creative commons
COMMONS DEED

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

dCollection

[UCI]I804:11061-200000361968

박사학위논문

IPA/AHP 분석을 통한 레스토랑의 선택 속성에 대한 연구

- 한정식 레스토랑을 중심으로 -

HANSUNG UNIVERSITY

2021년

한 성 대 학 교 대 학 원

경 영 학 과

외 식 경 영 전 공

이 동 숙

HANSUNG
UNIVERSITY

박 사 학 위 논 문
지도교수 최강화

IPA/AHP 분석을 통한 레스토랑의 선택 속성에 대한 연구

- 한정식 레스토랑을 중심으로 -

IPA & AHP methodology study of selection attributes
-focused on Korean-restaurant-

HANSUNG UNIVERSITY

2020년 12월 일

한 성 대 학 교 대 학 원

경 영 학 과

외 식 경 영 전 공

이 동 숙

박 사 학 위 논 문
지도교수 최강화

IPA/AHP 분석을 통한 레스토랑의 선택 속성에 대한 연구

- 한정식 레스토랑을 중심으로 -

IPA & AHP methodology study of selection attributes
-focused on Korean-restaurant-

위 논문을 경영학 박사학위 논문으로 제출함

2020년 12월 일

한 성 대 학 교 대 학 원

경 영 학 과

외 식 경 영 전 공

이 동 숙

이동숙의 경영학 박사학위 논문을 인준함

2020년 12월 일

심사위원장 _____(인)

심 사 위 원 _____(인)

심 사 위 원 _____(인)

심 사 위 원 _____(인)

심 사 위 원 _____(인)

HANSUNG UNIVERSITY

국 문 초 록

IPA/AHP 분석을 통한 레스토랑의 선택 속성에 대한 연구 -한정식 레스토랑을 중심으로-

한 성 대 학 교 대 학 원
경 영 학 과
외 식 경 영 전 공
이 동 숙

본 연구는 급변하는 한정식 레스토랑 경영환경에 효과적으로 대응하기 위한 경영전략 수립방안의 논리적 근거를 제공하고자 하는 것으로, 소비자-운영자의 선택속성에 대하여 IPA-AHP 분석법을 바탕으로 양방향 연구를 하였다. 한정식 레스토랑을 3가지의 유형으로 구분하였으며 선택속성은, 음식의 품질, 종업원의 서비스 품질, 물리적 환경, 가격 및 가치 등 4가지를 선정하고, 그 하위구성요소로 각각 4개씩의 요소를 선정한 다음, Likert 7점 척도와 이원비교 9점 척도를 기준으로 설문을 구성하여 소비자와 운영자의 의사를 수렴하였다. 분석결과를 요약하면 다음과 같다.

먼저 IPA 분석은, 고객의 설문을 기초자료로 대응표본 t-검정을 하고, IPA 매트릭스의 4분 면에 도식된 산 점도를 기초로 고객의 중요도-만족도를 판단할 수 있는데 분석 결과, 캐주얼 한정식 레스토랑에서는 더욱더 다양한 메뉴를 구성하고 신속한 서비스는 물론 서비스 실패 시 고객의 심리적 불만족을 최소화할 수 있는 서비스 회복과정의 시스템 구축이 필요하고, 모던 한정식

레스토랑에서는 고객들에게 제공되는 서비스에 비해 상대적으로 높은 가격이 책정된 것은 아닌지 요소별로 꼼꼼하게 평가해볼 필요가 있는 것으로 분석되었으며, 프리미엄 한정식 레스토랑에서는, 고객들이 실내인테리어나 주위 전망과 외부환경 등의 요소 또한 중요하게 인지하고 있으므로 이러한 요소들의 개선을 위한 투자로 고객의 니즈를 더욱 충족시킬 수 있는 대응 방안을 강구해야 할 것으로 분석되었다.

한편, 한정식 레스토랑 운영자들을 대상으로 한 AHP 분석 결과에서, 모든 유형의 한정식 레스토랑 운영자들은 '음식의 맛과 질'에 대하여 가장 관심을 집중하고 있는 것으로 평가되었다. 다만, 기존에 설비된 물리적 환경부문이 고객의 취향이나 시대의 흐름에 적합한지, 고객이 진정으로 편안함을 느끼면서 서비스를 제공받고 있는지 등을 면밀하게 살펴볼 필요가 있는 것으로 평가되었다.

끝으로, IPA-AHP 통합분석결과에서, 캐주얼 한정식 레스토랑의 가장 비효율적 자원 운용요소는 '서비스 신속성'과 '가심비' 요소로 평가되었고, 모던 한정식 레스토랑의 경우 자원이 가장 비효율적으로 운용되는 요소는 '가심비', 프리미엄 한정식 레스토랑에서 자원을 시급히 집중운용해야 할 것으로 판단되는 요소는 '실내인테리어', '주위 전망과 외부환경', '명성' 등의 부문이고 가장 주의하여 관심을 기울여야 하는 요소는 '가심비'로 평가되었는바, 유형별 레스토랑에서는 고객과 종업원의 동선을 최소화하여 서비스의 신속성을 향상해야 하며 고객 만족도 수준을 요소별로 지속적으로 평가하여 '고객의 취향과 눈높이'에 맞는 서비스를 제공함으로써 고객의 심적 만족감을 극대화하도록 해야 한다. 또한, 고객의 관심이 높으나 만족도가 낮은 요소의 서비스 수준 개선을 위하여 투자자원을 전환 운용해야 하며 아울러 적정한 가격에 서비스가 제공되는지를 상시 평가하여 보완함으로써 고객 만족도를 향상하도록 해야 할 것이다.

【주요어】 한정식 레스토랑, 선택속성, IPA 분석, AHP 분석

목 차

I. 서 론 ····· 1

1.1 연구 배경 및 목적 ····· 1

1.1.1 연구 배경 ····· 1

1.1.2 연구목적 ····· 5

1.2 연구대상 및 방법과 구성 ····· 6

1.2.1 연구대상 ····· 6

1.2.2 연구방법 ····· 7

1.2.3 연구구성 ····· 8

II. 본 론 ····· 10

2.1 이론적 배경 ····· 10

2.1.1 한정식 레스토랑의 개념 ····· 10

2.1.2 한정식 레스토랑의 분류 ····· 13

2.1.3 한정식 레스토랑 선택속성 ····· 16

2.1.4 한정식 레스토랑 선택속성의 하위 구성요소 ····· 22

2.2 분석방법론 ····· 35

2.2.1 IPA 분석 ····· 35

2.2.2 AHP 분석 ····· 41

2.3 연구과제 및 설문지 구성 ····· 51

2.3.1 연구과제 ····· 51

2.3.2 설문지 구성 ····· 53

2.4 표본설계 및 표본의 일반적 특성 ····· 54

2.4.1 표본설계 ····· 54

2.4.2 표본의 일반적 특성 ····· 55

2.5 IPA 분석결과, 해석, 시사점 ····· 58

2.5.1 IPA 분석결과 ····· 58
2.5.2 IPA 분석결과 해석 ····· 74
2.5.3 IPA 분석결과의 시사점 ····· 87
2.6 AHP 분석결과, 해석, 시사점 ····· 91
2.6.1 AHP 분석결과 ····· 91
2.6.2 AHP 분석결과 해석 ····· 107
2.6.3 AHP 분석결과의 시사점 ····· 118
2.7 IPA-AHP 통합분석결과, 해석, 시사점 ····· 129
2.7.1 IPA 중요도-AHP 중요도 통합분석결과 ····· 129
2.7.2 IPA 중요도 및 만족도-AHP 중요도 통합분석결과 ····· 133
2.7.3 IPA-AHP 통합분석결과 해석 ····· 137
2.7.4 IPA-AHP 통합분석결과 시사점 ····· 145

III. 결 론 ····· 152

3.1 연구결과 요약 ····· 152
3.2 연구의 시사점 및 논의 ····· 157
3.3 연구의 한계점과 향후 연구 방향 ····· 162

참 고 문 헌 ····· 165

부 록 ····· 186

부록 I 설문지 ····· 186

ABSTRACT ····· 207

표 목 차

[표 2-1] 한정식 레스토랑 정의 ····· 13
[표 2-2] 한식당의 분류 ····· 14
[표 2-3] 한정식 레스토랑의 분류 ····· 16
[표 2-4] 레스토랑 선택속성에 관한 선행연구 ····· 21
[표 2-5] 레스토랑 선택속성 하위구성요소의 선행연구(국내) ····· 33
[표 2-6] 레스토랑 선택속성 하위구성요소의 선행연구(국외) ····· 34
[표 2-7] IPA를 활용한 선택속성 선행연구(외식분야) ····· 40
[표 2-8] AHP 기본척도 ····· 43
[표 2-9] 일관성 허용 한도 ····· 47
[표 2-10] AHP를 활용한 선행연구(외식분야) ····· 49
[표 2-11] IPA-AHP 분석을 활용한 선행연구 ····· 50
[표 2-12] 설문지 구성 ····· 54
[표 2-13] 표본의 개요 ····· 55
[표 2-14] 인구통계학적 특성(한정식 레스토랑 고객) ····· 56
[표 2-15] 인구통계학적 특성(한정식 레스토랑 운영자) ····· 58
[표 2-16] 선택속성에 대한 중요도와 만족도 간의 차이 검정 결과(Total) ····· 59
[표 2-17] 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 IPA 분석결과(Total) ····· 61
[표 2-18] 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 IPA 분석결과표(Total) ····· 62
[표 2-19] 선택속성에 대한 중요도와 만족도 간의 차이 검정 결과(Casual) ····· 63
[표 2-20] 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 IPA 분석결과(Casual) ····· 65
[표 2-21] 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 IPA 분석결과표(Casual) ····· 66
[표 2-22] 선택속성에 대한 중요도와 만족도 간의 차이검정 결과(Modern) ····· 67
[표 2-23] 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 IPA 분석결과(Modern) ····· 69
[표 2-24] 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 IPA 분석결과표(Modern) ····· 70
[표 2-25] 선택속성에 대한 중요도와 만족도 간의 차이 검정 결과(Premium) ····· 71
[표 2-26] 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 IPA 분석결과(Premium) ····· 73
[표 2-27] 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 IPA 분석결과표(Premium) ····· 74
[표 2-28] 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 IPA 분석 비교결과 ····· 88

[표 2-29] 한정식 레스토랑의 AHP 분석결과(Total) ····· 92
[표 2-30] 한정식 레스토랑의 AHP 분석결과(Casual) ····· 96
[표 2-31] 한정식 레스토랑의 AHP 분석결과(Modern) ····· 100
[표 2-32] 한정식 레스토랑의 AHP 분석결과(Premium) ····· 104
[표 2-33] AHP 분석을 통한 한정식 레스토랑의 1계층 비교분석결과 ····· 118
[표 2-34] AHP 분석을 통한 한정식 레스토랑의 2계층 비교분석결과 ····· 119
[표 2-35] 고객의 중요도 및 만족도와 운영자 중요도 비교결과표(Total) ····· 134
[표 2-36] 고객의 중요도 및 만족도와 운영자 중요도 비교결과표(Casual) ····· 134
[표 2-37] 고객의 중요도 및 만족도와 운영자 중요도 비교결과표(Modern) ····· 135
[표 2-38] 소비자 중요도 및 만족도와 운영자 중요도 비교결과표(Premium) ····· 136
[표 2-39] 고객과 운영자의 중요도 통합분석 비교결과 ····· 145
[표 2-40] 고객의 중요도 및 만족도-운영자 중요도 통합분석비교결과 ····· 152

HANSUNG UNIVERSITY

그 림 목 차

[그림 1-1] 연구의 구성체계와 흐름도 ····· 9
[그림 2-1] IPA Matrix ····· 36
[그림 2-2] AHP 분석과정 ····· 44
[그림 2-3] 의사결정 문제의 계층 구조화 ····· 45
[그림 2-4] 위계적 평가모형 ····· 53
[그림 2-5] 한정식 레스토랑의 중요도와 만족도(Total) ····· 62
[그림 2-6] 한정식 레스토랑의 중요도와 만족도(Casual) ····· 66
[그림 2-7] 한정식 레스토랑의 중요도와 만족도(Modern) ····· 70
[그림 2-8] 한정식 레스토랑의 중요도와 만족도(Premium) ····· 74
[그림 2-9] 선택속성에 대한 우선순위 산 점 결과(Total) ····· 93
[그림 2-10] 속성별 하위요소에 대한 우선순위 산 점 결과(Total) ····· 94
[그림 2-11] 한정식 레스토랑 최종 우선순위 산 점 결과(Total) ····· 95
[그림 2-12] 선택속성에 대한 우선순위 산 점 결과(Casual) ····· 97
[그림 2-13] 속성별 하위요소에 대한 우선순위 산 점 결과(Casual) ····· 98
[그림 2-14] 한정식 레스토랑 최종 우선순위 산 점 결과(Casual) ····· 99
[그림 2-15] 선택속성에 대한 우선순위 산 점 결과(Modern) ····· 101
[그림 2-16] 속성별 하위요소에 대한 우선순위 산 점 결과(Modern) ····· 102
[그림 2-17] 한정식 레스토랑 최종 우선순위 산 점 결과(Modern) ····· 103
[그림 2-18] 선택속성에 대한 우선순위 산 점 결과(Premium) ····· 105
[그림 2-19] 속성별 하위요소에 대한 우선순위 산 점 결과(Premium) ····· 106
[그림 2-20] 한정식 레스토랑 최종 우선순위 산 점 결과(Premium) ····· 107
[그림 2-21] 한정식 레스토랑의 1계층 우선순위 산 점 결과 비교(Total) ····· 118
[그림 2-22] 한정식 레스토랑의 2계층 우선순위 산 점 결과 비교(Total) ····· 119
[그림 2-23] 운영자의 우선순위 대 고객의 중요도(Total) ····· 130
[그림 2-24] 운영자의 우선순위 대 고객의 중요도(Casual) ····· 131
[그림 2-25] 운영자의 우선순위 대 고객의 중요도(Modern) ····· 132
[그림 2-26] 운영자의 우선순위 대 고객의 중요도(Premium) ····· 133

Ⅰ. 서 론

1.1 연구 배경 및 목적

1.1.1 연구 배경

최근 외식산업은, '가심비'나 '먹방·쿡방', '소확행', '워라벨(Work-life balance)' 등 현시대를 대변하는 다양한 소비자의 소비형태 변화에 적응하면서 '웰빙'에 초점을 두고 생존을 모색하고 있다. 급격하게 발달하고 있는 IT 기술이나 AI, loT 기술 및 최근의 비대면, New-normal의 사회현상 등에 의한 사회구성원의 삶의 획기적인 변화, 그리고 남녀노소를 불문한 SNS 활동 등은 간편함이나 편리함이라는 이면에 어떤 분야건 변화하지 않으면 생존할 수 없다는 위기의식을 느끼게 해 주기도 한다. 또한, 1인 가구 및 노령층 증가 등 사회의 구조적 환경변화도 주목해야 할 사항이다.

특히, 할인점계산대에서 계산을 기다리는 시간조차 아까워하는 20~30대들은 가능하다면 on-line 쇼핑을 하고자 한다. 이러한 시대변화에 맞서야 하는 외식분야는 그야말로 혁신적이지 않으면 생존할 수 없는 현실이라고 할 수 있다. 마켓컬리에서는 프리미엄 식재료 배송으로 현재 60여만 명이 가입되어 있고, 하루 1만 건 이상의 주문이 쏟아지고 있다(임홍택. 90년생이 온다, 2019). 당일 낮 1시까지 주문하면 다음 날 아침 7시 전에 신선식품이 문 앞에 도착하고, 포장한 채로 전자레인지에 돌려도 조리가 가능하게 하는 다양한 HMR(Home Meal Replacement; 가정식 대체식품)이 판매되고 있으며, 일정한 시간이 지나면 증기가 배출구를 통해 자동으로 빠져 2분 만에 촉촉하게 완성되는 만두의 판매가 급속히 증가하고 있고, '걸어 다니는 편의점'으로 불리는 전국 1만여 명의 '야쿠르트 아줌마'들이 HMR 전문브랜드 잇츠 온을 내놓고 국·탕·찌개는 물론 반찬과 각종 '밀키트(Meal Kit; 손질된 재료와 완성 소스가 들어 있는 간편식)'를 1년 만에 345만 개를 판매하고 있다(한국경제, 2018.9.12).

한편, 월 소득 500만 원이 안 돼도 외제 차에 최대 6,134만 원을 쓰겠다('20.5.1, 아시아경제)는 제하의 조사 자료를 보면, 신한은행('20.5.1)에서는 '2020 보통사람 금융 생활보고서'에 소득수준별 외제 차 구매 의지를 조사하여 발표하였는데 특히, 월 소득 500만 원 미만 가구에서 외제차를 구매하기 위하여 6,134만 원을 사용할 수 있다고 조사되었고 구매방법으로, 차량 가격의 54.7%를 카드 할부 또는 대출로 충당하려는 의지가 있는 것으로 조사되었다고 발표했다. 여기서 주목할 사항은 경제적인 부담에도 불구하고 고가의 차량을, 그것도 수입대비 큰 금액의 부채를 부담하면서 외제 차를 구매하는 이유인데, 물론 차량의 성능, 품질의 우수성 및 안전성을 고려하기도 하지만 그보다도 수입차가 주는 이미지 또는 자기 만족감의 구현이라고 응답한 소비자가 다수였다는 사실이며 이러한 현상은 젊은 세대일수록 더 높아진다는 사실이다.

이러한 소비자의 의식변화를 외식산업과 연관 지어 생각해 보면, 외식산업의 경영전략 또한 이제는 '얼마나 먹느냐', '무엇을 먹느냐'의 문제보다는 '어떻게 하면 빨리, 또는 간편하게'나 '어떻게 즐기느냐'의 문제를 해결할 수 있는 방향으로 나아가야 한다는 의미를 시사한다. 특히, 스몰 럭셔리(Small Luxury)를 추구하는 20~30대의 젊은 여성 손님이나 젊은 '맛집 순례자'들의 취향에 맞추기 위해서는 가격을 낮추고, '담음새'와 인테리어를 개성 있게 변화시키는 등 트렌드에 발 빠르게 대처해야 한다는 의미이다. 전통을 고수하는 것이 옳은 일이기는 하지만, '손님이 찾지 않는 가게'란 의미도 없을뿐더러 지속되어 질 수도 없다. 나아가 이제는 소비자의 심적 만족을 표현하는 '가심비'나 환경친화적인 '노케미컬(No Chemical)' 요구시대에 맞춰 생존과 경쟁 우위 확보를 위한 '웰빙(well-being) 지향'의 경영전략을 수립해야 한다. 아울러 고객의 눈높이와 니즈를 파악하고 충족시킬 수 있도록 질적으로 수준 높은 서비스를 제공함으로써 고객 만족은 물론 새로운 고객을 창출할 수 있도록 해야 한다. 이러한 어려운 경영환경에서 외식산업 중 특히 우리 민족의 전통적 고유먹거리인 한식 산업의 지속적이고 발전적인 방안을 모색해보고자 하는 본 연구는 그 의미가 크다고 하겠다.

우리나라가 우리의 한식 산업에 관심을 두게 된 것은, 88올림픽을 전·후로 국가의 경제발전이 획기적으로 이루어지고 '먹고사는' 문제가 다소 해결되기 시작한 시기인 80년대 후반부터라고 할 수 있다. 정부에서는 한식 산업의 활성화를 위하여 1986년부터 1994년까지 관광진흥법 시행령에 특등급 이상의 호텔등록기준에 필수적으로 한식 레스토랑을 보유할 것을 명시하였다. 그러나 사실 현대적 의미의 한식 산업에 대하여 본격적으로 관심을 두게 된 것은, 정부가 2008년을 '한식 원년의 해'로 지정하면서부터라고 할 수 있다. 이후 '한식 세계화추진단'이 발족하여 활동함으로써 한식 산업의 발전을 모색하였으나 당시에는 홍보나 이벤트에 치중함으로써 공감대 형성이 부족하였고 또한 잦은 계획의 변경 등으로 다시 관심 밖으로 밀려나게 되었다. 다행히, 2015년에 정부 정책의 목표를 보다 구체적이고 현실적으로 '음식 관광'의 개념에 초점을 두고 '한식 진흥, 음식 관광 활성화'로 변경함과 동시에, 한식문화 확산과 한식의 세계화 추진을 위하여 예산과 정책을 집중하고 있다(김정배, 2018).

또한, 2016년 11월에 처음 발간된 한국판 미쉐린 가이드 북(Michelin Guide Book)에서 우리나라는 모두 24곳의 레스토랑에서 31개의 별(Star)을 받았는데, 이 중 17곳(70%)의 한식 전문 파인 레스토랑이 미쉐린 스타로 선정(김찬우, 2018)됨으로써 한식에 관한 관심이 다시 한번 집중되는 계기가 되었다. 이후 한식은, 전통 한식을 현대적으로 재해석하여 '코스 화'를 시키고 나아가 '소스 화, 레시피 화'하고 있으며, 생선 염지법이나 수비드(sous vide) 조리법을 개발하고 담음새를 현대화시키는 등 트렌드를 고려하여 '전통은 살리되 현대인의 입맛과 눈높이에 맞추고자 노력하고 있으며 특히, 외국의 저명한 조리 교육기관에서 수학한 젊은 쉐프들에 의해서 다양한 형태의 개성을 갖춘 한식 레스토랑이 속속 등장하고 있다.

한편, 우리나라 외식업체의 규모는 약 83만 개 정도로 그중 한식당은 전체의 65%, 매출액의 55%를 차지하고 있는데(한국 외식산업 통계연감, 2015), 염려스러운 것은 외식업체의 영업이익이 지속해서 감소하고 있다는 사실이다. 한국 외식산업 연구원의 '2019년 대한민국 외식산업 총정리'에 따르면, 2017년 기준 외식산업의 규모가 약 128조 원으로 크게 성장

했지만, 과당경쟁 등의 구조적인 문제, 체감경기의 악화 및 민간소비 침체에 따른 외식 소비심리의 악화, 낮은 노동생산성 등으로 2008년 22.9%였던 영업이익률이 2017년엔 8.7%로 수익성이 악화했는데 그 이유로, 경기침체나 급격한 최저임금의 인상문제 등 다양한 변수가 존재하지만, 근본적인 원인은 외식시장이 과포화 상태인 구조적 문제에서 기인한다고 하였다(한국 외식산업 통계연감, 2019).

한편, 2018년 외식업 경영주 364명을 대상으로 외식시장의 흐름을 전망해보고자 '식품 외식경제와 월간 식당'이 공동설문 조사를 진행한 결과를 보면, 외식업 경영을 가장 힘들게 만드는 원인은 최저임금상승에 따른 급격한 인건비의 상승 압박(57.1%), 적정한 능력을 갖춘 인력을 채용하는데 따른 어려움(47%), 경제 전반의 소비심리 위축(29.1%), 임대료와 재료비의 상승(25.6%), 음식점들 사이의 과다한 경쟁(14.3%), 정부의 청탁금지법 시행(7.1%) 등으로 나타났으며, 이러한 어려운 상황을 극복하기 위한 대처 방안으로 메뉴품질, 고객관리, 서비스개선 등을 제시했다(식품외식경제, 2018).

본 연구에서는 한식의 전통을 잇는 한정식 레스토랑이, 현대사회의 급격한 환경변화와 한식에 대한 수요자의 욕구 형태 변화를 수용하면서도 우리 고유의 것을 지키고, 치열한 경쟁 속에서도 지속해서 발전할 수 있는 생존전략에 대한 논리적 근거를 제공하고자 한다. 특히, 본 연구에서는 소비자 또는 운영자 중심의 일 방향 연구는 물론 한정식 레스토랑을 운영하는 경영자나 관리자를 대상으로 소비자-운영자의 양방향 분석함으로써 '전통을 고수하면서도 지속해서 한식을 발전시킬 수 있는 경영전략 방안'을 제시하고자 한다.

이를 위하여, 우선 국내·외의 선행연구를 바탕으로 한정식 레스토랑을 캐주얼 한정식 레스토랑과 모던 한정식 레스토랑, 프리미엄(파인다이닝) 한정식 레스토랑 등 3차원의 유형·수준별로 구분하고 레스토랑의 선택속성을 음식의 품질, 종업원의 서비스 품질, 물리적 환경, 가격 및 가치 등 4가지로 한정한 다음 수도권 소재의 유형별 레스토랑 경험 고객과 현재 레스토랑을 운영하는 경영자나 관리자를 대상으로 설문을 수렴하였다. 이렇

게 접수한 설문결과를 바탕으로 IPA 및 AHP 분석을 통하여 유형별 레스토랑의 선택속성 중요도에 대한 소비자 및 경영자와 관리자의 응답 결과를 분석하였다.

특히, 현재까지 외식산업 분야에서는 연구되지 않은 IPA-AHP의 연계된 분석을 함으로써 레스토랑 선택속성에 대하여 더욱 객관적인 결과를 도출할 수 있을 것으로 판단하였다. 이러한 과정을 통하여 얻은 결과를 바탕으로 고객-운영자의 선택속성 우선순위에 대한 평가 결과를 기준으로 운영자의 효율적인 자원 배분방안 등을 제시함으로써 궁극적으로는, 사회구조의 급격한 환경변화와 수요자의 다양한 욕구를 충족시켜야 한다는 현실적 문제에 직면한 한정식 레스토랑의 발전적 경영전략 수립방안에 대한 객관적인 근거를 제시한다.

1.1.2 연구목적

소비자의 다양한 급식 소비 욕구를 충족시키고 또한 인공지능(AI), 사물인터넷(loT) 및 수 많은 온라인(on-line)매체의 눈부신 발달에 따른 경영환경의 변화와 비대면, 뉴노멀(New-normal)의 사회 상황에서 외식산업 중 우리 한식의 나아갈 방향을 제시해 보고자 한다. 즉, 한식 진흥과 음식 관광을 통한 한식문화의 세계적 확산이라는 정부 정책의 선두에 있는 우리 전통의 한정식 레스토랑이 유구한 역사적 정체성을 견지하면서도 한정식에 대한 국내·외 고객의 변화된 욕구를 완벽하게 충족시킴으로써 미래에도 지속해서 발전할 수 있는 경영전략 수립방안에 대한 논리적 근거를 제시하고자 본 연구를 한다.

이를 위하여 우선, 선행연구를 바탕으로 한정식 레스토랑을 그 규모와 제공되는 메뉴의 가격 및 서비스의 수준 등을 기준으로 캐쥬얼 한정식 레스토랑과 모던 한정식 레스토랑, 그리고 프리미엄 한정식 레스토랑 등 3차원의 유형으로 구분한다. 또한, 이론적 고찰을 통하여 파악된 레스토랑의 선택속성 중 음식의 품질, 종업원의 서비스품질, 물리적 환경, 가격 및 가치 등 4가지의 선택속성을 선정하고 이를 기준으로 유형별 한정식 레스

토랑 경험 고객과 병행하여 유형별 한정식 레스토랑의 경영자와 관리자를 대상으로 설문지기법을 통하여 선택속성의 우선순위를 알아본다. 즉, 유형별 한정식 레스토랑의 경험 고객이나 경영자와 관리자로부터 레스토랑 경험에 대한 전·중·후의 중요도-만족도 혹은, 경영전략 수립 시 중요하게 생각하는 선택속성들에 대하여 설문지를 통한 지면 답변을 실시한다.

설문지의 답변을 기준으로, IPA 분석을 통하여 고객의 레스토랑 선택속성에 대한 중요도-만족도를 분석하고, AHP 분석법으로 한정식 레스토랑 운영자들의 선택속성 우선순위를 평가하며 이 과정에서 도출된 가중치를 토대로 우선순위가 높은 선택속성이 운영전문가들이 경영 효율성을 달성할 수 있게 하는 타당한 선택인지의 여부를 평가 및 검정한다. 또한, 이러한 분석과정을 통하여 세 가지 유형의 한정식 레스토랑별 고객과 전문가의 선택속성 우선순위가 어떤 연관 관계가 있는지를 분석한다. 분석의 마지막 단계로, 선택속성의 중요도가 가장 높게 나타난 요소와 가장 낮게 나타난 요소 등을 평가하고 경영전문가의 입장에서 자원의 배분을 효율적으로 할 수 있는 방안을 제시한다. 궁극적으로, 한정식 레스토랑이 한식 고유의 멋과 전통을 고수하면서도 발효음식인 한식의 장점을 십분 발휘하여 웰빙과 건강을 지향하는 현대인의 욕구에 부응하게 할 수 있는 경영전략 방안을 제시함으로써 우리 한식의 장점도 널리 알림과 동시에 지속해서 발전할 방안을 제시해 보고자 하는 것이 본 연구의 목적이다.

1.2 연구대상 및 방법과 구성

1.2.1 연구대상

본 연구는 한정식 레스토랑의 선택속성에 관한 연구이다. 이를 위하여, 선행연구와 다양한 문헌 고찰을 바탕으로 음식의 품질, 종업원의 서비스 품질, 물리적 환경, 가격 및 가치 등 4개의 선택속성을 선정하였고, 한정식 레스토랑을 캐주얼 한정식 레스토랑과 모던 한정식 레스토랑, 프리미엄 한정식 레스토랑 등의 3차원 유형으로 구분하였다. 또한, 수도권 내의

유형별 한정식 레스토랑의 경험 고객 450명을 대상으로 온·오프라인(on, off-line) 설문을 수렴하여 고객의 선택속성에 대한 중요도-만족도를 IPA 기법으로 분석 및 평가하고, 또한 경영자나 전문가를 대상으로 한정식 레스토랑의 선택속성 우선순위를 판단하기 위한 자료를 획득하기 위하여 유형별 40개씩의 한정식 레스토랑을 선정한 다음, 각각의 경영자나 전문가를 대상으로 설문 조사를 '2020년 10월 10부터 10월 30일까지 실시하였다. 이를 바탕으로 운영전문가의 선택속성에 대한 우선순위를 분석하고 검정하기 위하여 AHP 분석을 실시하였다.

1.2.2 연구 방법

한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 고객과 운영자의 우선순위를 분석하기 위하여 국내·외의 선행연구를 바탕으로 우선 한정식 레스토랑을 캐주얼 한정식 레스토랑과 모던 한정식 레스토랑, 프리미엄 한정식 레스토랑 등 3개 유형으로 구분하였고, 레스토랑의 선택속성을 음식의 품질, 직원의 서비스 품질, 물리적 환경, 가격 및 가치 등 4가지의 선택속성과 선택속성 각각의 하위 구성요소를 선정하였으며 이를 기반으로 설문 항목을 구성하여 설문지를 작성하였다.

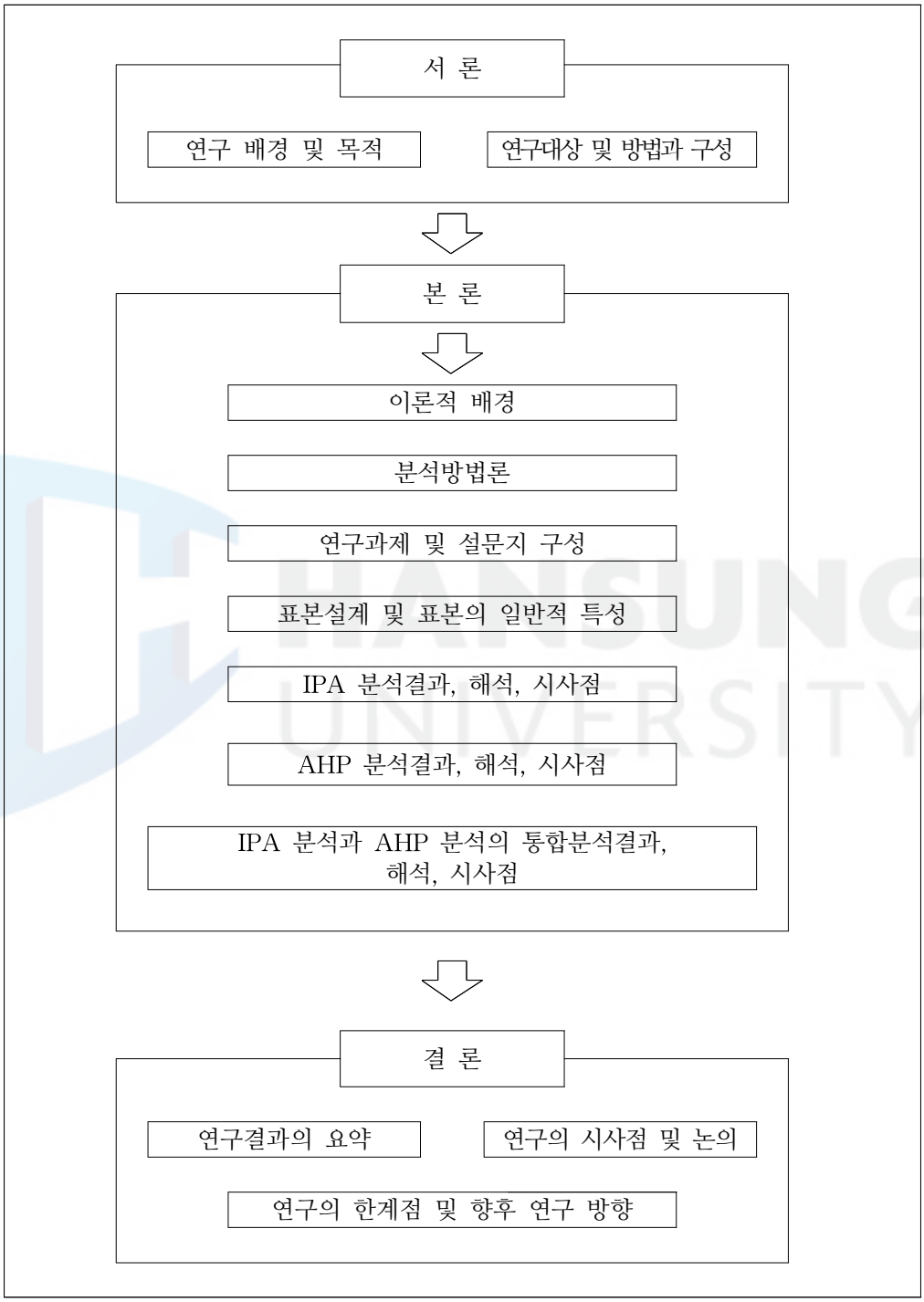
설문지는 비대면(on-line), 대면(off-line) 방법으로 6개월 이내 수도권 내 3개 유형의 한정식 레스토랑을 경험한 고객을 대상으로 편의표본추출법과 할당표본 추출법에 의한 설문을 수렴하였다. 또한, 각 유형의 한정식 레스토랑별 선택속성의 우선순위에 대한 평가를 위하여 할당표본 추출법과 경영자 및 관리자 등을 대상으로 한 판단표본 추출법을 사용하여 설문을 수렴하였다. 설문결과 분석은, 우선 SPSS 22.0 통계패키지 프로그램을 사용하여 표본에 대한 인구통계학적 특성을 빈도분석 하고 소비자의 선택속성에 대한 중요도와 만족도 간의 차이를 판단하기 위하여 빈도분석과 대응표본 t-검정을 하였으며, 단순 회귀분석의 산 점도를 IPA 매트릭스로 분석하여 첫째, 어떤 부분에 집중적인 노력이 필요한지, 둘째, 어떤 부분에서 현재 수준을 지속해서 유지해야 하는지, 셋째, 어떤 부분이 점진

적 개선이 요구되는지, 넷째, 어떤 부분이 지나치게 투자되고 있는지를 분석하였다. 나아가, 경영자와 관리자 등 전문가를 대상으로는 AHP 기법으로 선택속성의 가중치를 도출하여 우선순위를 평가하고, 선택속성의 하위 구성요인에 대한 가중치를 도출하여 우선순위를 평가하였다. 그 결과를 바탕으로 고객을 대상으로 한 IPA 분석 결과와의 차이에 대한 원인을 3개의 유형별 레스토랑을 기준으로 비교·평가·분석해봄으로써 한정식 레스토랑이 고객의 욕구를 충족시키면서 안정적이고 지속해서 발전할 수 있는 경영전략을 수립하는 논리적 근거를 제시하였다.

1.2.3 연구구성

본 연구는 총 5장으로 구성하였으며, 장별 세부내용은 다음과 같다. 제1장은 서론으로 연구의 배경 및 목적, 연구의 범위 및 방법에 관하여 기술하고 연구의 구성체계와 흐름을 도식화하여 제시하였다. 제2장 본론에서는, 이론적 배경으로 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 선행 연구자의 문헌을 고찰하고 이를 바탕으로 본 연구에 필요한 기틀을 기술하였다. 그리고 본 연구의 분석방법인 IPA와 AHP 분석법에 대한 이론적 이해, 설문지의 구성과 표본설계 및 분석방법을 제시하였다. 다음으로 표본의 일반적 특성에 관하여 분석내용을 기술하였다. 이어서, IPA 분석 결과와 해석, 시사점, AHP 분석법의 분석 결과, 해석, 시사점, IPA 및 AHP의 통합된 분석 결과의 차이, 해석, 시사점을 제시하였다. 제3장은 결론으로, 연구결과의 시사점 및 제언, 연구의 한계점과 향후 연구 방향에 대하여 제시하였다. 본 연구의 구성체계 및 연구의 전반적인 흐름은 그림. 1-1과 같다.

[그림 1-1] 연구의 구성체계와 흐름도



HANSUNG UNIVERSITY

Ⅱ. 본 론

2.1 이론적 배경

2.1.1 한정식 레스토랑의 개념

전통음식이란 그 국가의 문화적 상징으로서 역사적 유산이다. 한정식 레스토랑의 개념을 알아보기 전에 우선 한식은, 사전적으로 '우리나라 고유의 음식이나 식사'로 정의되며, 일반적으로 한국 사람들이 과거부터 유래한 조리법을 활용하여 우리나라에서 생산한 식 재료들로 조리한 음식으로 '전통음식 및 식품' 또는 '향토음식' 등과 유사한 의미로 사용되기도 한다(최정민, 2020). 한식의 정의와 관련하여, 한국 외식경영연구원(2009)에서는 '한국에서 생산되는 식품을 주 식자재로 사용하여 예로부터 내려오는 선조들의 고유한 조리방법으로 만든 음식이나 유사한 식자재를 사용하여 우리 선조들의 고유한 방식 또는 이와 비슷한 조리방법으로 요리한 음식'이라고 하였다(박석규, 2014). 또한, '우리 국민의 식생활 습관, 사회제도 및 우리 민족의 기호에 부합하는 한국인이 전통적으로 먹어온 음식'으로 한국에서 생산되는 식자재를 주재료로 하여 조상 고유의 방식 또는 이와 유사한 식자재를 가지고 우리 조상 고유의 방식 또는 이와 비슷한 방법으로 요리한 음식으로 정의하고 있다(장경운, 2010).

한식은, 특정한 지역의 기후·풍토에서 생산되는 재료에 따라 식생활 습관이 전통적으로 이어져 오고 있으며, 지역의 특산물에 따라 재료와 조리법이 특색있게 발달하였다(박경식·우성근·최성기, 2011). 현대에 이르러서 우리의 한식은, 인적·물적 교류가 활발해지면서 음식의 지방적 특별함이 감소하였고, 음식 패턴 및 맛이 전국적으로 거의 동일해지는 경향이 두드러지고 있으나, 식재 및 조리법에 대하여 질적인 특성을 고수하면서 다양한 변형을 허용하되 한국적인 음식에 대한 특성을 유지해 오고 있다(박경식·우성근·최성기, 2011). 국어사전에서는 '정식'이란 단어를 '식당에서 일

정한 값을 정해 놓고 파는 음식'이라고 하여 '백반 정식', '갈치조림정식'처럼 쓰이고 있다. 한정식은 가볍게 먹을 수 있는 전체, 곡물 위주의 주식과 반찬류 등의 부식 및 후식으로 구성되어 있으며 다양한 조리법과 가공법으로 발달하고 있다. 한편 한정식(韓定食)이란, 원래 서양의 코스요리에 대응하여 정부에서 행정적 편의에 의해 만들어 낸 표현(한국 외식연감, 2006)으로, 현재와 같은 접대방법을 택한 것은 1970년대이고 이 과정에서 서양의 정찬처럼 시간 전개 형으로 격식을 갖추어 차려내는 음식으로 변화하였는데 반찬을 기준으로 3첩, 5첩, 7첩, 9첩, 12첩 등으로 나누는 기본 상차림을 의미한다(최태옥 외 1인, 2016; 권태용, 2019).

식당(食堂)이란, 인간이 일상생활을 하는 데 있어서 음식를 제공할 수 있는 시설을 갖춘 곳으로, 시설을 이용하는 사람들을 위하여 음식물을 만들어 제공하는 설비와 일정한 장소를 갖추고 비영리 또는 영리를 목적으로 음식를 제공하는 곳이다. 한편 레스토랑의 개념을 살펴보면, 백과사전에서는 '객석을 마련하여 음식물을 제공하는 시설 혹은 그 영업체'로 정의하였다(두산백과사전, 2019). 국어 대사전에서는 '식사를 하도록 설비된 시설(방), 간단한 음식을 파는 시설(가게)'이라고 정의하였고, 프랑스 대백과사전에는 '사람에게 음식물을 제공하는 공중의 시설'이라고 정의하고 있다. 최근의 레스토랑은 단순히 음식을 먹는 장소가 아닌 사교의 장소로 변화하고 있는데, 이러한 사회적 현상을 반영하는 문화의 장으로 그 의미가 확대되어 가고 있으며 이러한 현재 상황에 맞춰 최근에는 레스토랑을 EAST 상품이라고 하여 연구를 하고 있다. 이는 인적서비스 환대(Entertainment), 물적 서비스 분위기(Atmosphere), 청결한 위생(Sanitation), 요리의 맛(Taste) 등을 말한다. 즉, 레스토랑은 단순히 음식만을 제공하고 이를 먹는 장소가 아니라 맛, 위생, 서비스, 분위기 등의 요인이 결합한 총체적인 제품을 판매하는 공적인 장소로 인식하고 있다. 우리의 식당 개념과 서양의 레스토랑 개념은 특히 현대인의 생활 속에서 음식과 휴식, 편안함을 제공한다는 의미에서 동일한 개념이라고 할 수 있다. 다만 우리 한정식 레스토랑의 경우에는 뚜렷한 기준을 바탕으로 한 분류가 되어 있지 않으며, 초저가의 메뉴를 판매하는 레스토랑으로부터 고가의 메뉴를 판매

하는 레스토랑에 이르기까지를 모두 '한식당' 또는 '한식 레스토랑'으로 정의하고 있으며 한식을 판매하는 모든 곳을 의미한다(박진용 외 2인, 2017). 표준산업분류에 의한 한식당은 일반 대중을 상대로 한식을 판매하는 식당이며, 그중 한정식당은 독립된 객실을 갖추고 한정식을 제공하는 음식점이다(박진용 외 2인, 2017).

박경식·우성근·최성기(2011)은 한식당을 한국건축 또는 실내장식 및 고급시설과 집기 비품을 갖추고 단순히 먹는 곳이라는 의미가 아니라 쾌적하고 안락한 분위기와 품격있는 서비스를 제공하는 장소로써 한국 고유의 전통음식 및 고급한정식을 판매하는 곳이라 정의하였고(최은선, 2020), 임혜미·김영수(2015)는 한식당을 일반 대중을 대상으로 운영하는 한국식 음식점을 말하며 찌개류, 한정식류, 탕류, 고기류 등의 전통음식 내지는 오랫동안 전해져 내려오는 습관화된 음식을 취급하는 일반 대중음식점이라 하였다. 이계선(2017)은 한식당을 한국에서 전통적으로 사용되어 온 식자재 및 그와 유사한 식자재를 사용하여 한국 고유의 조리방법 또는 그와 유사한 방법으로 만들어진 음식을 제공하는 외식공간으로 정의하였다(박영희 외 9인 2012). 이오준·김천서(2018)는, 한식당은 우리나라 고유의 음식을 만들어 파는 음식점으로 인간이 피로에 지친 몸과 마음을 회복하기 위해 영양 있는 음식물을 섭취하고 휴식을 취함으로써 건강을 되찾고 삶의 기본적인 에너지를 제공하는 곳이라 정의하였다(최은선, 2020). 정현영(2018)은 한식당의 정의와 관련하여 발효식품을 중심으로 건강한 조리법을 사용하며, 육식과 채식이 조화를 이루는 균형 잡힌 음식을 제공하는 곳이라고 하였다. 최은선(2020)은 한식당을 식사하는 장소뿐 아니라 본래의 전통음식과 더불어 음식의 맛, 분위기, 서비스 등 복합적인 상품을 제공하는 식당으로 우리 민족의 역사·문화적 특성을 갖고 발전·계승되어 온 음식을 제공하는 외식공간으로 정의하였다.

이상의 선행연구를 바탕으로, 한정식 레스토랑의 정의를 정리하면, '전통 한식을 판매하는 시설이나 공간으로, 전통음식과 더불어 우리 민족 고유의 전통적 분위기와 서비스 등 복합적인 상품을 제공하는 시설 및 공간'이라고 정의할 수 있다(최은선, 2020). 한정식 레스토랑에 대한 정의를

[표 2-1]과 같이 정리하였다.

[표 2-1] 한정식 레스토랑의 정의

연구자	정 의
전인순 (2006)	한국건축 혹 일반 대중을 상대로 한식을 판매하는 식당 중에서 독립된 객실을 갖추고 한정식을 제공하는 음식점
박경식 외 2명 (2011)	한국건축 또는 실내장식, 고급시설과 집기 비품을 갖추고 단순히 먹는 곳이라는 의미가 아닌 쾌적하고 안락한 분위기 및 품격있는 서비스를 제공하는 장소로써 한국 고유의 전통음식 및 고급한정식을 판매하는 곳
임혜미 외(2015)	일반 대중을 대상으로 운영하는 한국음식점으로 찌개류, 한정식류, 탕류, 고기류 등의 전통음식 내지는 오랫동안 전해져 내려오는 습관화된 음식을 취급하는 일반 대중음식점
이계선 (2017)	한국에서 전통적으로 사용되어 온 식자재 및 그와 유사한 식자재를 사용하여 한국 고유의 조리방법 또는 그와 유사한 방법으로 만든 음식을 제공하는 외식공간
이오준 외(2018)	우리나라 고유의 음식을 만들어 파는 음식점으로 인간이 피로에 지친 몸과 마음을 회복하기 위해 영양가 있는 음식물을 섭취하고 휴식을 취함으로써 건강을 되찾고 삶의 기본적인 에너지를 제공하는 곳
정현영 (2018)	발효식품을 중심으로 건강한 조리법을 사용하며 육식과 채식이 조화를 이루는 균형 잡힌 음식을 제공하는 곳
최은선 (2020)	건물 내에서 식사하는 장소뿐 아니라 본래의 전통음식과 더불어 음식의 맛, 분위기, 서비스 등 복합적인 상품을 제공하는 식당으로 우리 민족의 역사·문화적 특성을 갖고 발전·계승되어 온 음식을 제공하는 외식공간

*자료:선행연구를 토대로 논자 재구성

2.1.2 한정식 레스토랑의 분류

한국 식품연구원과 연세대학교가 공동으로 발표한 '한식 세계화 비전 및 전략-한식 마케팅모형'(제3차 한식 세계화 포럼, 2008)에서 연구팀은, 한정식 레스토랑의 유형을 최고급 한식당, 테마식당, 대중식당, 편의 식당 등 4가지로 구분하였다(이계선, 2017). 이중 최고급식당은 음식과 맛에 중점을 두고 정교한 서비스와 우아한 분위기를 제공하며 주로 멋진 경관이 보이는 장소에 있으며, 취급 메뉴로는 신선로와 구절판 등 궁중음식과 고급 전통 한정식이 제공되는 레스토랑을 의미하고, 테마식당은 격조 있는 분위기의 요리와 장식이

특징으로 약선요리나 지방별 음식, 사찰음식 등 특징적인 유형별 한식을 취급하는 식당을 말하며, 대중식당은 삼겹살, 백반, 순두부, 설렁탕 등을 판매하는 한식당을, 편의 식당은 죽이나 비빔밥 등 쉽고 빠른 서비스와 저렴한 가격이 특징인 유형의 식당을 의미한다고 하였다(이계선, 2017). 한국식품연구원이 발표한 '한식 마케팅 연구 모형개발'에서 한식당 분류는 [표 2-2]와 같다.

[표 2-2] 한식당의 분류

분류기준	한식당의 유형
메뉴	한정식 전문점, 고기 요리 전문점, 저가 식사 전문점(김치찌개, 된장찌개, 육개장 등의 음식점), 단품 요리 전문점(비빔밥, 칼국수, 삼계탕, 보쌈 등)
서비스 수준	Gourmet restaurant, Family restaurant, Quick-service restaurant
경영형태	토속식당, 공중식당, 대중식당
전통음식점	일품요리 전문점, 한정식 전문점
정찬	다양하고 색다르며 품격과 맛이 있는 음식
전문식당 및 메뉴 선택식당	잡채 전문점, 두부 전문점, 비빔밥 전문점, 돌솥비빔밥 전문점, 전통 한정식당
Price, menu, service type	Fine dining, Casual dining, Fast casual dining, Fast food
가격, 업태별, 식사형태	Table service, Self-service, Fast food, Take-out

*자료:한국 식품연구원(2008), 「한식 마케팅 모형 연구개발」, 논자 재구성

한편, 일반적으로 레스토랑은 서비스 수준, 취급 메뉴(업종), 서비스방식(업태), 체인경영 여부, 영업방식 등을 기준으로 유형을 분류한다. 이를 살펴보면, 서비스방식(업태)을 기준으로는 셀프서비스, 카운터 서비스, 테이블 서비스레스토랑으로 분류하였으며(한국 외식연감, 2013), 취급 메뉴(업종)를 기준으로는 각각 고유한 나라별 음식을 제공하는 레스토랑으로 한식, 중식, 일식, 양식, 기타 등으로 구분하였다(한국표준산업분류, 2008). 업태와 업종을 기준으로는 서비스방법이나 판매 주류, 주문 후 제공 시까지의 소요시간, 식사시간 등을 고려한 서비스 수준을 접목하여 패스트푸드 레스토랑, 패밀리레스토랑, 캐주얼다이닝 레스토랑, 파인다이닝 레스토랑 등 4가지 유형으로 분류하며(김지희·김기홍, 2010), 더 나아가 메뉴의 수, 객단가, 제공시간, 메뉴구성, 이용시간, 대상 고객, 주차장 여부, 이용 가능 빈도에 따라 분류하기도

한다(김관식·이봉식, 2014). 패스트푸드 레스토랑은 서비스 수준을 기준으로 제한적 서비스레스토랑과 풀 서비스레스토랑으로 구분하였으며(이선령, 2012), NACIS(북미산업분류체계; North American Industry Classification System)에서도 이러한 기준을 적용하고 있다. 여기에서 제한적 서비스레스토랑은 패스트푸드 레스토랑이 대표적인 형태이고, 풀서비스 레스토랑은 캐주얼 다이닝 레스토랑이 대표적인 형태이다(김윤아, 2017). 아울러, NRA(미국 레스토랑협회; National Restaurant Association)에서는 객 단가, 메뉴, 주류 판매 유·무, 결제방법, 서비스방식 등을 기준으로 파인다이닝(fine dining), 캐주얼 디너(casual dinner), 패밀리 레스토랑(family restaurant), 퀵서비스 레스토랑(quick service restaurant) 등 4개 유형으로 분류하였다(김윤아, 2017).

김대진 외 2인(2013)은 파인다이닝 레스토랑을 식사비용이 객단가 5만 원 이상이고 소수의 고정고객을 확보하여 정중한 서비스로 풀 테이블 서비스를 제공하는 업 스케일링 레스토랑이라 정의하였다. 또한, 캐주얼 레스토랑은 편안한 분위기에 $15 정도의 부담감 없는 가격으로, 파인다이닝 레스토랑은 구체적이고 섬세한 메뉴를 제공하며 럭셔리하고 우아한 분위기에 $50 정도의 높은 비용을 지급하는 레스토랑으로 분류하였다(Hwang & Ok, 2013). 권태용(2019)은 한정식 레스토랑을 가격과 상차림에 따라 일반 한식, 세미한정식, 고급한정식으로 나누고 1인 기준 1만 원에서 5만 원 사이로 10종 이상의 요리와 반찬이 한 상에 차려져 나오는 세미한정식과 5만 원 이상의 가격과 17종 이상의 요리와 찬이 코스로 나오는 고급한정식으로 분류하였다.

한편 유형별 레스토랑의 가치를 분석하기 위한 연구가 이루어지고 있는데, Ha & Jang(2013)은 탐색적 접근을 통해 레스토랑의 유형에 따른 가치를 분석한 결과, 패스트푸드 레스토랑은 긴 영업시간, 편안한 위치, 테이크아웃 서비스와 연결된 편리함과 실속 성의 가치를 추구하고 있으며, 캐주얼 레스토랑은 품질, 가격 면에서의 합리성에, 파인다이닝은 주로 감정 가치에 기반하여 사회성, 삶의 질 향상 등의 가치를 추구하고 있어 차이가 있다고 하였다(김윤아, 2017). 특히, 파인다이닝 레스토랑을 방문

하는 고객들은 최고의 음식과 서비스는 물론 고급스러운 분위기를 기대한다고 하였다(Sulek & Hensley, 2004). Njite, Dunn & Kim(2008)은, 파인다이닝 레스토랑에서는 고객과의 관계를 가장 중요한 가치라고 하였다.

논자는 선행연구의 고찰과 분석 결과를 바탕으로, 규모와 서비스의 유형, 가격 등의 요소를 기준으로 한정식 레스토랑의 유형을 [표 2-3]과 같이 분류하였으며 이러한 분류기준을 바탕으로 유형별 레스토랑에 대한 방문경험 고객과 레스토랑 운영 및 운영전문가의 선택속성 우선순위를 분석하였다.

[표 2-3] 한정식 레스토랑의 분류

분류	정의	한정식 레스토랑 (예)
캐주얼 한정식 레스토랑 (한상차림 한정식)	15,000원 이상의 가격으로 모든 음식이 한 상에 가득 차려져 나오는 여러 가지 요리(구이, 전, 볶음, 지짐, 조림, 생채, 튀김, 찜, 전골, 찌개, 밥 등 10종 이상의 요리와 반찬이 한 상에 차려져 나오는 것)를 한꺼번에 즐길 수 있는 공간 전개 형의 상차림	토말,노랑저고리, 시골진지상,거궁, 명동정,아라리, 해품초,소선재, 들풀, 한일관 등
모던 한정식 레스토랑 (코스 형태 한정식)	40,000원 이상의 가격으로 한식을 시간 순서에 따라 전채요리, 주요리, 반상, 후식 순으로 서빙하되 한 테이블당 3~4인분의 공용 음식을 올려 앞접시 등을 이용해 테이블에서 직접 나누어 먹는 형식으로 퓨전 한식을 포함하여 반상 차림의 한식 요리를 코스에 따라 제공하는 고급화된 양식 서빙 스타일의 상차림	설마중,설가온, 삼원가든,수담, 강강술래,채근담, 채미가,미스키친, 한미리,진진바라 등
프리미엄 한정식 레스토랑 (한식 파인 다이닝)	70,000원 이상의 가격으로 시간 순서에 따라 1인분씩 개인별로 음식을 서빙 하는 형태로 최상의 맛과 질을 제공하는 음식과 주류, 정중한 서비스, 고급스러운 실내장식의 최고급 레스토랑으로 매우 고가이며 개인맞춤형 코스메뉴로 구성되는 상차림	시화담,한식공간, 곳간,온달,오늘, 권숙수,정식당, 밍글즈,온지음, 봉래헌,무궁화, 비채나 등

*선행연구를 기초로 논자 작성

2.1.3 한정식 레스토랑 선택속성

선택속성이란 소비자가 상품을 선호하여 구매 결정을 하는 데 있어서 가장 밀접하고 직접적인 이유가 되는 속성(R.C.Lewis, 1981)을 의미하는 것으

로 여기서 속성(Attribute)이란, 특정 개체가 가지고 있는 고유의 특성이나 성질이며 각 상품이 본질적으로 가지고 있는 유·무형의 특징을 의미하는 것이다(Kotler & Makens, 2006). 선택속성은 고객이 어떠한 요구와 욕구에 영향을 받아 특정한 대상을 선택하는지를 의미하고 있어 고객의 행동을 이해하는데 필수적인 과정으로 고객의 의사결정에 영향을 미치는 선택속성을 파악하는 것은 중요한 마케팅전략이라고 할 수 있다(박진영·김영규, 2010). 선택속성은 고객들이 특정상품을 선택함으로써 얻게 되는 만족을 극대화하기 위한 선택 기준으로 이해할 수 있다(김동일·이승곤·진현식, 2012). 선택속성이란 소비자들이 서비스나 유·무형의 상품을 구매하는 데 있어서 최종적인 의사 결정의 기준을 제공하며 경쟁상품을 비교하는데 근거가 되는 것(최현주·원은정, 2010)으로 구입 후 얻어지는 혜택이라고 표현할 수 있으며 선호나 재방문, 재구매 등의 의사와 밀접한 관계를 맺은 속성이다(이가희, 2014).

한정식 레스토랑의 선택속성은 결국 소비자가 한정식 레스토랑을 선택하는 이유는 무엇인가, 우선순위가 무엇인가를 판단하는 기준이 되는 것인데 이와 관련하여 조민호·정미란(2007)은, 레스토랑 결정 시 다양한 선택속성 중 의사결정자가 중요하게 인식하는 요소 즉, 음식의 품질이나, 분위기, 가격이나 물리적 환경 또는 접근성 등의 다양한 요소 중 고객이 중요하게 인식하는 요소를 기준으로 레스토랑을 결정하게 되는데 이렇게 결정의 기준이 되는 이유를 레스토랑의 선택속성이라고 하였다. 선택속성에 대한 이해가 중요한 이유는 소비자들의 특정 행동 즉, 특정상품을 선택할 때 그 기준이 무엇이었는가를 규명할 수 있기 때문이다. 따라서, 레스토랑을 경영하거나 관리하는 측면에서는 물론 고객의 입장에서도 레스토랑의 선택속성을 정확히 이해하는 것은 각자의 목적을 달성하기 위하여 무엇보다 중요하고 의미가 있는 전제 요소라 하겠다.

레스토랑의 선택에 대한 의사 결정은 소비자의 특성에 따라 외식 욕구와 레스토랑의 마케팅전략에 따라 레스토랑 선택 및 이미지 형성까지의 전반적인 순환과정이라고 할 수 있는데, 이렇게 형성된 레스토랑의 이미지는 소비자의 태도, 선택, 정보처리, 메뉴와 브랜드를 선택하게 되며 이러한 과정을 거쳐 피드백이 이루어지고 있다(이홍구, 2016). 또한, 레스토

랑 선택을 통하여 자아표현, 사회적 지위, 역할, 자신의 이미지, 미각적 감각, 가치관, 자존감 등을 표현한다(서광열·김동수, 2011). 이러한 필요적 배경 때문에 레스토랑의 선택속성이 무엇인가에 관한 연구는 국내·외적으로 매우 활발하고 다양하다.

외식산업 분야 전반에서의 선택속성에 관한 연구들에서는 주로 음식의 품질, 물리적 환경, 인적서비스 등 3요소의 속성들을 기준으로 다양한 분석방법을 적용하여 소비자의 만족도 및 중요도 등을 분석하고 레스토랑 운영전문가 측면에서의 선택속성의 우선순위를 평가하여 그 결과를 바탕으로 다양한 시사점을 제시하고 있다(Ryu, Lee & Kim, 2012 ; Ryu & Han, 2010; 김지희·김학곤·한진수, 2012 ; 이홍연·문재영·최승윤, 2012). 한편 레스토랑의 선택속성 연구의 기본이 되는 '선택속성 요소를 무엇으로 할 것인가'하는 근본적인 문제와 관련한 연구에서는 연구목적이나 대상에 따라 선택속성의 요소가 다양하게 제시되고 있다.

이와 관련하여 박기용(2008)은, 레스토랑의 선택속성을 음식의 맛, 서비스, 가격, 위생, 메뉴의 다양성, 분위기 등의 공통적 선택속성을 바탕으로 연구하였고, Kwun(2011)은 대학 캠퍼스 안의 푸드 서비스 선택속성에 관한 연구에서 서비스 품질, 음식의 품질, 메뉴, 시설 등의 요소로 고객의 선택속성을 연구하였다. 최인식·조준호(2016)는 한식당 선택속성이 고객의 지각된 가치와 고객 만족, 재방문 의도 간의 구조 관계를 연구하기 위해 음식의 질, 서비스, 분위기, 가격 등의 4개 요소를 선택속성으로 선정하여 연구하였으며, 김경환(2019)은 음식의 품질, 편의성, 안전성, 경제성 요소를 선택속성으로 연구하였고, 최병창·김경민(2015)은 물리적 환경, 서비스, 음식 결과 등의 3요소를 선택속성으로 중국 관광객의 한식당 선택속성을 연구하였다. 정상영·정라나(2013)는 소비자의 선택속성 중 어떤 요소를 가장 중요하게 판단하는가를 연구하기 위하여 음식 품질, 가격, 물리적 환경, 서비스품질 등의 4개 요소를 기준으로 연구하였다. 문혜선(2015)은 서비스 및 분위기, 대기 관리 및 예약서비스, 이용 편의성, 음식 품질 등의 4개 요소로, 박정하·박호정(2011)은 인적서비스, 운영 및 이미지, 음식의 질, 영업 및 시설, 분위기 및 접근성 등 5개의 선택속성을 기

준으로 연구하였다(김찬우, 2018). 한편 김종훈(2013)은 음식, 메뉴, 위치/분위기, 서비스, 가격, 위생/청결 등 6개 요소로 선택속성을 제시하였으며 그 외에도 레스토랑의 환경 및 식자재 신선도 요인, 종업원 서비스 및 가격의 적절성 요인, 음식의 특이성 및 예약의 용이성 요인, 서비스의 다양성 및 접근성 요인, 환경의 적응성 요인, 음식 품질 요인, 고객의 부대요인 반영요인 등 7개의 선택속성을 기준으로 연구하기도 하였다(이창기·권영린, 2001). 김미주·오문향·이희열(2011)은 뉴욕 현지 소비자를 조사대상으로 한 '고급 한식당의 선택속성과 컨셉 및 메뉴에 대한 선호도 조사'에서 이들 선호도에 대한 선택속성을 음식의 맛과 신선도, 음식의 양, 영양균형과 건강성, 식자재의 조화, 메뉴의 다양성, 식당과 주방의 청결도, 화장실의 청결도, 합리적인 가격, 테이블 서비스의 질, 테이블의 청결도, 주문과 서빙의 신속도, 종업원의 접객 태도, 식당의 위치, 서비스의 신속도, 단체 할인 및 제휴카드 혜택, 이벤트의 다양성, 예약의 용이성, 부대시설의 편리성 등 총 22개의 선택속성을 기준으로 하여 연구하기도 하였다. 문성식·강병남·전정원(2010)은 중국 내 외식 소비자들의 한식당과 자국 식당에 대한 선택속성의 실증분석에서 내부온도, 레스토랑 이미지, 교통의 편리성, 실내디자인, 외부디자인, 신메뉴의 제공 여부, 다양성, 분위기, 음식 색깔, 메뉴 선호, 음식의 양, 친절한 서비스, 종업원의 서비스 수준 및 서비스속도, 이벤트, 음식 종류, 식자재의 신선도, 음식의 질과 맛, 식당의 규모, 패밀리 공간, 예약의 편의성 등 21개의 선택속성을 적용하여 분석하였다. 박대순·김시중(2011)은, 특급호텔 한식당 선택속성 중요도가 행동의도에 미치는 영향에 관한 연구에서 웰빙 음식, 권유, 인적서비스, 편리성, 음식의 질, 인테리어 가격 경험 등 8개의 선택속성을 기준으로 연구하였고, 김경환·유영진(2016)은 청결성, 가격, 음식의 영양, 인적서비스, 음식의 품질, 편리성 및 서비스, 위생 및 청결, 인테리어, 음식, 입지 등 11개 요소의 관계를 연구하였다.

한편 미국 레스토랑협회(The National Restaurant Association: NRA, 1983)에서는 패스트푸드, 패밀리 레스토랑, 팬시 레스토랑 소비자들의 태도와 행동연구에서 레스토랑의 선택속성을 음식, 서비스, 맛 등 3개 요소

로 대별하고 각각 하위요소를 선정하여 분석하였는데, 음식에 대한 하위 속성으로는 맛, 음식의 적당한 온도, 음식의 모양, 음식의 신선도, 주문에 맞는 조리 및 장식, 메뉴의 다양성 등의 요소를 포함하였고, 서비스의 하위요소로는 음식 서브의 신속성, 종업원들의 미소, 즉각적인 좌석 안내, 추가로 필요한 것에 대한 질문 여부, 식사 후의 인사 여부, 주문한 음식이 제공될 때까지의 시간을 알려 주는지 여부, 이름표 부착 여부 등의 기준을 하위요소로 세분화하여 고객의 선택속성에 대한 행동을 연구하였다. Schroeder(1985)는 레스토랑을 평가하는 중요한 기준으로 음식의 질, 서비스의 질, 분위기, 가격, 메뉴의 다양성, 위생, 건물의 외향, 음식의 영양 등 9가지의 선택속성을 제시하였고, Maclaurin(2000)은 테마컨셉, 서비스 품질, 음식의 품질, 메뉴, 분위기, 편리함, 가치, 상품화, 가격 등 9가지의 선택속성을 제시하였다. 이나래·하동현(2013)은 한식 레스토랑의 선택속성을 공간성, 심미성, 쾌적성, 편의성, 청결성 등으로 구분하여 고객의 선택속성을 연구하였다.

