

단체급식 서비스품질에 대한 고객사와 위탁급식회사 중요도-수행도 비교 연구

김 흥 근[†]

경남대학교 식품영양학과

A Comparative Study on Importance-Performance Analysis of Perceived Foodservice Quality between the Contractor and the Contractee

Hong-Geun Kim[†]

Dept. of Food and Nutritional Science, Kyungnam University, Changwon 631-701, Korea

ABSTRACT

This study aimed at investigating any differences perceived between the contractor and the contractee based on an importance-performance analysis (IPA) of foodservice quality attributes. Questionnaires were distributed to 200 personnel concerned in the Busan, Ulsan and Kyungnam areas and a total of 134 valid responses were used for analysis. Of the 23 foodservice quality attributes, the factors of 'food quality', 'employee service', 'hygiene and safety', 'customer orientation' and 'operation quality' were induced from a scale purification process through the exploratory factor analysis. The level of importance ($p < 0.01$) of the 'hygiene and safety' factor and 'employee service' factor was not found to be significantly different between the groups. In the level of performance, the factors of 'food service', 'employee service', 'customer orientation' and 'operation quality' were found to be perceived significantly lower than expected by the contractor group. In the importance level, 'food quality', 'employee service', 'hygiene and safety', 'customer orientation' and 'operation quality' were rated by the contractor as 4.03, 4.30, 4.27, 4.01 and 4.12 points, respectively. In contrast, in the performance level, perceived 'food quality', 'employee service', 'hygiene and safety', 'customer orientation' and 'operation quality' were evaluated as 3.57, 3.94, 4.06, 3.83 and 3.95 points, respectively.

Key words: Contractee, contractor, foodservice quality, IPA.

서 론

단체급식은 운영 주체에 따라 직영 급식과 위탁급식으로 세분되는데(Yang *et al* 2011), 위탁급식이란 급식 업무의 일부 또는 전체를 외부 위탁급식 전문 업체와의 계약에 의해 운영되는 형태를 말한다. 국내 위탁급식의 역사는 1980년대 후반 산업체 급식을 중심으로 시작되었으며, 1997년 IMF 경제위기를 겪으며 급속히 확장하기 시작하여 2011년 기준, 전국의 집단 급식소는 38,193개소에 이르고, 이 중 위탁급식 영업장의 수는 8,042개소에 이르고 있다(Ministry of Food and Safety 2011). 1990년대 초반 약 10조 7천억 원 수준이었던 국내 급식 산업 시장규모는 해마다 폭발적인 성장을 거듭하여 2010년에는 67조 6천억 원의 규모로 커졌으며(<http://www.atfis.or.kr> 2013), 이 중 단체급식 부문의 매출은 2011년 현재 약 9조 2천억 원으로 추정되고 있다([\[bank.co.kr\]\(http://www.bank.co.kr\) 2013\).](http://www.food-</p></div><div data-bbox=)

최근에 와서 단체급식은 급식 대상자의 단순한 생리적 욕구의 식사 해결 차원을 넘어 사원들의 사회적·문화적 욕구인 건강 증진, 복지 향상, 쾌적한 문화 공간 등 보다 포괄적이고 높은 수준으로 발전하고 있으며(Kim & Song 2002), 고객들 역시 음식 및 서비스품질에 대한 요구도가 점차 증가하면서 위탁급식 분야도 품질, 메뉴, 시설 면에서 상업성 급식의 개념을 접목하여 고객 중심의 급식 서비스를 제공하는 영역으로 인식이 전환되고 있다(Shin *et al* 2006). 이제 산업체 급식과 같은 단체급식은 급속한 성장세로 인하여 일반 외식과의 경계가 점차 사라지고 있으며, 전문적인 맛, 다양한 메뉴 선택권 등 고객 요구에 대응한 서비스품질 지향의 고객 가치 경영이 최우선으로 요구되고 있다(Park MK 2007). 이런 추세에 발맞추어 국내 대기업 계열의 위탁급식 전문회사 대부분은 최근 그들의 홈페이지나 대내외 홍보 시 2000년 대 초반까지 사용하던 '단체급식'이란 용어를 배제하고, '전문 푸드서비스'란 용어로 대체하여 기존의 '단체급식 사업'을

[†] Corresponding author : Hong-Geun Kim, Tel: 82-55-249-2729, Fax: 82-505-986-2184, E-mail: hgkim@kyungnam.ac.kr

‘푸드서비스 사업’ 혹은 ‘FS 사업’으로 사용하여(www.cjfreshway.com 2013, www.ourhome.co.kr 2013, www.welstory.com 2013) ‘정형화되고 질이 낮다’는 다소 부정적인 단체급식의 이미지를 탈피하고, 선진화된 급식 서비스 품질을 제공하고 자 많은 노력을 쏟고 있다.

급식 서비스 품질에 관한 선행 연구들을 살펴보면 대학교의 급식 서비스 품질에 관한 연구(Kim HA 2006, Lee & Jung 2010, Yi NY 2012, Yang *et al* 2000)와 기업체 급식 서비스 품질에 관한 연구들(Park MK 2007, Kim & Cho 2007, Yoo *et al* 2010, Kim & Kim 2000) 그리고 대학급식소의 학생 대상 연구와 기업체 위탁급식회사의 고객(급식 이용자)과 위탁급식회사의 영양사, 조리 종사원 등을 대상으로 한 조사가 주를 이루고 있었다. 또한 병원과 위탁급식회사 영양사 간의 급식 업무에 대한 중요도 및 수행도 조사(Kim *et al* 2005) 등이 있으나, 고객사와 위탁급식회사의 식당 관리자를 대상으로 한 급식 서비스 품질에 대한 조사를 동시에 실시한 경우는 없었다.

따라서 본 연구는 급식 서비스 품질에 대한 고객사의 관점과 이윤 추구를 궁극적인 목적으로 하는 위탁급식회사의 관점과는 분명히 차이가 있을 것이라는 점에 착안하여 각각의 급식 서비스 품질에 대한 중요도와 수행도를 평가하여 그 차이를 분석해 보고, 개선해야 할 속성들의 우선 순위를 정하여 이를 통해 고객사와 위탁급식회사 상호 간 식당 운영의 효율을 높이고 서비스를 개선하여, 고객 만족과 상생의 방안을 모색해 보는데 그 연구의 목적이 있다.

