

重要度-成就度 分析에 의한 公園 經營評價¹

金星 一²

Park Management Evaluation Using Importance-Performance Analysis¹

Seong-Il Kim²

要 約

野外休養에 대한 사회적 수요가 증가함에 따라 새로운 休養 施設의 개발 만큼 중요한 문제로 부각되고 있는 것이 기존 자원에 대한 經營方針의 평가 및 새로운 經營方向의 설정이다. 본 研究는 마케팅 분야에서 개발된 重要度-成就度 分析을 이용하여 자연휴양지의 시설 및 서비스의 평가를 시도하였다. 1989년도 가야산 國立公園에서 실시된 개인면담에 의해 얻어진 정보를 근거로 10가지 施設 및 서비스에 대한 이용자의 평가가 가지적으로 圖式化 되었고 이에 따른 經營戰略의 방향이 제시되었다.

ABSTRACT

Increasing social needs for outdoor recreation require not only additional developments but proper evaluation of the existing facilities and management policy. As an evaluation technique, this paper examines Importance-Performance Analysis developed in Marketing field for evaluating facilities and services of a national park. Using the data gathered by personal interview to the Kayasan National Park visitors in 1989, evaluation of 10 facility/service items by visitors are illustrated graphically. Based on the information, new management strategies are suggested.

Key words : Importance-Performance analysis, park management, evaluation

緒 論

최근들어 자연公園 및 자연자원을 대상으로 하는 休養 施設에 대한 사회적 수요가 날로 증가하고 있다. 이에 따라 새로운 休養 施設의 개발 만큼 중요한 문제로 부각되고 있는 것이 기존 經營方針의 평가 및 새로운 經營方向의 설정이다.

자연자원을 중심으로 하는 休養 經營을 위해서는 다음의 3가지 요소가 일반적으로 고려되어야 한다. 즉, 자연생태계의 均衡維持, 다양한 사회집단에 대한 均等한 接近機會 제공 및 이용자 滿足度

의 극대화가 바로 그것이다. 이중에서도 이용자 滿足度の 극대화는 休養 經營의 궁극적인 목적이며(Lime & Stankey, 1971; More & Buyhoff, 1979), 언급한 나머지 두 고려요소와도 상호 보완적이다. 즉 건전한 자연생태계 내에서의 休養 經驗은 그렇지 아니한 곳에서의 經驗에 비해 높은 만족을 줄 것이다. 또한 균등한 접근기회의 제공은 특정한 사회집단에 대한 서비스를 지양하고 국민전체의 福祉를 향상시킨다는 데에 두고 있으며 과다이용에 따른 혼잡 및 休養 활동 간에 摩擦 감을 통하여 總體的 滿足度の 극대화를 이루려는 전세를 내포하고 있다.

¹ 接受 1991年 2月 5日 Received on February 5, 1991.

² 忠南대학교 농과대학 College of Agriculture, Chungnam National University, Taejeon, Korea.

國立公園이나 休養林과 같이 영리추구가 최종목표가 아닌 자원의 經營에서 滿足度의 평가는 더욱 커다란 의미를 갖는다. 그 이유로는 공공기관에서 주관하는 休養 施設에 대한 사용료는 무료이거나 각목적의 부과에 불과하므로 전통적으로 일반시장 원리에 따른 사용료에 대한 이용자의 반응측정은 불가능하기 때문이다(Manning, 1986). 따라서 滿足度의 측정은 이용자와 經營者 간에 施設 및 서비스의 經營에 대한 적절한 평가적 기준으로 부각되는 것이다. 이용자의 意見を 수렴하는, 즉, 이용자 滿足度를 측정하여 이에 부응하는 經營 方針을 설정하는 것은 여러가지 제한인자의 고려 하에 높은 수준의 休養 경험에 대한 욕구를 충족시킬 수 있는 방안이라 여겨지는 것이다.

