

대형할인매장의 서비스 품질 측정 지표 연구 A Study on the service quality Indicators in large discount stores development

주형준 · 조재립
경희대학교 산업공학과

Hyung-joon Joo · Jai-Rip Cho
Dept. of Industrial Engineering, KyungHee University

Abstract

This study address the variables affecting customer satisfaction and purchase intention of discount stores and outlets, based on service quality affecting on customer satisfaction and purchase intention, aiming to help provide a service quality affecting on customer's interest, satisfaction and revisit around discount stores and outlets.

Today, consumer needs are diversified, continually changing and differentiated.

Under the market conditions of unlimited competition to satisfy those needs, businesses focus on relationship-building with customers, as well as on quality of Services.

The present age, an age of knowledge economy, with blessed three changes: 'information', 'globalization', and 'service enablement'. The most noteworthy fact is that along with the development of technology and increase of income, the phenomenon of soft and service enablement of economy giving a great deal of weight on service has been progressively spread throughout the whole process of development, sales, consumption, and employment geared with development of technology and gains in earnings.

1. 서론

1.1 연구의 배경

현대의 소비자는 과거에 비하여 매우 다양

한 제품과 서비스를 선택할 수 있는 위치에 있다. 이는 생활수준이나 교육수준 등이 과거에 비해 훨씬 높은데다 그 요구 조건이 까다롭고 다양해 양질의 제품과 서비스를 제공받고 있기 때문에 제품과 서비스 질에 대한 소비자의 기대 수준은 상당히 상승되어 있는 실정이다.

오늘날 대부분의 가정에서는 세계적인 추세에 따라 식품 및 공산품, 기타 생활 필수품의 구매를 소형할인마트보다는 대형할인매장에서 구매하고 있다(전윤희, 2009)

우리나라의 경우 1993년 11월에 신세계 그룹의 이마트(E-mart)라는 새로운 소매업체인 대형할인매장의 등장으로 인해 국내 유통산업에 큰 변화가 발생하였다. 이는 기존의 재래시장, 슈퍼마켓, 일반상점을 중심으로 형성해온 산업구조가 재편되기 시작한 것으로 볼 수 있다. 2007년 말 기준으로 국내의 대형할인매장의 점포수는 350개를 넘어서고 있다(서용구 외, 2008). 이러한 현상은 소비자의 교육수준 향상과 합리적인 구매를 지양하는 전략, 맞벌이 부부 등의 증가로 필요용품을 1회 대량으로 구매하는 구매형태에서 그 원인을 찾을 수 있을 것이다.

할인점이란 총칭하여 저가 다품목을 판매하는 소매점이라 할 수 있다(오세조, 1998). 다시 말해 대형할인매장이란 대량판매방식을 통하여 소비자에게 많은 물건을 싸게 공급하여 시 증가보다 20~30% 할인하여 판매하는 대형 유통업체를 말한다(네이버 백과사전, 2009). 최근에는 이러한 대형할인매장의 급속한 성장과 더불어 그 경쟁이 치열해 지고 있는데 대표적인 A사의 경우 경쟁점과 경합상권이 90%에 이르며 전체 점포의 63%에 해당하는 점포가 평균경쟁 강도 이상의 치열한 경쟁상황에서 영업을 하고 있는 것으로 나타나 생존을 위해서는 경쟁점포와의 차별화된 전략수립이 필요

한 것으로 조사되고 있다(노은정, 2008). 이렇듯 과열된 경쟁 구도 속에서 대형할인매장의 존립연부를 확실히 하기 위해서는 대형할인매장의 서비스 품질을 파악하여 고객의 만족도 향상에 각고의 노력을 기울여야 한다.

1.2 연구의 목적

지금까지의 대형할인매장 관련 연구에서는 서비스 품질이 고객의 만족에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 것에 초점을 두고 그 인과관계에 대한 분석 중심으로 다양한 연구들이 이루어지고 있다. 하지만 고객의 만족구현에 있어서 많은 부족함이 있는 것이 현실이다. 한층 더 높아진 고객의 만족을 이끌어 내기 위해서 고객의 필요(needs)와 요구(want)를 파악하고 고객들이 미처 생각지 못하였던 더 나은 서비스 품질을 제공할 수 있는 연구가 추가적으로 이뤄진다면 대형할인매장의 서비스 품질 개선에 긍정적인 요인에 대해 규명을 구체화 할 수 있을 것이다.