한편, 선택속성의 우선순위 연구로 김경희(2013)는, 레스토랑의 선택속성에 관한 연구에서 한식 레스토랑 선택 시 음식의 본질은 높은 영향을 미치나 브랜드 이미지에 미치는 영향은 낮다고 하였으며, 장나영·이규민(2016)은 연구에서 한식뷔페 레스토랑의 선택속성은 기능적 가치와 감정적 가치 중 감정적 가치에 더욱더 큰 영향을 받는다고 하였다. 이준혁·박헌진(2011)은 한식 체인 레스토랑을 대상으로 음식의 품질, 내부시설, 서비스, 가격, 위치 등의 요소를 기준으로 우선순위를 평가하였는데, 이중 음식의 품질이 가장 중요한 선택속성이라고 하였다. 김경자(2019)는 호텔, 전문, 일반 뷔페 레스토랑으로 분류한 뷔페 레스토랑을 대상으로 음식품질, 서비스품질, 가격 및 가치, 내부 인테리어 및 분위기 등의 선택속성을 도출하여 KANO 모델과 IPA 분석, AHP 분석을 통하여 소비자의 기대와 충족에 대한 관계와 만족도-중요도를 비교·분석하고 운영자의 우선순위를 평가하였다. 레스토랑의 선택속성에 대한 선행연구를 아래 [표 2-4]로 제시하였다.

[표 2-4] 레스토랑 선택속성에 관한 선행연구

연 구 자	선 택 속 성
김경자 (2019)	음식의 품질, 서비스 품질, 가격 및 가치, 내부인테리어 및 분위기
정지은·김정아 (2017)	메뉴, 음식의 품질, 마케팅전략, 마케팅, 브랜드가치, 보안, 시설, 종업원의 서비스
김진희·이수범 (2017)	서비스품질, 물리적 환경, 음식 품질, 프리미엄 지불의사
강재학·강진희·조원섭 (2016)	친절성, 본질성, 가격성, 응대성, 청결성, 접근성
김기영·강진희 (2016)	친절성, 본질성, 가격성, 품질성
문혜선 (2015)	음식 품질, 이용 편의성, 대기 관리 및 예약서비스, 서비스 및 분위기
최동희(2014)	음식 및 메뉴 요인, 서비스, 이용 편리성
박정하·이애리 (2013)	이용 편리성, 음식 및 평판, 종업원의 경험 및 청결, 가격 및 실내 분위기, 주차시설
이덕원·이형룡·이원옥 (2012)	인적서비스, 음식의 품질 및 맛, 물리적 환경, 편리성, 인지도
박정하·장인현 (2012)	종업원의 서비스와 청결, 안락함과 음식의 가격, 규모 및 브랜드, 실내 분위기 및 평판, 음식의 품질 및 다양성, 서비스실패 시 복구, 가격, 접근의 용이성 및 편리성
이준혁·박현진 (2011)	음식의 품질, 서비스, 가격, 내부시설, 위치
Robin Di Pietro (2017)	음식의 맛, 인테리어, 테이블 설정, 푸드스타일, 청결, 서비스실패 시 복구, 가격
M.Mujiya Ulkhaq (2016)	음식의 맛, 인테리어, 테이블 설정, 조리사의 전문지식, 서비스 종업원의 태도, 가격
Ramanathan et al. (2016)	음식, 서비스, 가격, 분위기
VeljkoMarinkovic (2015)	음식의 맛, 음식의 신선도, 메뉴의 다양성, 인테리어, 위치의 편리성, 주차시설, 서비스 종업원의 태도, 합리적 가격
Hung-Che Wu & Zurinawati Mohi (2015)	메뉴의 다양성, 음식의 온도, 푸드스타일, 인테리어, 테이블 설정, 고객 친화적 레이아웃, 편리한 위치, 주차의 편리성, 청결, 서비스실패 시 복구
Snježana Gagić' (2013)	음식의 맛, 음식의 신선도, 메뉴의 다양성, 음식의 온도, 인테리어, 고객 친화적 레이아웃, 테이블 설정, 조리사의 전문성, 가격
Philemon Oyewole (2013)	음식의 맛, 음식의 신선도, 메뉴의 다양성, 음식의 온도, 주차의 편리성, 청결, 조리사의 전문성
Emily Ma (2011)	음식의 맛, 음식의 신선도, 메뉴의 다양성, 서비스 종업원의 태도, 가격

*자료:선행연구를 바탕으로 논자 재작성

본 연구에서는 전술한 다양한 선행연구를 바탕으로, 한정식 레스토랑 선택속성을 첫째, 음식의 품질, 둘째, 직원의 서비스 품질, 셋째, 물리적 환경, 넷째, 가격 및 가치 등 4개의 요소로 한정하고 각각의 선택속성별 하위구성요소를 선정하여 소비자와 운영전문가의 선택속성에 대한 우선순위를 평가하였다.

2.1.4 한정식 레스토랑 선택속성의 하위 구성요소

전술한 바와 같이 선행연구를 바탕으로, 한정식 레스토랑의 선택속성을 '음식의 품질', '직원의 서비스 품질', '물리적 환경', '가격 및 가치'의 4개 요소로 한정하여 연구하고자 한다. 설문지기법을 통하여 선택속성의 우선순위를 평가하고 논리적 의미를 분석하기 위해서는 이들 선택속성의 하위 구성요소를 선정하고 한정할 필요가 있는데 이와 관련한 선행연구를 살펴보면 다음과 같다.

선택속성은 소비자들의 개인적 특성, 레스토랑의 종류, 상황 등에 따라 다양하다 할 수 있는데, 먼저 선택속성 중 '음식의 품질' 요소를 측정하기 위한 하위 구성변수들과 관련하여 우선, Miller & Ginter(1979)는 메뉴의 다양성과 음식의 맛으로 하위구성요소를 판단하였고, June & Smith (1987)는 음식의 질과 주류의 허가 유무로, Filiatrault & Ritche(1988)는 요리의 유형과 음식의 질, Kivela(1997)은 음식의 유형과 음식의 질, 그리고 메뉴의 다양성을 하위 구성요소로 선정하여 음식의 품질을 측정하였다. Namkung & Jang(2007)는 음식의 품질을 음식의 외양, 메뉴의 다양성, 건강한 옵션들, 음식의 맛, 음식의 신선도, 음식의 온도 등 6가지의 특성을 통해 음식의 품질을 측정하였다. Upadhyay et al.(2007)은 음식의 질과 메뉴의 다양성은 물론이고, 음식의 안정성, 요리 레시피의 혁신성과 채식주의자를 위한 음식 제공이 가능한가, 관련된 음식의 융통성 요소 등을 통하여 음식의 품질을 평가하고자 하였다. Ryu, Lee & Kim(2012)는 음식의 품질측정과 관련된 연구에서 음식의 맛, 영양가, 메뉴 아이템의 다양성, 신선한 음식의 제공 여부, 음식 냄새의 유혹 여부, 음식의 시각적

매력 정도 등 6개의 하위요소를 기준으로 음식의 품질을 측정하였다. 이흥연·문재영·최승윤(2012)은 양질의 식자재 사용 여부, 건강식, 음식의 신선도, 음식의 맛(미각), 음식의 냄새(후각), 음식의 매력도(시각) 등을 측정항목으로 구성하여 음식 품질을 측정하였다. 한편 김지희·김학곤·한진수(2012)는 음식의 품질을 제공되는 음식의 질 및 상태의 질로 정의하고, 음식의 외형적 매력도, 음식의 맛, 음식의 좋은 냄새, 음식의 신선도, 양질의 식자재 사용 여부 등의 항목으로 측정하였다. Canny(2014)는 음식의 맛, 음식의 시각적 매력 정도, 적절한 온도의 음식제공 여부, 음식의 신선 정도 등을 하위요소로 음식의 품질을 연구하였다.

다음 선택속성 중 '직원의 서비스 품질'과 관련된 하위변수에 대한 선행연구를 살펴보면 다음과 같다. 직원의 서비스 품질은 무형의 성격을 띠는 일련의 활동으로 고객과 서비스직원의 상호관계로부터 발생하는 고객의 문제를 해결해주는 것이라고 할 수 있다. 이와 관련하여 Kivela(1977)는 직원의 유능함과 친절함, 서비스의 신속성, 불만에 대한 즉각적인 대처 여부를 종업원의 서비스품질 수준으로 측정하였고, Ryu et al.(2012)은 레스토랑에서 인적서비스 수준을 직원이 내가 주문했을 때 정확히 음식을 제공하는지, 빠르고 즉각적인 서비스를 제공하는지, 그리고 항상 기꺼이 나를 돕는지, 내가 편안함을 느낄 수 있도록 서비스하는지 등 총 4개의 하위요소를 기준으로 종업원의 서비스 품질을 측정하였다. Ryu & Jang(2008)에 의해 개발된 'DINESCAPE'모델에서는 식사하는 공간에 주안을 두어 레스토랑의 선택속성을 평가하면서 직원의 서비스 선택속성을 평가하기 위한 하위 구성요소로 직원의 용모 및 매력성 등 2가지 요소를 포함하였다. 이처럼 대부분의 선행연구에서 레스토랑의 선택속성 중 종업원의 서비스 품질 수준은 직원의 태도나 행동, 그리고 전문성과 관련된 내용으로 인적서비스를 측정하고 있다. 다만, Harrington et al.(2011)과 Upahyay et al.(2007)의 연구에서는 인적서비스와 관련된 내용은 '서비스의 신속성'만을 강조하였는데, 레스토랑의 유형에 따라 그 중요도가 상이할 것이다. 즉, 패스트푸드 레스토랑에서는 인적서비스의 신속성이 중요하겠지만 파인다이닝 레스토랑에서는 서비스의 신속성보다 친절성이나 전문

성의 요소가 더 중요하게 평가될 수 있을 것이다.

세 번째, '물리적 환경'은 레스토랑의 선택속성 중 음식의 품질요소만큼이나 소비자들에게 중요한 요소이다. 물리적 환경과 관련된 하위요소들에 대한 연구를 살펴보면, Bitner(1992)는 물리적 환경을 세 가지 차원으로 분류하였는데, 온도, 조명, 소음, 음악, 냄새 등의 요소를 포함한 주변 조건(ambient condition)과 효율적인 푸드 서비스라인, 기계, 기물, 가구들의 크기와 모양, 그리고 공간배치와 기능적 역량을 의미하는 공간배치와 기능(spatial layout & functionality) 및 실내장식과 실외장식에 보이는 업소명, 입구와 출구, 금연표지 등의 안내, 상징과 조형물(signs, symbols & artfacts)등으로 하위요소를 선정하여 물리적 환경의 선택속성을 평가하였다(김지형, 2018).

Brady&Cronin(2001)은 물리적 환경과 관련한 연구에서 주변 상태(ambient conditions), 사회적 요인들(social factors), 디자인(design) 등 3개 요소를 포함한다고 주장했다. 이중 주변 상태는 다시 온도, 냄새, 그리고 음악과 같은 비가시적인 측면을 의미하고 시설디자인은 레이아웃이나 환경구조물, 사회적 요인은, 서비스종사원의 수와 성격 및 그들의 행위를 의미한다고 하였다. Canny(2014)는 레스토랑에서 식사하는 동안의 중요한 자극물이 물리적 환경이며 레스토랑의 기능, 공간, 디자인 컬러, 그리고 조명 등이 이에 속한다고 하였다. 물리적 환경 속성은 시설레이아웃의 용이성 정도, 인테리어디자인의 매력도 정도, 레스토랑에서 사용하고 있는 색채의 분위기 연출에 대한 기여도 정도 등을 하위변수로 구성하여 그 품질 수준을 측정하고 평가하였다. Harrington et al.(2011)은 파인다이닝 레스토랑의 물리적 환경 속성에 관하여 대화를 용이하게 할 수 있는 정도의 소음과 프라이버시를 기준으로 측정하였고, Upadhyay et al (2007)은 가족을 위한 장소가 분리되어 있는지와 관련된 속성을 레스토랑의 물리적 환경 선택속성에 포함하여 평가하였다. 조민호·장미란(2007)의 연구에서도 별실(private room)의 유·무를 포함해 호텔레스토랑의 환경적 특성을 설명하였다. 염진철(2015)은 레스토랑의 물리적 환경 연구에서 심미성, 쾌적성, 청결성, 편의성, 공간성을 물리적 환경변수로 포함하여 선

택속성을 평가하였는데 고객의 동선을 위한 공간의 확보, 편의시설관리 등이 물리적 환경 속성의 구성요소라고 하였다(김지형, 2018).

다음 레스토랑의 선택속성 중 '가격 및 가치'와 관련한 연구에서, 우선 공정한 가격이란 소비자가 특정한 상품이나 서비스에 대하여 책정된 가격이 정당하며 타당성이 있다고 믿는 정도이다(Kukar-Kinney·Xia & Monroe, 2007 ; Xia & Monroe, 2010). 레스토랑의 선택속성 중 가격 및 가치요소를 평가하기 위한 하위 구성변수의 선정과 관련하여, 과거 상품에 대한 지각된 가격만이 제품을 평가하는 유일한 단서일 때에는, 가격이 제품을 판단하는 주도적 지표가 된다는 연구가 주류를 이루었다(Sawyer, 1975). 그러나 현대의 레스토랑 선택속성 중 가격 및 가치의 하위 구성변수에 관한 연구에서는 가격 외에도 다양한 가치를 구성요소로 판단하고 있다. 사실 생산자 및 공급자의 입장에서 보면 가격 및 가치를 향상하기 위한 판매촉진 활동이나, 광고 및 홍보 활동 그리고 현대인의 소비 트렌드를 표현하는 가심비를 충족시키기 위한 활동 등의 모든 개념이 두루 반영되어야 공급자와 소비자 간의 공정한 상품가격이나 가치에 대하여 올바르게 측정하고 평가한다고 할 수 있다.

Oliver & Swan(1989)은 가격의 공정성 측정과 관련하여 가격 및 가치 선택속성의 하위구성요소로 상품성능과 판매를 둘러싼 서비스, 브랜드 명성 등을 포함하여 연구하였다. 이흥구(2017)는 레스토랑의 선택속성 중 가격 및 가치의 평가 요소로 음식의 가격, 무료쿠폰 및 마일리지 적립유·무, 가격선택의 다양성 등을 하위 구성요소로 선정하여 연구하였다.

특히 최근 들어 가심비 개념에 대한 연구가 활발히 이루어지고 있다. 가심비는 주관적 소비가치이며 감성적 소비가치로도 표현할 수 있는데, 가심비를 추구하는 소비에서는 소비자가 해당 제품을 통해서 심리적으로 안심이 되고 제품에 대한 믿음을 갖게 되면 제품의 객관적인 성능이나 가격과는 관계없이 긍정적인 효과를 얻게 된다는 것이다. 과거 상품의 가격과 성능이라는 객관적인 수치에 초점을 두었던 기존의 가성비 위주의 소비에서는 소비자들이 '싸고 좋은 제품'만을 구매했다면, 가심비에 따른 소비에서는 다소 비싸더라도 '나에게 만족감을 주는 제품'을 구매하게 된다

(박재환, 2008). 즉, 심리적 만족감을 중요하게 생각하는 소비 트렌드를 말한다(천영철, 2019). 가심비는 한정식 레스토랑을 이용하면서 가격과 상관없이 느끼는 주관적이고도 심리적인 만족감이라고 할 수 있다. 레스토랑의 선택속성 중 가격 및 가치를 평가하기 위해서는 현대인의 소비 트렌드를 표현하는 가심비의 개념이 반영되어야 한다고 판단한다. 다만, 가심비 개념을 하위변수로 구성한 선행연구는 전무한 상황이어서 이론의 여지가 있으나 본 연구에서는 가심비를 가격 및 가치 선택속성의 하위구성요소로 반영하여 가격 및 가치를 측정하고 평가한다. 각각의 선택속성에 관한 하위구성요소별 선행연구를 더욱더 자세히 살펴보면 아래와 같다.

2.1.4.1 음식의 품질

음식의 품질은 다양한 속성들로 측정되는데, 지금까지 음식의 품질을 측정하는 연구를 살펴보면, 대부분 음식의 품질의 측정요소 중 음식의 맛이 가장 중요한 구성요소라고 하였다(Raajpoot, 2002 ; Namkung & Jang, 2007). 음식의 품질은 식품의 품질구성 세부 요인들이 집합된 상태로 소비자가 감지할 수 없는 양적 품질요소와 위생적인 영양 품질요소 및 오감을 통하여 감지가 가능한 관능적 품질요소로 구분할 수 있으며, 이들 3요소는 어느 한 요소에 한정되지 않고 서로 깊은 상호관계가 있다(이승익, 2011). Chen et al.(2010)은 파인다이닝 레스토랑에서 음식의 품질의 중요성을 강조했는데, 레스토랑의 메니저들은 음식의 품질이 항상 높은 수준을 갖출 수 있도록 관리해야 한다고 하였는데. 그 이유로는 최고의 음식의 품질이 고객으로 하여금 긍정적인 감정을 더욱 높여 주기는 어렵지만, 낮은 수준의 음식의 품질은 고객들의 부정적인 감정의 원인으로 작용하기 때문이라고 하였다(김경자, 2019). 또한, 음식의 품질은 고객의 레스토랑 충성도에 영향을 미치는 유일한 직접적 속성이라고 제시하였다. 음식의 품질마다 각각 그 특유의 맛을 가지고 있으며 식품의 맛은 색깔, 조직감, 냄새 등과 함께 식품의 기호적 가치에 밀접한 관련이 있고, 또한 좋은 맛은 식욕을 증진시킬 뿐만 아니라 소화흡수에도 좋은 영향을 주므로 식품

의 품질을 결정하는 중요한 요소가 된다(김철원·김태희·박희자, 2004).

음식의 품질요소를 평가 및 측정하기 위한 선행연구들에서, Hwang (2013)은 음식의 맛과 질, 음식의 신선도, 음식의 크기, 음식의 온도, 음식의 프레젠테이션, 메뉴의 다양성과 같은 총 6가지의 하위요소들을 가지고 음식의 품질속성을 측정하였다(김경자, 2019). Upadhyay et al.(2007)은 음식의 질과 메뉴의 다양성은 물론이고 음식의 안전성, 요리 레시피의 혁신성과 채식주의자를 위한 음식이 가능한가와 관련된 음식의 융통성까지 하위요소로 포함하여 음식의 품질 수준을 측정하였다. 이흥연·문재영·최승윤(2012)은 음식의 품질 수준 측정을 위하여 건강식 및 식자재와 관련된 양질의 식자재를 사용했는지 여부, 건강식, 음식의 신선도와 감각기관을 통한 평가인 음식의 맛, 음식의 냄새, 외형적 매력도를 측정항목으로 구성하였다. 또한, 김지희·김학곤·한진수(2012)는, 음식의 품질을 음식의 질 및 상태품질로 정의하고 음식의 외형적 매력도, 음식의 맛, 음식의 좋은 냄새, 음식의 신선도, 양질의 식자재 사용 여부 등을 묻는 설문을 통하여 음식의 품질 수준을 측정하였다. 김경희(2013)는 한·중·일 소비자를 대상으로 IPA 분석을 활용한 한식 레스토랑 선택속성에 관한 연구에서 음식 품질의 속성을 신선도 유지, 음식량의 균형, 맛의 다양성 등을 하위구성요소로 중요도와 만족도 등을 연구하였다(김경자, 2019).

본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 음식의 품질 선택속성의 하위 구성요소를 ‘음식의 맛과 질’, ‘음식 플레이팅’, ‘메뉴의 다양성’, ‘웰빙 지향성’ 등 4가지 항목으로 한정하였는데, 여기에서 음식의 맛과 질은 음식의 간과 조리 정도, 씹는 감촉 정도, 냄새, 신선도, 영양, 온도 등의 조건 충족 여부를 평가한다. 음식 플레이팅은 조리된 음식에 미적 감각과 시각적 효과를 더하기 위하여 고급식기류에 조화롭고 멋스럽게 담아내는 정도로 상차림에 잘 어울리게 하는지의 여부를 평가하는 것이며, 메뉴의 다양성은 다양하고 차별화된 메뉴의 구성 정도를 평가한다. 또한, 웰빙 지향성은 제철 식자재를 사용하여 건강에 좋고 영양가 있는 음식의 제공 여부 등을 의미하는 것으로 이러한 하위요소들의 개념이 반영된 설문을 구성하여 분석한다.

2.1.4.2 직원의 서비스 품질

서비스 품질의 측정에 대하여 Parasuraman, Zeithaml & Berry(1985)는, 서비스의 품질이란 기업이 제공하기 이전에 고객이 기대한 서비스와 실제로 받는 서비스의 수준에서 발생할 수 있는 차이로 이는 서비스에 대한 고객의 기대와 지각 사이의 불일치 정도와 방향이며 그 차이가 작을수록 더 나은 서비스 품질이 제공된 것으로 평가해야 한다고 하였다(김경자, 2019). 1992년 Cronin & Joseph는 서비스 품질을 물리적 품질(physical environment quality), 상호작용 품질(interaction quality), 결과 품질(outcome quality)로 구분하고 3가지 차원의 구조모형을 제시하였다. 이러한 3차원 구조모형의 구성요인들은 최근 레스토랑의 서비스 품질을 측정하는데 적용되고 있으며, 많은 연구에서 직원의 태도와 행동 그리고 전문성과 관련된 내용으로 인적서비스를 측정하고 있다(송수익, 2018).

이와 관련하여 인적자원에 의한 서비스 부분이 많은 한정식 레스토랑은 서비스의 과정적 측면의 비중을 높여 측정하고 있다. Brady & Cronin(2001)은, 인적서비스는 서비스 전달과정에서의 직원의 태도(attitude), 행동(behaviors), 그리고 전문성(expertise)이 포함된다고 설명했다(송수익, 2018). 여기서 태도는 직원의 친절함과 관련이 있으며 전문성은 직원의 지식과 관련된 것이고, 행동은 고객이 문을 열고 들어서는 순간부터 즉각적으로 반응하는 것과 관련된 내용이다. 레스토랑 산업은 내·외적 서비스 환경과 같은 기본적인 요소뿐 아니라 종업원과 고객 간의 상호작용이 서비스 품질 평가에 결정적인 역할을 하는 등 서비스 접점에서의 경험이 더욱 중요시되는 환대산업이라고 할 수 있다(장여진·한진수, 2010). Jeong & Jang(2011)은 직원들의 일관성 있고 믿을 수 있는 서비스제공 여부와 친절하고 세심한 서비스제공 여부를 평가하여 직원의 서비스 품질을 측정하였다. 조민호·정미란(2007)은 서비스의 신속성, 직원의 서비스 수준, 그리고 와인 전문가의 유·무를 하위변수로 하여 직원의 서비스 선택속성에 대한 수준을 측정하였다. 한편 품질의 뜻은 판매를 위해 생산되는 물건의 전체적인 특성이나 바탕을 의미하고 인적서비스 품질도 유

사한 의미를 적용하고 있지만 많은 연구자는 공산품보다 인적서비스 품질의 내용을 객관적으로 정의하거나 측정하기 어렵다는 것을 지적하였다(김영석, 2015). 인적서비스 즉, 종업원의 서비스 품질에 대한 측정내용 중 상호작용품질은 서비스를 제공하는 종업원의 행동, 태도와 같이 서비스제공의 과정에서 종업원과 소비자 간의 서비스 상호관계에 관한 평가이다. 선행연구들에서, 한식당의 인적서비스 선택속성에 대한 고객 만족의 중요도는 '식탁의 청결', '식사공간의 청결', '종업원의 친절' 순이었으며, 만족도는 '종업원의 친절', '신속한 서비스의 제공', '종업원 복장의 청결' 순으로 평가(이재일, 2011 ; 김지희·김학곤·한진수, 2012 ; 김희진·현성협, 2015)하였는데, 이러한 연구 과정에서 인적서비스 선택속성의 하위변수를 종업원의 친절도, 신속한 서비스제공, 종업원의 복장 등으로 판단하였다.

본 연구에서는 직원의 서비스 품질 선택속성을 평가하기 위하여 그 하위구성요소로 '직원의 친절도', '직원의 전문성', '직원의 외모와 청결', '서비스의 신속성' 등의 4가지 요소로 한정하였다. 이중 직원의 친절도는 직원이 관심을 가지고 고객을 친절하게 맞이하고 고객이 편안함을 느낄 수 있도록 하는 일관성 있는 태도와 쉽고 편리하게 예약할 수 있는 수준을 기준으로 평가하고, 직원의 전문성은 직원의 서비스 경험과 메뉴에 대한 매력적이고 훌륭한 정보(메뉴 아이템, 식자재, 조리방법 등)를 알려줄 수 있는 프레젠테이션 능력을 평가한다. 직원의 외모와 청결은 직원의 깔끔하고 잘 정돈된 외모와 청결성의 정도를, 서비스의 신속성은 고객의 요구에 즉각적이고 신속하게 대응하는 태도를 기준으로 평가할 수 있도록 설문지를 구성하여 수준을 측정한다.

2.1.4.3 물리적 환경

물리적 환경(Physical environment)은 서비스의 다른 요인들과 달리 구매하기 전에 평가되며 서비스의 질을 평가하는 단서가 되어 제공될 서비스에 대해 추리하게 된다(Reimer & Kuehn, 2005). Baker(1987)는 물리적 환경을 서비스제공 시점에서 소비자에게 제공될 수 있는 모든 유형 단서

(tangible cue)로 정의 내리고, 크게 주변 요소(ambient factor), 디자인요소(design factor), 사회적 요소(social factor)로 분류하였다(전혜경·조용범, 2012). Canny(2014)는 레스토랑에서 식사하는 동안의 중요한 자극물이 물리적 환경이며, 레스토랑의 기능, 공간, 디자인 컬러, 그리고 조명이 이에 포함된다고 설명했다. 물리적 환경이라는 선택속성을 평가하기 위한 측정 문항으로는 시설 레이아웃을 쉽게 옮길 수 있게 하는지 여부, 인테리어디자인이 시각적으로 매력적인지, 레스토랑에서 사용하고 있는 색이 즐거운 분위기를 연출하는지, 조명은 편안한 분위기를 연출하는지를 묻는 문항을 이용하였다. 권희정·강미선·한희섭(2014)은 물리적 환경요인을 분위기(음악, 공기, 향기, 소음, 주변 대화), 공간 레이아웃(실내디자인, 내부색채와 마감재, 공간배치, 가구, 입구디자인, 조명, 안내사인), 장식과 예술품(그림/예술품, 테이블세팅, 음식의 연출방식, 로고 및 상징, 장식/소품) 등으로 하위변수를 구성하여 물리적 환경을 평가하였다(김지형, 2018).

Bitner(1992)는 물리적 환경을 '서비스스케이프(Servicescape)'라는 용어로 개념화하고 이를 주변 요소, 공간적 배치와 기능성, 표지판, 상징 및 조형물 등의 하위요소로 영향 정도를 평가하였고, Raajpoot(2002)은 외식산업에서 유형적 품질 수준의 측정을 위하여 'TANGSERV'를 개발하고 주변 요소(음악, 온도 등), 디자인요소(위치, 좌석 배치 등), 상품서비스요소(음식, 연출) 등의 선택속성과 하위변수들을 선정하여 유형적 품질을 측정하였다. Ryu & Jang(2008)은 'DINESCAPE'분석법을 개발하여 시설의 미관성(인테리어디자인, 장식), 분위기(시설의 미 관성, 배경음악, 온도), 따뜻함과 안락함을 주는 조명, 테이블세팅(식기 및 식탁보), 배치, 직원서비스(직원의 용모, 매력성) 등 6개 요소를 물리적 환경 선택속성의 하위요소로 구성하여 품질을 평가하였다.

본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 물리적 환경 품질 선택속성을 평가하기 위한 하위구성요소로 '실내 분위기', '실내인테리어', '주위 전망과 외부환경', '시설 위생' 등의 4가지 요소로 한정하였다. 이중 실내 분위기는 기능적, 시각적으로 고객에게 즐거움을 주는 매력적 인테리어디자인과 장식성, 배경음악, 조명, 온도, 테이블세팅, 음악의 연출방식 등 식사하기

에 적당한 분위기의 제공 여부를 평가하고 실내인테리어는 쾌적한 실내 환경을 만들어 내기 위한 실내마감재, 가구, 조명기구, 커튼 등의 장식이 조화롭게 어울리는 정도를 평가한다. 주위 전망과 외부환경요소는 현대적 외관 및 시설의 세련미, 주차공간의 구비 정도와 이용의 편리성 여부를 평가하고, 조리시설이나 화장실 및 내·외부의 청결 유지 정도를 기준으로 시설 위생요소를 평가하여 물리적 환경선택속성의 영향 정도를 측정하고 평가한다.

2.1.4.4 가격 및 가치

가격은 제공되는 상품 및 서비스의 대가로 책정되는 금액(조우철, 2013)을 말하며, 또한 결과와 과정 간의 상호작용이 어느 정도의 정당성이 있는지에 대한 개념으로 판매자와 소비자와의 관계에서 만들어지는 거래의 판단기준이다. 나아가 상품 또는 서비스의 객관적인 가격은 고객이 그 가격을 주관적으로 해석하면서 의미로 쓰이게 된다(김경자, 2019). 한편 가격의 공정성이란, 소비자가 타인과의 거래와 비교했을 때, 자신의 금전적·비금전적 비용보다 지불한 가격이 비싸지 않고 적절하다고 여기는 정도를 말한다(Xia·Monroe & Cox, 2004). 레스토랑 산업에서 고객들은 기존의 경험이나 흡사한 서비스를 경험하고 일반적으로 지급했던 금액과 현재에 지급하는 금액을 비교하여 본인이 제공받은 서비스에 대한 가격 공정성 여부를 평가한다(Jin·Line & Merkebu, 2016). 가격의 공정성은 과거에 지불한 가격, 현재 시세, 그리고 가격책정에 대한 투명성과 같은 다양한 요인들에 의해 판단된다(Heo & Lee, 2011; Homburg, Totzek & Kramer, 2014). 어느 산업분야에서도 마찬가지이지만 특히 레스토랑 산업에서는, 고객이 경험하는 것들이 늘 똑같지 않기 때문에 고객에게 가격이 미치게 되는 영향은 더욱 중요하다고 할 수 있다(김경자, 2019).

가격 및 가치 선택속성의 평가와 관련하여 Wilson, Zeithaml, Bitner & Gremler(2012)는, 가격은 고객들에게 품질에 대한 위임장과 같은 역할을 하는 것이므로 단기적 수익률 극대화만 구현하고자 할 것이 아니라 중장

기적인 고객의 충성도확보를 고려하여 매우 신중하게 결정해야 한다고 하였다. 제공되는 상품이나 서비스의 공정한 가격이나 가치에 대한 선택속성의 선행연구에서 '가격에 부합하는 가치(value for money)'라는 개념으로 단 한 개의 측정 도구로만 평가되어 왔는데(Sweeney et al., 1996 ; Gallarza & Gil Saura, 2006), 지각된 가치는 다양한 측면에서 복잡하게 구성되어 있으므로, 다수의 학자는 지각된 가치가 한 개의 측정 도구 즉, 가격만으로는 가치의 개념 전체를 포괄하여 평가하기 어렵다고 하였다(Sweeney & Soutar, 2001; Al-Sabbahy et al., 2004). 따라서 가격 및 가치를 높이기 위한 제반 활동, 즉 판매촉진 활동이나 홍보 활동, 특히 현대인의 소비 트렌드인 가심비의 의미를 반영한 가격이나 가치 선택속성 측정 및 평가는 그 의의가 크다고 하겠다.

가심비는 가격 대비 성능을 의미하는 가성비의 파생적 의미로, 가격대비 심리적 만족감을 의미하는데(유가현 등, 2018) 이러한 가심비가 내포하는 의미는 안전성이 입증되고 또한 고객 자신의 심적 만족감을 채우려고 하는 현대인의 소비특성을 잘 반영하고 있으므로 이러한 심리적 부문까지도 반영한 가격 및 가치 선택속성 평가가 매우 중요하다 하겠다. 또한, 소비자가 상품의 공정한 가격 및 가치를 결정하는 데 있어서 레스토랑의 브랜드나 이미지 등에 대한 평가 수준을 반영해야 하는데 그 이유로, 브랜드의 가치가 초기에는 서비스와 상품에 따른 기능적이며 실질적인 혜택에 중점을 두었으나 최근에는 상징적인 의미, 차별화의 기준이 되어(김홍범·이상미, 2002) 가격 및 가치를 선택하는 기준이 되고 있기 때문이며 나아가 브랜드가치는 일반적으로 타 업체와의 차별화 및 경쟁적인 이점을 추구하기 위한 수단으로 이용되고 있기 때문이다(박정연, 2013).

본 연구에서는, 이상과 같은 선행연구를 바탕으로 가격 및 가치 선택속성의 하위 구성요소로 '명성(인지도 및 평판)', '적정한 가격', '판매촉진 활동', '가심비' 등의 4개 하위요소를 선정하여 중요도-만족도 및 우선순위를 측정하였다. 하위요소 중 명성(인지도 및 평판)은 브랜드명, 쉐프의 명성, 식당의 평판이 좋게 평가되는 정도를 측정하고, 적정한 가격은 한정식 레스토랑이나 고객에게 손해가 안 되는 적정수준의 가격 여부를 평가

한다. 판매촉진 활동은 SNS에 게시되어 있는 레스토랑 관련 정보 등의 광고, 홍보와 다양한 이벤트 행사 등을 통하여 가격 및 가치의 정보를 고객에게 제공하고자 하는 활동의 정도를 평가하고, 가심비는 가격 외에 레스토랑에서 제공하는 음식의 질, 메뉴의 구성, 분위기 등의 제반 요소에 대한 고객의 주관적·심리적 만족 수준 정도를 판단할 수 있도록 설문 문항을 구성하여 결과를 평가한다. 아래 [표 2-5]와 [표 2-6]은 레스토랑 선택속성의 하위 구성요소에 대한 국내·외의 선행연구를 정리한 것이다.

[표 2-5] 레스토랑 선택속성 하위구성요소의 선행연구(국내)

음식의 품질				직원의 서비스품질				물리적 환경				가격 및 가치				연구자
음식의맛과질	음식플레이팅	메뉴의다양성	웰빙지향성	직원의친절도	직원의전문성	직원의용모	서비스신속성	실내분위기	실내인테리어	주위전망외부환경	시설위생	명성	적정한가격	판매촉진활동	가심비	
○		○		○			○	○	○				○			이승인(2020)
○		○		○			○			○	○			○		문상보(2020)
○		○	○	○			○	○		○	○		○	○		주현철(2020)
○		○		○			○		○		○			○	○	김경자(2019)
○				○	○		○	○	○		○		○			지호준(2019)
○		○	○	○	○	○	○	○		○	○	○	○	○		오인숙(2018)
○		○		○		○	○				○		○	○		이원솔(2018)
○	○			○		○			○		○					김화영(2018)
○		○		○			○	○	○	○			○	○		손영배(2018)
○				○	○	○						○	○			김찬우(2018)
○				○			○	○	○				○			김지형(2018)
○				○			○	○	○		○		○	○		이홍구(2017)
○		○		○		○							○	○		박준현(2017)
○		○		○			○	○			○	○	○			정성영(2017)
○	○			○			○	○	○					○		권영희(2017)
○		○	○					○	○				○	○	○	유혜원(2016)
○				○	○			○	○							김현영(2015)
○				○				○	○		○	○	○	○		남궁훈(2015)
○				○	○	○	○	○			○	○	○	○		김종석(2015)

○		○		○	○		○		○		○	○		○	○	김호준(2014)
○		○		○	○	○	○		○	○	○	○	○	○		황정주(2014)
○	○			○			○	○	○					○		조정민(2013)
○		○	○						○		○					이영숙(2012)
○		○		○		○	○	○	○	○	○	○		○		박대순외(2011)
◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	본 연구

*선행연구를 바탕으로 논자 작성

[표 2-6] 레스토랑 선택속성 하위변수의 선행연구(국외)

음식의 품질				직원의 서비스품질				물리적 환경				가격 및 가치				연구자
음식의 맛과 질	음식 플레이팅	메뉴의 다양성	웰빙 지향성	직원의 친절도	직원의 전문성	직원의 용모	서비스 신속성	실내 분위기	실내 인테리어	주위 전망 외부 환경	시설 위생	명성	적정 한 가격	판매 촉진 활동	가심비	
○		○		○			○		○		○			○	○	Kyung-ga Kim, Kang-hwa choi (2019)
○		○									○		○	○		Robin Di Pietro (2017)
○				○	○			○	○		○					M.MujiyaUlkhaq (2016)
○		○			○			○	○		○				○	Hung-Che Wu & Zurinawati Mohi (2015)
				○	○	○	○	○	○	○	○					Ching-Chan Cheng (2015)
○		○		○	○	○			○	○	○	○	○			VeljkoMarinkovic (2015)
○		○	○					○	○							Soocheong Jang &JooyeonHa (2014)
○		○	○	○	○	○		○					○		○	Snježna Gagićć (2013)
○		○	○	○							○		○			Hokey Min (2013)
○		○	○	○	○			○			○		○	○		PhilemonOyewole (2013)
○		○	○	○	○			○			○		○			PhilemonOyewole (2012)
○		○	○						○							JooyeonHa (2012)
○		○		○		○	○	○			○					Kwun (2012)
○		○	○	○							○		○			Hoke Min (2011)
○	○	○	○	○		○	○	○					○		○	Kisang Ryu (2011)
○		○	○	○				○	○							Jooyeon Ha, Soo Cheong(Shawn) Jang(2010)
○		○		○	○	○	○	○	○	○	○		○			Kisang Ryu and Hees up Han (2010)
				○	○	○	○			○	○					Ursula-SigridBougoure &Meng-KeangYeu (2010)

○	○			○	○			○			○		○		○	Woo Gon Kim (2008)
○		○		○	○	○	○	○	○		○		○			Yinghua Liu (2008)
○			○		○			○	○							YoungNamkung andSooCheong(Shawn)Jang(2008)
				○		○		○	○							Kisang Ryu & SooCheong(Shawn) Jang (2008)
○		○	○		○											Young Namkung (2007)
◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	◎	본 연구

*선행연구를 바탕으로 논자 작성

2.2 분석방법론

2.2.1 IPA 분석

2.2.1.1 IPA 분석기법

IPA(Importance-Performance Analysis, 중요도-만족도 분석) 기법은, 소비자가 특정한 상품이나 서비스를 이용하기 전에 그 상품이나 서비스를 선택하는 데 있어서 어떠한 속성을 중요하게 여기고 있는지를 평가하며, 이용 후에는 이용자 스스로가 만족도의 수준을 평가함으로써 속성들의 상대적인 중요도와 만족도를 동시에 비교 분석하여 소비자의 인식을 파악한 결과를 바탕으로 경영자나 운영자가 정해진 인력과 예산으로 우선하여 해결해야 할 것과 지양해야 할 것을 결정하는데 유용한 정보를 제공하는 분석법이다(김경자, 2019).

이러한 IPA의 분석 논리는 매우 간단하여 통계적인 기법을 사용하지 않고도 평가속성에 따른 평균값과 매트릭스를 이용하여 쉽고 빠르게 결과를 도출할 수 있으므로 시간과 비용에 따른 한계를 가지고 있는 실무담당자에게 매우 유용하게 사용할 수 있는 분석법이며, 객관적인 공감대를 형성하는 것도 다른 분석기법에 비해 비교적 쉽다는 장점이 있다(김경자, 2019). 또한, IPA 방법은 평균값과 2차원적 좌표에 총 4개의 매트릭스 구조를 이용하기 때문에 복잡하거나 어려운 통계적 기법 없이도 매우 쉽

고 빠르게 결과를 도출할 수 있다는 장점도 있다(최훈호, 2019 ; Lai & Hitchcock, 2015).

IPA 분석기법은, Martilla와 James(1977)에 의하여 측정된 성과요인의 우선순위를 상대적 중요도와 만족도-성취도를 비교하여 분석하는 기법으로 사용되었다(김경자, 2019). 기업이 통제할 수 있는 변수들의 상대적인 중요도와 만족도를 파악하여 중요도 대비 만족도가 낮은 변수들을 우선 개선한다는 논리로서, 중요도와 만족도를 숫자로 표현하여 중요도-만족도 분석(IPA)매트릭스를 시각화하여 확인할 수 있다(이동한·채화성, 2010). 이러한 이유로 마케팅 분야에서 특정 회사의 제품에 대하여 고객의 만족도를 파악하기 위하여 폭넓게 활용되고 있으며, 사회복지, 정책학, 그리고 행정학 분야 등에서도 제도 및 정책에 대한 만족도를 측정하기 위하여 널리 활용되고 있다(최영출·이지혜, 2014 ; 김필두·류영아, 2014 ; 김경대·이규환, 2015).

구체적으로 살펴보면, 먼저 중요도와 만족도를 측정한 다음 가로축(중요도)과 세로축(만족도)을 기준으로 하여 2차원의 도표를 표시하고, 표시에 따른 각각의 의미를 부여한다(Martilda, John. A, 1977). 그 결과, [그림 2-1]과 같이 제시된 사분면의 구간별 분포에 따라 그 속성의 의미가 부여된다(최훈호, 2019).

[그림 2-1] IPA Matrix

*자료: Maritilla, John.A,(1977)의 자료를 기반으로 논자 재구성

[그림 2-1]의 내용을 살펴보면, 우선 Ⅰ사분면(유지-keep up the good work)은 고객으로부터 품질의 선택속성 평가 결과 중요도 및 만족도가 모두 높은 분야로써 소비자들이 해당 선택속성에 대해 중요하게 생각하고 있으므로 기업의 입장에서는 이 선택속성에 대한 우위를 유지하기 위한 차별화된 경쟁을 지속해서 해야 하는 사업 분야임을 의미한다(최훈호, 2019; 임재호, 2014).

둘째, Ⅱ사분면(과잉-possible overkill)은 중요도는 높지 않으나 만족도가 높은 부분으로 소비자들은 중요하게 생각하지 않는 영역임에도 불구하고 과잉 해서 투자가 일어나고 있다고 볼 수 있다(최훈호, 2019; 임재호, 2014). 따라서 제한된 자원을 Ⅱ사분면(과잉-possible overkill)과 같은 과잉 부분에 투입하는 비효율적이고 성과 낮은 노력은 지양되어야 한다(전영록, 2016).

셋째, Ⅲ사분면(저 순위-low priority)은 고객들이 생각하는 품질 속성의 중요도와 만족도가 동시에 모두 낮은 분야로 추가적인 자원 배분에서 상대적인 우선순위가 낮다(김경자, 2019). 소비자들은 해당 선택속성에 대하여 중요하게 생각하지도 않고 있으며 만족도도 역시 높게 나타나지 않는 부분이다. 이 부분은 추가자원이 투입되지 않아도 되는 부분으로 더 이상의 노력이 불필요함을 의미한다(최훈호, 2019; 임재호, 2014). 이런 낮은 우선순위에 대해서는 투입자원이 제한되어야 한다.

넷째, Ⅳ사분면(집중-concentrate here)은 고객으로부터 품질의 속성에 대한 평가분석결과 높은 중요도, 낮은 만족도 분야로써 중점개선 분야임을 의미하는 것으로 투자되는 자원 배분의 집중을 통한 시급한 혁신이 매우 필요한 분야로 분석할 수 있다. 서비스나 제품의 만족도 향상을 위하여 가장 집중적인 투자가 되어야 할 부분이며 최소한의 투자로 최대한의 효과를 얻을 수 있는 부분이기도 하다(김경자, 2019). 하지만 이러한 문제를 방치할 경우 조직이나 기업이 큰 어려움에 처할 수 있음을 의미하기도 한다(최훈호, 2019; 임재호, 2014).

이렇게 중요속성을 두 가지 차원으로 평가하여 그 결과를 매트릭스로 나타내면 특정 기업이 고객 만족도를 높이기 위해 우선적으로 투자해야

할 분야와 현재의 수준을 유지해야 할 분야, 그리고 과잉투자 되는 분야들에 대한 식별이 가능해지며(최동희, 2012) 이러한 결과를 바탕으로 효과적인 자원 배분을 위한 방향으로 경영전략을 수립한다면 지속발전 가능한 기업운영이 가능하다 하겠다. 이처럼 IPA 분석기법은 분석이 쉽고, 명확한 시사점 도출이 가능하며, 분석결과를 한눈에 볼 수 있는 시각적 효과성 등과 같은 장점으로 인하여 다양한 분야에서 널리 활용되고 있다(우종환·이봉구, 2015; 전영록, 2016).

2.2.1.2 IPA 분석 선행연구

IPA 분석은 마케팅, 건강, 교육, 은행, 심리학, 스포츠 등 다양한 분야에서 응용되고 있으며(Martilla & James, 1977), 그 유용성은 한마디로 투자의 우선순위에 해당하는 항목을 도출해 낼 수 있다는 것으로 한정된 인력과 예산으로 우선적으로 해결해야 할 분야가 무엇인지에 대한 정보를 제공한다(김성섭·임재문·이형룡, 2001). 다양한 분야에서 한정된 재원을 이용하여 만족을 극대화할 수 있는 자원 배분의 효율적인 조합을 찾기 위해 많이 활용되는 방법이다(Matzler et al, 2004). 한편 환대산업 분야에서는 서비스를 평가하고 개선하기 위한 해결책을 찾는 방법으로 응용되고 있다.

IPA 분석기법을 적용한 선행연구로, 박정화(2010)는 소규모 식당 서비스 선택속성의 평가에, 권동극(2011)은 선택속성 중 서비스 품질의 수준을 평가하는데, 김종훈(2014)은 외식 고객이 레스토랑을 선택할 때 가장 중요하게 고려하는 요인을 음식 관련 요인, 메뉴 관련 요인, 장소 및 분위기 요인 등 6개 요인과 음식의 질, 음식의 양, 음식의 맛 등의 15개 하위요인으로 나누어 중요도-만족도를 연구하였다. 손정님·김학선(2014)은 IPA를 활용하여 일식 레스토랑고객의 레스토랑 품질 속성을 음식, 메뉴, 종업원, 서비스, 물리적 환경 등 5개 영역의 하위요소 20문항으로 중요도와 만족도 간의 차이를 파악하였으며, 양재훈(2015)은 수정-IPA를 이용하여 편의점을 통해 제공되고 있는 편의 음식 서비스 품질의 속성별 소비

자의 인식을 파악하였다. 정지은·김정아(2016)는 호텔 뷔페 레스토랑과 독립뷔페 레스토랑 선택속성을 마케팅전략, 시설, 브랜드가치, 음식의 품질, 보안, 서비스, 메뉴, 종업원 등으로 규명하여 중요도와 만족도 IPA분석을 하였다. 김경환·유영진(2016)은 IPA 분석기법을 활용하여 한식당의 선택속성과 만족도, 추천 의도 및 재방문 의도 사이의 영향 관계에 관한 연구를 통해 국내 고객이 한식당을 선택할 경우 가장 중요하게 생각하는 요인과 성취도를 측정하였다(김경자, 2019). 김맹진(2018)은 햄버거를 중심으로 국내 패스트푸드 소비자들이 상품을 구매할 때 고려하는 선택속성들의 중요도와 만족도를 IPA 분석을 통해 평가하였다. 도현욱(2019)은 파인 다이닝을 대표하는 미쉐린 가이드 서울에 선정된 스타 레스토랑 이용고객의 레스토랑 선택속성을 레스토랑의 위생과 청결성, 음식의 맛, 음식의 질, 직원의 태도와 친절성, 직원의 서비스 전문성, 음식의 가격, 분위기, 편리성, 음식의 외관(플레이팅), 프라이빗한 공간 유·무, 서비스의 신속성, 명성과 인지도, 음식의 양, 메뉴의 다양성, 위치, 와인 가격대의 다양성, 소믈리에 유·무 등 17가지의 속성으로 나누어 전통적인 IPA 분석을 이용하여 중요도와 만족도를 분석한 결과 레스토랑의 음식의 맛, 음식의 질, 위생과 청결, 직원의 태도와 친절성, 서비스 전문성, 분위기가 중요도-만족도 모두 높게 나타났다고 하였다. 김용범(2016)은 빅 데이터를 활용한 호텔 선택속성의 중요도-만족도에 관한 연구에서 특급호텔과 중저가호텔의 선택속성 비교분석에 IPA 분석방법을 적용하여 평가한 결과, 중저가호텔은 객실의 크기, 외관, 서비스, 조경, 휘트니스, 사우나, 전망 라운지, 메뉴, 욕실, 룸서비스, 공손, 규모, 등급, 명성, 객실, 가격요인 등이 개선된다면 특급호텔보다 낮은 가격으로도 특급호텔 이상의 만족도를 끌어낼 수 있다고 하였다(김경자, 2019). 윤영진·황진수(2020)는 IPA를 이용하여 대형마트 브랜드와 제조업체 브랜드의 HMR 식품 선택속성에 관한 연구를 하였으며, 김경자(2019)는 뷔페 레스토랑의 선택속성연구에서 IPA Matrix를 적용하여 고객의 중요도 및 만족도를 분석하였다. 외식산업 분야 외에도 IPA 분석모델을 이용하여 많은 연구가 이루어지고 있다. 백이근·박홍규(2019)은 중국 화동지역을 중심으로 농산물 콜드 체인 물류발

전의 영향요인분석을 AHP와 IPA 기법을 접목하여 연구하였으며, 최훈호(2019)는 IPA 매트릭스를 이용하여 주거복지정책 방향을 연구하였고, 임성근 외(2017)는 정부 정책의 서비스 만족도 분석에 그치는 기존의 선행연구에서 벗어나 만족도와 중요도를 매트릭스 화 하면서 만족도와 중요도의 높고 낮음에 따라 정책의 우선순위와 추진방법을 제고할 수 있는 유용성이 있다고 하였다. 신문식·김효정(2013)은 모바일 커머스의 선택속성과 서비스 품질의 요소를 바탕으로 IPA 분석을 실행하여 상호 유의미한 영향관계가 있다고 하였는데 그 중 '상호작용 품질'은 중요도가 높게 나타난 반면 만족도가 낮아 개선이 필요한 속성으로 제시하였다(김경자, 2019).

한편 IPA 분석기법의 한계점에 관한 주장도 있는데, 중요도와 만족도 간의 차이에 대한 방향성과 크기만을 사분면에 표시하는 것이므로 중요도-만족도의 불일치가 발생할 경우에 대한 분석이 제한되며(박혜원, 2005), 사람들의 인식 즉, 중요하다고 생각하는 속성에 대하여 더욱더 높은 수준으로 성취했다고 지각하는 경향으로 말미암아 중요도-만족도가 모두 높거나 낮은 1, 3분 면에 속성들이 집중되는 편향을 보일 수 있다고 하였다.

본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 IPA 분석기법의 장·단점을 고려하여 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 고객의 중요도-만족도를 평가하고, 이를 바탕으로 한정식 레스토랑을 이용하는 고객은 물론, 한정식 레스토랑 경영자와 운영전문가에게 평가 결과에 대한 시사점을 제공한다. 아래 [표 2-7]은 IPA를 활용한 선택속성에 관한 선행연구이다.

[표 2-7] IPA를 활용한 선택속성 선행연구(외식분야)

연 구 자	연 구 분 야	선택속성 수
김종훈 (2014)	외식 고객의 레스토랑 선택요인에 대한 중요도와 만족도에 관한 연구	16문항
손정님·김학선 (2014)	중요도-만족도 분석을 활용한 일식 레스토랑의 품질 특성에 관한 연구	23문항
양재훈 (2015)	수정-IPA를 이용한 편의점의 편의 음식 유통 전략에 대한 연구	24문항
정지은·김정아 (2016)	호텔 뷔페 레스토랑과 독립 뷔페 레스토랑 선택속성의 중요도와 만족도에 관한 연구	32문항

김경환·유영진 (2016)	IPA 기법을 활용한 한식당 선택속성과 만족도, 재방문 의도 및 추천 의도 간의 영향 관계 연구	24문항
김맹진 (2018)	IPA를 활용한 패스트푸드 선택속성 분석:햄버거를 중심으로	14문항
윤영진·황진수 (2020)	IPA 분석을 이용한 대형마트 브랜드와 제조업체 브랜드의 HMR 식품 선택속성에 관한 연구	20문항
도현욱 (2019)	미쉐린 가이드 서울 스타 레스토랑 선택속성의 중요도-만족도 분석	17문항
김경자 (2019)	뷔페 레스토랑의 선택속성에 관한 연구; KANO 모델, IPA 분석, AHP 분석	16문항

*선행연구를 바탕으로 논자 작성

2.2.2 AHP 분석

2.2.2.1 AHP 분석기법

AHP(Analytic Hierarchy Process; 계층적 의사결정 기법)는 의사결정 지원방법의 한가지로, 다면적 평가 기준을 통하여 다수의 대안 중 우선순위를 평가하는 방법이다(김희기·강경숙, 2015). Thomas Satty(1980)가 개발한 AHP는 피평가자의 경험, 지식과 직관을 포착하기 위하여 의사 결정의 계층구조(Hierachy)를 구성하고 있는 요소 사이의 쌍대 비교로 대안의 우선순위를 판단하는 의사 결정 모델로, 그는 연구에서 계층 구조화(Hierarchical Structuring), 상대적 중요도(Weighting), 논리적 일관성(Consistency) 등의 요소를 기본원리로 하고 있다. 다만, AHP는 단순하면서도 정교한 이론적 근거를 지니고 있으나 평가의 객관성 및 논리적 일관성을 유지하기 위해서는 상호비교(Reciprocal Comparison), 동질성(Homogeneity), 독립성(Independence), 기대성(Expectation) 등의 4가지 기본공리가 필수조건이 전제되어야 분석의 의미가 있다(Vargas, 1990).

기본공리의 첫째는, 상호비교(Reciprocal Comparison)의 공리로 의사결정자는 동일계층에 속한 2개의 요인을 서로 상호비교가 가능해야 하며 상대적 중요성을 비교할 수 있고 중요성의 정도는 역수 조건을 만족해야

한다. 예로 A가 B보다 X배 중요하다면 B는 A보다 1/X배가 중요시되어야 한다. 둘째, 동질성(Homogeneity)의 공리로 짝지어 비교하는 2개의 요인 간 차이가 너무 클 경우 판단에 큰 오류가 발생하기 때문에 차이가 커서는 안 된다는 것이다. 따라서 기준의 계층 구성 시 비교하는 부분이 하나의 척도 이상 차이가 나지 않게 군집 내 요소들을 배열해야 한다. 셋째, 독립성(Independence)의 공리로 상대적인 중요도를 평가하기 위한 요인들은 특성이나 내용적인 측면에서 서로가 관련성이 없어야 한다는 의미이다. 평가하는 요인들 사이의 독립성이 확보되지 못하면 평가 결과가 중복된 정보를 갖는 것으로 판명이 되며 중요도가 객관성 및 신뢰성을 잃기 때문이다(김경자, 2019). 넷째, 기대성(Expectation)의 공리로 계층구조가 의사결정에 관하여 고려할 모든 사항을 완전하게 포함하고 있는 것으로 가정하고 분석을 한다는 것이다. 본질적인 문제해결에 대한 최하위계층으로부터 최상위의 계층 사이에는 의사결정과 관련한 다양한 모든 정보반영이 가능하여야 하며 모든 대안과 기준 및 기대가 계층에 대한 대표성이 있어야 한다(박진국, 2016).

AHP는 이론의 단순성, 명확성, 적용의 간편성 및 범용성이라는 특징으로 여러 의사결정 분야에서 널리 응용되어왔다(이정실, 2007). AHP는 현재 특정 분야에 국한되지 않고 에너지, 자원·교통, 입지와 관련된 호텔 및 관광 등의 경영문제, 정부·국방 등의 정치문제, 교육·안전 및 재해, 복지, 도시환경, 건설 및 보건의료, 농업, 체육 등의 사회문제, 생산 및 제조, 품질, 컴퓨터 및 정보 등의 기술문제에 이르기까지 정책 결정, 마케팅계획 수립, 리스크 평가, 최적의 예산 배정 등 다양한 분야에서 의사결정을 위하여 활용되고 있으며(권태일, 2008; 이덕수, 2019 재인용) 주로 평가, 선택, 예측을 위한 의사결정 대안의 우선순위 결정과 관련된 문제에 많이 이용되고 그 유용성도 인정되고 있다(이정실, 2006).

또한, 복잡한 의사결정 문제에 대하여 계층적인 세분화로 문제를 구조화시키고, 표출방식은 정량적이나 정성적인 요소까지 반영함으로써 결정된 의사의 효율성 및 객관성을 표현할 수 있는 방법이다(김재범·조용곤·조근태, 2005 ; 이은용·이수범, 2011 재인용). AHP는 비구조화되어있는 의

사결정 문제에 대하여 계층적으로 표현하고 상이한 계층을 분류하며 각 계층에 내재하여 있는 유사한 요소끼리 군집화한 문제들을 구조화하고 체계화한다(김경자, 2019). 계층화에 대한 평가를 통하여 가중치를 산정하고 평가항목별 가중치를 도출하며 쌍대 비교방법으로 각각의 계층에 따른 평가 기준에 대해서 1:1 비교를 수행한다. 의사 결정의 계층구조를 구성하고 있는 요소 간의 쌍대비교(Pairwise Comparison)에 의한 판단을 통하여 피평가자의 지식, 경험 및 직관을 포착하고자 하는 하나의 새로운 의사결정 방법이다(김희기·강경숙, 2015).

또한, 일관성 지수를 통해 검정결과에 대한 신뢰성을 높이고 검정기준에 가중치를 부여하여 그 결과와 관련된 상황과 변화에 대한 민감도를 분석할 수 있는 특징이 있다(송은주·박규은·이은용, 2015). AHP에 있어서 쌍대 비교의 행위는 절대적인 비교와 상대적인 비교로 구분될 수 있다. 절대 비교는 대안을 비교할 경우 비교 행위자가 경험을 통하여 갖게 되는 하나의 표준을 기준으로 하여 비교하는 것이며 상대적 비교란 공통의 속성에 따라서 대안을 쌍으로 비교하는 방법이다(김경자, 2019).

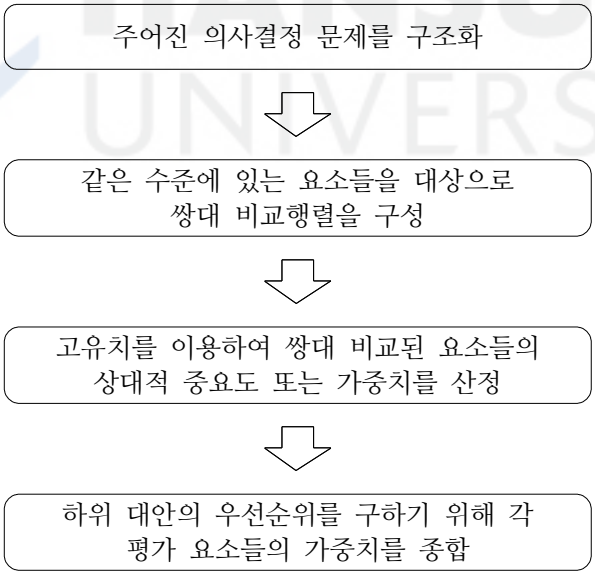
AHP는 측정을 위한 비율 척도를 도출하기 위해 두 가지 형태의 비교방법을 모두 사용하며 평가 기준과 대안의 상대적인 중요도를 9점 척도로 하여 중요도를 도출한다(권영진, 2013). AHP 분석기법은 평가 요소들을 주된 요소와 세부적인 하위요소들로 나누어 계층화하고, 계층화시킨 요소들에 대한 쌍대 비교를 통하여 요소들의 중요도를 도출한 다음, 산정된 가중치(weight)의 일관성 검정을 통하여 의사 결정의 견고함을 제고하는 데 의미가 있는 의사 결정 방법이다(박진국, 2016). AHP의 핵심은, 여러 가지 대상의 평가항목별로 장·단점이 있어 어떤 기준으로 평가해야 하는지 모호할 때, 대상을 평가하는데 크게 영향을 미치는 평가항목을 서로 비교 및 평가하여 수치화함으로써 평가항목의 가중치를 산출하는 것이다(배선하 외 2, 2015). AHP에서 쌍대 비교는 동질적인 두 요소에 대해 실시하게 되며 판단의 정도를 나타내는 절댓값에 대한 기본척도는 [표 2-8]과 같다(김경자, 2019).

[표 2-8] AHP 기본척도

중요도	정 의	설 명
1	동일하게 중요(선호) (equal importance)	어떤 기준에 대한 두 활동이 동일한 공헌도를 가진다고 판단 되어짐
3	약간 더 중요(선호) (moderate importance)	경험과 판단에 의한 활동이 다른 활동보다 약간 더 선호 되어짐
5	상당히 더 중요(선호) (strong importance)	경험과 판단에 의한 활동이 다른 활동보다 상당히 더 선호 되어짐
7	매우 더 중요(선호) (very strong importance)	경험 및 판단에 따른 활동이 다른 활동보다 매우 더 선호 되어짐
9	절대적으로 더 중요(선호) (extreme importance)	경험과 판단에 따른 활동이 다른 활동보다 절대적으로 더 선호 되어짐
2,4,6,8	1,3,5,7,9의 중간 값	경험과 판단에 따른 비교 값이 1,3,5,7,9 값들의 중간에 해당될 경우 사용

*출처:김경자(2019)의 선행연구를 토대로 논자 재구성

AHP 분석모델에 의한 선택속성 의사결정과정은 선행연구들을 바탕으로 [그림 2-2]와 같이 표현할 수 있다.

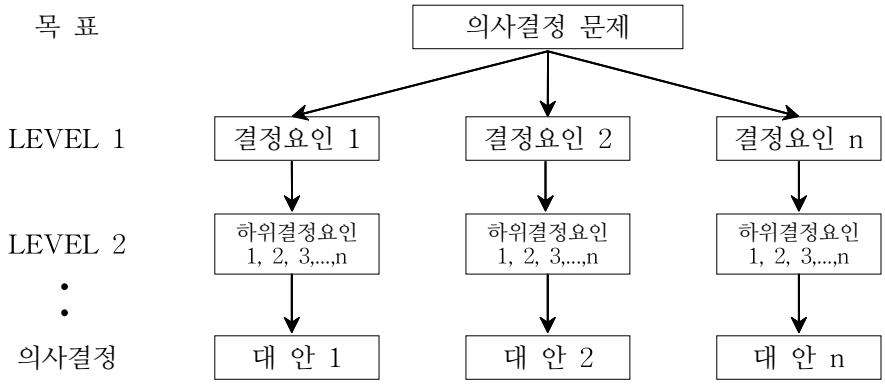


[그림 2-2] AHP 분석과정

*출처:선행연구를 바탕으로 논자 재구성

AHP 분석기법의 수행절차는 다음과 같다. 단계1. 먼저 의사결정 요인

들 간의 관계분석을 통해 당면한 의사 결정 문제를 [그림 2-3]과 같이 계층 구조화해야 한다.



[그림 2-3] 의사 결정 문제의 계층 구조화

*출처:선행연구를 바탕으로 논자 재구성

단계 2. 의사결정자의 선호 정도를 평가하고자 상기의 9점 척도를 이용하여 의사결정 요소들을 2개씩 쌍대 비교하여 상위목표의 관점에서 중요도를 평가하는 단계이다. 이는 대상 a_i가 대상 a_j에 비해 얼마나 더 좋은지를 평가하는 비교행렬로 나타낼 수 있으며 식. 1과 같다.

$$A=\begin{pmatrix} a_{11} & a_{12} & \cdots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \cdots & a_{2n} \\ \cdots & \cdots & \cdots & \cdots \\ a_{n1} & a_{n2} & \cdots & a_{nn} \end{pmatrix}, \qquad \text{식. 1}$$

$$a_{ii}=1, a_{ji}=1/a_{ij}, a_{ij}\neq 0$$

평가횟수에 대하여, m개의 대상에서 n개의 평가항목으로 비교를 수행한다면 식. 2와 같이 표현할 수 있다.

$$\frac{1}{2}mn(n-1) \qquad \text{식. 2}$$

단계 3. 각 평가항목의 가중치를 계산한다. 가중치는 우선순위 벡터(Priority vector)를 의미하는데 이는 요소들의 상대적 중요도 또는 선호도가 된다. 추정방법에는 고유치 방법(Eigenvalue Method)과 대수 최소자승법(Logarithmic Least Square Method) 등이 있는데, Satty는 판단자료의 일관성이 완전하지 않을 때 가중치 추정방식으로는 고유치 방법이 최적임을 지적하고 있다(김병욱, 2015). 고유치를 이용한 가중치 추정방법은 식. 3과 같다. A_w는 쌍대 비교행렬 A의 가중치 행렬을 의미한다.

$$A_w = \lambda_{\max} w \qquad \text{식. 3}$$

단계 4. 산출된 비교항목의 중요도에 대하여 피평가자가 일관성 있게 평가했는지를 확인하는 단계로, 일관성 지수 *CI*(Consistency Index)와 일관성 비율 *CR*(Consistency Ratio)을 산출하여 피평가자들이 내린 판단에 논리적 모순이 있는지를 검증한다. 선행연구를 바탕으로 일관성 지수는 식. 4, 일관성 비율은 식. 5로 나타낼 수 있다.

$$CI = \frac{\lambda_{\max} - n}{n-1} \qquad \text{식. 4}$$

$$CR = \frac{CI}{RI} \times 100 \qquad \text{식. 5}$$

Satty의 연구에서, *RI*(Random Index)는 난수 지수를 의미하는 것으로 1에서 9까지의 수치를 임의로 설정하여 역수 행렬을 작성하고 n을 1에서 10까지의 숫자 중 임의로 뽑아 수백 개의 행렬을 만들고 이로부터 *CI* 값들을 계산하여 평균화한 것이다(배선하 외 2인, 2015). 이때 일관성 비율 *CR*값이 0.1 미만이면 일관성을 유지하고 있는 것으로 판단하고 0.1 이상이면 일관성이 없는 결과로 요인들에 대한 재검토가 필요하다(조근태·조용곤·강현수, 2005). Satty의 일관성 허용 한도는 [표 2-9]와 같다.

