

DINESERV와 Kano 모델을 활용한 외식업

유형별 서비스 품질 개선

우선순위 (PCSI)에 관한 연구

: 한식당, 이탈리안, 중식당, 일식당, 패스트푸드 중심으로

김 효 정(경북대학교)

김 판 수(경북대학교)

A Study on Service Quality Improvement by Type and PCSI using DINESERV and Kano Models—focused on: Korean, Italian, Chinese, Japanese, Fast Food Restaurants

Kim, Hyo-Jeong(First Author)

Department of Business Administration
Graduate school, Kyungpook National University

Kim, Pan-soo(Corresponding Author)

Department of Business Administration
Kyungpook National University

Abstract

Food service industry, which has gone through repeated economic growth, has continued its effort for improvement of profitability and customer satisfaction. Furthermore, in food service industry, it's important not only to have price competitiveness but also improvement of customer satisfaction with service quality for continuous advancement of service quality and reinforcement of differentiation. Thus, it's impossible to measure properly the service quality for its improvement when we just use the established criterion of measuring it.

The purpose of this study is comparative analysis mainly of representative food service industry types, such as Korean, Italian, Chinese, Japanese, fast foods restaurants, using DINESERV and Kano models restructured to fit the properties of the industry to improve its service quality. The survey was conducted on customers who have ever used the food service in Daegu. And we asked positive and negative questions of Kano, paired up with present satisfaction in dualistic criterion, using 24 questions among 29 in DINESERV, except for ones that had turned out to be similar in meaning through pre-test and ones that hadn't been given heed to through pre-study. And this survey was conducted over about 48 days from August 2, 2015 to September 20, 2015. We distributed total 600 copies of questionnaire and received 588 among them, and then excluded 28 copies which were answered unfaithfully and used total valid 560 copies. In analysis of this study, Kano model is applied to food service industry and the service quality is divided into 4 categories of Attractive Quality, Must-Be Quality, One-Dimensional Quality, Indifferent Quality by factor, in the eyes of customers, each of

which can represent degree of satisfaction and dissatisfaction. And we can find and establish which factor differentiates the food service using customer satisfaction rate and PCSI(Potential Customer Satisfaction Improvement) and we are to find priority of the factors needed to improve to offer satisfactory service beyond customer expectation and provide implications for improvement of service quality.

Key words: DINESERV, Kano model, Customer satisfaction-coefficient, PCSI(Potential Customer Satisfaction Improvement) index

I. 서 론

오늘날 무한경쟁의 시대에서 서비스 산업의 발전으로 소비자에 대한 경쟁이 심화되면서 높은 서비스 품질 수준을 구축하고, 높은 고객만족을 유도함으로써 서비스 산업의 발전은 물론 기업도 경쟁우위를 가짐과 동시에 기업성과의 증대에도 중요한 영향을 미친다.

특히, 외식산업은 대표적인 서비스 산업으로 경제발전과 함께 국민 경제에 미치는 영향력이 큰 산업으로 지속적인 성장추세를 보이고 있다.

또한 외식 산업의 경우 1980년대 이후 국민 경제 성장으로 인해 소득이 증가하고 라이프 스타일 변화, 가족과 연인 단위 외식 빈도 증가 등 사회적인 환경의 변화들로 인해 외식에 대한 소비 성향이 2000년대 이후 더욱 빠르게 성장하고 있다(박승배 · 정남호, 2015). 이렇듯 빠른 성장과 더불어 다양한 경험을 가진 고객들과 더욱 복잡해진 시장 특성으로 치열한 경쟁이 벌어지고 있다.

서비스 산업에서 가격 경쟁력도 중요하지만 서비스 품질의 지속적인 향상과 차별화를 강화하여 고객의 서비스 품질 만족을 위한 개선의 과정 또한 매우 중요하다. 따라서 기존의 서비스 품질을 측정하는 척도들을 그대로 사용해서는, 외식산업의 서비스 품질 향상을 위해 제대로 측정할 수 없다(유정림 외, 2004). 이러한 시대적 변화와 심화되는 경쟁 속에서 다양한 고객의 요구를 파악하고 이를 바탕으로 서비스 차별화 요인들을 선정하여 경쟁우위를 확보해야 한다. 또한 서비스의 다양한 측면을 고려하면서 서비스 개선 사항의 우선순위를 결정하여 지속적인 서비스 품질의 향상과 차별화를 강화하여 고객의 서비스 품질 만족도를 통한 충성도를 구축하는 것이 중요하다.