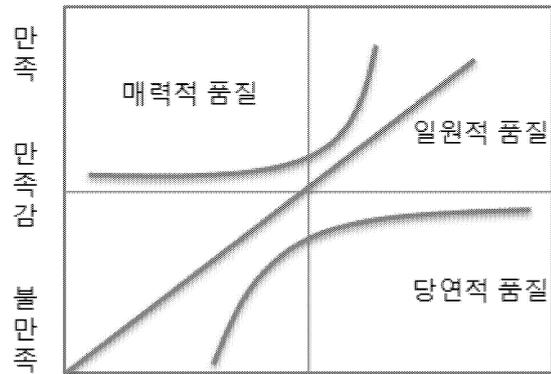
2. 이론적 배경

2.1 Kano 분석

고객 만족에 기초한 품질이론으로 Kano는 오늘날 대부분의 고객들이 제품의 미비한 부분에 대해서는 불만을 가지면서도, 충분한 경우에는 당연하다고 느낄 뿐 만족감을 가지지 않는 상황을 체계적으로 설명하기 위해 품질의 이원적 인식방법을 제시하였다. Kano는 고객만족이 증가하는 형태에 따라 고객 요구사항을 세 가지 품질요소 즉, 일원적 품질요소, 매력적 품질요소, 당연적 품질요소로 분류하는 모형을 제시하였다(임성욱 2004). [그림 1]은 Kano의 품질요소 분류 모형으로, 품질 요소에 따라 고객 만족도의 증가 형태가 각기 달리 나타남을 보여준다.

2.2 브레인스토밍(Brainstorming)

여러 사람이 모여서 두뇌(brain)를 폭풍(storm)이 몰아치듯이 사용한다는 의미로 붙여졌다는



[그림 1] Kano 모델

브레인스토밍(Brainstorming, BS)기법은 1938년 Batten, Barton, Durstine and Osborn(BBDO)의 광고회사 창립자인 Alex F. Osborn이 광고관계의 아이디어를 내기 위해 개발한 일종의 회의방식이다.

브레인스토밍은 개인이 아닌 그룹으로 문제를 해결하기 위해 자유롭게 발상하는 자유발상법의 일종이다. 이 기법의 특징은 아이디어의 발상과 평가를 철저히 분리한다는 것이다. 즉, 상호간의 자유로운 사고를 하면서 아이디어를 창출한 뒤 유용한 아이디어를 평가하고 선정하자는 것이다. 브레인스토밍은 다음과 같은 경우에 사용된다(김성대 외, 2006; 박영택, 2005).

- 문제의 해결책을 찾으려 할 때
- 공정이나 제품 또는 서비스에 대한 개선방안을 찾으려 할 때
- 팀의 참여를 통해 공정, 제품, 그리고 서비스에서의 혁신을 시작하려 할 때
- 어떠한 개선활동을 해야 할지를 결정할 때
- 팀의 창조성을 촉진시키려 할 때
- 문제에 대한 존재 가능한 근본 원인을 모두 찾으려 할 때

브레인스토밍에서는 Alex F. Osborn이 제시한 4가지 기본규칙이 있다. Alex F. Osborn은 네 가지 규칙이 준수되어야 한다고 한다. 브레인스토밍의 네 가지 규칙은 아래<표 1>과 같다.

<표 1> 브레인 스토밍 4가지 규칙

규 칙	내 용
비판금지	어떠한 아이디어에 대해서도 평가를 해서는 안 된다. 평가는 차후로 미룬다.
자유분방	우스꽝스럽거나 현실적이지 않은 아이디어라도 환영한다. 엉뚱한 아이디어일수록 더 좋다는 마음가짐이 필요하다. 참신한 아이디어는 색다른 시각으로부터 올 때가 많다.
수량추구	아이디어는 많으면 많을수록 좋다. 다다익선(多多益善). 아이디어의 수가 많을수록 훌륭한 아이디어가 나올 가능성이 높기 때문이다.
결합개선	참가자는 자신의 아이디어를 제시하는 것뿐만 아니라 다른 사람의 아이디어를 더 좋은 것으로 바꾸거나 여러 개의 아이디어를 결합하여 더 발전된 아이디어로 만들 수 있다.

