

 <http://dx.doi.org/10.20878/cshr.2017.23.5.010>

## 외식업체 조리 기술지원 및 경영 컨설팅을 통한 경영성과 향상에 관한 연구: 경기지역 레스토랑을 중심으로

엄영호<sup>1</sup> · 임영희<sup>2</sup> · 정주희<sup>1</sup> · 이은진<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>수원여자대학교 호텔조리과, <sup>2</sup>상명대학교 대학원 호텔외식경영학과

### A Study on the Management Performance Improvement through Cooking Skills Support and Management Consulting for Restaurants: Focused on Restaurants in Gyeonggi Province

Young-Ho Eum<sup>1</sup> · Young-Hee Lim<sup>2</sup> · Ju-Hee Jung<sup>1</sup> · Eun-Jin Lee<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Dept. of Hotel Culinary Art, Suwon Women's University

<sup>2</sup>Dept. of Hotel Management, Sangmyung University

#### KEYWORDS

Culinary skills support,  
Management consulting,  
Food service company's.

#### ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the current status of 30 restaurants targeted for customized-visit consulting. For this process, experts visited restaurants and conducted consulting to improve the effectiveness of management for restaurants. A frequency analysis was used for general details, and a questionnaire survey was conducted to consult employees and customer groups. The analysis and consulting results were as follows: Firstly, menu need to be improved through restaurants' sanitary state and menu quality improvement. New menu should be developed through continuous training for restaurant operators, the relevant organizations, and cooking skill experts. Secondly, restaurants' cooking skill and knowledge should be secured by training of restaurant operators from the relevant organizations and experts to acquire cooking skills. In conclusion, restaurants' capability needs to be consolidated through persistent and cyclical process to maintain competitive menus and cooking skills. The results also showed that employee group's MOT, foods, menu, and facility education/training should be fortified. In order to reinvigorate the restaurant industry, marketers need to offer continuous education/training and consulting for employees to improve their satisfaction.

## 1. 서 론

2000년대 이후 외식산업의 업종 다양화와 글로벌화로 외

식업체의 경쟁이 심화되었고, 외식산업은 양적·질적으로 급격한 성장을 이룩하였다. 또 최근 경제적 생활수준이 향상되고 외국의 다양한 음식 문화를 접할 수 있는 기회가 증

\* 본 연구는 수원여자대학교 순수과제 지원 사업으로 수행되었음.

수집된 통계자료는 경기도 조리기술지도 참여 업체의 도움으로 수집되었음.

† Corresponding author: 이은진, [yyamc@naver.com](mailto:yyamc@naver.com), 경기도 화성시 봉담읍 주석로 1098, 수원여자대학교 호텔조리과

가함에 따라 소비자들의 기대와 욕구 수준은 점차 높아지고 있다(Park, 2010). 이에 외식업체들의 성공적인 경영을 위한 연구가 많이 이루어지고 있다. 국내 외식산업의 성공요인에 관한 기존 연구를 종합해 보면 외식산업의 성공 요인들은 크게 창업자의 특성 요인, 점포의 선정, 시설 투자, 서비스, 마케팅, 자금관리, 인사관리 등 전반적인 운영관리 요인, 음식의 질과 가격 등의 상품 요인의 3가지 요인으로 대별된다고 볼 수 있다(Hwang, Jung, & Hong, 2013). Lim과 Noh(2016)는 외식업의 창업 지원서비스가 창업역량과 경영성과에 미치는 영향을 분석하였고, Hwang (2011)은 소상공인 외식서비스업체의 경영성과 요인에 관한 연구에서 외식서비스업체들을 대상으로 경영성공 요인을 분석하였는데, 소상공인 외식서비스업체 경영의 성공요인을 경영자의 배경적 특성, 심리적 특성, 경영관리요인, 입지특성요인으로 구분하였다. Jang, Won과 Park(2007)은 국내 유명 외식업체(패밀리 레스토랑)를 대상으로 외식산업체의 경영성과에 미치는 성공영향요인들의 영향을 분석하였으며, 시설, 서비스 역량, 촉진 활동, 인사 관리 및 품질 지향성이 주요한 성공요인임을 분석하였다. 그러나 대부분의 연구들은 유명 외식업체 또는 기업을 연구대상으로 하였기 때문에, 외식산업체를 깊이 있게 다루지 못하고 있는 실정이며, 전체 외식산업체를 대상으로 한 외식산업의 성공요인에 관한 연구가 대부분이다.

이에 본 연구에서는 조리기술 지도 및 컨설팅과 함께 컨설팅업체들의 설문조사자료를 토대로 외식업체의 실질적인 현황과 문제점을 분석하여, 외식업체들의 경영성과를 제고할 수 있는 방안을 모색하고자 하였다. 특히 빈번한 접점이 이루어지는 MOT 단계별 서비스, 음식, 메뉴, 시설, 컨설팅 만족도에 대하여 조사하였다. 종업원들이 전달하는 음식과 서비스에 대한 지식, 구매유도, 정보제공, 주문 등의 모든 행동이 경영성과에 미치는 영향관계를 알아 보고, 이러한 분석결과를 바탕으로 외식업체의 활성화를 위한 방안을 제시하여 각 외식산업체가 전략을 수립하는 기초 자료를 제공하고자 한다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1. 외식업체 경영 성과에 대한 논의

