

레스토랑 수익 관리를 위한 적정 식사 시간 측정에 관한 연구

조 미 희 · 이 경 희[†]

경희대학교 외식산업학과

Measuring Expected Meal Duration for Restaurant Revenue Management

Mee-Hee Cho and Kyung-Hee Lee[†]

Dept. of Food Service Management, Kyunghee University, Seoul 130-701, Korea

Abstract

Restaurants have two strategic levers for revenue management: duration control and demand-based pricing. Reducing dining times, especially during peak periods, can add considerable revenue for restaurants. Managing meal duration, however, can be far more complex than manipulating the price. This paper examines dining duration expectations for restaurants types(Family, Korean, Quick service restaurant), customers characteristics(gender, age, occupation, meal period, visiting frequency, dining occasion, dining companions) using an adaptation of a price sensitivity measurement tool, naming it 'Time Sensitivity measurement tool' or TSM. The TSM is then used to derive the optimal time points, and the range of acceptable times. The results demonstrate that there is a relatively wide spread of acceptable dining duration times in family restaurant. Furthermore, the optimal time points was shorter than the mean expected dining times, which suggests that many restaurants may be able to shorten dining duration without compromising customer satisfaction. The paper explores whether demographic and dining variables have an impact on time preferences, and finds whether gender, age, meal periods, visiting frequency, and dining companion effects are significant. Specifically, women in their thirties tended to prefer a significantly longer dining times for dinner.

Key words : Revenue management, restaurant, dining time, PSM(price-sensitivity measurement), TSM(time-sensitivity measurement)

서 론

국내 외식업계는 1990년대 급격한 성장을 맞이하였으나 최근 경제 침체, 업체 간 경쟁 심화 등으로 업계의 어려움이 지속되면서 경쟁 극복을 위한 여러 가지 방안들이 모색되고 있다(Han *et al* 2004).

항공 산업을 중심으로 도입된 서비스 산업에서의 수익 관리(revenue management)는 소멸성 자산을 적시에 적절한 가격으로 고객에게 제공함으로써 최대한의 이익을 창출하려는 경영기법인데(Lieberman 1993, Quain *et al* 1998), 유사한 특징을 갖는 다양한 상품 분야로 점차 확대되어, 최근에는 레스토랑 산업에서도 도입하게 되었다(Kimes & Chase 1998, Kimes 1999, Kimes & Thompson 2004).

한정된 자원의 효율적인 이용을 통하여 수익을 증대코자 하는 레스토랑 산업의 수익 관리는 레스토랑의 특성 때문에 호텔 또는 항공사의 경우와 약간 다르게 적용되는데, 호텔의

객실 또는 기내 좌석은 구조의 변경이 불가능하고 일단 고객이 사용하게 되면 다른 고객은 그 일정한 기간 동안 전혀 사용하지 못하게 되어 다른 호텔이나 항공사로 발길을 돌려야 한다. 그러나 레스토랑은 호텔이나 항공사처럼 테이블이라는 한정된 소멸성 자산을 가지고 있지만 동반 고객의 수에 따라 상황에 맞게 테이블의 혼합 및 변동이 가능하고, 좌석이 빌 때까지 고객이 대기할 수 있다는 것이 다른 점이라고 할 수 있다(Kim DC 2006).

이러한 특성들로 인하여 레스토랑의 수익 관리에 있어서는 Peak times에 집중되었던 고객을 분산시킴으로써 소멸성 자산에 대한 편중된 수요로 인하여 잃을 수 있었던 고객을 수용하는 수요 관리 측면에서의 수익 관리뿐만 아니라, 테이블이라는 한정된 자원을 가능한 많은 고객에게 공급할 수 있는 능력 자체의 조절 및 고객의 외식 동반 인수를 고려한 효율적 테이블 할당을 통하여 수익을 증대코자 하는 측면도 강조되어야 함을 알 수 있다(Sasser 1976, Lovelock 1992, Ng *et al* 1999).

레스토랑에서의 수익 관리 전략은 크게 수요 관리와 공급 능력 관리 전략으로 나눌 수 있는데, 레스토랑 운영자들은

[†] Corresponding author : Kyung-Hee Lee, Tel : +82-2-961-0847, Fax : +82-2-964-2537, E-mail : lkhee@khu.ac.kr

수요의 패턴에 따라 한가한 시간대에 메뉴를 개발하여 보다 더 저렴하게 제공하거나 기존 메뉴에 대한 가격을 할인하여 준다. 또한, 어느 특정한 요일을 정하여 저렴한 가격에 제공하는 요일 한정 가격과 주중 한정 가격을 이용하고 있으며(Quain *et al* 1998), 할인된 메뉴의 가격 결정은 메뉴 가격의 탄력성을 분석하여 적절하게 변화시키고 있다(Kelly *et al* 1994). 또한, 레스토랑에서 고객에게 식사를 판매하는 것은 결국 레스토랑의 한정된 수용 공간에 대한 일정시간만큼 고객의 점유 시간을 판매하는 것이라고 할 수 있으며, 이러한 점유 시간은 고객의 식사 소요 시간을 의미하고 점유 시간의 길이는 고객이 식사를 하는 시간외에도 테이블을 차지하고 있는 시간을 말한다. 이 시간의 길이는 레스토랑의 공급 능력과 수익에 영향을 미치지만 보통의 경우, 고객의 식사 소요 시간은 고객마다 다양하고 예측하기 어려우므로 보다 나은 수익 관리를 위하여 고객이 식사를 위해 레스토랑에 머무는 시간을 줄일 수 있는 공급 능력 관리 전략에 대한 연구가 요구된다.