지금까지 서비스 품질을 측정하기위해 선행 연구에서 많이 사용하였던 대표적인 접근법으로 Parasuraman et al.(1988)의 SERVQUAL과 Knutson, Stevens and Patton(1995)의 DINESERV가 있다. SERVQUAL은 일반적으로 서비스를 이용하기 전의 고객의 기대와 서비스를 이용한 후의 고객의 평가에 의해 결정되는 주관적인 품질의 개념으로 고객의 서비스 이용 경험을 토대로 결정된다. 현재에는 점차 다양한 분야에 까지 적용범위도 넓어져가고 있다. 그러나 SERVQUAL 척도를 그대로 외식산업에 적용한 연구도 많이 있으나 SERVQUAL과 LODGSERV를 정제하여 외식산업의 특성에 맞도록 별도로 개발한 DINESERV 척도를 이용함으로써 SERVQUAL보다는

외식업에 효과적이라고 할 수 있다.(조은영 · 고재윤 · 이상선, 2011)

DINESERV를 적용하여 외식업에서 고객만족, 충성도에 미치는 영향에 대한 연구가 대부분이었다(정호선 외, 2009; 김기진 외, 2009; 조은영 외, 2011; 이원갑 외, 2012; 강일영 외, 2014). 이러한 연구에서는 서비스 품질의 개념으로 서비스의 전달이 잘 이루어지면 고객들은 만족하게 되고, 만약 그렇지 않다면 고객들의 불만족을 야기한다는 전제를 근거로 하는 일원적 차원으로 보고 해석해 온 연구들이 대부분이다(정철호, 2012). 이러한 일원적 차원의 한계점을 극복하기 위해 서비스의 품질은 고객들의 인식을 반영하여 다차원적으로 측정될 필요성이 있었다. 이를 보완하기 위해 Kano의 고객만족 모델을 적용시켜 품질의 이원적 인식 방법을 사용하여 서비스 품질의 속성 분류에 관한 연구가 되어왔다(이미옥 외, 2003; 이형룡 외, 2003; 김태희 외, 2004; 이보순, 2010). 이 연구에서는 만족 · 불만족이라는 주관적인 측면과 물리적인 충족 · 불충족이라는 객관적인 측면을 함께 고려한 것이다(Kano et al., 1984). 그러나 Kano 모델의 한계점으로 최빈값만을 사용하기 때문에 품질 특성의 차이가 무시되고, 또한 고객들의 현재 서비스 만족 수준을 파악하는 과정이 없기 때문에 개선 가능성에 대한 정도를 파악할 수 없는 단점을 갖고 있다.

이를 보완하기 위해 고객만족계수가(Timko, 1993)가 개발되었으며, 고객만족계수는 Kano 모델의 품질 요인별 빈도수로 분류하여 고객의 요구가 충족될 때 만족도와 충족되지 않을 때의 불만족도를 나타내는 것으로 개선되었을 때 만족정도만 파악할 수 있는 연구로 발전되어 왔다(이보순, 2010; 정철호, 2012). 이 또한 Kano 모델 분석표를 근본으로 하였기 때문에 현재의 수준에서 만족시켜주면 고객들의 만족도 증가와 불만족도가 어느 정도까지 개선될 수 있는지 파악할 수 없다는 단점이 있다. 이러한 관점에서 기존의 서비스 품질에 대한 연구 또한 전략적 접근이 필요하며, 차별화의 일환으로 고객이 원하는 서비스 품질의 측정과 관리가 요구된다(정지아 외, 2014). 이와 같이 한계점을 보완하기 위해 기존 연구 모델을 근본으로 현재 고객의 상태를 파악하기 위해 현재의 수준에서 충족도가 높아졌을 때 만족도의 개선 범위를 파악하기 위한 방법으로써 현재는 DINESERV를 바탕으로 Kano 모델과 잠재적 고객만족 개선지수(PCSI)를 적용한 연구는 현재까지 없는 상황이다.

따라서 본 연구에서는 DINESERV를 이용하여 이원적 서비스 품질 인식인 Kano 모델을 적용한 외식업 유형별 서비스 품질을 매력적 품질, 일원적 품질, 당연적 품질, 무관심 품질로 분류한 후, 각각의 분류된 품질 특성에 따라 고객만족계수 모델을 바탕으로 잠재적 고객만족개선지수(PCSI Index)를 산출하고, 외식업 유형별로 이용하는 고객들의 만족이 얼마나 더 개선될 수 있는지 파악하고자 한다. 이 연구의 결과는 어떠한 서비스 품질이 고객에게 만족 또는 불만족을 주는지를 파악할 수 있으며, 이를 바탕으로 외식업 유형별 우선적으로 고려하여 개선해야할 서비스 품질 요인이 무엇인지 판단하여 고객만족도를 높일 수 있는 우선순위를 제시해줌으로써 유용한 시사점을 줄 수 있을 것이다.