2.3 아이디어 발상기법

2.3.1 희망점열거법(Wish List)

미국 제너럴 일렉트릭사의 자회사인 핫 포인트사에서 고안된 희망점열거법은 주제에 대해서 원하고 바라는 희망사항을 나열하여 아이디어를 이끌어 내는 기법이다. 즉, ‘이렇게 되었으면 한다. 이렇게 되면 좋겠다.’ 라고 하는 희망적 욕구를 점점 불러일으키고 문제의 해결책과 개선책을 얻는 기법이다(김성빈, 2006; Elspeth, M, 1998).

이 기법은 결점열거법과 함께 브레인스토밍(Brainstorming)의 개량 기법으로서 등장하였다. 원래는 제품의 개선 및 개량하는 기법을 사용하였으나 오늘날에는 좀 더 다양한 분야에서 사용할 수 있다(김태영 2009).

2.3.2 결점열거법(Bug List)

결점열거법은 말 그대로 아이디어를 생성할 때 우선 모든 결점사항을 분석한 다음, 각 결점마다 구체적인 아이디어를 내놓는 방법이다. 이 기법 역시 핫 포인트사에서 고안하였다. 결점열거법은 토론자들이 모여서 가능한 한 많은 단점을 찾아내는 데서 시작된다. 그러나 결점 자체를 찾는 것이 창조성이라고 말할 수 없지만, 이렇게 결점을 찾다보면 이를 해결하기 위해 다양한 해결책을 발견하게 되고 새로

운 아이디어를 찾아낼 수 있다(김성빈, 2006).

2.3.3 강제부결법(Forced Connection Method)

결점열거법은 서로 상관이 없는 2개 이상의 대상을 강제로 연결시켜서 아이디어를 생성하는 발상법이다. 즉, 다루려는 문제와 그 문제와는 별 관계가 없어 보이는 다른 대상을 강제로 연결시켜 봄으로써 보다 더 창조적인 아이디어를 유연하게 생성해내기 위한 대표적 기법이다. 예로 카메라 폰과 복합기 프린트 등이다.

강제결부법은 아래와 같은 경우에 사용되어 진다(김영채, 2007).

- 매우 독특하고 일상의 것을 뛰어넘는 새로운 아이디어가 필요할 때
- 생각이 막혀 문제 또는 과제에 대한 아이디어가 더 이상 떠오르지 않을 때
- 다양한 가능성을 고려해 보고 싶을 때
- 다양한 시각에서 아이디어들을 생성해 보고 싶을 때

<표 2> 선행연구의 사례

Kano 분석	Dutka, A. F(1993), Matzler, K & Hinterhuber, H.(1998), Timko, M(1993), 김규정(2003), 이종철(2001),
브레인 스토밍	Lumsdaine, E and Lumsdaine, M.(1995), Osborn, Alex F.(1963), Rickards, T(1990), 김성대, 박영태(2006)
희망점 열거법	Elspeth, M(1998), 허경조(2003), 김성빈(2006)
결점 열거법	다카하시 마코토(2005), 김성빈(2006)
강제 부결법	김성빈(2006), 김영채(2007), 허경조(2003)

3. 연구방법

3.1 연구 방법

이에 본 연구는 기존 문헌연구에서 사용하는 Kano 품질분석의 매력적 품질창조를 위한 조사 방법의 일반적인 3단계 프로세스 절차를 거치고 있다. 첫 번째 단계로, 포커스 그룹 인터뷰(FGI: Focus Group Interview)와 현장조사를 통하여 서비스에 대한 고객의 의견을 수집하였다. 두 번째로, 고객들에게 호응을 얻기 위한 아이디어 개발단계로 희망점열거법, 결점열거법, 강제부결법을 브레인스토밍으로 창출된 아이디어를 집약하였다. 세 번째로, 고객 요구사항을 품질특성으로 분류하는 단계로

Kano가 고안해 낸 설문지를 작성하고, 이를 품질요소 평가 이원표를 통해 최종적인 서비스 품질특성을 산출하였다.