많은 레스토랑에서 신속한 테이블 정리, 주차 대행 서비스, 시간 경과에 대한 시각적인 암시, 메뉴의 세트화 등을 통하여 고객 불만족을 일으키지 않는 한도 내에서 식사 소요 시간을 감소시키려고 노력하고 있다(Kimes & Thompson 2004). 그러나 이렇게 식사 서비스 속도를 빠르게 하여 식사 소요 시간을 감소시키려고 하는 공급 능력 관리 기법의 적용은 고객에게 서두르게 하는 듯한 느낌을 주게 되어 고객이 불편을 느끼며(Szuchman & Tesoriero 2004, Bhatia 2002), 이로 인하여 레스토랑을 방문하지 않게 될 수도 있으므로 고객 인식과 반응을 파악하는 등 신중한 검토가 이루어져야 할 것이다(Noone *et al* 2007). 반대로 서비스 지연으로 인한 과도한 식사시간의 연장도 고객 만족과 서비스 품질에 대해 부정적인 영향을 미친다는 연구가 많이 보고되고 있으므로(Dubé-Rioux *et al* 1989, Carmon *et al* 1995, Tom & Lucy 1997), 식사 서비스 속도에 관한 고객 인식과 만족에 대하여 좀 더 명확한 이해가 필요하다고 할 수 있다.

따라서 고객이 만족할 수 있는 식사에 소요되는 시간을 알아보기 위한 연구들이 이루어졌는데, Kimes *et al*(2002)는 레스토랑에서 식사에 소요되는 시간은 식사 목적, 고객의 특성(국적, 연령, 수입, 외식 빈도, 여유 시간 정도)에 영향을 받을 것이라 보고하였다. Noone *et al*(2007)는 레스토랑 종류, 식사 형태, 식사 목적, 성별, 연령, 인원수에 따라 레스토랑의 서비스 3단계별(주문, 식사, 계산 단계) 식사 속도가 고객 만족에 미치는 영향에 관하여 연구를 실시한 결과, 조사 대상자의 대부분은 식사 속도(meal pace)가 너무 빠르거나 느리면 만족감이 감소하는 것으로 나타나서 식사 단계에서의 서비스 속도가 고객 만족에 가장 큰 영향을 미친다는 것을 알 수 있었고, 특히 fine-dining 레스토랑의 고객이 casual이나 upscale casual 레스토랑의 고객보다 빠른 서비스 속도에 대

하여 너무 서두르는 듯한 느낌을 더 받아 고객 만족이 낮았다고 보고하였다. 또한, 서비스 단계별 서비스 속도는 주문 단계와 식사 단계보다 계산 단계에서 고객이 빠른 서비스를 선호하였고, 식사 형태나 식사 목적에는 유의적인 차이를 보이지 않았다고 한다.

Kimes *et al*(2002)는 고객이 기대하는 식사에 관한 서비스 제공 시간을 측정하기 위해 가격 민감성 측정 도구인 PSM(price-sensitivity measurement)을 응용한 TSM(time-sensitivity measurement)을 이용하였다.

PSM은 Travers(1983)에 의해 연구되었는데, 이는 제품의 품질과 연관된 가격 범위에 대한 소비자의 저항 수준을 결정하기 위해 이용되는 방법으로 PSM의 가격·가치에 대한 평가는 표적시장의 인식, 즉 소비자가 가치라고 느끼는 것에 의해 결정된다는 것이다. PSM은 4개의 질문에 대한 소비자의 대답을 가격대별 누적 그래프로 그려 '최적 가격점(optimal pricing point)'과 '수용 가격대(range of acceptable prices)'를 결정하며, 이를 통해 가격 민감성 수준을 알 수 있게 한다. 4문항 즉, 제품이나 서비스에 대하여 '비싸다', '싸다', '너무 비싸다', '너무 싸다' 중 '너무 비싸다'와 '너무 싸다'가 교차되는 점이 최적 가격점이다. 수용 가격대는 '비싸다'와 '싸다'의 누계 곡선 그래프를 역회전시켜 '비싸지 않다'와 '싸지 않다'의 그래프를 얻고 '너무 싸다'와 '싸지 않다'라고 느끼는 응답자가 동수인 지점을 저가 한계점(point of marginal expensiveness)'으로, '너무 비싸다'와 '비싸지 않다'라고 느끼는 응답자가 동수인 지점을 '고가 한계점(point of marginal expensiveness)'으로 하여 결정한다. 제품이나 서비스에 대한 소비자의 지각 수준이 변화하지 않은 한 이 수용 가격대 범위를 벗어나는 가격 책정은 하지 말아야 한다(Lewis & Shoemaker, 1997).

Kimes *et al*(2002) 연구에서는 PSM의 가격(price) 대신 시간(time)을 대입한 TSM을 이용하여 대학 내 casual restaurant의 고객인 학생을 대상으로 그들이 기대하는 서비스 소요 시간을 측정한 결과, 아시아, 북미 지역의 학생들보다 유럽계 학생들의 기대 시간이 유의적으로 길게 나타났다고 보고하였다.

따라서 본 연구에서는 선행 연구에서 사용하였던 TSM tool을 이용하여, 고객 특성(성별, 연령, 직업) 및 외식의 특성(식사 유형, 외식 빈도, 외식 동기, 외식 동반인)과 레스토랑 종류를 달리한 고객이 기대하는 식사 소요 시간을 측정함으로써 레스토랑 운영자에게 고객의 만족스런 식사 소요 시간에 대한 정보를 제공하고, 레스토랑에 머무는 시간에 대한 전반적인 이해를 돕고자 한다. 레스토랑의 종류는 레스토랑의 유형과 메뉴 종류에 따라 선정하였다. 레스토랑의 유형으로는 패밀리 레스토랑과 패스트푸드 레스토랑을 선정하여 비교하였으며, 메뉴 종류에 따른 비교를 위하여 양식을 판매하는 패밀리 레스토랑과 유사한 수준의 한식 메뉴를 판매하는 한식당을 선정하여 기대하는 식사 소요 시간을 측정하였다.