외식은 인간의 식생활의 여러 가지 생활 현상 중에서 가장 기본적인 요소이며, 민족이나 지역에 따라서 다양한 형태로 발전하였다. 오늘날의 식생활은 생존을 위한 수단뿐만 아니라, 삶의 질과 가치를 높이고, 삶을 윤택하게 하며, 풍요롭게 하고 있다(Woo, Choi, Kim, & Lee, 2003). 국내대사전에 의하면 일반적으로 외식이라 함은 ‘자기 집이 아닌 밖에서 식사를 하는 것’이라고 정의하였고(Lee 2003), 국내 대부분 학자들의 경우 ‘가정 밖에서 행하는 식사행위의 총칭’으로 개념을 정립하고 있다. 한편, 일본의 도이토시오는 보

다 구체적으로 외식을 정의하고 있다. 즉, 식생활 중에는 가정 내의 식생활인 내식과 가정 밖의 식생활인 외식으로 구분하고 있는데, 내식의 경우, 내식적인 내식과 외식적인 내식, 외식의 경우 내식적인 외식과 외식적인 외식으로 구분하면서 외식적인 내식과 내식적인 외식을 가정의 연장선에서 보고 있는데 반해, 외식적인 외식에 대해서는 가정의 연장선이 아님을 나타내고 있다(Woo et al., 2003). 외식산업은 식사와 관련된 음식, 음료, 주류 등을 제공할 수 있는 일정 장소에서 특징인 또는 불특정 다수에게 상업적 또는 비상업적으로 판매 및 서비스 밖에서 행하는 식사행위의 총칭으로 경영 활동을 하는 모든 업소들의 집합이다(Shin & Park, 1999).

외식사업은 경영자, 종업원, 고객 등이 삼위일체가 되어 전문성을 바탕으로 이루어지기 때문에 서비스산업에 대한 업종 및 업태 마인드, 공감대, 동질성, 소속감 고취가 무엇보다도 중요하며, 동시에 고객 최우선주의가 중심이 된 Q(quality), S(service), C(cleanliness)를 갖춘 토털서비스를 제공한다(Chae, Jo, & Lee, 2013). 경제, 사회, 문화, 기술적인 변화가 가져온 소비자의 소비패턴 변화가 가속화되면서 외식사업도 환경변화에 적응하기 위해서 다양한 형태로 발전되고 있으며, 우리나라 외식산업의 시장규모도 꾸준히 성장하고 활성화됨에 따라 신규창업자의 절반이 외식산업을 창업하고 있으며, 프랜차이즈에서도 외식산업 비중이 절반에 이르고 있다(Lee, 2009). 타 산업에 비해 비교적 창업이 쉬운 이유로 외식 창업 희망자들이 증가하고 있으며, 대기업의 외식산업에 대한 시장침투 및 확장전략으로 인하여 외식업종이 다양화되고, 대형화됨에 따라 외식 업체의 경쟁은 더욱 심화되고 있다(Lee, 2012).

### 2.2. 교육경험

교육은 종업원의 일반적인 지식·소양·태도를 육성하는 것으로서 주로 정규교육제도에 의해 장기적이고 포괄적인 측면에서 정신적인 이론 위주의 지식함양과 능력을 발전시켜서 종업원들로 하여금 그들의 직무에 만족을 갖게 하고, 직무수행능력을 더욱 발전시켜 그들로 하여금 한층 더 중요한 직무를 수행할 수 있도록 하는 것을 목적으로 한다(Kim, Lee, Kim, Sin, & Han, 2004). 조리사의 교육을 담당하는 기관은 조리사의 음식품질 및 종류에 대한 능력을 제고함으로써 잠재 고객의 선호도에 영향을 미치고, 나아가 음식점을 성공적으로 운영하기 위한 중요한 자산이 된다(Kim, & Yoo, 2012). 국내의 경우에는 100여 개의 대학교에 조리 관련 학과가 설치되어 있고, 학기제 방식의 수업과 조리 실기교육에 많은 조리사 지망생들이 등록하여 교육을 받고 있다(Kim, 2002). 음식점의 경우, 조리 관련 교육 경력이 쌓이다보면 직무와 관련된 자신감이 증가하며(Lee, 2012), 품질 좋은 음식과 서비스를 제공함으로써 최종적으로는 충성 고객의 확보를 용

이하에 하는 경영성과를 가능하게 한다(Kim, & Yoo, 2012).

### 2.3. 조리기술

조리는 식품(food material)을 먹을 수 있는 음식물(food)로 만드는 최종적인 소비단계의 작업이다. 조리과정에서 일어나는 변화, 즉 식품의 물리화학적 구조를 이해하고, 화학적 성분의 종류와 성질에 관하여 연구하여, 열 · 산 · 알칼리와 같은 조건이 이들 성분에 어떠한 영향을 미치는가를 과학적으로 설명한 후 이를 바탕으로 예술의 아름다움을 가미하는 것이라고 할 수 있다(An, Kim & Lee 2013). 외식산업에서 실시하고 있는 주요 교육훈련 과목은 서비스정신, 외국어(영어, 일어), 서비스기능 · 기술, 그리고 일반교육 등이 있으며, 조리부분의 교육훈련에서는 조리기능 및 기술과 관련된 사항을 주로 다룬다. 최근 개방주방(open kitchen)의 개념이 도입되면서 조리부분의 종사원과 고객의 접촉빈도가 높아지고 있는 추세이며, 이러한 추세를 맞추기 위해서는 주방의 직무교육뿐 아니라, 고객응대와 관련된 교육도 실시되어야 한다(Yang, Lee, Han, & Jo, 2003).