연구 방법

1. 조사 대상 및 조사 기간

본 연구에서는 기존의 단체급식과 외식 산업에 관련된 선행 연구를 바탕으로 서비스 품질 측정 항목을 도출하여 전문 위탁급식 업체인 S사 과장급 영양사 3명의 표적 집단 면접과 S사의 고객사 식당 담당자와의 개별 면접을 통해 측정 항목을 정제한 후, 최종적으로 23개 측정 항목으로 설문지를 작성하였다. 측정 문항의 중요도와 수행도 항목에 대해 각각 5점 리커트(Likert) 척도를 이용하여 중요도 항목은 1점(전혀 중요하지 않다), 2점(대체로 중요하지 않다), 3점(보통이다), 4점(대체로 중요하다), 5점(매우 중요하다)으로 측정하였고, 수행도 항목에 대해서는 1점(매우 못하고 있다), 2점(대체로 못하고 있다), 3점(보통이다), 4점(대체로 잘하고 있다), 5점(매우 잘 하고 있다)으로 측정하였다.

설문 조사는 2013년 1월 14일부터 1월 31일까지 할당표본 추출법(quota sampling)을 이용해 부산·울산을 포함한 경남 지역에서 총 126개의 기업체·기관을 위탁 운영하고 있는 S

사의 급식소(사업장) 중, 규모가 작거나 조사가 어려운 곳 그리고 업종별 배분 등을 고려하여 80개 사를 선정하였고, 한 곳당 2~4부씩 설문지 총 200부를 우편으로 배포하였다. 한 급식소에 점장·영양사 혹은 고객사 식당 관련 부서장·담당자가 각각 2명이 넘게 근무할 경우, 두 집단의 책임자 각각 2명까지만 폐쇄형(close-ended) 설문지에 응답자가 스스로 기입하도록 하는 자기 평가 기입법(self-administration)을 사용하여 실시하였다. 배포된 200부 중 155부(회수율 77.5%)를 회수하였으나, 응답이 불성실한 설문지 21부를 제외한 총 134부 유효 설문지를 최종 분석에 사용하였다.

2. 조사 내용 및 방법

IPA(Importance-Performance Analysis)는 초기 개발자인 Martilla와 James가 상품이나 서비스 속성의 중요도와 수행도를 비교 분석하기 위해 개발한 경영 전략 도구이다(Martilla & James 1977). IPA의 장점으로는 평균값과 같은 간단한 수치로 분석이 용이하다는 점을 들 수 있는데(Taplin RH 2012), 중요도와 만족도 각 축의 평균값을 중심으로 교차선을 그어 생기는 4개의 사분면을 이용하여 각 항목들에 대한 경영 전략을 수립하는 도구로 이용되어 왔으며(Bacon DR 2003, Jeong & Seo 2010, Green CG 1993), IPA 방법은 마케팅 목적에 맞는 자원의 할당, 고객 유치와 고객 창출, 고객으로부터 고객 요구에 초점을 맞춘 급식 운영 방법에 대한 종합적인 자료를 수집하게 하여 효과적인 마케팅 전략을 수립하고 개발하는데 기여한다(Oh H 2001, Zhang & Chow 2004).

본 연구에서는 1사분면은 중요도와 수행도가 모두 높은 유지 관리 영역(Keep Up the Good Work), 2사분면은 중요도는 높지만 수행도가 낮은 중점 개선 영역(Concentrate Here), 3사분면은 중요도와 수행도가 모두 낮은 개선 대상 영역(Low Priority), 4사분면은 중요도가 낮지만 수행도가 높은 과잉 수행 영역(Possible Overkill)이라고 하였다(Martilla & James 1977, Oh H 2001).

3. 자료 분석

본 연구의 자료는 SPSS WIN 12.0(SPSS Inc., Chicago, IL, USA) 프로그램을 이용하여 분석하였다. 급식 서비스 품질 측정 항목들 간의 상관성이 높은 속성들을 동질적인 집단으로 분류하고, 측정 도구의 타당도를 검증하기 위하여 탐색적 요인 분석(exploratory factor analysis)을 실시하였다. 요인 추출법은 주성분 요인 분석(principal component analysis)을 실시하였으며, 요인 회전 방식으로는 varimax 회전 방식을 적용하여 실시하였다.

결과 및 고찰

1. 조사 대상자의 일반 사항 및 현황

본 조사 대상자의 인구통계학적 특성을 분석한 결과는 Table 1에 제시되어 있다. 성별은 남성 52명(38.8%)과 여성 82명(62.2%)의 분포를 보이고 있고, 연령은 20대가 68명(50.7%)으로 가장 많으며, 30대 41명(30.6%), 40대 18명(13.4%)의 순이었다. 소속은 고객사 55명(41.0%), 위탁급식회사 79명(59.0%), 직급은 사원급 59명(44.0%)이 가장 많고, 주임급 31명(23.1%), 대리급 23명(17.2%), 과장급 14명(10.4%), 과장급 이상 7명(5.2%)으로 나타났으며, 식당별 일일 식수는 최소 100식에서 2,000식 이상, 한 끼 당 식단가는 2,000원 대에서 5,000원 대까지 다양하게 제공되고 있는 것으로 나타났다.

2. 측정 도구의 신뢰성, 타당성 분석

Table 2에 제시한 대로 추출된 5개 요인 중 요인 1은 ‘선호 메뉴 자주 제공’ 외 4개 속성들로 구성되었고, 이를 ‘음식 품질’로 명명하였으며, 요인 2는 ‘식당 종사자의 신속한 서비스 제공’ 외 4개 속성으로 구성되었고, 이를 ‘인적 서비스’로 명명하였다. 요인 3은 ‘식당 식기와 기물들의 청결함’ 외 4개 속성들로 ‘위생 안전’으로 명명하였고, 요인 4는 ‘식사 시간 중 점장의 고객 관리’ 외 3개 항목으로 ‘고객 지향성’으로 명명하였으며, 마지막으로 요인5는 ‘정식 배식’ 외 3개 속

성으로 ‘운영품질’로 명명하였다. 본 연구에서 추출된 5가지 요인이 전체 서비스품질에 대하여 68%의 설명력을 보여주는 것으로 나타나 타당성이 검증되었고, 측정 도구의 신뢰도를 검증하기 위해 Cronbach’s alpha 값을 산출하였으며, 그 결과, ‘음식 품질’ 0.874, ‘인적 서비스’ 0.828, ‘위생 안전’ 0.897, ‘고객 지향성’ 0.817, ‘운영 품질’ 0.752로 나타나 모두 0.7 이상이므로 동일한 요인 내 속성들 간의 내적 일관성이 있는 것으로 분석되었다(Hur *et al* 2003).