해당 經營主體에 의해 일반적으로 설정된 經營 方針이 현존하는 다양한 休養慾求를 충족시키지 못하리라는 우려는 당연하며, 따라서 이용자 의견을 經營方針 설정의 한 과정으로 끌어들이려는 노력에 대한 필요성은 매우 크다고 하겠다. 이 글에서는 이용자 의견에 따른 經營方針 평가의 방법 중에 실무적으로 이용이 용이한 重要度(Importance)-成就度(Performance) 分析(이후 I-P라 칭함) 기법을 소개하고 가야산 國立公園의 實例로 그의 적용가능성을 타진하여 보고자 한다.

I-P 分析

과거부터 70년대에 이르기 까지 미국을 포함한 많은 선진국의 비영리 休養 經營의 접근방법은 제품생산과 판매식 철학에 기초를 두고있다. 즉 그들이 제공하는 施設과 서비스의 평가적 기준으로 단위면적 당 몇 개의 施設物 설치 등의 전문가에 의해 사전에 설정된 기준에 의하거나, 얼마나 많은 이용객이 다녀갔는지 등의 참여율을 측정하였던 것이다. 따라서 문제의 施設 혹은 서비스가 위의 기준에 의하여 흡족스런 평가를 받게되면 이용자의 실질적인 만족하락이 존재하는 경우에도 향후의 經營方針에는 변화를 기대할 수 없게 되는 것이다. 다시 표현하면, 과거의 經營철학은 이용자의 의견을 반영하지 못할 구조적인 모순을 갖고 있었던 것이다. 그러나 公共施設 서비스에 대한 국가 재정지원의 감소, 이용자선호의 다양화, 그

리고 기업적 經營에 근거한 營利施設의 출현은 公共施設에 대한 상대적 이용감소와 이용자 불만을 가중시키며 公園關係者에게 구태의연한 생산판매식 經營哲學이 한계에 도달하였음을 인식시켜주는 외부변수로 등장하였다(Guadagnolo, 1985).

이에 대한 대안으로 부각된 마케팅 접근의 기본 철학은 施設과 서비스의 개발, 經營, 그리고 보완 과정에서 소비자 목소리의 중요성을 인식함으로 발전하였다. 소비자의견의 체계적인 分析을 위하여 마케팅 분야에서는 여러 종류의 정교한 통계적 기법³⁾이 응용되고 있으나 그 중에서 Martilla와 James(1977)가 제안한 I-P分析은 수행과정과 결과해석의 용이성으로 실무적 활용가능성이 가장 높은 기법이다. I-P分析은 이용자 만족 혹은 經營主體의 經營評價를 위하여 우선 특정 經營活動에 대하여 이용자가 무엇을 중요하게 여기고 있는지를 파악하여, 이 항목들의 중요정도를 이용자가 스스로 평가하도록 하고, 위의 항목에 대한 經營主體의 성취정도를 측정하여, 마지막으로 重要도와 成就도를 비교검토하는 기법이다.

수행과정을 좀 더 자세히 표현하면 첫째, 施設 및 서비스의 屬性(attribute)을 규명한다. 이용자 만족에 관련된 속성의 규명을 위하여는 기존의 研究 결과의 참조, 혹은 研究수행자와 관련 실무자의 판단을 기초로 하는 것이 바람직하다.

둘째, 각각의 속성에 대해 이용자들로부터 다음의 두가지 응답을 얻는다: “특정 속성이 얼마나 중요합니까?”와 “특정 속성에 대하여 얼마나 만족하십니까?” 이들 설문은 각 속성에 대한 기대치와 경험에 따른 평가치를 얻으려는 의도에서 작성된 것이다. 두 설문은 일반적으로 “전혀 그렇지 않다”에서 “매우 그렇다”의 5단계 혹은 7단계 척도의 형태를 취한다.