음식점의 조리 기술을 보여주는 간접적인 지표 역할을 하는 것이 메뉴이며, 또한 고객이 보고 선택할 수 있도록 판매하는 수단으로서의 목록표라고 할 수 있다(Sung, Park, Chae, Choi, & Choi, 2010). 음식품질은 외식기업 선택 속성에서 가장 중요하게 고려되는 요인이며(Kim, Kim & Park, 2008), 새로운 메뉴의 개발과 음식의 품질을 유지하고 향상시키기 위해서는 조리사의 기술 연마가 결정적 요소가 된다(Kim & Yu, 2014).

## 3. 연구방법

### 3.1. 연구모형과 연구가설

본 연구의 이론적 배경에서 제시한 선행연구를 바탕으로

하여 외식업체의 연구목적에 따라 Fig. 1의 연구모형과 연구가설을 제시하였다.

- 가설 1. MOT 단계별 서비스 항목에 대한 그룹 간 차이가 있다.
- 가설 2. 음식 항목에 대한 그룹 간 차이가 있다.
- 가설 3. 메뉴 항목에 대한 그룹 간 차이가 있다.
- 가설 4. 시설 항목에 대한 그룹 간 차이가 있다.
- 가설 5. 컨설팅 만족도 항목에 대한 그룹 간 차이가 있다.

### 3.2. 연구방법

본 연구의 목적은 맞춤형 방문 외식업소 컨설팅 집중기술 지원 사업 대상 30업소에 대하여 업소마다 갖고 있는 문제점을 해당분야 전문가가 방문하여 컨설팅을 통해 개선하면서 현황을 세밀히 분석하였다. 대상 업소마다 업태, 상권, 메뉴, 서비스 환경 등 현장상황에 맞는 경영기술과 조리기술을 지도하였다. 2016년 6월 20일부터 2017년 6월 30일까지 설문 분석하였으며, 사용된 통계기법으로는 일반적인 내용에 대하여서는 빈도분석을 하였고, 컨설턴트, 종업원, 고객의 집단에게 설문조사를 실시하였다. 가설 검증하기 위하여 그룹을 컨설턴트, 종업원, 고객의 세 집단으로 구분하고, 각 집단 간에 차이를 분석하기 위하여 일원분산분석을 하였다. 가설 5를 검증하기 위하여 그룹을 컨설턴트와 종업원 두 집단으로 구분하고, 각 집단 간에 차이를 분석하기 위하여 t-검증을 실시하였다.

## 4. 실증분석

### 4.1. 조사업체의 일반적인 특성

본 연구의 조사대상자들의 일반적인 특성의 결과는 Table 1과 같다. 첫째, 컨설팅한 업종은 한식 20곳, 일식 6곳, 기타

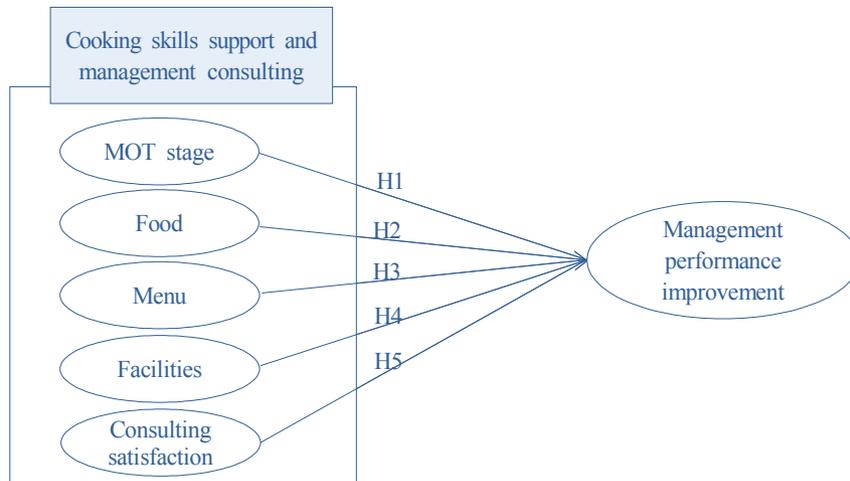


Fig. 1. Research model.

(양식, 분식 등) 4곳으로 응답한 종업원 138명중 한식이 71.0%, 일식이 21.0%, 기타가 8.0%가 응답하였다. 고객 281명중 71.2%가 한식, 21.4%가 일식, 7.5%가 기타가 응답되었다. 둘째, 컨설팅의 업소 분포를 살펴보면 수원 8곳, 용인 6곳, 양주 1곳, 화성 6곳, 남양주 2곳, 이천 1곳, 안산 3곳, 성남(분당) 3곳이다. 셋째, 컨설팅에 참여한 컨설턴트의 종사기간은 20년 이상이 15명으로 50.0%이고, 10~20년 미만인 40.0%이다. 그리고 종업원은 43.2%가 20년 이상이었으며, 27.3%가 10~20년 미만으로 분포되었다. 넷째, 연령분포와 직책, 연 매출액은 Table 1과 같다.