3. 고객사의 급식 서비스품질 요인에 대한 중요도-수행도 차이 분석

고객사의 급식 서비스품질에 대한 중요도와 수행도의 차이는 Table 3에 나타내었다. 중요도와 수행도 조사는 먼저 고객사에서 어떤 속성을 중요하게 여기는지를 식당 이용 전에 각 속성의 중요도를 조사하고, 이용 후에 수행도를 평가하였다. 고객사 식당 관리자의 급식 서비스품질 요인에 대한 중요도 점수는 인적 서비스(4.30), 위생 안전(4.27), 운영 품질(4.12), 음식 품질(4.03), 고객 지향성(4.01) 순으로 나타났다. 특히 다섯 가지 요인의 중요도 점수가 모두 4.0을 넘어 고객사 관리자 입장에서는 측정된 23가지 항목 모두 중요한 속성들로 인식하고 있었으며, 이는 직원들의 식사를 책임지고 있

Table 1. General characteristics of the respondents

(N=134)

	Item	Frequency(%)	Item	Frequency(%)	
Gender	Male	52(38.8)	100~300	12(9.0)	
	Female	82(62.2)	300~500	24(17.9)	
Age	20~29	68(50.7)	Number of meals provided per day	500~1,000	29(21.6)
	30~39	41(30.6)		1,000~2,000	38(28.4)
	40~49	18(13.4)		Over 2,000	31(23.1)
	Over 50	7(5.2)		Below 2,000	3(2.2)
				2,000~2,500	33(24.6)
Type	Contractor	55(41.0)	Average check (in Korean Won)	2,500~3,000	42(31.3)
	Contractee	79(59.0)		3,000~4,000	41(30.6)
Job position	Staff	59(44.0)		Over 5,000	12(9.0)
	Head chief	31(23.1)		Others	3(2.2)
	Assistant manager	23(17.2)		Times of providing meals per day	One
	Manager	14(10.4)	Two		32(23.9)
Over manager	7(5.2)	Three	54(40.3)		
		Over four	37(27.6)		
Place of employment	Manufacturing	66(49.3)	Types of menus	Single menu	34(25.4)
	Private or public office	25(18.7)		Multiple menus	66(49.3)
	Distribution	18(13.4)		Cafeteria	1(0.7)
	Hospital	14(10.4)		Partial multiple menus	33(24.6)
	School	5(3.7)			
	Others	6(4.5)			

Table 2. Exploratory factor analysis of foodservice quality attributes

Item	Factor					Cronbach's alpha
	Food quality	Employee service	Hygiene & safety	Customer orientation	Operation quality	
Frequent offering of a preferred menu	0.753					0.874
Food taste	0.724					
Offering of various menus by season	0.622					
Use of quality ingredients	0.590					
Offering of various desserts	0.521					
Quick service delivery by employees		0.760				0.828
Quick handling of complaints by employees		0.710				
Politeness and kindness of employees		0.692				
Expertise of the contractee		0.635				
Identification of customers' taste by the contractee		0.563				
Cleanness of tableware, equipment and utensils			0.754			0.897
Overall cleanness of the dining room			0.702			
Employees' appearance and uniforms			0.658			
Amenity of the dining room			0.574			
Management of hygiene and safety			0.574			
Manager's responsiveness to customers' needs				0.688		0.817
Promotion activities for the dining room				0.679		
Employees' customer-oriented mindset				0.560		
Listening to customers' responses				0.517		
Meal distribution on time					0.765	0.752
Offering of the menu posted in advance					0.611	
Reasonable meal price					0.565	
Meals not being out of stock					0.548	
Cumulative percentage of variance(68.051%)	15.492	14.141	14.133	12.984	11.301	

는 관리자 입장에서는 당연한 결과이다. 그 중에서도 인적 서비스(4.30) 요인과 위생 안전(4.27) 요인을 특히 중요하게 인식하고 있는 것으로 나타났다. 반면에 수행도 평가에서는 위생 안전(4.06), 운영 품질(3.94), 인적 서비스(3.93), 고객 지향성(3.83), 음식 품질(3.57) 순으로 나타나, 현재 급식 전반에 대해 기대에 못 미친다는 평가를 하고 있는 것으로 나타났다. 그 중 음식 품질 요인의 평가가 가장 낮게 나와 이에 대한 S사의 대책이 시급한 것으로 나타났으며, 특히 음식 품질 요인 중 '좋은 식재료 사용'의 대응차(.59)가 제일 큰 것으로 나타나, 식자재에 대한 불신감을 나타내었다. 또한 인적 서비

스 요인의 기대(4.30)에 비해 그 수행도(3.93) 역시 음식 품질 요인 다음으로 많은 차이(.37)를 보였으며, 특히 '식당 종사자의 밝고 친절함'이 요인 내 가장 큰 중요도-수행도의 차이(.50)를 보여 지속적인 종업원 교육과 식당 종사자의 고객 지향적인 업무 수행 능력에 집중해 나가야할 것으로 평가되었다.

또한 운영 품질 요인에서는 '음식 품질 없는 것' 항목에서도 중요도와 수행도에 큰 차이를 보이고 있어 이들 항목에 대해 점장·영양사가 현장에서 이의 방지를 위해 노력을 기울여야 함은 물론, 음식 품질 발생 시 고객 불만을 잠재울 수

Table 3. Differences in importance and performance of foodservice quality attributes perceived by the contractor

	Item	Importance		Performance		Difference	t-Value
		Mean	Rank	Mean	Rank		
Food quality	Frequent offering of a preferred menu	3.88	20	3.52	21	.36	3.050**
	Food taste	4.29	7	3.69	17	.59	5.225***
	Offering of various menus by season	3.98	19	3.71	16	.26	1.956
	Use of quality ingredients	4.27	8	3.67	18	.59	5.080***
	Offering of various desserts	3.73	22	3.27	23	.46	2.675**
	Average	4.03		3.57		.46	7.014**
Employee service	Quick service delivery by employees	4.33	4	4.00	9	.33	2.681**
	Quick handling of complaints by employees	4.46	2	4.04	6	.42	3.335**
	Politeness and kindness of employees	4.42	3	3.92	12	.50	4.352***
	Expertise of the contractee	4.25	9	4.08	5	.17	1.767
	Identification of customers' taste by the contractee	4.06	17	3.63	19	.43	3.510***
	Average	4.30		3.94		.36	6.540**
Hygiene & safety	Cleanness of tableware, equipment, and utensils	4.33	4	4.02	7	.30	2.675**
	Overall cleanness of the dining room	4.33	4	4.00	9	.32	3.002**
	Employees' appearance and uniforms	4.10	16	4.10	4	.00	0.000
	Amenity of the dining room	4.12	15	4.02	7	.09	0.798
	Management of hygiene and safety	4.48	1	4.17	1	.30	2.842**
	Average	4.27		4.06		.21	3.120*
Customer orientation	Manager's responsiveness to customers' needs	4.16	14	4.00	9	.15	1.344
	Promotion activities for the dining room	3.65	23	3.52	21	.13	0.980
	Employees' customer-oriented mindset	4.02	18	3.87	14	.15	1.211
	Listening to customers' responses	4.21	11	3.92	12	.28	2.599*
	Average	4.01		3.83		.18	5.018*
Operation quality	Meal distribution on time	4.19	12	4.15	3	.03	0.313
	Offering of the menu posted in advance	4.19	12	4.17	1	.01	0.167
	Reasonable meal price	3.88	20	3.63	19	.25	1.694
	Meals not being out of stock	4.22	10	3.80	15	.41	3.122**
	Average	4.12		3.95		.17	1.927
	Total mean	4.15		3.87			