3.2 연구모형 설계

이원적 인식방법에 의한 품질요소를 확인하기 위한 Kano 모형의 설문 기법은 다음 <표 3>과 같이 모든 문항이 긍정적인 질문과 부정적인 질문의 쌍으로 이루어져 있다.

<표 3> 설문문항 예

매장의 직원이 더 많으면 어떤 느낌이십니까?	1. 마음에 안든다. 2. 어쩔 수 없다. 3. 상관없다. 4. 당연하다. 5. 마음에 든다.
매장 직원이 더 많지 않다면 어떤 느낌이십니까?	1. 마음에 안든다. 2. 어쩔 수 없다. 3. 상관없다. 4. 당연하다. 5. 마음에 든다.

<표 4> Kano 모형의 품질요소 평가 이원표

충족		부정적 질문				
		마음에 든다	당연하다	상관 없다	어쩔 수 없다	마음에 안든다
긍정적 질문	마음에 든다.	Q	A	A	A	O
	당연하다	R	I	I	I	M
	상관없다	R	I	I	I	M
	어쩔 수 없다	R	I	I	I	M
	마음에 안든다	R	R	R	R	Q

A : Attractive(매력적 품질요소)
O : One-Dimension(일원적 품질요소)
M : Must-be(당연적 품질요소)
I : Indifferent(무관심 품질요소)
R : Reverse(역 품질요소)
Q : Questionable(회의적 품질요소)

예를 들어 서비스 품질이 충분하다면 어떤 느낌이십니까? 라는 긍정적인 질문에서 응답자가 '4'라고 응답하고, 충분하지 않다면 어떤 느낌이십니까? 라는 부정적인 질문에서 같은 응답자가 '2'라고 응답하였다고 가정하였을 때 Kano 모형의 품질요소 평가는 아래 <표 4>의 평가 이원표를 통해서 평가를 내릴 수 있다.

평가 이원표에서 긍정적 질문의 응답 '4'와 부정적 질문의 응답 '2'의 교차 지점을 찾으면 "I : 무관심 품질요소"로 평가를 내릴 수 있다.

이와 같이 각각의 문항에 대해 분류한 고객 요구의 값은 다음의 조사 분석표에 의해 집계할 수 있다.

4. 분석 결과

4.1 자료수집

설문은 서울, 경기도에 거주 하면서 대형할인매장을 이용하는 소비자들과 경기도에 위치한 K대학의 대학생, 대학원생들을 대상으로 300부를 배포 하였으며, 이중 273부 회수, 불성실 답변 제외한 256부만 실증분석에 사용하였다.

각 항목 측정에 대하여는 1 = "마음에 안든다", 5 = "마음에 든다"의 항목으로 Kano 모형의 설문지를 사용하였다.

4.2 인구통계학적 특성

본 연구에 사용된 응답자들의 인구 통계학적 특성에 대해 빈도 분석을 하였고, 그 결과는 <표 5>와 같다.

<표 5> 응답자들의 인구 통계학적 특성

인구통계학적 특성		빈도	비율(%)
성별	남자	112	43.8
	여자	144	56.2
	합계	256	100.0
나이	20세 이하	5	2.0
	21~25세	59	23.0
	26~30세	84	32.8
	31~35세	43	16.8
	36~40세	38	14.8
	41세 이상	27	10.5
	합계	256	100.0
직업	학생	74	28.9
	공무원	23	9.0
	자영업	11	4.3
	회사원	61	23.8
	전문직	6	2.3
	주부	79	30.9
	기타	2	0.8
	합계	256	100.0

4.3 Kano의 품질요소 분류

포커스 그룹 인터뷰(FGI: Focus Group Interview)와 현장조사를 통하여 희망점 열거법, 결점 열거법, 강제 부결법을 활용하여 아이디어를 개발하였으며, multivoting(다중투표) 방법을 활용하여 30가지 항목을 수렴하였다.

Kano의 평가 이원표를 이용하여 <표 6>과 같이 가장 높은 빈도의 품질요소로 분류된 차

원별 항목을 확인 할 수 있다.