4.2. MOT 단계

외식업체 조리기술 및 경영 컨설팅 지원이 MOT 단계에 미치는 결과를 분석하기 위해 일원분산분석을 수행한 결과 안내, 주문, 식사 전, 식사제공, 식사 후, 지불시, 불평 시에 대하여 집단간 모두 유의수준  $\alpha=0.01$  수준에 차이가 있는 것으로 분석되었고 Table 2와 같다. MOT 안내 서비스에 대

하여 고객(m=4.11), 컨설턴트(m=6.33), 종업원(m=8.47) 집단 간에 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었다. MOT 주문 서비스에 대하여 고객(m=6.36), 컨설턴트(m=7.37), 종업원(m=11.61) 집단 간에 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었다. MOT 식사 전 서비스에 대하여 컨설턴트(m=6.20), 고객(m=6.33), 종업원(m=18.37) 집단 간에 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었다. MOT 식사제공 서비스에 대하여 컨설턴트(m=20.10), 고객(m=22.67), 종업원(m=54.63) 집단 간에 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었다. MOT 식사 후 서비스에 대하여 컨설턴트(m=9.07), 고객(m=14.20), 종업원(m=24.01) 집단 간에 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었다. 지불시에 대하여 컨설턴트(m=5.50), 고객(m=6.12), 종업원(m=13.53) 집단 간에 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었다. 즉, 컨설턴트, 고객, 종업원 각각 집단 간에 차이가 있는 것으로 분석되었다. 불평 시에 대하여 컨설턴트(m= 4.37), 고객(m=5.11), 종업원(m=9.65) 집단 간에 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었다. 즉, 컨설턴트, 고객, 종업원 각각 집단 간에 차이가 있는 것으로 분석되었다.

Table 1. General characteristics of the subjects

Characteristic	Consultant		Employee		Customer		
	N	%	N	%	N	%	
Type of business	Korean food	20	66.7	98	71.0	200	71.2
	Japanese food	6	20.0	29	21.0	60	21.4
	Others	4	13.3	11	8.0	21	7.4
Business area	Suwon	8	26.7	40	29.0	68	24.4
	Yongin	6	20.0	29	21.0	51	18.3
	Yangju	1	3.3	5	3.6	9	3.2
	Hwaseong	6	20.0	30	21.7	46	16.5
	Namyangju	2	6.7	10	7.3	19	6.8
	Icheon	1	3.3	5	3.6	8	2.9
	Ansan	3	10.0	11	8.0	35	12.5
	Seongnam	3	10.0	8	5.8	43	15.4
	Over 20 year	15	50.0	60	43.2	75	44.4
Work period	10~20 year	12	40.0	38	27.3	50	29.6
	5~9 year	3	10.0	22	15.8	25	14.8
	5 year	0	0	19	13.7	19	11.2
Age	21~30	6	20.0	28	20.3	55	19.9
	31~40	6	20.0	28	20.3	56	20.3
	41~50	15	50.0	69	50.0	140	50.7
	51~60	3	10.0	13	9.4	25	9.1

4.3. 음식의 질 향상

외식업체 조리기술 및 경영 컨설팅 지원이 음식의 질 향상에 미치는 결과를 분석한 결과는 Table 3과 같다. 음식 맛 서비스에 대하여 고객(m=17.85), 컨설턴트(m=28.23), 종업원(m=43.31) 집단 간에 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었고, 음식 모양에 대하여 고객(m=13.42), 컨설턴트(m=17.17), 종업원(m=26.17) 집단 간에 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었다. 위생 및 청결에 대하여 고객(m=11.56), 컨설턴트(m=13.27), 종업원(m=20.47) 집단 간에 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었다. 즉, 음식의 맛, 모양, 위생\_청결에 대하여 유의수준  $\alpha=0.01$  수준에서 그룹 간에 차이가 있는 것으로 분석되었고, 대체적으로 고객, 컨설턴트 순으로 긍정적으로 응답하였다. 고객들이 음식점을 선택해서 오는 것은 어느 정도 만족하기 때문에 오는 것이기 때문에 이러한 결과가 나타난 것이라고 분석된다.

4.4. 메뉴의 다양성

외식업체 조리기술 및 경영 컨설팅 지원이 메뉴의 다양성에 미치는 결과를 분석하기 위해 일원분산분석을 수행한 결과는 Table 4와 같다. 메뉴, 가격, 메뉴북, MD 구성, 불평 시에 대한 설문조사 결과는 다음과 같다. 메뉴에 대하여 고객(m=9.05), 종업원(m=11.80), 컨설턴트(m=12.0) 집단 간에 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었고, 가격에 대하여 고객(m=8.13), 종업원(m=10.78), 컨설턴트(m=10.87) 집단 간에