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$.

있는 대체 방안을 만들어 시행해야 한다고 사료된다. 반면에 급식 서비스품질에서 중요하게 고려하는 요인인 위생 안전 요인은 수행도 평가에서도 제일 좋은 평가(4.06)를 받아 양호한 것으로 평가하였다. 급식에서 위생 안전 요인의 중요성

에 관한 연구는 Kim & Lyu (2003)의 중소 병원 급식 서비스에 대한 환자들의 만족도 평가 연구와 Jung(2013)의 대학생 을 대상으로 한 급식 서비스품질 조사 및 Kim *et al* (2009)의 고등학생들의 급식 서비스품질 연구에서 조사 대상자들 모두

위생 요인에 대한 중요성을 가장 높게 인식하고 있는 것으로 나타난 바가 있다. 고객사의 중요도-수행도 차이 검증 분석에서 23개 항목 중 ‘다양한 계절 메뉴 제공’, ‘급식 업체의 전문성’, ‘식당 종사자의 용모·복장 상태’ 외 9개 항목이 유의하지 않은 것으로 나타나, 중요도와 수행도에서 차이가 없는 것으로 나타났다.

4. 위탁급식회사의 급식 서비스품질 요인에 대한 중요도-수행도 차이 분석

급식 서비스품질에 대한 S사 스스로의 역량 평가 결과는 Table 4에 나타내었다. S사의 식당 관리자 입장에서 중요하게 생각하는 급식 서비스품질의 요인으로는 위생 안전(4.434), 인적 서비스(4.430), 운영 품질(4.33), 음식 품질(4.15), 고객 지향성(4.15) 순으로 나타나, 고객사와 마찬가지로 전체 항목들을 중요하게 인식하고 있었다. 특히 위생 안전과 인적 서비스 요인의 중요도가 높게 나타났으며, 이는 고객사의 중요도 순서와 유사한 결과이다. 또한 위생 안전 요인 중 ‘위생/안전 관리’와 운영 품질 요인의 ‘정시 배식’이 중요도 1, 2위

를 나타내었는데, 이는 S사의 담당자들이 급식의 가장 기본적인 업무에 대한 중요성을 높게 인식하고 있기 때문이라고 사료된다.

반면에 수행도에 대한 평가에서는 위생 안전(4.26), 인적 서비스(4.10), 운영 품질(4.02), 고객 지향성(3.97), 음식 품질(3.90) 요인 순으로 나타났고, 전체 평균이 4.06으로 대체적으로 업무 수행에 자신감을 보이는 것으로 나타났다. 특히 위생 안전 요인이 수행도 1위로 나타난 결과는 급식 사업부 출범 초기인 1998년 이후 많은 시행착오를 겪으면서 단체급식에서의 위생 안전 문제에 대한 중요성을 인식하여 본사에 위생 안전팀을 구성하여 사업장을 관리해 왔으며, 최근에는 전국 7개 지사별로 위생 안전팀원을 확대·배치하여 사업장의 위생 안전 관리에 심혈을 기울인 결과라고 사료된다. 게다가 급식의 사회적 책무에 대한 깊은 인식과 과학적이고 체계적인 위생/안전관리 시스템 도입, 이를 위한 지속적인 투자가 고객사의 평가와 마찬가지로 수행도를 잘 반영하고 있는 것으로 보인다.

그 외 다섯 가지 요인 중 인적 서비스 요인과 운영 품질

Table 4. Differences in importance and performance of foodservice quality attributes perceived by the contractee

	Item	Importance		Performance		Difference	t-Value
		Mean	Rank	Mean	Rank		
Food quality	Frequent offering of a preferred menu	4.10	20	3.85	18	.25	2.761**
	Food taste	4.37	10	4.13	10	.23	2.366*
	Offering of various menus by season	4.29	16	4.04	15	.25	2.097*
	Use of quality ingredients	4.35	11	4.06	14	.28	2.876**
	Offering of various desserts	3.63	23	3.44	23	.19	1.372
	Average	4.15		3.90		.25	15.25***
Employee service	Quick service delivery by employees	4.46	4	4.12	11	.34	2.905**
	Quick handling of complaints by employees	4.48	3	4.22	5	.26	2.710**
	Politeness and kindness of employees	4.56	2	4.10	12	.45	4.352***
	Expertise of the contractee	4.38	8	4.15	9	.23	2.466*
	Identification of customers' taste by the contractee	4.27	18	3.92	17	.35	3.273**
	Average	4.43		4.10		.33	8.164***
Hygiene & safety	Cleanness of tableware, equipment, and utensils	4.42	5	4.00	16	.42	3.503***
	Overall cleanness of the dining room	4.41	6	4.20	7	.21	1.907
	Employees' appearance and uniforms	4.38	8	4.27	3	.11	1.428
	Amenity of the dining room	4.29	16	4.20	7	.09	0.962
	Management of hygiene and safety	4.67	1	4.62	1	.05	0.596
	Average	4.43		4.26		.17	2.648

Table 4. Continued

	Item	Importance		Performance		Difference	t-Value
		Mean	Rank	Mean	Rank		
Customer orientation	Manager's responsiveness to customers' needs	4.35	11	4.21	6	.13	1.124
	Promotion activities for the dining room	3.94	22	3.81	19	.13	1.124
	Employees' customer-oriented mindset	3.96	21	3.79	20	.17	1.643
	Listening to customers' responses	4.35	11	4.08	13	.26	2.442*
	Average	4.15		3.97		.18	5.550*
Operation quality	Meal distribution on time	4.39	7	4.39	2	.00	0.000
	Offering of the menu posted in advance	4.27	18	4.27	3	.00	0.000
	Reasonable meal price	4.34	14	3.65	22	.69	3.979***
	Meals not being out of stock	4.31	15	3.77	21	.53	5.344***
	Average	4.33		4.02		.31	1.707
Total mean		4.30		4.06			

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$.