셋째로, 각 속성에 대한 重要도와 成就도를 산출한다. 처음 기법을 제시한 Martilla와 James는 각 속성에 대한 평균값을 제안하였으나, 多段階尺度가 엄격한 기준에서 等間尺度(Interval Scale)가 아니라는 이유로 最類似의 이용을 주장하는 학자도 있다. 그럼에도 불구하고 두 접근방법의 차이가 실무적인 차원에서 확인되지 않으므로 평균값의 이용은 묵인되고 있다. Crompton과

³⁾ 例로 多次元尺度(multidimensional Scaling), 컨조인트 分析(Conjoint Analysis) 등이 있다.

Duray(1985)는 重要度, 成就度 산출에 있어서 최 초 제안자들의 방법인 응답자의 의견을 조작없이 받아들이는 것에 대하여 이의를 제기하고 있다. 그들은 일찌기 Neslin(1981)이 보고한 바 대로 피 어는 상관계수와 스페어만 순위 상관계수를 이용 한 統計的 조작과정이 정보의 정확도를 높힌다고 주장하고 있다. 실제로 O'Leary와 Adams(1982) 는 도시 山林休養 研究를 위한 I-P分析의 도입에 서 통계적 조작을 시도하였다. 그들은 우선 重要 度와 成就度의 측정치 간의 상관계수를 구하여 순 위대로 나열시킨 후 실제 重要度の 최빈값의 크기 에 따른 순위와 상관계수 순위를 산출평균하였다. 이렇게 하여 얻어진 重要度の 산출평균 즉, 통계 적 조작이 된 重要度 점수가 成就度 측정치와 비 교되는 것이다. Crompton과 Duray(1985)는 소비 자의 의견을 "濾過되지 않은"상태로 사용하는 것 보다 통계적 조작을 하는 경우에 정보의 정확성을 높일 수 있음을 확인한 바 있다.

마지막으로, 위와 같이 얻어진 각 속성의 重要 度和 成就度 값을 圖 1과 같이 重要度を Y축으로 成就度を X축으로 하는 이차원 평면 위에 위치시 킨다. 實行格子(Action grid)라고 불리우는 이 도 표는 기존 經營方針에 대한 일차적이고도 가시적 인 평가 기준으로 쓰여질 수 있다.

이러한 실무상의 장점 때문에 I-P分析은 여러 분야에서 상품이나 서비스에 대한 이용자의 반응 을 측정하는 도구로 쓰여왔다. 민간분야에서는 자 동차 판매소의 서비스기록을 평가하기 위하여 (Martilla & James, 1977), 공공분야에서는 도 시 山林休養 체계를 위한 계획결정의 일환으로

(O'Leary & Adams, 1982), 단축 마라톤의 조직 과 관리를 평가하기 위하여 (Cityparks, 1982), 그리고 州立公園의 이용자 관리를 위한 마케팅 전 략 수립을 위한 방편으로 (Mills et. al., 1986) 쓰여져 왔다.

資料 蒐集

본 研究를 위한 자료는 설문지를 이용하여 國立 公園 방문자에 대한 개인면담의 형태로 수집되었 다. 公園施設과 서비스에 대한 속성으로 "野營場 施設便宜", "화장실 편의" 등의 10가지 항목이 자 자에 의하여 선정되었다. 선정된 항목에 대하여 방문자에게 우선 얼마나 중요하게 인식하고 있는 지를 "전혀 중요치 않다(1)"에서 "매우 중요하다 (5)"의 5단계로 질문한 후 이어서 각각에 대하여 이용 후 평가에 대하여 "매우 나쁘다(1)"에서 "매 우 좋다(5)"의 동일한 5단계로 질문하였다. 두 개 의 항목 집단이 연속적으로 질문되었을 때 발생가 능한 응답자 오류를 최소화하기 위하여 설문지 내 의 다른 페이지에 위치시켰으며, 또한 항목 간의 질문 순서도 무작위로 서로 다르게 배열하였다. 개인면담은 훈련된 조사요원에 의하여 경상남도 소재 가야산 國立公園에서 1989년 4월 말부터 10 월 말까지 3회, 총 7일 (토, 일요일)동안 실시되 었다. 면접대상자는 실무적인 어려움으로 확률표 본추출 과정을 통하여 선정되지 못하였다. 대안으 로 공원내의 주된 退行路 2개소에서 귀가하는 집 단의 대표자 1인씩을 가능한 한 다수 취하는 방안 을 강구하였다. 본 연구는 858건의 개인면담 결과 를 이용하여 수행되었다.