**Table 2.** Group difference analysis on services by MOT stage

	Group	N	Mean	S.D.	P	Group	N	1	2	3
Guide	Consultant	30	6.33	1.21	0.00	Customer	281	4.11		
	Employee	139	8.47	1.01		Consultant	30		6.33	
	Customer	281	4.11	0.67		Employee	139			8.47
	Total	450	5.61	2.16		P-value		1.00	1.00	1.00
Order	Consultant	30	7.37	1.03	0.00	Customer	281	6.36		
	Employee	139	11.61	1.16		Consultant	30		7.37	
	Customer	281	6.36	0.97		Employee	139			11.61
	Total	450	8.05	2.61		P-value		1.00	1.00	1.00
Before meal	Consultant	30	6.20	1.79	0.00	Consultant	30	6.20		
	Employee	139	18.37	1.78		Customer	281	6.33		
	Customer	281	6.33	0.86		Employee	139		18.37	
	Total	450	10.04	5.72		P-value		0.56	1.00	
Meal offering	Consultant	30	20.10	1.58	0.00	Consultant	30	20.10		
	Employee	139	54.63	2.93		Customer	281		22.67	
	Customer	281	22.67	1.98		Employee	139			54.63
	Total	450	32.37	15.08		P-value		1.00	1.00	1.00
After meal	Consultant	30	9.07	0.78	0.00	Consultant	30	9.07		
	Employee	139	24.01	1.43		Customer	281		14.20	
	Customer	281	14.20	1.08		Employee	139			24.01
	Total	450	16.88	5.07		P-value		1.00	1.00	1.00
For a surcharge	Consultant	30	5.50	0.68	0.00	Consultant	30	5.50		
	Employee	139	13.53	1.02		Customer	281		6.12	
	Customer	281	6.12	0.73		Employee	139			13.53
	Total	450	8.37	3.56		P-value		1.00	1.00	1.00
Com-plaining	Consultant	30	4.37	0.96	0.00	Consultant	30	4.37		
	Employee	139	9.65	0.78		Customer	281		5.11	
	Customer	281	5.11	0.65		Employee	139			9.65
	Total	450	6.46	2.26		P-value		1.00	1.00	1.00

**Table 3.** Group difference analysis on foods

	Group	N	Mean	S.D.	P	Group	N	1	2	3
Taste	Consultant	30	28.23	1.04	0.00	Customer	281	17.85		
	Employee	139	43.31	2.07		Consultant	30		28.23	
	Customer	281	17.85	1.62		Employee	139			43.31
	Total	450	26.40	11.73		P-value		1.00	1.00	1.00
Shape	Consultant	30	17.17	5.71	0.00	Customer	281	13.42		
	Employee	139	26.17	1.41		Consultant	30		17.17	
	Customer	281	13.42	1.10		Employee	139			26.17
	Total	450	17.61	6.09		P-value		1.00	1.00	1.00
Sanitation_ cleanliness	Consultant	30	13.27	0.83	0.00	Customer	281	11.56		
	Employee	139	20.47	1.52		Consultant	30		13.27	
	Customer	281	11.56	1.69		Employee	139			20.47
	Total	450	14.42	4.37		P-value		1.00	1.00	1.00

**Table 4.** Group difference analysis on menus

	Group	N	Mean	S.D	P	Group	N	1	2	3
Menu	Consultant	30	12.00	0.79	0.00	Customer	281	9.05		
	Employee	139	11.80	1.31		Employee	139		11.80	
	Customer	281	9.05	0.62		Consultant	30		12.00	
	Total	450	10.09	1.62		P-value		1.00	0.19	
Price	Consultant	30	10.87	0.94	0.00	Customer	281	8.13		
	Employee	139	10.78	0.94		Employee	139		10.78	
	Customer	281	8.13	0.61		Consultant	30		10.87	
	Total	450	9.13	1.49		P-value		1.00	0.52	
Menu book	Consultant	30	10.50	0.90	0.00	Customer	281	5.36		
	Employee	139	12.63	1.35		Consultant	30		10.50	
	Customer	281	5.36	0.97		Employee	139			12.63
	Total	450	7.94	3.55		P-value		1.00	1.00	1.00
MD	Consultant	30	6.80	0.71	0.00	Customer	281	3.12		
	Employee	139	8.72	0.72		Consultant	30		6.80	
	Customer	281	3.12	0.53		Employee	139			8.72
	Total	450	5.10	2.66		P-value		1.00	1.00	1.00

유의한 차이가 있는 것으로 분석되었고, 고객 및 종업원과 컨설턴트 집단 간에 차이가 있는 것으로 분석되었다. 메뉴 북에 대하여 고객(m=5.36), 컨설턴트(m=10.50), 종업원(m=12.63) 집단 간에 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었고, 고객, 컨설턴트, 종업원 순으로 응답하는 것으로 분석되었다. MD\_구성에 대하여 고객(m=3.12), 컨설턴트(m=6.80), 종

업원(m= 8.72) 집단 간에 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었다.