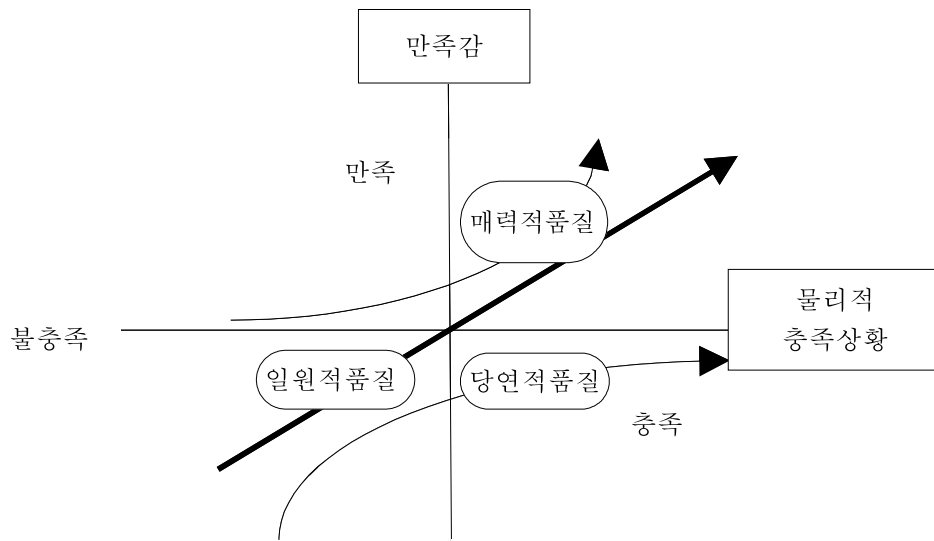
Ⅱ. 이론적 배경

1. Kano 모델

Kano모델은 일본 동경이과대학의 교수인 노리아키 카노(Noriaki Kano)에 의해 1980년대에 연구된 경쟁력 고객만족도(Customer Satisfaction Model) 측정 모델로 제품개발에 관련된 상품기획 이론이며 어떤 상품을 기획할 때 각각의 구성요인들에 대해 고객이 기대하는 만족, 불만족이라는 주관적인 차원과 고객 요구사항에 제품, 서비스에 대한 물리적 충족, 불충족의 객관적인 차원을 함께 고려하는 품질의 이원적인 인식방법을 제시하였다(윤석화, 2012).

제품이나 서비스에 고객들의 요구사항을 주어진 제품이나 서비스가 충족시키면 고객들의 만족은 증가하지만 항상 선형적으로 증가하지는 않는다(Kano 외, 1984). 고객들의 만족과 불만족에 영향을 미치는 것이 어떠한 품질요인들인지, 그 상대적인 영향력의 정도가 어느 정도인지 파악할 수 있다면 경영자의 입장에서는 품질 개선에 있어 선택과 집중을 할 수 있게 된다(신봉섭 외, 2012). 이와 같은 고객 만족과 불만족을 발생시키는 요인이 무엇인지 체계적으로 정리한 것이 Kano 모델이다.

Kano 모델은 품질의 이원적 인식방법을 제시하였는데, 이는 주관적인 차원에서 만족과 불만족 동시에 객관적인 차원에서 물리적인 충족과 불충족을 함께 고려하고 있다. 이러한 품질요인들을 측정하기 위하여 쉬운 형태로 분류하여 매력적 품질, 일원적 품질, 당연적 품질, 무관심적 품질, 역품질로 5가지를 제시하였다.



<그림 1> Kano의 모델의 이원적 품질인식방법

① 매력적 품질(Attractive Quality)

제품이나 서비스에 있어서 고객들이 미처 기대하지 못했던 것을 충족시켜주거나 고객이 기대했던 것보다도 기대 이상의 것을 충족시켜 줄 때 고객의 기대를 훨씬 초과하여 고객 만족을 주는 품질 요인으로써, 충족을 시켜주면 고객들은 만족 그 이상을 느끼게 될 것이고 충족되지 않더라도 불만을 야기시키지 않는 고객 감동의 원천이다. 이러한 품질 요인은 제품이나 서비스의 측면에서 봤을 때 차별화의 요인이 된다.

② 일원적 품질(One-dimensional Quality)

고객들의 명시적 요구사항으로써, 고객들은 제품이나 서비스가 충족이 될수록 만족하게 되고 충족이 되지 않을수록 불만이 커지는 요인으로 일원적 품질은 만족의 증가와 불만의 증가에 모두 크게 영향을 미치므로 고객만족도 변화에 큰 기여를 할 수 있다.