[표 2-9] 일관성 허용 한도

n	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI	0.00	0.00	0.58	0.90	1.12	1,24	1.32	1.41	1.45	1.49

*n:행렬의 크기, RI:난수 지수

*Satty(1980)가 제시한 RI값 인용.

AHP는 이산형과 연속형 값 모두 평가항목의 척도로 사용할 수 있고, 분석이 직관적이고 쉽다는 장점이 있어 최근 많이 이용되고 있는 의사 결정 방법이다(배선하 외 2인, 2015). 그러나 AHP의 수학적 과정은 비논리적인 결과를 내는 경우가 있으며(Linkov, L. & J.Steevens, 2008), 또한 대상이 추가되거나 삭제될 경우 기존 대상의 순위 역전(Rank Reversal)이 발생할 수 있다는 단점이 있다(봉인식·이혜선·좌승희, 2006). 그뿐만 아니라 비교 대상의 수가 증가함에 따라 의사결정자가 판단해야 할 평가횟수가 급증하게 되고, 이 경우 일관성 있는 평가를 기대하기가 어렵다는 문제점이 있다(배선하 외 2인, 2015). 이러한 제한사항에도 불구하고 AHP는 실제로 경영일선에서 다양하고 많은 경험을 가진 전문가의 의견을 쉽게 도출하고 체계적으로 분류할 방법으로, 구성요소 간의 상대적인 우선순위를 통해서 최선의 해결책을 선택하는 방법으로 널리 이용되고 있다.

2.2.2.2 AHP 분석기법 선행연구

AHP를 활용한 연구는 현재 특정 분야에 국한되지 않고 에너지 및 자원·교통, 입지, 호텔 및 관광 등의 경영문제, 정부·국방 등의 정치문제, 교육, 안전 및 재해, 복지·도시, 환경, 건설, 보건 및 의료, 농업, 체육 등의 사회문제, 생산 및 제조·품질, 컴퓨터 및 정보 등의 기술문제에 이르기까지 다양한 분야에서 이루어지고 있다(권태일, 2008; 이덕수, 2019 재인용). 그러나 한식당에 대한 AHP 분석 연구는 다소 미흡한 편이다.

한식에 관한 연구는 박정하·이애리(2011), 오윤석·정순여(2004), 유룡 외(2010, 2009), 유영진(2010), 이준혁·박헌진(2011) 등에 의해 이루어졌으

나 연구주제가 선택속성이나 고객 만족 또는 업무효율 등에 집중되어 있다. 또한, 권기준·이형룡(2011), 이정실(2006), 이은용·이수범(2011) 등이 AHP를 음식업에 적용하였으나, AHP를 이용하여 한정식 레스토랑을 연구한 문헌은 찾아볼 수 없다. 외식업에서는 상대적으로 그 활용이 미미하며 연구의 목적과 성격 등에 따라 AHP에 사용되는 속성 계층 수 및 분석대상 요소의 수에도 차이를 보인다.

외식업에서 활용된 연구들을 살펴보면, 김영숙(2011)은 한식당 종사자가 중요하다고 판단하는 요소의 우선순위를 결정하기 위해 인간관계, 근무조건, 업무보상, 소진 등 선택속성과 그 하위요소들을 도출하여 분석하였는데 업무보상의 하위요소인 보수를 가장 중요한 요인으로 평가하였다. 이정실(2013)은 AHP를 적용한 패밀리레스토랑의 선택속성 연구에서, 브랜드별 우선순위와 고객의 의사 결정의 우선순위를 제시하여 패밀리 레스토랑 마케팅전략을 제시하였다. 신유진·최승두(2014)는 부산지역을 대상으로 프랜차이즈 커피전문점들의 상가입지 조건 분석에 관한 연구를 통하여 접근성 및 시장성, 경제성, 경쟁성, 가시성, 인구환경 특성의 상대적인 중요도에 대해 분석을 하였으며 이은용·김문영(2015)은 중소형 커피 프랜차이즈 가맹점의 안정적인 운영을 위하여 창업할 때 고려해야 할 입지요소가 무엇인지를 알아보고자 AHP 분석방법을 사용하였다(김경자, 2019). 최채봉·이상석(2019)은 AHP 기법을 활용하여, 외식 프랜차이즈 가맹본부의 합리적인 가맹점운영을 위한 장·단기 발전전략을 제안하였다. 김경자(2019)는 소비자를 대상으로 IPA 분석을 통하여 중요도와 만족도를 분석하고 운영전문가를 대상으로 AHP 분석을 하여 뷔페 레스토랑의 선택속성에 대한 소비자의 중요도와 운영전문가의 중요도 우선순위를 상호비교하고 이 결과를 바탕으로 뷔페 레스토랑의 경영전략 수립방안을 제시하였다. 이덕수(2019)는 고객이 푸드코트 매장을 선택하는 의사결정과정에 있어 영향을 미치는 속성으로 음식, 메뉴, 매장, 종업원 등의 선택속성과 15

개의 하위요소를 도출하고 AHP를 활용하여 그 요소들의 우선순위를 분석하였다.

본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 AHP 분석기법의 장·단점을 고려하여 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 운영자 및 관리자의 우선순위를 평가하고, 이를 바탕으로 한정식 레스토랑 운영자와 관리자에게 평가 결과에 대한 시사점을 제시한다. [표 2-10]은 외식분야에서 AHP를 활용하여 선택속성의 우선순위를 분석한 선행연구로 AHP에 사용되는 선택속성의 계층 수 및 분석대상에 차이가 있음을 알 수 있다.

[표 2-10] AHP를 활용한 선행연구(외식분야)

연구자	제 목	선택속성 수	설문대상
이은용·김문영 (2015)	AHP를 이용한 중·소형 커피 프랜차이즈 가맹점 입지 결정요인에 관한 연구	1계층-5 2계층-17	외식 컨설턴트, 커피 관련 전문가, 교수 및 연구원
김영숙 (2012)	AHP를 이용한 한식당 종사자 의식의 상대적 중요도 평가	1계층-4 2계층-11	한식당 종업원
이정실 (2013)	AHP를 이용한 패밀리레스토랑의 선택 대안평가에 관한 연구	1계층-5 2계층-15	부산 및 서울 소재 대학생
신유진·최승두 (2014)	프랜차이즈 커피전문점의 상가 입지요인 분석연구	1계층-6 2계층-22	커피전문점 점주 및 프랜차이즈 커피전문점 전문가
박은애·이정실 (2016)	AHP를 이용한 커피전문점의 선택속성에 따른 선택 대안평가에 관한 연구	1계층-6 2계층-19	부산지역 커피매장 이용 경험 고객
최재봉·이상석 (2019)	AHP를 이용한 외식 프랜차이즈 가맹본부의 지원서비스의 중요도 및 경쟁력 분석	1계층-2 2계층-10	수도권 지역 외식 프랜차이즈 운영 국내·외브랜드가맹점
김경자 (2019)	뷔페 레스토랑의 선택속성에 관한 연구 ; KANO 모델, IPA 분석, AHP 분석	1계층-4 2계층-16	뷔페 레스토랑 전문가
이덕수 (2019)	AHP를 이용한 푸드코트 매장의 선택속성에 대한 중요 요인 분석에 관한 연구	1계층-4 2계층-15	푸드코트 이용 경험이 있는 내국인

*선행연구를 논자가 재정리함

2.2.2.3 IPA-AHP 분석기법 선행연구

한편 IPA-AHP를 연계한 선행연구 또한 외식분야 외에서는 활발히 진행되고 있다. 백이군·박홍규(2019)는 농산물 콜드 체인 물류발전의 영향요인 분석연구에서 IPA와 AHP 분석법을 연계하여 실시하였으며, 서환석·황재현(2019)은 친환경 농업 육성정책이 중점 추진해야 할 분야를 '친환경 소비촉진', '생산구조 고도화', '인력확보 및 거버넌스', '유통체계 및 공공급식' 등으로 1계층을 구분하고 하위요소로 각각 5개 항목을 구성하여 IPA와 AHP를 이용, 친환경 농업정책 우선순위를 분석하였다. 괴성함·박홍규(2019)는 중국 택배 산업의 경쟁력을 평가하기 위해 안휘성의 국영과 민영 택배업체 경쟁력 강화요인을 기업관리, 시장통제력, 택배 서비스 능력, 기술 수준 등의 4개 요인으로 나누어 AHP와 IPA 분석을 하였다. 그 외에도 철도제조 중소기업의 기술사업화 활성화 방안 연구(김명종, 2019), 해외직구 선택속성의 중요요인 분석(정원진·강하은·박소현, 2019), 지방정부의 제 4차 산업혁명 대응전략에 대한 정책 우선순위 분석(김건위·현승현, 2018), 환경 표지 제도 활성화 방안 연구(조성문·전의찬·김경호·김종선, 2017), 소셜커머스와 배달앱 서비스 개선 방안(남재원 외, 2015) 등 매우 다양한 분야에서 최선의 의사결정과 효율적인 경영전략을 수립하기 위한 방책을 도출해 내기 위하여 연구가 수행되고 있다. 아래 [표 2-11]은 소비자와 경영전문가의 최적 의사결정을 분석하기 위하여 IPA와 AHP를 연계한 선행연구이다.

[표 2-11] IPA-AHP분석을 활용한 선행연구

연구자	제 목	선택속성 수	설문대상
남재원 외 1 (2015)	AHP와 IPA를 활용한 소셜커머스와 배달앱 서비스 개선방안 연구	1계층-4 2계층-8	소셜커머스, 배달앱 이용자
김건위·현승현 (2018)	지방정부의 제4차 산업혁명 대응전략에 대한 정책 우선순위 분석-AHP 및 IPA 기법을 활용하여	1계층-4 2계층-8 3계층-20	박사과정, 박사학위가 있는 전문가
서환석·황재현 (2019)	AHP와 IPA를 활용한 친환경 농업 정책 우선순위 분석	1계층-4 2계층-20	-충남친환경농업실천농가 -대학교수, 연구자, 현장활동전문가, 공무원 친환경농업종사자,
괴성함·	AHP와 IPA 기법을 활용한 중국	1계층-4	현지 택배업

박홍규 (2019)	택배 산업의 경쟁력 결정요인에 관한 연구	2계층-15	종사자, 관련전문가
김명종 (2019)	AHP와 IPA를 활용한 철도제조 중소기업의 기술사업화 활성화 방안 연구	1계층-3 2계층-14	-철도전문가 -철도차량부품기술 개발중소기업
백이근. 박홍규 (2019)	AHP와 IPA 기법을 이용한 농산물 콜드 체인 물류발전의 영향요인분석	1계층-4 2계층-16	콜드체인물류기업 콜드체인 물류업계 전문가, 사장, 실장
정윤진 외 2 (2019)	AHP와 IPA를 이용한 해외직구 선택속성의 중요요인 분석	1계층-4 2계층-13	온라인 직구사이트, 어플 이용 고객

*선행연구를 논자가 재정리함

2.3 연구과제 및 설문지 구성

2.3.1 연구과제

본 연구는 한정식 레스토랑을 이용한 경험이 있는 고객과 레스토랑운영전문가를 대상으로 설문지기법을 통하여 선택속성의 중요도와 만족도를 분석하고 이후 가중치를 부여하여 쌍대 비교의 방법으로 하위구성요소별 우선순위를 평가하고 그 결과를 분석하여 한정식 레스토랑의 효율적인 경영전략 수립의 근거를 제공하는 것을 연구목적으로 한다. 이러한 연구목적을 실현하기 위하여 선행연구를 바탕으로 한정식 레스토랑의 선택속성을 음식의 품질, 종업원의 서비스품질, 물리적 환경, 가격 및 가치 등의 4개 항목을 선정하였고, 소비자를 대상으로 IPA 기법을 기반으로 선택속성의 만족도 및 중요도를 분석 평가하였으며 이후, AHP 분석기법을 적용하여 레스토랑운영전문가를 대상으로 설문을 수렴한 결과를 바탕으로 의사결정 결과를 도출함으로써 경영전략 수립의 논리적 근거를 제시하였다. 본 연구에서 수행할 연구과제는 다음과 같다.

첫째, 선행연구를 통하여 한정식 레스토랑의 선택속성과 그 하위 구성요소들을 각각 결정한다. 둘째, 선택속성과 그 하위 구성요소들을 객관화할 수 있도록 고객을 대상으로 7점 척도 설문을 구성하여 의견을 수렴하고, 레스토랑 운영전문가를 대상으로 9점 척도 설문을 수렴한다. 셋째, 수

렴한 고객 대상의 설문내용을 바탕으로 IPA 분석기법을 통하여 레스토랑 경험 고객의 선택속성에 대한 중요도-만족도를 평가 및 분석한다. 선택속성별 중요도-만족도의 비교·평가 값을 기준으로 각각의 속성들이 IPA 매트릭스의 4분면 즉, 집중(Concentrate Here), 지속유지(Keep up the good work), 저 순위(Low priority), 과잉노력 지양(Possible overkill) 등의 4분면 중 어느 분면에 해당하는지를 살펴보고, 결과에 대한 시사점을 제시한다. 넷째, AHP(Analytic Hierarchy Process) 분석을 통해 레스토랑 운영전문가들의 선택속성에 대한 중요도의 우선순위를 평가 및 분석한다. 끝으로, 고객과 운영전문가의 선택속성에 대한 중요도의 상호관계를 분석하기 위하여 IPA-AHP를 통합하여 그 결과를 도출하고 결과에 대한 시사점을 제시한다.

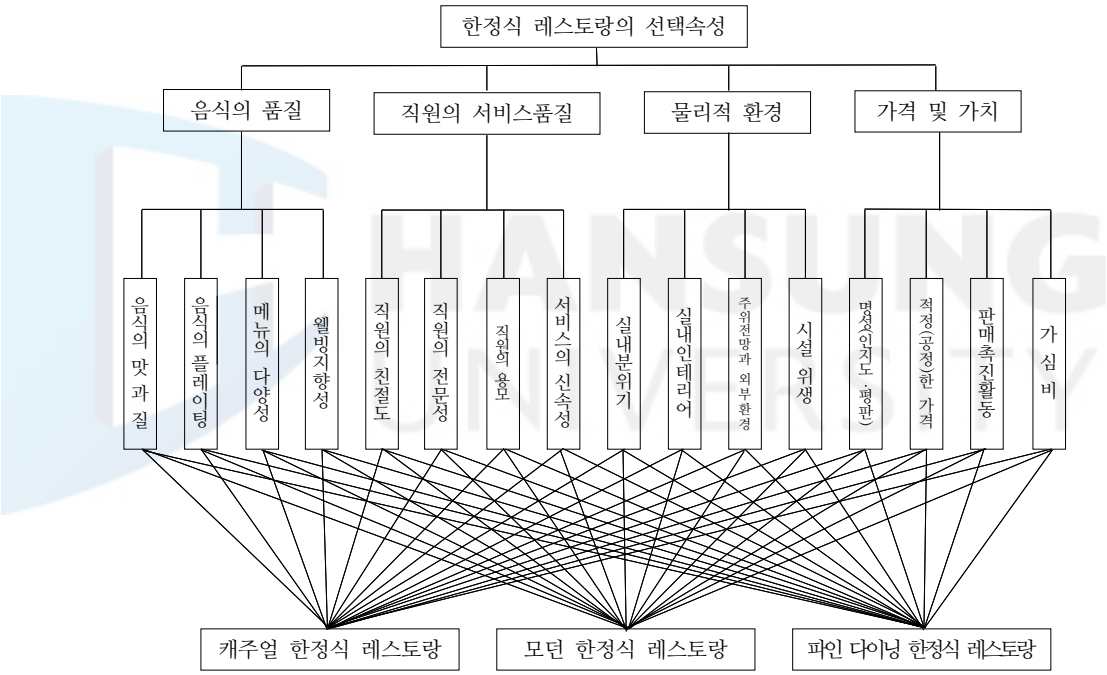
본 연구에서는 선행연구를 통하여 한정식 레스토랑의 선택속성 즉, 평가영역을 '음식의 품질', '종업원의 서비스 품질', '물리적 환경', '가격 및 가치' 등 4개 항목으로 선정하였으며, 각 평가영역의 하위 평가 요소는 다음과 같이 각각 4개 요소씩 총 16개 요소를 선정하였다.

첫째, 음식의 품질 선택속성의 하위 구성요소는 '음식의 맛과 질', '음식 플레이팅', '메뉴의 다양성', '웰빙 지향성' 등 4가지 항목을 선정하였고, 둘째, 종업원의 서비스 품질 선택속성을 평가하기 위한 하위구성요소는 '종업원의 친절도', '종업원의 전문성', '종업원의 용모', '서비스의 신속성' 등의 4가지 항목을 선정하였다. 다음 물리적 환경 품질 선택속성을 평가하기 위한 하위구성요소로는 '실내 분위기', '실내인테리어', '주위 전망과 외부환경', '시설의 위생' 등의 4가지 항목을 선정하였다. 마지막으로 가격 및 가치 선택속성의 하위 구성요소로는 '명성(인지도/평판)', '적정한 가격', '판매촉진 활동', '가심비' 등의 4개 요소를 선정하였다.

이러한 선택속성과 하위구성요소를 기준으로 소비자-운영자를 대상으로 한 설문을 수렴하고 이를 바탕으로 IPA 모델을 적용하여 고객의 선택속성에 대한 중요도-만족도를 분석하며, 운영전문가의 의사 결정은 AHP 분석법을 적용하여 객관화·수치화된 결과를 도출한다. 연구 과정 중 쌍대비교는 평가영역인 선택속성과 평가 요소인 각 선택속성의 하위구성요소

를 1:1 비교하여 그 결과를 수치화한 다음, 결과를 바탕으로 가중치를 부여하여 최종결과를 도출하였다.

본 연구를 진행하기 위하여 설문 조사에 이용한 의사 결정 대안으로, 한정식 레스토랑을 캐주얼 한정식 레스토랑, 모던 한정식 레스토랑, 프리미엄 한정식 레스토랑 등 3개 유형으로 한정하였다. 한정식 레스토랑 소비자 및 운영전문가가 고려하는 평가영역과 평가요소, 그리고 의사결정 대안의 우선순위를 분석하기 위한 구조화된 위계적 평가모형은 [그림 2-4]와 같다.



[그림 2-4] 위계적 평가모형

*선행연구를 바탕으로 논자 재작성

2.3.2 설문지 구성

고객을 대상으로 중요도-만족도를 비교 분석하기 위하여 적용한 IPA에서 설문과 관련하여 중요도 응답은 '매우 중요하다-중요하다-조금 중

요하다-보통-조금 중요하지 않다-중요하지 않다-전혀 중요하지 않다'의 7가지 척도 중 하나를 선정하고 만족도의 응답은, '매우 만족-만족-조금 만족-보통-조금 불만족-불만족-매우 불만족'의 7가지 척도 중 하나를 선정하도록 설문을 구성하여 결과를 평가하였다.

AHP 분석은 의사 결정의 계층구조를 구성하고 있는 평가 요소 간의 쌍대비교(Pairwise Comparison)에 의하여 경영자와 운영전문가, 관리자의 경험과 지식, 직관, 판단의 애매모호함을 제거하고 계량화하여 판단하기 위한 의사 결정 방법으로 평가영역의 평가요소별 선택 항목은, '⑨절대적으로 중요 ← ⑦명백히 더 중요 ← ⑤매우 더 중요 ← ③약간 더 중요 ← ①동일하게 중요 → ③약간 더 중요 → ⑤매우 더 중요 → ⑦명백히 더 중요 → ⑨절대적으로 더 중요'의 9점 척도와 '②, ④, ⑥, ⑧'의 중간 8개 척도 등 17점 척도로 이 중 하나의 척도를 선정한 결과를 종합하여 의사 결정 결과를 평가한다.

한편 고객 대상의 인구통계학적 특성은 8개 문항, 전문가의 일반적 특성 5개 문항으로 명목척도를 사용하였으며, [표 2-12]와 같이 요약할 수 있다.

[표 2-12] 설문지 구성

구 분	항 목	척 도
IPA의 중요도	16	Likert 7점 척도
IPA의 만족도	16	
AHP 쌍대 비교	30	이원비교 9점 척도
고객-인구통계학적 특성	7	명목척도
전문가-일반적 사항	4	명목척도

2.4 표본설계 및 표본의 일반적 특성

2.4.1 표본설계

본 연구의 조사는, 2020년 10월에 진행하였으며, 개별접촉 및 온라인(on-line)을 통하여 최근 6개월 이내에 3가지 유형의 한정식 레스토랑을 이용한 경험이 있는 고객을 대상으로 450부의 설문을 회수하였다. 한편, AHP 분석기법을 통한 레스토랑운영전문가의 선택속성을 평가하기 위하여 유형별 레스토랑 운영전문가를 대상으로 각각 50명씩 모두 150명을 대상으로 설문을 접수하였다. 이중 유효 표본은 고객용 381부와 전문가용 83부로 이를 바탕으로 표본 분석하여 결과를 도출하였다. 수집된 자료는 인구통계학적 분석을 위해 SPSS 22.0 프로그램을 사용하였고, IPA분석을 위하여 SPSS 22.0을 사용하여 기술통계분석과 빈도분석, 대응표본 t-검정으로 분석하였다. 표본의 개요는 [표 2-13]과 같다.

[표 2-13] 표본의 개요

구 분	IPA	AHP
모집단	한정식 레스토랑 이용고객	한정식 레스토랑운영자
조사대상	최근 6개월 이내 한정식 레스토랑 이용고객	한정식 레스토랑운영자와 주임 이상의 운영에 영향이 있는 종사원
조사 기간	2020년 10월 10일 ~ 10월 30일	
표본 표출방법	할당 표본추출, 편의표본추출	할당 표본추출, 판단표본추출
자료수집	본 설문에 대한 취지를 충분히 설명하여 이해한 후 개별 방문 및 on-line 설문 수렴	유형 별(캐주얼, 모던, 프리미엄) 한정식 레스토랑 운영전문가를 직접 방문하여 설문 수렴

2.4.2 표본의 일반적 특성

2.4.2.1 IPA 분석대상의 인구통계학적 특성

IPA 분석과 AHP 분석에서 사용된 고객 및 한정식 레스토랑 운영전문가의 일반적 특성은 아래와 같다. 우선 IPA 연구 대상인 소비자의 인구통계학적 특성은 아래 [표 2-14]와 같다.

[표 2-14] 인구통계학적 특성(한정식 레스토랑 고객)

구 분		빈도(n=381)	비율(%=100)
성별	남성	119	31.2
	여성	262	68.8
연령	20대	91	23.9
	30대	101	26.5
	40대	76	19.9
	50대 이상	113	29.7
결혼 여부	미혼	160	42.0
	기혼	218	57.2
	기타	3	0.8
월 가구소득	200만 원 미만	53	13.9
	200만 원~300만 원 미만	81	21.3
	300만 원~400만 원 미만	65	17.1
	400만 원~500만 원 미만	34	8.9
	500만 원~600만 원 미만	58	15.2
	600만 원 이상	90	23.6
방문목적	각종 모임(행사)	123	32.3
	가족 식사	174	45.7
	비즈니스	24	6.3
	단순 식사	58	15.2
	기타	2	0.5
1인 기준 음식 가격대	2~3만 원대	138	36.2
	4~5만 원대	101	26.5
	6~7만 원대	51	13.4
	8~9만 원대	46	12.1
	10만 원 이상	45	11.8
재방문 의사	있다	305	80.1
	없다	76	19.9
합 계		381	100

성별에서는 총 응답자 381명 중에서 남성이 262명으로 68.8%이며, 여성은 119명으로 31.2%의 분포로 조사되어 성별 비율은 남성이 143명 더 많은 것으로 나타났다. 연령에 있어서는 20대가 91명으로 23.9%이며 30대는 101명으로 26.5%, 40대는 76명으로 19.9%이며 50대 이상은 113명으로 29.7%의 비율로 조사되어 전체 응답자의 연령 별 분포는 50대 이상이 가장 많으며 30대, 20대, 40대 순으로 나타났다. 결혼 여부에서는 미혼인 경우가 160명으로 42%이며, 기혼인 경우가 218명으로 57.2%, 기타가 3명으로 0.8%의 분포로 조사되어 기혼이 가장 많은 것으로 나타났다.

월 가구소득은 200만 원 미만이 53명으로 13.9%이며 200만 원~300만 원 미만이 81명으로 21.3%, 300만 원~400만 원 미만이 65명으로 17.1%이고, 400만 원~500만 원 미만이 34명으로 8.9%이며, 500만 원~600만 원 미만은 58명으로 15.2%이다. 600만 원 이상은 90명으로 23.6%의 분포로 조사되어 600만 원 이상이 가장 많은 것으로 나타났다. 방문 목적으로는 각종 모임(행사)이 123명으로 32.3%이며, 가족 식사가 174명으로 45.7%, 비즈니스가 24명으로 6.3%, 단순 식사는 58명으로 15.2%의 분포로 분석되어 한정식 레스토랑을 찾는 가장 주된 목적은 가족 식사를 위한 것으로 나타났다. 한정식 레스토랑이용 시 1인 기준 음식의 가격은 2~3만 원대가 138명으로 36.2%이며 4~5만 원대가 101명으로 26.5%, 6~7만 원대가 51명으로 13.4%, 8~9만 원대는 46명으로 12.1%, 10만 원 이상은 45명으로 11.8%의 분포로 2~3만 원대의 한정식을 가장 많이 이용하는 것으로 나타났다. 재방문 의사는 305명으로 80.1%가 재방문 의사가 있다고 하였으며 재방문 의사가 없는 경우는 76명으로 19.9%로 나타났다.

2.4.2.2 AHP 분석대상의 인구통계학적 특성

한정식 레스토랑의 운영과 관련된 전문가들의 의사결정과정을 분석하기 위한 운영전문가의 인구통계학적 특성은 다음 [표 2-15]와 같다. 성별에서는 총 응답자 83명 중 남성이 45명으로 54.2%이며 여성이 38명으로 45.8%의 분포로 조사되어, 남성이 7명 더 많은 것으로 나타났으나 성별 비율은 큰 차이가 없는 것으로 평가되었다. 한편 유형별로는 캐주얼 한정식 레스토랑이 33명으로 39.8%이며 모던 한정식 레스토랑이 23명으로 27.7%, 프리미엄 한정식 레스토랑이 27명으로 32.5%의 분포로 조사되어 전체 응답자의 대상별 분포는 캐주얼 한정식 레스토랑 운영자가 가장 많았다. 연구대상별 근무부서나 업무분장 분야를 평가해본 결과, 접객부문에 종사하는 전문가가 29명으로 34.9%이며 조리부문은 42명으로 50.6%, 그 외 기타 CEO 등이 12명으로 14.5%의 분포로 조사되어 전체 응답자 중

다수의 전문가가 레스토랑의 핵심부서인 조리부문에서 근무하는 것으로 나타났다. 근속기간은 5년 미만이 21명으로 25.3%이며, 5~10년 미만이 24명으로 28.9%, 10~15년 미만이 13명으로 15.7%, 15~20년 미만이 7명으로 8.4%, 20년 이상은 18명, 21.7%로 10년 이하의 근속자가 다수인 것으로 평가되었다. 연구대상인

[표 2-15] 인구통계학적 특성(한정식 레스토랑 운영자)

구 분		빈도(n=83)	비율(%=100)
성별	남성	45	54.2
	여성	38	45.8
대상	캐주얼	33	39.8
	모던	23	27.7
	프리미엄	27	32.5
소속여부	접객	29	34.9
	조리	42	50.6
	기타	12	14.5
근속기간	5년 미만	21	25.3
	5~10년 미만	24	28.9
	10~15년 미만	13	15.7
	15~20년 미만	7	8.4
	20년 이상	18	21.7
합 계		83	100

2.5 IPA 분석 결과, 해석, 시사점

2.5.1 IPA 분석 결과

2.5.1.1 전체한정식 레스토랑의 IPA 분석 결과

한정식 레스토랑 고객의 선택속성 우선순위를 파악하기 위해 IPA 분석을 활용하여 레스토랑 선택속성의 중요도와 만족도 간의 관계검증을 위한 대응표본 t-검정을 실시하였다. 대응표본 t-검정의 목적은 각각 품질 속성에 대한 고객의 인식 차이를 파악하는 것이며 IPA Matrix를 구성하기 위한 기준값을 설정하고 각 품질 속성들에 대한 중요도와 만족도를 파악

하기 위함이다. 대응표본에 대한 t-검정을 통해 전체한정식 레스토랑(Total) 선택속성에 대한 고객의 중요도와 만족도 간의 차이 검정결과는 [표 2-16]과 같다.

[표 2-16] 선택속성에 대한 중요도와 만족도 간의 차이 검정 결과(Total)

선택속성	하위구성요소	중요도		만족도		
		MS±D	순위	MS±D	순위	t값 (p값)
음식의 품질 (a)	1.음식의 맛과 질	6.436±.852	1	5.714±1.036	3	13.425 (.000)
	2.음식 플레이팅	5.606±1.134	11	5.887±.943	1	-4.737 (.000)
	3.메뉴의 다양성	5.806±.967	6	5.596±1.066	6	3.688 (.000)
	4.웰빙지향성	5.785±.957	7	5.622±1.043	5	2.670 (.008)
직원의 서비스 품질 (b)	1.직원의 친절도	6.226±.969	3	5.654±1.234	4	9.536 (.000)
	2.직원의 전문성	5.685±1.088	9	5.441±1.165	9	4.320 (.000)
	3.직원의 용모	5.638±1.088	10	5.517±1.030	7	2.204 (.028)
	4.서비스 신속성	5.585±1.082	12	5.399±1.078	11	3.278 (.001)
물리적 환경 (c)	1.실내인테리어	5.717±.951	8	5.438±.994	10	5.385 (.000)
	2.실내 분위기	5.866±.949	5	5.496±1.063	8	7.628 (.000)
	3.주위경관과 외부환경	5.483±1.141	14	5.144±1.268	15	4.345 (.000)
	4.시설위생	6.433±.830	2	5.777±1.061	2	12.097 (.000)
가격 및 가치 (d)	1.명성(인지도/평판)	5.517±1.146	15	5.228±1.364	13	3.463 (.000)
	2.적정한 가격	5.530±1.389	13	5.205±1.462	14	2.905 (.004)
	3.판매촉진 활동	4.701±1.147	16	4.570±1.102	16	2.100 (.036)
	4.가심비	5.924±1.006	4	5.263±1.318	12	8.818 (.000)

상기의 [표 2-16]에서와 같이, 대응표본 t-검정결과에서 16개의 선택속성 하위구성요소들에 대한 전체한정식 레스토랑 소비자의 중요도와 만족도 사이에는 다음과 같은 차이가 있는 것으로 평가되었다. 결과에서, '음식의 맛과 질', '직원의 친절도', '시설위생', '가심비' 등의 요소에서는 중요도가 만족도보다 0.5 이상의 차이로 높은 것으로 나타났으며, '음식 플레이팅'을 제외한 나머지 모든 하위요소는 중요도가 만족도보다 0.5 이하의 근소한 차이로 높은 것으로 나타났다.

특히, 선택속성인 음식의 품질에 대한 하위구성요소 중 '음식의 맛과 질'의 중요도 값(6.436)과 만족도 값(5.714) 간의 Gap이 0.722로 가장 높게 나타났고, 선택속성인 직원의 서비스품질의 하위구성요소인 '직원의 용모'의 중요도 값(5.638), 만족도 값(5.517) 간의 Gap이 0.121로 가장 낮은 것으로 나타났다. 그리고 대부분 하위구성요소에 대하여 통계적으로 유의미한 수준($p<0.05$)에서 만족도가 중요도보다 낮은 것으로 나타났으나 '음식 플레이팅'은 만족도가 중요도보다 높은 것으로 나타났다.

각각의 속성들에 대한 우선순위를 살펴보면, 음식의 품질 속성 하위구성요소인 '음식의 맛과 질'이 중요도에서 1순위를 차지했으나 만족도에서는 3순위를 차지했으며 '음식 플레이팅'은 만족도에서 1순위를 차지했다. 물리적 환경을 구성하는 하위요소인 '시설위생'은 중요도 및 만족도에서 2순위를 차지했으며 직원의 서비스품질을 구성하고 있는 '직원의 친절도'는 중요도에서 3순위를 차지했다.

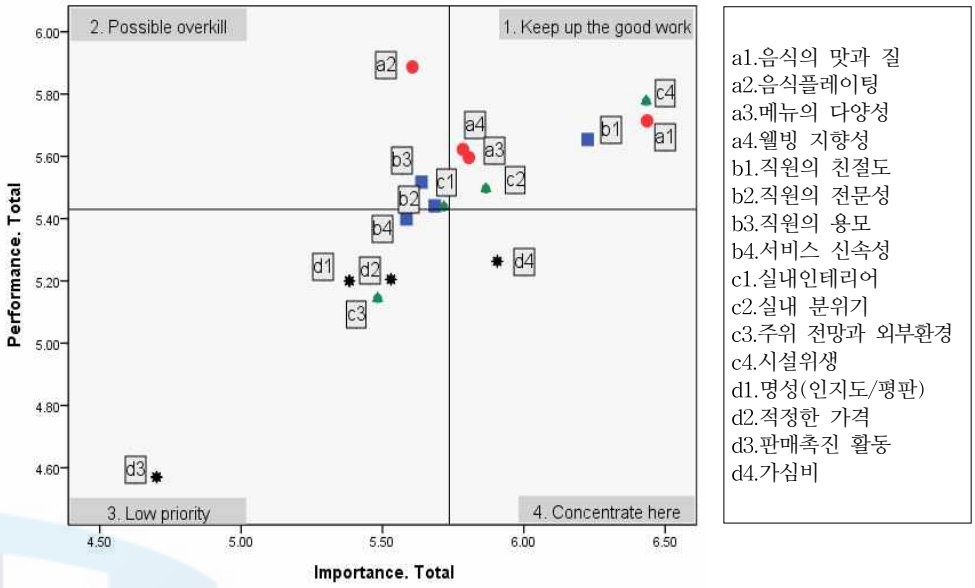
[표 2-16] 중요도-만족도 값을 교차시켜 IPA Matrix를 구성하고 이를 기준으로 IPA 분석 Matrix를 제시한 결과는 [표 2-17], [그림 2-5], [표 2-18]과 같다.

IPA 매트릭스 분석 결과, 제1 사분면(유지영역)의 높은 중요도와 높은 만족도에 해당하는 선택속성으로는 '음식의 맛과 질', '메뉴의 다양성', '웰빙 지향성', '직원의 친절도', '실내 분위기', '시설 위생' 등의 6개 요소이고, 제2 사분면(과잉영역)의 낮은 중요도와 높은 만족도에 해당하는 선택속성 하위구성요소는, '음식 플레이팅', '직원의 전문성', '직원의 용모', '실내인테리어' 등 4개 요소로 도출되었다. 제3 사분면(저 순위영역)의 낮은

중요도와 낮은 만족도에 해당하는 선택속성 하위요소로는, ‘서비스의 신속성’과 ‘주위 전망과 외부환경’, ‘명성’, ‘적정한 가격’, ‘판매촉진 활동’ 등 5개 요소, 높은 중요도와 낮은 만족도를 의미하는 제4 사분면(집중영역)에는 선택속성 하위구성요소 중 ‘가심비’ 1개 요소가 해당하는 것으로 분석되었다.

[표 2-17] 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 IPA분석결과(Total)

선택속성	하위구성요소	중요도	만족도	IPA 메트릭스		
				중요도	만족도	사분면
음식의 품질 (a)	1.음식의 맛과 질	6.436	5.714	높음	높음	1
	2.음식 플레이팅	5.606	5.887	낮음	높음	2
	3.메뉴의 다양성	5.806	5.596	높음	높음	1
	4.웰빙 지향성	5.785	5.622	높음	높음	1
직원의 서비스 품질 (b)	1.직원의 친절도	6.226	5.654	높음	높음	1
	2.직원의 전문성	5.685	5.441	낮음	높음	2
	3.직원의 용모	5.638	5.517	낮음	높음	2
	4.서비스의 신속성	5.585	5.399	낮음	낮음	3
물리적 환경 (c)	1.실내인테리어	5.717	5.438	낮음	높음	2
	2.실내 분위기	5.866	5.496	높음	높음	1
	3.주위전망과 외부환경	5.483	5.144	낮음	낮음	3
	4.시설위생	6.433	5.777	높음	높음	1
가격 및 가치 (d)	1.명성(인지도/평판)	5.517	5.228	낮음	낮음	3
	2.적정한 가격	5.530	5.205	낮음	낮음	3
	3.판매촉진 활동	4.701	4.570	낮음	낮음	3
	4.가심비	5.924	5.263	높음	낮음	4



[그림 2-5] 한정식 레스토랑의 중요도와 만족도(Total)

[표 2-18] 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 IPA 분석결과 표(Total)

구 분	Ⅱ사분면	Ⅰ사분면
전체 한정식 레스토랑	a2 음식 플레이팅 b2 직원의 전문성 b3 직원의 용모 c1 실내인테리어	a1 음식의 맛과 질 a3 메뉴의 다양성 a4 웰빙 지향성 b1 직원의 친절도 c2 실내 분위기 c4 시설위생
	Ⅲ사분면	Ⅳ사분면
	b4 서비스 신속성 c3 주위 전망과 외부환경 d1 명성(인지도/평판) d2 적정한 가격 d3 판매촉진 활동	d4 가심비

2.5.1.2 캐주얼 한정식 레스토랑의 IPA 분석 결과

[표 2-19]는 대응표본에 대한 t-검정을 통해 캐주얼 한정식 레스토랑 선택속성의 하위구성요소에 대한 고객의 중요도와 만족도 간의 차이를 분석한 결과이다.

[표 2-19] 선택속성에 대한 중요도와 만족도 간의 차이 검정 결과(Casual)

선택속성	하위구성요소	중요도		만족도		
		MS±D	순위	MS±D	순위	t값 (p값)
음식의 품질 (a)	1.음식의 맛과 질	6.331±.909	2	5.630±1.118	2	6.867 (.000)
	2.음식 플레이팅	4.843±1.269	14	5.701±.780	1	-7.726 (.000)
	3.메뉴의 다양성	5.606±1.032	7	5.228±1.078	8	3.758 (.000)
	4.웰빙 지향성	5.772±.927	5	5.315±1.082	6	4.757 (.000)
직원의 서비스품질 (b)	1.직원의 친절도	5.992±1.109	3	5.402±1.329	4	5.146 (.000)
	2.직원의 전문성	5.425±1.238	12	5.000±1.189	14	4.348 (.000)
	3.직원의 용모	5.496±1.133	10	5.197±1.148	10	2.968 (.004)
	4.서비스 신속성	5.591±1.072	8	5.165±1.160	11	4.265 (.000)
물리적 환경 (c)	1.실내인테리어	5.457±1.022	11	5.158±1.087	12	3.215 (.002)
	2.실내 분위기	5.559±.957	9	5.252±1.046	7	3.720 (.000)
	3.주위전망과 외부환경	5.134±1.157	13	4.921±1.095	15	2.067 (.041)
	4.시설위생	6.347±.903	1	5.591±1.191	3	6.875 (.000)
가격 및 가치 (d)	1.명성(인지도/평판)	4.795±1.197	15	5.118±1.313	13	-2.450 (.016)
	2.적정한 가격	5.961±1.019	4	5.339±1.370	5	5.356 (.000)
	3.판매촉진 활동	4.433±1.103	16	4.803±1.062	16	-3.314 (.001)
	4.가심비	5.677±1.076	6	5.213±1.186	9	4.435 (.000)

대응표본에 대한 t-검정결과에서 16개의 선택속성에 대하여 캐주얼 한정식 레스토랑 소비자의 중요도와 만족도 사이에 다음과 같은 차이가 있는 것으로 분석되었다. '음식의 맛과 질', '직원의 친절도', '시설위생', '적정한 가격' 등의 요소가 중요도가 만족도보다 0.5 이상의 차이로 높은 것으로 나타났으며, '음식 플레이팅', '명성', '판매촉진 활동' 등을 제외한 나머지 요소들은 중요도가 만족도보다 0.5 이하의 차이로 높은 것으로 평가되었다. 특히, 선택속성 음식의 품질에 대한 하위구성요소 중 '음식 플레이팅'의 중요도 값(4.843)과 만족도 값(5.701) 간의 Gap이 0.858로 가장 높게, 물리적 환경선택속성의 하위구성요소인 '주위 전망과 외부환경'의 중요도 값(5.134), 만족도 값(4.921) 간의 Gap이 0.213로 가장 낮게 나타났다. 그리고 대부분의 하위 구성요소에 대하여 통계적으로 유의미한 수준($p<0.05$)에서 만족도가 중요도보다 낮은 것으로 나타났으나 '음식 플레이팅', '명성', '판매촉진 활동'은 만족도가 중요도보다 높은 것으로 나타났다.

각각의 선택속성 하위구성요소들에 대한 우선순위를 살펴보면, 물리적 환경을 구성하는 4개의 하위구성요소 중 '시설위생'은 중요도에서 1순위로 가장 높게 나타났으며, 만족도는 3순위를 차지했다. 음식의 품질을 구성하는 4개의 하위구성요소 중 '음식의 맛과 질'은 중요도 및 만족도에서 2순위로 높게 나타났으며 '음식플레이팅'은 만족도에서 1순위를 차지했다. 또한, 직원의 서비스 품질을 구성하는 4개의 하위구성요소 중 '직원의 친절도'는 중요도에서 3순위를 차지했으나 가격 및 가치선택속성의 하위구성요소 중 '판매촉진 활동'은 중요도 및 만족도 값이 상대적으로 가장 낮게 나타났다.

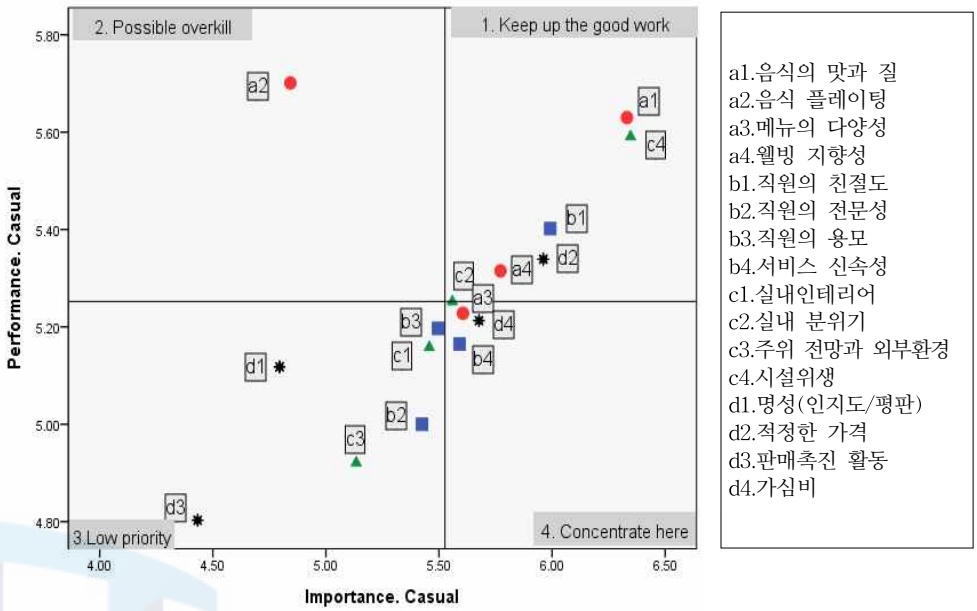
[표 2-19]의 중요도-만족도 값을 교차시켜 IPA Matrix를 구성하고 이를 기준으로 IPA 분석 Matrix를 제시한 결과는 [표 2-20], [그림 2-6], [표 2-21]과 같다.

분석 결과 제1 사분면에 위치한 하위구성요소들은 '음식의 맛과 질', '웰빙 지향성', '직원의 친절도', '실내 분위기', '시설위생', '적정한 가격' 등이며 제2 사분면에 위치한 선택속성 하위구성요소로는 '음식 플레이팅'

이 해당하였다. 제3 사분면에는, '직원의 전문성', '직원의 용모', '실내인테리어', 그리고 '주위 전망과 외부환경', '명성', '판매촉진 활동' 등이 포함되었고, 제4 사분면에는 '메뉴의 다양성', '서비스의 신속성', '가심비' 등이 해당하였다.

[표 2-20] 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 IPA분석결과(Casual)

선택속성	하위구성요소	중요도	만족도	IPA 메트릭스		
				중요도	만족도	사분면
음식의 품질 (a)	1.음식의 맛과 질	6.331	5.630	높음	높음	1
	2.음식플레이팅	4.843	5.701	낮음	높음	2
	3.메뉴의 다양성	5.606	5.228	높음	낮음	4
	4.웰빙 지향성	5.772	5.315	높음	높음	1
직원의 서비스 품질 (b)	1.직원의 친절도	5.992	5.402	높음	높음	1
	2.직원의 전문성	5.425	5.000	낮음	낮음	3
	3.직원의 용모	5.496	5.197	낮음	낮음	3
	4.서비스 신속성	5.591	5.165	높음	낮음	4
물리적 환경 (c)	1.실내인테리어	5.457	5.158	낮음	낮음	3
	2.실내 분위기	5.559	5.252	높음	높음	1
	3.주위전망과 외부환경	5.134	4.921	낮음	낮음	3
	4.시설위생	6.347	5.591	높음	높음	1
가격 및 가치 (d)	1.명성(인지도/평판)	4.795	5.118	낮음	낮음	3
	2.적정한 가격	5.961	5.339	높음	높음	1
	3.판매촉진 활동	4.433	4.803	낮음	낮음	3
	4.가심비	5.677	5.213	높음	낮음	4



[그림 2-6] 한정식 레스토랑의 중요도와 만족도(Casual)

[표 2-21] 한정식레스토랑의 선택속성에 대한 IPA분석결과표(Casual)

구 분	Ⅱ사분면	Ⅰ사분면
캐주얼 한정식 레스토랑	a2 음식 플레이팅	a1 음식의 맛과 질 a4 웰빙 지향성 b1 직원의 친절도 c2 실내 분위기 c4 시설위생 d2 적정한 가격
	Ⅲ사분면	Ⅳ사분면
	b2 직원의 전문성 b3 직원의 용모 c1 실내인테리어 c3 주위 전망과 외부환경 d1 명성(인지도/평판) d3 판매촉진 활동	a3 메뉴의 다양성 b4 서비스 신속성 d4 가심비

2.5.1.3 모던 한정식 레스토랑의 IPA 분석 결과

다음, [표 2-22]는 대응표본 t-검정을 통해 모던 한정식 레스토랑의

선택속성에 대한 고객의 중요도와 만족도 간의 차이를 분석한 결과이다.

[표 2-22] 선택속성에 대한 중요도와 만족도 간의 차이 검정 결과(Modern)

선택속성	하위구성요소	중요도		만족도		
		MS±D	순위	MS±D	순위	t값 (p값)
음식의 품질 (a)	1.음식의 맛과 질	6.386±.960	2	5.535±.998	3	9.288 (.000)
	2.음식 플레이팅	5.732±.912	10	5.449±1.089	5	2.785 (.006)
	3.메뉴의 다양성	5.843±1.050	7	5.323±1.023	10	5.170 (.000)
	4.웰빙 지향성	5.937±1.060	5	5.433±1.028	6	4.628 (.000)
직원의 서비스품질 (b)	1.직원의 친절도	6.142±.990	3	5.638±1.096	2	5.875 (.000)
	2.직원의 전문성	5.638±1.096	13	5.079±1.088	13	5.603 (.000)
	3.직원의 용모	5.669±1.162	12	5.362±1.021	9	3.100 (.002)
	4.서비스 신속성	5.890±1.107	6	5.465±1.181	4	4.889 (.000)
물리적 환경 (c)	1.실내인테리어	5.622±.942	14	5.425±.878	7	2.200 (.030)
	2.실내 분위기	5.717±.999	11	5.378±1.038	8	4.232 (.000)
	3.주위전망과 외부환경	5.433±1.186	15	5.126±1.039	12	3.042 (.003)
	4.시설위생	6.520±.881	1	5.717±1.023	1	9.597 (.000)
가격 및 가치 (d)	1.명성(인지도/평판)	5.835±.974	8	5.016±1.480	15	4.764 (.000)
	2.적정한 가격	6.024±1.050	4	5.055±1.274	14	6.052 (.000)
	3.판매촉진 활동	4.976±1.269	16	4.528±1.119	16	4.262 (.000)
	4.가심비	5.748±1.105	9	5.252±1.148	11	5.028 (.000)

모던 한정식 레스토랑의 선택속성 하위구성요소에 대한 대응표본 t-검정결과에서 16개의 선택속성 하위구성요소에 대한 모던 한정식 레스토랑 소비자의 중요도와 만족도 사이에는 다음과 같은 차이가 있는 것으로 분석되었다. '음식의 맛과 질', '메뉴의 다양성', '웰빙 지향성', '직원의 친절도', '직원의 전문성', '시설위생', '명성', '적정한 가격' 등은 중요도가 만족도보다 0.5 이상의 차이로 높은 것으로 평가되었으며, '음식 플레이팅', '직원의 용모', '서비스의 신속성', '실내인테리어', '실내 분위기', '주위 전망과 외부환경', '판매촉진 활동', '가심비' 등은 중요도가 만족도보다 0.5 이하의 차이로 높은 것으로 나타났다.

선택속성인 가격 및 가치의 하위구성요소 중 '적정한 가격'의 중요도 값(6.024), 만족도 값(5.055) 간의 Gap이 0.969로 가장 높고, 물리적 환경 선택속성의 하위구성요소 중 '실내인테리어'의 중요도 값(5.622), 만족도 값(5.425) 간의 Gap이 0.197로 가장 낮게 나타났다. 그리고 모든 하위구성요소가 통계적으로 유의미한 수준($p<0.05$)에서 만족도가 중요도보다 낮은 것으로 나타났다.

각각의 선택속성 하위구성요소들에 대한 순위를 살펴보면, 물리적 환경을 구성하는 하위구성요소 중 '시설위생'은 중요도 및 만족도가 가장 높은 것으로 나타났으며, 음식 품질을 구성하는 하위구성요소 중 '음식의 맛과 질'은 중요도에서 2순위, 만족도에서 3순위로 나타났다. 또한, 직원의 서비스 품질을 구성하는 하위구성요소 중 '직원의 친절도'는 중요도에서 3순위, 만족도에서 2순위로 나타났다. 그러나 가격 및 가치의 하위구성요소 중 '판매촉진 활동'의 중요도 및 만족도는 상대적으로 가장 낮게 나타났다.

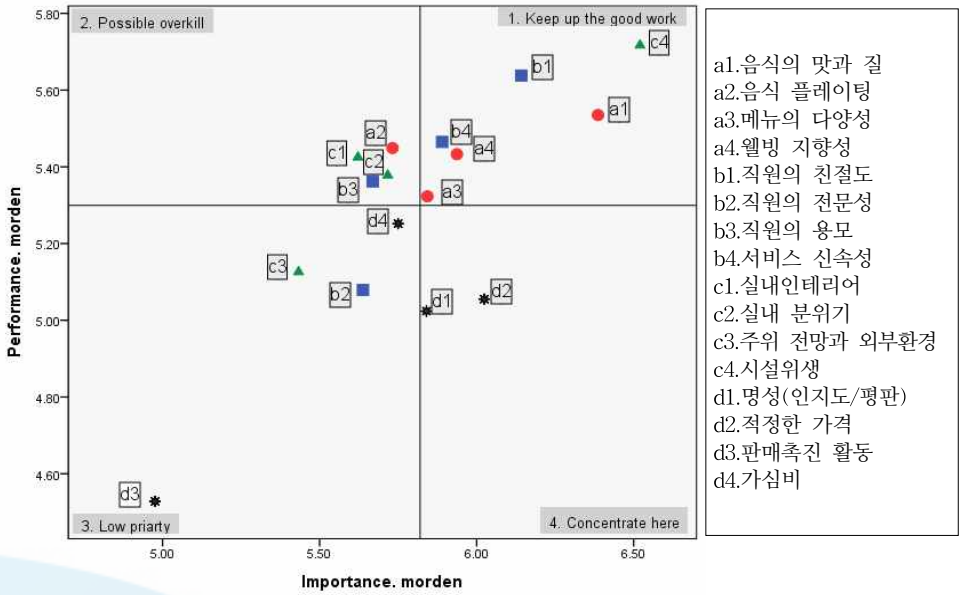
[표 2-22]의 중요도-만족도 값을 교차시켜 IPA Matrix를 구성하고 이를 기준으로 IPA 분석 Matrix를 제시한 결과는 [표 2-23], [그림 2-7], [표 2-24]와 같다.

제1 사분면에 위치한 하위구성요소로는, '음식의 맛과 질', '메뉴의 다양성', '웰빙 지향성', '직원의 친절도', '서비스의 신속성', '시설위생' 등이며 제2 사분면에 위치한 하위구성요소는 '음식 플레이팅', '직원의 용모', '실내인테리어', '실내 분위기' 등이 해당하였고, 제3 사분면에 위치한 하위

구성요소들로는 ‘직원의 전문성’, ‘주위 전망과 외부환경’, ‘판매촉진 활동’, ‘가심비’ 등이 해당하였다. 제4 사분면에 위치한 하위구성요소는 ‘명성’, ‘적정한 가격’ 등의 요소가 해당하였다.

[표 2-23] 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 IPA분석결과(Modern)

선택속성	하위구성요소	중요도	만족도	IPA 메트릭스		
				중요도	만족도	사분면
음식의 품질 (a)	1.음식의 맛과 질	6.386	5.535	높음	높음	1
	2.음식플레이팅	5.732	5.449	낮음	높음	2
	3.메뉴의 다양성	5.843	5.323	높음	높음	1
	4.웰빙 지향성	5.937	5.433	높음	높음	1
직원의 서비스 품질 (b)	1.직원의 친절도	6.142	5.638	높음	높음	1
	2.직원의 전문성	5.638	5.079	낮음	낮음	3
	3.직원의 용모	5.669	5.362	낮음	높음	2
	4.서비스 신속성	5.890	5.465	높음	높음	1
물리적 환경 (c)	1.실내인테리어	5.622	5.425	낮음	높음	2
	2.실내 분위기	5.717	5.378	낮음	높음	2
	3.주위전망과 외부환경	5.433	5.126	낮음	낮음	3
	4.시설위생	6.520	5.717	높음	높음	1
가격 및 가치 (d)	1.명성(인지도/평판)	5.835	5.016	높음	낮음	4
	2.적정한 가격	6.024	5.055	높음	낮음	4
	3.판매촉진 활동	4.976	4.528	낮음	낮음	3
	4.가심비	5.748	5.252	낮음	낮음	3



[그림 2-7] 한정식 레스토랑의 중요도와 만족도(Modern)

표. 2-24 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 IPA 분석결과표(Modern)

구 분	Ⅱ사분면	Ⅰ사분면
모던 한정식 레스토랑	a2 음식 플레이팅 b3 직원의 용모 c1 실내인테리어 c2 실내 분위기	a1 음식의 맛과 질 a3 메뉴의 다양성 a4 웰빙 지향성 b1 직원의 친절도 b4 서비스 신속성 c4 시설위생
	Ⅲ사분면	Ⅳ사분면
	b2 직원의 전문성 c3 주위 전망과 외부환경 d3 판매촉진 활동 d4 가심비	d1 명성(인지도/평판) d2 적정한 가격

2.5.1.4 프리미엄 한정식 레스토랑의 IPA 분석 결과

다음, [표 2-25]는 대응표본 t-검정을 통해 프리미엄 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 고객의 중요도와 만족도 간의 차이를 분석한 결과이다.

[표 2-25] 선택속성에 대한 중요도와 만족도 간의 차이 검정결과(Premium)

선택속성	하위구성요소	중요도		만족도		
		MS±D	순위	MS±D	순위	t값 (p값)
음식의 품질 (a)	1.음식의 맛과 질	6.591±.634	1	5.976±.938	7	7.274 (.000)
	2.음식플레이팅	6.244±.651	6	6.512±.517	1	-4.270 (.000)
	3.메뉴의 다양성	5.969±.766	9	6.236±.771	3	-3.371 (.001)
	4.웰빙 지향성	5.646±.859	13	6.118±.822	4	-5.374 (.000)
직원의 서비스 품질 (b)	1.직원의 친절도	6.543±.676	2	5.921±1.282	8	5.681 (.000)
	2.직원의 전문성	5.992±.821	8	6.244±.721	2	-3.157 (.002)
	3.직원의 용모	5.748±.951	11	5.992±.696	6	-3.265 (.001)
	4.서비스신속성	5.276±.981	14	5.567±.822	11	-3.069 (.003)
물리적 환경 (c)	1.실내인테리어	6.071±.768	7	5.732±.930	10	3.936 (.000)
	2.실내 분위기	6.323±.689	5	5.858±1.014	9	5.203 (.000)
	3.주위경관과 외부환경	5.882±.948	10	5.386±1.569	13	2.696 (.008)
	4.시설위생	6.433±.685	3	6.024±.913	5	4.968 (.000)
가격 및 가치 (d)	1.명성(인지도/평판)	5.921±.887	12	5.551±1.289	12	3.574 (.000)
	2.적정한 가격	4.606±1.544	16	5.221±1.704	15	-2.437 (.016)
	3.판매촉진 활동	4.693±.996	15	4.378±1.091	16	3.375 (.001)
	4.가심비	6.347±.635	4	5.323±1.583	14	6.111 (.000)

프리미엄 한정식 레스토랑의 선택속성 하위구성요소에 대한 대응표본 t-검정결과에서 16개의 선택속성 하위구성요소에 대한 프리미엄 한정식 레스토랑 소비자의 중요도와 만족도 사이에는 다음과 같은 차이가 있는 것으로 분석되었다. '음식의 맛과 질', '직원의 친절도', '가심비' 등은 중요도가 만족도보다 0.5 이상의 차이로 높은 것으로 나타났으며, '음식 플레이팅', '메뉴의 다양성', '웰빙 지향성', '직원의 전문성', '직원의 용모', '서비스의 신속성' '적정한 가격' 등을 제외한 '실내인테리어', '실내 분위기', '주위 전망과 외부환경', '시설 위생', '명성', '판매촉진 활동' 등은 중요도가 만족도보다 0.5 이하의 차이로 높은 것으로 나타났다. 특히, 가격 및 가치에 대한 하위구성요소 중, '가심비'의 중요도 값(M=6.347), 만족도 값(M=5.323) 간의 Gap이 1.024로 가장 높았고, 직원의 서비스품질 하위구성요소인 '직원의 외모와 청결'의 중요도 값(M=5.748), 만족도 값(M=5.992) 간의 Gap이 -0.244로 가장 낮게 나타났다. 그리고 각 선택속성의 하위구성요소 중 '음식 플레이팅', '메뉴의 다양성', '웰빙 지향성', '직원의 전문성', '직원의 용모', '서비스 신속성' 등은 통계적으로 유의미한 수준($p<0.05$)에서 만족도가 중요도보다 높은 것으로 나타났다.

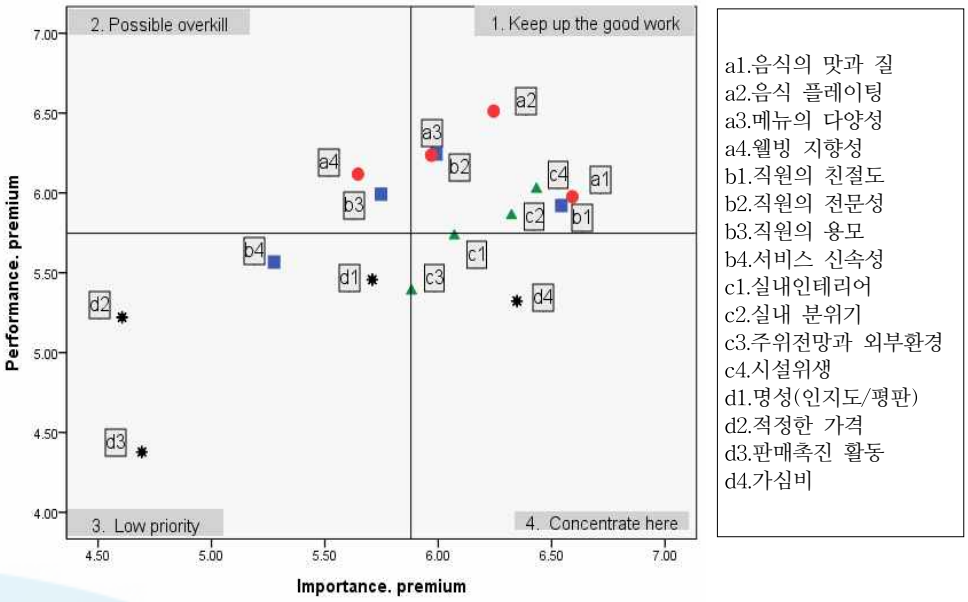
각각의 선택속성 하위구성요소들에 대한 순위를 살펴보면 다음과 같다. 우선, 음식의 품질을 구성하는 하위요소 중 '음식의 맛과 질'은 중요도에서 1순위로 높게 나타났고, '음식 플레이팅'은 만족도에서 1순위를 차지했으며 '메뉴의 다양성'은 만족도에서 3순위를 차지했다. 직원의 서비스 품질을 구성하는 하위의 구성요소 중 '직원의 친절도'는 중요도에서, '직원의 전문성'은 만족도에서 2순위로 나타났으며 물리적 환경을 구성하는 하위요소 중 '시설위생'은 중요도에서 3순위로 나타났다. 한편 중요도는 가격 및 가치에 대한 하위구성요소 중 '적정한 가격'이 가장 낮게 나타났고 만족도는 '판매촉진 활동'이 캐주얼이나 모던 한정식 레스토랑에서의 결과와 동일하게 상대적으로 가장 낮게 나타났다.

[표 2-25]의 중요도-만족도 값을 교차시켜 IPA Matrix를 구성하고 이를 기준으로 IPA 분석 Matrix를 제시한 결과는 [표 2-26], [그림 2-8], [표 2-27]과 같다.

[표 2-26] 프리미엄 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 IPA 매트릭스 분석 결과, 제1 사분면에 해당하는 하위구성요소로는, '음식의 맛과 질', '음식 플레이팅', '메뉴의 다양성', '직원의 친절도', '직원의 전문성', '실내 분위기', '시설위생' 등이며 제2 사분면에는, '웰빙 지향성', '직원의 용모' 요소가 해당하였다. 제3 사분면에 해당하는 하위구성요소로는 '서비스의 신속성', '명성', '적정한 가격', '판매촉진 활동' 등이 해당이 되었으며 제4 사분면에 해당하는 하위구성요소로는 '실내인테리어', '주위 전망과 외부환경', '가심비' 등의 요소가 해당하였다.