4.3.1 Kano 모형 품질 특성

품질 특성은 최빈도의 특성이 품질특성으로 채택 되며 조사분석표에서 분류된 각각의 고객의 요구에 대한 통계적인 값이 크게 차이 나지 않고 비슷하게 나타날 경우, 다음의 방법에 따라서 분류하게 된다.

- 만약, $(A+M+O) > (R+Q+I) = A, M, O$ 중에서 가장 큰 값으로 분류함.
- 만약 $(A+M+O) < (R+Q+I) = R, Q, I$ 중에서 가장 큰 값으로 분류함.

<표 6>에서 살펴보면 ‘카트에서 휴대폰 충전’, ‘전문적인 지식을 가진 종업원’ ‘카트에 미아방지 시스템 설치’, ‘카트에서 세일 항목 파악’, ‘카트에 제품 위치 추적이 가능’, ‘구매 대기 중인 물품의 총 가격 파악’ 요인이 매력적인 품질 요소로서 충족이 되면 만족을 주지만 충족되지 않더라도 하는 수 없이 받아들이는 요인으로 나타났다. ‘계산 시간의 단축’, ‘육류, 어류, 유제품의 출처 파악’, ‘육류, 어류, 유제품의 출처’, ‘유통기한이 지난 제품의 빠른 교

체’, ‘진열대에 가격 상세 표시’, ‘규모의 주차 시설’, ‘주차위치 표시 방법’, ‘주차위치 표시 방법’ 요인이 일원적 품질 요소로서 충족이 되면 만족하게 되고 충족이 되지 않으면 불만을 일으키는 요인으로 나타났다.

4.3.2 Kano 모형의 품질요소 평균 분석

Kano 관점에서 개별적 품질요소의 평균을 측정하기 위하여 Timko(1993)는 고객만족계수 (CS-Coefficient : Customer Satisfaction Coefficient)를 이용하여 고객의 만족과 불만족의 영향정도를 산출하였다. 고객만족 계수는 고객이 제품이나 서비스를 접했을 때 고객의 만족 정도가 어느 정도 올라갈 수 있고, 제품이나 서비스의 상태가 불만족 되었을 때 어디 까지 떨어질 수 있는지를 파악한 계수이다.

Better 지수는 $(A+O) / (A+O+M+I)$ 의 공식으로 구할 수 있는데 이는 특정 서비스가 고객의 욕구를 충족시킬 때, 고객만족을 증가시킬 수 있는 잠재력 혹은 기대수준을 말한다. 다시 말하면 서비스 품질 요소에 있어서 중요도를 정하는 요소라고 할 수 있다.

<표 6> Kano 모형을 이용한 서비스품질 조사분석표

문항	내용	A	O	M	I	R	Q	품질특성	Better 지수	worse 지수
1	매장 직원 인원	19	6	7	217	5	2	무관심	0.10	0.05
2	품질된 물품의 진열	54	86	14	92	4	6	무관심	0.57	0.41
3	계산 시간의 단축	66	109	7	71	2	1	일원적	0.69	0.46
4	포장 박스 조달 시간	34	70	13	137	2	0	무관심	0.41	0.33
5	카트에서 휴대폰 충전	137	28	7	81	3	0	매력적	0.65	0.14
6	전문적인 지식을 가진 종업원	102	56	9	87	2	0	매력적	0.62	0.26
7	육류, 어류, 유제품의 출처 파악	48	90	16	99	2	1	일원적	0.55	0.42
8	어린이 보호 시설 유무	38	55	12	146	3	2	무관심	0.37	0.27
9	진열대의 안전시설	35	54	15	147	4	1	무관심	0.35	0.27
10	유통기한이 지난 제품의 빠른 교체	26	149	34	43	3	1	일원적	0.69	0.73
11	카트에서 포인트 확인	58	32	6	157	3	0	무관심	0.36	0.15
12	카트에 미아방지 시스템	168	33	4	47	2	2	매력적	0.80	0.15
13	카트에서 할인카드 항목 열람	80	38	4	132	2	0	무관심	0.46	0.17
14	카트에서 세일 항목을 파악	105	49	5	95	2	0	매력적	0.61	0.21
15	카트에서 적립 포인트 파악	78	41	6	126	3	2	무관심	0.47	0.19
16	진열대에 가격 상세 표시	57	95	16	86	2	0	일원적	0.60	0.44
17	카트에서 계산	91	46	5	109	5	0	무관심	0.55	0.20
18	상품 진열이 통행성 있는지	49	66	11	117	5	8	무관심	0.47	0.32
19	규모의 주차 시설	41	107	26	80	2	0	일원적	0.58	0.52
20	주차위치 표시 방법	61	92	18	80	5	0	일원적	0.61	0.44
21	엘리베이터의 부족	53	83	22	95	2	1	무관심	0.54	0.42
22	카트에 브레이크 설치	29	37	7	176	5	2	무관심	0.27	0.18
23	남성휴게실 유무	30	32	6	184	4	0	무관심	0.25	0.15
24	주차시 자동차 정확한 이동경로 표시	52	52	12	134	6	0	무관심	0.42	0.26
25	매장내 상품 안내 표시	54	100	13	87	2	0	일원적	0.61	0.44
26	카트에 모터 결합 탑승 가능	42	26	2	167	13	6	무관심	0.29	0.12
27	카트에 제품 위치 추적이 가능	135	32	2	78	7	2	매력적	0.68	0.14
28	구매 대기중인 물품의 총 가격 파악	104	59	2	84	5	2	매력적	0.65	0.24
29	엘리베이터에서 제품 검색 기능	44	27	4	171	8	2	무관심	0.29	0.13
30	카트 크기의 자율 조정이 가능	50	30	8	164	4	0	무관심	0.32	0.15