**4.5. 시설의 유용성**

외식업체 조리기술 및 경영 컨설팅 지원이 시설의 유용성에 미치는 결과를 분석한 결과는 Table 5와 같다. 시설에 대

**Table 5.** Group difference analysis on facilities

	Group	N	Mean	S.D	P	Group	N	1	2	3
Entrance	Consultant	30	20.10	1.30	0.00	Employee	139	12.53		
	Employee	139	12.53	1.26		Consultant	30		20.10	
	Customer	281	20.64	1.28		Customer	281			20.64
	Total	450	18.10	3.94		P-value		1.00	1.00	1.00
Indoor	Consultant	30	9.87	0.78	0.00	Employee	139	8.80		
	Employee	139	8.80	1.01		Consultant	30		9.87	
	Customer	281	10.02	0.86		Customer	281		10.02	
	Total	450	9.63	1.06		P-value		1.00	0.32	
Rest-room	Consultant	30	23.43	1.19	0.00	Customer	281	17.12		
	Employee	139	18.63	1.63		Employee	139		18.63	
	Customer	281	17.12	1.14		Consultant	30			23.43
	Total	450	18.01	2.07		P-value		1.00	1.00	1.00
Parking lot	Consultant	30	23.73	1.20	0.00	Customer	281	18.83		
	Employee	139	24.37	2.03		Consultant	30		23.73	
	Customer	281	18.83	1.01		Employee	139			24.37
	Total	450	20.87	2.99		P-value		1.00	1.00	1.00

한 입구-외관, 실내, 화장실, 주차장에 대한 그룹 간 차이가 있는가에 대한 분석결과, 유의수준  $\alpha=0.01$  수준에서 차이가 있는 것으로 분석되었다. 대체적으로 종업원, 컨설턴트, 고객 순으로 긍정적인 것으로 분석되었다. 단, 실내에서는 종업원과 고객은 별로 차이가 없는 것으로 분석되었다. 입구, 외관에 대하여 종업원( $m=12.53$ ), 컨설턴트( $m=20.10$ ), 고객( $m=20.64$ ) 집단 간에 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었고, 실내에 대하여 종업원( $m=8.80$ ), 컨설턴트( $m=9.87$ ), 고객( $m=10.02$ ) 집단 간에 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었다. 화장실에 대하여 고객( $m=17.12$ ), 종업원( $m=18.63$ ), 컨설턴트( $m=23.43$ ) 집단 간에 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었고, 고객, 종업원, 컨설턴트 순으로 응답하는 것으로 분석되었다. 주차장에 대하여 고객( $m=18.83$ ), 컨설턴트( $m=23.73$ ), 종업원( $m=24.37$ ) 집단 간에 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었다. 즉, 고객, 컨설턴트, 종업원 순으로 응답하는 것으로 분석되었다.

#### 4.6. 컨설팅의 만족도

컨설턴트와 종업원 두 집단 간에 컨설팅 만족도 차이를 분석하기 위하여  $t$ -검증을 한 결과는 모두 종업원이 컨설턴트보다 컨설팅이 만족하는 것으로 분석되었고, 분석된 결과는 Table 6과 같다.

예약 컨설팅 만족도는 컨설턴트( $m=4.20$ )와 종업원( $m=2.92$ ), 안내 컨설팅 만족도는 컨설턴트( $m=4.87$ )와 종업원( $m=3.96$ ), 주문 컨설팅 만족도는 컨설턴트( $m=4.77$ )와 종업원( $m=3.96$ ), 식사 전 컨설팅 만족도는 컨설턴트( $m=4.80$ )와 종업원( $m=3.96$ ), 식사제공 컨설팅 만족도는 컨설턴트( $m=4.67$ )와 종업원( $m=3.96$ ), 식사 후 컨설팅 만족도는 컨설턴트( $m=4.70$ )와 종업원( $m=3.98$ ), 지불시 컨설팅 만족도는 컨설턴트( $m=5.00$ )와 종업원( $m=3.96$ ), 불평 시 컨설팅 만족도는 컨설턴트( $m=4.60$ )와 종업원( $m=3.98$ ), 맛 컨설팅 만족도는 컨설턴트( $m=4.47$ )와 종업원( $m=3.94$ ), 모양 컨설팅 만족도는 컨설턴트( $m=3.93$ )와 종업원( $m=2.91$ ), 위생\_청결 컨설팅 만족도는 컨설턴트( $m=3.97$ )와 종업원( $m=2.93$ ), 메뉴 컨설팅 만족도는 컨설턴트( $m=4.93$ )와 종업원( $m=2.94$ ), 가격 컨설팅 만족도는 컨설턴트( $m=3.93$ )와 종업원( $m=2.94$ ), 메뉴북 컨설팅 만족도는 컨설턴트( $m=3.03$ )와 종업원( $m=2.91$ ), MD 구성 컨설팅 만족도는 컨설턴트( $m=3.83$ )와 종업원( $m=2.92$ ), 입구\_외관 컨설팅 만족도는 컨설턴트( $m=3.10$ )와 종업원( $m=2.05$ ), 실내 컨설팅 만족도는 컨설턴트( $m=3.23$ )와 종업원( $m=2.05$ ), 화장실 컨설팅 만족도는 컨설턴트( $m=3.93$ )와 종업원( $m=2.93$ ), 주차장 컨설팅 만족도는 컨설턴트( $m=4.10$ )와 종업원( $m=2.89$ ) 간에 모두 통계적으로 유의수준  $\alpha=0.01$ 에서 유의한 차이를 나타내고 있다. 즉, 모든 항목에서 종업원이 컨설턴트보다 만족하는 것으로 분석되었다.