또한 고객의 요구 수준의 증가 정도에 따라 어느 정도의 수준에 이르면 당연적 품질 요인으로 바뀌기도 한다.

③ 당연적 품질(Must-be Quality)

고객들은 제품이나 서비스가 충족이 되어도 당연한 것으로 생각하기 때문에 만족감을 주지 못하고, 충족되지 않으면 불만을 일으키는 불만 예방요인으로써 최소한 마땅히 있을 것으로 생각되는 기본적인 요구사항이다.

④ 무관심 품질(Indifferent quality)

고객들에게 충족이 되든 충족이 되지 않은 만족도 불만족도 일으키지 않는 품질 요소이다.

⑤ 역 품질(Reverse Quality)

고객들은 충족이 되고 있는데도 불만을 일으키고, 충족되지 않고 있는데 만족을 일으키는 사항으로 고객의 요구를 잘못 파악하여 불필요한 노력을 수행하는 경우이다.

<표 1> Kano 모델의 설문 방법

유형성	긍정적 질문	1-1 귀하가 이용한 식당의 식사공간이 <u>깨끗하다면</u> 어떤 느낌이 들겠습니까?	①마음에 든다. ②당연하다. ③상관없다. ④하는 수 없다. ⑤마음에 안든다.
	부정적 질문	1-2 귀하가 이용한 식당의 식사공간이 <u>깨끗하지 않다면</u> 어떤 느낌이 들겠습니까?	①마음에 든다. ②당연하다. ③상관없다. ④하는 수 없다. ⑤마음에 안든다.

Kano 모델의 설문방법에 대한 <표 1>에서 긍정적인 질문과 부정적인 질문에 대한 대답을 <표 2>품질요인 평가 이원표와 같이 나타낼 수 있다. 긍정적 질문일 때 ‘마음에 든다’로 대답한 경우와 부정적 질문일 때 ‘마음에 안든다’로 대답했을 때 교차하는 지점으로 일원적 품질로 나타낼 수 있다.

<표 2> 품질 요인 평가 이원표

충족 \ 미충족		부정적 질문에 대한 대답				
		①마음에 든다	②당연하다	③아무런 느낌없다	④하는 수 없다	⑤마음에 안든다
긍정적 질문에 대한 대답	①마음에 든다	회의적	매력적	매력적	매력적	일원적
	②당연하다	역품질	무관심	무관심	무관심	당연적
	③아무런 느낌없다	역품질	무관심	무관심	무관심	당연적
	④하는 수 없다	역품질	무관심	무관심	무관심	당연적
	⑤마음에 안든다	역품질	역품질	역품질	역품질	회의적

<표 2>품질 요인 평가 이원표에서 긍정적인 질문을 했을 때 ‘마음에 안든다’로 대답한 경우와 부정적인 질문을 했을 때도 ‘마음에 안든다’로 대답했을 때 서로 교차하는 지점으로써 회의적 품질로 분류할 수 있으며 이런 회의적 품질은 일반적으로 설문 응답자가 질문 의도에 대해 올바르게 이해했다고 볼 수 없기 때문에 이러한 응답은 본 연구의 설문결과에서 제외시켰다.

2. 고객만족계수

Kano 모델은 주관적인 차원에서 만족과 불만족 동시에 객관적인 차원에서 물리적인 충족과 불충족에 따라 품질 특성을 분류하고 있다. 이러한 분류방식은 품질의 특성을 결정할 때 설문지 응답 결과에서 최빈값을 갖는 요인을 하나의 품질특성으로 규명한다. 이로 인해 분류된 품질 특성 중에서 명확하게 차이가 많이 나는 최빈값을 가진 특성이 반영되기도 하고 혹은 상대적으로 약한 품질 특성임에도 불구하고 큰 차이가 나지 않지만 비교적 최빈값이라는 이유로 적용되기도 한다. 이러한 점은 Kano 모델이 갖는 품질이원론의 한계점으로 나타나고 있다.

Kano 모델의 한계점을 보완하기 위하여 Timko는 고객만족계수(CS-Coefficient: Customer Satisfaction Coefficient)를 개발하게 되었는데, 이는 Kano 모델에 따라 분류된 품질요인을 이용하여 고객의 만족과 불만족의 영향정도를 산출한 것이다. 즉, 고객 만족계수(Better)는 고객이 제품이나 서비스를 접했을 때 만족도가 어느 정도까지 올라갈 수 있는지 또한 고객 불만족계수(Worse)는 고객이 제품이나 서비스가 불만스러울 때 어느 정도까지 떨어질 수 있는지를 파악하기 위한 계수로써 아래<그림 2> 수식과 같이 산출하였다.