요인 순으로 중요도-수행도 차이가 가장 많이 났으며, 특히 '식당 종사자의 밝고 친절함'과 '음식 품질 없는 것'의 항목이 고객사의 평가와 마찬가지로 큰 차이가 나타나, 이들 속성들에 대해 회사 차원의 서비스 교육과 음식 품질에 대한 선제적 대체 방안의 매뉴얼 정립 등 근본적인 대책을 수립하여 수행도를 제고하는 것이 시급하다고 사료된다. 또한 운영 품질 요인 중 '적정한 식사 가격'에 대한 중요도와 수행도의 대응차가 1위(.69)로 나타난 결과는 S사 관리자들의 가장 큰 불만은 위탁 관리하고 있는 식당에 대한 고객사의 적정한 식사 가격 책정(인상)이 잘 이루어지지 않고 있다는 인식을 반영한 것이라고 사료된다. 위탁급식회사의 중요도-수행도 차이 검증 분석에서는 23개 항목 중 '식당의 전반적인 청결함', '식사 시간 중 점장의 고객 관리', '정시 배식' 외 7개 항목이 유의하지 않은 것으로 나타나, 중요도와 수행도에서 차이가 없는 것으로 나타났다.

5. 고객사의 급식 서비스품질 속성에 대한 중요도-수행도 분석

고객사의 급식 서비스품질 속성의 중요도-수행도 분석(IPA)을 실시하여 그 결과를 격자도로 Fig. 1에 나타내었다. 중요도 평균값 4.15, 수행도 평균값 3.87로 나타나, 해당 축을 중심으로 4개 사분면으로 분할하였다.

1사분면에 위치해서 높은 중요도와 수행도를 보이고 있는 속성들로는 '6. 식당 종사자의 신속한 서비스 제공', '7. 식사 불만 사항의 신속한 처리', '9. 급식 업체의 전문성', '12. 식당

의 전반적 청결함', '15. 위생/안전 관리', '16. 식사 시간 중 점장(영양사)의 고객 관리(응대)', '20. 정시 배식' 등의 항목들로 나타났다. 1사분면은 중요하게 인식하고 있는 만큼 충분히 수행이 되고 있는 영역으로 유지 관리 영역(Keep Up the Good Work)이라 할 수 있으며, 유지 관리 영역 내 속성들은 급식 운영자가 지속적으로 잘 유지될 수 있도록 관심을 가지고 관리를 해야 할 것으로 사료된다.

2사분면은 중점 개선 영역(Concentrate Here)으로 높은 중요도에 비해 낮은 수행도를 나타내는 향후 개선되어야 할 영역으로 '2. 음식 맛', '4. 좋은 식재료 사용', '23. 음식품질 없는 것' 등이 나타났다. 이는 고객사의 식당 담당자가 중요도를 높게 인식한 반면, 수행도가 낮은 것으로 평가된 가장 불만족스러운 부분으로 위탁급식회사는 이 부분의 개선에 업무의 최우선 순위를 두고, 고객사와 꾸준한 대화와 협력을 통해 문제를 해결하며, 가용한 자원의 선택과 집중이 필요한 영역이라 하겠다.

3사분면은 낮은 중요도와 수행도를 나타내는 개선 대상 영역(Low Priority)으로 속성들로는 '1. 선호 메뉴 자주 제공', '10. 급식 업체의 고객 기호 파악', '17. 식당 판촉 활동(메뉴 홍보, 이벤트)', '22. 적정한 식사 가격' 등으로 나타났다. 이러한 속성들은 고객사가 중요하게 고려하지도 않고, 수행도도 만족스럽지도 않은 항목들로 위탁급식회사에서 과도하게 투자할 필요가 없는 항목이라 할 수 있다. 그러나 식당 운영에서 제한된 자원을 활용할 경우, 우선 순위가 낮은 항목이지만 식당을 이용하는 직원들의 높아만 가는 요구 수준을 감안

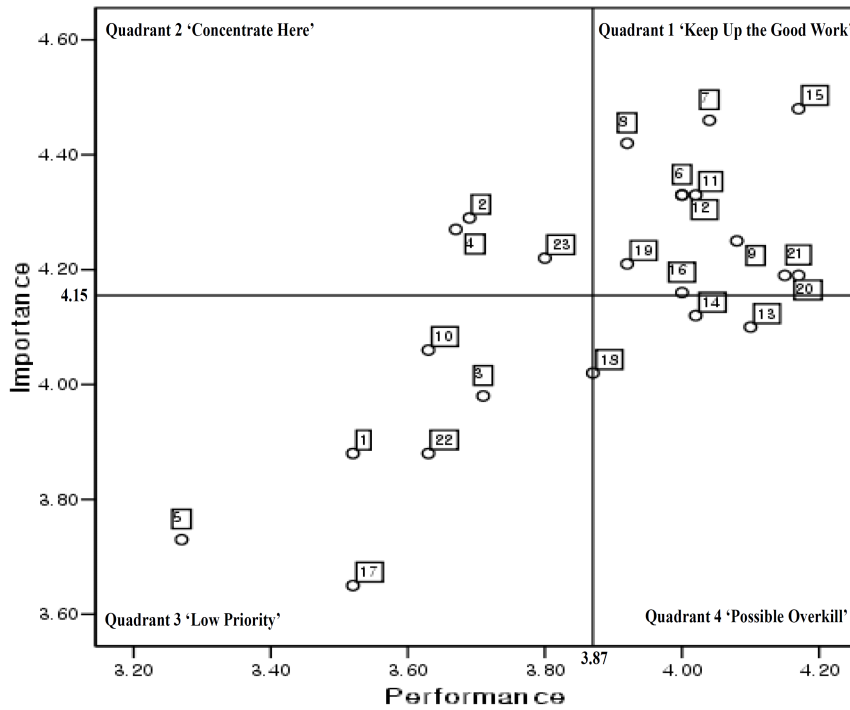


Fig. 1. IPA matrix of foodservice quality attributes perceived by the contractor.

Arabic number in IPA matrix are refer to Table 5.