연구 방법

1. 조사 대상 및 내용

고객이 기대하는 식사 소요 시간은 레스토랑 유형과 메뉴별 차이를 고려하여 패밀리 레스토랑, 한식당, 패스트푸드 레스토랑의 고객을 대상으로 조사하였다. 또한, 고객 및 외식 특성에 따른 차이를 알아보기 위해 성별, 연령(20대 미만, 20~29세, 30~39세, 40~49세, 50~59세, 60세 이상), 직업(학생, 주부, 회사원, 자영업, 전문직, 기타)과 식사 유형(점심, 저녁), 방문 빈도(주 1회 이상, 월 2~3회, 월 1회, 년 6~11회, 년 1~5회), 외식 동기(사업상, 친목상, 일상적 식사, 특별한 기념일), 외식 동반인(친구, 가족, 직장 동료, 연인, 기타)을 함께 조사하였다.

2. 조사 방법

고객이 기대하는 식사 소요 시간에 대한 조사 방법은 Kimes *et al*(2002)의 연구에서 사용한 TSM 설문지를 이용하여 고객이 응답하는 시간을 10분에서 150분까지 10분 간격으로 나누어 아래 5가지 질문에 답하도록 하였다.

- (1) 이 레스토랑에서 식사에 소요되는 예상 시간은?
- (2) 이 레스토랑에서 식사에 소요되는 시간이 길다고 느껴지는 시간은?
- (3) 이 레스토랑에서 식사에 소요되는 시간이 너무 길게 느껴지는 시간은?
- (4) 이 레스토랑에서 식사에 소요한 시간이 짧다고 느껴지는 시간은?
- (5) 이 레스토랑에서 식사에 소요되는 시간이 너무 짧게 느껴지는 시간은?

위 질문에 대하여 고객이 응답한 데이터로 Fig. 1과 같은 누적그래프를 그려 고객이 기대하는 최적의 식사 소요 시간(OTP: optimal time point)과 수용 가능한 시간 범위(RAT: range of acceptable times)를 구하였다.

3. 통계분석

고객 및 외식 특성과 레스토랑 종류에 따른 고객이 기대하는 식사 소요 시간에 대한 조사 결과는 ‘적당하다(expected)’, ‘길다(long)’, ‘너무 길다(too long)’, ‘짧다(short)’, ‘너무 짧다(too short)’로 분류하여 MANOVA test로 차이를 분석하였다.

연구 결과 및 고찰

1. 조사 대상자의 일반적 특성

고객 특성(성별, 연령, 직업) 및 외식 특성(식사 유형, 방문 빈도, 외식 동기, 외식 동반인)과 레스토랑 종류에 따른 고객

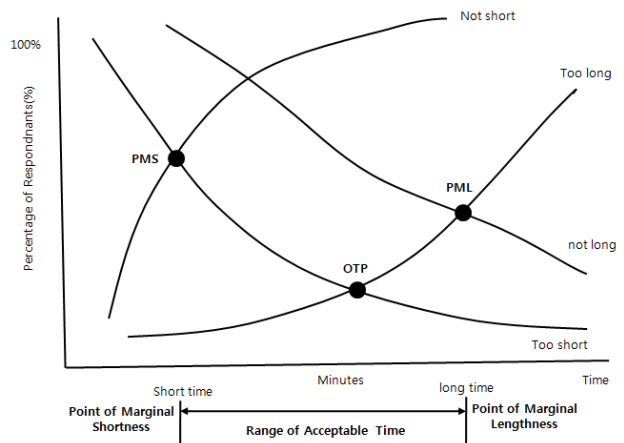


Fig. 1. Range of acceptable times.

OTP(optimal time point): 적절한 시간으로 구매 저항이 가장 낮은 시간

PMS(point of marginal shortness): 짧다(short)라고 느끼는 한계점

PML(point of marginal length): 길다(long)라고 느끼는 한계점

RAT(range of acceptable times): 수용할 수 있는 시간 범위

이 기대하는 식사 소요 시간에 대한 조사 대상자의 일반적 특성은 Table 1과 같았다.

전체 조사 대상자의 수는 303명이었으며, 그 중 패밀리 레스토랑 고객은 121명(39.9%), 한식당 고객은 83명(27.4%), 패스트푸드 레스토랑 고객은 99명(32.7%)으로 패밀리 레스토랑 고객의 수가 가장 많았다.

조사 대상자의 성별은 남자가 76명(25.1%), 여자가 227명(74.9%)으로 남자보다 여자가 월등히 많았다. 이는 식사 유형에서 점심에 조사된 조사 대상자의 수가 173명(57.1%)으로 저녁(130명, 42.9%)에 비하여 많았기 때문이라 생각된다. 남자와 여자의 비율은 레스토랑 유형과 메뉴 종류에 따라 차이도 있었는데, 한식을 파는 한식당(M:33, F:50)과 양식을 파는 패밀리 레스토랑(M:25, F:96)이나 패스트푸드 레스토랑(M:18, F:81) 사이에 크게 차이가 나타났다.