만족계수 : $\frac{A+O}{A+O+M+I}$	불만족계수 : $(\frac{O+M}{A+O+M+I})(-1)$
A : 매력적 품질요소 O : 일원적 품질요소 M : 당연적 품질요소 I : 무관심 품질요소	

<그림 2> Timko의 고객만족계수 산출식

<그림 2>를 보면, Timko 고객만족계수의 산출식은 Kano 모델의 품질 속성들의 결과 값을 적용하여 만족계수와 불만족계수의 평균을 측정한다. 물리적으로 충족이 되었을 때 만족의 크기에 영향을 미치는 매력적 품질과 일원적 품질 합을 분자에 위치시키고 고객들의 품질 인식에 많은 영향을 미치는 매력적 품질, 일원적 품질, 당연적 품질, 무관심 품질의 합한 값을 분모에 위치시키면 만족계수의 값을 얻을 수 있다. 또한 불만족계수는 물리적으로 불충족되었을 때 불만족의 크기에 영향을 미치는 일원적 품질과 당연적 품질 합을 분자에 위치시키고 고객들의 품질 인식에 많은 영향을 미치는 품질로 만족계수와 동일하게 매력적 품질, 일원적 품질, 당연적 품질, 무관심 품질을 분모에 위치시킨 후 만족계수와 반대적인 의미로써 음의 값을 취한 값으로 산출하였다 (Timko, 1993).

만족계수는 특정 제품이나 서비스가 고객의 요구사항을 충족시켜줄 때 만족의 정도가 높아지는 것처럼 양의 값을 가지며 이는 고객을 만족시켜 줄 수 있는 기대수준이라고 할 수 있고, 서비스의 품질에 있어서 중요도를 조정하는 요인이라 할 수 있다. 반대로 불만족계수는 제품이나 서비스가 고객의 요구사항이 불충족될 때 불만족 정도가 커지는 음의 값을 가지며 이는 고객 불만을 감소시킬 수 있는 기대수준이라 할 수 있다.

본 연구에서는 선행연구들을 토대로 Kano 모델을 이용한 외식업의 서비스 품질 측정을 위해 고객들의 품질 속성별 만족도가 어떠한 차이가 있는지 비교하고자 한다.

김희진 · 현성협(2015)은 Kano 모델과 Timko의 고객만족계수를 이용한 공항레스토랑의 서비스 품질에 관한 연구를 하였다. 연구의 목적으로는 Kano 모델에 기반을 두어 공항 레스토랑을 이용하는 고객들을 대상으로 서비스 품질을 분류하고 Timko의 고객만족계수를 도출하여 고객만족계수를 통한 서비스 품질의 분포를 파악하였다. Kano 모델의 품질 분류로는 ‘매력적 품질’로 물리적 환경의 공조환경, ‘일원적 품질’로 상호교류의 행동, 숙련도와 성과 측면에서 대기시간, 유형성, 감정균형, ‘무관심 품질’로 상호교류 측면에서 태도와 물리적 환경에서 디자인, 사회요소로 나타났고, Timko의 고객만족계수로는 만족계수 측면에서는 대기시간, 유형성, 감정균형과 불만족계수로는 유형성, 행동, 숙련도 순으로 나타났다.

윤호철 · 이상복(2006)은 Kano 모델 및 PCSI 지수를 통한 패밀리레스토랑 이용고객 Needs에 관한 연구로서 젊은 여성고객들을 대상으로 연구를 하였으며 본 논문의 목적으로는 패밀리레스토랑의 서비스품질 특징을 분석하여 다른 곳에서는 경험하지 못한 고객들의 만족수준에 영향을 미치는 요인을 도출함으로써 경쟁우위를 확보하기 위한 차별화 요인을 발견하여 어떤 서비스 품질이 고객들의 Needs를 충족시켜주는지 알아보기 위한 연구를 하였는데, Kano 모델에 따른 품질 속성을 분류한 결과 ‘매력적 품질’로는 최신 트렌드를 나타내는 새로운 메뉴, 멋진 남성종업원의

담당, On-Line과 Off-Line의 이벤트, 레스토랑의 아름다운 건축물 외관, 전망좋은 곳의 위치, 주차 시 대리주차였고 ‘일원적 품질’로 제휴카드와 할인 그리고 적립, 음식의 좋은 품질이며 ‘당연적 품질’로 음식과 그릇 그리고 포크 등의 위생상태로 나타났다. 또한 PCSI 지수를 사용하여 고객요구 특성이 충족되었을 때 만족도가 어느 정도까지 개선될 수 있는지 우선순위를 정한 것으로 가장 큰 값부터 살펴보면 제휴카드 할인과 적립, 음식의 좋은 품질, 음식과 그릇 그리고 포크 등의 위생상태, 최신 트렌드를 나타내는 새로운 메뉴, 멋진 남성 종업원 담당으로 개선한 후에 고객이 더 큰 만족을 느낄 수 있는 서비스 품질 요소가 될 것이다.