Worse 지수는 $(O+M) / (A+O+M+I)$ 로 구할 수 있으며, 특정 서비스가 고객의 욕구를 충족시킬 때 고객 불만을 감소시킬 수 있는 잠재력 혹은 기대수준을 의미한다.

<표 6>에서 보면 매력적 지수로 '카트에 미아방지 시스템' 요인이 0.80로 가장 높게 나타났다. 반면 불만족 지수로 '유통기한이 지난 제품의 빠른 교체' 요인이 0.73으로 가장 높게 나타났다. 이 요인은 일원적 특성으로 고객에게 서비스를 충족시키면 만족을 얻지만(0.69) 반대로 만족을 시켜주지 못하면 불만이(0.73) 나타나는 것으로 판단된다.

5. 결론

5.1 연구의 요약 및 시사점

본 연구에서는 최근 대형할인매장의 서비스 품질을 선행 연구를 토대로 연구하고 Kano분석을 행함으로 서비스 품질 개발에 보다 효과적으로 대응할 수 있는 방향을 제시하기 위하여 각각의 품질 특성을 찾아내고 Better 지수와 Worse 지수를 분석해 보았다.

분석 결과 다음과 같이 시사점을 제안한다.

첫째, '카트에서 휴대폰 충전', '전문적인 지식을 가진 종업원', '카트에 미아방지 시스템 설치', '카트에서 세일 항목 파악', '카트에 제품 위치 추적이 가능', '구매 대기 중인 물품의 총 가격 파악' 등이 매력적인 요소로 품질요소로 나타났으며 이 서비스 요소의 만족 지수를 분석해 보았을 때도 다른 서비스 요소에 비해 높게 나타났다. 이것은 현재에는 서비스를 제공받지 않는다 하더라도 불만이 크지는 않지만 향후 소비자의 높은 만족을 구하는데 큰 요소로 작용할 것이라 판단된다. 즉, 향후 소비자들이 이용하는 카트에 핸드폰을 충전할 수 있는 서비스나 복잡한 대형할인매장에서 자녀를 잊어버리지 않을 수 있는 서비스를 소비자들은 원한다고 할 수 있다.

둘째, '계산 시간의 단축', '육류, 어류, 유제품의 출처 파악', '육류, 어류, 유제품의 출처', '유통기한이 지난 제품의 빠른 교체', '진열대에 가격 상세 표시', '규모의 주차 시설', '주차 위치 표시 방법', '주차위치 표시 방법' 요인이 일원적 품질 요인으로서 서비스가 이루어지지 않으면 바로 불만족으로 표출되는 요인이라 할 수 있기 때문에 지속적으로 소비자들에게 서비스를 제공할 수 있는 방안을 모색해야 된다고 본 연구자는 판단된다.