## 5. 결론 및 시사점

MOT 단계별 서비스에 대한 컨설팅 분석결과는 다음과 같다. 예약에 관해서는 일반적으로 대중식당은 전화 횟수보다는 메뉴 및 서비스의 영향이 크다고 볼 수 있다. 안내에 관해서는 고객이 찾아가는 식당의 경우 대기 시간을 감수하기에 안내 문자를 고객에게 주어야 하고, 복장은 통일되고 청결한 복장을 착용한다. 주문에 관하여 비교적 큰 문제는 없으나, 대중식당의 경우 음료 주문에 관하여 포괄적으로 주문을 요구하기에 세심한 주의가 필요한 것으로 나타났다. 그리고 식사제공에 관해서는 종사원의 미소와 신속한 서빙이 매우 중요한 것으로 분석되었다. 음식의 맛에 대한 컨설팅 결과는 다음과 같다. 주기적인 컨설팅을 통해 음식의 품질 향상 및 안전한 먹거리 확보, 위생관리를 하여야 한다. 적절한 소스의 양은 맛의 비결이기 때문에 지속적인 연구를 하여야 한다. 음식 맛을 보존하기 위하여 음식의 온도는 매우 중요하기 때문에 주방에서 음식을 만들어서 고객에게 제공까지 세심한 온도관리를 하여야 하며, 필요한 식기와 기구를 이용하는 것이 효율적 방안이라고 할 수 있다. 불필요한 메뉴(반찬)을 줄이고, 메인 메뉴를 살릴 수 있는 반찬을 개발하여야 하며, 음식 크기의 조절과 칼라별 세팅을 고려하여 식기에 담아 보기 좋게 디스플레이 하는 등 시각적인 부분도 매우 중요하다고 할 수 있다. 청결과 위생적인 관리는 고객에게 신뢰를 높일 수 있고, 기본적인 위생을 위해 조리복 착용은 업소의 이미지에 중요한 요인이다. 일부 식당의 경우 조리실 환경 개선이 시급히 요구된다. 메뉴에 대한 컨설팅 결과는 다음과 같다. 메뉴에 관해서는 일반적으로 동일한 메뉴, 동일한 서비스, 동일한 컨셉이 문제가 된다. 차별화된 컨셉이 외식경영에 큰 영향이 있으므로 메뉴를 차별화 시키는 것이 요구되며, 메뉴 개발 가격에 관해서는 경쟁적인 구도 하에서 가격 대비 음식의 질과 양은 매우 중요하다. 시설에 대한 컨설팅 결과는 다음과 같다. 아름다운 외관은 고객들의 지속적인 방문으로 이어지며, 쾌적한 실내 환경은 음식의 풍미를 높인다. 화장실의 청결은 식당의 기본이므로 각별한 관리가 필요하다. 청결하고 깨끗한 화장실 문화가 정착되어 가기 때문에 화장실 청소를 1~2시간마다 체크하여 관리하여야 한다. 주차장에 대한 주차 서비스는 매우 중요하므로 충분한 주차 공간을 마련할 필요가 있다. 식당의 경우 사설주차장을 계약을 통하여 제공하여야 한다. 본 연구의 결과의 시사점은 외식업 사업자 대상으로 관련단체 및 조리 전문가들에 의한 지속적인 교육으로 매장의 위생 청결상태를 개선할 필요가 있고, 정기적으로 컨설턴트가 직접 찾아가서 업체의 문제점을 파악하고, 품질개선을 하여야 한다는 것이다. 조리기술 지식을 관련단체 및 전문가의 노하우를 바탕으로 조리기술을 전수받음으로써 매장의 조리기술력을 확보할 수 있도록 하여야 한다.