신봉섭 · 김기석(2012)은 Kano모형을 활용한 커피전문점의 품질분류와 고객만족개선지수에 관한 연구로서 Kano 모형을 적용하여 품질 요인들의 속성을 고객의 관점에서 분류한 결과 ‘매력적 품질’로 무선인터넷 사용 편리성, 테이블과 의자의 편안함, 실내인테리어의 고급스러움, 저렴한 가격으로 나타났고 ‘일원적 품질’로는 매장의 청결 및 위생, 가격대비 품질로 나타났다. 고객만족을 위한 개선여지가 어느 정도 되는지 PCSI 지수를 활용하여 나타냈는데 가장 높은 순으로 보면 저렴한 가격, 가격대비 품질, 매장 청결 및 위생, 테이블과 의자의 편안함, 커피의 품질로 이 5가지를 우선적으로 개선하면 고객들의 만족도가 훨씬 높아질 것으로 연구되었다.

김태희 · 김양훈 · 김은희(2015)는 Kano 모형을 이용한 한식당 서비스 품질 속성 분류에 관한 연구로서 한식당의 품질 속성과 부가서비스를 Kano의 품질 속성 이론에 따라 분류해보고, 한식당의 부가서비스가 중요한지를 파악하고 각 품질속성들이 고객의 만족 또는 불만족에 미치는 영향력을 분석하였는데 품질 속성으로는 ‘매력적 품질’로 밑반찬 맛, 음식의 양, 반찬의 종류, 주차장 규모, 건물외관, 식당내부 인테리어, 식당내부 인테리어, 메뉴판 디자인, 메뉴판과 식당이미지와와의 조화, 신속한 음식서비스, 종사원의 메뉴설명, 고객질문에 대한 정확한 응대, 셀프리필방식의 반찬제공, 무료 간식제공, 식사메뉴 무료제공, 후식음료 무료제공, 놀이공간 및 쉼터 제공, 이벤트나 프로모션 혜택으로 나타났고 ‘당연적 품질’로 주 메뉴의 맛, 내부시설의 청결성, 화장실 위생, 종사원의 용모상태, 고객요청에 대한 반응, 종사원의 친절, 즉각적인 불만처리, 주문음식의 정확한 제공, 정확한 계산서 제공으로 나타났다.

또한 외식업에만 적용가능하도록 만들어진 DINESERV 설문문항에 Kano를 적용한 연구로 다음과 같다.

이보순(2010)은 DINESERV의 Kano 모델적용을 통한 서비스 품질 요소별 충족도에 관한 연구로 전주한옥마을 한식당을 중심으로 연구하였으며 연구의 목적으로는 DINESERV를 이용하여 측정된 서비스 품질의 만족과 불만족을 Kano 모형에 적용하여 어떠한 품질 요소인지 살펴보았고, Kano의 관점에서 고객의 기대를 토대로 Timko가 제시한 만족지수와 불만족지수를 서로 비교 분석하였다. Kano의 분류로는 ‘매력적 품질’로 음식 제공시간, 정확한 계산서, 정확한 음식으로 나타났고 ‘일원적 품질’로 건물외관, 식당내부, 식당설계, 질문에 대한 정확한 응답으로 나타났으며 ‘당연적 품질’로 홀, 실내장식, 고객요구 신속한 대응, 즉각적 빠른 서비스, 편안함, 종업원의 유능함, 특별한 대우, 진심된 서비스로 나타났고 ‘무관심 품질’로 주차시설, 유니폼, 메뉴판, 메뉴판 디자인, 화장실, 실수에 대한 신속한 대처, 일관성, 별도의 노력, 메뉴에 대한 설명, 안전함, 관리자지원을 통한 일처리, 요청 전 대처, 실수에 대한 인정과 시정, 진정한 욕구와 흥밋거리로 나타

났다. Timko의 고객만족지수로서 만족지수로는 건물외관, 식당내부, 정확한 음식이고 불만족지수로는 식당설계, 고객요구 신속한 반응, 질문에 대한 정확한 응답으로 나타났다.