[표 2-26] 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 IPA 분석결과(Premium)

선택속성	하위구성요소	중요도	만족도	IPA 메트릭스		
				중요도	만족도	사분면
음식의 품질 (a)	1.음식의 맛과 질	6.591	5.976	높음	높음	1
	2.음식 플레이팅	6.244	6.512	높음	높음	1
	3.메뉴의 다양성	5.969	6.236	높음	높음	1
	4.웰빙 지향성	5.646	6.118	낮음	높음	2
직원의 서비스 품질 (b)	1.직원의 친절도	6.543	5.921	높음	높음	1
	2.직원의 전문성	5.992	6.244	높음	높음	1
	3.직원의 용모	5.748	5.992	낮음	높음	2
	4.서비스 신속성	5.276	5.567	낮음	낮음	3
물리적 환경 (c)	1.실내인테리어	6.071	5.732	높음	낮음	4
	2.실내 분위기	6.323	5.858	높음	높음	1
	3.주위전망과 외부환경	5.882	5.386	높음	낮음	4
	4.시설위생	6.433	6.024	높음	높음	1
가격 및 가치 (d)	1.명성(인지도/평판)	5.921	5.551	높음	낮음	4
	2.적정한 가격	4.606	5.221	낮음	낮음	3
	3.판매촉진 활동	4.693	4.378	낮음	낮음	3
	4.가심비	6.347	5.323	높음	낮음	4



[그림 2-8] 한정식 레스토랑의 중요도와 만족도(Premium)

[표 2-27] 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 IPA 분석결과표(Premium)

구분	Ⅱ사분면	Ⅰ사분면
프리미엄 한정식 레스토랑	a4 웰빙 지향성 b3 직원의 용모	a1 음식의 맛과 질 a2 음식 플레이팅 a3 메뉴의 다양성 b1 직원의 친절도 b2 직원의 전문성 c2 실내 분위기 c4 시설위생
	Ⅲ사분면	Ⅳ사분면
	b4 서비스 신속성 d1 명성(인지도/평판) d2 적정한 가격 d3 판매촉진 활동	c1 실내인테리어 c3 주위 전망과 외부환경 d4 가심비

2.5.2 IPA 분석 결과의 해석

2.5.2.1 전체한정식 레스토랑의 IPA 분석 결과 해석

전체한정식 레스토랑의 IPA 분석 결과는 다음과 같이 평가할 수 있다. IPA 매트릭스에서 제1 사분면에 해당하는 선택속성들은 지속적이며 적극적으로 유지관리가 요구되는 요소들인데, 여기에 해당하는 선택속성으로는 [표 2-18]에서와같이 음식의 품질 하위요인인, '음식의 맛과 질', '메뉴의 다양성', '웰빙 지향성'이 해당하였으며 직원의 서비스 품질의 하위요인인 '직원의 친절도', 그리고 물리적 환경의 하위요인인 '실내 분위기', '시설위생' 등의 요소가 포함되었다. 이러한 분석 결과에 따라 고객의 만족도를 높이기 위해서는 음식의 맛과 질을 현재의 수준으로 유지하고, 신선한 재료로 다양한 메뉴를 제공하며, 웰빙을 지향하기 위한 다양한 방법을 강구 할 필요가 있고 또한 조리 시설 및 기타 부대시설의 청 유지를 위한 관리가 필요하다 하겠다. 아울러 고객들이 편안하게 즐길 수 있는 분위기를 조성해야 하며, 고객에게 따뜻하고 친절하게 응대하고 안내하는 직원의 태도 등의 요소를 지속해서 개선하여 수준을 유지하기 위한 노력이 필요하다 하겠다.

낮은 중요도와 높은 만족도에 해당하는 제2 사분면에 해당하는 선택속성들은 과잉노력을 지양하고 현상 유지 및 장기발전을 위한 전략이 요구되는 속성들인데, 분석 결과에서 이 부문에 해당하는 선택속성은 음식 품질의 하위구성요소인 '음식 플레이팅'과 직원의 서비스 품질의 하위요소인 '직원의 전문성'과 '직원의 용모' 그리고 물리적 환경의 하위요소인 '실내 인테리어' 등이다. 이 부문에 해당하는 각 하위구성요소에 대해서는 효율성 측면에서 이미 고객이 충분히 만족하는 수준에서 서비스가 제공되고 있음을 의미하기 때문에 추가 투자보다는 청결과 수준의 유지 측면에 대한 관심이 필요하다 하겠으며 다만, 장기적인 측면에서 개선을 위한 관심이 요망되는 부문이라고 할 수 있다.

다음으로 낮은 중요도와 낮은 만족도에 해당하는 제3 사분면에 해당하는 선택속성들은, 지속적인 개선을 위한 재검토가 요구되는 속성들이 해당하는데, 분석 결과 여기에는 직원의 서비스 품질 하위구성요소 중 '서비스의 신속성'과 물리적 환경의 하위요소 중 '주위 전망과 외부환경', 가격 및 가치의 하위구성요소 중 '명성', '적정한 가격', '판매촉진 활동' 등이 해

당하는 것으로 파악되었다. 이 부문에 해당하는 각 하위구성요소에 대해서는 보다 명확한 판단이 필요하다. 즉, 제3 사분면에 해당하는 하위구성요소의 경우 중요도-만족도를 향상하기 위해서는 많은 노력에도 불구하고 그 목적을 달성하는데 긴 시간이 소요될 것이므로 효율성 측면을 고려해서 판단해야 한다는 것이다. 제3 사분면에 해당하는 하위구성요소들에 대해서는 장기적 안목에서 고객의 만족도를 향상하기 위한 투자가 바람직하다 하겠다.

높은 중요도와 낮은 만족도에 해당하는 제4 사분면에 위치한 선택속성들의 만족도를 제고하기 위해서는 우선적이며 중점적으로 개선이 요구되는 속성을 의미하는데, 이에 해당하는 속성으로는 가격 및 가치의 하위구성요소인 '가심비' 요소이다. '가심비'는 고객의 요구사항을 보다 심층 깊게 분석하여 '마음을 읽는' 서비스제공이 필요하다 하겠다. 즉, 제4 사분면에 해당하는 하위구성요소의 경우 고객의 요구와 운영자의 경영전략에 대한 초점이 불일치함으로써 노력한 만큼의 성과를 얻지 못하는 경우가 많으므로 소비자의 요구사항이 무엇인지를 정확히 파악하여 이에 맞는 서비스를 제공하기 위한 노력이 필요하다 하겠다. 레스토랑을 방문한 고객에게 기대 이상의 높은 수준의 서비스를 제공하여 마음마저 만족할 수 있도록 관심을 기울여야 한다는 의미일 것이다.

한편, 표. 2-16의 중요도-만족도의 관계에서 선택속성인 음식 품질에 대한 하위의 구성요소 중 '음식의 맛과 질'의 중요도 값(6.436)과 만족도 값(5.714) 간의 Gap이 0.722로 가장 높게 나타났는데, 이러한 결과는 한정식 레스토랑을 방문하는 급식소비자의 '음식의 맛과 질'에 대한 기본적 욕구가 높은 수준(1순위)이며 실제 제공된 '음식의 맛과 질'에 대한 경험의 만족도 수준도 전반적으로 높은 수준(3순위)이나 소비자의 니즈를 충분히 충족시켜주고 있지는 못하다는 사실을 의미하는 것이므로, 한정식 레스토랑에서는 '음식의 맛과 질'이라는 레스토랑의 근본적 가치를 제고시킬 수 있도록 노력을 집중해야 함을 의미한다.

그리고 대부분 하위구성요소에 대하여 통계적으로 유의미한 수준($p<0.05$)에서 만족도가 중요도보다 낮은 것으로 나타났으나 '음식 플레이

팅'은 만족도가 중요도보다 높은 것으로 나타났다. 이는 한정식 레스토랑 방문고객의 기대수준을 충족시키기 위해서는 모든 요소에 대한 만족도 수준을 향상하기 위한 노력이 더 필요하다는 의미이고 다만 '음식 플레이팅' 요소는 현재 수준을 지속해서 유지할 수 있도록 관심을 기울여야 하는 것으로 분석할 수 있다.

다음, 각각의 하위구성요소들에 대한 중요도-만족도의 우선순위를 보면, 우선 선택속성인 음식의 품질을 구성하는 4개의 하위요소 중 '음식의 맛과 질'은 중요도에서 1순위로 가장 높게 나타났으며 만족도에서 3순위로 평가되었다. '음식 플레이팅'은 만족도에서 1순위로 나타났으며, 직원의 서비스 품질의 하위구성요소인 '직원의 친절도'는 중요도에서 3순위로, 선택속성인 물리적 환경의 하위구성요소인 '시설위생'은 중요도 및 만족도에서 2순위로 평가되었다. 그러나 선택속성 중 가격 및 가치의 하위 구성요소인 '판매촉진 활동'의 중요도 및 만족도는 상대적으로 가장 낮게 나타났다. 이러한 결과의 의미를 분석해보면 우선, 음식의 품질에 대한 하위구성요소 중 만족도 수준이 기대수준과 동일하거나 다소 높은 요소인 '음식 플레이팅'과 '메뉴의 다양성', '웰빙 지향성' 등에 대해서는 소비자 만족도를 더욱 향상시키기 위한 노력이 지속적으로 필요하고 특히 기대수준이 높은 '음식의 맛과 질'을 향상시키기 위한 보다 집중적인 투자가 있어야 할 것이다.

다음, 직원의 서비스 품질에서는, 직원의 친절한 태도가 무엇보다 중요한 만족도 요소이므로 음식의 맛과 질을 개선하기 위한 투자수준 이상으로 직원이 어떠한 상황에서도 친절하게 고객을 응대할 수 있는 자질을 갖추도록 직원의 교육시스템구축에도 관심을 기울여야 한다.

한편, 물리적 환경 분야에서는 '시설위생' 요소를 제외하고는 실제 기대보다 만족도가 전반적으로 낮은 만큼, 제반 요소에 대한 정확한 진단과 개선 소요를 파악하는 것이 무엇보다 중요하다 하겠으며, 특히, 인류가 지금까지 경험해 보지 못한 최악의 보건 상황으로 인하여 산업구조가 비대면, on-line 산업으로 급격히 변화하는 현시점에서, 현장판매 위주인 한정식 레스토랑의 입장에서는 고객의 욕구를 충족시키기 위한 노력이 더욱 절실

하며 이중 물리적 환경요소인 '시설위생'은 현 상황을 고려할 때, 레스토랑의 선택과 재방문 시 주요한 기준이 될 수 있으므로 해당 요소의 개선을 위한 집중적인 관리가 필요할 것이다.

네 번째 선택속성인 가격 및 가치부문은 중요도와 만족도가 타 요소보다 전반적으로 낮은 수준으로 나타났는데, 이는 소비자의 입장에서 보면 방문하고자 하는 특정 레스토랑을 방문 전에 이미 선택함으로써 해당 레스토랑에서 제시하는 일정한 금액의 음식값을 지불 할 의사가 결정된 것이기 때문에 상대적으로 타 요소보다 기대하는 바를 의미하는 중요도가 낮다고 판단할 수 있으며, 만족도 또한 그러한 관점에서 볼 때 타 요소와 비교하여 높지 않은 것으로 평가되었다고 할 수 있다. 다만, '가심비' 요소의 경우 심리적 충족도(5.323/14순위)가 기대수준(6.347/4순위)보다 매우 낮다는 사실을 알 수 있는데, 이 결과는 특별히 레스토랑 운영자가 관심을 기울여야 하는 지점으로, 단순히 가격의 높고 낮음보다는 방문한 소비자의 심리적 만족을 충족시키기 위한 경영전략 수립이 필요하다는 의미로 해석할 수 있다. 즉, 물리적 환경 등 외형적인 면에서의 만족도 제고를 위한 노력도 중요하지만 '음식의 맛과 질'이나 '직원의 친절'한 서비스, '시설의 위생' 등 고객의 심적 니즈를 구현할 수 있도록 레스토랑의 제반 접객조건을 최고 수준으로 끌어올릴 수 있도록 노력해야 한다는 의미이다.

2.5.2.2 캐주얼 한정식 레스토랑의 IPA 분석 결과 해석

캐주얼 한정식 레스토랑의 중요도-만족도 분석 결과는 다음과 같다. 먼저 IPA 매트릭스의 제1 사분면에 해당하는 요소들은 높은 수준의 중요도 및 만족도에 해당하는 선택속성들로 지속적이며 적극적인 유지관리 노력이 요구되는 선택속성들이 해당한다. 여기에 해당하는 선택속성으로는 음식의 품질 하위요인인 '음식의 맛과 질', '웰빙 지향성'이 있으며 직원의 서비스 품질의 하위요인인 '직원의 친절도', 물리적 환경의 하위요인인 '실내 분위기', '시설위생'이 있고, 가격 및 가치의 하위요인인 '적정한 가격' 등이다. 이러한 분석 결과의 의미는, '음식의 맛과 질'을 유지하기 위한 노

력을 현 수준 또는 그 이상으로 지속해야 하고, 신선한 재료로 다양한 메뉴를 개발하여 제공하며 건강과 웰빙을 지향하기 위한 다양한 방법을 강구 할 필요가 있고 또한, 조리 시설 및 기타 부대시설의 청결 유지로 고객들이 편안하게 즐길 수 있는 분위기를 조성하며, 고객에게 따뜻하고 친절하게 응대하는 직원의 태도 등의 요소에 대한 경쟁우위를 유지하기 위하여 지속적인 노력이 필요하다 하겠다.

다음, 낮은 중요도와 높은 만족도에 해당하는 제2 사분면에 해당하는 선택속성들은, 과잉된 노력을 지양하고 현상 유지 및 발전이 요구되는 속성들이 해당하는데, 캐주얼 한정식 레스토랑에서 이 부문에 해당하는 선택속성은 음식 품질의 '음식 플레이팅' 1개 요소이다. 이 부문에 해당하는 각 하위구성요소에 대해서는 이미 고객이 충분히 만족하는 수준에서 서비스가 제공되고 있음을 의미하기 때문에 효율성 측면에서 추가 투자보다는 청결과 수준의 유지 측면에 대한 관심이 필요하다 하겠다.

다음으로 낮은 중요도와 낮은 만족도에 해당하는 제3 사분면에 위치한 선택속성들은 지속적인 개선을 위한 재검토가 요구되는 속성들이 해당하는데, 이에 해당하는 선택속성들로는 직원의 서비스 품질의 '직원의 전문성', '직원의 용모'와 물리적 환경의 '실내인테리어', '주위 전망과 외부환경', 가격 및 가치의 '명성', '판매촉진 활동' 등이다. 이 부문에 해당하는 각 하위구성요소에 대해서는 보다 명확한 판단이 필요하다 하겠다. 즉, 제3 사분면에 해당하는 하위구성요소의 경우 중요도-만족도를 향상하기 위해서는 많은 노력에도 불구하고 그 목적을 달성하는데 긴 시간이 소요될 것이므로 효율성 측면을 판단해야 한다는 것이다. 따라서 제3 사분면에 포함된 하위구성요소들에 대해서는 단기적 이익 창출 목적보다는 더 장기적 경영전략 측면에서 투자 여부를 결정해야 하는 부문이다.

다음, 높은 중요도와 낮은 만족도에 해당하는 제4 사분면에 위치한 선택속성들은 우선적이며 중점적으로 개선이 요구되는 속성들에 해당이 된다. 이에 해당하는 속성으로는 음식의 품질 선택속성 중 '메뉴의 다양성', 직원의 서비스 품질 중 '서비스의 신속성', 가격 및 가치의 '가심비'요소이다. 이 부문에 포함되는 선택속성의 경우 고객의 기대수준에 비해 경험 이

후의 만족도가 지극히 낮은 상태를 의미하는 것으로 고객이 원하는 바를 제대로 읽어내지 못하고 있다는 의미이다. 따라서 이 부문에 해당하는 선택속성에 대해서는 고객의 요구사항을 보다 심층 깊게 분석하여 '마음을 읽는' 서비스제공이 필요하다 하겠다. 즉, 4 사분면에 해당하는 하위구성요소의 경우 고객과 운영자의 초점이 불일치함으로써 운영자가 노력한 만큼의 성과를 얻지 못하는 경우가 많으므로 소비자의 요구사항이 무엇인지를 정확히 파악하여 이에 맞는 서비스를 제공하기 위한 노력이 필요하다 하겠다.

한편, [표 2-19]의 중요도-만족도의 관계에서 선택속성인 음식 품질에 대한 하위구성요소 중 '음식 플레이팅'의 중요도 값(4.843)과 만족도 값(5.701) 간의 Gap이 -0.858로 가장 높게 나타났는데, 그 의미는 다음과 같다. 즉, 캐주얼 한정식 레스토랑을 방문하는 소비자의 입장에서는 '음식 플레이팅' 요소의 기대수준이 낮은데(14순위), 식사 후 인지된 만족도는 매우 높은 수준(1순위)으로 평가되었다는 것이며 이는 고객의 입장에서 보면 기대 이상의 만족감이라고 할 수 있으나 서비스를 제공하는 레스토랑의 입장에서는 비효율적인 수준이라고 할 수 있다. 이러한 과수준의 서비스제공을 지속하면, 타 요소에 대한 자원의 재분배가 제한되므로 적절한 수준으로 조정할 필요가 있다 하겠다.

각각의 선택속성 하위구성요소들에 대한 우선순위를 살펴보면, 물리적 환경을 구성하는 4개의 하위구성요소 중 '시설위생'은 중요도에서 1순위로 가장 높게 나타났으며, 만족도는 3순위를 차지했다. 음식의 품질을 구성하는 하위구성요소 중 '음식의 맛과 질'은 중요도 및 만족도에서 2순위로 높게 나타났으며 '음식 플레이팅'은 만족도에서 1순위를 차지했다. 또한, 직원의 서비스 품질을 구성하는 하위구성요소 중 '직원의 친절도'는 중요도에서 3순위를 차지했으나 가격 및 가치선택속성의 하위구성요소 중 '판매촉진 활동'은 중요도 및 만족도가 상대적으로 가장 낮게 나타났다.

캐주얼 한정식 레스토랑의 경우 소비자의 입장에서 보면 비교적 저렴한 식사비용을 지불하기 때문에 보다 현실적인 요소들에 대한 기대가 높다고 할 수 있다. 즉, '음식의 맛과 질'이나 '직원의 친절도', '시설의 위생',

‘적정한 가격’ 등이 그 기준요소라고 할 수 있다. 한편 방문결과는 표에서 보는 바와 같이 ‘음식 플레이팅’이나 ‘서비스의 신속성’ 및 ‘직원의 친절도’, ‘시설위생’ 등의 요소가 기대 수준 이상의 만족도를 나타내고 있다. 따라서 만족도가 높은 요소들에 대해서는 지속적인 수준 유지 노력이 필요하며, 아울러 캐주얼 한정식 레스토랑이라는 이미지에 맞도록 메뉴를 보다 다양하게 할 필요가 있고, 서비스를 더욱 신속하게 진행하도록 동선을 개선하는 등의 노력이 필요하다. 특히, 캐주얼 레스토랑의 경우 음식 가격에 대한 소비자의 관심도(중요도)가 높은 만큼 소비자의 만족도를 높이기 위한 합리적이고 적정한 음식 가격의 책정이 무엇보다 중요하다고 할 수 있다.

한편, 대부분 통계적으로 유의미한 수준($p<0.05$)에서 만족도가 중요도보다 낮은 것으로 나타났으나 하위구성요소 중 ‘음식 플레이팅’, ‘명성’, ‘판매촉진 활동’ 등은 만족도가 중요도보다 높은 것으로 나타났다. 이는 캐주얼 한정식 레스토랑의 경우 ‘음식 플레이팅’, ‘명성’, ‘판매촉진 활동’ 등의 요소를 제외한 대부분 요소에 대하여 소비자의 만족도를 높이기 위한 노력이 더 필요하다는 의미로 특히 건강한 식자재를 사용하여 다양한 메뉴를 제공하고, 직원들이 친절하면서도 신속하게 고객을 응대하도록 하며, 내·외부시설의 위생조건을 개선해야 하고, 비교적 저렴한 가격으로도 소비자의 만족도를 높이기 위하여 가능한 범위 내에서 순차적으로 개선할 수 있도록 경영전략을 수립해야 한다는 의미라고 할 수 있다. 캐주얼 한정식 레스토랑을 방문하기 전, 소비자는 ‘시설위생’을 가장 중요한 기준으로 생각하고 있으며 그다음이 ‘음식의 맛과 질’ 그리고 ‘직원의 친절도’인 반면 실제 경험한 이후에는 ‘음식 플레이팅’, ‘음식의 맛과 질’, ‘시설위생’ 등의 순서로 만족도가 높은 것으로 나타났는데, 재방문 빈도나 충성도를 높이기 위해서는 소비자의 기대를 충족시킬 수 있도록 해야 하는 만큼 시설의 위생이나 직원의 친절수준을 더욱 향상하도록 관심을 기울여야 하며 만족도 수준이 높은 음식 플레이팅 요소에 대한 수준 유지 노력은 물론, 음식에 대한 적정한 가격책정으로 소비자를 최대한 끌어들일 수 있도록 해야 한다.

2.5.2.3 모던 한정식 레스토랑의 IPA 분석 결과 해석

모던 한정식 레스토랑의 IPA 매트릭스 분석 결과는 다음과 같다. 고객들이 인지하는 높은 중요도와 높은 만족도에 해당하는 제1 사분면에 위치한 선택속성들은 지속적이며 적극적으로 유지관리가 요구되는 선택속성들이 해당하는데 모던 한정식 레스토랑의 경우 여기에 해당하는 선택속성으로는 음식의 품질의 하위요인인 '음식의 맛과 질', '메뉴의 다양성', '웰빙 지향성'이 있으며 직원의 서비스 품질의 하위요인인 '직원의 친절도', '서비스의 신속성', 물리적 환경의 하위요인인 '시설위생' 등이다. 이러한 분석결과의 의미는, 음식의 맛과 질을 유지하기 위한 노력을 지속해서 실행하고, 건강하고도 다양한 메뉴와 신선한 식 재료를 사용하는 등 웰빙을 지향하기 위한 노력을 지속해서 시행하며, 또한 조리 시설 및 기타 시설 등의 청결 유지를 위한 관리가 필요하고 고객들이 안락하고 편안하게 즐길 수 있는 분위기 등을 조성하도록 노력해야 한다. 그리고 고객을 따뜻하게 응대하고 친절하게 안내하는 직원의 태도 등의 요소에 대하여 경쟁우위를 유지하기 위한 노력이 필요하다 하겠다.

다음, 낮은 중요도와 높은 만족도에 해당하는 제2 사분면에 위치한 선택속성들은 단기적으로 지나친 투자나 인력집중 등의 노력보다는 현상 유지 혹은 장기적 관점에서의 발전을 위한 투자가 요구되는 부문이라고 할 수 있다. 이에 해당하는 선택속성들로서는 음식의 품질의 '음식 플레이팅'과 직원의 서비스 품질의 '직원의 용모', 물리적 환경의 '실내인테리어', '실내 분위기' 등의 요소가 포함되는 것으로 분석되었는데, 이 부문에 해당하는 각 하위구성요소에 대해서는 효율성 측면에서 이미 고객이 충분히 만족하는 수준에서 서비스가 제공되고 있음을 의미하기 때문에 추가 투자보다는 청결과 수준의 유지 측면에 관한 관심이 필요하다 하겠다.

다음, 낮은 중요도와 낮은 만족도에 해당하는 제3 사분면에 위치한 선택속성들은 지속적인 개선을 위한 재검토가 요구되는 속성들이 해당한다. 모던 한정식 레스토랑에서 이에 해당하는 선택속성들로는 직원의 서비스 품질의 '직원의 전문성'과 물리적 환경의 '주위 전망과 외부환경', 가격 및

가치의 '판매촉진 활동', '가심비' 등의 요소인데, 이 부문에 해당하는 각 하위구성요소의 개선을 위한 투자나 노력에 대해서는 보다 명확한 판단이 필요하다 하겠다. 즉, 3 사분면에 해당하는 하위구성요소의 경우 중요도-만족도를 향상하기 위해서는 많은 노력에도 불구하고 그 목적을 달성하는데 긴 시간이 소요되기 때문에 경영상의 효율성 측면을 판단해야 한다는 것이다. 따라서 3 사분면에 포함된 하위구성요소들에 대해서는 단기적 이익 창출 목적보다는 보다 장기적 측면에서의 투자가 바람직한 경영전략이라 할 수 있다.

다음, 높은 중요도와 낮은 만족도에 해당하는 제4 사분면에 위치한 선택속성들은 우선적이며 중점적으로 개선이 요구되는 요소들이다. 이에 해당하는 속성으로는 가격 및 가치의 '명성', '적정한 가격'요소이다. 이 부문에 포함되는 선택속성의 경우 고객의 기대수준에 비해 경험 이후의 만족도가 지극히 낮은 상태를 의미하는 것으로 고객이 원하는 바를 제대로 읽어내지 못하고 있다는 의미이다. 따라서 이 부문에 해당하는 선택속성에 대해서는 고객의 요구사항을 보다 심층 깊게 분석하여 '마음을 읽는' 서비스제공이 필요하다 하겠다. 즉, 4 사분면에 해당하는 하위구성요소의 경우 소비자-운영자의 초점이 불일치함으로써 운영자가 노력한 만큼의 성과를 얻지 못하는 경우가 많으므로 소비자의 요구사항이 무엇인지를 정확히 파악하여 이에 맞는 서비스를 제공하기 위한 노력이 필요하다.

한편, [표 2-22]의 중요도-만족도의 관계에서 선택속성인 가격 및 가치의 하위구성요소 중 '적정한 가격'의 중요도 값(6.024), 만족도 값(5.055) 간의 Gap이 0.969로 가장 높은 것으로 나타났는데, 이는 모던 한정식 레스토랑의 고객 입장에서 보면 적정한 가격에 대한 기대수준이 높지만 (4순위) 만족도는 지극히 낮다(14순위)는 사실을 의미하는 것으로 특히, 음식의 적정한 가격에 대한 불만이 있는 경우 고객의 재방문을 기대하는 것은 매우 어려운 일이 될 것이다. 따라서 불필요한 요소에 대한 투자 소요를 절약하고 낭비 요소를 제거하는 등의 노력으로 음식 가격을 낮추는 노력을 해야 할 것이다. 그리고 모든 하위구성요소가 통계적으로 유의미한 수준($p<0.05$)에서 만족도가 중요도보다 낮은 것으로 나타났다.

각각의 선택속성 하위구성요소들에 대한 순위를 살펴보면, 물리적 환경을 구성하는 하위구성요소 중 '시설위생'은 중요도 및 만족도가 가장 높은 것으로 나타났으며, 음식 품질을 구성하는 하위구성요소 중 '음식의 맛과 질'은 중요도에서 2순위, 만족도에서 3순위로 나타났다. 또한, 직원의 서비스 품질을 구성하는 하위구성요소 중 '직원의 친절도'는 중요도에서 3순위, 만족도에서 2순위로 나타났다. 그러나 가격 및 가치의 하위구성요소 중 '판매촉진 활동'의 중요도 및 만족도는 상대적으로 가장 낮게 나타났다.

모던 한정식 레스토랑의 경우 소비자는 '시설위생'을 가장 중요하게 생각하며, 그다음이 '음식의 맛과 질', 그리고 '직원의 친절'도 순으로 고려하는데, 실제 방문 이후에는 '시설위생', '직원의 친절도', '음식의 맛과 질' 순으로 만족도가 높다는 사실을 알 수 있다. 이러한 분석 결과 이외에도 대부분의 하위요소에 대한 만족도가 중요도보다 높게 나타나 모던 한정식 레스토랑의 경우 대체로 소비자를 유인할 수 있는 제반 조건은 충족하고 있다고 할 수 있다. 그러나 '웰빙 지향성'은 만족도가 낮고, 특히 가격 및 가치 선택속성 하위요소 전반의 만족도가 중요도보다 아주 낮은 수준임을 알 수 있는데, 이는 소비자의 입장에서 보면 음식 가격이 지나치게 높게 책정되었다고 판단할 수 있고 이에 따라 재방문 의사를 포기할 수 있는 중요한 기준이 될 수 있으므로, 모던 한정식 레스토랑 운영자는 레스토랑에서 제공되는 제반 서비스의 수준을 고려하지 않고 단순손익이나 명성만을 고려한 음식 가격의 책정은 아닌지 면밀하게 검토할 필요가 있다 하겠다.

2.5.2.4 프리미엄 한정식 레스토랑의 IPA 분석결과 해석

프리미엄 한정식 레스토랑의 IPA 매트릭스 분석 결과는 다음과 같다. 높은 중요도와 높은 만족도 수준을 의미하는 제1 사분면에 위치한 선택속성들은 지속적이며 적극적인 유지관리가 요구된다. 프리미엄 한정식 레스토랑에서 여기에 해당하는 선택속성으로는 음식 품질의 하위요인인 '음식의 맛과 질', '음식 플레이팅', '메뉴의 다양성'이 있으며 직원의 서비스 품질의 하위요인인 '직원의 친절도', '직원의 전문성', 물리적 환경의 하위요

인인 ‘실내 분위기’, ‘시설위생’ 등이다. 이러한 분석 결과의 의미는, 음식의 맛과 질을 유지하기 위한 노력을 지속해서 실행하고, 건강하고도 다양한 메뉴와 신선한 식자재를 사용하는 등 웰빙을 지향하기 위한 새로운 방법을 강구 할 필요가 있으며 조리 시설 및 기타 시설 등의 청결 유지를 위한 관리가 필요하다 하겠다. 또한, 고객들이 안락하고 편안하게 즐길 수 있는 분위기를 조성하며, 고객에게 따뜻하고 친절하게 응대하고 안내하는 직원의 태도 등의 요소에 대하여 차별화된 경쟁우위를 지속적으로 유지하기 위한 노력이 필요하다 하겠다.

낮은 중요도와 높은 만족도에 해당하는 제2 사분면에 위치한 선택속성들은 지나친 투자나 인력투입 등의 노력을 지양하고 현상 유지나 장기적 차원에서의 발전이 요구되는 속성들이 해당이 된다. 이에 해당하는 선택속성들로서는 음식 품질의 ‘웰빙 지향성’과 직원의 서비스 품질의 ‘직원의 용모’ 등의 요소인데, 이 부문에 해당하는 각 하위구성요소에 대해서는 효율성 측면에서 이미 고객이 충분히 만족하는 수준에서 서비스가 제공되고 있음을 의미하기 때문에 추가 투자보다는 청결과 수준의 유지 측면에 관한 관심이 필요하다 하겠다.

다음으로 낮은 중요도와 낮은 만족도에 해당하는 제3 사분면에 위치한 선택속성들은, 지속적인 개선을 위한 재검토가 요구되는 속성들이 해당한다. 이에 해당하는 선택속성들로는 직원의 서비스 품질의 ‘서비스의 신속성’과 가격 및 가치의 ‘명성’,‘적정한 가격’, ‘판매촉진 활동’ 등의 요소로 이 부문에 대한 투자나 노력에 대해서는 보다 명확한 판단이 필요하다 하겠다. 즉, 3 사분면에 해당하는 하위구성요소의 경우 중요도-만족도를 향상하기 위해서는 많은 노력에도 불구하고 그 목적을 달성하는데 긴 시간이 소요되기 때문에 경영상의 효율성 측면을 판단해야 한다는 것이다. 따라서 3 사분면에 포함된 하위구성요소들에 대해서는 단기적 이익 창출 목적보다는 더 장기적 측면에서의 투자가 바람직한 경영전략이라 할 수 있다.

다음, 높은 중요도와 낮은 만족도에 해당하는 제 4사분면에 위치한 선택속성들은 우선적이며 중점적으로 개선이 요구되는 부문이다. 이에 해당

하는 속성으로는 물리적 환경의 하위요인인 '실내인테리어', '주위 전망과 외부환경', 가격 및 가치의 '가심비' 요소이다. 프리미엄 한정식 레스토랑 고객은 운영자의 기대와는 달리 실내인테리어나 주위 전망과 외부환경 등의 요소에서 기대에 비해 다소 낮은 만족감을 얻게 됨으로써 전반적으로 심리적 만족감이 기대수준에 비해 다소 낮은 상태인 것으로 평가되었는데 이는 프리미엄 한정식 레스토랑의 운영자가 고객이 원하는 바를 제대로 읽어내지 못하고 있다는 의미이다. 따라서 이 부문에 해당하는 선택속성에 대해서는 고객의 요구사항을 보다 심층 깊게 분석하여 '마음을 읽는' 서비스제공이 필요하다 하겠다. 즉, 4 사분면에 해당하는 하위구성요소의 경우 고객과 운영자의 초점이 불일치함으로써 운영자가 노력한 만큼의 성과를 얻지 못하는 경우가 많으므로 소비자의 요구사항이 무엇인지를 정확히 파악하여 이에 맞는 서비스를 제공하기 위한 노력이 필요하다.

이와 관련하여, [표 2-25]의 중요도-만족도의 관계에서 선택속성인 가격 및 가치에 대한 하위구성요소 중, '가심비'의 중요도 값(M=6.347), 만족도 값(M=5.323) 간의 Gap이 1.024로 가장 높은 것으로 나타났는데, 이는 프리미엄 한정식 레스토랑의 고객 입장에서 살펴보면 '가심비'에 대한 기대수준이 높지만 (4순위) 만족도는 지극히 낮다(14순위)는 사실을 보여주고 있다. 이는 프리미엄 한정식 레스토랑을 방문하는 고객의 니즈를 정확히 파악하지 못한 결과임을 의미한다고 할 수 있다. 즉, 고객은 '음식의 맛과 질'이나 '직원의 친절도', '시설위생' 등 레스토랑의 근본적 가치에 관심이 높으며 이러한 요소가 만족스러우면 심리적 만족감을 느낄 수 있음에도 불구하고 '음식 플레이팅'이나 '메뉴의 다양성', 또는 '직원의 전문성' 등의 요소에 초점을 맞춘 경영의 결과라고 할 수 있다. 고객을 유인하고 재방문의 목표를 달성하기 위해서는 결국 '고객이 원하는 바가 무엇인가?'라는 부분을 정확히 파악하고 해당 요소를 충족시키기 위하여 재원을 투자해야 한다.

선택속성의 하위구성요소 중 '음식의 맛과 질', '직원의 친절도', '실내인테리어', '실내 분위기', '주위 전망과 외부환경', '시설위생', '명성', '판매촉진 활동', '가심비' 등은 통계적으로 유의미한 수준($p<0.05$)에서 만족도

가 중요도보다 낮은 것으로 나타났으나 '음식 플레이팅', '메뉴의 다양성', '웰빙 지향성', '직원의 전문성', '직원의 용모', '서비스 신속성' 등은 만족도가 중요도보다 높은 것으로 나타났다.

각각의 선택속성 하위구성요소들에 대한 순위를 살펴보면 다음과 같다. 우선, 음식의 품질을 구성하는 하위요소 중 '음식의 맛과 질'은 중요도에서 1순위로 높게 나타났으며 '음식 플레이팅'은 만족도에서 1순위를 차지했고 '메뉴의 다양성'은 만족도에서 3순위를 차지했다. 직원의 서비스 품질을 구성하는 하위의 구성요소 중 '직원의 친절도'는 중요도에서, '직원의 전문성'은 만족도에서 2순위로 나타났으며 물리적 환경을 구성하는 하위요소 중 '시설위생'은 중요도에서 3순위로 나타났다. 그러나 가격 및 가치에 대한 하위구성요소 중 '판매촉진 활동'의 중요도 및 만족도는 캐주얼이나 모던 한정식 레스토랑에서의 결과와 동일하게 상대적으로 가장 낮게 나타났다. 프리미엄 한정식 레스토랑의 경우 소비자의 중요도는 '음식의 맛과 질', '직원의 친절도', '시설의 위생' 순이었지만 방문 후에 느끼는 만족도는 '음식 플레이팅', '직원의 전문성', '메뉴의 다양성' 순이다. 소비자가 중요하게 생각하는 '음식의 맛과 질', '직원의 친절도', '시설위생' 등의 요소는 전반적으로 낮은 만족도를 나타냄으로써 소비자의 관심 요소와 운영자의 경영전략 핵심기준요소가 불 일치하는 것으로 평가할 수 있다. 이는 결국 소비자의 재방문 의사를 감소시키는 요인이 될 것으로 판단할 수 있다. 더욱이 소비자의 심리적 만족감은 지극히 낮은 수준(가심비; M=5.323/14순위)으로 높은 가격에 비해 '음식의 맛과 질'이나 '직원의 친절도', '시설위생' 등의 실질적 요소보다 외형적 요소에 초점을 맞춘 경영전략을 수립하고 있는 결과일 수 있으므로 고객의 만족도 제고를 고려하여 자원을 분배할 필요가 있다 하겠다.

2.5.3 IPA 분석 결과의 시사점

아래 [표 2-28]은 고객의 한정식 레스토랑 선택속성 우선순위에 대한 IPA 분석 비교결과 표이다.

[표 2-28] 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 IPA 분석 비교결과

선택속성	하위구성요소	Ⅰ유지				Ⅱ과잉				Ⅲ저순위				Ⅳ집중			
		전체	캐주얼	모던	프리미엄	전체	캐주얼	모던	프리미엄	전체	캐주얼	모던	프리미엄	전체	캐주얼	모던	프리미엄
음식의 품질 (a)	1.음식의 맛과 질	●	●	●	●												
	2.음식 플레이팅				●	●	●	●									
	3.메뉴의 다양성	●		●	●										●		
	4.웰빙 지향성	●	●	●					●								
직원의 서비스 품질 (b)	1.직원의 친절도	●	●	●	●												
	2.직원의 전문성				●	●					●	●					
	3.직원의 용모					●		●	●		●						
	4.서비스 신속성			●						●			●		●		
물리적 환경 (c)	1.실내인테리어					●		●			●						●
	2.실내 분위기	●	●		●			●									
	3.주위전망과 외부환경									●	●	●					●
	4.시설 위생	●	●	●	●												
가격 및 가치 (d)	1.명성(인지도/평판)									●	●		●			●	
	2.적정한 가격		●							●			●			●	
	3.판매촉진 활동									●	●	●	●				
	4.가심비											●		●	●		●

[표 2-28]의 결과 분석표를 바탕으로 다음과 같이 한정식 레스토랑에 대한 IPA 분석 결과 시사점을 제시하고자 한다. 첫째, Ⅰ사분면(유지; Keep up the good work)은 서비스 품질에 대한 고객의 중요도와 만족도가 모두 높은 부문으로, 해당 부문에 대해 소비자들이 중요하게 생각하고 있으며 만족도 또한 높기 때문에 우위를 유지하기 위한 차별화된 경쟁을 지속해서 해야 하는 분야이다.

모든 유형의 한정식 레스토랑에서 '음식의 맛과 질', '직원의 친절도', '시설위생' 등의 요소가 고객에게 중요하게 인식되었고 서비스 후의 인지된 만족도 또한 높은 것으로 나타났다. 또한, 캐주얼 레스토랑에서는 '적정한 가격', 모던 레스토랑에서는 '서비스의 신속성', 프리미엄 레스토랑에서는 '음식 플레이팅'과 '직원의 전문성', '직원의 용모' 요소에 대하여 타 유형과 달리 중요도-만족도가 높은 것으로 평가되었다. 다만, 캐주얼 한정식 레스토랑에서는 '메뉴의 다양성'에 만족하지 못하고 있고 프리미엄 한정식 레스토랑에서는 '웰빙 지향성' 요소에 관한 관심이, 그리고 모던 한정식 레스토랑에서는 '실내 분위기' 요소에 관한 관심이 다소 낮은 수준

인 것으로 나타났다. 따라서 각각의 한정식 레스토랑에서는 분석된 지표에 따른 평가속성을 중요한 요소로 고려하여 이들 요소에 대한 경쟁 우위를 지속적으로 유지하기 위한 차별화된 노력이 필요하다 하겠다.

둘째, Ⅱ사분면(과잉; Possible overkill)은 중요도는 낮지만 만족도가 높은 요소들을 의미한다. 즉, 고객들이 중요하게 생각하지 않는 요소이지만 서비스 후의 인지된 만족도는 높게 나타남을 의미하는 것으로, 전체적으로 '음식 플레이팅', '직원의 전문성', '직원의 용모', '실내인테리어' 등의 요소가 여기에 포함되는 것으로 분석되었다.

유형별로는, 프리미엄 한정식 레스토랑을 제외한 나머지 유형의 한정식 레스토랑의 경우 소비자들은 '음식 플레이팅' 요소에 대해서 크게 의미를 부여하지 않았으나 서비스 후의 만족도가 높은 것으로 나타났는데, 이는 소비자의 근본적 니즈에 집중하기보다는 불필요한 요소에 노력을 지향하는 모습으로 평가되었음을 보여주고 있으며 특히, 모던 한정식 레스토랑에서는 '음식 플레이팅'을 포함하여 '직원의 용모', '실내인테리어', '실내분위기' 등 모두 4개의 요소가 Ⅱ사분면에 위치하는 것으로 평가되어 1개 요소씩인 타 유형의 레스토랑에 비해 과잉투자되는 부분이 많은 것으로 분석되었다. 한편 프리미엄 한정식 레스토랑에서는 '웰빙 지향성', '직원의 용모' 요소가 과잉투자 된 것으로 평가되었다. 레스토랑 경영전략 수립 시 이러한 평가 및 분석결과를 고려한다면, 제한된 자원을 보다 효과적인 부문에 투입할 수 있을 것이므로 경영 효율성을 달성하는데 기여할 수 있을 것이다.

셋째, IPA 매트릭스의 Ⅲ사분면(저 순위; Low priority)은 고객들이 중요하게 생각하지 않는 요소이며 서비스 후의 인지된 만족도 또한 낮은 요소로써 상대적으로 추가적인 자원 배분의 우선순위가 낮은 분야이다.

모든 한정식 레스토랑에서 '판매촉진 활동' 요소가 모든 고객에게 중요도도 낮고 만족도도 낮은 것으로 나타났으며 '주위 전망과 외부환경'은 프리미엄 한정식 레스토랑, '명성'은 모던 한정식 레스토랑을 제외하고는 모두 저 순위로 나타났다. 그리고 '직원의 전문성'은 캐주얼과 모던 한정식 레스토랑에서, '직원의 용모'와 '실내인테리어'는 캐주얼 한정식 레스토랑

에서, ‘서비스의 신속성’과 ‘적정한 가격’은 프리미엄 한정식 레스토랑에서 저 순위로 나타났다. 또한 ‘가심비’는 모던 한정식 레스토랑에서만 저 순위로 나타났는데, IPA 매트릭스의 Ⅲ사분면에 포함되는 이와 같은 요소들에 대해서는 자원을 집중하여 투입하지 않아도 되며 우선순위를 판단할 때, 상대적으로 후 순위로 고려하여 투입하는 경영전략 수립이 필요한 부문들이라고 할 수 있겠다.

넷째, Ⅳ사분면(집중; Concentrate here)은 고객들이 중요하게 생각하는 요소임에도 불구하고 서비스 후에 인지된 만족도는 낮은 부문으로써 레스토랑 운영 시 중점적으로 투자하여 개선해야 할 분야이다. 즉, 투자하고자 하는 자원을 배분하는 데 있어서 집중을 통하여 시급히 혁신해야 할 분야인 것이다.

분석 결과, 모던 한정식 레스토랑을 제외한 모든 유형의 한정식 레스토랑에서 ‘가심비’ 요소를 모든 고객이 중요하게 생각하는 반면에 만족도는 상대적으로 높지 않은 것으로 나타났다. 또한, 캐주얼 한정식 레스토랑에서는 ‘메뉴의 다양성’과 ‘서비스의 신속성’이 Ⅳ사분면의 요소로 포함되었고, 프리미엄 한정식 레스토랑에서는 ‘실내인테리어’와 ‘주위 전망과 외부환경’, ‘가심비’가, 모던 한정식 레스토랑에서는 ‘명성’, ‘적정한 가격’이 Ⅳ사분면의 요소로 포함되었다. 따라서 모든 한정식 레스토랑에서는 음식 플레이팅이나 주변 환경 및 실내인테리어, 분위기 등의 외형적 요소를 포함하여 고객의 심리적 만족을 구현하기 위한 맞춤식 서비스 응대가 필요하다 하겠다. 또한, 캐주얼 한정식 레스토랑에서는 더욱 더 다양한 메뉴를 구성하고 신속한 서비스는 물론 서비스실패 시 고객의 심리적 불만족을 최소화할 수 있는 서비스 회복과정의 시스템 구축이 필요하고, 모던 한정식 레스토랑에서는 고객들에게 제공되는 서비스에 비해 상대적으로 높은 가격이 책정되어있는 것은 아닌지 다시 한번 평가해볼 필요가 있다 하겠다.

미슐랭 가이드에 선정되는 수준으로 고급스럽게 운영이 되는 프리미엄 한정식 레스토랑에서는, 고객들이 실내인테리어나 주위 전망과 외부환경 등의 요소 또한 중요하게 인지하고 있으므로 이러한 요소들의 개선을 위

한 집중적인 투자로 고객의 니즈를 충족시켜야 할 것이다. Ⅰ사분면, 즉 고객의 중요도-만족도가 동시에 높은 수준인 요소는 프리미엄 한정식 레스토랑(8개 요소)이 타 유형의 레스토랑(6개 요소)에 비해 전반적으로 고객의 눈높이를 고려한 높은 수준의 서비스를 제공하고 있는 것으로 평가되어 현실을 반영한 결과를 보여주고 있기도 하다.

한편, 소비자의 중요도-만족도 관계에서 '음식의 맛과 질'은 (중요도=1순위, 만족도=3순위), '시설위생' (중요도=2순위, 만족도=2순위), '직원의 친절도' (중요도=3순위, 만족도=4순위), '가심비' (중요도=4순위, 만족도=12순위), '실내 분위기' (중요도= 5순위, 만족도=8순위) 등으로 분석되었는데, 많은 부문에서 소비자의 관심 요소와 만족도 즉, 운영자의 경영전략 핵심이 크게 혹은 미세하게 불일치하는 것으로 평가할 수 있다. 이는 결국 소비자의 재방문 의사를 감소시키는 요인이 될 것으로 판단할 수 있으며, 더욱이 소비자의 심리적 만족감은 지극히 낮은 수준으로 평가되었는데, 높은 가격에 비해 음식의 맛과 질이나 직원의 친절도, 시설위생 등의 기본적 요소에 대하여 서비스를 정성스럽게 제공하는 것보다는 오히려 외형적 요소나 명성, 또는 과거의 평판이나 브랜드에 맞춰 서비스가격을 책정하고 있는 것은 아닌지 면밀하게 분석해 볼 필요가 있음을 시사한다.

2.6 AHP 분석 결과, 해석, 시사점

2.6.1 AHP 분석 결과

2.6.1.1 전체한정식 레스토랑의 AHP 분석 결과

한정식 레스토랑의 효과적인 운영방안과 관련하여 유형별 한정식 레스토랑 운영전문가의 최적 의사 결정은, 유형별 레스토랑에서 근무하고 있는 운영전문가들을 대상으로 AHP 모델을 적용하여 분석하였는데 그 결과는 다음과 같다. 먼저 연구의 기본자료를 얻고자 유형별 한정식 레스토랑의 관계전문가 150명을 대상으로 선택속성의 4개 요인과 각각 4개의 하

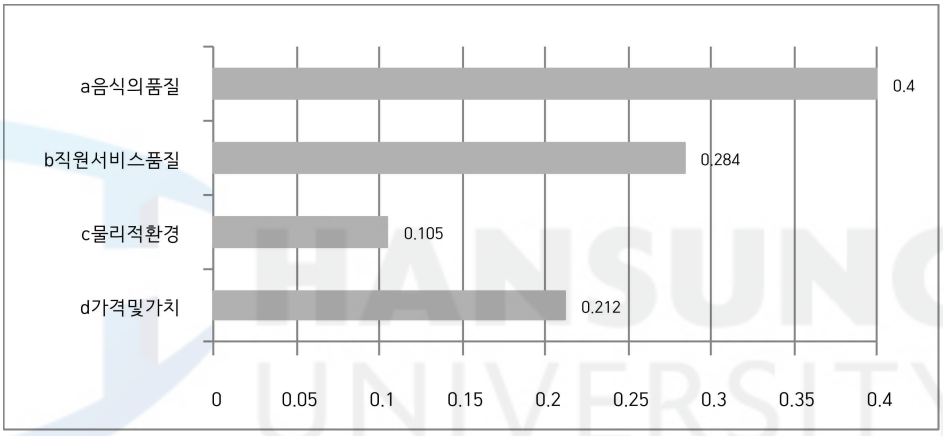
위요소 등 16개의 평가 요소를 기준으로 설문을 수렴하였다. 그 결과, 접수된 설문 중 누락요소가 지나치게 많거나 무성의한 답변 등 20부를 제외한 130부를 대상으로 다시 분석을 통하여 모든 개별항목의 일관성 지수(CI; Consistency Index) 값을 0.3 이상으로 기준으로 하여 신뢰성이 낮은 47부를 제외하고 유효한 것으로 평가된 83부를 최종대상으로 선정하여 연구를 진행하였다. 최종 연구대상은 1계층 선택속성과 2계층 하위요소의 일관성 비율(CR; Consistency Ratio) 값이 0.1 이하(10% 이하)로 신뢰성과 일관성이 모두 유효한 것으로 평가되었다. 아래 [표 2-29]는 AHP 분석을 통해 도출된 가중치 및 일관성 비율(CR; Consistency Ratio) 값이 반영된 전체한정식 레스토랑의 분석 결과이다.

[표 2-29] 한정식 레스토랑의 AHP 분석결과(Total)

1계층			2계층				
선택속성	W	R	하위구성요소	W	R	전체 W	전체 R
음식의 품질 (a)	0.400	1	1.음식의 맛과 질	0.510	1	0.2040	1
			2.음식 플레이팅	0.172	2	0.0688	5
			3.메뉴의 다양성	0.146	4	0.0584	9
			4.웰빙 지향성	0.172	3	0.0688	6
			Total / CR	1		0.000	
직원의 서비스 품질 (b)	0.284	2	1.직원의 친절도	0.361	1	0.1025	2
			2.직원의 전문성	0.225	3	0.0639	8
			3.직원의 용모	0.187	4	0.0531	10
			4.서비스 신속성	0.228	2	0.0648	7
			Total / CR	1		0.002	
물리적 환경 (c)	0.105	4	1.실내인테리어	0.185	3	0.0194	15
			2.실내 분위기	0.210	2	0.0221	14
			3.주위 전망과 외부환경	0.173	4	0.0182	16
			4.시설위생	0.432	1	0.0454	11
			Total / CR	1		0.001	
가격 및 가치 (d)	0.212	3	1.명성(인지도/평판)	0.167	3	0.0354	12
			2.적정한 가격	0.341	1	0.0723	3
			3.판매촉진 활동	0.164	4	0.0348	13
			4.가심비	0.328	2	0.0695	4
Total/CR	1	0.011	Total / CR	1		0.001	

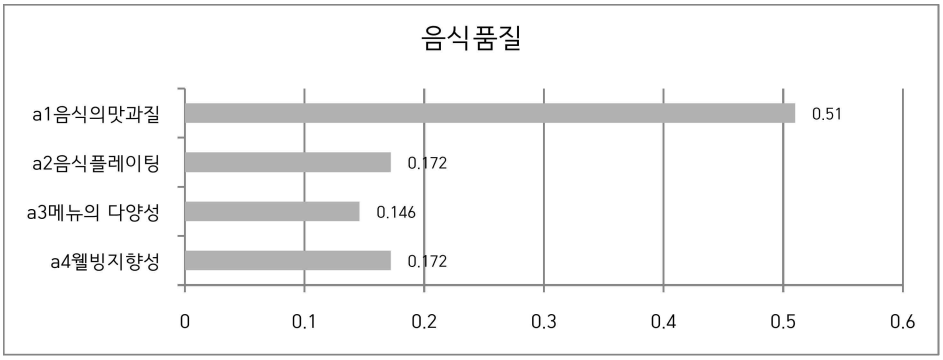
*W=가중치, R=우선순위, CR(Consistency Ratio)=일관성 비율

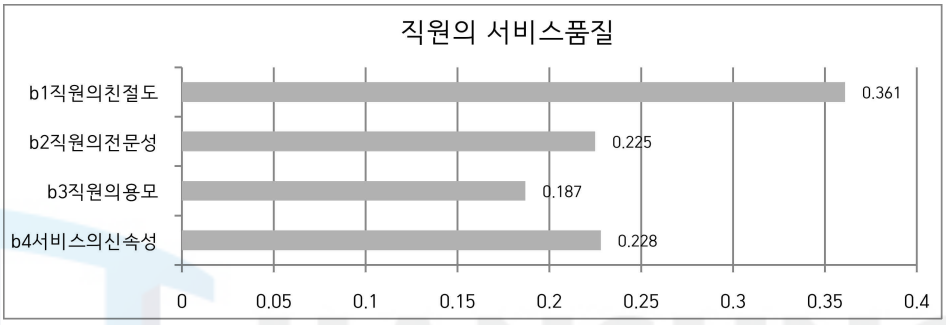
우선, 전체한정식 레스토랑의 선택속성에서 1계층의 가중치는 음식의 품질 〉 직원의 서비스 품질 〉 가격 및 가치 〉 물리적 환경의 순으로 산출되었다. 2계층의 가중치는 음식의 맛과 질, 직원의 친절도, 시설위생, 적정한 가격이 각 그룹에서 가장 큰 값으로 도출되었지만 메뉴의 다양성, 직원의 용모, 주위 전망과 외부환경, 판매촉진 활동은 가장 작은 값으로 도출되었다. 종합적으로 2계층의 전체 속성들 중에서 음식의 맛과 질 1순위, 직원의 친절도 2순위, 적정한 가격 3순위로 도출되었다. 아래 [그림 2-9]는 전체한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 우선순위 산 점 결과이다.

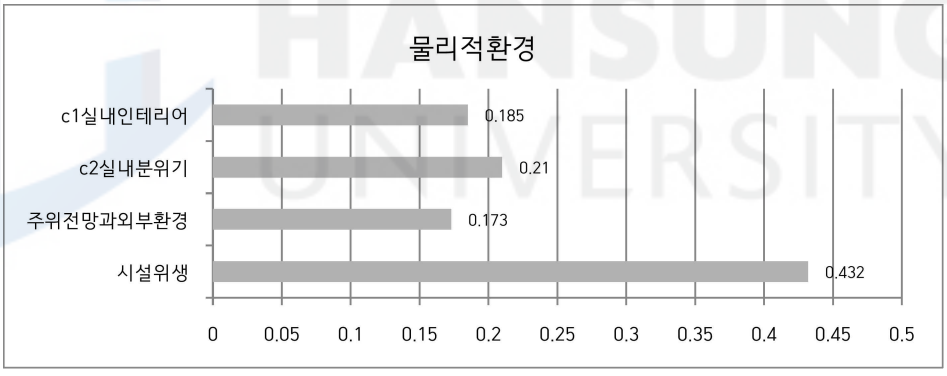


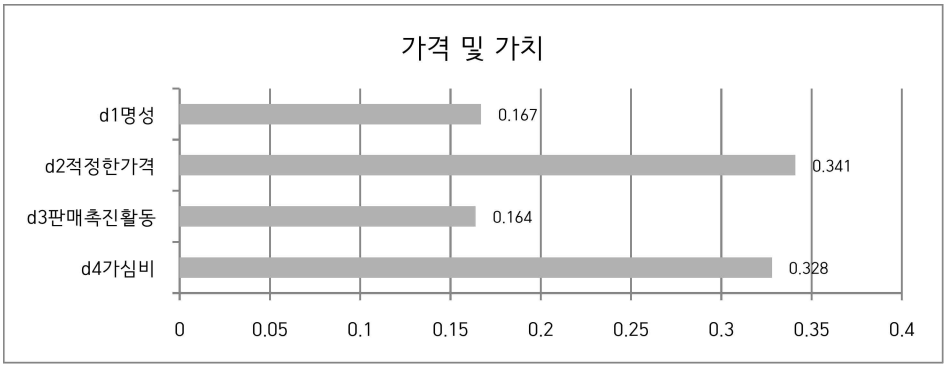
[그림 2-9] 선택속성에 대한 우선순위 산 점 결과(Total)

2계층 선택속성별 하위요소의 가중치에 의한 우선순위를 살펴보면, 음식의 품질에서는 음식의 맛과 질 〉 음식 플레이팅 〉 웰빙 지향성 〉 메뉴의 다양성 순으로 음식의 맛과 질의 가중치가 월등히 높았다. 직원의 서비스 품질의 하위요소는 직원의 친절도 〉 서비스의 신속성 〉 직원의 전문성 〉 직원의 용모 순으로 나타났다. 물리적 환경의 하위요소는 시설위생 〉 실내 분위기 〉 실내인테리어 〉 주위 전망과 외부환경 순으로 나타났다. 가격 및 가치의 하위요소는 적정한 가격 〉 가심비 〉 명성 〉 판매촉진 활동 순으로 나타났다. 아래 [그림 2-10]은 전체한정식 레스토랑 속성별 하위요소에 대한 우선순위 산 점 결과이다.



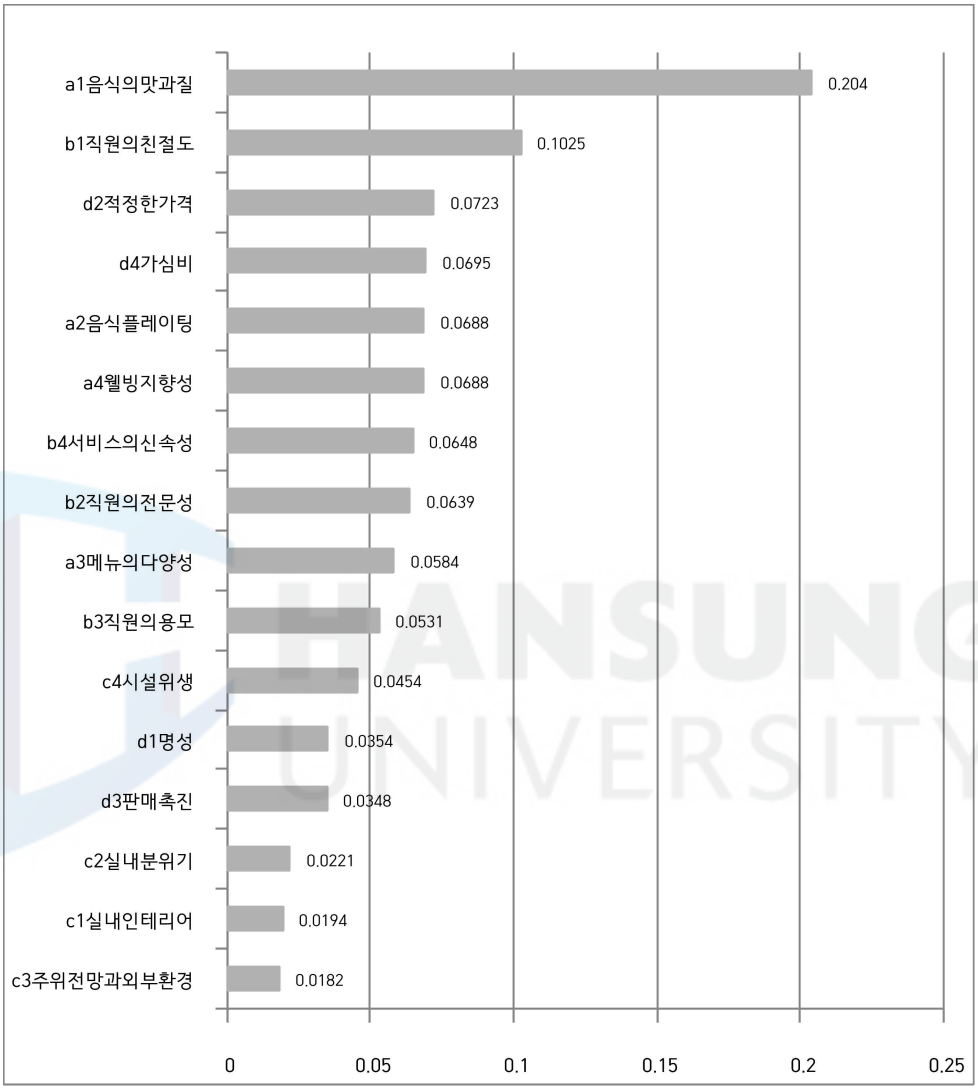






[그림 2-10] 속성별 하위요소에 대한 우선순위 산 점 결과(Total)

아래 [그림 2-11]은 전체한정식 레스토랑 하위요소의 최종 우선순위 산 점 결과이다.



[그림 2-11] 한정식 레스토랑 최종 우선순위 산 점 결과(Total)

2.6.1.2 캐주얼 한정식 레스토랑의 AHP 분석 결과

아래 [표 2-30]은 AHP 분석을 통한 캐주얼 한정식 레스토랑의 분석 결과이다.

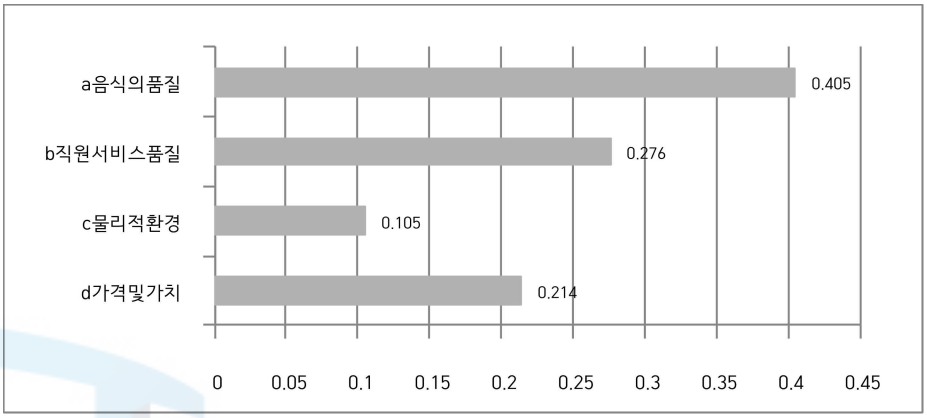
[표 2-30] 한정식 레스토랑의 AHP 분석결과(Casual)

1계층			2계층				
선택속성	W	R	하위구성요소	W	R	전체	
						W	R
음식의 품질 (a)	0.405	1	1.음식의 맛과 질	0.519	1	0.2102	1
			2.음식 플레이팅	0.167	3	0.0676	5
			3.메뉴의 다양성	0.143	4	0.0579	8
			4.웰빙 지향성	0.171	2	0.0693	4
			Total / CR	1	0.000		
직원의 서비스 품질 (b)	0.276	2	1.직원의 친절도	0.417	1	0.1151	2
			2.직원의 전문성	0.189	3	0.0522	9
			3.직원의 용모	0.165	4	0.0455	10
			4.서비스 신속성	0.229	2	0.0632	7
			Total / CR	1	0.011		
물리적 환경 (c)	0.105	4	1.실내인테리어	0.184	3	0.0193	15
			2.실내 분위기	0.210	2	0.0221	14
			3.주위전망과 외부환경	0.173	4	0.0182	16
			4.시설위생	0.433	1	0.0455	11
			Total / CR	1	0.002		
가격 및 가치 (d)	0.214	3	1.명성(인지도/평판)	0.136	4	0.0291	13
			2.적정한 가격	0.405	1	0.0867	3
			3.판매촉진 활동	0.163	3	0.0349	12
			4.가심비	0.296	2	0.0633	6
Total/CR	1	0.020	Total / CR	1	0.002		

*W: 가중치, R: 우선순위, CR(Consistency Ratio)=일관성 비율

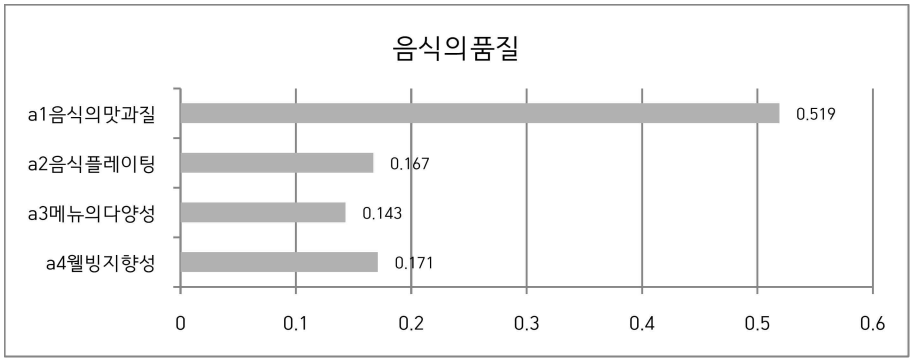
캐주얼 한정식 레스토랑의 선택속성에서 1계층의 가중치는 음식의 품질 〉 직원 서비스 품질 〉 가격 및 가치 〉 물리적 환경 순으로 도출되어 캐주얼 한정식 레스토랑의 운영자들은 선택속성 중 음식의 품질요소를 가장 중요시하는 것으로 평가되었다. 2계층의 가중치는 음식의 맛과 질, 직원의 친절도, 시설위생, 적정한 가격이 각 그룹에서 가장 큰 값으로 도출되었지만 메뉴의 다양성, 직원의 용모, 주위 전망과 외부환경, 명성은 가

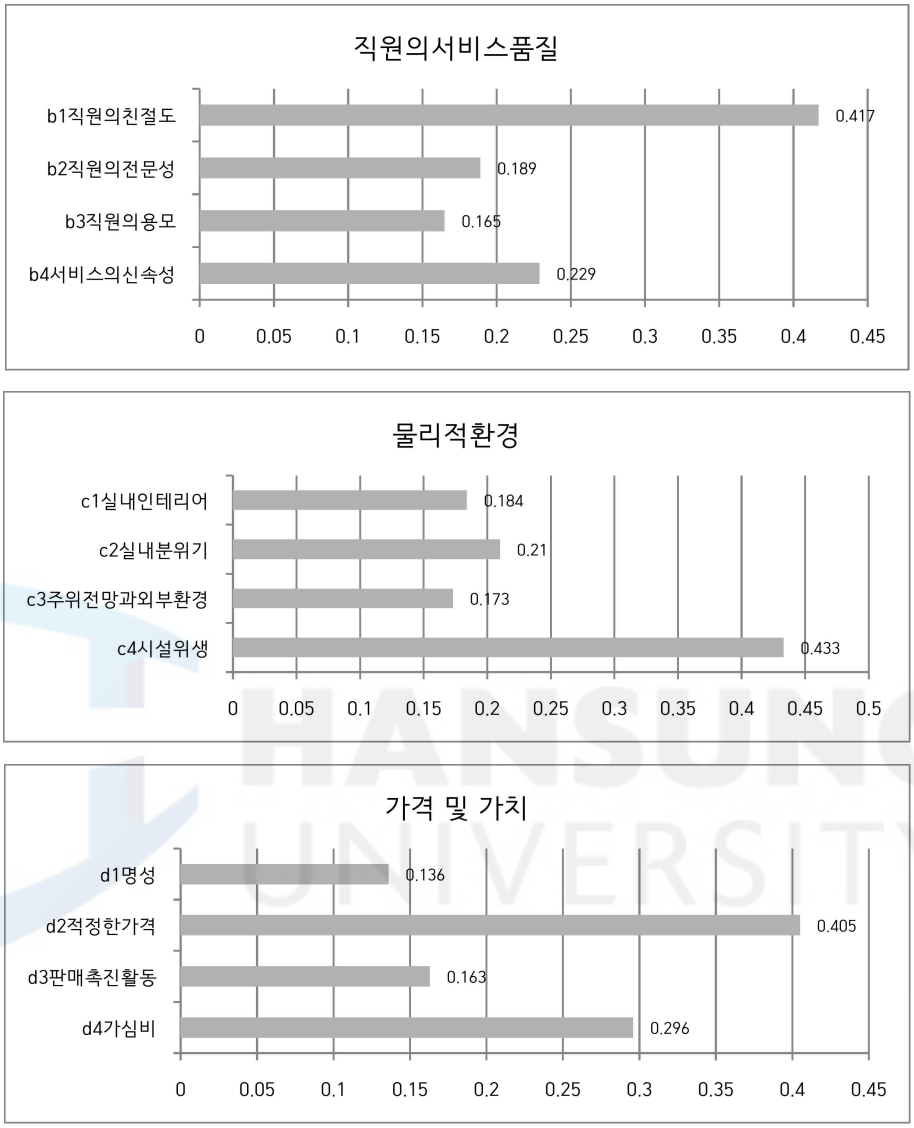
장 작은 값으로 도출되었다. 종합적으로 2계층의 전체 속성들 중에서 음식의 맛과 질 1순위, 직원의 친절도 2순위, 적정한 가격 3순위로 도출되었다. 캐주얼 한정식 레스토랑에서 도출된 1계층 요소들의 가중치 우선순위 산점 결과는 아래 [그림 2-12]와 같다.