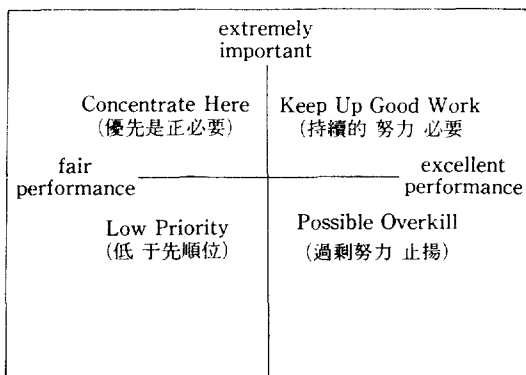


Fig. 1. Importance-Performance Action Grid

Table 1. Importance and performance measures (mean value)

Facility/service	Importance	Performance
1. Entrance guide	3.72	2.48
2. Display/education	3.97	2.68
3. Toilet/trash can	4.63	3.21
4. Accomodation	3.72	3.03
5. Map/guide booklet	4.29	2.84
6. Direction sign	4.62	3.28
7. Shelter/rest area	4.30	2.90
8. Trail safety	4.59	3.08
9. Park ranger	4.09	2.60
10. Campground facilities	4.28	3.02

結 果

重要度 및 成就度 측정의 결과가 表1에 제시되어 있다. 가야산公園 이용자들은 經營主體에 의한 人的 서비스 보다는 施設物的 質의 중요성을 더욱 강조하고 있다. 즉, 이용자가 매우 중요한 것으로 인식하였던 항목은 등산로 安全施設, 방향 표시판, 휴지통 및 화장실 편의이고 입구 안내원의 역할에 대하여는 낮은 重要도를 부여하여 있다. 또한 公園의 附帶施設인 숙박요식업에 대하여도 다른 항목에 비하여 덜 중요하게 여기고 있다.

이용자들이 施設 및 서비스에 대하여 전반적으로 중요성을 강조한 반면에 이용에 따른 成就度 평가에는 낮은 점수를 부여하고 있어 經營者의 입장에서 많은 개선의 여지를 인식하여야 할 필요가 있다. 表1의 成就度 측정 평균치를 보면 많은 항목에서 중간값으로 집중되는 현상이 나타나며 그중 안전요원의 활동, 입구 안내원, 公園의 과학적 사실전시, 안내책자 등에 관하여는 부정적 평가를 하고 있는 것으로 나타났다.

重要度 점수와 관련되어, 응답자는 일반적으로 높은 重要度 항목에 높은 成就度 평가를 하고 있어 經營方針이 이용자의 기대에 부응하는 “바람직한” 방향으로 전개되어 간다고 말할 수 있으나 조사방법론적인 시각에서 이러한 현상이 단순히 인간의 回歸의인 性格 즉, 중요한 사항에 후한 평점을 주려는 속성에 기인하는 것이 아닌가 하는 우려도 할 수 있다(金等, 1989).

表1에서 제시된 정보에 근거하여 實行格子가 圖2와 같이 작성되었다. 앞에 지적되었던 重要度 측정의 통계적 조작은 본 研究에서 채택되지 않았으며 단순한 평균치가 사용되었다. 또한 實行格子의 원점은 각 평균치의 산술평균으로 하였다. 도에 나타난 상황은 다음과 같은 經營評價를 가능케 한다.