정철호(2012)는 Kano 모형을 이용한 패밀리레스토랑의 서비스 품질요소 분류 및 만족도 연구로 연구의 목적으로 DINESERV를 기반으로 패밀리레스토랑의 서비스품질을 효과적으로 측정하고 품질요소별 만족속성을 파악하는 연구를 하였는데 품질 속성으로 ‘매력적 품질’로 매력적인 메뉴, 예정된 시간에 음식제공, 정확한 음식제공, 특별한 요구사항에 대한 적절한 대응, 메뉴에 대한 충분한 설명, 편안한 느낌 전달과 ‘일원적 품질’로 매력적인 매장 환경, 종업원 복장, 이동하기 쉬운 매장 환경, 매장 청결성, 음식 가격 정확성, 서비스 일관성, 신속한 대응, 숙련되고 능숙한 종업원, 질문에 정확한 답변, 요구에 대한 사전 대처, 잘못에 대한 인정 및 즉시 시정, 진심어린 고객대우로 나타났고 ‘당연적 품질’로 내부장식 적합성, 편안한 좌석, 오류나 실수에 대한 신속한 대처, 즉각적이고 빠른 서비스, 안전한 느낌 전달, 특별한 대우 인식으로 나타났으며 ‘무관심 품질’로 매력적인 건물 외관, 메뉴판 디자인 가독성, 화장실 청결성, 관리자의 적절한 지원, 고객에 대한 유연한 대처로 나타났다.

이러한 기존 선행연구의 한계점으로는 Kano 모델의 이원적 분석법에 의해서 분류하였기 때문에 현재의 수준에서 고객의 만족도와 불만족도가 어느 정도까지 증가할 수 있는지 파악할 수 없다는 한계점을 가지고 있다. 본 연구에서는 잠재적 고객만족개선지수(PCSI)를 이용하여 지금까지 진행되어온 선행연구들에서 추가적으로 현재의 고객 만족상태를 파악함으로써 고객의 충족도가 높아졌을 때 만족도가 어느 정도까지 올라갈 수 있는지 또는 충족도가 낮을 때 어느 정도까지 개선가능한지 개선범위를 파악하는 데 있어서 매우 유용한 연구가 될 것이다.

3. 잠재적 고객만족개선지수(PCSI Index)

Kano 모델에서의 한계점을 개선하기 위해 고객만족계수를 이용하여 품질 속성을 밝혀냄으로써 고객들이 특정 제품이나 서비스를 만족했을 때 만족도가 어느 정도까지 올라갈 수 있는지 또는 불만족했을 때 불만족도가 어느 정도까지 떨어질 수 있는지 등을 파악할 수 있었다. 하지만 Kano 모델과 Timko의 고객만족계수에서의 공통적인 한계점이 있는데 이는 각각의 품질 속성들이 고객에게 어떻게 평가되고 있는지에 대한 현재 만족(불만족) 수준을 알 수 없기 때문에 실제로 충족이 되었을 때 만족도의 증가(감소)가 어느 정도까지 개선될 수 있는지 측정할 수 없다는 사실이다.

이를 보완하기 위해 잠재적 고객만족개선지수(Potential Customer Satisfaction Improvement Index)는 현재 고객의 상태를 파악하여 고객의 요구사항이 충족되었을 때 고객 만족도가 개선될 수 있는 범위가 얼마나 되는지 파악하기 위한 방법이다.

<표 3> 현재 만족수준을 측정하기 위한 설문 문항

현재 만족도	1-3. 귀하가 이용했던 식당의 식사공간의 청결에 대해서 어떻게 생각하십니까?	①매우 만족. ②만족. ③보통. ④불만족. ⑤매우 불만족.
-----------	--	--

개선범위를 알아보기 위해 Kano 모델의 품질 속성을 파악하기 위한 설문에 긍정적 질문과 부정적 질문 문항에 현재의 고객 만족도를 측정할 수 있는 항목을 추가하여 산출할 수 있다. 이러한 근거로 <그림 3>와 같은 계산식을 통하여 산출할 수 있다.

$P = \frac{(S - D) \times (Max - L)}{Max - Min} + D$ $PCSI = S - P$	P : 현재의 만족위치 (Current Position) S : 만족계수 (Satisfaction Coefficient) D : 불만족계수 (Dissatisfaction Coefficient) L : 현재의 만족수준 (Current Level) Max : 현재 만족도 수준의 척도 중 최대값 Min : 현재 만족도 수준의 척도 중 최소값
---	---

<그림 3> PCSI Index 산출식

잠재적 고객만족개선지수의 지수 값은 '0~2' 사이의 범위 안에서 값을 가지게 되는데 PCSI 지수의 값이 최소값인 '0'은 품질 특성의 여부와 상관없이 현재 모든 고객들이 충분히 만족감을 느끼고 있는 상태를 의미하고 있고, 더 이상의 만족감을 줄 수 없음을 나타내고 있다. 반대로 PCSI 지수 값이 최대값인 '2'는 일원적 품질과 상관이 있으며, 현재 모든 고객들이 불만족인 상태를 의미하므로, 불만족계수의 만족위치(P)가 '-1'로써 만족계수 '1'까지 개선되면 만족도가 증가될 수 있다는 것을 의미한다(임상욱 · 박영택, 2010).