또한, 조사 대상자의 연령은 30대가 112명(37%)으로 가장 많았고, 그 다음이 20대로 90명(29.7%)이었으며, 20세 미만과 40세 이상의 연령에서는 매우 비율이 낮았다. 이는 20대 미만의 연령에게 패스트푸드 레스토랑을 제외하면 본 조사를 실시한 레스토랑이 쉽게 이용할 수 있는 객단가의 레스토랑이 아니었고, 40대 이상의 연령에서는 한식당을 제외하면 메뉴에 대한 선호도가 낮은 레스토랑이었기 때문인 것으로 생각된다.

패밀리 레스토랑을 이용하는 고객의 직업은 학생(37명, 30.6%)이 가장 많았고, 그 다음이 회사원(32명, 26.4%), 주부(28명, 23.1%) 순이었으며, 한식당은 주부(19명, 22.9%)가 가장 많았고, 그 다음이 전문직(16명, 19.3%), 회사원(14명,

16.9%) 순이었다. 패스트푸드 레스토랑에서도 고객의 절반 가량이 학생(46명, 46.5%)이었는데, 이는 패스트푸드 레스토랑이 객단가가 낮은 레스토랑이므로 20세 미만의 학생들이 많이 이용하였기 때문인 것으로 생각된다.

방문 빈도는 패밀리 레스토랑은 월 2~3회가 43명(35.2%), 한식당은 년 1~5회가 39명(46.0%), 그리고 패스트푸드 레스토랑은 월 2~3회가 31명(31.3%)로 가장 높아 양식 스타일의 패밀리 레스토랑이나 패스트푸드 레스토랑이 한식당보다 더

Table 1. Numbers of judges in demographic and dining characteristics

Characteristics		Family	Korean	Fastfood	Total	N(%)
Demographic	Gender	Male	25(20.7)	33(39.8)	18(56.2)	76
		Female	96(79.3)	50(60.2)	81(81.8)	227
	Age(years)	~20	17(14.0)	5(6.0)	15(15.2)	37
		20~29	43(35.5)	16(19.3)	31(31.3)	90
		30~39	46(38.0)	29(34.9)	37(37.4)	112
		40~49	13(10.7)	11(13.3)	9(9.1)	33
		50~59	2(1.7)	10(12.1)	6(6.1)	18
		60~	0(0.0)	12(14.5)	1(1.0)	13
	Occupation	Student	37(30.6)	11(13.3)	46(46.5)	94
		Homemaker	28(23.1)	19(22.9)	23(23.2)	70
Officer		32(26.4)	14(16.9)	12(12.1)	58	
Own businessman		3(2.5)	10(12.0)	3(3.0)	16	
Professional worker		13(10.7)	16(19.3)	13(13.1)	42	
Other		8(6.6)	13(15.7)	2(2.0)	23	
Dining	Meal period	Lunch	53(43.8)	48(57.8)	72(72.7)	173
		Dinner	68(56.2)	35(42.2)	27(27.3)	130
	Visiting frequency	1 times~/wk	22(18.2)	6(7.2)	22(22.2)	50
		2~3 times/mon	43(35.2)	11(13.3)	31(31.3)	85
		1 times/mon	22(18.2)	16(19.3)	19(19.2)	57
		6~11 times/yr	4(3.3)	11(13.3)	3(3.0)	18
		1~5 times/yr	30(24.8)	39(46.0)	24(14.3)	93
	Dining occasion	Business	2(1.7)	2(2.4)	2(2.0)	6
		Social	57(47.1)	26(31.3)	38(38.4)	121
		Regular meal	46(38.0)	24(28.9)	58(58.6)	128
Celebration		16(13.2)	31(37.3)	1(1.0)	48	
Dining companion	Friend(s)	48(39.7)	19(22.9)	59(59.6)	126	
	Family	47(38.8)	34(41.0)	25(25.3)	106	
	Business other	12(9.9)	20(24.1)	4(4.0)	36	
	Significant other	13(10.7)	3(3.6)	4(4.0)	20	
	Other	1(0.8)	7(8.4)	7(7.1)	15	
Total		121(100)	83(100)	99(100)	303(100)	

자주 이용되는 것을 알 수 있었다.

외식을 하게 되는 동기에 대하여 패밀리 레스토랑의 고객은 주로 친목상(57명, 47.1%) 또는 일상적 식사(46명, 38.0%)를 위해 가장 많이 이용하고 있었으며, 레스토랑을 방문할 때 주로 친구(48명, 39.7%)와 가족(47명, 38.8%)과 함께 방문하는 것으로 나타났다. 한식당의 경우는 특별한 행사(31명, 37.3%)를 위해 가장 많이 이용되었기 때문에 가족들(34명, 41.0%)끼리 많이 방문하는 것을 알 수 있었다. 패스트푸드 레스토랑의 경우 친구(59명, 59.6%)와 함께 간단하게 일상적 식사(58명, 58.6%)을 하기 위하여 방문한 것으로 나타났다.

2. 고객이 기대하는 식사 소요 시간

레스토랑 종류별 고객이 기대하는 식사 소요 시간에 대한 결과는 Table 2와 같았다.

고객이 예상하는 적정 식사 소요 시간(expected)은 패밀리 레스토랑이 79.92분, 한식당 57.95분, 패스트푸드 레스토랑은 41.21분으로 패밀리 레스토랑이 한식당보다 약 22분 가량 길게 나타났으며, 패스트푸드 레스토랑보다는 약 40분 가량 길었다. 또한, 각 레스토랑에서 식사에 소요되는 시간이 '너무 짧다(too short)'와 '짧다(short)'라고 느껴지는 시간은 패밀리 레스토랑의 경우 36.53, 52.07분이었고, '길다(long)', '너무 길다(too Long)'는 105.87과 130.92분으로 가장 길었으며, 한식당과 패스트푸드 레스토랑은 패밀리 레스토랑보다 짧거나 길게 느끼는 식사 소요 시간을 모두 더 짧게 답하였다.