**Table 6.** Group difference analysis on consulting satisfaction

	Group	N	Mean	S.D	<i>t</i>	<i>d.f</i>	<i>p</i> (양쪽)
Consulting satisfaction_ reservation	Consultant	30	4.20	0.66	10.35	167.00	0.00
	Employee	139	2.92	0.60	9.72	39.95	0.00
Consulting satisfaction_ guide	Consultant	30	4.87	0.35	9.57	167.00	0.00
	Employee	139	3.96	0.49	12.01	57.88	0.00
Consulting satisfaction_ order	Consultant	30	4.77	0.50	8.08	166.00	0.00
	Employee	138	3.96	0.50	8.00	42.12	0.00
Consulting satisfaction_ before meal	Consultant	30	4.80	0.48	8.47	166.00	0.00
	Employee	138	3.96	0.50	8.61	43.28	0.00
Consulting satisfaction_ before meal	Consultant	30	4.67	0.61	6.84	167.00	0.00
	Employee	139	3.96	0.49	5.99	37.75	0.00
Consulting satisfaction_ after meal	Consultant	30	4.70	0.60	8.88	167.00	0.00
	Employee	139	3.98	0.35	6.40	33.45	0.00
Consulting satisfaction_ for a surcharge	Consultant	30	5.00	0.00	11.53	167.00	0.00
	Employee	139	3.96	0.49	24.87	138.00	0.00
Consulting satisfaction_ complaining	Consultant	30	4.60	0.62	7.50	166.00	0.00
	Employee	138	3.98	0.35	5.30	33.14	0.00
Consulting satisfaction_ taste	Consultant	30	4.47	0.63	4.70	166.00	0.00
	Employee	138	3.94	0.54	4.25	38.73	0.00
Consulting satisfaction_ shape	Consultant	30	3.93	0.58	9.15	166.00	0.00
	Employee	138	2.91	0.55	8.78	40.82	0.00
Consulting satisfaction_ sanitation_cleanliness	Consultant	30	3.97	0.49	9.77	166.00	0.00
	Employee	138	2.93	0.54	10.35	45.35	0.00
Consulting satisfaction_ menu	Consultant	30	4.93	5.33	4.34	166.00	0.00
	Employee	138	2.94	0.52	2.04	29.12	0.05
Consulting satisfaction_ price	Consultant	30	3.93	0.64	9.02	166.00	0.00
	Employee	138	2.94	0.52	7.93	37.89	0.00
Consulting satisfaction_ menu book	Consultant	30	3.03	0.56	1.09	167.00	0.28
	Employee	139	2.91	0.54	1.07	41.88	0.29
Consulting satisfaction_ MD	Consultant	30	3.83	0.65	8.05	165.00	0.00
	Employee	137	2.92	0.54	7.19	38.42	0.00
Consulting satisfaction_ Entrance	Consultant	30	3.10	0.55	10.70	166.00	0.00
	Employee	138	2.05	0.47	9.73	38.95	0.00
Consulting satisfaction_ indoor	Consultant	30	3.23	0.63	11.96	166.00	0.00
	Employee	138	2.05	0.46	9.79	36.01	0.00
Consulting satisfaction_ rest-room	Consultant	30	3.93	0.58	9.13	164.00	0.00
	Employee	136	2.93	0.53	8.62	40.39	0.00
Consulting satisfaction_ parking lot	Consultant	30	4.10	0.80	9.84	167.00	0.00
	Employee	139	2.89	0.56	7.84	35.34	0.00

본 연구는 자료의 수집 대상이 컨설팅과 설문을 동시에 하였기 때문에 특정한 외식산업체에 국한되어 있는 한계점이 있다. 향후에는 국내 외식산업의 서비스접점에 대한 후속 연구가 보다 폭넓게 이루어지기를 기대한다.

## REFERENCES

- An, S. J., Kim, E. M., & Lee, E. J. (2013). *The principle of cookery*. Baeksan.
- Chae, Y. C., Jo, H. Y., Lee, J. G. (2013). *Hotel · culinary management*. Hyungseul.
- Hwang, B. Y. (2011). Determining factors on small service business performance. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 6(2), 52-73.
- Hwang, J. H., Jung, K. S., & Hong, S. P. (2013). A study on the influencing effects of the business performance in start-up company: Focusing on food service industry. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 8(1), 52-59.
- Jang, R. K., Won, C. S., & Park, H. J. (2007). A study on the effects of success factors on business performance in food service industry. *Journal of Hotel & Resort*, 6(2), 163-179.
- Kim, T. H. (2002). A study on the semester and block system in education and training of culinary school. *Culinary Science & Hospitality Research*, 8(2), 59-76.
- Kim, D. J., & Yoo, T. Y. (2012). Customers' perception of Korean and foreign foods and their intended payment: A path analysis of the effects of actor-related factors and institutional constraint. *Journal of Foodservice Management*, 15(2), 7-34.
- Kim, K. J., Kim, Y. J., & Park, K. Y. (2008). Research on the customer satisfaction of the foodservice industry using the transaction-specific model: Focused on fast food restaurants. *Journal of Foodservice Management*, 11(4), 93-114.
- Kim, T. E., & Yu, T. Y. (2014). The effects of chef's identity on the restaurants' sale performance: The moderating effects of chef's identity on the roles of chef's education experiences, cooking skills, and marketing activities. *Journal of Foodservice Management*, 17(3), 151-174.
- Kim, Y. K., Lee, J. S., Kim, C. S., Sin, C. J., & Han, J. W. (2004). *Start-up of foodservice business*. Hyunhacksa.
- Lee, J. H. (2012). The reality of the poor company. *KDI FOCUS*, 20.
- Lee, G. H. (2009). An exploratory study on the success factors of small knowledge-based firms. *Korean Corporation Management Review*, 31, 143-162.
- Lee, H. S. (2003). *Bilingual Dictionary*. Seoul, Minjungseorim.
- Lim, H. C., & Noh, Y. J. (2016). The effect of supporting service for start-up companies on start-up competency and management performance in food service industry. *Tourism Research*, 41(3), 273-293.
- Park, K. Y. (2010). *Foodservice operation and management*. Daewangsa.
- Shin, J. Y., & Park, K. Y. (1999). *Introduction to the Korean foodservice industry*. Daewangsa.
- Sung, K. H., Park, H. J., Chae, K. Y., Choi, M. K., & Choi, Y. S. (2010). *Menu management*. Kyomunsa.
- Yang, C. H., Lee, S. C., Han, D. Y., & Jo, E. Y. (2003). *Management of foodservice business*. BookKorea.
- Woo, M. H., Choi, J. H., Kim, D. Y., & Lee, J. H. (2003). *Foodservice industry*. Hakmunsa.

---

2017년 7월 31일      접    수  
 2017년 8월 14일    1차 논문수정  
 2017년 8월 22일    논문 게재확정