Table 5. IPA of foodservice quality attributes perceived by the contractor

Quadrant	Foodservice quality attributes
Quadrant 1 (Keep up)	6. Quick service delivery by employees 7. Quick handling of complaints by employees 8. Politeness and kindness of employees 9. Expertise of the contractee 11. Cleanness of tableware, equipment and utensils 12. Overall cleanness of the dining room 15. Management of hygiene and safety 16. Manager’s responsiveness to customers’ needs 19. Listening to customers’ responses 20. Meal distribution on time 21. Offering of the menu posted in advance
Quadrant 2 (Concentrate)	2. Food taste 4. Use of quality ingredients 23. Meals not being out of stock
Quadrant 3 (Low priority)	1. Frequent offering of a preferred menu 3. Offering of various menus by season 5. Offering of various desserts 10. Identification of customers’ taste by the contractee 17. Promotion activities for the dining room 18. Employees’ customer-oriented mindset 22. Reasonable meal price
Quadrant 4 (Possible overkill)	13. Employees’ appearance and uniforms 14. Amenity of the dining room

했을 때, 이러한 속성들 역시 자칫 관리를 소홀히 하였을 경우 불만족을 초래할 수도 있는 속성들이기 때문에, 이 속성들 역시 지속적으로 관심을 가지고 개선해 나가야 할 것으로 사료된다. 4사분면은 낮은 중요도에 비해 지나치게 높은 수행도를 보이는 과잉 수행 영역(Possible Overkill)이라 할 수 있으며, 속성들로는 '13. 식당 종사자의 용모·복장 상태', '14. 식당의 전반적 청결함'이 나타났으며, 고객사에서는 이 부분의 과잉 노력을 지양하여 중점 개선 영역(Concentrate Here)의 속성들에 대한 문제 해결에 노력을 기울여야 한다고 사료된다. 따라서 고객사의 입장에서는 2사분면에 위치한 급식의 기본인 음식 맛, 좋은 식재료 사용, 음식 품질 없는 것의 업무에 중점 개선을 원하고 있으며, 기대 이상의 노력을 기울이고 있는 급식의 외형적인 부분인 식당 종사자의 용모·복장 상태와 식당의 전반적 청결함에 과잉 노력을 지양해 줄 것을 원하고 있는 것으로 나타났다.

6. 위탁급식회사의 급식 서비스품질 속성에 대한 중요도-수행도 분석

위탁급식회사의 급식 서비스품질 속성의 중요도-수행도 분석(IPA)을 실시하여, 그 결과를 격자도로 Fig. 2에 나타내었다. 중요도 평균값 4.30, 수행도 평균값 4.06로 나타나 해당 축을 중심으로 4개 사분면으로 분할하였다.

1사분면에 높은 중요도와 높은 수행도를 보이는 속성들로 유지 관리 영역(Keep Up the Good Work)이라 할 수 있으며, '2. 음식 맛', '4. 좋은 식재료 사용', '6. 식당 종사자의 신속한 서비스 제공', '9. 급식 업체의 전문성', '12. 식당의 전반적 청결함', '15. 위생/안전 관리', '16. 식사 시간 중 점점(영양사)의 고객 관리', '20. 정시 배식', '21. 게시된 메뉴 제공' 등의 항목들로 나타났다. 이러한 속성들에 대해서는 사업장의 점장·영양사들이 1사분면은 중요하게 인식하여 충분히 수행이 되고 있는 영역으로, 지속적으로 잘 유지될 수 있도록 관심을 가지고 관리를 해야 할 것으로 사료된다.

2사분면은 중점 개선 영역(Concentrate Here)으로 향후 더욱 집중해야 할 속성들로 '11. 식당 식기·기물의 청결함', '22. 적절한 식사 가격', '23. 음식 품질 없는 것'이 있는데, 이는 S사 관리자 스스로 중요도를 높게 인식하면서 수행도가 낮게 나온 부분으로 위탁급식회사 관리자들은 이 불만족한 부분의 근본적인 원인을 찾아 집중하여 개선하도록 노력해야 하겠다. 특히 '음식 품질 없는 것' 항목은 고객사의 평가에서도 2사분면에 위치하는 것으로 나타나, 수행도를 높일 수 있는 방안 마련이 시급해 보인다. 또한 '적절한 식사 가격'은 고객사의 분석에서는 3사분면에 위치하여 별로 중요하게 생각하지 않고 있었으나, 위탁급식회사 관리자들은 가장 해결이 시급한 문제로 인식하고 있어 이에 대한 양측의 이견을

좁히는 문제가 중요하게 대두되었다.

3사분면에 위치한 낮은 중요도와 수행도를 나타내는 개선 대상 영역(Low Priority)으로, 속성들은 '1. 선호 메뉴 자주 제공', '5. 다양한 후식 제공', '17. 식당 판촉 활동(메뉴 홍보, 이벤트)' 등이 있다. 이러한 속성들은 S사가 중요하게 고려하지도 않고 수행도도 만족스럽지도 않은 항목들로 급식 당사자들이 과도하게 집중할 필요가 없는 항목들이긴 하지만, 위탁을 받아 식당을 운영하는 서비스업의 특성상 이것 역시 소홀히 할 수 없는 항목들이라 하겠다.

4사분면은 과잉 수행 영역(Possible Overkill)이라 할 수 있으며, '14. 식당의 전반적 청결함', '21. 게시된 메뉴 제공'으로 나타나, 다른 중요 속성들에 비해 지나치게 과도한 노력을 기울이고 있지는 않은지 한번 살펴봐야 할 속성이라 하겠다.

위탁급식회사의 입장에서는 2사분면에 위치한 식당 식기·기물의 청결함, 적절한 식사 가격 그리고 음식 품질 없는 것의 업무에 중점 개선이 필요하다고 인식하고 있고, 특히 음식 품질 없는 것에 대해서는 고객사와 의견을 같이 하고 있어 시급한 대책이 필요하다고 하겠다. 과도한 노력을 기울이고 있는 것으로 나타난 4사분면의 식당의 전반적 청결함과 게시된 메뉴 제공의 업무에 대해서는 과잉 노력을 지양하여 우선적으로 중점 개선 사항에 집중할 필요가 있으며, 특히 식당의 전반적인 청결함 부분은 고객사와 공통적으로 과잉 수행 영역으로 나타나, 향후 업무 조정이 필요한 부분으로 조사되었다. 그러나 본 연구는 특정 지역의 특정 회사만을 대상으로 연구가 진행되어, 다양한 계약 조건과 급식 회사의 규모 그리고 회사별 문화적인 차이가 존재하는 전체 고객사와 위탁급식회사와의 관계로 일반화하기에는 무리가 있으므로, 향후 이와 같은 조건을 충족하는 다양한 연구가 진행되어 회사별, 지역별, 규모별 급식 서비스품질 연구가 활발히 진행되어야 한다고 사료된다.