3. 식사 소요 시간의 민감성 측정(Time-Sensitivity Measurement)

레스토랑에서 고객이 기대하는 식사 소요 시간에 대한 민감성 측정을 TSM tool을 이용하여 측정한 결과는 Table 3과 같았다.

각 레스토랑에서 식사에 소요되는 시간이 '너무 길다'와 '너무 짧다'고 느끼는 시간의 교차점인 최적 식사 소요 시간

Table 2. Dining time expectations by restaurant types
(min)

	Family	Koream	Fastfood
Too short	36.53(11.31)	25.90(10.13)	15.35(7.60)
Short	52.07(15.27)	38.43(12.44)	25.86(8.81)
Expected	79.92(20.68)	57.95(21.91)	41.21(12.64)
Long	105.87(24.11)	80.00(26.55)	59.09(17.96)
Too long	130.91(24.15)	103.49(25.82)	79.49(25.05)

mean(SD)

Table 3. Range of acceptable times by restaurant types
(min)

	PMS	OTP	PML	RAT
Family	45	70	110	45~110
Korean	58	60	86	58~86
Fastfood	53	55	58	53~58

OTP: optimal time point, PMS: point of marginal shortness, PML: point of marginal length, RAT: range of acceptable times

(OTP: optimal time point)은 패밀리 레스토랑이 70분, 한식당이 60분, 패스트푸드 레스토랑이 55분으로 패밀리 레스토랑, 한식당, 패스트푸드 레스토랑 순으로 길게 나타났다.

또한 '짧지 않다'와 '너무 짧다'고 느끼는 시간의 교차점인 식사 소요 시간의 최저 한계점(PMS: point of marginal shortness)은 패밀리 레스토랑, 한식당, 패스트푸드 레스토랑이 각각 45분, 58분, 53분이었으며, '길지 않다'와 '너무 길다'의 교차점이 최고 한계점(PML: point of marginal length)은 110분, 86분, 58분으로 조사되었다.

Table 2에서 나타난 고객이 예상하는 적정 식사 소요 시간과 TSM tool에 의한 최적 식사 소요 시간을 비교해 볼 때, 패밀리 레스토랑은 고객이 느끼는 최적 소요 시간이 70분으로, 예상 적정소요 시간인 79.92분보다 약 10분가량 짧았으므로 패밀리 레스토랑의 경우 서비스를 10분 정도 단축하여 신속하게 제공하여도 무난할 것이라 생각된다. 그러나 한식당의 경우는 고객이 예상하는 적정 식사 소요 시간(57.95분)과 TSM tool에 의한 최적 식사 소요 시간(60분) 사이에 큰 차이가 나타나지 않았으며, 패스트푸드 레스토랑의 경우, 최적 소요 시간(55분)이 고객 예상 적정 소요 시간(41.21분)보다 약 14분가량 길게 나타나서 식사에 소요되는 시간을 더 줄이려고 하면 고객이 불만을 일으킬 수도 있을 것이라 사료된다.

레스토랑의 고객 수용 가능 시간 범위(RAT: range of acceptable times)는 패밀리 레스토랑이 45~110분(Fig. 2), 한식당은 58~86분(Fig. 3), 패스트푸드는 53~58분(Fig. 4)으로 패밀리 레스토랑의 경우가 65분으로 가장 넓은 범위를 가지며, 한식당은 28분, 패스트푸드 레스토랑이 5분으로 가장 좁은 시간 범위를 갖는 것으로 나타났다.

Kimes *et al* (2002)의 연구에서는 학교 내 casual 레스토랑의 고객이 예상하는 적정 식사 소요 시간이 60.2분이었고, 최적 식사 소요 시간은 46분으로 본 연구의 패밀리 레스토랑보다 예상 적정 소요 시간과 최적 소요 시간이 모두 짧았으며, 고객 수용 가능 시간 범위도 casual 레스토랑의 경우 30~90분으로 본 연구의 패밀리 레스토랑보다 짧았다. 이는 학교 내 학생을 고객으로 하는 casual 레스토랑에 대한 조사이었

으므로 레스토랑 특성상 본 연구의 패밀리 레스토랑처럼 고객이 다양하지 않은 학생이 대부분이므로 식사에 소요되는 시간이 더 짧았던 것으로 생각된다.

패밀리 레스토랑의 고객과 같이 시간에 대한 민감성이 적은 고객들은 넓은 수용가능 시간 범위를 가지며, 이 경우 레

스토랑 운영자는 시간에 초점을 둔 운영보다는 식사 품질 인식에 영향을 주는 요소에 치중해야 한다. 반대로 좁은 수용 가능 시간 범위를 가지는 패스트푸드 레스토랑의 고객은 시간에 민감하므로 서비스 제공 시간에 대한 전략을 계획하는데 신중해야 할 것이다.

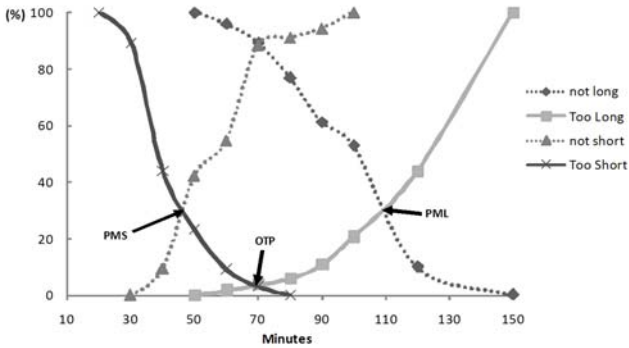


Fig. 2. Range of acceptable times in Family restaurant.
 OTP: Optimal time point, PMS: Point of marginal shortness, PML: Point of marginal length.