- 優先 是正必要(Concentrate here) : 公園의 방문자는 안내책자 및 待避/休憩施設의 중요성을 인식하고 있으나 經營者 측의 적절한 대응을 확인하지 못하고 있다. 經營方針의 우선적인 전환이 요구됨을 의미한다.
- 持續的 努力必要(Keep up good work) : 방

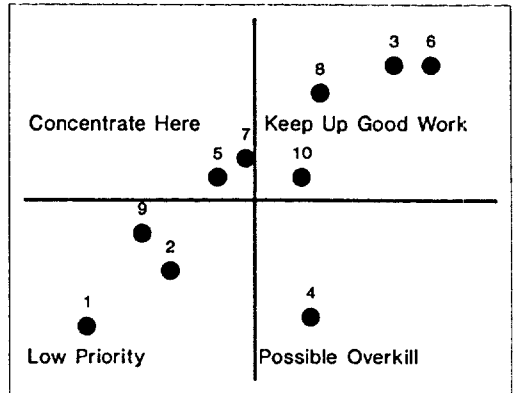


Fig. 2. Action Grid
* Number refers to the facility/service item shown in Table 1.

문자는 등산로 安全施設, 화장실, 거리표지판, 그리고 야영장 편의 등에 대하여 중요하게 여기고 있고 또한 이들 施設이 적절하게 제공되고 있다고 평가하고 있다. 따라서 經營者 측은 이들 施設에 대한 새로운 전략수립 보다는 현재의 방향을 고수하면서 향상시켜 나가는 방안을 검토하는 것이 바람직하다.

- 低 優先順位(Low priority) : 안전요원, 입구 안내원, 그리고 전시/교육 등의 서비스에 대하여는 전반적으로 낮은 重要도와 낮은 成就도를 부여하고 있어 이들 서비스는 현 시점에서 우선고려 사항이 아님을 알 수 있다.
- 過剩 努力止揚(Possible overkill) : 방문자는 公園의 附帶施設인 숙박/요식업소에 대하여 經營者 측이 비교적 잘 조성 혹은 관리하고 있다고 평가하고 있으나 실제 重要도에 있어서 낮게 인식하고 있어 이 부문에 있어서 經營者 측의 자원투입 자체가 요구된다고 하겠다.

考 察

休養需要에 대한 양적 증가와 선호의 다변화는 자연자원을 중심으로 하는 公園의 經營에 마케팅 접근방법의 도입 필요성을 요구하고 있다. 본 研究은 自然公園의 經營평가를 위한 실무적인 방법으로 I-P分析을 사용하여 施設과 서비스에 대한 이용자의 평가를 시도하였다. 본 연구를 통하여 I-P분석은 공원경영 평가기법으로 최소한 다음의

두가지 실용적 측면에서 우월성이 인정되었다. 첫째, 이론 중심적인 연구결과가 통계계수나 통계적 유의성 검정을 제시하는데 반하여 I-P분석은 실무자가 쉽게 이해할 수 있는 도식화 작업을 통하여 이용자 의견반영을 가능하게 한다. 둘째, 기왕의 관련 연구들이 시설과 서비스를 평가할 때에 중요도 혹은 성취도 중의 한 인자만을 고려한 반면 I-P분석은 두 인자를 동시에 평가하여 이용자 만족에 대한 논리적 설명력을 높이고 있다.

가야산 國立公園 방문자를 대상으로 한 分析 결과 관련 施設과 서비스에 대하여 다음과 같은 經營戰略을 제시할 수 있다.

① 안내책자 및 待避/休憩施設에 대한 향상 노력이 현 시점에서 經營주체가 확보하고 있는 제한적인 人的, 財政的 資源能力 하에서 가장 우선적으로 요구된다.

② 公園 내외부의 숙박/요식업소의 施設은 현 단계에서 확충될 것이 아니라 점차 축소 시켜 나가야 할 것이다.

③ 기타 施設과 서비스에 대하여는 특별한 經營상의 변동이 요구되지 않는다.