[그림 2-12] 선택속성에 대한 우선순위 산 점 결과(Casual)

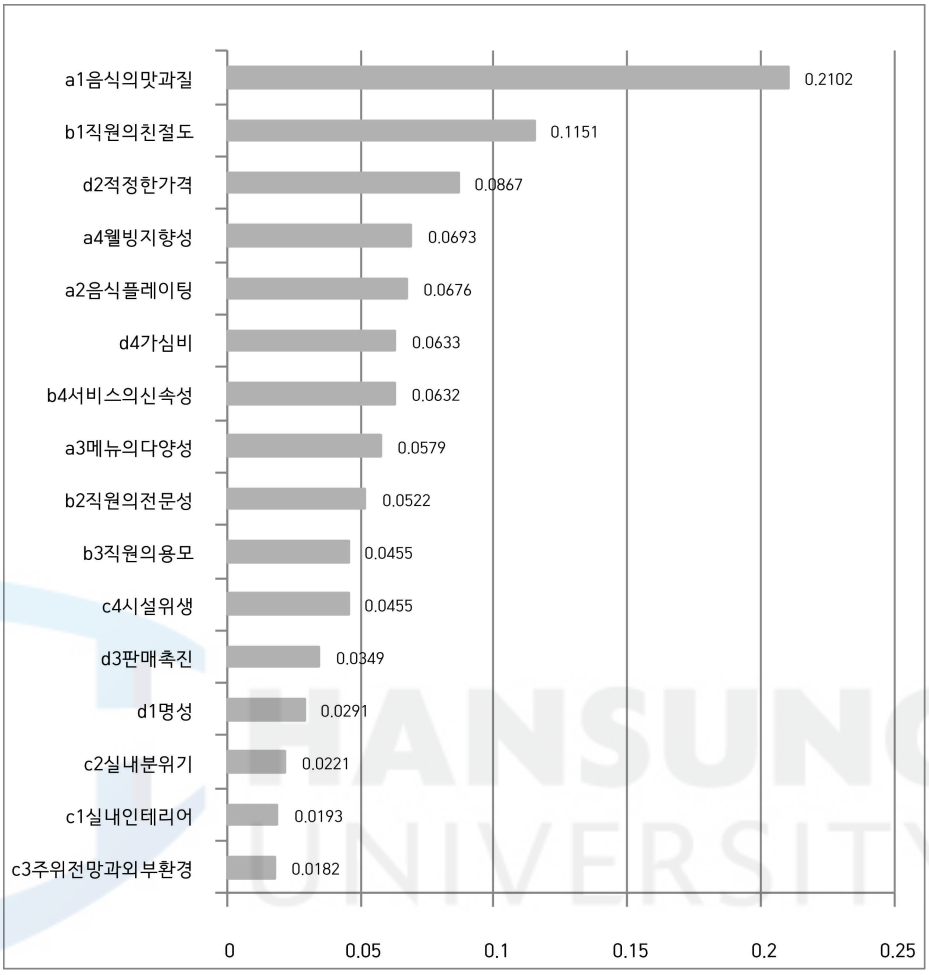
세분화된 2계층 요소의 가중치는 음식의 맛과 질, 직원의 친절도, 시설 위생, 적정한 가격이 각 선택속성그룹에서 가장 큰 값으로 도출되었으며 각각의 캐주얼 한정식 레스토랑 선택속성별 하위요소에 대한 우선순위 산점 결과는 아래 [그림 2-13]과 같다.





[그림 2-13] 속성별 하위요소에 대한 우선순위 산 점 결과(Casual)

2계층 하위요소들의 전체영역 가중치에 의한 우선순위를 살펴보면, 음식의 맛과 질 〉 직원의 친절도 〉 적정한 가격 〉 웰빙 지향성 순으로 상위에 위치하였으며, 반면 명성 〉 실내 분위기 〉 실내인테리어 〉 주위 전망과 외부환경 등의 요소가 하위에 위치하는 것으로 평가되었다. 도출된 캐주얼 한정식 레스토랑 최종 우선순위 가중치 산 점 결과는 아래 [그림 2-14]와 같다.



[그림 2-14] 한정식 레스토랑 최종 우선순위 산 점 결과(Casual)

2.6.1.3 모던 한정식 레스토랑의 AHP 분석 결과

아래 [표 2-31]은 AHP 분석을 통한 모던 한정식 레스토랑의 분석 결과이다. 모던 한정식 레스토랑의 선택속성에서 1계층 선택속성의 가중치는 음식의 품질 〉 직원 서비스 품질 〉 가격 및 가치 〉 물리적 환경 순으로 도출되어 캐주얼 한정식 레스토랑 운영자들과 동일하게 모던 한정식 레스토랑 운영자들 또한 음식의 품질요소를 가장 중요시하는 것으로 평가되었다. 2계층의 가중치는 음식의 맛과 질, 직원의 친절도, 시설위생, 가심비가 각 그룹에서 가장 큰 값으로 도출되었지만 음식 플레이팅, 직원의 전

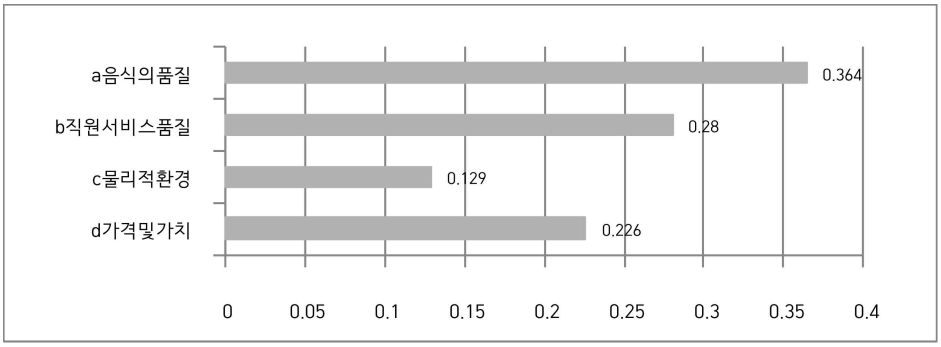
문성, 실내인테리어, 판매촉진 활동은 가장 작은 값으로 도출되었다. 종합적으로 2계층의 전체 속성들 중에서 음식의 맛과 질 1순위, 직원의 친절도 2순위, 서비스 신속성 3순위로 도출되었다.

[표 2-31] 한정식 레스토랑의 AHP 분석결과(Modern)

1계층			2계층				
선택속성	W	R	하위구성요소	W	R	전체	
						W	R
음식의 품질 (a)	0.364	1	1.음식의 맛과 질	0.468	1	0.1704	1
			2.음식 플레이팅	0.172	4	0.0626	8
			3.메뉴의 다양성	0.173	3	0.0630	7
			4.웰빙 지향성	0.187	2	0.0681	6
			Total / CR	1	0.008		
직원의 서비스 품질 (b)	0.280	2	1.직원의 친절도	0.340	1	0.0952	2
			2.직원의 전문성	0.176	4	0.0493	11
			3.직원의 용모	0.196	3	0.0549	9
			4.서비스 신속성	0.288	2	0.0806	3
			Total / CR	1	0.005		
물리적 환경 (c)	0.129	4	1.실내인테리어	0.193	4	0.0249	16
			2.실내 분위기	0.210	2	0.0271	14
			3.주위전망과 외부환경	0.203	3	0.0262	15
			4.시설위생	0.394	1	0.0508	10
			Total / CR	1	0.006		
가격 및 가치 (d)	0.226	3	1.명성(인지도/평판)	0.179	3	0.0405	12
			2.적정한 가격	0.317	2	0.0716	5
			3.판매촉진 활동	0.162	4	0.0366	13
			4.가심비	0.342	1	0.0773	4
Total/CR	1	0.005	Total / CR	1	0.002		

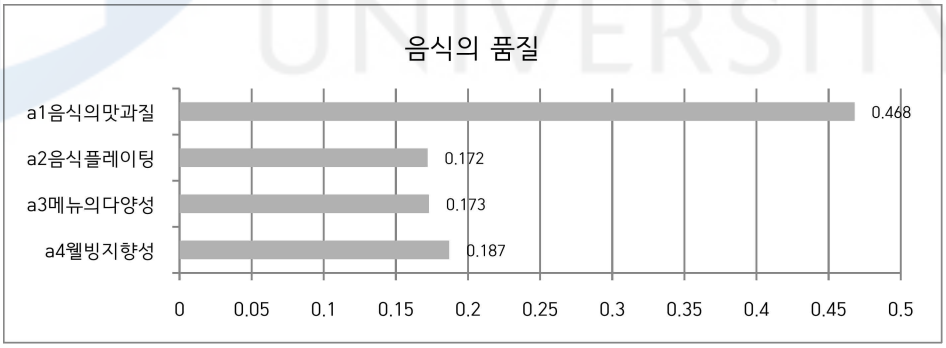
*W: 가중치, R: 우선순위, CR(Consistency Ratio)=일관성 지수

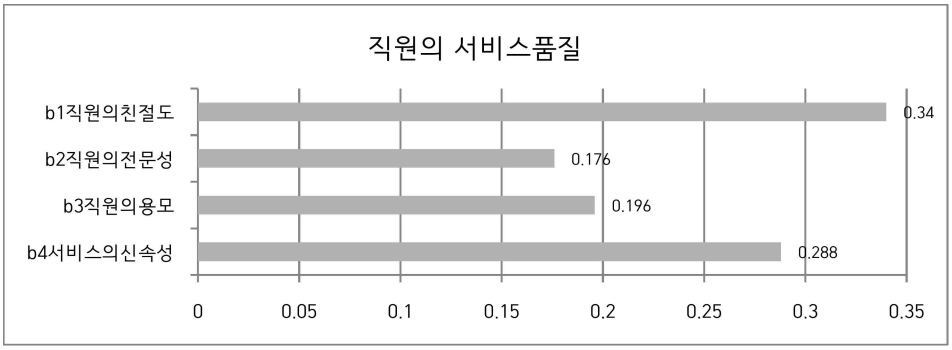
아래 [그림 2-15]는 모던 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 우선순위 산점 결과이다.

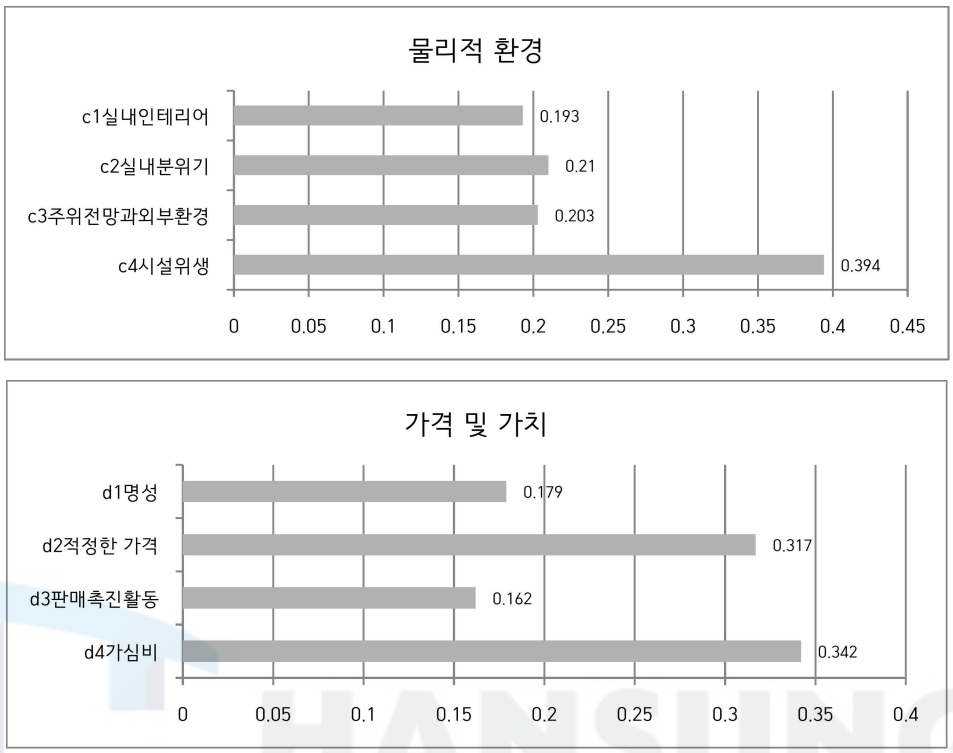


[그림 2-15] 선택속성에 대한 우선순위 산 점 결과(Modern)

2계층인 각 선택속성의 하위요소들에 대한 가중치 순서는 음식의 맛과 질, 직원의 친절도, 시설위생, 가심비가 각 그룹에서 가장 큰 값으로 도출되었다. 아래 [그림 2-16]은 모던 한정식 레스토랑 속성별 하위요소에 대한 우선순위 산 점 결과이다.

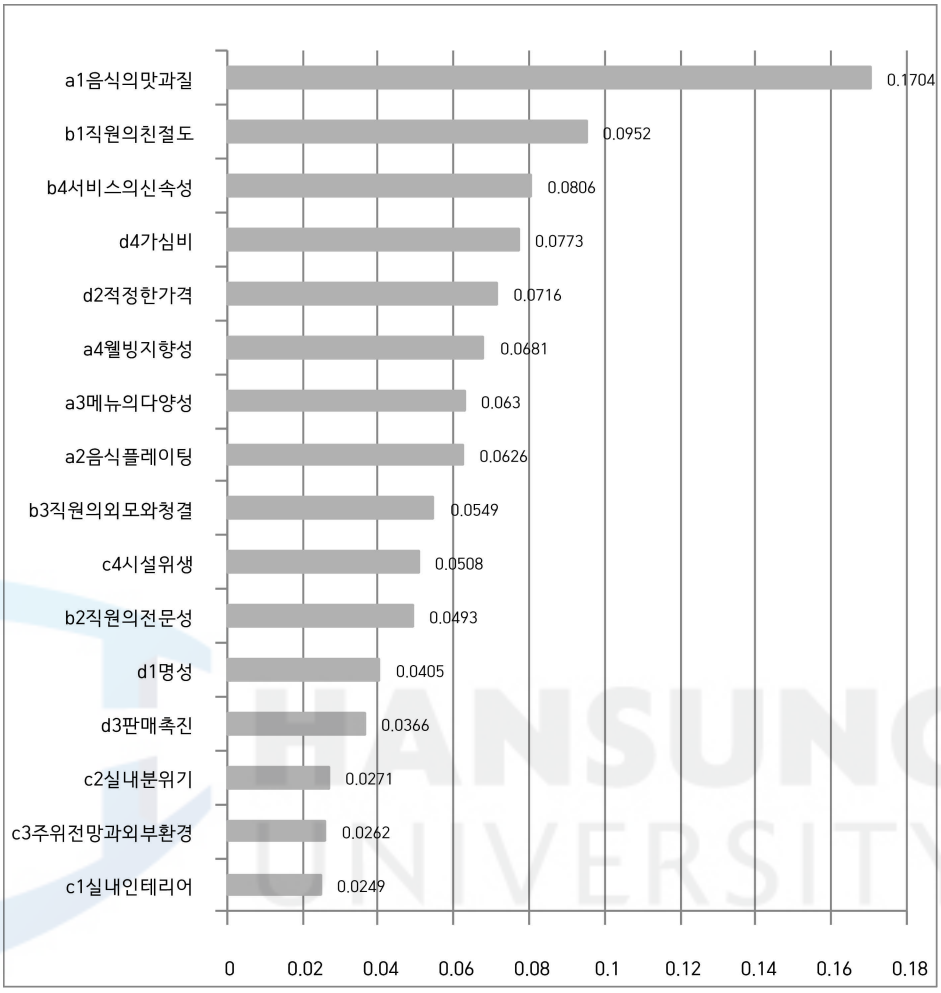






[그림 2-16] 속성별 하위요소에 대한 우선순위 산 점 결과(Modern)

2계층의 전체영역 가중치에 의한 우선순위를 살펴보면, 음식의 맛과 질 〉 직원의 친절도 〉 서비스 신속성 〉 가심비 순으로 상위순위가 평가되었으며, 반면 판매촉진 활동 〉 실내 분위기 〉 주위 전망과 외부환경 〉 실내인테리어 등의 요소가 하위에 위치하는 것으로 평가되었다. 모던 한정식 레스토랑의 2계층 요소들의 최종 우선순위 산점 결과는 아래 [그림 2-17]과 같다.



[그림 2-17] 한정식 레스토랑 최종 우선순위 산 점 결과(Modern)

2.6.1.4 프리미엄 한정식 레스토랑의 AHP 분석 결과

프리미엄 한정식 레스토랑의 선택속성 및 하위구성요소들에 대한 1, 2 계층 가중치 도출결과는 아래 [표 2-32]와 같다. 프리미엄 한정식 레스토랑에서 선택속성인 1계층의 가중치는 음식의 품질 〉 직원 서비스 품질 〉 가격 및 가치 〉 물리적 환경 순으로 도출되어 다른 유형의 한정식 레스토랑 운영전문가들과 동일하게 음식의 품질을 가장 우선시하고 있음을 알 수 있다. 2계층의 가중치는 음식의 맛과 질, 직원의 전문성, 시설위생, 가심비가 각 그룹에서 가장 큰 값으로 도출되었지만 메뉴의 다양성, 서비

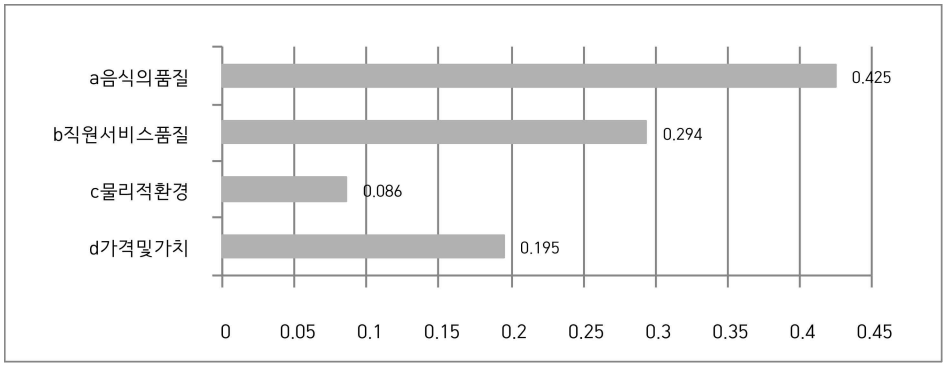
스 신속성, 주위 전망과 외부환경, 판매촉진 활동은 가장 작은 값으로 도출되었다. 종합적으로 2계층의 전체 속성들 중에서 음식의 맛과 질 1순위, 직원의 전문성 2순위, 직원의 친절도 3순위로 도출되었다.

[표 2-32] 한정식 레스토랑의 AHP 분석결과(Premium)

1계층			2계층				
선택속성	W	R	하위구성요소	W	R	전체	
						W	R
음식의 품질 (a)	0.425	1	1.음식의 맛과 질	0.536	1	0.2278	1
			2.음식 플레이팅	0.178	2	0.0757	4
			3.메뉴의 다양성	0.128	4	0.0544	9
			4.웰빙 지향성	0.158	3	0.0672	6
			Total / CR	1	0.002		
직원 서비스 품질 (b)	0.294	2	1.직원의 친절도	0.297	2	0.0873	3
			2.직원의 전문성	0.330	1	0.0970	2
			3.직원의 용모	0.201	3	0.0591	7
			4.서비스 신속성	0.172	4	0.0506	10
			Total / CR	1	0.002		
물리적 환경 (c)	0.086	4	1.실내인테리어	0.177	3	0.0152	15
			2.실내 분위기	0.209	2	0.0180	14
			3.주위전망과 외부환경	0.149	4	0.0128	16
			4.시설위생	0.466	1	0.0401	11
			Total / CR	1	0.003		
가격 및 가치 (d)	0.195	3	1.명성(인지도/평판)	0.201	3	0.0392	12
			2.적정한 가격	0.285	2	0.0556	8
			3.판매촉진 활동	0.162	4	0.0316	13
			4.가심비	0.353	1	0.0688	5
Total/CR	1	0.015	Total / CR	1	0.010		

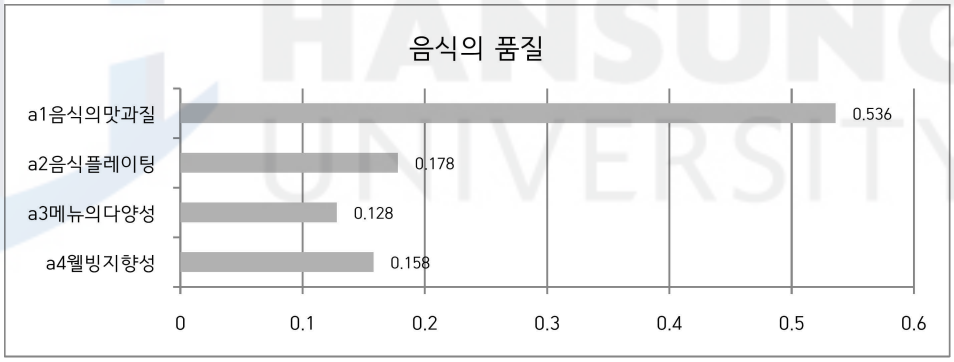
*W: 가중치, R: 우선순위, CR(Consistency Ratio)=일관성 지수

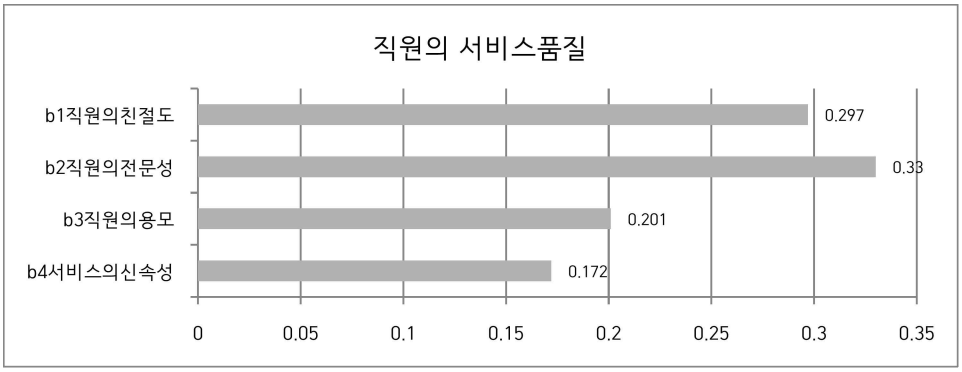
아래 [그림 2-18]은 프리미엄 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 우선순위 산점 결과이다.

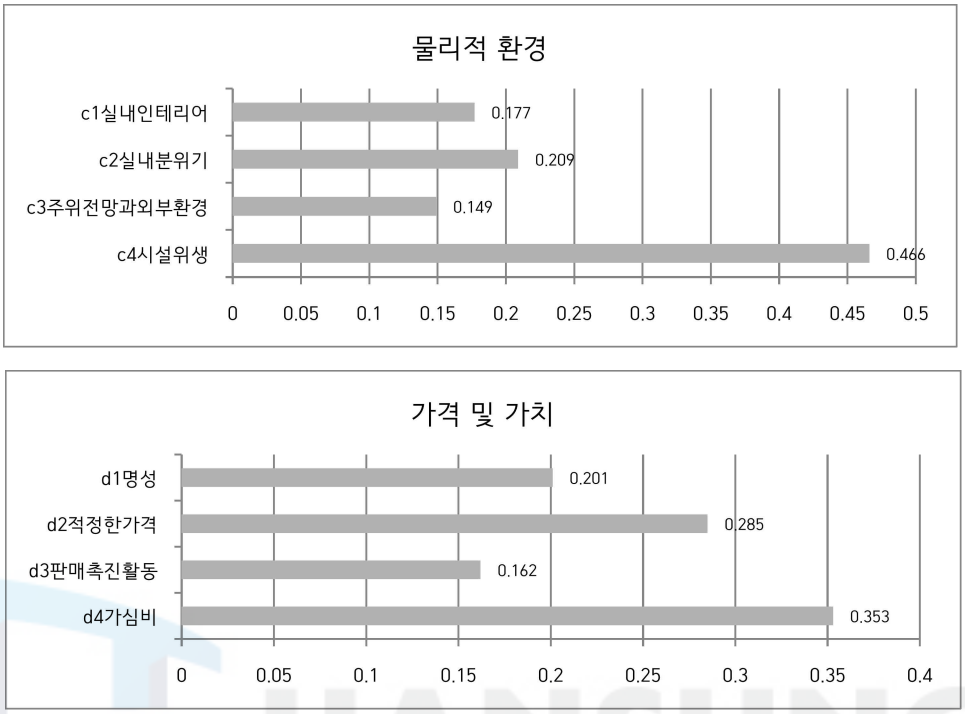


[그림 2-18] 선택속성에 대한 우선순위 산점 결과(Premium)

2계층인 각 선택속성의 하위요소들에 대한 가중치 순서는 '음식의 맛과 질', '직원의 전문성', '시설위생', '가심비'가 각 그룹에서 가장 큰 값으로 도출되었다. 아래 [그림 2-19]는 프리미엄'한정식 레스토랑 선택속성별 하위요소에 대한 우선순위 산 점 결과이다.

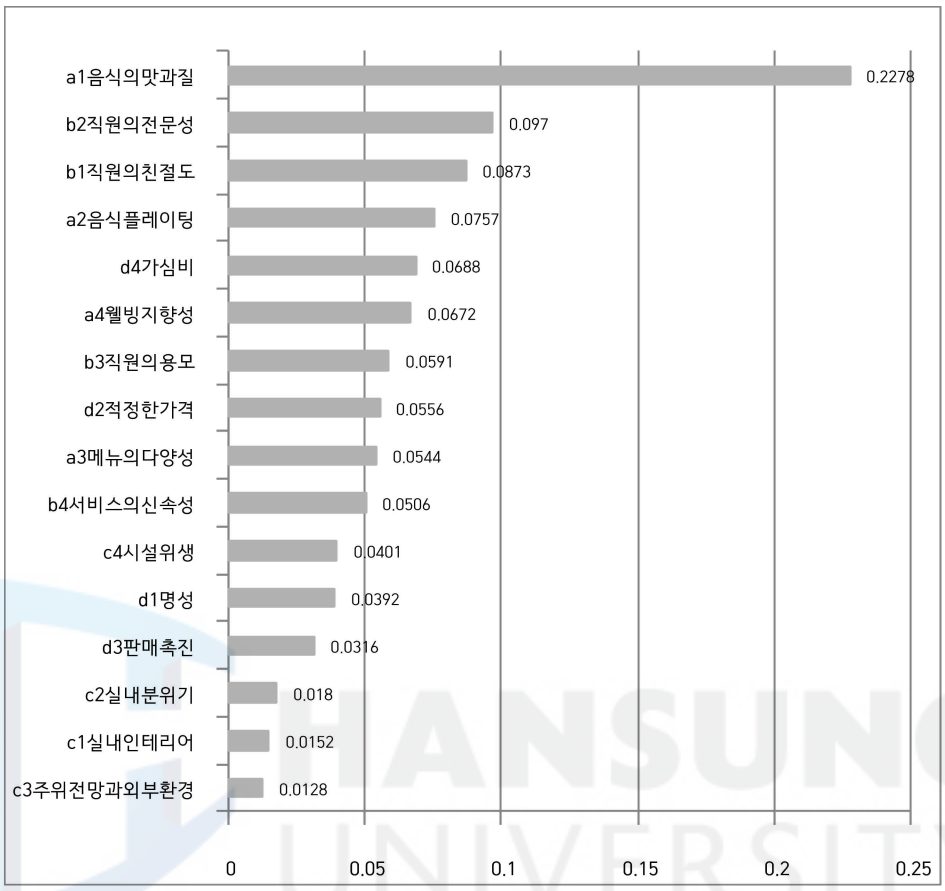






[그림 2-19] 속성별 하위요소에 대한 우선순위 산 점 결과(Premium)

2계층 요소들의 전체영역 가중치에 의한 우선순위를 살펴보면, 음식의 맛과 질 〉 직원의 전문성 〉 직원의 친절도 〉 음식 플레이팅 순으로 우선순위가 결정되었으며, 반면 판매촉진 활동 〉 실내 분위기 〉 실내인테리어 〉 주위 전망과 외부환경 등의 요소가 낮은 순위에 위치하는 것으로 평가되었다. 프리미엄 한정식 레스토랑의 선택속성 및 하위구성요소들에 대한 우선순위 산 점 결과는 아래 [그림 2-20]과 같다.



[그림 2-20] 한정식 레스토랑 최종 우선순위 산 점 결과(Premium)

2.6.2 AHP 분석 결과 해석

2.6.2.1 전체한정식 레스토랑의 AHP 분석 결과 해석

운영자들을 대상으로 전체한정식 레스토랑의 선택속성 1계층과 하위구성요소 2계층의 우선순위 분석결과 1계층의 가중치는 음식의 품질(0.400) 〉 직원의 서비스 품질(0.284) 〉 가격 및 가치(0.212) 〉 물리적 환경(0.105)의 순으로 도출되었는데, 이러한 결과는 한정식 레스토랑의 운영자들 대부분이 고객에게 제공되는 직접 상품인 음식의 품질을 타 선택속성에 비교해서 상대적으로 가장 높게 중요시하고 있다는 의미이며, 직원의 서비스 품질과 가격 및 가치는 다소 근소한 차이(0.072)이기는 하나

직원의 서비스 품질부문을 보다더 중요하게 관리하는 것으로 평가할 수 있다. 하위요소인 2계층에서의 결과 및 분석내용은 다음과 같다.

먼저, 음식 품질은 음식의 맛과 질(0.510) 〉 음식 플레이팅(0.172) 〉 웰빙 지향성(0.172) 〉 메뉴의 다양성(0.146)으로 운영자들은 음식의 간, 조리 정도에 따른 맛, 씹는 감촉의 정도, 냄새, 신선도, 영양, 음식의 적정 온도 등 음식 품질 전반에 관심을 집중하여 관리하는 것으로 평가되었는데, 특히 모든 유형의 레스토랑에서 다양한 재료의 특성을 잘 살려 음식의 맛을 구현하고, 영양 측면까지도 고려해 음식의 질을 제고시키기 위한 관심도가 매우 높고 이에 따라 자원의 집중도가 타 부문보다 눈에 띄게 월등히 높은 것으로 평가되었다. 다음으로는, 음식을 시각적으로 조화롭고 멋스러운 고급식기류에 담아냄으로써 상차림과 잘 어울리게 연출하는 음식 플레이팅과 제철 식자재와 친환경 건강식 재료를 사용하여 영양가 있고 건강에 좋은 음식을 만들어 내고자 하는 웰빙 지향성 요소를 중요시하고 있는 것으로 분석되었다. 반면, 다양한 메뉴의 제공이나 시간 전개형 메뉴의 종류에 관한 관심은 상대적으로 다소 낮은 수준으로 평가되었다.

직원의 서비스 품질에서는 직원의 친절도(0.361) 〉 서비스 신속성(0.228) 〉 직원의 전문성(0.225) 〉 직원의 용모(0.187) 순으로 도출되었는데 이러한 결과의 의미는 다음과 같다. 직원의 서비스 품질 속성과 관련해서 한정식 레스토랑 운영자들이 가장 중요하게 생각하는 하위요소는 '직원의 친절도'로, 레스토랑을 방문하는 고객들이 편리하게 예약을 할 수 있도록 세심하게 안내하고 방문 시 안내부터 식사 전 과정에서 친절하게 서비스를 제공함으로써 고객이 식사의 전 과정 동안 편안함을 느낄 수 있게 서비스를 제공하는 것을 중요시하고 있는 것으로 평가할 수 있다. 또한, 주문메뉴에 대한 급식 가능 예상시간을 사전에 안내하고 이에 대한 양해를 구하는 등 고객의 요구에 즉각적이고 신속하게 대응하려는 신속한 서비스, 직원이 본인의 서비스 경험과 메뉴에 대한 지식을 통하여 고객이 주문한 메뉴에 대한 매력적인 프리젠테이션 즉 메뉴 아이템이나, 식자재, 조리방법 등에 대한 정보를 고객에게 잘 설명할 수 있는 직원의 전문성 등의 요소를 근소한 차이(0.003)로 우선시하고 있는 것으로 평가할 수 있

다. 반면, 직원의 용모에 관한 관심은 상대적으로 가장 낮은 것으로 나타났다.

한편, 물리적 환경에서는, 시설 위생(0.432) 〉 실내 분위기(0.210) 〉 실내인테리어(0.185) 〉 주위 전망과 외부환경(0.173) 순으로 평가되어, 운영자들이 가장 중요하게 생각하는 부분은 조리 시설 및 화장실(파우더룸), 레스토랑 내·외부의 청결 유지를 가장 중요하게 고려하고 있는 것으로 분석되었다. 시각적으로 즐거움을 주는 매력적인 인테리어디자인과 배경음악, 조명, 공간의 적정한 온도 등 식사하기에 적당한 분위기와 조경, 탁 트인 전망, 아름다운 뷰, 주차시설 이용의 편리성 등의 요소는 근소한 차이이기는 하지만 상대적으로 관심도가 낮은 것으로 평가되었다.

가격 및 가치에서는 적정한 가격(0.341) 〉 가심비(0.328) 〉 명성(0.167) 〉 판매촉진 활동(0.164) 순으로 우선순위가 도출되었는데, 이러한 결과는 우선 한정식 레스토랑의 운영유지 측면에서 가장 기본적인 요소인 “적정한 수익 수준”과 “고객의 만족”이라는 양 측면을 동시에 충족시킬 수 있는 ‘적정한 가격’의 결정에 가장 큰 관심을 집중하고 있다고 평가할 수 있다. 근소한 차이이기는 하지만 레스토랑 운영자가 다음 순위로 관심을 두는 요소는 가심비로, 가격 외에도 레스토랑에서 제공하고 있는 음식의 맛과 질, 메뉴의 구성, 소비자의 취향이나 감성을 충족시킬 수 있는 아늑하고 편안한 인테리어와 분위기 조성, 세심한 서비스를 제공하는 등의 고객 응대 활동으로 고객이 심적으로 감동할 수 있도록 노력하고 있음을 알 수 있다.

AHP 분석을 통한 전체한정식 레스토랑 운영자의 선택속성 4개 요소의 모든 하위요소 16개에 대한 관심도는 음식의 맛과 질(0.2040), 직원의 친절도(0.1025), 적정한 가격(0.0723), 가심비(0.0695), 음식 플레이팅(0.0688) 등의 순서로 나타났는데 이러한 결과는 운영자들이 레스토랑 운영에 있어서 음식의 질이나 고객의 심적 편안함 등 보다 근본적 요소를 중요시하는 것으로 긍정적으로 평가되었으며, 다만 실내 분위기나 실내인테리어, 주위 전망과 외부환경 등 주로 물리적 환경요소에 대해서는 상대적으로 관심이 다소 낮은 것으로 평가되어 이러한 부문에 대한 자원의 분

배 측면도 간과되지 않도록 효율적인 경영전략 수립이 필요한 것으로 평가되었다.

2.6.2.2 캐주얼 한정식 레스토랑의 AHP 분석 결과 해석

캐주얼 한정식 레스토랑 운영자들을 대상으로 AHP 분석의 1계층 선택속성에 대한 중요도는 음식의 품질(0.405) 〉 직원의 서비스 품질(0.276) 〉 가격 및 가치(0.214) 〉 물리적 환경(0.105)의 순으로 분석되었다. 캐주얼 한정식 레스토랑의 운영자들은 고객에게 제공되는 직접 상품인 음식의 품질을 타 선택속성과 비교해서 매우 두드러지게 중요시하는 것으로 판단되며, 직원의 서비스 품질이나 가격 및 가치 속성은 그 중요도를 동일시하거나 근소한 차이(0.062)로 직원의 서비스 품질을 조금 더 중요시하고 있는 것으로 판단되었다. 1계층 선택속성의 2계층 하위구성요소에 대한 각각의 중요도 우선순위를 살펴보면 다음과 같다.

먼저, 음식 품질은 음식의 맛과 질(0.519) 〉 웰빙 지향성(0.171) 〉 음식 플레이팅(0.167) 〉 메뉴의 다양성(0.143)으로 도출되었는데 운영자들은 다양하면서도 건강을 고려한 신선한 재료로 재료의 특성을 잘 살린 맛을 구현하고 영양 측면까지도 고려함으로써 음식의 질을 향상하고자 자원을 배분하고 있으며 음식의 간, 조리 정도에 따른 맛, 씹는 감촉의 정도, 냄새, 신선도, 영양, 음식의 적정온도 등 고객에게 제공되는 음식의 맛과 질을 결정하는 여러 가지 조건들이 더욱 높은 수준으로 유지되어 고객의 만족도를 높일 수 있는 방향으로 개선하는데 가장 큰 관심을 기울이고 있다고 평가할 수 있다. 또한, 제철의 친환경 건강식 재료를 사용하여 영양가 높고 건강에 좋은 음식을 제공하려는 웰빙 지향성과 소스 등 부가적인 식자재를 첨가하고 시각적으로 멋스러운 고급식기류에 음식을 조화롭게 담아내는 음식 플레이팅 부문 등을 대등한 수준(0.004)으로 중요하게 고려하여 레스토랑을 운영하는 것으로 분석되었다. 다만, 근소한 차이(0.024)이기는 하나 다양한 메뉴의 제공에 관한 관심은 상대적으로 다소 낮은 수준으로 평가되었다.

다음, 캐주얼 레스토랑 운영자의 선택속성 중 직원의 서비스 품질 속성에 대한 하위요소의 중요도 순서는, 직원의 친절도(0.417) 〉 서비스의 신속성(0.229) 〉 직원의 전문성(0.189) 〉 직원의 외모와 청결(0.165) 순이었는데, 우선순위의 결과에서 확인할 수 있듯이 직원의 서비스부문 중 캐주얼한정식 레스토랑 운영자들이 가장 중요하게 생각하는 요소는, 직원의 친절수준으로, 직원은 식사하고자 하는 고객이 편리하게 예약을 할 수 있도록 설명하고, 이후 직접 방문하게 되면 친절하게 맞이하고 식사할 장소 안내부터 식사 전 과정에서 편안함을 느낄 수 있게 서비스를 제공하는 것을 가장 중요시하는 것으로 평가되었다. 다만, 직원의 깔끔한 외모와 청결성의 정도인 직원의 용모나 제공되는 메뉴에 대한 조리방법, 식 재료 등에 대한 전문적 지식이나 메뉴와 연관된 건강정보를 고객에게 제공할 수 있는 직원의 전문성 수준에 관해서는 관심이 상대적으로 다소 낮은 것으로 나타났다.

한편, 물리적 환경부문에서 캐주얼 한정식 레스토랑의 운영자들이 중요하게 고려하는 하위구성요소는 시설위생(0.433) 〉 실내 분위기(0.210) 〉 실내인테리어(0.184) 〉 주위 전망과 외부환경(0.173) 순으로, 물리적 환경부문에서는 최근의 보건과 위생 등의 사회환경 및 분위기를 고려하여 조리 시설 및 화장실(파우더 룸)의 청결, 레스토랑 내·외부의 청결 유지 등 시설위생요소를 타 요소에 비교하여 가장 중요하게 생각하는 것으로 평가되었다. 그다음으로는, 배경음악, 조명, 공간의 적정한 온도 등 식사하기에 적당한 분위기와 시각적으로 즐거움을 주는 매력적인 인테리어 디자인과 조경, 탁 트인 전망, 아름다운 뷰, 주차시설 이용의 편리성 등을 중요한 사항으로 고려하였는데, 시설위생보다는 상대적으로 관심도가 다소 낮은 것으로 나타났다.

가격 및 가치 속성에서는 그 하위구성요소의 중요도가 적정한 가격(0.405) 〉 가심비(0.296) 〉 판매촉진 활동(0.163) 〉 명성(0.136)순으로 나타났는데, 결과에서 알 수 있는 바와 같이 캐주얼 한정식 레스토랑 운영자들은 레스토랑 경영유지에 필요한 손익수준과 고객의 지불 의도 등의 제반 요소를 고려하여, 레스토랑에서 제공하는 각종 서비스에 대한 적

합한 가격수준의 책정을 가장 중요한 요소로 고려하고 있는 것으로 평가되었다. 캐주얼 한정식 레스토랑 운영자가 다음 순위로 관심을 두는 요소는 가심비로, 이는 가격 외에도 레스토랑에서 제공하고 있는 음식의 맛과 질, 메뉴의 구성, 소비자의 취향이나 감성을 충족시킬 수 있는 아늑하고 편안한 인테리어와 분위기 조성, 세심한 서비스를 제공하는 등의 고객 응대 활동으로 고객이 심적으로 만족감을 느끼도록 하고자 하는 방법에 관심을 집중하고 있음을 알 수 있다. 한편 브랜드나 인지도, 쉐프의 유명세, 평판 등을 말해주는 레스토랑의 명성이나 SNS에 게재된 레스토랑에 관한 정보, 셀럽이나 인플루언서들을 활용한 홍보와 레스토랑을 방문한 고객의 블로그 리뷰, 다양한 이벤트 행사 등을 통한 판매촉진 활동 등에 대해서는 적정한 가격요소 및 가심비 요소보다는 중요성을 낮게 인식하고 있는 것으로 분석되었다.

AHP 모델을 통한 캐주얼한정식 레스토랑 운영자의 선택속성 4개 요소의 모든 하위요소 16개에 대한 관심도는 음식의 맛과 질(0.2102), 직원의 친절도(0.1151), 적정한 가격(0.0867), 웰빙 지향성(0.0693), 음식 플레이팅(0.0676) 순으로 관심도가 높은 것으로 평가되어 레스토랑 운영자들이 음식의 맛과 질, 직원의 친절 등 보다 근본적인 요소들에 관한 관심이 높은 것으로 평가되었으며 그중에서도 음식의 맛과 질 부문은 모든 유형의 레스토랑 운영자들이 가장 관심을 나타내는 부문으로 평가되었다. 다만, 실내 분위기(0.0221), 실내인테리어(0.0193), 주위 전망과 외부환경(0.0182) 등 주로 물리적 환경부문에 대한 관심도가 상대적으로 다소 낮은 것으로 평가되었다.

2.6.2.3 모던 한정식 레스토랑의 AHP 분석 결과 해석

모던 한정식 레스토랑 운영자의 선택속성에 대한 관심도를 살펴보면, 우선 선택속성인 1계층의 가중치는 음식의 품질(0.364) 〉 직원의 서비스 품질(0.280) 〉 가격 및 가치(0.226) 〉 물리적 환경(0.129)의 순으로 도출되었는데, 이러한 결과의 의미는 다음과 같다. 즉, 모던 한정식 레스토

랑의 운영자들은 고객에게 제공되는 직접 상품인 음식의 품질을 가장 우선으로 여기고 있다는 것을 알 수 있는데 이는 레스토랑을 운영하는 데 있어서 가용자원의 배분 시에 음식의 품질을 향상할 수 있는 지점에 자원을 가장 우선시하여 집중할 것임을 의미하는 것이다. 한편, 물리적 환경부문에 대해서는 우선순위가 상대적으로 다소 낮은 것으로 나타났다.

각 선택속성의 하위구성요소들에 대한 우선순위를 살펴보면, 우선 음식 품질에 대한 하위구성요소에 대한 우선순위는 음식의 맛과 질(0.468) 〉 웰빙 지향성(0.187) 〉 메뉴의 다양성(0.173) 〉 음식 플레이팅(0.172) 순이었다. 모던 한정식 레스토랑 운영자들은 음식의 간, 조리 정도에 따른 맛, 씹는 감촉의 정도, 냄새, 신선도, 영양, 음식의 적정온도 등 음식의 품질향상을 위하여 노력을 집중하고 있으며 또한, 다양하고 신선한 재료를 사용하여 재료의 특성을 잘 살린 음식 맛을 구현하고 영양 측면까지도 고려해 음식의 질을 지속해서 발전시키고자 노력하는 것으로 평가할 수 있다. 이는 타 요소와 비교하여 매우 높은 수준으로, 레스토랑의 유형과 관계없이 모든 레스토랑 운영자들의 최대 관심사는 본인의 레스토랑에서 제공하는 음식의 맛과 질에 대한 수준을 제고시키는데 최대의 관심을 경주하고 있다고 해석할 수 있다. 다만 메뉴를 다양화·차별화하는 부문이나, 제철 식 재료와 친환경 건강식 재료를 사용하여 영양가 있고 건강에 좋은 음식을 제공하려는 웰빙 지향성, 부가적인 식자재와 멋스러운 고급식기류를 사용하여 음식을 시각적으로 조화롭게 담아내어 상차림과 잘 어울리게 연출하는 음식 플레이팅 부문 등에 관한 관심은 상대적으로 다소 낮은 것으로 평가되었다.

직원의 서비스 품질에 대한 하위요소에 대해서는 직원의 친절도(0.340) 〉 서비스 신속성(0.288) 〉 직원의 용모(0.196) 〉 직원의 전문성(0.176) 등의 순으로 중요시하는 것으로 평가되었다. 직원의 서비스 품질 선택속성의 하위요소 중 운영자들이 가장 중요하게 생각하는 부분은 캐주얼 한정식 레스토랑과 마찬가지로 고객에 대한 직원의 친절한 태도로, 고객이 편리하게 예약을 할 수 있게 하고 손님으로 방문 시 안내부터 식사 전 과정 동안 편안함을 느끼면서 식사를 마치고 퇴장할 수 있게 서

비스를 제공하는 등 고객을 친절하게 대하는 직원의 태도를 가장 중요하게 생각하는 것으로 평가되었다. 주문메뉴에 대하여 고객에게 적정시간을 사전에 안내하고 고객의 요구에 즉각적이고 신속하게 대응하려는 서비스의 신속성을 그다음 순위로 중요시하는 것으로 평가되었으며, 제공되는 메뉴에 대한 조리방법이나 식자재에 대하여 고객에게 매력적으로 설명할 수 있는 능력이나 메뉴와 연관된 건강정보를 고객에게 제공할 수 있는 직원의 전문성 수준에 관해서는 관심이 상대적으로 다소 낮은 것으로 나타났다.

한편, 물리적 환경부문에 대해서는 시설위생(0.394) 〉 실내 분위기(0.210) 〉 주위 전망과 외부환경(0.203) 〉 실내인테리어(0.193) 등의 순으로 하위구성요소에 대한 중요도가 나타났는데, 운영자들이 가장 중요하게 생각하는 물리적 환경부문은 시설위생요소 즉, 조리시설 및 화장실(파우더 룸), 레스토랑 내·외부 등의 청결 유지인 것으로 평가되었다. 그리고 시각적으로 즐거움을 주는 매력적인 인테리어디자인과 배경음악, 조명, 공간의 적정한 온도 등 식사하기에 적당한 분위기와 조경, 탁 트인 전망, 아름다운 뷰, 주차시설 이용의 편리성 등에도 관심을 기울이고 있으나 시설위생 분야보다는 그 중요도가 상대적으로 낮았다.

가격 및 가치부문에서 모던 한정식 레스토랑의 운영자들은 가심비(0.342) 〉 적정한 가격(0.317) 〉 명성(0.179) 〉 판매촉진 활동(0.162) 등의 순서로 하위구성요소들의 중요도를 고려하고 있는데, 운영자들은 가심비 즉 가격이 다소 비싸더라도 음식의 맛과 질, 메뉴의 구성, 소비자의 취향이나 감성을 충족시킬 수 있는 아늑하고 편안한 인테리어와 분위기 등을 제공함으로써 고객들이 심리적 만족감을 느낄 수 있도록 하는 가심비 충족 서비스 활동에 가장 관심을 기울이는 것으로 평가되었다. 다음으로는 고객의 재방문 의도를 극대화하면서 동시에 레스토랑이 지속 발전할 수 있도록 제공하는 서비스에 대한 적합한 가격, 즉 고객에게 제공되는 제반 서비스에 대한 적정 가격 결정을 2순위로, 명성과 판매촉진 활동요소를 각각 3순위와 4순위로 중요시하고 있음을 알 수 있다. 다만, 가심비와 적정 가격 결정에 관한 관심은 대등한 수준의 관심도지만 명성이나 판매

촉진 활동 등에 대한 관심도는 상대적으로 다소 낮은 수준으로 평가되었다.

AHP 모델을 통한 모던 한정식 레스토랑 운영자의 선택속성 4개 요소의 모든 하위요소 16개에 대한 관심도는 음식의 맛과 질(0.1704), 직원의 친절도(0.0952), 서비스의 신속성(0.0806), 가심비(0.0773), 적정한 가격(0.0716) 등의 순으로 관심도가 높은 것으로 평가된 모던 한정식 레스토랑 운영자들 또한 더 기본적이고 근본적인 요소들에 관하여 관심이 높은 것으로 평가되었다. 다만, 실내 분위기(0.0271), 주위 전망과 외부환경(0.0262), 실내인테리어(0.0249) 등 주로 물리적 환경부문에 대한 관심도가 상대적으로 다소 낮은 것으로 평가되었다.

2.6.2.4 프리미엄 한정식 레스토랑의 AHP 분석 결과 해석

프리미엄 한정식 레스토랑 운영자의 선택속성 및 하위구성요소들에 대한 중요도의 우선순위를 살펴보면, 먼저 선택속성인 1계층의 우선순위는 음식의 품질(0.425) 〉 직원의 서비스 품질(0.294) 〉 가격 및 가치(0.195) 〉 물리적 환경(0.086)의 순으로 도출되어 다른 유형의 한정식 레스토랑 운영자들의 중요도 순위와 동일하였다. 즉, 프리미엄 한정식 레스토랑 운영자들 또한 타 요소와 비교하여 고객에게 제공되는 직접 상품인 음식의 품질에 대한 관심도가 매우 높았으며 직원의 서비스 품질이나 가격 및 가치부문에 관한 관심 또한 높은 수준이었으나, 물리적 환경부문에 대해서는 상대적으로 관심도가 매우 낮은 것으로 나타났다.

하위구성요소들에 대한 중요도 우선순위를 살펴보면, 우선 음식 품질은 그 하위구성요소의 우선순위가 음식의 맛과 질(0.536) 〉 음식 플레이팅(0.178) 〉 웰빙 지향성(0.158) 〉 메뉴의 다양성(0.128) 순으로 도출되었는데 프리미엄 한정식 레스토랑 운영자들은 음식의 간, 조리 정도에 따른 맛, 씹는 감촉의 정도, 냄새, 신선도, 영양, 음식의 적정온도 등의 음식 품질 수준을 향상하고 또한 신선하고 다양한 재료를 사용하면서 그 재료의 특성을 잘 살린 맛을 구현함은 물론, 영양 측면까지도 고려해 음식의

질을 높일 수 있는 부문에 가장 많은 노력을 집중하고 있는 것으로 평가할 수 있다. 이 부문과 관련하여, 모든 유형의 한정식 레스토랑의 경우 음식의 맛과 질에 대한 관심도가 타 요소보다 월등히 높은 것으로 평가되었는데, 그중에서도 단연코 프리미엄 레스토랑의 음식의 맛과 질에 대한 관심도가 월등히 높은 것으로 분석되었다. 다만 부가적인 식 재료와 멋스러운 고급식기류를 사용하여 음식을 시각적으로 조화롭게 담아내어 상차림과 잘 어울리게 연출하는 음식 플레이팅이나 제철 식 재료와 친환경 건강식 재료를 사용하여 영양가 있고 건강에 좋은 음식을 제공하려는 웰빙 지향성, 메뉴를 다양화·차별화하는 부문 등에 관한 관심은 음식의 맛과 질에 비해 상대적으로 다소 낮은 것으로 평가되었다.

직원의 서비스 품질에서는, 직원의 전문성(0.330) 〉 직원의 친절도(0.297) 〉 직원의 용모(0.201) 〉 서비스의 신속성(0.172) 순으로 직원의 서비스 품질을 개선하고자 관심을 기울이는 것으로 평가되었다. 프리미엄 한정식 레스토랑 운영자들은 직원의 서비스 품질 선택속성의 하위요소 중 직원의 전문성을 가장 중요하게 여기는 것으로 평가되었는데, 이러한 평가 결과의 의미는, 고객에게 제공되는 메뉴에 대한 조리방법 및 식재료에 대하여 고객에게 매력적으로 설명할 수 있는 능력, 메뉴와 연관된 건강정보를 제공할 수 있는 능력 등 고객별 맞춤형 서비스가 가능하도록 직원의 능력향상에 관심을 가장 많이 집중하고 있는 것으로 평가되었다. 다음으로는 고객이 편리하게 예약을 할 수 있게 하고 손님이 방문 시 안내부터 식사 전 과정 동안 편안함을 느끼면서 식사를 마치고 퇴장할 수 있게 서비스를 제공하는 등 전 과정에서 고객을 친절하게 대하는 직원의 친절한 태도를 중요한 요소로 판단하고 있는 것으로 분석되었다. 주문메뉴에 대하여 고객에게 적정시간을 사전에 안내하고 고객의 요구에 즉각적이고 신속하게 대응하려는 서비스의 신속성이나 직원의 용모 등의 요소는 상대적으로 다소 낮은 관심을 보이는 것으로 평가되었다.

한편, 물리적 환경에서는 시설 위생(0.466) 〉 실내 분위기(0.209) 〉 실내인테리어(0.177) 〉 주위 전망과 외부환경(0.149) 순으로 하위구성요소의 중요도 우선순위가 도출되었다. 위의 결과에서 볼 수 있는 것처럼,

물리적 환경부문에서 운영자들이 가장 중요하게 생각하는 하위구성요소는 시설위생으로 조리 시설 및 화장실(파우더 룸), 레스토랑 내·외부 등의 청결 유지인 것으로 평가되었다. 시각적으로 즐거움을 주는 매력적인 인테리어와 배경음악, 조명, 공간의 적정한 온도 등 식사하기에 적당한 분위기와 조경, 탁 트인 전망, 아름다운 뷰, 주차시설 이용의 편리성 등은 근소한 차이로 시설위생보다는 상대적으로 중요도가 낮은 것으로 평가되었다.

가격 및 가치부문에서 운영자들은 가심비(0.353) 〉 적정한 가격(0.285) 〉 명성(0.201) 〉 판매촉진 활동(0.162) 순으로 하위구성요소의 중요도를 고려하고 있는데, 가심비를 충족시키기 위한 활동 즉 가격이 비싸더라도 레스토랑에서 제공하고 있는 음식의 맛과 질, 메뉴의 구성, 소비자의 취향이나 감성을 충족시킬 수 있는 아늑하고 편안한 인테리어와 분위기 등을 제공함으로써 고객들이 심리적 만족감을 느낄 수 있도록 하는 가심비 충족 서비스 활동에 가장 관심을 기울이는 것으로 평가되었다. 다음으로는 고객의 재방문 의도를 극대화하면서 동시에 레스토랑이 지속 발전할 수 있도록 수익률을 고려하되 고객에게 제공되는 제반 서비스에 대하여 고객이 합당하다고 생각하는 적정한 수준의 가격 결정요소를 2순위로, 명성과 판매촉진 활동요소를 각각 3순위와 4순위로 중요시하고 있음을 알 수 있는데 다만, 중요도의 가중치 차이는 크지 않다.

AHP 분석을 통한 프리미엄 한정식 레스토랑 운영자의 선택속성 4개 요소의 모든 하위요소 16개에 대한 관심도는 음식의 맛과 질(0.2278), 직원의 전문성(0.0970), 직원의 친절도(0.0873), 음식 플레이팅(0.0757), 가심비(0.0688) 등의 순으로 관심도가 높은 것으로 평가되었다. 프리미엄 한정식 레스토랑 운영자도 캐주얼, 모던 한정식 레스토랑 운영자와 동일하게 레스토랑 운영의 기본요소들에 대해서 관심도가 높은 것으로 분석되었고 그중에서도 특히 프리미엄 레스토랑에서는 타 부문보다 음식의 맛과 질에 대한 수준 향상에 매우 높은 관심을 두고 있는 것으로 평가되었는데, 이는 타 유형의 레스토랑이 보여주는 음식의 맛과 질에 관한 관심도 수준과 비교해서도 월등히 높은 것으로 평가되었다. 다만, 다른 유형의 레스토랑 운영자들의 관심도 순위와 동일하게 실내 분위기(0.0180), 실내인테리

어(0.0152), 주위 전망과 외부환경(0.0128) 등 주로 물리적 환경부문에 대한 관심도가 상대적으로 다소 낮은 것으로 평가되었다.

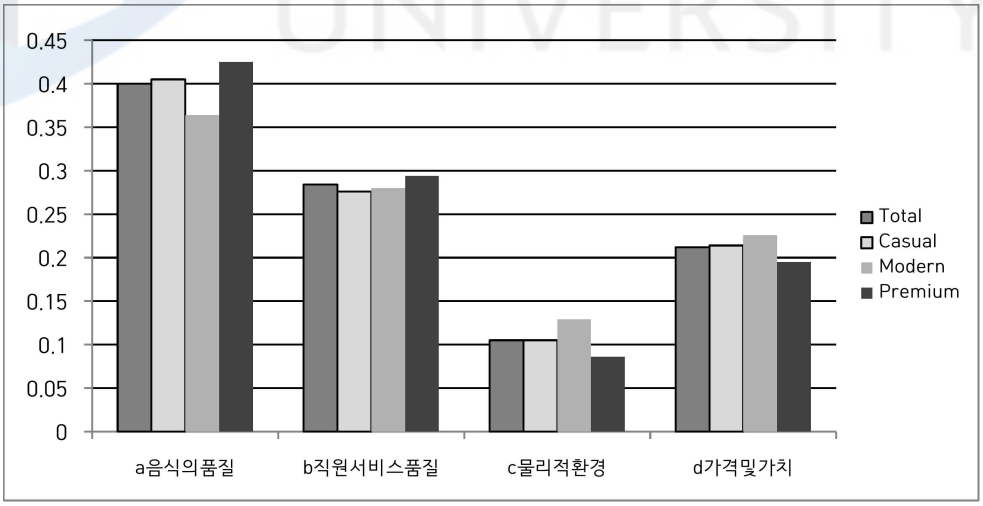
2.6.3 AHP 분석 결과의 시사점

전체한정식 레스토랑과 유형별 한정식 레스토랑의 선택속성인 1계층 요소들에 대한 비교분석결과는 아래 [표 2-33], [그림 2-21]과 같다.

[표 2-33] AHP 분석을 통한 한정식 레스토랑의 1계층 비교분석결과

선택속성	1계층							
	Total		Casual		Modern		Premium	
	W	R	W	R	W	R	W	R
음식의 품질(a)	0.400	1	0.405	1	0.364	1	0.425	1
직원의 서비스품질(b)	0.284	2	0.276	2	0.280	2	0.294	2
물리적 환경(c)	0.105	4	0.105	4	0.129	4	0.086	4
가격 및 가치(d)	0.212	3	0.214	3	0.226	3	0.195	3

*W: 가중치, R: 우선순위



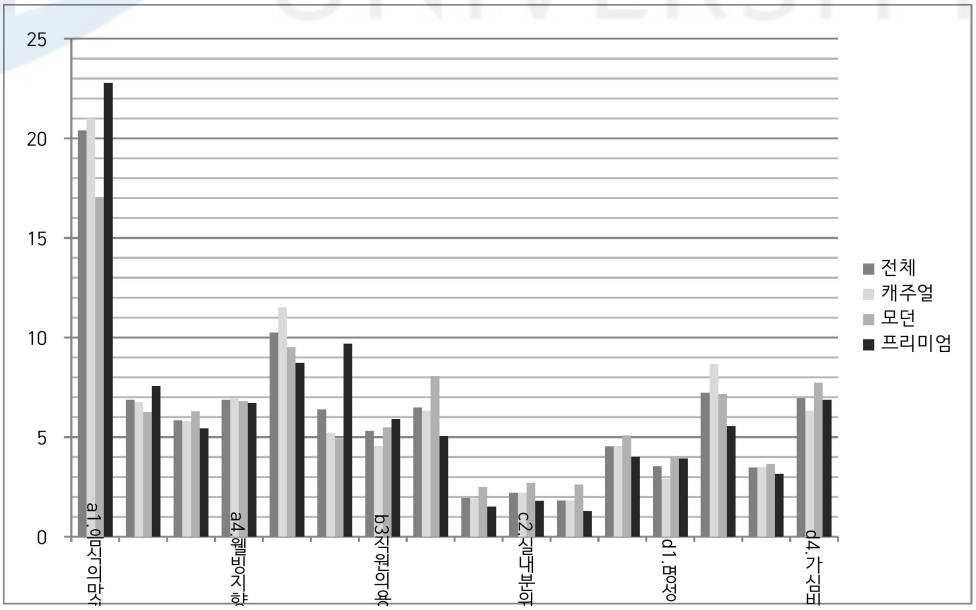
[그림 2-21] 한정식 레스토랑의 1계층 우선순위 산 점 결과 비교(Total)

전체한정식 레스토랑과 유형별 한정식 레스토랑의 선택속성 하위요소인 2계층 요소들에 대한 비교분석결과는 다음 [표 2-34], [그림 2-22]

와 같다.

요인	2계층							
	Total		Casual		Modern		Premium	
	W	R	W	R	W	R	W	R
a1.음식의 맛과 질	0.2040	1	0.2102	1	0.1704	1	0.2278	1
a2.음식 플레이팅	0.0688	5	0.0676	5	0.0626	8	0.0757	4
a3.메뉴의 다양성	0.0584	9	0.0579	8	0.0630	7	0.0544	9
a4.웰빙 지향성	0.0688	6	0.0693	4	0.0681	6	0.0672	6
b1.직원의 친절도	0.1025	2	0.1151	2	0.0952	2	0.0873	3
b2.직원의 전문성	0.0639	8	0.0522	9	0.0493	11	0.0970	2
b3.직원의 용모	0.0531	10	0.0455	10	0.0549	9	0.0591	7
b4.서비스의신속성	0.0648	7	0.0632	7	0.0806	3	0.0506	10
c1.실내인테리어	0.0194	15	0.0193	15	0.0249	16	0.0152	15
c2.실내 분위기	0.0221	14	0.0221	14	0.0271	14	0.0180	14
c3.주위전망과 외부환경	0.0182	16	0.0182	16	0.0262	15	0.0128	16
c4.시설 위생	0.0454	11	0.0455	11	0.0508	10	0.0401	11
d1.명성(평판/인지도)	0.0354	12	0.0291	13	0.0405	12	0.0392	12
d2.적정한 가격	0.0723	3	0.0867	3	0.0716	5	0.0556	8
d3.판매촉진 활동	0.0348	13	0.0349	12	0.0366	13	0.0316	13
d4.가심비	0.0695	4	0.0633	6	0.0773	4	0.0688	5

[표 2-34] AHP 분석을 통한 한정식 레스토랑의 2계층 비교분석결과
*W: 가중치, R: 우선순위



[그림 2-22] 한정식 레스토랑의 2계층 우선순위 산 점 결과 비교(Total)

한정식 레스토랑 운영자들을 대상으로 평가하여 도출된 선택속성 1계층과 하위 구성요소인 2계층의 중요도 우선순위를 상기 비교분석표를 바탕으로 AHP 분석결과 시사점을 기술하면 다음과 같다.