요약 및 결론

전문 위탁급식 업체인 S사의 운영 사업장 80곳을 대상으로 고객사와 급식 회사의 급식 관련 담당자를 대상으로 설문 조사를 분석한 결과, 모든 요인에서 4.0 이상의 중요도 점수를 보여 급식 서비스품질의 중요성을 깊이 인식하고 있었으며, 특히 위생 안전과 인적 서비스 요인을 중요하게 여기는 것으로 나타났다.

수행도 면에서는 고객사의 경우 위생 안전 요인을 제외한다면 나머지 요인에 대해서는 기대에 못 미친다는 평가를 하고 있었고, 특히 음식 품질 요인의 '좋은 식재료 사용'과 인적 서비스 요인의 '식당 종사자의 밝고 친절함'의 속성에 대해 가장 큰 중요도-수행도 차이를 보여 S사에서는 식재료 사용에 대

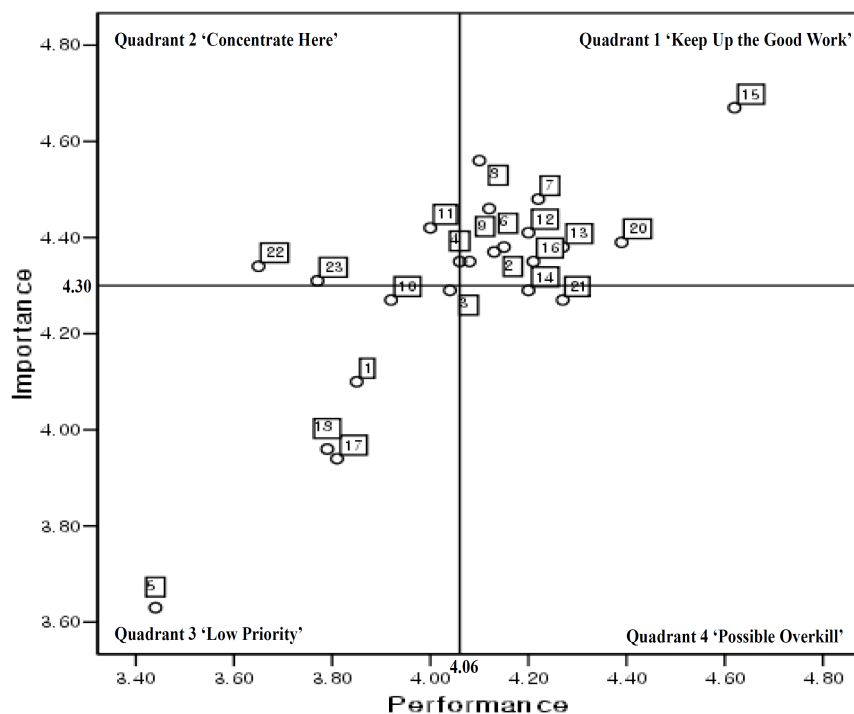


Fig. 2. IPA matrix of foodservice quality attributes perceived by the contractee.
 Arabic number in IPA matrix are refer to Table 6.

Table 6. IPA of foodservice quality attributes perceived by the contractee

Quadrant	Foodservice quality attributes
Quadrant 1 (Keep up)	2. Food taste 4. Use of quality ingredients 6. Quick service delivery by employees 7. Quick handling of complaints by employees 8. Politeness and kindness of employees 9. Expertise of the contractee 12. Overall cleanness of the dining room 13. Employees' appearance and uniforms 15. Management of hygiene and safety 16. Manager's responsiveness to customers' needs 19. Listening to customers' responses 20. Meal distribution on time
Quadrant 2 (Concentrate)	11. Cleanness of tableware, equipment, and utensils 22. Reasonable meal price 23. Meals not being out of stock
Quadrant 3 (Low priority)	1. Frequent offering of a preferred menu 3. Offering of various menus by season 5. Offering of various desserts 10. Identification of customers' taste by contractee 17. Promotion activities for the dining room 18. Employees' customer-oriented mindset
Quadrant 4 (Possible overkill)	14. Amenity of the dining room 21. Offering of the menu posted in advance

한 고객사의 불신 해소와 지속적인 종업원 친절 교육, 고객 지향적인 업무 수행력을 키워야 할 것으로 평가되었다.

반면에 위생안전 요인의 '위생/안전 관리' 항목을 수행도 1위로 평가하여 이에 대한 S사의 노력을 인정하고 있었다. S사는 위생 안전을 포함한 모든 요인에 이르기까지 높은 수행도 평가를 하여 대체적으로 그들의 업무 수행에 자긍심을 가지고 있는 것으로 나타났으나, 운영 품질 요인 중 '적정한 식사 가격'에 대한 중요도와 수행도의 대응차가 1위(.69)로 나타나, 위탁 관리하고 있는 식당에 대한 고객사의 적정한 식사 가격 책정(인상)이 잘 이루어지지 않고 있다는 인식을 반영한 것으로 보인다.

그 외 인적 서비스 요인의 '식당 종사자의 밝고 친절함'과 운영 품질 요인의 '음식 품질 없는 것'의 항목이 고객사의 평가와 마찬가지로 중요도-수행도에서 매우 큰 차이를 보이며, 스스로 수행력이 부족하다고 평가하고 있어, 이들 속성들에 대해 회사 차원의 서비스 교육 및 음식 품질에 대한 선제적 대체 방안과 매뉴얼 정립 등 근본적인 대책을 수립하여 수행도를 제고하는 것이 급선무임을 알 수 있었다.