I-P分析의 결과는 이용자에 의한 經營方針의 상대적인 평가치이며, 따라서 分析에 따른 정보는 제한적 經營狀況 하의 적절한 자원배분을 위한 보조자료임을 명심하여야 한다. 한 예로, 본 研究의 결과는 입구안내인 및 안전요원의 활동, 그리고 公園에 대한 과학적 자료의 전시교육 등의 公園이 제공하여야 할 기본적인 서비스에 대하여 별다른 經營方針의 변화를 요구하고 있지는 않다. 그러나 公園의 설립 취지에 비추어 이들 서비스에 대한 지속적인 노력은 당연히 요구된다고 보여진다.

차후의 I-P分析技法의 公園 및 休養經營 평가를 위한 적용 研究를 위하여 다음의 사항이 제안될 수 있다.

① 본 研究에서는 저자의 임의로 10가지의 속성이 선정되었으나, 보다 정확한 평가를 위하여는 이용자와 經營者를 동시에 대상으로 사전조사를 통하여 중요한 속성이 무엇인지를 직접 나열하게 하고, 전문가가 이를 토대로 최종적으로 결정하는 방안이 바람직하다.

② 이론적으로 重要도는 事前에 그리고 成就도는 事後에 측정하는 것이 바람직하다. 國立公園의

동일 방문자를 대상으로 入場과 退場 時의 측정은 거의 불가능하나 입장시에 연락처를 취하여 귀가 후 다시 접촉하는 대안도 검토될 수 있다.

③ 實行格子로의 도면화 과정에서 각 측정치에 일정한 가감을 주어 시각적인 안정감을 도모하는 것이 바람직하다. 이 과정은 특히 모든 속성이 하나 혹은 제한된 구간에 집중될 경우에 더욱 그러하다. 이러한 자료의 조작은 본 分析의 기본 취지가 이용자의 판단을 실무적이고도 가시적으로 제시하는 데에 있기 때문에 합리화되어 질 수 있는 것이다.

④ 本 分析의 결과는 이용자의 성격집단에 의하여 재조명될 수 있다. 즉, 사회경제적 성격, 거주지, 방문빈도 등의 변수로 이용자를 세분시킨 후 별도의 實行格子를 작성할 경우 각각의 목표시장에 대한 經營戰略의 수립이 용이할 것이다.

引 用 文 獻

1. Cityparks, Pittsburgh Department of Recreation and Parks 1982. The great race : Importance-Performance Analysis of a Ten-Kilometer race. Unpublished manuscript.
2. Crompton, J.L. and N.A. Duray 1985. An investigation of the relative efficacy of four alternative approaches to Importance-Performance Analysis, Journal of the Academy of Marketing Science, 13, 4, 69-80.
3. Guadagnolo, Frank 1985. The Importance-Performance Analysis : An evaluation and marketing tool. Journal of Park and Recreation, 3, 2, 13-22.
4. 김성일·김용식·공용호 1989. 가야산 國立公園의 이용특성 및 満足도에 관한 研究(II) : 利用動機 및 満足度. 應用生態研究, 3, 1, 107-113.
5. Lime, D.W. and G.H. Stankey 1971. Carrying capacity : Maintaining outdoor recreation quality. in recreation Symposium Proc. USDA FS.
6. Manning, Robert E. 1986. Studies in outdoor recreation. Corvallis, Oregon : Oregon State University Press.
7. Martilla, J.A. and J.C. James 1977. Importance-Performance Analysis. Journal of Marketing,

41. 1, 77-79.
8. Mills, A. S., D. E. Wegner, and D. B. Fenn 1986. A market oriented analysis of visitors of the Lyndon B. Johnson National and State Historical Parks. Cooperative Park Studies Unit, Technical Report No. 3, Texas A&M University.
9. More, T. A. and G. Buyhoff 1979. Managing recreation areas for quality experineces : A theoretical frawork. USDA FS Research Paper NE-432.
10. Neslin, S.A. 1981. Linking product features to perceptions : Self-stated versus statistically revealed importance weights. *Journal of Marketing Research*, 18, 2, 80-86.
11. O'Leary, J. T. and M. B. Adams 1982. Community views concerning urban forest recreation resources : Facilities and services. USDA FS, North Central Experimental Station.