첫째, 선택속성인 1계층의 음식의 품질은 1순위(0.400), 직원의 서비스 품질은 2순위(0.284), 물리적 환경은 4순위(0.105), 가격 및 가치(0.212)는 3순위로 전체한정식 레스토랑 및 연구대상 모든 유형의 한정식 레스토랑 선택속성의 중요도가 동일한 순위로 도출되었다. 즉, 한정식 레스토랑 운영자들의 경영전략 우선순위가 유형과 관계없이 전반적으로 동일한 기준임을 의미한다고 할 수 있다. 선택속성별 가중치에 대한 평가결과와 그 의미는 다음과 같다.

음식의 품질 속성에 대한 중요도를 유형별 레스토랑 기준으로 비교해 보면, 전체한정식 레스토랑 가중치 값(0.400)보다 모던 한정식 레스토랑은 0.364로 다소 저조하고 프리미엄 한정식 레스토랑은 0.425로 상대적으로 높은 수준인데, 이는 모던 한정식 레스토랑 운영자보다 프리미엄 한정식 레스토랑 운영자의 음식 품질 속성에 관한 관심이 다소 더 높은 수준인 것으로 평가할 수 있다.

직원의 서비스 품질은 전체한정식 레스토랑 가중치 값(0.284)보다 캐주얼 한정식 레스토랑의 가중치가 다소 낮고(0.276), 프리미엄 한정식 레스토랑의 가중치가 가장 높은 수준(0.294) 값으로 도출되었는데, 이는 프리미엄 한정식 레스토랑의 운영자가 다른 유형의 레스토랑 운영자에 비해 상대적으로 다소 더 자신의 레스토랑에 소속된 직원의 전문성이나 친절도, 신속성 등 직원의 자질과 능력에 관심이 높은 수준이라고 평가할 수 있다.

물리적 환경요소는 모든 유형의 레스토랑 운영자가 다른 선택속성에 비해 상대적으로 가장 낮은 관심도를 보이는 것으로 나타났다. 그중에서도 프리미엄 한정식 레스토랑이 가장 낮은 수준(0.086)이고, 모던 한정식 레스토랑이 상대적으로 높은 수준(0.129)으로 나타났는데, 이는 두 유형의 레스토랑 운영자의 경영전략이 극명히 비교되는 지점으로 가중치만을 고려하여 평가한다면, 모던 한정식 레스토랑 운영자는 물리적 환경요소를

중점적으로 개선하여 인지도와 평판을 제고 함으로써 다수의 고객을 유입하게 하고 이를 발판으로 더욱더 높은 단계로 나아가고자 하는 확장적 경영전략을 시행하고자 하고 있으며 반면, 프리미엄 한정식 레스토랑 운영자는 타 유형의 시설에 비해 이미 견고해진 고객 유인여건을 바탕으로 한정식 레스토랑의 더욱 근본적인 기준인 음식의 품질 수준 향상에 더욱더 집중하는 운영전략을 수립하여 시행하고 있는 것으로 평가할 수 있다. 모던 한정식 레스토랑 운영자가 고려하는 음식의 품질요소에 대한 가중치가 타 유형보다 가장 낮은 수준(0.364)임을 볼 때 본 연구자의 위와 같은 평가는 그 근거가 더욱 명확하다고 할 수 있다.

가격 및 가치요소에 대한 전체한정식 레스토랑 가중치 값은 0.212로 모던 한정식 레스토랑의 가중치가 다소 높고(0.226), 프리미엄 한정식 레스토랑의 가중치가 다소 낮은 수준(0.195)으로 도출되었는데, 레스토랑의 유지발전을 위해서는 최대수준의 가격을 고려해야 하지만, 고객의 입장에서 보면 자신이 제공받은 서비스 수준에 적합하다고 판단하는 적정 가격에 비해 지나치게 높다면 재방문 의사는 현저히 저하될 것이므로 서비스 가격을 결정할 때는 다양한 기준이나 상황 등을 고려하여 신중하게 결정해야 할 것이다.

1계층의 분석 결과를 평가하면 다음과 같은 시사점을 제시할 수 있다. 캐주얼 한정식 레스토랑은 현재의 경영전략을 그대로 유지하되, 직원의 서비스 품질을 향상하는데 더욱 관심을 집중해야 하며, 프리미엄 한정식 레스토랑은 레스토랑의 기본가치인 음식의 품질 수준 제고에 집중적인 투자가 이루어지는 현재의 경영방식이 바람직하지만, 기존의 물리적 환경부문이 고객의 취향이나 시대의 흐름에 적합한지, 고객이 진정으로 편안함을 느끼면서 서비스를 제공받고 있는지 등을 면밀하게 살펴볼 필요가 있고 레스토랑의 지속적인 발전을 위해서 적정한 서비스가격요소에도 관심을 기울여야 할 것이다.

한정식 레스토랑 중 경영전략 상 가장 개선해야 할 문제가 많은 유형은 모던 한정식 레스토랑이라고 할 수 있다. 1계층의 중요도 분석 결과에서 평가할 수 있는 바와 같이 모던 한정식 레스토랑의 경우 레스토랑의

근본 가치인 음식의 품질 수준 개선에 대한 중요도는 상대적으로 가장 낮지만 외형적 요소인 물리적 환경이나 손익을 계산하는 부문에 관한 관심은 다른 유형의 레스토랑에 비해 다소 높은 것을 알 수 있다. 물론 외형이나 손익의 계산도 매우 중요한 부문이지만, 고객의 충성도나 재방문 의도의 상승은 레스토랑의 기본가치에 충실할 때 구현된다는 사실을 고려하여 기본에 충실해야 한다는 차원에서 음식 품질개선 부문에 더욱더 집중할 수 있는 경영전략이 필요하다 하겠다.

둘째, 선택속성의 하위구성요소인 2계층의 중요도 우선순위에 대한 비교분석결과는 다음과 같다. 먼저 모든 유형의 레스토랑에서 음식의 근본적인 가치인 음식의 맛과 질을 개선하기 위한 노력에 가장 관심을 집중하는 것으로 나타났다. 전체 하위요소 16개의 평균 가중치 값은 0.0625인데 전체한정식 레스토랑의 음식의 맛과 질 부문에 대한 가중치 값은 0.2040으로 타 요소에 비해 중요도가 월등히 높은 것을 알 수 있다. 이는 한정식 레스토랑 운영자의 경영전략 기조를 평가해 볼 수 있는 지점이라고 할 수 있다. 즉, 모든 유형의 레스토랑에서 고객의 유인요소로 '음식의 맛과 질에 대한 만족도를 높여야 한다'라는 기준을 가장 중요하게 생각하고 있다는 것이다. 다만 모던 한정식 레스토랑은 전체한정식 레스토랑 가중치 값보다 다소 낮은 0.1704인 반면, 프리미엄 한정식 레스토랑은 0.2278로 다른 유형의 레스토랑 중요도 수치보다 상대적으로 높은 것으로 파악되었다.

두 번째로 중요하게 고려하는 요소는 직원의 친절도이며 전체한정식 레스토랑 가중치 값은 0.1025이다. 여기서 다소 특이한 점은 프리미엄 한정식 레스토랑의 경우 직원의 친절도를 3순위로 중요시하고 있으며 직원의 전문성을 2순위로 고려하고 있는데 그 가중치의 차이는 매우 미세한 수준이다. 전체한정식 레스토랑의 결과와 동일하게 3순위는 캐주얼 한정식 레스토랑의 경우 적정한 가격을 중요하게 고려하는 것으로 평가되었지만, 모던 한정식 레스토랑은 서비스의 신속성을, 프리미엄 한정식 레스토랑은 직원의 친절도를 중요하게 고려하고 있는 것으로 나타났다.

하위구성요소들의 중요도 가중치 분석표에서 살펴본 바와 같이, 모든

유형의 한정식 레스토랑 운영자들은 레스토랑 운영 시 음식점의 기본가치인 음식의 맛과 질에 대하여 가장 관심을 집중하고 있고 기타 하위요소들에 대해서는 각 레스토랑의 특성에 적합한 요소들을 우선 고려하여 다양하게 접목하고 있는 것으로 평가되었다. 다만 캐주얼 한정식 레스토랑의 경우 적정한 가격, 모던의 경우 서비스의 신속성, 프리미엄 한정식 레스토랑의 경우 음식의 품질부문과 직원의 전문성에 대한 관심도가 평균값보다 상대적으로 높다는 사실을 파악할 수 있다.

2.6.3.1 캐주얼 한정식 레스토랑의 AHP 분석 결과 시사점

위의 [표 2-33], [그림 2-21] 및 [표 2-34], [그림 2-22]에서 캐주얼 한정식 레스토랑 운영자의 선택속성 1계층과 하위 구성요소인 2계층의 중요도 우선순위에 관한 결과를 바탕으로 AHP 분석에 대한 시사점을 기술하면 다음과 같다.

첫째, 선택속성인 1계층의 가중치 우선순위로 음식의 품질이 1순위(0.405)로 가장 높았고, 직원의 서비스 품질은 2순위(0.276), 물리적 환경은 4순위(0.105), 가격 및 가치는 3순위(0.214)로 전체한정식 레스토랑의 가중치 값의 우선순위와 같다. 선택속성별 가중치에 대한 평가 결과와 그 의미는 다음과 같다. 우선, 음식의 품질 속성에 대한 중요도 값(0.405)은 전체한정식 레스토랑가중치 값(0.400)과 대동소이하였고 물리적 환경 중요도 값(0.105), 가격 및 가치의 중요도 값(0.214) 또한, 전체한정식 레스토랑가중치 값(0.105, 0.212)과 미세한 차이로 비슷한 관심 수준을 보였다.

캐주얼 한정식 레스토랑 운영자의 선택속성 중요도 값과 관련하여 특이한 부문은 직원의 서비스 품질요소로 순위는 동일하나 다소 차이(-0.008)를 보인다는 점이다. 이는 미세한 수치이기는 하나 캐주얼 한정식 레스토랑의 특성을 잘 나타내주는 의미 있는 사항으로 직원의 친절도는 강조되지만 타 유형의 레스토랑에 비해 상대적으로 전문성이나 숙달된 서비스의 신속성 등에 대한 중요도가 낮게 고려되어 전반적으로 직원의

서비스 품질요소에 관한 관심이 다소 낮은 것으로 평가할 수 있다. 이는 채용구조의 안정성과도 연관 지어 평가해 볼 수 있는데 레스토랑 규모의 대소(大小)와 인지도나 평판에 의한 경영의 안정성, 불안한 주변 상황에서도 장기간 운영을 지속할 수 있는 양호한 재정 수준 등의 요소를 고려할 때 캐주얼 한정식 레스토랑의 경우 직원의 서비스 품질과 이직률의 연관성을 예측할 수 있으며 이에 따라 직원의 서비스 품질 수준에 대한 관심도가 상대적으로 낮은 것으로 판단된다. 따라서 캐주얼 한정식 레스토랑 운영자들은 현재의 경영전략을 유지하되 특별히 직원의 서비스품질향상을 위하여 고용에 대한 심리적 안정과 이를 바탕으로 한 신뢰감을 부여해 줌으로써 소속감이나 연대감을 향상하는 한편 업무에 대한 교육을 강화하여 전문성이나 능숙한 서비스제공 등의 능력을 향상하는 데 관심을 기울여야 할 것이다.

둘째, 캐주얼 한정식 레스토랑 운영자의 선택속성 하위구성요소인 2계층의 중요도 우선순위에 대한 비교분석결과는 다음과 같다. 먼저 맛있는 음식을 찾아서 방문하는 고객의 욕구를 충족시키기 위해 음식의 근본적인 가치인 음식의 맛과 질을 개선하기 위한 노력에 관심을 가장 집중하고 있는 것으로 나타났다.

16개의 전체 하위요소 중 음식의 맛과 질에 대한 가중치는 0.2102로 전체한정식 레스토랑가중치 값 0.2040보다 높은 수준으로, 적정한 가격(0.0867/3순위)요소에도 관심을 두지만, 직원의 친절도(0.1151/2순위)는 물론 웰빙 지향성(0.0693/4순위), 음식 플레이팅(0.0676/5순위) 등의 부문에 관심이 높은 수준으로 평가되었는데, 이는 여러 면에서 상대적으로 다소 낮은 수준으로 인식되고 있는 캐주얼 한정식 레스토랑의 이미지를 개선할 수 있는 중요한 조건들에 관하여 관심을 집중하고 있는 것으로 평가할 수 있다. 특히, 상대적으로 저렴한 가격임에도 불구하고 신선한 재료를 사용하여 건강을 지향하는 웰빙 지향성 요소나 음식을 멋스럽게 담아내는 음식 플레이팅 부문에도 평균 이상의 관심을 기울이고 있다는 점은 의미가 있는 경영전략이라고 평가된다.

2.6.3.2 모던 한정식 레스토랑의 AHP 분석 결과 시사점

한편, 모던 한정식 레스토랑 운영자의 선택속성 1계층과 하위 구성요소인 2계층의 중요도 우선순위를, [표 2-33], [그림 2-21], [표 2-34], [그림 2-22]를 바탕으로 AHP 분석에 대한 시사점을 기술하면 다음과 같다.

첫째, 선택속성인 1계층의 가중치 우선순위로 음식의 품질이 1순위(0.364)로 가장 높았고, 직원의 서비스 품질은 2순위(0.280), 물리적 환경은 4순위(0.129), 가격 및 가치는 3순위(0.226)로 전체한정식 레스토랑 가중치 값과 우선순위는 같다. 선택속성별 가중치에 대한 평가 결과와 그 의미는 다음과 같다. 우선 음식의 품질 속성에 대한 중요도 값(0.364)은 전체한정식 레스토랑가중치 값(0.400)보다 다소 낮았으나 직원의 서비스 품질 값(0.280)은 전체한정식 레스토랑가중치 값(0.284)과 대동소이하였고, 물리적 환경 값(0.129)이나, 가격 및 가치 값(0.226)은 전체한정식 레스토랑가중치 값(0.105, 0.212)보다 상대적으로 다소 높게 도출되었다.

모던 한정식 레스토랑 운영자의 선택속성 중요도 가중치 값과 관련하여 특이한 부문은 음식의 품질요소에 대한 관심도로, 순위는 동일하나 다소 큰 차이(-0.036)로 전체한정식 레스토랑가중치 값을 밑돌고 있다는 점이다. 반면, 물리적 환경(+0.024), 가격 및 가치(+0.014) 등의 요소에 대해서는 고려할 만한 수준에서 다른 유형의 레스토랑 운영자에 비해 관심도가 높은 것으로 평가되었다. 이는 단순한 수치이기는 하나 모던 한정식 레스토랑 운영자들에게 시사하는 바가 큰 지점이라고 할 수 있겠다. 즉, 고객의 유인수단으로 외형적 확장 또는 꾸밈에 지나친 자원 배분을 집중하고 있는 것은 아닌지보다 면밀한 경영전략분석이 필요하다고 평가할 수 있다. 또한, 제공되는 서비스와 비교하여 상대적으로 고가의 가격정책을 고집하고 있는 것은 아닌지 살펴보아야 한다. 적정 가격은 운영자의 입장도 반영되어야 하지만, 고객의 관점에서 책정되는 것이 바람직하다 할 것이며 이러한 운영방식이 고객의 충성도를 제고하는 데 있어서 효과적일 것으로 판단된다. 모던 한정식 레스토랑 또한 레스토랑의 기본은 음식의

품질이므로 이를 개선할 수 있는 조건에 더욱더 관심을 높이고 자원을 배분하도록 해야 한다.

둘째, 모던 한정식 레스토랑 운영자의 선택속성 하위구성요소인 2계층의 중요도 가중치 값에 대한 비교분석결과는 다음과 같다. 먼저 레스토랑의 기본가치인 음식의 맛과 질을 개선하기 위한 노력에 관심을 가장 집중하고 있는 것으로 나타났다. 다만 16개의 전체 하위요소 중 맛과 질에 대한 가중치는 0.1704로 1순위이기는 하나 전체한정식 레스토랑가중치 값 0.2040보다 상대적으로 낮은 수준이다. 서비스의 신속성(0.0806/3순위)은 다른 유형의 레스토랑이나 전체한정식 레스토랑가중치 값보다는 높았지만 직원의 전문성(0.0493/11순위)이나 음식의 플레이팅(0.0626/8순위) 등은 전체한정식 레스토랑가중치 값에 비해 다소 낮은 수준으로 도출되었다.

특이한 점은 물리적 환경의 하위구성요소들에 대한 가중치 값이 전체한정식 레스토랑가중치 값보다 모두 높다는 사실인데, 실내인테리어 부문은 전체한정식 레스토랑가중치 값(0.0194)보다 +0.055, 요소는 +0.05, 주위 전망과 외부환경은 +0.08, 시설의 위생은 +0.054등 모든 요소의 가중치 값이 전체한정식 레스토랑 가중치 값을 상회하는 것으로 평가되었다. 사실 전체한정식 레스토랑가중치 값 이상을 나타낸다는 것은 그 부문에 관하여 관심을 상대적으로 더 기울이고 자원을 집중하여 배분한다는 의미로 해석할 수 있어서 바람직한 면이다. 다만 관심의 방향성이 문제라고 판단되는데 앞에서도 기술된 바와 같이 외형적 요소라고 할 수 있는 물리적 환경부문에 대한 관심도는 타 유형이 레스토랑보다 전반적으로 다소 높지만, 레스토랑의 근본적 가치라고 할 수 있는 음식의 맛과 질에 대하여 다른 유형의 레스토랑 운영자들보다 상대적으로 낮은 관심도를 보인다는 점이다. 즉, 모던 한정식 레스토랑 운영자의 경우, 고객들로부터 프리미엄 한정식 레스토랑으로 인식되도록 하기 위한 수단으로 외형적 이미지만을 개선하는데 주력하는 경영정책을 펼치고 있는 것은 아닌지 면밀하게 분석해 볼 필요가 있다 하겠다. 실내·외의 환경이나 직원의 친절함, 적정한 가격 등의 문제도 중요하지만, 레스토랑의 근본적인 가치는 음식의 맛과 질이며 기본적 가치가 구현되었을 때 비로소 고객의 마음을 움직일

수 있음을 인식해야 할 것으로 판단된다.

2.6.3.3 프리미엄 한정식 레스토랑의 AHP 분석 결과 시사점

위의 [표 2-33], [그림 2-21] 및 [표 2-34], [그림 2-22]에서 프리미엄 한정식 레스토랑 운영자의 선택속성 1계층과 하위 구성요소인 2계층의 중요도 우선순위에 관한 결과를 바탕으로 AHP 분석에 대한 시사점을 기술하면 다음과 같다.

첫째, 선택속성인 1계층의 가중치 우선순위로 음식의 품질부문에 대한 관심도가 1순위(0.425)로 가장 높았고, 직원의 서비스 품질은 2순위(0.294), 물리적 환경은 4순위(0.086), 가격 및 가치는 3순위(0.195)로 전체한정식 레스토랑 가중치 값과 우선순위는 동일한 결과로 도출되었다.

선택속성별 가중치에 대한 평가 결과와 그 의미는 다음과 같다. 우선 음식의 품질 속성에 대한 중요도 값(0.425)은 전체한정식 레스토랑가중치 값(0.400)보다 다소 높았으며 직원의 서비스 품질 값(0.280):은 전체한정식 레스토랑가중치 값(0.284)보다 약간 높은수준인 반면, 물리적 환경 값(0.08.6)과 가격 및 가치 값(0.195)은 전체한정식 레스토랑가중치 값(0.105, 0.212)보다 낮은 수준으로 도출되었다. 프리미엄 한정식 레스토랑 운영자의 선택속성에 대한 중요도의 가중치 값과 관련하여 특이한 부문은 음식의 품질요소에 대한 관심도로 순위는 동일하나 다소 큰 차이(+0.025)로 전체한정식 레스토랑가중치 값을 상회하고 있다는 점이다. 반면, 물리적 환경(-0.019), 가격 및 가치(-0.017) 등의 요소에 대해서는 고려할 만한 수준에서 다른 유형의 레스토랑 운영자에 비해 관심도가 낮은 것으로 평가되었다.

이러한 가중치의 결과는 프리미엄 한정식 레스토랑 운영자들의 레스토랑 경영 방향을 표현하고 있다고 평가할 수 있다. 고객의 유인수단으로 레스토랑의 기본가치인 음식의 품질향상에 자원을 집중하여 배분하고 있다는 의미라고 할 수 있는 것이다. 또한, 직원의 서비스 품질에도 전체한정식 레스토랑가중치 값 이상 수준(+0.01)의 관심을 보이는 것으로 분석할

수 있는바, 고객이 더욱 편안하고 안락한 분위기에서 최고 수준의 음식 서비스를 받음으로써 심적으로 만족감을 얻게 하는 경영전략이라고 할 수 있다. 다만, 음식의 품질 측면만을 고집하거나 외형 및 실내 분위기 또한 지나치게 과거 집착형 고품격만을 고집함으로써 현대적 감각이나 트렌드를 외면하게 되면 결코 고객층을 다양화시킬 수 없다는 사실을 간과해서는 안 된다. 따라서, 한정식 레스토랑이라는 컨셉을 유지하여 전통을 지키되 음식의 맛과 질을 현대적 감각으로 재해석한 메뉴개발은 물론, 실내인테리어나 분위기를 최신 트렌드에 맞춰 과감하게 변화시킨다면 "워라벨"이나 "가심비"를 지향하는 신세대의 젊은 층까지 고품격 한정식 고객으로 확장할 수 있을 것으로 판단된다.

둘째, 프리미엄 한정식 레스토랑 운영자의 선택속성 하위구성요소인 2계층의 중요도 가중치 값에 대한 비교분석결과는 다음과 같다. 먼저 레스토랑의 기본가치인 음식의 맛과 질을 개선하기 위한 노력에 관심을 가장 집중하고 있는 것으로 나타났다. 16개의 전체 하위요소 중 맛과 질에 대한 가중치는 0.2278로 단연 1순위이면서 전체한정식 레스토랑가중치 값 0.2040보다 상대적으로 높은 수준이다. 서비스의 전문성(0.0970/2순위) 요소는 다른 유형의 레스토랑이나 전체한정식 레스토랑가중치 값보다는 높았지만 직원의 친절도 값은 0.0873으로 3순위이나 전체한정식 레스토랑 가중치 값과 다른 유형의 동일 요소에 비해 관심도가 다소 낮게 도출되었다. 기타요소의 가중치의 우선순위는 음식의 플레이팅(0.0757/4순위), 가심비(0.0688/5순위) 등의 순이었다.

비교분석결과에서 인지할 수 있는 바와 같이 다른 유형의 레스토랑에 비해 음식의 맛과 질에 관한 관심이 매우 높은 수준으로, 이는 프리미엄 한정식 레스토랑이라는 기준에 맞춰 최고의 풍미를 자랑하는 음식을 고객에게 제공함으로써 우리나라는 물론 외국의 미식가들에게도 품격 높은 "한국 전통의 K-푸드"의 이미지를 제고시켜 "한식 세계화"를 선도하는 역할을 할 수 있게 할 것으로 평가되었다. 다만 적정한 가격(0.0556/8순위) 요소에 대하여 전체한정식 레스토랑가중치 값(0.0723)보다 현저히 낮은 수준의 관심을 보이는 것으로 나타났는데, 지나치게 높은 가격은 고객의

불만족으로 이어질 수 있고 이는 곧 경영수익의 악화라는 문제와 직결되므로 적정한 가격의 결정문제 또한 레스토랑 운영 시 관심을 집중해야 하는 중요한 요소라고 할 수 있다. 그러므로 질적으로 높은 수준의 음식을 제공하면서도 가격 면에서 레스토랑의 경영수익과 고객 만족이라는 양 측면의 필요조건이 고루 충족될 수 있는 적합한 수준에서 결정되도록 여러 가지의 다양한 요소를 모두 고려하여 신중하고 합리적으로 판단해야 한다.

2.7 IPA-AHP 통합분석결과, 해석, 시사점

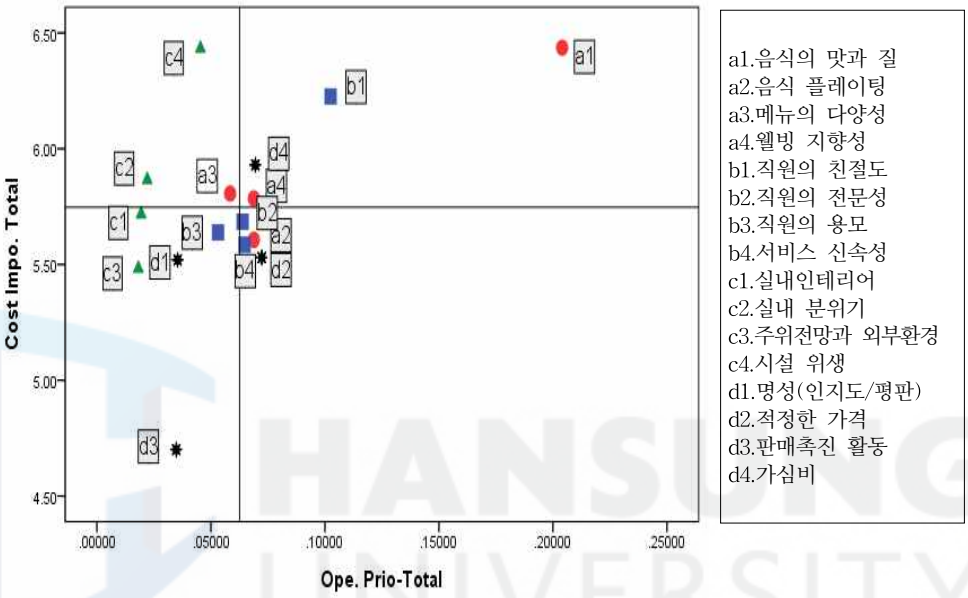
2.7.1 IPA 중요도-AHP 중요도 통합분석결과

2.7.1.1 전체한정식 레스토랑에 대한 IPA와 AHP의 통합분석결과

IPA-AHP의 통합분석결과는 IPA의 4분면 Matrix에 의해서 평가할 수 있는데, 가로축은 레스토랑 운영자가 경영전략 수립 시 매우 중요하게 고려하거나 상대적으로 그렇지 않게 평가하는 요소에 대한 순위의 의미로, AHP 분석에 의해서 도출된 레스토랑 운영자의 레스토랑 선택속성 하위구성요소의 중요도 우선순위 분포를 의미하고, 세로축은 IPA 분석에 의해서 도출된 레스토랑고객의 선택속성 하위구성요소에 대한 중요도 우선순위로, 그림을 바탕으로 운영자와 고객의 선택속성에 대한 관계와 의미를 분석할 수 있다.

전체한정식 레스토랑에 대한 IPA와 AHP에 의한 통합분석결과는 다음 그림. 2-23과 같다. 운영자의 중요도와 고객의 중요도가 모두 높은 요인으로는 '음식의 맛과 질', '웰빙 지향성', '직원의 친절도', '가심비' 등의 4개 요소이며 특히 운영자나 고객 양측 모두 음식의 맛과 질 요소에 가장 높은 관심이 있는 것으로 평가되었다. 한편, 운영자나 고객 모두의 관심이 상대적으로 낮은 하위요소는 '직원의 용모', '실내인테리어', '주위 전망과 외부환경', '명성', '판매촉진 활동 등' 5개 요소다. '메뉴의 다양성', '실내

분위기', '시설위생' 등 3개 요소의 경우에는 운영자의 관심도는 낮은 수준이나 고객은 중요하게 생각하는 요소이며, 반면 '음식 플레이팅', '직원의 전문성', '서비스 신속성', '적정한 가격' 등 3개 요소는 운영자의 관심이 높고 고객의 관심은 상대적으로 낮은 것으로 나타났다.

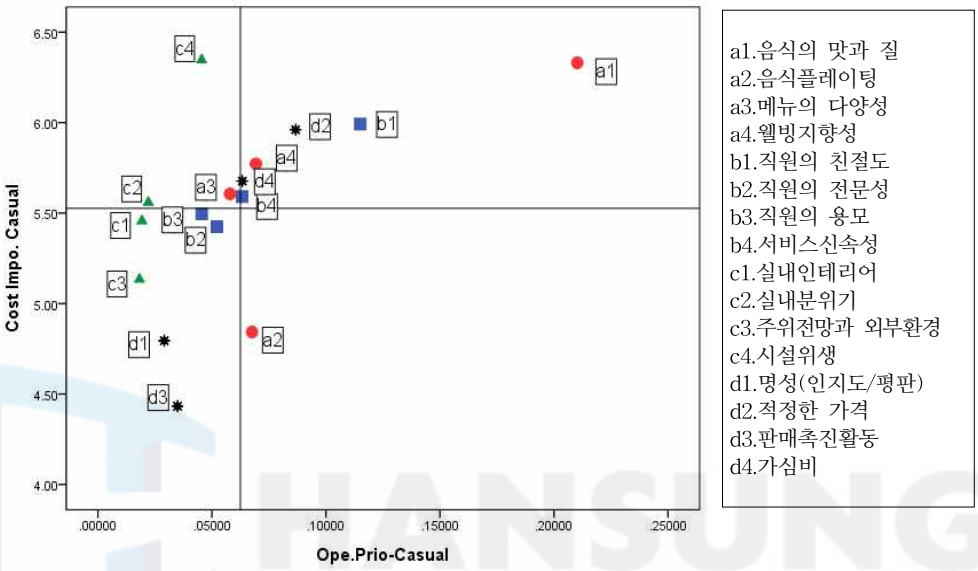


[그림 2-23] 운영자의 우선순위 대 고객의 중요도(Total)

2.7.1.2 캐주얼 한정식 레스토랑에 대한 IPA와 AHP의 분석 결과

한편, 캐주얼 한정식 레스토랑에 대한 IPA와 AHP에 의한 통합분석결과는 다음 [그림 2-24]와 같다. 캐주얼 한정식 레스토랑의 경우 운영자와 고객이 모두 중요하게 인식하고 있는 요소는 '음식의 맛과 질', '웰빙 지향성', '직원의 친절도', '서비스 신속성', '적정한 가격', '가심비' 등 6개 요소이며 이와는 반대로 운영자의 중요도와 고객의 중요도가 동시에 낮은 요소는 '직원의 전문성', '직원의 용모', '실내인테리어', '주위 전망과 외부환경', '명성', '판매촉진 활동' 등 6개 요소로 분석되었다. 한편, '메뉴의 다양성', '실내 분위기', '시설 위생' 등 3개 요소는 운영자의 중요도는 낮

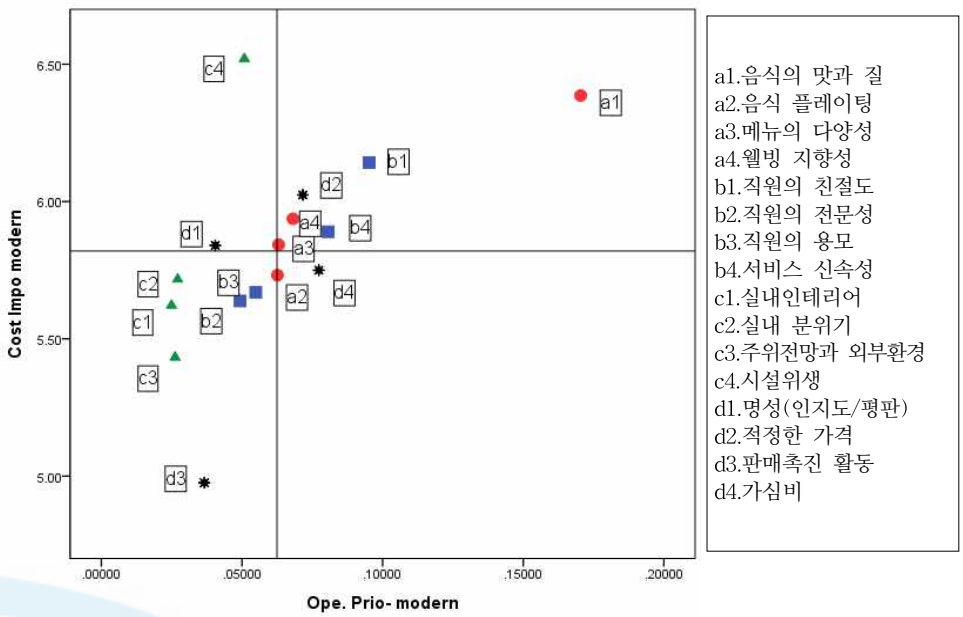
으나 고객의 중요도는 높은 것으로 나타났고 반면 '음식 플레이팅'은 운영자의 관심은 높으나 고객은 상대적으로 관심이 크지 않은 요소로 평가되었다.



[그림 2-24] 운영자의 우선순위 대 고객의 중요도(Casual)

2.7.1.3 모던 한정식 레스토랑에 대한 IPA와 AHP의 통합분석결과

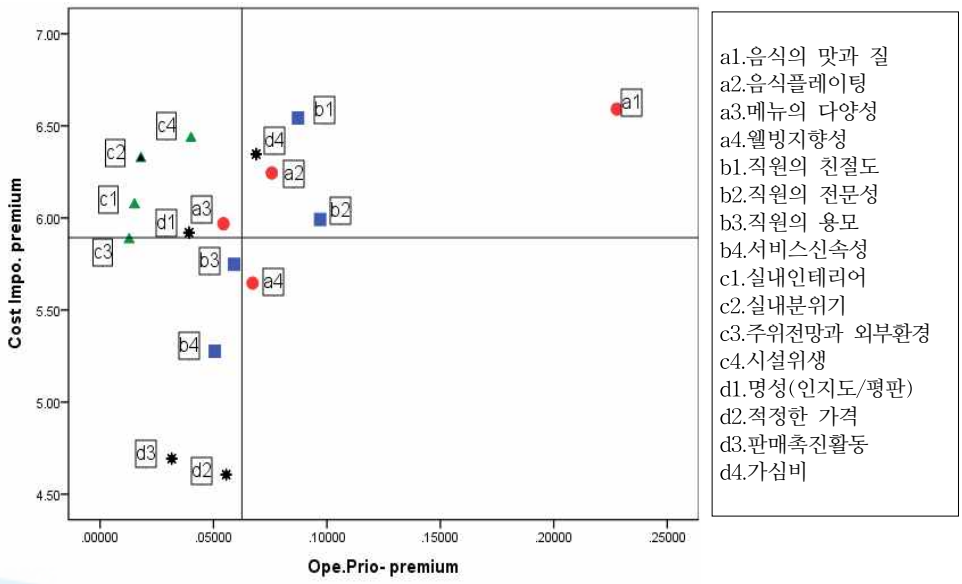
모던 한정식 레스토랑에 대한 IPA와 AHP의 통합분석결과는 아래 [그림 2-25]와 같다. 모던 한정식 레스토랑 운영자의 관심이 높고 고객도 중요하게 생각하는 요소는 '음식의 맛과 질', '메뉴의 다양성', '웰빙 지향성', '직원의 친절도', '서비스 신속성', '적정한 가격' 등의 6개 요소이며 반면 운영자의 중요도와 고객의 중요도가 모두 낮은 요인은 '직원의 전문성', '직원의 용모', '실내인테리어', '실내 분위기', '주위 전망과 외부환경', '판매촉진 활동' 등 6개 요소이다. 한편 '시설위생', '명성' 등의 2개 요소는 운영자의 관심도는 낮으나 고객은 중요하게 고려하는 요소이며 '음식 플레이팅', '가심비' 등 2개 요소는 반대로 운영자의 관심 수준은 높으나 고객은 크게 고려하지 않는 것으로 평가되었다.



[그림 2-25] 운영자의 우선순위 대 고객의 중요도(Modern)

2.7.1.4 프리미엄 한정식 레스토랑에 대한 IPA와 AHP의 통합분석결과

프리미엄 한정식 레스토랑에 대한 IPA와 AHP의 통합분석결과는 [그림 2-26]과 같다. 운영자의 중요도와 고객의 중요도가 모두 높은 하위요소는 '음식의 맛과 질', '음식 플레이팅', '직원의 친절도', '직원의 전문성', '가심비' 등의 요소이며 운영자의 중요도와 고객의 중요도가 동일하게 낮은 요소는 '직원의 용모', '서비스의 신속성', '적정한 가격', '판매촉진 활동' 등의 요소인 것으로 분석되었다. 한편 '메뉴의 다양성', '실내인테리어', '실내 분위기', '시설위생', '명성' 등의 요소는 운영자의 중요도는 낮고 고객의 중요도는 높으며 반면 '웰빙 지향성' 요소는 운영자는 중요한 요소로 고려하고 있으나 고객은 크게 고려하지 않는 것으로 나타났다.



[그림 2-26] 운영자의 우선순위 대 고객의 중요도(Premium)

2.7.2 IPA 중요도 및 만족도-AHP 중요도 통합분석결과

2.7.2.1 전체한정식 레스토랑에 대한 IPA와 AHP의 통합분석결과

한편, 고객의 선택속성에 대한 중요도 및 만족도와 운영자의 중요도와의 관계를 알아보기 위해 다음과 같이 3가지의 조건을 비교하고 이를 평가하였다. 아래 [표 2-35]는 전체한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 고객의 중요도 및 만족도 우선순위를 평가한 IPA 분석과 운영자의 중요도 우선순위를 평가한 AHP 분석 결과를 종합하여 비교한 결과표이다.

고객의 중요도 및 만족도, 운영자의 우선순위가 모두 높은 요인으로는 '음식의 맛과 질', '웰빙 지향성', '직원의 친절도' 요소이고 고객의 중요도 및 만족도는 높은데 운영자의 우선순위가 낮은 요인으로는 '메뉴의 다양성', '실내 분위기', '시설위생'요소이며 고객의 중요도와 운영자의 우선순위가 높은 반면 고객의 만족도가 낮은 요인은 '가심비'요소이다. 한편, 고객의 관심은 낮으나 운영자의 우선순위와 고객의 만족도가 높은 요소는

‘음식 플레이팅’, ‘직원의 전문성’ 요소이고 고객과 운영자의 중요도는 낮은데 고객의 만족도가 높은 요인은 ‘직원의 용모’와 ‘실내인테리어’요소이며 고객의 중요도와 만족도는 낮지만 운영자의 우선순위가 높은 요인은 ‘서비스 신속성’, ‘적정한 가격’이고 고객의 중요도 및 만족도, 운영자의 중요도 모두 낮은 요인은 ‘주위 전망과 외부환경’, ‘명성’, ‘판매촉진 활동’요소 등인 것으로 평가되었다.

[표 2-35] 고객의 중요도 및 만족도와 운영자 중요도 비교결과표(Total)

고객 중요도	고객 만족도	사용자 우선 순위	음식의 품질				직원의 서비스품질				물리적 환경				가격 및 가치			
			음식의 맛과 질	음식 플레이팅	메뉴의 다양성	웰빙 지향성	직원의 친절도	직원의 전문성	직원의 용모	서비스 신속성	실내 인테리어	실내 분위기	주위 전망과 외부 환경	시설 위생	명성	적정한 가격	판매 촉진 활동	가심비
High	High	High	●			●	●											
		Low			●							●		●				
	Low	High																●
		Low																
Low	High	High		●				●										
		Low							●		●							
	Low	High								●						●		
		Low											●		●		●	

2.7.2.2 캐주얼 한정식 레스토랑에 대한 IPA와 AHP의 통합분석결과

[표 2-36]은 캐주얼 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 고객의 중요도 및 만족도 우선순위를 평가한 IPA 분석과 운영자의 중요도 우선순위를 평가한 AHP 분석 결과를 종합하여 비교한 결과표이다.

[표 2-36] 고객의 중요도 및 만족도와 운영자 중요도 비교결과표(Casual)

고객 중요도	고객 만족도	사용자 우선 순위	음식의 품질				직원의 서비스품질				물리적 환경				가격 및 가치			
			음식의 맛과 질	음식 플레이팅	메뉴의 다양성	웰빙 지향성	직원의 친절도	직원의 전문성	직원의 용모	서비스 신속성	실내 인테리어	실내 분위기	주위 전망과 외부 환경	시설 위생	명성	적정한 가격	판매 촉진 활동	가심비
High	High	High	●			●	●									●		
		Low										●		●				
	Low	High								●								●
		Low			●													
Low	High	High		●														
		Low																
	Low	High																
		Low						●	●		●		●		●		●	

고객의 중요도 및 만족도, 운영자의 중요도가 모두 높은 요인으로는 ‘음식의 맛과 질’, ‘웰빙 지향성’, ‘직원의 친절도’, ‘적정한 가격’요소이고 고객의 중요도 및 만족도는 높은데 운영자의 우선순위가 낮은 요인으로는 ‘실내 분위기’, ‘시설위생’요소이며 고객의 중요도와 운영자의 중요도는 높은 반면 고객의 만족도가 낮은 요인은 ‘서비스 신속성’, ‘가심비’요소이고 고객의 중요도는 높으나 운영자의 중요도와 고객의 만족도가 낮은 요소는 ‘메뉴의 다양성’ 요소이다. 한편, 고객의 관심은 낮으나 운영자의 우선순위와 고객의 만족도가 높은 요소는 ‘음식 플레이팅’요소이고 고객의 중요도 및 만족도, 운영자의 중요도가 모두 낮은 요인은 ‘직원의 전문성’, ‘직원의 용모’, ‘실내인테리어’, ‘주위 전망과 외부환경’, ‘명성’, ‘판매촉진 활동’요소 등이다.

2.7.2.3 모던 한정식 레스토랑에 대한 IPA와 AHP의 통합분석결과

[표 2-37]은 모던 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 고객의 중요도 및 만족도 우선순위를 평가한 IPA 분석과 운영자의 중요도 우선순위를 평가한 AHP 분석 결과를 종합하여 비교한 결과표이다.

[표 2-37] 고객의 중요도 및 만족도와 운영자 중요도 비교결과표(Modern)

고객 중요도	고객 만족도	사용자 우선 순위	음식의 품질				직원의 서비스품질				물리적 환경				가격 및 가치			
			음식의 맛과 질	음식 플레이팅	메뉴의 다양성	웰빙 지향성	직원의 친절도	직원의 전문성	직원의 용모	서비스 신속성	실내 인테리어	실내 분위기	주위 전망과 외부환경	시설 위생	명성	적정한 가격	판매 촉진 활동	가심비
High	High	High	●		●	●	●			●								
		Low												●				
	Low	High														●		
		Low													●			
Low	High	High		●														
		Low							●		●	●						
	Low	High																●
		Low						●					●				●	

고객의 중요도 및 만족도, 운영자의 중요도가 모두 높은 요인으로는 ‘음식의 맛과 질’, ‘메뉴의 다양성’, ‘웰빙 지향성’, ‘직원의 친절도’, ‘서비스 신속성’ 요소이고 고객의 중요도 및 만족도는 높은데 운영자의 우선순위가

낮은 요인으로는 '시설위생'요소이며 고객의 중요도와 운영자의 중요도는 높은데 고객의 만족도가 낮은 요인은 '적정한 가격'요소이고 고객기대치는 높지만, 운영자의 중요도와 고객의 만족도가 낮은 요인은 '명성' 요소이다. 한편, 고객의 관심은 낮으나 운영자의 우선순위와 고객의 만족도가 높은 요소는 '음식 플레이팅'요소이고 고객과 운영자의 중요도는 낮은데 고객의 만족도가 높은 요인은 '직원의 용모'와 '실내인테리어', '실내 분위기' 요소이며 고객의 중요도와 만족도는 낮지만, 운영자의 중요도가 높은 요인은 '가심비'요소이고 고객의 중요도 및 만족도, 운영자의 중요도가 모두 낮은 요인은 '직원의 전문성', '주위 전망과 외부환경', '판매촉진 활동'요소이다.

2.7.2.4 프리미엄 한정식 레스토랑에 대한 IPA와 AHP의 통합분석결과

[표 2-38]은 프리미엄 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 고객의 중요도 및 만족도 우선순위를 평가한 IPA 분석과 운영자의 중요도 우선순위를 평가한 AHP 분석 결과를 종합하여 비교한 결과표이다.

[표 2-38] 고객의 중요도 및 만족도와 운영자 중요도 비교결과표(Premium)

고객 중요도	고객 만족도	사용자 우선 순위	음식의 품질				직원의 서비스품질				물리적 환경				가격 및 가치			
			음식의 맛과 질	음식 플레이팅	메뉴의 다양성	웰빙 지향성	직원의 친절도	직원의 전문성	직원의 용모	서비스 신속성	실내 인테리어	실내 분위기	주위 전망과 외부환경	시설 위생	명성	적정한 가격	판매 촉진 활동	가심비
High	High	High	●	●			●	●										
		Low			●							●		●				
	Low	High																●
		Low									●		●		●			
Low	High	High				●												
		Low							●									
	Low	High																
		Low								●						●	●	

고객의 중요도 및 만족도, 운영자의 우선순위가 모두 높은 요인으로는 '음식의 맛과 질', '음식 플레이팅', '직원의 친절도', '직원의 전문성' 요소이고 고객의 중요도 및 만족도는 높은데 운영자의 우선순위가 낮은 요인으로는 '메뉴의 다양성', '실내 분위기', '시설위생'요소이며 고객의 중요도와 운영자의 중요도는 높은 반면 고객의 만족도가 낮은 요인은 '가심비'요소이고 고객기대치는 높지만, 운영자의 중요도와 고객의 만족도가 낮은

요인은 ‘실내인테리어’, ‘주위 전망과 외부환경’, ‘명성’ 요소이다. 한편, 고객의 관심은 낮으나 운영자의 우선순위와 고객의 만족도가 높은 요소는 ‘웰빙 지향성’ 요소이고 고객의 중요도와 운영자의 우선순위가 낮음에도 불구하고 고객의 만족도가 높은 요인으로는 ‘직원의 용모’ 요소이며 고객의 중요도 및 만족도, 운영자의 중요도가 모두 낮은 요인은 ‘서비스 신속성’, ‘적정한 가격’, ‘판매촉진 활동’요소이다.

2.7.3 IPA-AHP 통합분석결과 해석

2.7.3.1 전체한정식 레스토랑에 대한 통합분석결과 해석

전술한 IPA와 AHP의 통합분석 중요도와 관련하여 운영자가 중요하게 고려한다는 의미는 자원의 분배와 관계가 깊은 것으로, 예를 들어 어떤 특정한 요소에 대한 우선순위가 높다는 것은 경영전략 수립 시 이 부문에 더욱더 집중하여 투자한다는 의미이고 실제 운영 간 중간평가 및 결과분석의 과정에서 또한 더욱더 면밀하게 평가를 시행하여 보완할 것으로 예상되는 요소라고 판단할 수 있다. 한편, 고객의 입장에서 중요도와 만족도가 높다는 의미는 레스토랑의 선택기준을 의미하는 것으로, 운영자의 입장에서는 고객이 지향하고 선호하는 부문에 초점을 맞출 수 있는 중요한 기준점을 도출할 수 있다 하겠다.

[그림 2-23]에서 한정식 레스토랑 운영자들은 ‘음식의 맛과 질’, ‘웰빙 지향성’, ‘직원의 친절도’, ‘가심비’ 등의 요소를 중요하게 고려하는 것으로 평가되었다. 운영자의 관심이 높다는 것은 전술한 바와 같이 운영자의 경영전략의 기조 중 자원의 우선적인 배분과 관계있는 것으로 분석이 가능하므로 결국 한정식 레스토랑 운영자들은 레스토랑의 기본적 가치인 음식의 맛과 질의 수준을 향상하기 위한 조건의 개선에 가용자원을 우선 배분하고자 한다는 것을 의미하는 것이다. 한정식 레스토랑을 방문하고자 하는 고객들 역시 운영자가 관심 있게 자원을 배분하는 부문인 ‘음식의 맛과 질’, ‘웰빙 지향성’, ‘직원의 친절도’ 등의 요소를 매우 중요하게 고려하여

방문을 결정하는 것으로 평가되었다. 따라서 운영자와 고객의 눈높이가 동일하게 높은 수준의 요소에 대해서는 지속적으로 관심을 두고 현재 수준을 유지 또는 더욱 발전시키고자 노력해야 할 것이다.

한편, 운영자의 관심 수준이 다소 낮고 동시에 고객의 한정식 레스토랑 선택기준으로써도 그 중요도가 낮은 요인은 '직원의 용모', '실내인테리어', '주위 전망과 외부환경', '명성', '판매촉진 활동' 등의 요소인 것으로 분석되었다. 물론 경영자의 입장에서 보면, 고객의 관심이 낮은 요소에 배분되는 자원을, 상대적으로 더욱 중요하게 고려하는 요소의 여건이나 수준의 개선에 투입하는 것이 적합한 경영방식인 것으로 판단할 수 있으나, 위의 요소 또한 다양한 부문에서의 고객 욕구를 고려할 때 절약만이 옳은 경영전략이라고 평가하기는 어렵다. 따라서 레스토랑의 경영상황 즉, 고객의 유형이나 규모, 손익수준 및 인지도 등 여러 가지 요소를 고려하여 경영의 효율성을 달성하는 수준에서 '직원의 용모', '실내인테리어', '주위 전망과 외부환경', '명성(인지도/평판)', '판매촉진 활동' 등의 요소에도 자원을 투자함으로써 고객의 만족도를 제고해야 한다.

한편, 운영자 입장에서 매우 관심 깊게 평가해 봐야 할 부문은, 다음의 조건처럼 운영자의 관심 수준은 낮으나 레스토랑의 선택기준으로써 고객은 매우 중요하게 고려하는 요소에 관한 문제이다. 즉, '메뉴의 다양성', '시설위생', '실내 분위기' 등의 3개 요소에 대해서 운영자들은 타 요소의 중요도 보다 상대적으로 낮은 관심을 두고 있는데 반해 고객의 입장은 정반대이다. 이들 요소를 레스토랑 선택의 중요기준으로 고려하는 고객의 요구에 초점을 맞추기 위해서는 결국 신선하고 건강하며 인증된 식 재료를 사용하여 메뉴를 다양하게 구비 하고 조리 시설, 주방, 홀, 화장실 및 건물 내·외부의 청결을 유지할 수 있도록 여건을 개선하는데도 자원이 효율적으로 투자되도록 해야 하며 나아가 고객이 편안하게 대접받도록 하여 심리적 만족감을 충족시킬 수 있도록 배경음악이나 조명, 실내온도, 테이블 세팅 등의 세밀한 부분까지 관심을 기울여야 할 것이다.

'음식 플레이팅', '직원의 전문성', '서비스 신속성', '적정한 가격' 등의 요소는 운영자들은 중요하게 생각하고 있으나 고객들의 관심도는 다소 낮

은 부문이다. 여기에 해당하는 요소들에 대해서는 수준 유지 정도의 경영 전략을 시행할 수도 있으나 다른 측면에서 평가해보면 고객이 생각지도 못한 부분에서 기대 이상의 만족감을 줄 수 있는 요소임을 명심해야 한다. 즉, 품격과 멋스러움을 더하여 음식을 담아내고, 사용한 식 재료나 조리법은 물론 제공되는 메뉴와 건강상식을 연결하여 적당하게 타이밍을 맞춰 설명하면서 능숙하고 빠르게 서비스를 제공하도록 직원을 전문화하며, 수익 측면만을 고려하지 않고 고객의 입장에서 적합한 수준의 서비스가격을 책정한다면, 고객의 만족감은 극대화될 것이고, 이는 결국 충성도 및 재방문 의도로 피드백 될 것임을 인식할 필요가 있는 것이다.

한편 [표 2-35]에서, 운영자는 중요하게 고려하지만, 고객의 만족도 수준이 낮은 '가심비'나 '서비스의 신속성', '적정한 가격' 등의 3개 요소에 대해서는 자원을 집중함으로써 서비스 수준의 향상을 위한 시급한 개선 노력이 필요하다 할 수 있으며 이 중에서도 특히 고객의 관심이 높은 가심비 요소에 대해서는 고객의 만족도를 향상하기 위한 자원의 집중운용이 절실히 필요한 것으로 분석되었다.

2.7.3.2 캐주얼 한정식 레스토랑에 대한 IPA와 AHP의 통합분석결과 해석

[그림 2-24]에서 캐주얼 한정식 레스토랑 운영자들은 '음식의 맛과 질', '웰빙 지향성', '직원의 친절도', '서비스의 신속성', '적정한 가격', '가심비' 등의 요소를 중요하게 고려하는 것으로 평가되었다. 고객들 또한 위의 6개 요소를 캐주얼 한정식 레스토랑의 선택기준으로 중요하게 고려하고 있는 것으로 나타났다. 다소 저렴한 수준으로 인식되고 있는 캐주얼 한정식 레스토랑 운영자들 역시 레스토랑의 기본적이고도 근본적인 가치인 음식의 맛과 질의 수준을 향상하기 위한 조건의 개선에 가용자원을 우선 배분하고 있는 것으로 평가할 수 있다.

한편, 운영자나 고객의 선택기준에서 다소 낮은 순위의 기준은 '직원의 전문성', '직원의 용모', '실내인테리어', '주위 전망과 외부환경', '명성', '판매촉진 활동' 등의 요소로 분석되었는데, 이러한 요소에 대해서 운영자들

은 고객의 선택기준의 중요도에 대한 우선순위를 적절히 고려해서 자원을 집중 또는 절약해야 한다. 그러나, 고객이 기대하지 않은 부분에서의 뜻밖의 기쁨이나 만족감을 얻게 해야 된다는 측면에서 보면 중요도나 관심이 다소 낮은 상기의 요소에 대한 수준의 유지나 개선을 위해서도 적절한 노력의 집중을 경영전략으로 반영해야 할 것이다.

레스토랑의 지속발전을 위해서 운영자들이 가장 고민해서 개선해야 할 부문은, 운영자의 관심도는 낮으나 고객이 레스토랑을 선택할 때 중요하게 고려하는 기준이라고 할 수 있는데, 캐주얼 한정식 레스토랑의 경우 여기에 해당하는 요소는 '메뉴의 다양성', '실내 분위기', '시설위생' 등의 3개 요소이다. 캐주얼 레스토랑 운영자들이 고객의 이러한 관심 사항에 초점을 맞춘 경영전략을 수립하기 위해서는, 건강을 고려한 새로운 메뉴를 다양하게 준비하고 조리 시설이나 주방, 홀, 화장실 건물의 내·외부 등에 대한 청결을 유지하며 배경음악이나 조명, 실내온도, 테이블 세팅 등 편안하게 대접받는 분위기를 조성하여 고객이 기대 이상의 만족스러운 식사경험을 할 수 있도록 서비스를 제공한다면 다소 저가의 음식이 제공된다는 이미지를 개선 시키고 고객만족감을 향상시키는 결과를 얻게 될 것이라고 할 수 있다.

한편 캐주얼 한정식 레스토랑을 선택하는 고객의 입장에서 보면 '음식 플레이팅' 요소는 중요도에서 후 순위인 것으로 파악되었으나 운영자는 상당히 높은 수준의 노력을 집중하는 것으로 나타났다. 비록 고객의 관심이 다소 낮은 부문이기는 하나 고객의 입장에서 다소 저렴한 가격으로 멋스럽고 정갈하며 특별한 소스로 마무리된 세련된 상차림을 마주한다면 본인의 재방문 의사와 충성도는 물론 구전 의도 또한 모두 상승작용을 하게 될 것이므로 운영자는 자원을 지속적으로 배분하여 현 상황이 유지되도록 관심을 경주해야 할 것이다.

캐주얼 한정식 레스토랑의 경험 고객은 [표 2-36]과 같이 '음식의 맛과 질', '웰빙 지향성', '직원의 친절도', '적정한 가격', '음식 플레이팅', '실내 분위기', '시설위생' 등의 7개 요소에 대하여 만족도가 높은 반면 서비스의 신속성 등 나머지 9개 요소는 만족도가 낮은 것으로 평가되었는데,

특히 고객의 중요도는 높은데 만족도가 낮은 요소인 '서비스의 신속성'과 '가심비' 요소는 고객의 만족도 수준 향상을 위하여 자원을 집중투자해야 할 것으로 판단된다. 캐주얼 한정식 레스토랑의 경우 기타요소에 대해서는 대체적으로 운영자가 자원을 효율적으로 운영하는 것으로 판단되었으나 고객의 중요도는 높은 수준이나 만족도가 낮고, 운영자의 관심 또한 미흡한 요소인 메뉴의 다양성 요소에 대하여 자원을 추가적으로 운용해야 할 것으로 판단되었다.

2.7.3.3 모던한정식 레스토랑에 대한 IPA와 AHP의 통합분석결과 해석

모던 한정식 레스토랑의 운영자는 타 요소와 비교하여 '음식의 맛과 질', '메뉴의 다양성', '웰빙 지향성', '직원의 친절도', '서비스의 신속성', '적정한 가격' 등의 6개 요소를 상대적으로 중요하게 고려하여 레스토랑을 운영하는 것으로 평가되었으며, 고객들 또한 선택의 기준으로 상기의 여섯 가지 요소를 더욱더 중요하게 생각하여 레스토랑을 선택하는 것으로 분석되었다. 모던 한정식 레스토랑 운영자들 또한 타 유형의 레스토랑과 동일하게 음식점의 기본적이고도 근본적인 가치인 음식의 맛과 질의 수준을 향상하기 위한 조건의 개선에 가용자원을 우선 배분하고자 하는 것으로 평가되었다. 또한, 다양한 고객의 취향에 맞춰 건강한 재료로 신메뉴를 지속해서 개발하여 제공하고 고객의 입장에서 불편하지 않도록 늘 친절하고 능숙하게 신속한 서비스가 이루어지도록 직원의 능력을 개발하는데도 관심을 두고 레스토랑을 운영한다고 할 수 있다.

한편 모던 한정식 레스토랑에서 운영자나 고객 모두의 관심이 낮은 선택속성으로는 '직원의 전문성', '직원의 용모', '실내인테리어', '실내 분위기', '주위 전망과 외부환경', '판매촉진 활동' 등의 요소로 분석되었는데, 운영자들은 효율성 측면을 고려하여 자원 배분의 우선순위를 결정해야 하지만, 관심이 다소 낮은 상기의 요소들에 대해서도 서비스 수준의 유지나 개선을 위해서 적절한 노력의 집중이 필요하다 하겠다. '시설위생', '명성' 등의 요소는 운영자의 관심도는 낮으나 고객은 중요하게 고려하는 요소이

므로 모던 한정식 레스토랑 운영자는 가장 고민해서 자원을 운용해야 하는 기준요소일 수 있다. 고객의 눈높이에 맞춰 조리 시설, 주방, 홀, 화장실 건물의 내·외부 시설 등에 대한 청결을 유지하고 배경음악이나 조명, 실내온도, 테이블 세팅 등 고객이 편안하게 대접받는 분위기를 조성함으로써 기대 이상의 만족스러운 식사경험을 할 수 있도록 서비스를 제공한다면 고객만족감을 향상시키는 결과를 얻게 될 것이라고 할 수 있다.

모던 한정식 레스토랑의 고객은 '음식 플레이팅', '가심비' 등의 요소에 대해서는 관심도가 다소 낮은 반면 운영자의 관심 수준은 매우 높은 것으로 분석되었는데, 이와 같은 요소의 경우 비록 고객의 관심이 다소 낮은 부문이기는 하나 고객의 입장에서 기대 이상으로 멋스럽고 정갈하며 특별한 소스로 마무리된 세련된 상차림을 마주한다면 심리적 만족감이 크게 향상될 것이므로 운영자는 자원을 지속적으로 배분하여 음식 플레이팅이나 가심비를 중요하게 고려하는 현 수준의 자원운영 전략이 지속해서 유지되도록 관심을 경주해야 할 것이다.

한편, 모던 레스토랑고객의 중요도-만족도와 운영자의 중요도 관계를 나타내는 [표 2-37]에서, 운영자의 중요도가 높아 자원이 상대적으로 집중 운용되는 것으로 평가되는 부문 중 고객의 만족도가 낮은 요소는 '적정한 가격', '가심비' 요소로 특히 적정한 가격의 책정문제는 고객의 관심도가 높은 요소이므로 지속해서 고객의 만족도를 평가하여 자원 배분 계획에 반영하고, 재료의 현지조달이나 거래단계의 축소 등의 방법을 통하여 다양한 고객 욕구에 적절한 수준으로 응대함으로써 고객의 만족 수준을 향상시키도록 관심을 경주해야 한다.

2.7.3.4 프리미엄 한정식 레스토랑에 대한 IPA와 AHP의 통합분석결과 해석

프리미엄 한정식 레스토랑 운영자가 효율적인 자원 배분을 위한 경영전략 수립 시 중요하게 고려하는 요소는 '음식의 맛과 질', '음식 플레이팅', '직원의 친절도', '직원의 전문성', '가심비' 등 5개 요소로 이러한 요소는 고객 또한 프리미엄 한정식 레스토랑을 선택하고자 할 때 가장 중요

한 기준으로 생각하는 것으로 평가되었다. 특히, 프리미엄 한정식 레스토랑의 경우 브랜드의 이미지나 평판에 맞게 레스토랑의 기본적이고도 근본적인 가치인 음식의 맛과 질의 수준을 향상하기 위하여 가용자원을 집중하여 배분하고자 한다는 사실을 파악할 수 있다. 또한, 고품격의 소스를 개발하여 음식과 어울리게 장식하고 멋스러운 식기류에 담아내어 대접함으로써 충분한 만족감을 느낄 수 있게 하고 이와 더불어 제공된 메뉴의 조리법이나 투입된 식 재료에 대한 안내는 물론, 메뉴와 연계된 건강상식까지 친절하게 안내할 수 있는 능력을 갖출 수 있도록 직원의 전문성과 친절도에도 관심을 경주하고 있으며, 고객이 불편하지 않도록 처음부터 식사가 끝날 때까지 정성을 다하는 친절한 서비스를 제공하여 고객의 심리적 만족도를 상승시키고자 하는 것으로 평가되었다. 이러한 운영방식은 결국 고객의 충성도 또는 재방문 의도를 제고시키게 되어 이미지와 평판, 신뢰가 구축되는 긍정의 결과를 얻게 될 것으로 판단된다.

한편, 운영자나 고객의 선택기준에서 동시에 다소 낮은 순위로 평가된 요소는 직원의 용모, 서비스의 신속성, 주위 전망과 외부환경, 적정한 가격, 판매촉진 활동 등으로 분석되었는데, 이러한 요소에 대해서 운영자들은 자원의 효율적인 운용이라는 점에서는 다소 타당하지 않을 수 있으나 고객의 입장에서 보면 기대하지도 않은 부분에서의 뜻밖의 기쁨이나 만족감을 얻게 할 수 있다는 측면에서, 고객의 입장에서 중요도나 관심이 다소 낮은 상기의 요소들에 대해서도 현재의 수준을 유지하거나 시설 등을 더욱 격조 있게 개선하기 위하여 적절한 수준의 노력을 집중하는 경영전략을 수립하는 것이 바람직하다 하겠다.

특히 프리미엄 한정식 레스토랑의 경우, 고객의 중요도 우선순위에 관계없이 전통 방식을 기조로 현대적 감각을 알맞게 가미한 품격 높은 음식을 제공함으로써 국내 고객은 물론 “K푸드”를 찾는 외국 손님에게도 우리의 전통음식에 대한 좋은 이미지를 갖도록 하여 ‘한식 세계화’에 앞장서는 역할을 수행해야 한다. 메뉴의 다양성, 실내인테리어, 실내 분위기, 시설위생, 명성 등의 요소는 고객이 중요하게 고려하는 기준요소이므로 프리미엄 한정식 레스토랑으로서 최고급의 한정된 메뉴를 고집하는 것도 이미지

나 평판에 도움이 될 수 있겠으나 세계화 추세에 맞춰 한정식의 특성을 유지하되 세계 각국의 건강하고 좋은 식 재료와 보다 세련된 소스를 가미한 신선한 메뉴를 선보이도록 하고, 실내인테리어나 실내 분위기 또한 전통과 현대적 감각을 잘 살려냄으로써 최신 트렌드와 소비를 주도하는 젊은 층에도 한정식의 멋스러움을 충분히 전달할 수 있도록 노력해야 한다.

반면 웰빙 지향성 요소는, 운영자는 중요한 요소로 고려하고 있으나 프리미미엄 한정식 레스토랑을 찾는 고객은 상대적으로 덜 중요하게 고려하는 것으로 나타났는데, 다른 한편에서 보면 고객의 관심이 덜 한다는 의미는 웰빙 지향성이라는 요소는 고가의 서비스가격에 '당연히 포함'되는 요소라고 생각하고 있기 때문일 수도 있다. 고급과 품격은 프리미엄 한정식 레스토랑의 이미지이며, 또한 건강하고 신선한 식 재료를 사용한 음식과 서비스를, 격조 있는 공간에서 충분한 시간적 여유를 가지며 제공받는 것은 고객의 입장에서 보면 당연한 기준이 되므로 이러한 고객의 요구수준에 부합할 수 있도록 고객이 중요하게 고려하는 요소는 물론 당연히 제공될 것으로 기대하는 부문이어서 관심이 상대적으로 낮은 기준까지도 현재의 수준이 유지되게 하거나 보다 향상된 수준의 서비스가 제공되도록 자원을 배분하여 운영함으로써 어떤 계층의 고객에게도 기대 이상의 만족감을 느낄 수 있도록 해야 한다.