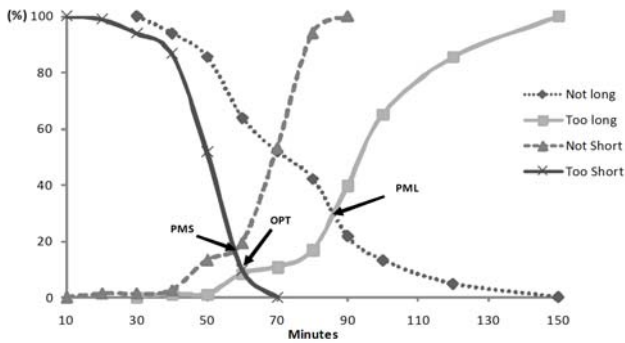


Fig. 3. Range of acceptable times in Korean restaurant.
 OTP: Optimal time point, PMS: Point of marginal shortness, PML: Point of marginal length.

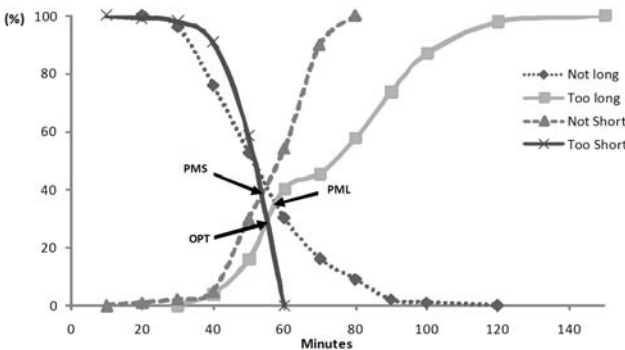


Fig. 4. Range of acceptable times in Fastfood restaurant.
 OTP: Optimal time point, PMS: Point of marginal shortness, PML: Point of marginal length.

4. 고객 및 외식 특성에 따른 기대 식사 소요 시간의 비교

고객 특성(성별, 연령, 직업) 및 외식 특성(식사 유형, 방문 빈도, 외식 동기, 외식 동반인)과 레스토랑 종류에 따른 고객이 기대하는 식사 소요 시간에 대한 조사 결과를 ‘적당하다(expected)’, ‘너무 짧다(too short)’, ‘짧다(short)’, ‘길다(long)’, ‘너무 길다(too long)’의 5가지 문항으로 분류하여 MANOVA test를 한 결과는 Table 4와 같았다.

레스토랑 종류에 따라 5가지 문항은 모두 유의적인 차이를 보였으며, 저녁이 점심보다, 또한, 여자가 남자보다 유의 수준 $p < 0.05$ 에서 더 길게 예상하였다.

이것은 남자보다는 여자가, 한정된 점심시간 내에 식사를 하는 것 보다는 시간적 여유가 있는 저녁시간대에 식사 소요 시간을 길게 갖기 때문인 것으로 생각된다.

연령에 따른 차이는 ‘적당하다(expected)’에서만 유의적 차이를 나타냈으며, 30대가 가장 긴 시간을 기대하였고, 20대 미만, 40대, 20대, 50대, 60대 이상의 순으로 기대 시간이 더 길게 나타났다.

방문 빈도는 5가지 문항에서 모두 유의적인 차이가 있었다. 1년에 6~11번 정도 방문하는 고객의 기대 시간이 가장 길게 나타났으며, 주 1회 방문하는 고객의 기대 시간이 가장 짧았으나, 방문 빈도에 따라 기대하는 식사 소요 시간의 길이가 일관적으로 나타나지는 않았다.

외식 동반인에 따른 결과는 5가지 문항에서 모두 유의적인 차이가 있었으며, 기타, 즉 혼자서 식사하기 위해 방문한 고객들의 기대 시간이 가장 짧았고, 가족, 친구들과 함께 외식할 때 식사 소요 시간을 더 길게 기대하였다.

외식 동기와 직업은 5가지 문항 모두에서 통계적인 유의 차를 나타내지 않았다.

요약 및 결론

레스토랑에서 고객이 기대하는 식사 소요 시간에 대하여 연구하고자 패밀리 레스토랑, 한식당, 패스트푸드 레스토랑 고객 총 303명을 대상으로 고객 특성(성별, 연령, 직업)과 외식 특성(식사 유형, 방문 빈도, 외식 동기, 외식 동반인) 따라 조사한 결과는 다음과 같았다.