이러한 속성을 IPA 매트릭스 상에서 분석한 결과, 고객사 입장에서는 2사분면에 위치해 향후 더욱 집중해야할 속성들로서 '2. 음식 맛', '4. 좋은 식재료 사용', '23. 음식품질 없는 것'을 꼽았는데, 이는 고객사의 식당 담당자가 중요도를 높게 인식한 반면, S사의 수행도가 낮은 것으로 평가된 가장 불만족스러운 부분으로 S사는 이 부분의 개선에 업무의 최우선 순위를 두고 문제를 해결하며, 가용한 자원의 선택과 집중이 필요한 부분이라 하겠다. S사의 입장에서는 2사분면에 있어서 향후 더욱 집중해야할 속성들로는 '11. 식당 식기·기물의 청결함', '22. 적정한 식사 가격', '23. 음식 품질 없는 것'으로 나타났는데, 이는 S사 관리자 스스로 중요도를 높게 인식하면서도 수행도가 낮게 나온 부분으로 S사의 관리자들은 이 불만족한 부분의 근본적인 원인을 찾아 집중하여 개선하도록 노력해야 하겠다. 특히 '음식 품질 없는 것' 항목은 고객사의 평가에서도 마찬가지로 나타나 수행도를 높일 수 있는 방안 마련이 시급해 보인다. 또한 '적정한 식사 가격'은 S사 관리자들은 가장 해결이 시급한 문제로 인식하고 있어 현재 운영 중인 급식소의 식사 가격이 좋은 식사를 제공하기에는 많이 부족하다는 인식을 갖고 있었다. 고객사 입장에서는 지속적인 식자재 가격의 상승에도 불구하고, 위탁급식회사에게만 인상 요인을 부담시키는 일은 없는지 살펴서 고객사와 위탁급식회사의 '상생(Win-Win)의 정신'이 필요한 대목이라고 하겠다.

본 연구는 그간의 대다수 기존 연구들이 행한 고객 대상의 일방적(one-way)인 중요도-수행도 조사에서 탈피해 위탁급식회사와의 계약에 주도적 역할을 하는 고객사 급식 관

련 부서장·담당자들의 현장에 대한 평가와 그 급식소에서 위탁급식을 책임지고 있는 급식 현장 관리자인 점장·영양사들의 현장의 목소리를 직접 들어 보는 양방향(two-way)의 조사를 시도함으로써 두 집단 간의 인식의 차이와 간극을 확인하고, 향후 급식 서비스품질 향상을 위해서 고객사와 위탁급식회사가 함께 협력하고 상생해야 하는 이유와 그것을 실천하는데 필요한 실질적인 유용한 전략적 시사점을 도출했다는 데 의의가 있다고 할 것이다.

감사의 글

이 연구 결과물은 2012년도 경남대학교 신진교수연구비 지원에 의한 것임.

문 헌

- Bacon DR (2003) A comparison of approaches to importance-performance analysis. *International J Market Research* 45: 55-71.
- Green CG (1993) Using customer survey data to develop marketing strategies in college/university food services. *Journal of College & University Food Service* 1: 39-51.
- Hur KO, Bae MK, Kim KO, Lee SS, Park SY (2003) Life Science Research Methods and Statistical Analysis. Kyomunsa, Seoul. p 112.
- Jeong C, Seo YS (2010) Re-examination of importance-performance analysis(IPA) used in tourism studies in Korea. *J Tourism Studies* 22: 119-137.
- Jung HY (2013) A study on utilization and perceived service quality of the university foodservice. *J Korean Soc Food Sci Nutr* 42: 633-643.
- Kim HA (2006) Effect of consumer's perception of the university foodservice quality on the consumer attitude. *J Korean Soc Food Sci Nutr* 35: 815-822.
- Kim JH, Kwak TK, Hong WS, Lyu ES (2005) A study on the performance of foodservice task between dietitian from hospitals and contract managed foodservice companies. *J Korean Diet Assoc* 11: 381-392.
- Kim JM, Song JH (2002) An analysis on the job satisfaction and job characteristic for the dietitians who perform nutrition service in the field of industry foodservice. *J Korean Diet Assoc* 8: 33-41.
- Kim SH, Kim HS, Lyu ES (2009) Relations among foodservice quality between customer loyalty of high school students

- in Busan area. *J Korean Soc Food Sci Nutr* 38: 1271-1278.
- Kim SJ, Cho YB (2007) The influence of service quality of company employees on satisfaction of customers. *The Korean Journal of Culinary Research* 13: 164-177.
- Kim SJ, Kim MA (2000) Satisfaction factor analysis on foodservice quality for employee grouped by working types. *Korean J Soc Food Sci* 16: 437-444.
- Kim YS, Lyu ES (2003) Evaluation of patients' satisfaction with foodservice of mid-size hospitals in Busan area. *J Korean Soc Food Sci Nutr* 32: 1153-1163.
- Lee SJ, Jung HY (2010) Identification of quality attributes of university foodservice and factors required for the improvement of customer satisfaction: a case study using IPA model. *J Korean Diet Assoc* 16: 208-225.
- Martilla JA, James JC (1977) Importance-performance analysis. *J Marketing* 41: 77-79.
- Ministry of Food and Safety (2011) Statistics Annual Report 14.
- Oh H (2001) Revisiting importance-performance analysis. *Tourism Management* 22: 617-627.
- Park MK (2007) Identifying the effect of service quality attributes on an overall customer satisfaction by the foodservice type and the contract management company scale. *J Korean Diet Assoc* 13: 138-156.
- Shin SY, Kim HY, Choi MK, Yang IS (2006) Dietitians' customer orientation at contract foodservice management company. *J Korean Soc Food Sci Nutr* 35: 801-808.
- Taplin RH (2012) Competitive importance-performance analysis of an Australian wildlife park. *Tourism Management* 33: 29-37.
- Yang IS, Kang HS, Weon JH (2000) Customer perception levels towards service quality attributes of university residence hall foodservice by importance-performance analysis. *Korean J Community Nutrition* 5: 662-671.
- Yang IS, Lee BS, Cha JA, Han KS, Chae IS, Lee JM (2011) Foodservice in Institutions. 3rd ed. Kyomunsa, Seoul. p 3.
- Yi NY (2012) Importance-performance analysis of service quality attributes of university foodservice - a comparison of male and female students' perception in Daejeon. *Korean J Human Ecology* 21: 389-405.
- Yoo HM, Lee RJ, Kim BY (2010) The customer's evaluation on service quality of industry foodservice. *Tourism Industry Research* 4: 39-56.
- Zhang HQ, Chow I (2004) Application of importance-performance model in tour guides' performance: evidence from mainland Chinese outbound visitors in Hong Kong. *Tourism Management* 25: 81-89.
- <http://www.atfis.or.kr> Accessed September 17, 2013.
- <http://www.cjfreshway.com> Accessed October 20, 2013.
- <http://www.foodbank.co.kr> Accessed September 17, 2013.
- <http://www.ourhome.co.kr> Accessed October 20, 2013.
- <http://www.welstory.com> Accessed October 20, 2013.

접 수: 2013년 11월 18일
 최종수정: 2013년 12월 31일
 채 택: 2013년 12월 31일