프리미엄 한정식 레스토랑의 고객과 운영자의 관계를 평가한 [표 2-38]에서, 프리미엄 레스토랑 운영자가 가장 관심을 가져야 할 요소는 '가심비', '실내인테리어', '주위 전망과 외부환경', '명성' 등 4개 요소일 것이다. 즉, 운영자가 높은 수준의 관심을 기울이고 있음에도 불구하고 고객의 만족도가 낮은 요소인 '가심비'나 고객의 중요도는 높은데 자원의 집중이 이루어지지 않아 고객의 만족도가 낮은 '실내인테리어', '주위 전망과 외부환경', '명성' 등의 요소라고 할 수 있는 것이다. 이 중에서도 특히 가심비 요소는 고객의 요구사항을 적절히 해소하지 못하는 관심의 불일치에서 기인한다고 할 수 있다. 즉, 고객의 만족감과는 관계없이 외형적 환경개선에 과도한 투자를 하거나 고급메뉴만을 고집하여 자원을 비효율적으로 운용하면서도 이렇게 과도하거나 잘못된 투자가 서비스가격에 반영되

게 함으로써 고객의 불만족으로 이어지고 있는 것은 아닌지 평가해야 한다. 상기한 바와 같이, 프리미엄 레스토랑 운영자는 고급과 세련미, 현대적 감각 등을 두루 갖추도록 해야 함은 물론, 고객 감동을 위하여 다양한 부문에 자원을 운용하되 고객의 만족도를 객관적으로 평가할 수 있는 시스템을 구축하여 고객의 눈높이에 맞는 서비스가 제공되도록 관심을 경주해야 한다.

2.7.4 IPA-AHP 통합분석결과 시사점

2.7.4.1 고객의 중요도-운영자 중요도 통합분석결과 시사점

다음 [표 2-39]는 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 고객의 중요도 우선순위를 평가한 IPA 분석과 운영자의 중요도 우선순위를 평가한 AHP 분석결과를 종합하여 비교한 결과표이다.

[표 2-39] 고객과 운영자의 중요도 통합분석비교결과

선택속성	하위구성요소	운영자중요도높음/고객중요도높음				운영자중요도낮음/고객중요도높음				운영자중요도낮음/고객중요도낮음				운영자중요도높음/고객중요도낮음			
		전체	캐주얼	모던	프리미엄	전체	캐주얼	모던	프리미엄	전체	캐주얼	모던	프리미엄	전체	캐주얼	모던	프리미엄
음식의 품질 (a)	1.음식의 맛과 질	●	●	●	●												
	2.음식 플레이팅				●									●	●	●	
	3.메뉴의 다양성			●		●	●		●								
	4.웰빙 지향성	●	●	●													●
직원의 서비스 품질 (b)	1.직원의 친절도	●	●	●	●												
	2.직원의 전문성				●						●	●		●			
	3.직원의 용모									●	●	●	●				
	4.서비스 신속성		●	●									●	●			
물리적 환경 (c)	1.실내인테리어								●	●	●	●					
	2.실내 분위기					●	●		●			●					
	3.주위전망과 외부환경								●	●	●	●					
	4.시설위생					●	●	●	●								
가격 및 가치 (d)	1.명성(인지도/평판)							●	●	●	●						
	2.적정한 가격		●	●									●	●			
	3.판매촉진 활동									●	●	●	●				
	4.가심비	●	●		●											●	

상기 비교표를 바탕으로 분석한 결과를 평가하여 다음과 같은 시사점을 제시한다. 첫째, 모든 유형별 레스토랑에서 운영자와 방문고객의 중요도가 모두 높은 요소로는 '음식의 맛과 질', '직원의 친절도' 등의 요소이다. 한편 유형별로는, 캐주얼 한정식 레스토랑의 경우에는 '웰빙 지향성', '직원의 친절도', '서비스의 신속성', '적정한 가격', '가심비' 요소 등에 대하여 운영자와 고객의 관심도가 모두 높은 것으로 평가되었다. 모던 한정식 레스토랑은 '메뉴의 다양성', '웰빙 지향성', '직원의 친절도', '서비스의 신속성', '적정한 가격' 등의 요소가 해당하였고, 프리미엄 한정식 레스토랑은 '음식 플레이팅', '직원의 친절도', '직원의 전문성', '가심비' 등의 요소가 운영자와 고객이 동시에 중요하게 고려하는 운영기준 또는 선택기준으로 고려하는 것으로 평가되었다. 양측 모두 관심이 높은 요소들에 대해서는 현 수준을 지속해서 발전시켜 고객의 만족도를 충족시킬 수 있도록 가용자원을 효과적으로 배분해야 한다. 특별히 캐주얼 및 모던 한정식 레스토랑은 음식의 맛과 질을 기본으로 적정한 가격의 결정에, 프리미엄 한정식 레스토랑은 고품격의 음식과 전통을 기반으로 한 한식 세계화의 수준에 적합한 분야에 특화된 이미지를 확고히 할 수 있도록 관심을 경주해야 한다.

둘째, 사실 레스토랑 운영에서 가장 문제가 되는 지점은 고객이 중요하게 생각하고 있는데, 반하여 운영자들이 중요하게 생각하고 있지 않은 부문을 정확히 파악하고 원인을 분석함으로써 고객과의 시선을 맞추는 경영전략의 수립이라고 할 수 있다. 분석 결과, 운영자의 중요도는 낮은데 고객의 중요도는 높은 요인으로 모든 한정식 레스토랑이 일치한 요인은 '시설위생'요소이며 '메뉴의 다양성'이나 '실내 분위기' 부문에 대해서도 모던 한정식 레스토랑을 제외한 모든 한정식 레스토랑에서 동일한 결과로 도출되었다. 또한, '실내인테리어'와 '주위 전망과 외부환경'요소는 프리미엄 한정식 레스토랑에서, '명성' 요소는 모던과 프리미엄 한정식 레스토랑에서 각각 운영자와 고객의 중요도가 불일치되는 요소로 평가되었다. 이처럼, 레스토랑 운영자들이 운영자의 관심과는 달리 고객의 관심이 높은 사항에 효과적인 맞춤식 경영전략을 수립하기 위해서는, 조리 시설이나 주방, 홀,

화장실 건물의 내·외부 등에 대한 청결을 유지하며 건강을 고려한 새로운 메뉴를 다양하게 준비하고 배경음악이나 조명, 실내온도, 테이블 세팅 등 편안하게 대접받는 분위기를 조성하여 고객이 기대 이상의 만족스러운 식사경험을 할 수 있도록 서비스를 제공하도록 경영전략을 수립해서 자원을 배분하는 등 관심을 높여야 한다고 할 수 있다.

셋째, 운영자와 고객 모두 주요 관심사가 아닌 요소들로 모든 유형의 레스토랑에서 '직원의 용모', '판매촉진 활동' 등의 분야이다. 다만 특이한 점은 캐주얼 한정식 레스토랑에서는 '직원의 전문성', '실내인테리어', '명성' 등의 요소에서, 모던 한정식 레스토랑은 '직원의 전문성', '실내인테리어', '실내 분위기' 요소에서, 프리미엄 한정식 레스토랑에서는 '서비스의 신속성'과 '적정한 가격'요소 등에서 특히 상대적으로 양측 모두가 관심이 낮은 것으로 분석되었다. 이렇게 상호의 관심도가 낮은 부문에 대해서도 운영자 입장에서는 자원의 효율적인 운용이라는 점에서는 다소 타당하지 않을 수 있으나 고객의 입장에서 보면, 기대하지도 않은 부분에서의 뜻밖의 기쁨이나 만족감을 얻게 할 수 있다는 측면에서, 고객의 입장에서 중요도나 관심이 다소 낮은 상기의 요소들에 대해서도 현재의 수준을 유지하거나 시설 등을 더욱 격조 있게 개선하기 위하여 적절한 수준의 노력을 집중하는 경영전략을 수립하는 것이 바람직하다 하겠다.

넷째, 프리미엄 한정식 레스토랑을 제외한 다른 두 유형의 한정식 레스토랑에서 음식 플레이팅 부문은 운용자들이 생각하는 중요도는 높으나 고객의 관심도는 낮은 요인으로 적정한 가격에 비하여 지나친 음식 플레이팅의 수준은 효율성 제고를 위하여 꼼꼼하게 평가해볼 필요가 있으며, 특히 이런 과도한 자원의 배분이 서비스가격에 반영된다면, 고객이 평가하는 적정한 가격수준과 일치하지 않게 되기 때문에 레스토랑의 경영 측면에서는 손실요인으로 작용하게 될 수 있음을 간과해서는 안 된다. 불필요하게 투입되는 자원을 재분배하여 고객이 중요시하는 부문으로 투자를 전환하는 노력이 필요하다 하겠다.

웰빙 지향성은 프리미엄 한정식 레스토랑에서, 가심비는 모던 한정식 레스토랑에서 운영자는 중요하게 비중을 두고 있으나 고객의 기대는 낮은

요인으로 평가되었는데, 고객의 관심이 다소 적다는 것은 다른 한편으로 스스로 선택한 레스토랑에서 당연히 제공될 것으로 기대하는 요소이기 때문에 특별히 고려하지 않는 것으로 이해할 수도 있다 하겠다. 즉, 프리미엄 한정식 레스토랑에서는 웰빙 지향성이 당연히 음식 등에 반영되어 제공될 것이고, 모던 한정식 레스토랑에서는 가격대비 심리적 만족감을 충족할 수 있을 것으로 기대하기 때문에 해당 부문에 대한 관심도가 상대적으로 작은 것으로 이해할 수 있다는 것이다. 그렇기 때문에 이러한 지점도 고객이 더욱 큰 만족감을 느끼게 할 수 있도록 자원 배분에 관심을 기울여야 할 것이다.

IPA-AHP의 통합분석 결과에 대한 시사점으로 우선, 다소 저렴한 수준으로 인식되어 있는 캐주얼 한정식 레스토랑 운영자들은, 레스토랑의 기본적이고도 근본적인 가치인 음식의 맛과 질의 수준을 향상하기 위한 조건의 개선에 가용자원을 우선 배분함은 물론, 고객의 관심도가 낮은 요소인 음식 플레이팅 부분에 투자되는 자원을 전환하여 건강하고 신선한 식 재료로 다양한 음식을 만들어 내고 아늑하고 편안한 실내 분위기와 시설위생 등 고객이 중요하게 생각하는 요소의 서비스 수준을 개선하는데 집중운용하도록 관심을 경주해야 한다.

한편, 모던 한정식 레스토랑에서 가장 우선하여 자원이 집중되어야 할 요소는 고객의 중요도가 높은 시설 위생과 명성 부문인 것으로 분석되었는데, 모던 한정식 레스토랑 운영자의 경우 고객의 관심이 다소 낮은 음식 플레이팅과 가심비 요소에 대한 투자자원을 시설위생이나 인지도 및 평판을 만족시킬 수 있는 활동에 대한 투자로 전환함으로써 고객의 만족도 수준을 향상해야 할 것으로 평가되었다.

프리미엄 한정식 레스토랑 운영자는, 고객의 중요도 우선순위와 관계없이 전통 방식을 기조로 현대적 감각을 알맞게 가미한 품격 높은 음식을 제공함으로써 국내 고객은 물론 “K푸드”를 찾는 외국 손님에게도 우리의 전통음식에 대한 좋은 이미지를 갖도록 하여 ‘한식 세계화’에 앞장서는 역할을 수행해야 한다. 메뉴의 다양성, 실내인테리어, 실내 분위기, 시설위생, 명성 등의 요소는 고객이 중요하게 고려하는 기준요소이므로 프리미

엄 한정식 레스토랑으로서 최고급의 한정된 메뉴를 고집하는 것도 이미지나 평판에 도움이 될 수 있겠으나 세계화 추세에 맞춰 한정식의 특성을 유지하되 세계 각국의 건강하고 좋은 식 재료와 보다 세련된 소스를 가미한 신선한 메뉴를 선보이도록 하고, 실내인테리어나 실내 분위기 또한 전통과 현대적 감각을 잘 살려냄으로써 최신 트렌드와 소비를 주도하는 젊은 층에도 한정식의 멋스러움을 충분히 전달할 수 있도록 노력해야 할 것이다.

2.7.4.2 고객의 중요도 및 만족도-운영자 중요도 통합분석결과 시사점

운영자는 고객의 중요도 우선순위를 고려하여 경영전략을 수립해야 할 것이며, 또한 고객의 만족도 및 운영자의 중요도 고-저수준을 비교하여 자원의 효율적 운용 또는 비효율적 운용을 평가하고 그 결과를 바탕으로 피드-백 하여 경영전략의 궤도를 수정하는 절차를 반복함으로써 레스토랑의 경영성과를 달성하도록 해야 한다. 한정식 레스토랑고객의 중요도-만족도와 운영자의 중요도를 레스토랑 유형별로 분석한 결과에 대한 시사점은 다음과 같다.

첫째, 고객의 중요도와 만족도, 운영자의 중요도가 모두 높은 요소는 공통으로 '음식의 맛과 질', '직원의 친절도' 등의 요소이며 캐주얼은 '웰빙 지향성'과 '적정한 가격', 모던은 '메뉴의 다양성', '웰빙 지향성', '서비스의 신속성', 프리미엄은 '음식 플레이팅'과 '직원의 전문성' 등의 요소로, 이러한 조건에 해당하는 부문은 운영자가 고객의 요구사항을 정확하게 평가하여 판단하고 해당 요소에 자원을 효율적으로 운용함으로써 고객 만족을 구현하는 바람직한 경영전략의 시행결과이며 자원이 적절한 수준으로 효율적으로 운용되었다고 할 수 있다.

한편, 이와는 반대로 고객의 중요도와 만족도, 운영자의 중요도가 모두 낮은 요소로는 '판매촉진 활동'이 모든 유형에서 공통으로 포함되었으며 캐주얼에서는 '직원의 전문성', '직원의 용모', '실내인테리어', '주위 전망과 외부환경', '명성' 등이, 모던에서는 '직원의 전문성', '주위 전망과 외부환경'요소가, 프리미엄에서는 '서비스 신속성', '적정한 가격' 등의 요소가 포

함되었다. 고객을 유인하여 이익을 창출해야 하는 운영자의 입장에서 보면, 비록 고객의 관심 수준이 낮다 하여 현재의 서비스 수준상태를 유지하는 정도로 관리한다면 결국 고객의 만족 수준은 더욱 낮아질 것이다. 이러한 결과는 고객 불만족으로 이어져 레스토랑의 운영에 지장을 초래할 것이므로, 가용한 자원을 점차 증가하여 운용함으로써 장기적 관점에서 고객의 만족 수준을 향상할 수 있도록 투자와 고객의 만족 수준을 지속해서 분석해야 한다.

둘째, 운영자의 중요도는 낮지만, 고객의 만족도는 높은 수준이어서 자원이 효율적으로 운용되는 것으로 평가할 수 있는 요소로는 모든 유형에서 '시설위생'요소가 해당하였다. 유형별로는 캐주얼에서 '실내 분위기', 모던에서 '직원의 용모', '실내인테리어', '실내 분위기', 프리미엄에서 '메뉴의 다양성', '실내 분위기', '직원의 용모' 요소 등이 해당하였다. 다만 운영자의 중요도가 낮고 고객의 만족도가 높은 요소 중 '시설위생'을 포함하여 캐주얼의 '실내 분위기', 프리미엄의 '메뉴의 다양성'과 '실내 분위기'의 경우 고객의 관심도가 높은 요소들이므로 현재처럼 낮은 투자수준을 지속한다면, 서비스의 수준이 점차 낮아질 것이고 이는 결국 고객의 입장에서 보면 낮은 수준의 서비스가 제공되는 결과가 되므로 고객 불만족으로 이어질 수 있음을 간과해서는 안 된다.

한편, 고객의 중요도는 높은 반면 만족도는 낮은 부문의 경우, 운영자의 입장에서 보면 가장 중요하게 평가하여 자원을 우선 배분해야 하는데도 불구하고, 캐주얼의 '메뉴의 다양성'과 모던의 '명성', 프리미엄의 '실내인테리어', '주위 전망과 외부환경', '명성' 등의 요소는 운영자의 관심이 낮은 것으로 평가되었으므로 여기에 해당하는 요소들에 대해서는 서비스 수준을 향상하기 위하여 자원의 집중운용이 시급히 이루어져야 할 것이다.

셋째, 운영자가 자원을 집중하여 운용하고 있음에도 불구하고 고객의 만족 수준이 낮은 비효율적 투자부문은 캐주얼의 '서비스 신속성'과 '가심비', 모던의 '적정한 가격', '가심비', 프리미엄의 '웰빙 지향성, '가심비'요소로 평가되었다. 자원의 이러한 비효율적 운용문제를 극복하기 위해서 캐주얼 한정식 레스토랑에서는, 서비스 동선을 최소화하거나 운반 카트를 적절히 운용하고 식기

류를 셋트 화 운용하는 등의 방법으로 신속하게 서비스를 제공함으로써 고객이 심적으로 충분히 만족할 수 있도록 해야 한다.

또한, 모던 한정식 레스토랑에서는 적정한 가격의 책정문제에 대해서 보다 심층깊은 분석과 평가가 이루어져야 하는데, 운영자가 관심을 집중하여 고객이 만족하는 수준의 적정한 가격을 결정하고자 노력을 집중하고 있음에도 불구하고 고객이 충분히 만족하지 못하는 것으로 평가되었으므로 제공되는 서비스 수준에 적정한 가격인지를 상시 평가하여 보완하고 또한 여러 요소를 고려하여 제공되는 서비스 수준에 적합한 가격을 책정하도록 관심을 경주함으로써 고객의 심리적 만족까지 충족시킬 수 있도록 해야 한다.

프리미엄 한정식 레스토랑 운영자는 투자자원을 적절하게 운용하여 고객의 요구사항을 구현하도록 노력하되 특히, 세련된 감각의 소스와 신선한 메뉴, 전통과 현대적 감각을 잘 살려낸 실내인테리어나 실내 분위기 등 높은 수준의 서비스를 제공함은 물론 요소별 고객 만족 수준을 지속해서 평가하여 '고객의 취향과 눈높이'에 맞는 서비스를 제공함으로써 고객의 심적 만족감을 극대화하도록 자원을 운용해야 할 것이다.

넷째, 운영자의 중요도와 고객의 만족도는 높으나 고객의 중요도는 낮은 요소는 캐주얼과 모던의 '음식 플레이팅', 프리미엄의 '웰빙 지향성' 요소인데, 여기에 해당하는 요소들은 고객의 관심이 상대적으로 낮으므로 고객의 만족도 수준을 지속해서 평가하여 이 부문에 투입되는 자원이 불필요하게 초과하여 투자되지 않도록 투입자원의 일정 수준에 대해서, 시급히 투자되어야 하는 요소로 전환 운용할 방안을 강구해야 할 것으로 분석되었다.

한편 고객의 중요도와 운영자의 관심이 낮지만, 고객의 만족 수준이 높은 요인으로 모던은 '직원의 용모', '실내 분위기', '실내인테리어', 프리미엄은 '직원의 용모' 가 해당하였다. 이러면 단기적으로는 고객의 만족 수준이 높아 고객유인으로 작용할 수 있으나, 투자가 지속해서 낮은 수준으로 진행된다면 장기적 차원에서 결국 고객이 불편함을 느낄 수 있으므로 운영자는 현재의 만족 수준을 고려하되 자원의 장기적 투자방안을 강구해야 할 것이다.

특히 모던 한정식 레스토랑은, 직원의 서비스능력 향상과 실내·외의 물리적 환경을 개선하기 위하여 장기적 안목으로 자원을 효율적으로 운용해야 하

며, 프리미엄 한정식 레스토랑은 고객의 기대수준에 맞는 서비스를 제공할 수 있도록 직원의 전문성 향상을 위하여 자원의 투자가 지속해서 이루어져야 하는 것으로 평가되었다.

[표 2-40]은 유형별 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 고객의 중요도 및 만족도 우선순위를 평가한 IPA 분석과 운영자의 중요도 우선순위를 평가한 AHP 분석 결과를 종합하여 비교한 결과표이다.

[표 2-40] 고객의 중요도 및 만족도- 운영자 중요도 통합분석결과

고객 중요도	고객 만족도	사용자 우선 순위	유형	음식의 품질				직원의 서비스품질				물리적 환경				가격 및 가치			
				음식의 맛과질	음식 플레이팅	메뉴의 다양성	웰빙 지향성	직원의 친절도	직원의 전문성	직원의 용모	서비스 신속성	실내 인테리어	실내 분위기	주위 전망 외부 환경	시설 위생	명성	적정한 가격	판매 촉진 활동	가심비
High	High	High	C	●			●	●									●		
			M	●		●	●	●			●								
			P	●	●			●	●										
		Low	C										●		●				
			M												●				
			P			●							●		●				
	Low	High	C								●								●
			M														●		
			P																●
		Low	C			●													
			M													●			
			P									●		●		●			
Low	High	High	C		●														
			M		●														
			P				●												
		Low	C																
			M							●		●	●						
			P							●									
	Low	High	C																
			M																●
			P																
		Low	C						●	●		●		●		●		●	
			M						●					●				●	
			P								●						●	●	

Ⅲ. 결 론

3.1 연구결과의 요약

본 연구는 급변하는 외식산업 환경과 소비자의 소비행태변화에도 불구하고 한식 진흥과 음식 관광을 통한 한식문화의 세계적 확산이라는 정부 정책의 첨병 역할을 수행하고 있는 우리의 전통한정식 레스토랑이 유구한 역사적 정체성을 견지하면서도 한정식에 대한 국내·외 고객의 변화된 욕구를 완벽하게 충족시킴으로써 미래에도 지속적으로 발전할 수 있는 경영전략 결과를 도출하기 위하여 IPA-AHP 분석법을 적용하였으며 분석법 적용에 앞서 다음과 같이 한정하고 연구자료를 획득하였다.

우선 한정식 레스토랑을 그 규모와 제공되는 메뉴의 가격 및 서비스의 수준, 상차림 등을 기준으로 캐쥬얼 한정식 레스토랑과 모던 한정식 레스토랑, 그리고 프리미엄(파인다이닝) 한정식 레스토랑 등 3차원의 유형으로 구분하였다. 또한, 이론적 고찰을 통하여 파악된 레스토랑의 선택속성 중 음식의 품질, 종업원의 서비스 품질, 물리적 환경, 가격 및 가치 등 4가지의 선택속성을 선정하고, 그 하위구성요소로 각각 4개씩의 요소를 선정한 다음, Likert 7점 척도와 이원비교 9점 척도를 기준으로 설문을 구성하고 수렴하여 레스토랑고객 381명과 유형별 운영자 83명을 대상으로 분석을 실시하였다.

먼저 IPA 분석 결과는 다음과 같다. 고객의 선택속성은 수렴한 설문을 기초자료로 대응표본 t-검정을 실시하고, IPA 매트릭스에 도식되는 산 점도를 평가함으로써 유형별 레스토랑에 대한 고객의 중요도-만족도를 판단할 수 있는데 분석 결과, 첫째, 고객의 중요도-만족도가 모두 높은 부문인 Ⅰ사분면에 캐주얼 레스토랑은 ‘음식의 맛과 질’, ‘웰빙 지향성’, ‘직원의 친절도’, ‘실내 분위기’, ‘시설위생’, ‘적정한 가격’ 등 6개 요소가 해당하였고, 모던 레스토랑은 ‘음식의 맛과 질’, ‘메뉴의 다양성’, ‘웰빙 지향성’, ‘직원의 친절도’, ‘서비스 신속성’, ‘시설위생’ 등의 6개 요소가, 프리미엄 레스토랑은 ‘음식의 맛과 질’, ‘음식 플레이팅’, ‘메뉴의 다양성’, ‘직원의 친절도’, ‘직원의 전문성’, ‘직원의 용모’, ‘실내 분위기’, ‘시설위생’ 등 8개 요소가 해당하였다.

다음 Ⅱ사분면은 고객의 중요도는 낮지만, 만족도가 높은 요소들인데, 캐주얼 레스토랑은 ‘음식 플레이팅’ 요소가 해당하였으며, 모던 레스토랑

은 ‘음식 플레이팅’, ‘직원의 용모’, ‘실내인테리어’, ‘실내 분위기’ 등 4개 요소가 포함되었고, 프리미엄 한정식 레스토랑은 ‘웰빙 지향성’ 요소가 해당하였다.

한편, IPA 매트릭스의 Ⅲ사분면은 고객들이 중요하게 생각하지 않는 요소이며 서비스 후의 인지된 만족도 또한 낮은 부문의 요소로, 캐주얼 레스토랑은 ‘직원의 전문성’, ‘직원의 용모’, ‘실내인테리어’, ‘주위 전망과 외부환경’, ‘명성’, ‘판매촉진 활동’ 등의 6개 요소가 해당하였으며, 모던 레스토랑은 ‘직원의 전문성’, ‘주위 전망과 외부환경’, ‘판매촉진 활동’, ‘가심비’ 등의 4개 요소가, 프리미엄 레스토랑은 ‘서비스의 신속성’, ‘적정한 가격’, ‘판매촉진 활동’ 등 3개 요소가 포함되었다.

끝으로, IPA 매트릭스의 Ⅳ사분면은 고객들이 중요하게 생각하는 요소임에도 불구하고 서비스 후에 인지된 만족도는 낮은 부문인데 분석 결과, 캐주얼 한정식 레스토랑은 ‘메뉴의 다양성’, ‘서비스의 신속성’, ‘가심비’ 등 3개 요소, 모던 레스토랑은 ‘명성’, ‘적정한 가격’ 등 2개 요소, 프리미엄 레스토랑은 ‘실내 분위기’, ‘주위 전망과 외부환경’, ‘명성’, ‘가심비’ 등의 4개 요소가 포함되었다.

다음, 한정식 레스토랑 운영자들의 선택속성 중요도에 대한 우선순위를 평가하기 위하여 실시한 위계적 평가모형에 의한 AHP 분석 결과는 다음과 같다. 먼저, 1계층인 4개의 선택속성에 대한 우선순위에서 캐주얼 한정식 레스토랑은 음식의 품질(0.405/1순위) 〉 직원의 서비스 품질(0.276/2순위) 〉 가격 및 가치(0.214/3순위) 〉 물리적 환경(0.105/4순위) 순이고, 모던 레스토랑은 음식의 품질(0.364/1순위) 〉 직원의 서비스 품질(0.280/2순위) 〉가격 및 가치(0.226/3순위) 〉 물리적 환경(0.129/4순위) 순이며, 프리미엄 한정식 레스토랑은 음식의 품질(0.425/1순위) 〉 직원의 서비스 품질(0.294/2순위) 〉 가격 및 가치(0.195/3순위) 〉 물리적 환경(0.086/4순위) 순이다. 모든 유형의 레스토랑에서 비율의 차이는 다소 있으나 ‘음식의 맛과 질’에 대한 우선순위가 가장 높았으며, ‘물리적 환경’에 대한 우선순위가 가장 낮았다.

한편, 2계층인 하위구성요소에 대한 상위 5개 요소와 하위 3개 요소의

순위는 다음과 같다. 먼저 캐주얼 한정식 레스토랑은 상위순위로 음식의 맛과 질(0.2102/1순위) 〉 직원의 친절도(0.1151/2순위) 〉 적정한 가격(0.0867/3순위) 〉 웰빙 지향성(0.0693/4순위) 〉 음식 플레이팅(0.0676/5순위) 등이 해당하였으며 실내 분위기(0.0221/14순위), 실내인테리어(0.0193/15순위), 주위 전망과 외부환경(0.0182/16순위)이 하위순위로 평가되었다.

모던 레스토랑은 상위순위로 음식의 맛과 질(0.1704/1순위) 〉 직원의 친절도(0.0952/2순위) 〉 서비스의 신속성(0.0806/3순위) 〉 가심비(0.0773/4순위) 〉 적정한 가격(0.0716/5순위) 등의 순이었으며 실내 분위기(0.0271/14순위), 주위 전망과 외부환경(0.0262/15순위), 실내인테리어(0.0249/16순위) 등이 하위순위로 평가되었다.

프리미엄 레스토랑은 상위순위로 음식의 맛과 질(0.2278/1순위) 〉 직원의 전문성(0.0970/2순위) 〉 직원의 친절도(0.0873/3순위) 〉 음식 플레이팅(0.0757/4순위) 〉 가심비(0.0688/5순위) 등의 순이었으며 실내 분위기(0.0180/14순위), 실내인테리어(0.0152/15순위), 주위 전망과 외부환경(0.0128/16순위) 등이 하위순위로 평가되었다. 평가 결과 레스토랑의 유형과 관계없이 음식의 품질 하위구성요소가 평균적으로 운영자의 관심이 높은 부문이었으며, 물리적 환경부문은 상대적으로 관심도가 낮은 수준으로 평가되었다.

끝으로 고객의 선택속성 중요도와 운영자의 중요도 우선순위 연관 관계를 분석하기 위한 IPA-AHP의 통합분석 결과는 IPA Matrix를 이용하여 설명할 수 있는데, 그 결과는 다음과 같다. 우선 고객의 중요도와 운영자의 중요도가 모두 높은 영역으로 캐주얼 레스토랑은 '음식의 맛과 질', '웰빙 지향성', '직원의 친절도', '서비스 신속성', '적정한 가격', '가심비' 등 6개 요소, 모던 레스토랑은 '음식의 맛과 질', '메뉴의 다양성', '웰빙 지향성', '직원의 친절도', '서비스 신속성', '적정한 가격' 등 6개 요소, 프리미엄 레스토랑은 '음식의 맛과 질', '음식 플레이팅', '직원의 친절도', '직원의 전문성', '가심비' 등 5개 요소가 각각 포함되었다.

고객의 중요도는 높지만 운영자의 중요도는 낮은 영역으로 캐주얼 레

스토랑은 ‘메뉴의 다양성’, ‘실내 분위기’, ‘시설 위생’ 등의 3개 요소, 모던 레스토랑은 ‘시설위생’, ‘명성(인지도/평판)’ 등 2개 요소, 프리미엄 레스토랑은 ‘메뉴의 다양성’, ‘실내인테리어’, ‘실내 분위기’, ‘시설위생’, ‘명성(인지도/평판)’ 등의 5개 요소가 포함되었다.

고객과 운영자의 선택속성 중요도가 모두 낮은 영역으로, 캐주얼 레스토랑은 ‘직원의 전문성’, ‘직원의 용모’, ‘실내인테리어’, ‘주위 전망과 외부환경’, ‘명성(인지도/평판)’, ‘판매촉진 활동’ 등 6개 요소, 모던 레스토랑은 ‘직원의 전문성’, ‘직원의 용모’, ‘실내인테리어’, ‘실내 분위기’, ‘주위 전망과 외부환경’, ‘판매촉진 활동’ 등 6개 요소, 프리미엄 레스토랑은 ‘직원의 용모’, ‘서비스 신속성’, ‘주위 전망과 외부환경’, ‘적정한 가격’, ‘판매촉진 활동’ 등 5개 요소가 포함되었다.

고객의 중요도는 낮은 반면 운영자의 중요도는 높은 영역으로 캐주얼 레스토랑은 ‘음식 플레이팅’ 요소, 모던 레스토랑은 ‘음식 플레이팅’, ‘가심비’ 등요소, 프리미엄 레스토랑은 ‘웰빙 지향성’ 요소가 각각 포함되었다.

다음, 고객의 선택속성에 대한 중요도 및 만족도와 운영자의 중요도와의 관계를 유형별 한정식 레스토랑으로 비교·분석한 평가 결과는 다음과 같다.

첫째, 캐주얼 한정식 레스토랑의 경우 고객의 중요도 및 만족도, 운영자의 중요도가 모두 높은 요인으로는 ‘음식의 맛과 질’, ‘웰빙 지향성’, ‘직원의 친절도’, ‘적정한 가격’요소이고 고객의 중요도 및 만족도는 높은데 운영자의 중요도가 낮은 요인으로는 ‘실내 분위기’, ‘시설위생’요소이며 고객의 중요도와 운영자의 중요도는 높은 반면 고객의 만족도가 낮은 요인은 ‘서비스 신속성’, ‘가심비’요소이고 고객의 중요도는 높으나 운영자의 중요도와 고객의 만족도가 낮은 요소는 ‘메뉴의 다양성’ 요소이다. 한편, 고객의 관심은 낮으나 운영자의 우선순위와 고객의 만족도가 높은 요소는 ‘음식 플레이팅’요소이고 고객의 중요도 및 만족도, 운영자의 중요도가 모두 낮은 요소는 ‘직원의 전문성’, ‘직원의 용모’, ‘실내인테리어’, ‘주위 전망과 외부환경’, ‘명성’, ‘판매촉진 활동’요소이다.

둘째, 모던 한정식 레스토랑의 경우 고객의 중요도 및 만족도, 운영자의 중요도가 모두 높은 요인으로는 ‘음식의 맛과 질’, ‘메뉴의 다양성’, ‘웰빙

지향성', '직원의 친절도', '서비스 신속성' 요소이고 고객의 중요도 및 만족도는 높은데 운영자의 중요도가 낮은 요인으로는 시설위생요소이며 고객의 중요도와 운영자의 중요도는 높은데 고객의 만족도가 낮은 요인은 '적정한 가격'요소이고 고객의 기대치는 높지만, 운영자의 중요도와 고객의 만족도가 낮은 요인은 '명성' 요소이다. 한편, 고객의 관심은 낮으나 운영자의 우선순위와 고객의 만족도가 높은 요소는 '음식 플레이팅' 요소이고 고객과 운영자의 중요도는 낮은데 고객의 만족도가 높은 요인은 '직원의 용모'와 '실내인테리어', '실내 분위기' 요소이며 고객의 중요도와 만족도는 낮지만, 운영자의 중요도가 높은 요인은 '가심비' 요소이고 고객의 중요도 및 만족도, 운영자의 중요도가 모두 낮은 요인은 '직원의 전문성', '주위 전망과 외부환경', '판매촉진 활동'요소이다.

셋째, 프리미엄 한정식 레스토랑의 경우 고객의 중요도 및 만족도, 운영자의 중요도가 모두 높은 요인으로는 '음식의 맛과 질', '음식 플레이팅', '직원의 친절도', '직원의 전문성' 요소이고 고객의 중요도 및 만족도는 높은데 운영자의 중요도가 낮은 요인으로는 '메뉴의 다양성', '실내 분위기', '시설위생'요소이며 고객의 중요도와 운영자의 중요도는 높지만, 고객의 만족도가 낮은 요인은 '가심비' 요소이고 고객의 기대치는 높지만, 운영자의 우선순위와 고객의 만족도가 낮은 요인은 '실내인테리어', '주위 전망과 외부환경', '명성' 요소이다. 한편, 고객의 관심은 낮으나 운영자의 우선순위와 고객의 만족도가 높은 요소는 '웰빙 지향성' 요소이고 고객의 중요도와 운영자의 우선순위가 모두 낮은데도 고객의 만족도가 높은 요인은 '직원의 용모' 요인이며 고객의 중요도 및 만족도, 운영자의 중요도가 모두 낮은 요인은 '서비스 신속성', '적정한 가격', '판매촉진 활동'요소이다.

3.2 연구의 시사점 및 논의

본 연구의 시사점은 이론적 측면과 실무적 측면으로 구분하여 살펴볼 수 있다. 먼저 이론적 측면으로 첫째, 선행연구에 대한 고찰결과 호텔 파인다이닝 레스토랑이나 뷔페 레스토랑, 패스트푸드, 베이커리 등 외식산업

전반에서는 본 연구와 비슷한 목적의 연구가 다양하게 진행되었으나 한정식 레스토랑으로 한정하여 연구한 사례는 그 수가 매우 적고 특히 운영자와 고객을 대상으로 하여 양방향으로 연구한 사례는 찾아보기가 어려워 본 연구의 의의가 있다고 할 수 있다. 특히 분석방법 면에서 고객과 레스토랑 운영자의 선택속성에 대한 중요도의 우선순위를 상호 비교하기 위하여 고객의 IPA와 운영자의 AHP 분석방법을 통합하였는데, 그 결과를 바탕으로 고객의 관심 사항과 운영자의 자원 배분에 대한 초점을 일치시킬 방안을 논리적으로 제시하였다는 점을 이론적 시사점이라고 평가할 수 있다.

한편 실무적 시사점은 다음과 같다. 먼저 소비자를 대상으로 한 IPA 분석은 IPA Matrix의 사분면에 위치하는 하위구성요소를 분석한 결과를 바탕으로 시사점을 제시할 수 있다. 고객의 중요도-만족도가 모두 높은 Ⅰ사분면의 포함요소(캐주얼 6개, 모던 6개, 프리미엄 8개)는 고객의 요구와 운영자의 관심 수준이 일치하는 요소 또는 부문이라고 할 수 있으므로 해당 요소들에 대해서는 현재 수준의 경쟁 우위를 유지하기 위하여 지속적인 자원 배분 등의 노력이 필요하다고 할 수 있다.

Ⅱ사분면의 경우 고객은 중요하게 생각하지 않는 요소임에도 불구하고 만족도는 높은 수준으로 여기에는 캐주얼 1개 요소, 모던 4개 요소, 프리미엄 1개 요소가 해당하였다. 여기에 해당하는 요소의 경우 소비자의 만족도 수준이 높은 긍정적인 면이 있지만, 운영자의 입장에서 살펴보면 소비자의 근본적 니즈에 집중하기보다는 불필요한 요소에 노력을 지향하는 모습 즉, 불필요하게 자원을 과잉 배분하거나 낭비 요소가 있는지를 분석해볼 필요가 있다 하겠다. Ⅱ사분면에 포함된 요소들을 운영자의 입장에서 면밀히 분석하여 제한된 자원이 고객의 관심이 높은 부문에 더욱 효과적으로 최대한 투입됨으로써 레스토랑 경영의 효율성을 달성하는데 기여할 수 있도록 해야 할 것이다.

Ⅲ사분면은 고객의 중요도-만족도가 모두 낮은 요소들로 캐주얼은 6개 요소, 모던은 4개 요소, 프리미엄은 3개 요소가 포함되었는데, IPA 매트릭스의 Ⅲ사분면에 포함되는 요소들에 대해서는 자원을 집중하여 투입

하지 않아도 되며 우선순위를 판단할 때, 상대적으로 절약 또는 미래를 위한 투자부문으로 고려하는 경영전략 수립이 필요한 부문들이라고 할 수 있다.

Ⅳ사분면은 고객들이 중요하게 생각하는 요소임에도 불구하고 서비스 후의 만족도는 낮은 요소로 사실, 레스토랑 운영 시 중점적으로 투자하여 개선해야 할 분야라고 할 것이다. 즉, 자원을 집중적으로 배분하여 시급히 혁신해야 할 부문이다. 여기에는 캐주얼 3개 요소, 모던 2개 요소, 프리미엄 4개 요소 등이 포함되었는데, 모든 한정식 레스토랑에서 외형적 요소는 물론 고객의 심리적 만족을 구현하기 위한 맞춤식 서비스 응대가 필요한 것으로 평가되었다. 특히, 캐주얼 한정식 레스토랑에서는 더욱더 다양한 메뉴를 구성하고 신속한 서비스는 물론 서비스실패 시 고객의 심리적 불만족을 최소화 할 수 있는 서비스 회복과정의 시스템 구축이 필요하고, 모던 한정식 레스토랑에서는 고객들에게 제공되는 서비스에 비해 상대적으로 높은 가격이 책정된 것은 아닌지 다시 한번 평가해볼 필요가 있는 것으로 분석되었으며, 프리미엄 한정식 레스토랑에서는, 고객들이 실내인테리어나 주위 전망과 외부환경 등의 요소 또한 중요하게 인지하고 있으므로 이러한 요소들의 개선을 위한 집중적인 투자로 고객의 니즈를 더욱 충족시킬 수 있는 대응 방안을 강구해야 할 것으로 분석되었다.

운영자의 선택속성에 대한 의사 결정 결과를 평가하기 위한 AHP 분석 결과는, 1계층 선택속성의 경우 연구대상인 4개의 선택속성 중 음식의 품질이 모든 유형의 레스토랑에서 1순위지만 물리적 환경이 4순위로 평가되었다. 2계층 하위구성요소 또한 음식과 관련된 하위구성요소인 ‘음식의 맛과 질’이 탁월하게 중요시되었고, 물리적 환경부문인 ‘실내 분위기’, ‘실내 인테리어’ 등의 요소가 대부분 후 순위에 해당하였다.

1계층 및 2계층의 요소들을 분석해본 결과, 모든 유형의 한정식 레스토랑 운영자들은 레스토랑 운영 시 음식점의 기본가치인 ‘음식의 맛과 질’에 대하여 가장 관심을 집중하고 있고 기타 하위요소들에 대해서도 각 유형의 레스토랑별 특성에 적합한 요소들을 우선 고려하여 경영전략을 수립하고 있는 것으로 평가되었다. 다만, 레스토랑의 근본 가치인 음식의 품질

수준 제고에 집중적인 투자가 이루어지는 현재의 경영방식이 바람직하지만, 기존에 설비된 물리적 환경부문이 고객의 취향이나 시대의 흐름에 적합한지, 고객이 진정으로 편안함을 느끼면서 서비스를 제공받고 있는지 등을 면밀하게 살펴볼 필요가 있으며 레스토랑의 지속적인 발전을 위해서 적정한 서비스가격요소에도 관심을 기울여야 하는 것으로 분석되었다.

한정식 레스토랑 중 경영전략 상 가장 개선해야 할 문제가 많은 유형은 모던 한정식 레스토랑으로 판단되었는데, 모던 한정식 레스토랑의 경우 레스토랑의 근본 가치인 음식의 품질 수준 개선은 상대적으로 가장 낮은 반면 외형적 요소인 물리적 환경이나 손익을 계산하는 부문에 관한 관심은 다른 유형의 레스토랑에 비해 다소 높은 것으로 평가되었다. 물론 외형이나 손익의 계산도 매우 중요한 부문이지만, 고객의 충성도나 재방문의도는 레스토랑의 기본가치에 충실할 때 구현된다는 사실을 인식하여 기본에 충실해야 한다는 차원에서 음식의 품질 개선부문에 더욱더 집중할 수 있는 경영전략이 필요하다 하겠다.

본 연구의 IPA 중요도-AHP 중요도 통합분석 결과는, 16개의 하위구성요소가 IPA 매트릭스의 사분면에 산 점도로 도식되고 이를 바탕으로 선택속성에 대한 고객과 운영자의 중요도를 비교 분석하여 도출할 수 있는데, 도출된 결과를 바탕으로 유형별 레스토랑의 통합분석결과에 대한 시사점을 제시하면 다음과 같다.

먼저 다소 저렴한 수준으로 인식되고 있는 캐주얼 한정식 레스토랑 운영자들은 '음식 플레이팅' 요소에 대해서 자원 배분이 필요수준 이상으로 집중되지 않도록 관심을 경주해야 한다. 고객의 관심이 낮은 요소에 대하여 지나치게 높은 수준의 서비스가 제공된다면 단기적으로 고객의 만족도가 높을 수 있으나, 이러한 비효율적 투자는 결국 고객에게 제공되는 음식가격의 상승압력으로 작용 될 수 있음을 간과해서는 안 된다.

한편, 모던 한정식 레스토랑에서 우선하여 자원이 집중되어야 할 부문은 '시설위생'과 '명성' 요소로 분석되었는데, 모던 한정식 레스토랑 운영자의 경우 '음식 플레이팅'과 '가심비' 요소에 대한 투자자원의 일부를 '시설위생'이나 '인지도 및 평판'을 만족시킬 수 있는 활동에 대한 투자로 전

환함으로써 고객의 만족도 수준을 향상시켜야 할 것으로 평가되었다.

프리미엄 한정식 레스토랑에서는 '실내인테리어', '실내 분위기', '시설 위생', '메뉴의 다양성', '명성' 등의 요소가 고객이 중요하게 고려하는 기준이므로 운영자는 프리미엄 한정식 레스토랑으로서 최고급의 한정된 메뉴를 고집하는 것도 이미지나 평판에 도움이 될 수 있겠으나 세계화 추세에 맞춰 한정식의 특성을 유지하되 세계 각국의 건강하고 좋은 식 재료와 보다 세련된 소스를 가미한 다양한 메뉴를 선보이도록 하고, 실내인테리어나 실내 분위기 또한 전통과 현대적 감각을 잘 살려냄으로써 최신 트렌드와 소비를 주도하는 젊은 층에도 한정식의 멋스러움을 충분히 전달할 수 있도록 노력해야 한다는 점을 시사하고 있다.

끝으로, 고객의 중요도-만족도와 운영자의 중요도를 분석한 결과의 실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 캐주얼 한정식 레스토랑 운영자가 자원을 가장 비효율적으로 운용하는 요소는 '서비스 신속성'과 '가심비' 요소로 평가되었는데, 비효율적 자원 운용을 개선하기 위해서는 새로운 시스템을 구축하기 위하여 투자를 결정하기 전에 우선, 현재의 시설을 이용하여 서비스 동선을 최소화하고 고객의 요구에 즉각적이고 신속하게 대응하는 태도로 고객의 불만족 요소를 제거하도록 하며, 요소별 고객 만족 수준을 지속해서 평가하여 '고객의 취향과 눈높이'에 맞는 서비스를 제공함으로써 고객의 심적 만족감을 극대화하도록 해야 한다. 캐주얼 한정식 레스토랑을 찾는 고객은 상대적으로 저렴한 가격에 다양한 메뉴를 제공받기를 원하므로 고객의 중요도는 높지만, 운영자의 관심이 낮고 이와 비례하여 고객의 만족도가 낮은 '메뉴의 다양성' 요소에 대해서 운영자는, 고객의 이러한 요구수준에 맞는 서비스가 제공될 수 있도록 신선한 식재료와 소스를 가미한 새로운 트렌드의 다양한 메뉴를 제공하기 위하여 자원을 집중하여 운용해야 하는 것으로 분석되었다.

둘째, 모던 한정식 레스토랑의 경우 자원이 가장 비효율적으로 운용되는 요소는 '가심비'로 이는 고객의 관심을 고려하지 않은 자원의 잘못된 운용이라고 할 수 있다. 따라서 운영자는 이 부문에 투자되는 자원의 일정 부문을 명성(인지도/평판) 부문과 같이 고객의 관심이 높으나 만족도는 낮은 요소의 서비스 수준 개선을 위하여 전환 운용해야 한다. 한편 모던 한정식 레스토랑의

경우 운영자가 '적정한 가격'의 결정을 위하여 노력을 집중함에도 고객이 만족하지 못하는 것으로 평가되었으므로 제공되는 서비스의 가격이 고객이 인정하는 수준의 적합한 가격인지 또는 고객과 관계없는 부문에 자원이 비효율적으로 운용되고 있는 것은 아닌지 등의 문제를 상시 평가하여 보완함으로써 고객 만족도를 향상하도록 노력해야 할 것이다.

셋째, 프리미엄 한정식 레스토랑에서 자원을 시급히 집중하여 운용해야 할 것으로 판단되는 요소는 '실내인테리어', '주위 전망과 외부환경', '명성' 등으로 고객의 중요도는 높지만, 운영자의 관심도가 낮아 고객의 만족도 수준이 낮은 부문이다. 운영자는 고객의 관심도가 상대적으로 낮은 요소들에 대해 투자되는 자원을 신속히 전환 운용하는 등의 경영전략을 통하여 현대적 감각과 세련미, 최신의 트렌드에 맞도록 서비스 환경을 갖추고 명성에 맞는 서비스를 제공할 수 있도록 다양한 수단을 마련하여 고객의 만족도를 높여야 할 것이다. 프리미엄 한정식 레스토랑에서 자원의 효율적 운용을 위하여 가장 관심을 기울여야 하는 요소는 '가심비'로, 운영자는 자원을 적절하게 운용하여 고객의 요구사항을 구현하도록 노력하되 특히, 세련된 취향의 소스를 가미한 신선한 메뉴, 음식이나 분위기에 어울리는 품격 높은 식기의 사용, 전통과 현대적 감각이 더해진 매력적인 인테리어를 조성하고 레스토랑 주변의 조경이나 전망 등 현대적 외관 및 시설, 주차공간 등 물리적인 환경을 개선하고 요소별 고객 만족 수준을 지속해서 평가하여 '고객의 취향과 눈높이'에 맞는 서비스를 제공함으로써 고객의 심적 만족감을 극대화하도록 자원을 운용해야 한다.

3.3 연구의 한계점과 향후 연구방향

본 연구는, 최근 외식 소비자의 소비성향 및 구매 형태 등의 급격한 변화에 따른 외식산업 분야의 어려움, 특히 대면(off-line) 위주의 한정식 레스토랑이 겪고 있는 어려움을 극복하기 위한 방안으로 "어떻게 하면 고객의 눈높이에 맞는 경영전략을 수립할 수 있을 것인가?" 하는 문제에 대한 답을 구하기 위한 목적으로 출발하였다. 분석 결과에 대한 객관성을 확

보하기 위하여 기존의 선행연구를 토대로 하되 고객-운영자의 양방향 분석과 IPA-AHP 분석을 통합하여 결론을 도출하고 이를 평가하여 시사점을 제시하였다. 그 결과 본 연구의 이론적 의의나 실무적 시사점이 있다고 할 수 있으나 연구목적에 대한 성과를 더욱더 높이기 위해서는 다음과 같은 연구가 추가되어야 할 것으로 판단된다.

첫째, 한정식 레스토랑에 대한 선택속성과 그 하위구성요소의 선정과 관련한 문제로, 최근의 소비성향이나 구매 형태를 고려한 요소의 선정이 필요하다 하겠다. 즉, '비대면'이나 '뉴노멀(New-normal)' 등의 개념을 도입한 선택속성을 연구에 반영함으로써 보다 현실적인 소비자-운영자의 행동 양식을 분석할 수 있을 것이며 경영전략방안 또한, 더 세분화하여 제시할 수 있을 것으로 사료된다.

둘째, 결과에 대한 객관성을 향상하기 위한 보완사항으로, 본 연구에서는 지역이나 대상이 한정적이며 유형별 레스토랑 내에서 이루어지는 특별한 운영방식 즉 시간대별 주메뉴, 메뉴별 가격 격차 적용 등을 고려하지 못한 제한사항이 있다고 할 수 있는바, 우선 설문대상과 관련하여 지역을 확장하고 연령대와 소득수준 등을 더 세분화하며 현장성 등이 반영된 연구가 추가로 진행되어야 더욱더 대표성을 제고시켜 객관적 결과를 담보할 수 있다 하겠다.

나아가 본 연구에서는 경험 고객만을 대상으로 중요도-만족도에 대한 사후적 설문을 분석자료로 이용했는데, 중요도의 분석은 한정식 레스토랑을 방문할 의사가 있는 잠재적 고객을 포함하여 설문을 접수하는 등의 방법으로 객관적인 답변을 확보하는 방안을 더 강구해야 할 것으로 사료된다. 특히, 동일유형의 레스토랑이라 할지라도 주메뉴에 따라서 또는 가격대가 현저히 구별되는 점심 특선 등의 제공 여부에 따라서 소비자의 중요도-만족도가 상이하게 될 것이므로 보다 구체적인 연구결과를 얻기 위해서는 이러한 세부적인 여건 등을 고려하여 설문을 수렴하고 이를 바탕으로 연구를 진행하여 결과를 도출해야 할 것으로 사료된다.

한편, 본 연구와 연계한 추가 연구의 필요성으로 예를 들어 본 연구에서는 캐주얼 한정식 레스토랑 운영자의 경우 직원의 전문성에 관한 관심

이 다소 낮은 것으로 평가되었는데, 이와 관련하여 직원의 이직률과 전문성과의 상관관계에 대한 객관적 증거를 찾기 위한 추가적인 연구 등이 필요하다고 판단된다.

HANSUNG UNIVERSITY

참 고 문 헌

1. 국내문헌

강재희, 강진희, 조원섭. (2016). 한식뷔페 레스토랑 선택속성이 기업 이미지와 고객 충성도에 미치는 영향.『관광연구』, 31(6), 1-25.

고미영, 양필수, 고계성. (2011). 면세점 쇼핑 관광객의 중요도-만족도 (IPA)에 관한 연구: 제주방문 중국인 관광객을 중심으로.『관광연구』, 26(2), 1-20.

권기준, 이형룡. (2011). 소규모 레스토랑 물리적 환경요인의 상대적 중요도와 우선순위 도출.『호텔경영학연구』, 20(2), 35-51.

권동극. (2011). IPA 방법을 이용한 외식업체 서비스품질 향상 방안에 관한 연구.『관광연구』, 26(1), 1-31.

권영진. (2013). “KANO 기법을 응용한 해외 취업 만족도 분석 개선방안에 관한 실증적 연구 : `12년도 공공기관 해외취업자를 대상 표본으로”. 명지대학교 대학원 박사학위 논문

권영희. (2017). “한정식 레스토랑 선택속성이 방문 의도와 예약 의도에 미치는 영향”. 한양대학교 대학원 석사학위 논문

권태용. (2019). “세미한정식 레스토랑의 품질이 고객가치, 고객 만족 및 행동의도에 미치는 영향 : 방문목적 조절변수를 중심으로”. 세종대학교대학원 박사학위 논문

권태일. (2008). “골목상권 활성화 지원 정책 구성요인의 상대적 중요도와 우선순위에 관한 연구 : 소규모 외식업종을 중심으로”. 세종대학교 대학원 박사학위 논문

권희정, 강미선, 한희섭. (2014). 호텔레스토랑 이용고객의 특성에 따른 물리적 환경, 이미지, 만족도, 재방문 및 다른 레스토랑 방문 의도에 대한 차이 분석.『관광연구저널』, 28(12), 45-60.

괴성함, 박홍규. (2019). AHP와 IPA 기법을 활용한 중국 택배 산업의 경쟁력 결정요인에 관한 연구 : 중국 안휘성 국유·민영기업의 비교분석을

중심으로.『경영경제연구』, 41(3), 237-270.
김건위, 현승현. (2018). 지방정부의 제4차 산업혁명 대응전략에 대한 정책 우선순위 분석 : AHP 및 IPA 분석기법을 활용하여.『한국지방자치학회보』, 30(4), 57-84.
김경자. (2019). “뷔페 레스토랑의 선택속성에 관한 연구 : KANO 모델, IPA 분석, AHP 분석”. 한성대학교 대학원 박사학위 논문
김경대, 이규환. (2015). 지방의회 의원의 의정활동에 대한 만족도 조사 연구.『한국지방자치학회보』, 27(4), 155-178.
김경환. (2019). “식생활 라이프 스타일에 따른 한식당의 테이크 아웃 푸드 선택속성이 재구매 의도에 미치는 영향 : 신뢰와 고객 만족의 매개 효과를 중심으로”. 대구 카톨릭 대학교 대학원, 박사학위 논문
김경환, 유영진. (2016). IPA 기법을 활용한 한식당 선택속성과 만족도, 재방문 의도 및 추천 의도 간의 영향 관계연구.『한국호텔외식관광경영연구』, 25(3), 113-132.
김경희. (2013). IPA 분석을 활용한 한식 레스토랑 선택속성에 관한 연구: 한, 중, 일 비교.『외식경영연구』, 16(5), 125-146.
김관식, 이봉식. (2014). 외식사업의 이해. 기문사. 서울.
김기영, 강진희. (2016). 한식뷔페 선택속성이 고객 만족과 고객 충성도에 미치는 영향.『관광연구저널』, 30(3), 107-121.
김대진, 고재윤, 김현영. (2013). 파인다이닝 레스토랑 와인 소믈리에의 성격유형이 고객 지향성에 미치는 영향.『호텔경영학연구』, 22(5), 41-59.
김동일, 이승곤, 진현식. (2012). 국외여행상품 선택속성에 따른 여행객 만족이 여행사에 대한 태도, 충성도 및 전환 의도에 미치는 구조관계 분석 : 여행사 규모에 따른 차이를 중심으로.『관광연구저널』, 26(4), 309-333.
김맹진. (2018). IPA를 활용한 패스트 푸드 선택속성 분석.『호텔경영학연구』, 27(6), 175-187.
김명종. (2019). “AHP/IPA 기반 철도 제조 중소기업의 기술사업화 활성화 방안 연구”. 서울과학기술대학교 대학원 박사학위 논문
김미주, 오문향, 이희열. (2011). 고급 한식당의 미주지역 진출을 위한 레스토랑

선택속성 및 컨셉과 한식 선호도에 대한 연구 : 뉴욕에 거주하는 미국인과 한국인을 중심으로. 『관광레저연구』, 23(8), 189-209.

김성섭, 임재문, 이형룡. (2001). 중요도-실행도 분석을 통한 국제회의 평가 : ISR2001 국제회의 사례연구를 중심으로. 『관광연구』, 16(2), 257-274.

김영석. (2015). 축제서비스품질 국내 연구 동향. 『관광연구』, 30(4), 1-28.

김영숙. (2011). AHP를 이용한 한식당 종사자 의식의 상대적 중요도 평가. 『산업경제연구』, 25(2), 1625-1638.

김용범. (2016). "빅 데이터를 활용한 호텔 선택속성의 중요도-만족도에 관한 연구 : 특급호텔과 중저가 호텔 비교". 대구 카톨릭대학교 일반대학원 박사학위 논문

김윤아. (2017). "한식 레스토랑 유형별 외식가치 지표 개발에 관한 연구 : Soft Laddering과 ZMET 활용". 경희대학교 대학원 박사학위 논문

김재범, 조용곤, 조근태. (2005). 기술신용평가모형의 타당성 검증. 『대한산업공학회 춘계학술대회논문집』, 2005(5), 1408-1051.

김정배. (2018). "한식 세계화 정책 네트워크 분석을 통한 음식 관광 활성화 방안 연구". 경희대학교 대학원 박사학위 논문

김종석. (2015). "중식 레스토랑 선택속성과 지각가치가 고객 만족에 미치는 영향". 영산대학교 대학원 석사학위 논문

김종하, 김경희. (2016). IPA 매트릭스를 활용한 모바일 쇼핑몰 선택속성에 관한 연구. 『한국정보통신학회논문지』, 20(12), 2379-2386.

김종훈. (2013). 외식 고객의 레스토랑 선택요인에 대한 중요도와 만족도에 관한 연구, 『관광연구』, 28(1), 173-188.

김지회, 김기홍. (2010). 외식경영론. 대왕사. 서울.

김지희, 김학곤, 한진수. (2012). 3차원 서비스 품질 모델을 이용한 고객 반응에 대한 연구 : 특1급 호텔 뷔페 레스토랑을 중심으로. 『관광학연구』, 27(5), 97-115.

김지형. (2018). "파인다이닝 레스토랑 선택속성과 혁신적 이미지가 지각된 가치와 만족 및 충성도에 미치는 영향 : 프렌치·한식 파인다이닝 간의

음식 유형 차이를 조절변수로". 경희대학교 대학원 박사학위 논문
김진희, 이수범. (2017). 한식 레스토랑의 지각된 품질이 재방문 의도와 프리미엄 지불 의사에 미치는 영향; 경험적 가치의 매개 효과를 중심으로. 『관광학연구』, 41(10), 145-163.
김찬우. (2018). "미쉐린 가이드 선정 레스토랑의 선택속성이 브랜드 자산, 관계 지속 의도에 미치는 영향; 가격공정성과 신뢰의 매개 효과를 중심으로". 카톨릭 관동대학교 박사학위 논문
김철원, 김태희, 박희자. (2004). QFD를 통한 메뉴품질 평가에 관한 연구:식품에 대한 인식과 소비 행동의 상관분석을 중심으로. 『외식경영연구』, 7(2), 147-166.
김필두, 류영아. (2014). 지방자치에 대한 인식분석. 『한국지방행정연구원기본연구과제』, 2014(0), 1-259.
김현영. (2015). "외식상황, 자기 감시성, 및 정보 원천 활용 정도에 따른 레스토랑 선택속성 중요도 차이 연구: 파인다이닝 레스토랑 외식상황을 중심으로". 경희대학교 대학원 박사학위 논문
김호준. (2014). "웰빙 인식에 따른 호텔레스토랑의 선택속성이 고객 만족에 미치는 영향". 경희대학교 관광대학원 석사학위 논문
김홍범, 이상미. (2002). 브랜드 개성이 점포 이미지 및 선호도에 미치는 영향. 『관광학연구』, 26(1), 63-82.
김화영. (2018). "혼밥족의 레스토랑 선택속성에 따른 지각된 가치, 만족, 추천 의도 간의 영향 관계검증 : 밀레리엄 시대와 베이비부머 세대 간의 비교를 중심으로". 경성대학교 박사학위 논문
김희기, 강경숙. (2015). AHP 기법 적용을 통한 외식업체 위생관리에 관한 연구. 『관광레저연구』, 27(6), 341-358.
김희진, 현성협. (2015). Kano 모델과 Timko의 고객 만족 계수를 이용한 공항 레스토랑의 서비스품질에 관한 연구. 『외식경영연구』, 18(2), 7-26.
남궁훈. (2015). "멕시칸 레스토랑 선택속성에 대한 중요도-만족도 차이가 행동 의도에 미치는 영향". 세종대학교 관광대학원 석사학위 논문
남재원, 김선남, 이환수. (2015). AHP와 IPA를 활용한 소셜커머스와 배달 앱

서비스 개선방안. 『한국경영정보학회 학술발표논문집』, 2015(8), 81-86.

도현욱. (2018). 국내 파인다이닝 레스토랑 고객의 소비 행동 분석 : 이용 동기, 혜택 및 손실을 중심으로. 『한국관광학회 국제학술발표대회』, 84(0), 383-408.

문상보. (2020). “패밀리레스토랑 선택속성, 관계품질, 고객 충성도 간의 영향 관계 연구”. 호남대학교 대학원 박사학위 논문

문성식, 강병남, 전정원. (2010). 중국 내 외식 소비자의 외식업체 선택속성이 고객 만족과 고객 충성도에 미치는 영향에 관한 연구. 『한국 조리학회지』, 16(5), 79-91.

문혜선. (2015). 레스토랑 서비스 선택속성이 고객의 감정반응 및 만족도에 미치는 영향 연구 : 레스토랑 유형별 차이 비교, 『호텔관광연구』, 17(4), 203-218.

박경식, 우성근, 최성기. (2011). 고급한식당 서비스 품질이 고객 만족 및 재방 문 의도에 미치는 영향. 『외식경영연구』, 14(5), 347-366.

박기용. (2008). 라이프 스타일 유형에 따른 뷔페 레스토랑고객의 구매 행동에 관한 연구. 『호텔경영학연구』, 17(6), 81-99.

박대순, 김시중. (2011). 호텔 한식당의 선택속성과 행동 의도와의 관계연구. 『서비스경영학회지』, 12(5), 63-81.

박석규. (2014). “한식 레스토랑 종사자의 셀프 리더십과 감성 지능이 직무 만족, 조직몰입, 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 영산대학교 대학원 박사학위 논문

박영희, 강민지, 백현욱, 오상우, 박수진, 백희영, 최정숙, 이진영, 강민숙, 정효지. (2012). 서울·경기지역 성인의 상용음식에 대한 인식도 조사. 『대한지역사회영양학회지』, 17(5), 555-578.

박은애, 이정실. (2016). AHP를 이용한 커피전문점의 선택속성에 따른 선택대안 평가에 관한 연구. 『동북아관광연구』, 12(3), 201-220.

박재환. (2008). “감성적 소비가치가 스포츠 브랜드 충성도에 미치는 영향”. 단국대학교 대학원 박사학위 논문

박정연. (2013). “개인 가치성향의 외식기업의 PPL과 브랜드 이미지 및 재방문 의도에 미치는 영향 연구”. 경기대학교 일반대학원 박사학위 논문

박정하, 이애리. (2013). 호텔 뷔페 레스토랑의 선택속성이 소비감정 및 행동 의도에 미치는 영향 연구: 특1급 호텔을 중심으로. 『관광경영연구』, 54, 201-220.

박정하, 장인현. (2012). 외식 동기에 따른 한식당 선택속성 및 행동 의도에 대한 차이 연구: 대전지역을 중심으로. 『호텔관광연구』, 14(1), 201-213.

박정화. (2010). 직장인의 한식당 선택속성이 고객 만족과 재방문 의도에 미치는 영향에 관한 연구. 『대한경영학회 춘계학술대회발표논문집』, 305-320.

박정하, 박호정. (2011). 라이프 스타일에 따른 패밀리레스토랑 선택속성 및 행동 의도의 차이에 관한 연구. 『외식경영연구』, 14(4), 125-144.

박준현. (2017). “뷔페 레스토랑의 선택속성이 만족에 미치는 영향 연구: 백화점 뷔페 레스토랑을 중심으로”. 경기대학교 대학원 석사학위 논문

박진국. (2016). “승마 산업 육성을 위한 정책 우선순위 결정에 관한 연구: 델파이 기법(Delphi)과 계층적 의사결정 방법(AHP) 적용”. 한양대학교대학원 박사학위 논문

박진영, 김영규. (2010). 지역 기반 커피전문점과 전국 체인 커피전문점 이용객의 IPA 분석. 『외식경영연구』, 13(3), 7-24.

박진용, 김동호, 나영아. (2017). 농산물 지리적 표시가 한식 레스토랑의 고객에 대한 만족도와 재방문 의도에 미치는 영향“. 『한국조리학회지』, 23(3), 196-206.

박혜원. (2005). “호텔·항공사 직원들이 지각한 교육 훈련 내용의 중요도-실행도 불일치가 교육 훈련 성과에 미치는 영향”. 세종대학교 대학원 박사학위 논문

배선하, 박상돈, 김소정. (2015). AHP와 TOPSIS 융합 방법론을 이용한 국가 사이버 역량 강화 방안. 『융합보안논문지』, 15(4), 43-55.