1. 레스토랑 종류별 조사 대상자의 수는 패밀리 레스토랑

Table 4. Dining time expectations by restaurant type, demographic and dining characteristics (min)

		Expected	Too short	Short	Long	Too long
Restaurant type	Family	79.9(20.7) ^a	36.5(11.3) ^a	52.1(15.3) ^a	105.9(24.1) ^a	130.91(24.2) ^a
	Korean	57.9(21.9) ^b	25.9(10.1) ^b	38.4(12.4) ^b	80.0(26.5) ^b	103.5(25.8) ^b
	Fastfood	41.2(12.6) ^c	15.3(7.6) ^c	25.9(8.8) ^c	59.1(17.9) ^c	79.5(25.1) ^c
Meal period	Lunch	54.8(22.6) [*]	24.2(12.7) [*]	35.9(15.1) [*]	76.1(28.0) [*]	98.6(31.8) [*]
	Dinner	69.8(25.6) [*]	30.1(13.5) [*]	44.9(17.8) [*]	93.3(30.8) [*]	117.2(31.8) [*]
Gender	Male	55.1(22.8) [*]	23.8(11.1) [*]	37.4(15.7)	77.2(29.6) [*]	101.1(32.1)
	Female	63.3(25.4) [*]	27.7(13.9) [*]	40.6(17.2)	85.6(30.5) [*]	108.5(33.3)
Age(years)	~20	62.2(25.5) ^{ab}	28.9(15.9)	42.1(20.8)	85.1(31.7)	103.7(34.4)
	20~29	58.8(22.6) ^{ab}	24.5(11.3)	39.1(14.9)	82.8(29.3)	108.5(31.6)
	30~39	66.4(28.3) ^a	28.8(14.7)	42.1(18.2)	87.5(33.5)	110.1(35.1)
	40~49	60.6(22.3) ^{ab}	26.6(12.4)	39.1(15.6)	82.1(25.3)	102.7(31.6)
	50~59	51.6(17.9) ^{ab}	24.4(10.9)	36.7(12.4)	73.8(23.7)	102.2(27.5)
	60~	46.1(10.4) ^b	20.0(13.3)	30.0(7.1)	65.3(16.6)	86.9(33.1)
Visiting frequency	1 times~/wk	57.0(21.1) ^b	24.2(11.4) ^b	37.4(14.7) ^b	81.8(26.7) ^b	107.8(30.5) ^{ab}
	2~3 times/mon	59.7(23.7) ^{ab}	25.6(12.2) ^{ab}	38.1(15.1) ^b	81.5(28.8) ^b	104.1(33.1) ^b
	1 times/mon	63.7(26.1) ^{ab}	29.2(13.5) ^{ab}	40.3(16.1) ^{ab}	87.0(32.2) ^{ab}	107.8(32.4) ^{ab}
	6~11 times/mon	78.9(28.8) ^a	32.2(14.7) ^a	50.0(19.7) ^a	102.2(35.5) ^a	126.7(23.7) ^a
	1~5 times/mon	60.0(25.6) ^{ab}	26.9(14.6) ^{ab}	40.2(18.8) ^{ab}	80.4(31.1) ^b	103.5(34.8) ^b
Dining companion	Friend(s)	62.6(26.3) ^a	26.1(13.7) ^{ab}	39.1(17.2) ^{ab}	85.3(31.7) ^a	107.7(33.8) ^a
	Family	62.0(24.2) ^a	28.4(13.7) ^a	41.2(16.5) ^a	84.6(29.4) ^a	108.0(32.9) ^a
	Business other	58.3(21.0) ^{ab}	26.1(12.0) ^{ab}	39.7(16.6) ^{ab}	80.2(24.7) ^a	103.6(26.6) ^a
	Significant other	68.0(27.2) ^a	28.0(12.3) ^a	44.0(17.8) ^a	93.0(34.0) ^a	118.5(36.0) ^a
	Other	42.0(16.1) ^b	18.6(8.3) ^b	29.3(10.9) ^b	55.3(18.1) ^b	78.6(26.4) ^b
Dining occasion	Business	65.0(28.1)	28.3(17.2)	43.3(24.2)	93.3(30.1)	115.0(19.7)
	Social	66.2(26.6)	27.6(13.4)	40.9(17.4)	89.5(32.5)	111.5(34.4)
	Regular meal	56.2(23.0)	25.2(13.5)	37.9(16.8)	77.5(27.6)	101.1(31.5)
	Celebration	61.9(23.8)	28.3(12.4)	41.5(14.7)	83.1(29.8)	107.9(34.0)
Occupation	Student	57.4(24.5)	25.0(14.6)	37.8(18.0)	81.0(31.2)	103.4(34.0)
	Homemaker	67.0(27.7)	28.6(14.6)	41.4(16.5)	89.6(32.5)	109.9(35.5)
	Officer	68.3(25.3)	30.3(13.1)	43.8(17.7)	91.4(30.2)	116.6(31.1)
	Own businessman	53.1(13.5)	23.8(9.6)	35.0(10.3)	78.1(21.0)	105.6(28.5)
	Professional worker	54.8(22.2)	23.6(12.3)	37.4(17.3)	73.1(25.8)	96.9(29.8)
	Other	59.1(22.3)	26.5(10.3)	40.4(12.2)	78.3(28.5)	103.0(31.3)

mean(SD).

^{*} $p < 0.05$.^{a~c} Means in a column by different superscripts are significantly different at the $p < 0.05$ level by Turkey's multiple range test.

이 121명(39.9%), 한식당이 83명(27.4%), 패스트푸드 레스토랑이 99명(32.7%)이었으며 성별은 여자가 227명(74.9%), 남자가 76명(25.1%)이었고, 점심 173명(57.1%), 저녁 130명(42.9%)이었다. 또한, 연령은 30대가 112명(37%)으로 가장 많았고, 20대 90명(29.7%), 10대 37명(12.2%), 40대 33명(10.9%), 50대 18명(5.9%), 60대 13명(4.3%)의 순으로 조사되었다.

방문 빈도는 년 1~5회가 93명(30.7%)으로 가장 많았고, 월 2~3회가 85명(28.1%), 월 1회가 57명(18.8%), 주 1회 이상이 50명(16.5%), 년 6~11회가 18명(5.9%)로 나타났다.