5.2 연구의 한계점과 향후 연구방향

본 연구의 결과 대형할인매장 서비스품질 향상에 다양한 시사점을 던져 주고 있는 것은 사실이나 제한점은 존재한다.

첫째, 서울과 경기도 일부의 소비자만을 대상으로 하였으므로 확대해석에는 신중을 기해야 한다고 본다. 이에 표적집단을 광범위하게 연구를 확대 한다면 의미 있는 결과가 나오리라 예상된다.

둘째, 많은 아이디어 창출방법 중 자유연상법 계열에 속하는 브레인스토밍, 희망점열거법, 결점열거법과 강제결부법만을 대상으로 진행되었다. 그리고 대형할인매장 서비스 전체를 다루는 각 품질요소별 속성을 고려한 세부적인 척도가 충분히 반영되지 못한 점에서 향후 관련 연구를 통해 보완되어야 할 것이다.

참고 문헌

- [1] 김성대, 박영택 (2006) "브레인스토밍 및 그 파생기법들의 분류 및 활용에 관한 연구", 한국품질경영학회, 29권, 2호, pp. 104-119
- [2] 김성빈 (2006) "정보통신 기술교육 수업을 위한 창의성 증진 프로그램 개발", 제주교육대학교, 석사학위 논문
- [3] 김태영 (2009) "Kano 품질분석에 있어서 아이디어 발상법 적용에 관한 연구" 학위논문(석사)--성균관대학교 일반대학원 :산업공학과,2009. 2
- [4] 다카하시 마코토(저), 이근아(역) (2005) "아이디어 발상 잘하는법", 더난출판
- [5] 문선자 (2008) "Kano이론에 의한 항공사 기내서비스 품질 측정에 관한 연구", 학위논문(석사)--경기대학교 서비스경영전문대학원 :서비스경영및컨설팅전공,2008. 2
- [6] 박영택 (2005) "품질기법 핸드북", 한국품질재단 한국품질인증센터
- [7] 양승국 (2009) "Kano모형을 이용한 물류서비스품질의 전략적 관리" 학위논문(석사)--숭실대학교 일반대학원 :경영학과(일원),2009. 2
- [8] 유봉현 (2001) "브레인스토밍 기법이 창의적 사고력 증진에 미치는 영향에 관한 실험연구"
- [9] 이관식 (2003) "창의성 교육에 있어 감성 이미지를 이용한 아이디어 발상 연구 "
- [10] 이승호 (1995) "창의적 문제해결에 대한 연구 : 브레인스토밍과 브레인라이팅 기법을 중심으로"
- [11] 임성욱 (2004) "Kano 모델을 기반으로 한 잠재적 고객만족 개선 지수의 개발 및 적용에 관한 연구", 성균관대학교, 박사학위 논문
- [12] 정지아 (2009) "Kano 모형에 기반한 항공사 교육서비스 품질 연구 : A 항공사를 중심으로", 학위논문(석사)--숭실대학교

- 경영대학원 :서비스경영학과(경원),2009. 2
- [13] 허경조 (2003) "창의력 개발 기법들의 종류와 분류", 교육연구논총, 24권, 1호, pp. 19-62
 - [14] Elspeth, M. (1998) "Enhancing creative thinking within organizations", Management Decision, v. 36/5, pp. 309-315
 - [15] Kano N, Seraku N, Takahashi F (1984) "Attractive quality", The journal of the Japanese Society for Quality Control, 14(2), pp39-48
 - [16] Lee, M.C. and Newcomb, j.F(1996) "Applying the Kano methodology in managing NASA's science research program", Center for Quality of Management Journal, v. 5, n. 3, pp. 13-20
 - [17] Lumsdaine, E and Lumsdaine, M. (1995) Creative problem Solving : Thinking Skills for a Changing World, McGraw-Hill
 - [18] Osborn, Alex F. (1963), Applied Imagination, Scribner New York
 - [19] Rickards, T. (1990) Creative Problem Solving at Work, Grower Publishing
 - [20] Timko, M (1993) "An experiment in Continuous analysis. In Kano's methods for understanding customer-defined quality" (Ed.Walend,D.), Center for Quality of Management Journal, 2(4), pp 17-20