백이군, 박홍규. (2019). AHP와 IPA 기법을 이용한 농산물 콜드 체인 물류발전의 영향요인 분석 : 중국 화동지역을 중심으로. 『물류학회지』, 29(6), 95-109.

봉인식, 이혜선, 좌승희. (2006). 다 기준 의사결정모형(MCDM)을 이용한 경기도 주택정책의 효율적 운영방안 연구. 『경기개발연구원기본연구』, 2006(8), 3-5

서광열, 김동수. (2011). 레스토랑 선택속성이 소비감정 및 고객 만족에 미치는 영향.『외식경영연구』, 14(1), 115-136.

서환석, 황재현. (2019). AHP와 IPA 분석을 활용한 친환경 농업 정책 우선순위분석.『농업경영정책연구』, 46(3), 444-469.

손정민, 김학선. (2014). 중요도-만족도 분석을 활용한 일식 레스토랑의 품질 특성에 관한 연구.『한국조리학회지』, 20(2), 199-213.

손영배. (2018). “외식소비성향에 따른 외식업체 선택속성과 소비 행동에 관한 연구 ”. 위덕대학교 대학원 석사학위 논문

송수익. (2018). 성별에 따른 레스토랑 선택속성이 만족도에 미치는 영향에 관한 연구 : 1인 가구를 중심으로.『Tourism Research』, 43(3), 97-113.

송은주, 박규은, 이은용. (2015). AHP를 이용한 커피 교육 커리큘럼의 상대적 중요도.『관광레저연구』, 27(5), 259-277.

신문식, 김효정. (2013). 모바일 커머스 선택속성과 서비스품질에 관한 중요도와 성취도(IPA: Importance-Performance) 연구.『경영교육연구』, 82, 335-355.

신유진, 최승두. (2014). 프랜차이즈 커피전문점의 상가 입지요인 분석 연구.『한국주거환경학회 논문집』, 12(3), 15-25.

양재훈. (2015). 수정-IPA를 이용한 편의점 편의 음식 유통 전략에 대한 연구.『서비스경영학회지』, 16(5), 101-123.

염진철. (2015). 레스토랑의 물리적 환경과 브랜드 이미지, 충성도의 관계연구.『관광연구』, 30(7), 339-354.

오동건, 의희찬. (2020). 파인다이닝 레스토랑에서 와인 선택속성이 고객 행동의도와 만족도에 미치는 영향 : 와인 관여도 조절변수를 중심으로.『Tourism Research』, 35(2), 23-42.

오윤석, 정순여. (2004). 외식산업의 성과 측정항목의 가중치 개발 : 국내

패밀리 레스토랑을 중심으로.『외식경영연구』, 7(2), 125-145.
오인숙. (2018). “개인의 가치 소비가 레스토랑 선택속성에 따라 고객 만족에 미치는 영향”. 경기대학교 대학원 박사학위 논문
우종한, 이봉구. (2015). 영향 범위-성취도 분석(IRPA)을 활용한 시티투어 프로그램 속성의 효율적 관리방안 모색: 김해 시티투어를 중심으로.『한국관광학회』, 78(3), 587-594.
유가현, 이예진, 최지원, 홍덕기. (2018). 가심비 마케팅.『마케팅』, 52(2), 65-70.
유룡, 이은준, 전영호. (2010). 한식당 메뉴선택 속성과 고객 만족 연구.『호텔리조트연구』, 9(2), 71-87.
유영진. (2010). 패밀리레스토랑 이용형태에 따른 선택속성에 관한 연구.『관광레저연구』, 5(2), 43-56.
유혜원. (2016). “한식뷔페 레스토랑의 선택속성이 지각가치와 관계 지향성에 미치는 영향”. 경기대학교 일반대학원 석사학위 논문
윤영진, 황진수. (2020). IPA 분석을 이용한 대형마트 브랜드와 제조업체 브랜드의 HMR식품 선택속성에 관한 연구.『호텔경영학연구』, 29(6), 219-232.
이가희. (2014). “약선음식의 선택속성이 고객 만족과 충성도에 미치는 영향 : 지각된 가치의 조절 효과를 중심으로”. 관동대학교 대학원 박사학위 논문
이계선. (2018). “한식당의 선택속성과 SNS 정보품질이 지각된 가치와 행동의도에 미치는 영향”. 단국대학교 경영대학원 석사학위 논문
이나래, 하동현. (2013). 한식 레스토랑 서비스 스케이프, 브랜드 명성 및 체험유형이 브랜드 태도와 충성도에 미치는 영향,『Culinary Science & Hospitality Research』, 19(3), 173-193.
이덕수. (2019). “AHP를 이용한 푸드코트 매장의 선택속성에 대한 중요요인 분석에 관한 연구”. 한양대학교 대학원 석사학위 논문
이덕원, 이형룡, 이원옥. (2012). 향토음식점 이용고객의 선택속성 및 이용동기에 따른 시장세분화: 강원도 지역을 중심으로.『외식경영연구』, 15(1), 49-71.
이동한, 채화성. (2010). 품질비용 개선을 위한 의사결정 프로세스 연구: C&C 제품

실패비용 사례 분석.『한국산업경영시스템학회지』, 2010, 181-188.

이선령. (2012). “레스토랑 유형에 따른 고객자산의 구성요소가 고객 만족, 행동 의도 및 고객 생애 가치에 미치는 영향 관계 연구”. 경희대학교 대학원 박사학위 논문

이승인. (2020). “파인다이닝 선택속성이 지각가치와 관계 지속 의도에 미치는 영향 : 미쉐린코리아 한식 레스토랑을 중심으로”. 경기대학교 대학원 석사학위 논문

이승익. (2011). “외식기업 메뉴품질과 브랜드 이미지가 가치지각 및 고객 만족 재구매 의도에 미치는 영향 : 패밀리 레스토랑을 중심으로”. 경희대학교 대학원 박사학위 논문

이영숙. (2012). “웰빙 레스토랑 선택속성(WRCA) 척도개발과 고객 충성도에 관한 연구”. 호남대학교 대학원 박사학위 논문

이오준, 김천서. (2018). 한식 프랜차이즈의 관계 혜택, 관계품질, 전환비용 및 행동 의도 간의 구조적 관계 연구.『호텔리조트연구』, 17(4), 247-263.

이원솔. (2019). “호텔레스토랑의 선택속성과 재방문 의도에 관한 연구”. 경기대학교 관광전문대학원 석사학위 논문

이은용, 김문영. (2015). AHP를 이용한 중소형 커피 프랜차이즈 가맹점 입지 결정요인에 관한 연구.『관광레저연구』, 27(11), 327-342.

이은용, 이수범. (2011). AHP를 이용한 프랜차이즈 커피전문점 선택속성에 관한 탐색적 연구.『호텔경영학연구』, 24(4), 183-200.

이정실. (2006). AHP를 이용한 호텔레스토랑 선택속성의 우선순위 분석.『관광연구』, 21(3), 81-96.

이정실. (2007). AHP를 이용한 호텔 선택에 관한 연구.『관광 레저연구』,19(3), 167-186.

이정실. (2013). AHP를 이용한 패밀리 레스토랑의 선택속성에 따른 선택 대안 평가에 관한 연구.『관광레저연구』, 25(4), 153-168.

이재일. (2011). 호텔 뷔페 레스토랑의 서비스 품질과 고객의 감정반응, 추천 의도 및 이탈 의도에 관한 연구.『한국식품영양학회지』, 24(4), 670-679.

이준혁, 박현진. (2011). 한식당 선택요인이 고객 만족 및 충성도에 미치는 영향과 효율성 비교연구.『호텔경영학연구』, 20(2), 191-207.

이창기, 권영린. (2001). 베이커리 점포 디자인 요인이 디자인 만족과 재방문에 미치는 영향.『호텔관광연구』, 4(1), 141-164.

이홍구. (2017). “레스토랑 선택속성이 소비자 태도에 미치는 영향; 브랜드 이미지와 기업 이미지의 매개 효과를 중심으로”. 호남대학교대학원 박사학위 논문

이홍연, 문재영, 최승윤. (2012). 레스토랑 서비스의 다차원 품질과 다차원 고객가치 관계 연구 : 패밀리레스토랑과 패스트푸드점 비교 연구.『관광연구』, 27(3), 311-335.

임성근, 소순창, 이창섭. (2017). IPA 분석을 활용한 정부3.0 ‘서비스 정부’에 대한 공급자와 수요자 간 인식 차이 분석.『행정논총』, 55(2), 137-167.

임재호. (2014). “IPA 기법 및 QFD 기법을 이용한 염색가공업 품질경쟁력 제고 방안에 관한 연구”. 한양대학교 대학원 박사학위 논문

임혜미, 김영수. (2015). 한식당 선택속성에 대한 만족도가 국가 이미지 및 행동 의도에 미치는 영향 : 해외 한식당 이용 경험이 있는 외국인을 대상으로.『호텔관광연구』, 17(3), 177-194.

임홍택. (2019).『90년생이 온다』. ㈜ 웨일북

장여진, 김태희, 한진수. (2010). 레스토랑의 종업원이 점포 이미지 및 소비자 행동 의도에 미치는 영향.『호텔경영학연구』, 19(4), 229-246.

장나영, 이규민. (2016). 한식뷔페 레스토랑 선택속성이 지각된 가치와 고객 만족도 및 고객 충성도에 미치는 영향.『외식경영연구』, 19(6), 93-114.

전영록. (2016). 수정-IPA 기법과 관광지 이미지를 활용한 만족도 분석: 안동시 월영교를 중심으로.『관광연구총론』, 28(2), 75-99.

전혜경, 조용범. (2012). 고급한정식 레스토랑의 물리적 환경에 의한 감정반응이 행동 의도에 미치는 영향.『한국조리학회지』, 18(3), 149-162.

정윤진, 강하은, 박소현. (2019). AHP와 IPA를 이용한 해외직구 선택속성의 중요 요인 분석 연구.『경영교육연구』, 34(3), 233-253.

정상영, 정라나 (2013). 컨조인트 분석을 이용한 관여도에 따른 한식당 선택속성.『한국식품조리과학회지』, 29(5), 553-562.

정성영. (2017). “외식업체 선택속성이 고객 만족과 고객 충성 의도에 미치는 영향에 대한 연구 : 수원시 중심으로”. 광운대학교 대학원. 석사학위 논문

정지은, 김정아. (2017). 호텔 뷔페 레스토랑과 독립 뷔페 레스토랑 선택속성의 중요도와 만족도에 관한 연구. 『한국조리학회지』, 22(4), 319-332.

정현영. (2018). 한식의 미국진출을 위한 미국 내 한식당 선택속성에 대한 연구 : 미국 현지인 대상으로.『한국조리학회지』, 24(10), 21-28.

조근태, 조용곤, 강현수. (2003).『앞서가는 리더들의 계층 분석적 의사결정』. 한국연구재단 : 동현 출판사

조민호, 정미란. (2007). 호텔 레스토랑 선택속성과 고객 만족에 관한 연구.『외식경영연구』, 10(4), 95-111.

조성문, 전의찬, 김경호, 김종선. (2017). AHP와 IPA를 이용한 환경 표지제도 활성화 방안 연구.『한국정책학회지』, 26(2), 201-224

조우철. (2013). “베이커리 브랜드의 외재적 단서와 가격 공정성이 제품평가에 미치는 영향; 지각된 품질과 지각된 가치를 중심으로”. 경기대학교대학원 박사학위 논문

조정민. (2013). “일반상설뷔페레스토랑 선택속성의 중요도와 만족도에 관한 연구”. 경기대학교 관광전문대학원 석사학위 논문

주현철. (2020). “수단-목적 사슬 이론과 APT 래더링 방법을 적용한 유형별 한식 레스토랑 이용고객의 소비가치 분석”. 경기대학교 대학원 박사학위 논문

지호준. (2020). “레스토랑 선택속성이 고객만족도, 재방문 의도, 추천 의도에 미치는 영향 : 미슐랭 레스토랑과 특1급 레스토랑을 조절변수로”. 세종대학교 관광대학원 석사학위 논문

천영철. (2019). “중국 자동차회사 브랜드 정체성 향상을 위한 프리미엄 감성 디자인 요소 개발 연구 : 가성비와 가심비 중심으로”. 중앙대학교대학원 박사학위 논문

최동희. (2012). IPA를 활용한 리조트 선택속성 평가에 관한 연구 : 리조트 유

형을 중심으로.『Tourism Research』, 35(35), 99-113.
최동희. (2014). 대학생들의 소비가치가 패밀리레스토랑 선택속성에 미치는 영향 : 지역사회 애착심을 조절 효과로.『호텔관광연구』, 16(6), 298-316.
최병창, 김경민. (2015). 한식당의 선택속성, 고객 만족, 재방문 의도 간의 구조 관계 연구. 『Tourism Research』,29(6), 273-290.
최은선. (2020). "한옥 호텔 한식당 서비스 스케이프가 고객 만족과 소비자 의사결정에 미치는 영향". 청운대학교 대학원 석사학위 논문
최인식, 조준호. (2016). 한식당 선택속성이 지각된 가치와 고객 만족, 재방문 의도 간의 구조 관계 연구.『외식경영연구』, 19(2), 7-31.
최정민. (2020). "한식당 서비스 품질과 이용요인이 한식 충성도에 미치는 영향 : 한식 소비 행동을 매개로". 대구 카톨릭대학교 대학원 박사학위 논문
최태옥, 정건용. (2016). 한정식 식문화를 위한 테이블 및 식기디자인 개발 연구.『산업디자인학연구』, 10(4), 115-123.
최현주, 원은정. (2010). 문화산업의 서비스 품질이 고객 만족과 고객 충성도에 미치는 영향.『한국사회체육학회지』, 42(1), 373-380.
최영출, 이지혜. (2014). IPA 매트릭스를 활용한 행복도 증진 요인 분석 : 제주특별자치도를 중심으로.『한국자치행정학보』, 28(2), 401-423.
최채봉, 이상석. (2019). AHP를 이용한 외식 프랜차이즈 가맹본부의 지원서비스의 중요도 및 경쟁력 분석.『프랜차이즈경영연구』, 10(4), 7-18.
최훈호. (2019). "IPA 매트릭스 분석을 통한 주거복지정책 방향에 관한 연구 : 부산광역시를 중심으로". 부산대학교 대학원 박사학위 논문
황정주. (2014). "패밀리레스토랑의 선택속성이 재방문 의도에 미치는 영향 : 서울지역의 중국 유학생을 중심으로". 한양대학교 대학원 석사학위 논문
두산백과사전, (2019), www.doopedia.co.kr.
한국식품연구원. (2008). 『제3차 한식 세계화 포럼 : 한식 마케팅 모형 개발 연구』. 과천 : 농림수산 식품부.
한국 외식정보. (2006). 『한국 외식통계연감』
한국 외식정보. (2013). 『한국 외식통계연감』
한국 외식정보. (2015). 『한국 외식산업 통계연감』, 전개서

한국 외식정보. (2019).『한국 외식산업 통계연감』, 전개서

식품 외식경제. (2018). 『2018년 외식산업 전망 외식업 경영주 설문 조사. 검색 일자: (2020. 08. 24). www.foodbank.co.kr/news/articleView.html?idxno=53899.

한국경제. (2019). 『CJ제일제당도 가세...판 커지는 밀키트 시장』.검색 일자: 2019. 04. 24. https://www.hankyung.com/economy/article/2019042355711

아시아경제. (2020). 『月소득 500만원 안돼도 차는 외제 차... "최대 61 만원 쓰겠다."』. 검색 일자: 2020. 05. 1. https://view.asiae.co.kr/article/2020043010305344736

2. 국외문헌

Al-Sabbahy, H. Z., Ekinci, Y. & Riley, M. (2004). An Investigation of Perceived Value Dimensions. *Journal of travel research*, 42(3), 226-234.

Baker, B. & Nielsen, B. (1987). Educating the Online Catalog User: A Model Evaluation Study. *Library trends*, 35(4), 571-585.

Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The Impate of Physical Surrounding on Customers and Employees. *Joural of Marketing* 56(April): 57-71.

Bougoure, U. S. & Neu, M. K. (2010). Service Quality in the Malaysian Fast Food Industry: An Examination Using DINESERV. *Services Marketing Quarterly*, 31(2), 194-212.

Brady, M. K. & Cronin, J. J.(2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: a hierarchical approach. *Journal of Marketing*, 65(3), 34-49.

Canny, I. U. (2014). Measuring the mediating role of dining experience

attributes on customer satisfaction and Its impact on behavioral intentions of casual dining restaurant in Jakarta. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 5(1), 25-29.

Chen, P. & Hu, H. (2010). How determinant attributes of service quality influence customer-perceived value: An empirical investigation of the Australian coffee outlet industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(4), 535-551.

Cheng, C. C., Tsai, M. C. & Lin, S. P. (2015). Developing strategies for improving the service quality ofcasual-dining restaurants: New insights from integrating IPGA and QFD analysis. *Total Quality Management & Business Excellence.* 26(3-4), 415-429.

DiPietro, R. (2017). Restaurant and foodservice research: A critical reflection behind and an optimistic look ahead. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(4), 1203-1234.

Emily, M. A. (2011). U.S. Customer Perceptions Toward Chinese Restaurant Service Quality: An Importance and Performance Approach, *Journal of Foodservice Business Research*, 14(3), 290-308.

Gallarza, M. G. & Gil Saura, I. (2006). Value dimensions, perceived value, satisfaction and loyalty: an investigation of university students' travel behaviour. *Tourism Management*, 27(3), 437-452.

Ha, J & Jang, S. (2010). Effects of service quality and food quality: The moderating role of atmospherics in anethnic restaurant segment. *International Journal of Hospitality Management*, 29 (2010), 520-529.

Ha, J & Jang, S (2012) The effects of dining atmospherics on behavioral intentions through quality perception, *Journal of Services Marketing*, 26(3), 204-215.

Ha, J. & Jang, S. (2013). Attributes, consequences, and consumer values: A means-end chain approach across restaurant segments. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(3), 383-409.

Harrington, R. J., Ottenbacher, M. C. & Kendall, K. W. (2011). Fine-dining restaurnt selection: direct and moderating effect customer attributes. *Journal of Foodservice Business Research*, 14, 272-289.

Heo, C. Y., & Lee, S. (2011). Influences of consumer characteristics on fairness perceptions of revenue management pricing in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management, 30*(2),

Homburg, C., Totzek, D. & Krämer, M. (2014). How price complexity takes its toll: The neglected role of a simplicity bias and fairness in price evaluations. *Journal of Business Research, 67*(6), 1114-1122.

Hwang, J. & Ok, C. (2013). The antecedents and consequence of consumer attitudes toward restaurant brands: A comparative study between casual and fine dining restaurants. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 121-131.

Jang, S. & Ha, J. (2014). Do loyal customers perceive the quality of restaurant attributes differently?: A study of Korean restaurant customers. *Journal of Foodservice Business Research,* 17(3), 257-266.

Jeong, E. & Jang, S. (2011). Restaurant experiences triggering positive electronic word-of-mouth(eWOM) motivation. *International Journal of Hospitality Management,* 30, 356-366.

Jin, N., Line, N. D. & Merkebu, J. (2016). Examining the impact of consumer innovativeness and innovative restaurant image in upscale restaurants. *Cornell Hospitality Quarterly*, 57(3), 268-281.

June, L. P. & Smith, S. L. (1987). Service attributes and situational effect on customer preferences for restaurant dining. *Journal*

of travel research, 26(2), 20-27.

Kim, K. J. & Choi, K. H. (2019). Bridging the Perception Gap between Management and Customer on DINESERV Attributes: The Korean All-You-Can-Eat Buffet, *Sustainability* 2019, 11(19), 5212.

Kim, W. G., Ng, C. Y. N. & Kim, Y. S. (2009). Influence of institutional DINESERV on customer satisfaction, return intention, and word-of-mouth. *International Journal of Hospitality Management*, 28(2009), 10-17.

Kivela, J. J. (1997). Restaurant marketing: selection and segmentation in Hong Kong. *International Journal of Conemporary Hospitality Management*, 9(3), 116-123.

Kotler, P., Bowen, J. & Makens, J. (1996). Marketing for hospitality & tourism, New Jersey. Prentice-Hall. Inc.

Kukar-Kinney, M., Xia, L. & Monroe, K. B. (2007). Consumers' perceptions of the fairness of price-matching refund policies. *Journal of Retailing, 83*(3), 325-337.

Kwun, D. J. W. (2011). Effects of campus foodservice attributes on perceived value, satisfaction, and consumer attitude: A gender-difference approach. *International Journal of Hospitality Management,* 30(2), 252-261.

Lai, I. K. W. & Hitchcock, M. (2015). Importance-performance analysis in tourism: A framework for researchers. *Tourism Management*, 48, 242-267.

Lewis, R. C. (1981). Restaurant advertising: appeals and consumers' intentions. *Journal of Advertising Research*, 21(5), 69-74. Linkov, L. & Steevens, J. (2008). Emerging methods and tools for environmental risk assessment, decision-making, and policy for nanomaterials: summary of NATO Advanced Research

Workshop, *Journal of Nanoparticle Research*, 11, 513-527.

Liu, Y. & Jang, S. (2009). Perceptions of chinese restaurants in the U.S.: What affects customer satisfaction and behavioral intentions?. *International Journal of Hospitality Management*, 28(2009), 338-348.

MacLaurin, D. J. & MacLaurin, T. L. (2000). Customer perceptions of Singapore's theme restaurants. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41(3), 75-85.

Marinkovic, V., Senic, V. & Mimovic, P. (2015). Factors affecting choice and image of ethnic restaurants in Serbia. *British Food Journal*, 117(7), 1903-1920.

Martilla, J. A. & James, J. C. (1977). Importance-Performance Analysis. *Journal of Marketing*, 41(1), 77-99.

Martilla, J. A. (1977). Importance-Performance Analysis for Developing Effective Marketing Strategies. *Journal of marketing*, 41(1), 77-80.

Matzler, K., Bailom, F., Hinterhuber, H., Ren, B. & Pichler, J. (2004). The asymmetric relationship between attribute-level performance and overall customer satisfaction : A reconsideration of the importance-performance analysis. *Industrial Marketing Management*, 33, 271-277.

Miller, K, E, & Ginter, J. L. (1979). An investigation of situational variation in brand choice behavior and attitude. *Journal of Marketing Research*, 16, 111-123.

Min H. & Min, H. (2011). Benchmarking the service quality of fast-food restaurant franchises in the USA: A longitudinal study. *Benchmarking: An International Journal*, 18(2), 282-300.

Min, H & Min, H. (2013) Cross-cultural competitive benchmarking of fast-food restaurant services, *Benchmarking : An International Journal,* 20(2), 212-232.

Namkung, Y. & Jang, S. (2007). Does food quality really matter in

restaurants? Its impact on customer satisfaction and behavioral. intentions. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 31(3), 387-410.

Namkung, Y. & Jang, S. (2008). Are highly satisfied restaurant customers really different? A quality perception perspective. *International Journal of Contemporary HospitalityManagement*, 20(2), 142-155.

National Restaurant Association (1983), Consumer Attitude and Behavior Study. *National Restaurant Association Research and Information Service Department*

Njite, D., Dunn, G. & Hyunjung Kim, L. (2008). Beyond good food: what other attributes influence consumer preference and selection of fine dining restaurants?. *Journal of Foodservice Business Research, 11*(2), 237-266.

Oliver, R. L. & Swan, J. E. (1989). Equity andDisconfirmationPerceptions as I nfluence on Merchantand Product Satisfaction. *Journal of Consumer Research*, 16(3)(Dec.), 372-383.

Oyewole, P. (2012). Multiattribute Dimensions of Service Quality in the All-You-Can-Eat Buffet Restaurant Industry. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 22(1), 1-24.

Oyewole, P. (2013). The role of frequency of patronage and service quality of all-you-can-eat buffet restaurant: A perspective of socio-economic and demographic characteristics of African American consumers. *International Journal of Hospitality Management*, 34(2013) 202－213.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.

Raajpoot, N. A. (2002). TANGSERV: A multiple item scale for measuring

tangible quality in foodservice industry. *Journal of Foodservice Business Research*, 5(2), 109-127.

Ramanathan, R. Di, Y & Ramanathan, U. (2016). Moderating roles of customer characteristics on the link between service factors and satisfaction in a buffet restaurant, *Benchmarking: An International Journal*, 23(2), 469-486.

Reimer, A. & Kuehn, R. (2005). The impact of servicescape on Quality preception. *European Journal of Marketing,* 39(7/8):785-808.

Ryu, K. & Han, H.(2010), Influence of the quality of food, service, and physical environment on customer satisfaction and behavioral intention in quick-casual restaurants: Moderating role of perceived price, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 34(3), 310-329.

Ryu, K., Lee, H. R. & Kim, G. W. (2012), The influence of the quality of the physical environment, food, and service on restaurant image, customer perceived value, customer satisfaction, and behavioral intentions, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(2), 200-223.

Ryu, K. & Jang, S. (2008). DINESCAPE: A scale for customers' perception of dining environments. *Journal of Foodservice Business Research*, 11(1), 2-22.

Ryu, K & Jang, S. (2008). DINESCAPE: A scale for customers' perception of dining environments, *Journal of Foodservice Business Research*,

Saaty, T. L. (1980). The Analytic Hierarchy Process : Planning, Priority, Setting, Resource Allocation. *McGraw-Hill, International Book Company,* 1980-287.

Sawyer, A. G. (1975). Demand artifacts in laboratory experiments in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 1(4), 20-30.

Schroeder, J. J. (1985). Restaurant Critics Respond: we're doing our

job, *Cornell Hospitality Quarterly,* 25(4).

Snježana Gagić. (2013). The Vital Components of Restaurant Quality that Affect Guest Satisfaction. *TURIZAM,* 17(4), 166-176.

Sulek, J. J. & Hensley, R. L. (2004). The relative importance of food, atmosphere, and fairness of wait: The case of a full-service restaurant. *Cornell Hospitality Quarterly,* 45(3), 235-247.

Sweeney, B., Quincey, P. G., Milton, M. J. T. & Woods, P. T. (1996). Quality Assurance and Quality Control of Ambient Air Quality. *Special Publications- Royal Society of Chemistry,* 210, 126-144.

Sweeney, J. C. & Soutar, G. N. (2001). Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, 77(2),203-220.

Ulkhaq. M. M. Nartadhi, R. I. & Akshinta, P. Y. (2016). Evaluating Service Quality of Korean Restaurants: A Fuzzy Analytic Hierarchy Approach. *Industrial Engineering & Management Systems* 15(1), 77-91.

Upadhyay, Y., Singh, S. K. & Thomas, G. (2007). Do people differ in their preference regarding restaurants?: an exploratory study. *The Journal of Business Perspective*, 11(2), 7-22.

Vargas, L. G .(1990), An overview of the analytic hierarchy process and its applications. *European Journal of Operational Research*, 48(1), 2-8.

Wilson, A., Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2012). Services marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm. *McGraw Hill.*

Wu, H. C. & Mohi, Z. (2015). Assessment of Service Quality in the Fast-Food Restaurant. *Journal of Foodservice Business Research*, 18(4), 358-388.

Xia, L., Monroe, K. B. & Cox, J. L. (2004). The price is unfair!: A conceptual framework of price fairness perceptions. *Journal of*

Marketing, 68(4)(Oct.), 1-15

Xia, L. & Monroe, K. B. (2010). Is a good deal always fair? Examining the concepts of transaction value and price fairness. *Journal of Economic Psychology, 31*(6), 884-894.

HANSUNG UNIVERSITY

부 록 -부 록 1

설 문 지

CODE NO.

(비)본 조사내용은 통계법 제33조에 의거 비밀이 보장되며 통계목적 외에는 사용되지 않습니다.

한정식 레스토랑 선택속성에 관한 설문지

-운영자용-

안녕하십니까?
바쁘신 중에도 본 설문에 응해 주셔서 대단히 감사드리며, 귀하의 무궁한 발전을 기원합니다. 본 설문 조사는 한정식 레스토랑의 선택속성 간 상대적 중요도를 산출하기 위한 연구를 위하여 실시되는 것입니다.

본 설문의 응답 내용은 통계법 제33조에 의거 절대 비밀이 보장되며 순수한 연구목적 이외의 다른 목적으로 사용되지 않을 것이며 개인의 특이사항은 절대 노출되지 않는다는 것을 알려드립니다. 귀하의 의견은 모두가 귀중한 연구자료로 활용 되어질 것이므로 번거로우시더라도 설문내용을 잘 읽으신 후 빠짐없이 응답하여 주시기를 바랍니다. 귀하의 도움에 진심으로 감사드립니다.

2020년 10월

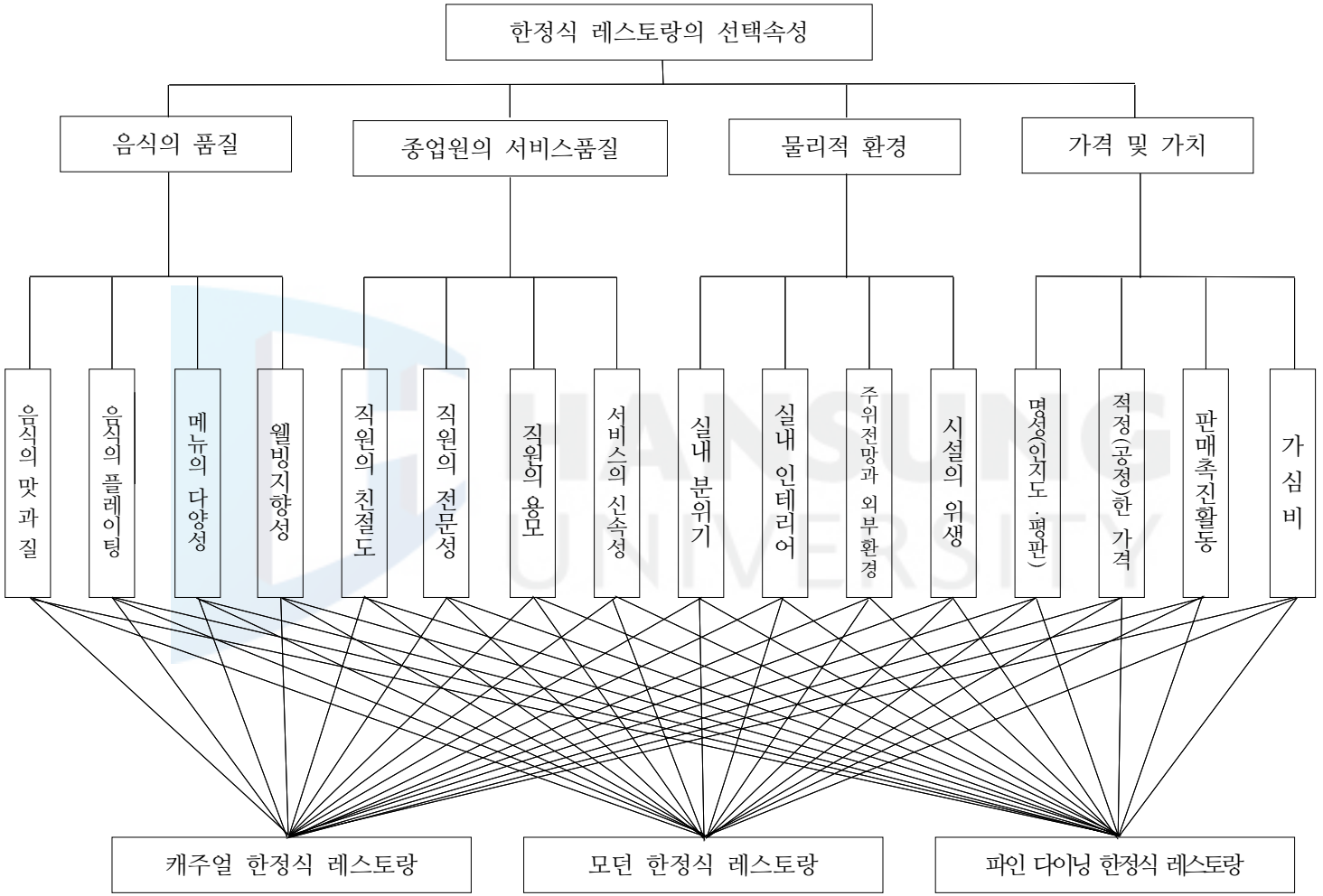
한성대학교 일반대학원 경영학과 외식경영전공
지도교수 : 최 강 화
연 구 자 : 이 동 숙 ehdtnr0378@naver.com

≪한정식레스토랑의 분류≫

분 류	정 의	한정식 예
캐주얼 한식 (한상차림 한정식)	20,000원 이상의 가격으로 모든음식이 한상에 가득 차려져 나오는 여러 가지 요리(구이, 전, 볶음, 지짐, 조림, 생채, 튀김, 찜, 전골, 찌개, 밥 등 10종 이상의 요리와 반찬이 한상에 차려져 나오는 것)를 한꺼번에 즐길 수 있는 공간전개형의 상차림	해품초,유가이가,가야,오미가,대림정,노랑저고리,거북이집,한씨옥,시골진지상,단아,거궁,필녀,명동정,들풀,아미소,아라리,일송정,토말,소선재, 한일관
모던 한식 (코스형태 한정식)	40,000원 이상의 가격으로 한식을 시간 순서에 따라 전채요리, 주요리, 반상, 후식 순으로 서빙하되 한 테이블당 3~4인분의 공용 음식을 올려 앞접시 등을 통해 테이블에서 직접 나누어 먹는 형식으로 퓨전한식을 포함하여 반상차림의 한식요리를 코스에 따라 제공하는 고급화된 양식 서빙 스타일의 상차림	설마중, 칠량, 조양관, 봉우리, 수담, 설가온, 채근담, 채미가, 더함, 단비, 이십사절기,초록바구니,미스키친, 아미월, 더담, 운산, 한미리,진진바라, 아선재, 안뜨레
프리미엄 한식 **(**한식파인 다이닝**)**	70,000원 이상의 가격으로 시간순서에 따라 1인분씩 개인별로 음식을 서빙하는 형태로 최상의 맛과 질을 제공하는 음식과 주류, 정중한 서비스, 고급스러운 실내장식의 최고급 레스토랑으로 매우 고가이며 고급 식재료와 조리법을 사용하는 음식으로 기본 8~9가지 음식이 나오는 코스메뉴로 구성되는 상차림	애류헌, 시화담, 곳간, 권숙수, 정식당, 밍글즈, 암소서울, 옳음, 한식공간, 가온, 용수산, 온지음, 두레유, 오늘, 품서울, 온달, 봉래헌, 무궁화, 비채나, 석파랑

A. 응답자 특성조사

성 별		① 남성 ②여성
유 형		①고객 ②전문가(CEO, 관리자, 매니저)
전문가	대상	①캐주얼 한정식 레스토랑 ②모던 한정식 레스토랑 ③프리미엄 한정식 레스토랑
	소속기관명	
	직급	
	소속부서	①접객 ②조리 ③기타
	근속기간	①5년 미만 ②5~10년 미만 ③10~15년 미만 ④15~20년 미만 ⑤20년 이상


한정식 레스토랑의 선택속성
음식의 품질
종업원의 서비스품질
물리적 환경
가격 및 가치
음식의 맛과 질
음식의 플레이팅
메뉴의 다양성
웰빙지향성
직원의 친절도
직원의 전문성
직원의 용모
서비스의 신속성
실내 분위기
실내 인테리어
주위전망과 외부환경
시설의 위생
명성(인지도·평판)
적정(공정)한 가격
판매촉진활동
가심비
캐주얼 한정식 레스토랑
모던 한정식 레스토랑
파인 다이닝 한정식 레스토랑

아래 표는 본 설문의 목적인 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 구조화 모형과 구체적인 설명입니다. 이를 참고하여 설문에 응답하여 주시기 바랍니다.

요 인	구 성 변 수	변 수 설 명
음식품질	음식의 맛과 질 (the taste and quality of food)	음식의 간과 조리정도에 따른 맛, 씹는 감촉의 정도, 냄새, 신선도, 영양, 온도등의 음식에 대한 전반적인 느낌 -맛:냄새, 식감, 소화용이 여부, 식재료 간의 조화, 적정한 염분도 -질:영양요소, 신선도, 시각적 효과, 메뉴에 맞는 적정온도
	음식의 플레이팅 (food plating)	조리된 음식을 미적 감각을 더하여 고급식기류에 시각적으로 조화롭고 멋스럽게 담아내어 상차림에 잘 어울리는 정도 -식기류와 음식물과의 조화(컬러, 모양, 재질 등) -음식의 연출방식 -소스의 운용 등
	메뉴의 다양성 (menu diversity)	다양하고 차별화된 메뉴의 구성정도 주메뉴, 보조메뉴, 디저트, 음청류, 장류, 창의적(아이디어) 메뉴
	웰빙지향성(건강) (well-being orientation)	제철 식재료를 사용하여 영양가 있고 건강에 좋은 음식의 제공여부 -지역별, 계절별 국내산 식재료의 사용 -메뉴별 영양요소에 대한 정보의 제공준비 여부 -메뉴별 조리과정의 위생 강화 및 오염차단 활동 -해썹, 정부인증, 동물복지재료 등 친환경 건강식 재료의 사용 여부
종업원 서비스품질	직원의 친절도 (the kindness of employee)	종업원이 관심을 가지고 고객을 친절하게 맞이하고 고객이 편안함을 느낄 수 있도록 하는 일관성 있는 태도와 쉽고 편리하게 예약을 할 수 있는 정도 -예약안내, 미소 띤 얼굴로 손님맞이 -안내, 식사 전·중·후의 전 과정에 대한 편안한 서비스제공 -개인 맞춤 세심한 서비스(기온을 고려한 음료 제공, 메뉴에 적합한 음료 제공, 신발 정리/손질, 겉옷 소독 등)
	직원의 전문성 (professionalism of employee)	종업원의 서비스경험과 메뉴에 대한 매력적이고 훌륭한 메뉴에 대한 프리젠테이션 (메뉴아이템, 식재료, 조리방법 등에 대한 정보를 알려줄 수 있는 정도) -축적되어 습관화된 우수한 서비스 태도 -제공되는 주/보조메뉴 및 음·청료에 대한 프레젠테이션 (메뉴리스트, 메뉴별 구성, 식재료/조리방법 등의 정보)을 제공할 수 있는 정도 -메뉴와 연관된 건강정보 지식의 제공가능여부

	직원의 용모 (employee cleanliness)	종업원의 깔끔하고 잘 정돈된 외모와 청결성의 정도 -종업원의 유니폼(신발, 앞치마, 머리감싸개 등) -종업원의 외모 -종업원의 위생수칙 습성화 정도
	서비스의 신속성 (speed of service)	고객의 요구에 즉각적이고 신속하게 대응하는 태도 -주문메뉴에 대한 적정시간 사전안내/양해 ->약속된 시간에 맞춰 음식 제공 -메뉴별 물리적 소요시간 사전 산출 -메뉴별 제공시간 최소화를 위한 연구(소스화, 코스화, 레시피화) -본 음식 제공시간 전까지의 다양한 서비스제공 노력 -서비스 실패 시의 빠른 회복 노력
물리적 환경	실내분위기 (inside atmosphere)	기능적, 시각적으로 즐거움을 주는 매력적 인테리어 디자인과 장식성, 배경음악, 조명, 온도, 테이블세팅, 음식의 연출방식등 식사하기에 적당한 분위기 -식기류와 밥상의 조화 -제공되는 메뉴와 어울리는 감각의 디자인 / 장식 -보조재료(한지 제품, 전통조리기구, 전통음악기구 등)활용 -편안하게 대접받는 분위기 조성 -음악의 종류/볼륨의 조정
	실내인테리어 (interior design)	쾌적한 실내환경을 만들어 내기 위한 실내 마감재, 가구, 조명기구, 커튼 등의 장식이 조화롭게 어울리는 정도 -내부장식(마감재, 가구, 조명기구, 커튼 등 조화로운 정도) -파티션 등의 보조수단 사용여부와 룸 구비 여부
	주위전망과 외부환경 (ambient outlook and external environment)	주변의 조경과 전망 등 현대적 외관 및 시설, 주차공간의 구비 정도와 이용의 편리성 -주차시설의 이용 편의성(안내, 발렛파킹) -외부->내부로 이어지는 공간의 이용 편의성 -조경, 탁트인 전망, 아름다운 뷰 등
	시설의 위생 (environmental cleanliness)	조리시설, 화장실, 내·외부의 청결유지 정도 -주방, 홀, 외부의 정리정돈 -식재료 노출방지와 잔반 처리를 위한 조치 -화장실의 상태(물빠짐, 바닥, 비누, 화장지, 청소, 손소독/건조기) -식기류의 살균소독 여부, 구충활동

가격 및 가치	명 성 (인지도/평판) (reputation)	브랜드명, 세프의 명성, 식당의 평판이 좋게 평가된 정도 -메뉴의 전통성 강조 -음식을 만드는 세프의 기술적 전통성, 능력, 경력 -전통이냐 퓨전이냐(음식디자인, 재료, 컬러, 지역, 계절) -인지도/평판
	적정한(공정) 가격 (fair price)	한정식 레스토랑이나 고객에게 손해가 안되는 가격으로 적정한 음식의 가격 -대비되는 수준(동일레벨 레스토랑의 제공가격)과의 비교가격
	판매 촉진 활동 (promotion)	SNS에 게시되어 있는 레스토랑의 관련 정보 등의 광고, 홍보와 다양한 이벤트 행사를 고객에게 제공해 주는 혜택 -광고, 홍보 활동 (셀럽, 인플루언서 활용) -개인 블로그의 식당 리뷰, 지인의 트위터, 페이스북에 게시되어 있는 식당의 관련 정보와 관련 만족도, 충성도, 구전 의도 등 고객 반응을 평가하고자 하는 노력(SNS, 홈페이지 활용 등) -이벤트 행사, 할인카드/쿠폰/포인트 적립 등 고객에게 제공하는 금전적 혜택
	가심비 (a cost effectiveness)	가격 외에 레스토랑에서 제공하는 음식의 질, 메뉴구성, 분위기 등의 제반 요소에 대한 고객의 주관적인 심리적 만족 수준과 취향으로 나 자신의 만족을 위한 소비 성향 -소비자의 취향이나 감성적인 욕구를 충족시킬 수 있는 고객 감동의 세심한 서비스(셰프, 종업원)제공 ((예) 추억/기억을 제공하고자 하는 노력 등) -소비자의 취향이나 감성을 충족할 수 있는 아늑하고 편안한 인테리어와 실내 분위기 조성 -가격이 비싸더라도 고객이 만족할 수 있는 음식의 맛과 질, 메뉴의 구성 (예) 고객별 행사에 맞춘 추가서비스를 제공-케익, 음·청류, 전통주 등)

B. 한정식 레스토랑의 선택속성의 적합성 여부를 고려하는 질문입니다. 다음의 평가항목에 대하여 동의하는 정도를 체크(√)하여 주시기 바랍니다.

계층	요인	하위요인	매우 동의한다	조금 동의한다	동의한다	보통이다	동의하 않는다	조금 동의하지 않는다	매우 동의하지 않는다
한정식레스토랑	음식 품질	음식의 맛과 질							
		음식플레이팅							
		메뉴의 다양성							
		웰빙지향성(건강)							
	직원 서비스품질	직원의 친절도							
		직원의 전문성							
		직원의 용모							
		서비스의 신속성							
	물리적 환경	실내 인테리어							
		실내 분위기							
		주위전망과 외부환경							
		시설(환경) 위생							
	가격 및 가치	명성(인지도/평판)							
		적정(공정)한가격							
		판매촉진활동							
		가심비							

HANSUNG UNIVERSITY

C. 아래에 제시된 설문작성 예시는 A(기준)평가항목과 B(비교)평가항목 간의 상대적 중요도(가중치)를 알아보기 위한 방법으로 만약에,

(1) 두 항목이 모두 **'동등하게 중요'**하다고 생각하면 ①/❶에 체크하고,

기준 평가항목	절대적으로 더 중요		명백히 더 중요		매우 더 중요		약간 더 중요		동일하게 중요		약간 더 중요		매우 더 중요		명백히 더 중요		절대적으로 더 중요	비교 평가항목
A	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	✓	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	**B**

(2) A 평가항목이 B 평가항목에 보다 **'매우 더 중요하다'**고 판단하면 ⑤에 체크하고,

기준 평가항목	절대적으로 더 중요		명백히 더 중요		매우 더 중요		약간 더 중요		동일하게 중요		약간 더 중요		매우 더 중요		명백히 더 중요		절대적으로 더 중요	비교 평가항목
A	⑨	⑧	⑦	⑥	✓	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	**B**

(3) A 평가항목에 비해 B 평가항목이 **'명백히 더 중요'**하다고 판단하면 ❼에 체크한다.

기준 평가항목	절대적으로 더 중요		명백히 더 중요		매우 더 중요		약간 더 중요		동일하게 중요		약간 더 중요		매우 더 중요		명백히 더 중요		절대적으로 더 중요	비교 평가항목
A	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	✓	❽	❾	**B**

(4) 각 항목별로 ⑧, ⑥, ④, ②, ❷, ❹, ❻, ❽은 인접중요도로써 상대적 중요성의 중간에 위치한다.

기준 평가항목	절대적으로 더 중요		명백히 더 중요		매우 더 중요		약간 더 중요		동일하게 중요		약간 더 중요		매우 더 중요		명백히 더 중요		절대적으로 더 중요	비교 평가항목
A	⑨	⑧	⑦	✓	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	**B**

C-1. 상위요인의 중요도 평가

평가항목	절대적으로 더 중요		명백히 더 중요		매우 더 중요		약간 더 중요		동일하게 중요		약간 더 중요		매우 더 중요		명백히 더 중요		절대적으로 더 중요	평가항목
음식의 품질	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	직원 서비스품질
음식의 품질	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	물리적 환경
음식의 품질	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	가격 및 가치
직원 서비스품질	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	물리적 환경
직원 서비스품질	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	가격 및 가치
물리적 환경	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	가격 및 가치

HANSUNG UNIVERSITY

C-2. 음식의 품질의 하위요인별 중요도 평가

평가항목	절대적으로 더 중요		명백히 더 중요		매우 더 중요		약간 더 중요		동일하게 중요		약간 더 중요		매우 더 중요		명백히 더 중요		절대적으로 더 중요	평가항목
음식의 맛과 질	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	음식플레이팅
음식의 맛과 질	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	메뉴의 다양성
음식의 맛과 질	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	웰빙지향성
음식플레이팅	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	메뉴의 다양성
음식플레이팅	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	웰빙지향성
메뉴의 다양성	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	웰빙지향성

HANSUNG UNIVERSITY

C-3. 종업원 서비스품질의 하위요인별 중요도 평가

평가항목	절대적으로 더 중요		명백히 더 중요		매우 더 중요		약간 더 중요		동일하게 중요		약간 더 중요		매우 더 중요		명백히 더 중요		절대적으로 더 중요	평가항목
직원의 친절도	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	직원의 전문성
직원의 친절도	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	직원의 용모
직원의 친절도	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	서비스의 신속성
직원의 전문성	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	직원의 용모
직원의 전문성	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	서비스의 신속성
직원의 용모	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	서비스의 신속성

HANSUNG UNIVERSITY

C-4. 물리적 환경의 하위요인별 중요도 평가

평가항목	절대적으로 더 중요		명백히 더 중요		매우 더 중요		약간 더 중요		동일하게 중요		약간 더 중요		매우 더 중요		명백히 더 중요		절대적으로 더 중요	평가항목
실내인테리어	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	실내분위기
실내인테리어	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	주위 전망 및 외부 환경
실내인테리어	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	시설 위생
실내분위기	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	주위 전망 및 외부 환경
실내분위기	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	시설 위생
주위 전망 및 외부 환경	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	시설 위생

C-5. 가격 및 가치의 하위요인별 중요도 평가

평가항목	절대적으로 더 중요		명백히 더 중요		매우 더 중요		약간 더 중요		동일하게 중요		약간 더 중요		매우 더 중요		명백히 더 중요		절대적으로 더 중요	평가항목
명성	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	적정가격
명성	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	판매촉진활동
명성	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	가심비
적정가격	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	판매촉진활동
적정가격	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	가심비
판매촉진활동	⑨	⑧	⑦	⑥	⑤	④	③	②	① ❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼	❽	❾	가심비

본인의 경험 또는 업무 범위를 바탕으로 우선순위 선정에 반영되었으면 하는 추가 지표나 설문에서 제시한 지표 중 특별히 따로 고려해야 하는 지표가 있으면 자유롭게 서술하여 주시기 바랍니다.

HANSUNG UNIVERSITY

설문에 응답해 주셔서 감사합니다.

CODE

설 문 지

(비)본 조사내용은 통계법 제33조에 의거 비밀이 보장되며 통계목적 외에는 사용되지 않습니다.

-고객용-

한정식 레스토랑 선택속성에 관한연구
- IPA분석 -

안녕하십니까?

바쁘신 중에도 본 설문에 응해 주셔서 대단히 감사드리며, 귀하의 무궁한 발전을 기원합니다. 본 설문 조사는 한정식 레스토랑의 선택속성을 IPA분석 방법으로 만족도와 중요도에 대하여 분석하게 될 것입니다. 응답하신 내용은 선택속성을 측정하기 위한 자료로 사용될 것이므로 여러분의 세심한 설문 응답이 본 연구의 질을 한층 더 높일 수 있을 것입니다.

본 설문의 응답 내용은 통계법 제33조에 의거 절대 비밀이 보장되며 순수한 연구목적 이외의 다른 목적으로 사용되지 않을 것이며 개인의 특이사항은 절대 노출되지 않는다는 것을 알려드립니다. 귀하의 의견은 모두가 귀중한 연구자료로 활용 되어질 것이므로 번거로우시더라도 설문내용을 잘 읽으신 후 빠짐없이 응답하여 주시기를 부탁드립니다. 귀하의 도움에 진심으로 감사드립니다.

2020년 8월

한성대학교 일반대학원 경영학과 외식경영전공
지도교수 : 최 강 화
연 구 자 : 이 동 숙 ehdtnr0378@naver.com

≪한정식레스토랑의 분류≫

분 류	정 의	한정식 예
캐주얼 한식 (한상차림 한정식)	20,000원 이상의 가격으로 모든음식이 한상에 가득 차려져 나오는 여러 가지 요리(구이,전,볶음,지짐, 조림, 생채, 튀김, 찜, 전골, 찌개, 밥 등 10종 이상의 요리와 반찬이 한상에 차려져 나오는 것)를 한꺼번에 즐길 수 있는 공간전개형의 상차림	해품초,유가이가,가야,오미가,대림정, 노랑저고리,거북이집,한씨옥,시골진지상,단아,거궁,필녀,명동정,들풀,아미소, 아라리,일송정,토말,소선재, 한일관
모던 한식 (코스형태 한정식)	40,000원 이상의 가격으로 한식을 시간 순서에 따라 전체요리, 주요리, 반상, 후식 순으로 서빙하되 한 테이블당 3~4인분의 공용 음식을 올려 앞접시 등을 통해 테이블에서 직접 나누어 먹는 형식으로 퓨전한식을 포함하여 반상차림의 한식요리를 코스에 따라 제공하는 고급화된 양식 서빙 스타일의 상차림	설마중, 칠량, 조양관, 봉우리, 수담, 설가온, 채근담, 채미가, 더함, 단비, 이십사절기,초록바구니,미스키친, 아미월, 더담, 운산, 한미리,진진바라, 아선재, 안뜨레
프리미엄 한식 **(**한식파인 다이닝**)**	70,000원 이상의 가격으로 시간순서에 따라 1인분씩 개인별로 음식을 서빙하는 형태로 최상의 맛과 질을 제공하는 음식과 주류, 정중한 서비스, 고급스러운 실내장식의 최고급 레스토랑으로 매우 고가이며 고급 식재료와 조리법을 사용하는 음식으로 기본 8~9가지 음식이 나오는 코스메뉴로 구성되는 상차림	애류헌, 시화담, 곳간, 권숙수, 정식당, 밍글즈, 암소서울, 옳음, 한식공간, 가온, 용수산, 온지음, 두레유, 오늘, 품서울, 온달, 봉래헌, 무궁화, 비채나, 석파랑

◇ 다음 질문의 해당란에 한 가지만 체크(√)하여 주십시오.

1. 귀하는 한정식 레스토랑을 이용해보신 적이 있습니까?

① 있다. ② 없다.

2. 일반적으로 이용하신 한정식당은 어느 곳이었습니까?

① 캐주얼 한정식 레스토랑 ② 모던 한정식 레스토랑 ③ 프리미엄 한정식 레스토랑

아래 표는 본 설문의 목적인 한정식 레스토랑의 선택속성에 대한 구조화 모형과 구체적인 설명입니다. 이를 참고하여 설문에 응답하여 주시기 바랍니다.

요 인	구 성 변 수	변 수 설 명
음식품질	음식의 맛과 질 (the taste and quality of food)	음식의 간과 조리정도에 따른 맛, 씹는 감촉의 정도, 냄새, 신선도, 영양, 온도등의 음식에 대한 전반적인 느낌 -맛:냄새, 식감, 소화용이 여부, 식재료 간의 조화, 적정한 염분도 -질:영양요소, 신선도, 시각적 효과, 메뉴에 맞는 적정온도
	음식의 플레이팅 (food plating)	조리된 음식을 미적 감각을 더하여 고급식기류에 시각적으로 조화롭고 멋스럽게 담아내어 상차림에 잘 어울리는 정도 -식기류와 음식물과의 조화(컬러, 모양, 재질 등) -음식의 연출방식 -소스의 운용 등
	메뉴의 다양성 (menu diversity)	다양하고 차별화된 메뉴의 구성정도 주메뉴, 보조메뉴, 디저트, 음청류, 장류, 창의적(아이디어) 메뉴
	웰빙지향성(건강) (well-being orientation)	제철 식재료를 사용하여 영양가 있고 건강에 좋은 음식의 제공여부 -지역별, 계절별 국내산 식재료의 사용 -메뉴별 영양요소에 대한 정보의 제공준비 여부 -메뉴별 조리과정의 위생 강화 및 오염차단 활동 -해썹, 정부인증, 동물복지재료 등 친환경 건강식 재료의 사용 여부
직원 서비스품질	직원의 친절도 (the kindness of employee)	종업원이 관심을 가지고 고객을 친절하게 맞이하고 고객이 편안함을 느낄 수 있도록 하는 일관성 있는 태도와 쉽고 편리하게 예약을 할 수 있는 정도 -예약안내, 미소 띤 얼굴로 손님맞이 -안내, 식사 전·중·후의 전 과정에 대한 편안한 서비스제공 -개인 맞춤 세심한 서비스(기온을 고려한 음료 제공, 메뉴에 적합한 음료 제공, 신발 정리/손질, 겉옷 소독 등)
	직원의 전문성 (professionalism of employee)	종업원의 서비스경험과 메뉴에 대한 매력적이고 훌륭한 메뉴에 대한 프리젠테이션(메뉴아이템, 식재료, 조리방법) 등에 대한 정보를 알려줄 수 있는 정도 -축적되어 습관화된 우수한 서비스 태도 -제공되는 주/보조메뉴 및 음·청료에 대한 프레젠테이션 (메뉴리스트, 메뉴별 구성, 식재료/조리방법 등의 정보)을 제공할 수 있는 정도 -메뉴와 연관된 건강정보 지식의 제공가능여부

	직원의 용모 (employee cleanliness)	종업원의 깔끔하고 잘 정돈된 외모와 청결성의 정도 -종업원의 유니폼(신발, 앞치마, 머리감싸개 등) -종업원의 외모 -종업원의 위생수칙 습성화 정도
	서비스의 신속성 (speed of service)	고객의 요구에 즉각적이고 신속하게 대응하는 태도 -주문메뉴에 대한 적정시간 사전안내/양해 ->약속된 시간에 맞춰 음식 제공 -메뉴별 물리적 소요시간 사전 산출 -메뉴별 제공시간 최소화를 위한 연구(소스화, 코스화, 레시피화) -본 음식 제공시간 전까지의 다양한 서비스제공 노력 -서비스 실패 시의 빠른 회복 노력
물리적 환경	실내분위기 (inside atmosphere)	기능적, 시각적으로 즐거움을 주는 매력적 인테리어 디자인과 장식성, 배경음악, 조명, 온도, 테이블세팅, 음식의 연출방식등 식사하기에 적당한 분위기 -식기류와 밥상의 조화 -제공되는 메뉴와 어울리는 감각의 디자인 / 장식 -보조재료(한지 제품, 전통조리기구, 전통음악기구 등)활용 -편안하게 대접받는 분위기 조성 -음악의 종류/볼륨의 조정
	실내인테리어 (interior design)	쾌적한 실내환경을 만들어 내기 위한 실내 마감재, 가구, 조명기구, 커튼 등의 장식이 조화롭게 어울리는 정도 -내부장식(마감재, 가구, 조명기구, 커튼 등 조화로운 정도) -파티션 등의 보조수단 사용여부와 룸 구비 여부
	주위전망과 외부환경 (ambient outlook and external environment)	주변의 조경과 전망 등 현대적 외관 및 시설, 주차공간의 구비 정도와 이용의 편리성 -주차시설의 이용 편의성(안내, 발렛파킹) -외부->내부로 이어지는 공간의 이용 편의성 -조경, 탁트인 전망, 아름다운 뷰 등
	시설의 위생 (environmental cleanliness)	조리시설, 화장실, 내·외부의 청결유지 정도 -주방, 홀, 외부의 정리정돈 -식재료 노출방지와 잔반 처리를 위한 조치 -화장실의 상태(물빠짐, 바닥, 비누, 화장지, 청소, 손소독/건조기)-식기류의 살균소독 여부, 구충활동

가격 및 가치	명성(인지도/평판) (reputation)	브랜드명, 세프의 명성, 식당의 평판이 좋게 평가된 정도 -메뉴의 전통성 강조 -음식을 만드는 세프의 기술적 전통성, 능력, 경력 -전통이냐 퓨전이냐(음식디자인, 재료, 컬러, 지역, 계절) -인지도/평판
	적정한(공정) 가격 (fair price)	한정식 레스토랑이나 고객에게 손해가 안되는 가격으로 적정한 음식의 가격 -대비되는 수준(동일레벨 레스토랑의 제공가격)과의 비교가격
	판매 촉진 활동 (promotion)	SNS에 게시되어 있는 레스토랑의 관련 정보 등의 광고, 홍보와 다양한 이벤트 행사를 고객에게 제공해 주는 혜택 -광고, 홍보 활동 (셀럽, 인플루언서 활용) -개인 블로그의 식당 리뷰, 지인의 트위터, 페이스북에 게시되어 있는 식당의 관련 정보와 관련 만족도, 충성도, 구전 의도 등 고객 반응을 평가하고자 하는 노력(SNS, 홈페이지 활용 등) -이벤트 행사, 할인카드/쿠폰/포인트 적립 등 고객에게 제공하는 금전적 혜택
	가심비 (a cost effectiveness)	가격 외에 레스토랑에서 제공하는 음식의 질, 메뉴구성, 분위기 등의 제반 요소에 대한 고객의 주관적인 심리적 만족 수준과 취향으로 나 자신의 만족을 위한 소비 성향 -소비자의 취향이나 감성적인 욕구를 충족시킬 수 있는 고객 감동의 세심한 서비스(셰프, 종업원)제공 ((예) 추억/기억을 제공하고자 하는 노력 등) -소비자의 취향이나 감성을 충족할 수 있는 아늑하고 편안한 인테리어와 실내 분위기 조성 -가격이 비싸더라도 고객이 만족할 수 있는 음식의 맛과 질, 메뉴의 구성 (예) 고객별 행사에 맞춘 추가서비스를 제공-케익, 음·청류, 전통주 등)

1. 한정식 레스토랑의 선택속성에 관련하여 중요도와 만족도에 관한 질문입니다.

■예시) 음식의 맛과 질에 대한 질문의 답변으로 경험하고 느끼신 부분에 대하여 중요도/만족도의 항목에서 '매우 중요하다/매우 만족'과 '보통' 또는 '전혀 중요하지 않다/매우 불만족'에 기준을 두시고 중간 정도에 비중을 생각하여 체크(√)해 주시면 됩니다.

중요도							한정식 레스토랑의 선택속성	만족도						
전혀 중요하지 않다	중요하지 않다	조금 중요하지 않다	보통	조금 중요하다	중요하다	매우 중요하다		매우 불만족	불만족	조금 불만족	보통	조금 만족	만족	매우 만족
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	음식의 맛과 질	❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼

중요도							한정식 레스토랑의 선택속성	만족도						
전혀 중요하지 않다	중요하지 않다	조금 중요하지 않다	보통	조금 중요하다	중요하다	매우 중요하다		매우 불만족	불만족	조금 불만족	보통	조금 만족	만족	매우 만족
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	음식의 맛과 질	❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	음식플레이팅	❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	메뉴의 다양성	❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	웰빙지향성	❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	직원의 친절도	❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	직원의 전문성	❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	직원의 용모	❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	서비스의 신속성	❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	실내인테리어	❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	실내 분위기	❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	주위전망과 외부환경	❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	시설 위생	❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	명성(인지도/평판)	❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	적정한 가격	❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	판매촉진활동	❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼
①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	가심비	❶	❷	❸	❹	❺	❻	❼

◇ 다음은 통계분석에 필요한 응답자의 개인적인 사항에 관한 질문입니다.

성별	①남성 ②여성
연령	①20대 ②30대 ③40대 ④50대 이상
결혼 여부	①미혼 ②기혼 ③기타
월 가구소득	①200만원미만 ②200~300만원미만 ③300~400만원미만 ④400~500만원미만 ⑤500만원~600만원미만 ⑥600만원이상
방문목적	①각종 모임(행사) ②가족 식사 ③비즈니스 ④단순 식사 ⑤기타( )
한정식 이용시 1인 가격대	①2~3만원대 ②4~5만원대 ③6~7만원대 ④8~9만원대 ⑤10만원이상
재방문 의사	①있다 ②없다

◇ 귀하께서 이용하신 한정식 레스토랑의 만족도에 대한 질문입니다. 각 문항에 대하여 귀하의 생각과 가장 일치하는 칸에 (√)표를 해 주시기 바랍니다.

문항 번호	문항내용	전혀 그렇지 않다	그렇지않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	내가 이용한 한정식 레스토랑에 대하여 전반적으로 만족한다					

◇ 귀하께서 이용하신 한정식 레스토랑의 행동의도에 대한 질문입니다. 각 문항에 대하여 귀하의 생각과 가장 일치하는 칸에 (√)표를 해 주시기 바랍니다.

문항 번호	문항내용	전혀 그렇지 않다	그렇지않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1	내가 이용한 한정식 레스토랑을 다시 방문할 것이다					
2	내가 이용한 한정식 레스토랑을 계속 이용할 것이다					
3	한정식 레스토랑 선택 시 내가 이용한 한정식 레스토랑을 우선적으로 고려할 것이다.					
4	내가 이용한 한정식 레스토랑을 주위사람에게 추천할 것이다.					
5	내가 이용한 한정식 레스토랑을 다른사람에게 권유할 것이다					
6	내가 이용한 한정식 레스토랑에 대해 타인에게 긍정적으로 말할 것이다.					

귀중한 시간을 내어 설문에 참여하여 주셔서 감사드립니다.

ABSTRACT

IPA/AHP methodology study of selection attributes -focused on Korean-restaurant-

Lee, Dong-Sook

Major in Hospitality Management

Dept. of Business Administration

The Graduate School

Hansung University

The purpose of this study is to provide a logical basis on management strategies based on IPA-AHP analysis. In this study, Korean restaurants were categorized into three groups and selection attributes into four categories : food quality, server's service quality, physical environment, and price-value. In each category of selection attributes four elements were selected as the sub-categories. Based on these categories a survey targeting customers and managers of restaurants was conducted and it was based on a 7 point Likert scale and a 9-point-scale pairwise comparison. The results of the analysis can be summarized as follows :

First, result of the IPA analysis shows that casual Korean restaurants need to set varied menus with prompt service and build a service recovery system that can minimize the dissatisfaction of customers in

the situation of service failures. As for modern Korean restaurants, it is shown that they need to thoroughly evaluate whether the services they offer to customers are priced reasonably. For premium Korean restaurants, where 'interior design', 'surrounding scenery and outer environment' are important to the customers it is shown that the restaurants need to consider the ways to satisfy customers' needs by investing in those factors. Meanwhile, on the result of the AHP analysis targeting managers of Korean restaurants it is identified that the managers of all the types of restaurants have concentrated on 'taste and quality of food' most. On the other hand the result shows that they need to thoroughly examine whether existing facilities of the restaurants are suitable to the taste of customers and the current trends ; or whether their customers really feel comfortable when they are provided with the services that the restaurants offer. Last, according to the result of the IPA-AHP integrated analysis, it is shown that the most inefficient management factors in casual Korean restaurants are 'speed of service' and 'satisfaction-effectiveness' ; 'satisfaction-effectiveness' is regarded as the most inefficiently managed factor in modern Korean-restaurants. Furthermore, as for premium Korean restaurants, 'interior design', 'surrounding scenery and outer environment' and 'reputation' are selected as the factors that should be urgently dealt with and 'satisfaction-effectiveness' as the factor that should be carefully concerned. Accordingly, all the types of restaurants should improve the speed of service, minimizing the movements of customers and servers, and try to maximize customers' satisfaction by constantly assessing the level of their satisfaction by elements and providing services that match the customers' taste and standards.

【Keywords】 Korean restaurants, selection attributes, IPA analysis, AHP analysis