외식 동반인은 친구(126명, 41.6%)와 가족(106명, 35.0%)이 많았고, 직업은 학생(94명, 31.0%), 주부(70명, 23.1%), 회사원(58명, 19.1%)이 많았다.

- 레스토랑 종류별 식사 소요 시간의 5가지 문항에 대한 고객의 기대시간은 패밀리 레스토랑, 한식당, 패스트푸드 레스토랑 순으로 길었고, 그 중 예상 적정 소요 시간은 패밀리 레스토랑 79.92분, 한식당 57.95분, 패스트푸드 레스토랑은 41.21분이었다.
- TSM tool을 이용하여 레스토랑에서의 최적 식사 소요 시간을 측정한 결과, 패밀리 레스토랑 70분, 한식당 60분, 패스트푸드는 55분으로 나타나 고객이 예상하는 적정 소요 시간과 비교하여 각각 약 10분, 2분, 14분가량 차이가 났다. 또한, 고객 수용 가능 시간 범위는 패밀리 레스토랑이 45~110분, 한식당 58~86분, 패스트푸드가 53~58분으로 나타나 패밀리 레스토랑의 수용 가능 시간 범위가 가장 컸다.
- 고객 및 외식 특성과 레스토랑 종류에 따른 고객이 기대하는 식사 시간에 대한 차이는 레스토랑 종류, 식사 유형, 방문 빈도, 외식 동반인 등에서 5가지 문항의 기대 시간에 모두 유의하게 차이를 나타냈으며, 연령은 '적당하다(expected)'에서만 유의적인 차이를 보였고, 외식 동기와 직업에 따른 차이는 나타나지 않았다.

이상으로 TSM tool을 이용하여 고객의 식사 소요 시간에 대한 민감성을 측정한 결과, 레스토랑에서의 최적 식사 소요 시간을 알 수 있었고, 레스토랑 유형에 따라 최적 식사 소요 시간과 고객이 예상하는 적정 소요 시간 사이에 차이가 있다는 것을 알 수 있었다. 그리고 고객 수용 가능 시간 범위도 레스토랑에 따라 다르다는 것을 알 수 있었으므로 이 범위 안에서 서비스 전달 시스템을 개선하여 서비스 제공 시간을 고객 니즈에 부합되게 단축시키거나 조절할 수 있으리라 기대된다. 또한, 다양한 고객의 특성을 함께 이해함으로써 고객 개별 특성에 맞는 서비스를 제공할 수도 있으므로 고객 만족 운영과 생산 관리 면에서 큰 도움이 되리라 생각된다.

문헌

- Bhatia P (2002) Hurry up and eat. *Wall Street Journal* June 21, p.W1.
- Carmoon Z, Shantikumar JG, Carmon TF (1995) A psychological perspective on service segmentation models: The significance of accounting for consumers' perceptions of waiting and service. *Management Science* 41: 1806-1815.
- Dubé-Rioux L, Schmitt BH, Leclerc F (1989) Customers' reaction to waiting: when delays affect the perception of service quality', in Srull, T. S. ed., *Advances in Consumer Research*, Vol. 16, Assoc Consumer Research Ann Arbor, MI, 59-63.
- Han KS, Seo KM, Park HN, Hong SY (2004) Issues of Korean restaurant industry by content analysis of food yearly statistics. *Korean J Food Cult* 19: 313-325.
- Kelly TJ, Kiefer NM, Burdett K (1994) A demand-based approach to menu pricing. *HRA Quarterly* 35: 40-45.
- Kim DC (2006) Restaurant revenue management. *J Commodity Sci & Technol* 24: 173-191.
- Kimes SE (1999) Implementing restaurant revenue management: A five-step approach. *HRA Quarterly* 40: 16-21.
- Kimes SE, Chase RB (1998) The strategic levers of yield management. *J Service Research* 1: 156-166.
- Kimes SE, Thompson GM (2004) Restaurant revenue management at chevys: Determining the best table mix. *Decision Science* 35: 371-392.
- Kimes SE, Wirtz J, Noone BM (2002) How long should dinner take? Measuring expected meal duration for restaurant revenue management. *J Revenue & Pricing Management* 1: 220-233.
- Lewis RC, Shoemaker S (1997) Price-sensitivity measurement. *HRA Quarterly* 38: 48-49.
- Lieberman WH (1993) Debunking the myths of yield management. *HRA Quarterly* 28: 34-41.
- Lovelock CH (1992) Strategies for managing capacity constrained service organizations in C.H. Lovelock ed., *Managing Services: Marketing, Operation, and Human Resources*, 2nd ed., New Jersey: Prentice Hall, p154-168.
- Ng LC, Wirtz J, Lee KS (1999) The strategic role of unused service capacity. *Int J Service Industry Management* 10: 211-238.
- Noone BM, Kimes SE, Mattila AS, Wirtz J (2007) The effect of meal pace on customer satisfaction. *HRA Quarterly* 48: 231-245.

- Quain WJ, Sansbury M, Lebruto SA (1998) A straight forward approach for making more money. *HRA Quarterly* 39: 41-48.
- Sasser EE (1976) Match supply and demand in service industries. *Harvard Business Review* p 133-140.
- Szuchman P, Tesoriero W (2004) Hurry up and putt-with iron hand golf marshals get rough on slow duffers: Mr. Blanco's marching orders. *Wall Street Journal* April 9, W1.
- Travers K (1983) PSM: A new technique for determining consumer sensitivity to pricing. Plog Research LA.
- Tom G, Lucy S (1997) A field study investigating the effect of waiting time on customer satisfaction. *J Psychology* 131: 655-660.
- (2009년 1월 15일 접수, 2009년 3월 20일 채택)