이로 인해 잠재적 고객만족개선지수를 도출함으로써 만족계수 혹은 불만족계수가 현재 만족위치와의 거리 격차가 크면 클수록 어떤 품질 속성들을 우선적으로 먼저 개선해야하는지 파악함으로써 고객들의 만족시켜 줄 수 있다.

Ⅲ. 연구의 설계

1. 연구 문제의 설정

본 논문은 서비스 품질을 측정함에 있어서 모든 서비스산업에 적용가능한 SERVQUAL을 특정 외식업에 적용하기에는 한계가 있다. 외식 산업의 특성에 맞게 재구성된 DINESERV(Stevens et

al.,1995)의 척도를 이용하여 고객들의 품질 인식을 분류한 Kano 모델을 사용함으로써, 외식업에서 차별화를 주기위한 품질 요인들이 무엇인지 규명할 수 있으며 고객의 기대를 뛰어넘는 고객만족을 주기위해 개선해야할 요인들의 우선순위를 파악하여 서비스 품질 향상을 위한 구체적인 시사점을 제공하고자 한다. 이에 따른 연구 절차는 다음과 같다.

첫째, 외식업의 분류 기준은 한국외식업경기동향 보고서(2014)에서는 한식 음식점, 중식 음식점, 일식 음식점, 서양식 음식점, 외국식 음식점, 피자, 햄버거, 샌드위치 음식점으로 나누었고, 한국고용정보원(2012)에서는 한식 음식점, 중식 음식점, 일식 음식점, 서양식 음식점, 피자 및 유사 음식점으로 분류되었으며, 통계청(2015)의 분류 기준에 따라 한식당, 중식당, 일식당, 서양식, 기타 음식점으로 분류되었다. 또한 김기진 외(2011)의 연구에서는 외식업 유형을 한식당, 패스트푸드, 패밀리레스토랑, 피자레스토랑, 커피전문점으로 나누어 유형에 따라 관계품질과 충성도의 결정요인에 관한 구조적 영향관계를 살펴보았다. 문혜선 · 이희찬(2005)의 연구에서는 서비스 선택속성이 구체적 행위변수인 외식업체 유형의 선택에 미치는 영향을 분석함으로써 외식업 유형을 한식, 중식, 일식, 패스트푸드, 패밀리레스토랑으로 나누어 연구를 하였다.

따라서, 본 연구에서는 이를 바탕으로 외식업 유형별로 한식당, 이탈리안, 중식당, 일식당, 패스트푸드로 분류하여 본 연구를 실시하였다.

DINESERV 설문 문항을 사용한 Kano모델의 품질요인을 매력적, 일원적, 당연적, 무관심으로 분류하여 살펴본다. 둘째, Timko의 고객만족계수를 이용하여 품질 요인 중 고객의 만족도가 어느 정도 올라갈 수 있고, 반대로 고객의 불만족이 어느 정도 떨어질 수 있는지를 파악한다. 셋째, 고객들의 현재 만족도를 알아보기 위해서 PCSI지수를 측정하여 우선적으로 개선 및 관리해야할 순위를 찾아서 고객만족을 위한 서비스 품질 향상시키기 위한 방안을 제시할 것이다.

2. 자료수집

본 연구의 조사 대상으로 대구지역의 한식당, 이탈리안 식당, 일식당, 중식당, 패스트푸드를 이용해본 대구지역 고객들을 대상으로 설문조사를 실시했다. 연구의 자료는 2015년 8월 2일부터 2015년 9월 20일 까지 약 48일간에 걸쳐서 수집되었으며, 총 600부를 배포해서 588부를 회수한 후 불성실한 자료 28부를 제외시키고 유효한 표본 총 560부를 이용하였다.

3. 설문지 구성 및 분석방법

본 연구의 설문지 구성은 관련 선행연구를 바탕으로 외식업 서비스 품질 측정을 하기 위해 사용되어지고 있는 DINESERV의 5개 차원(유형성, 신뢰성, 반응성, 확신성, 공감성)의 29문항을 근본으로 Kano 모델의 긍정적 질문과 부정적 질문을 짝으로 Kano의 이원적 5점 척도를 사용하였다.

또한 외식업 이용한 고객들의 현재 만족도를 파악하기 위해 만족상태를 측정하기 위한 문항을 추가하여 총 3문항씩 짝지어 사전 테스트를 하였다. 사전 테스트(pre-test)실시 후 결과와 윤동일

(2011), 김태희(2004), 이묘숙(2003), 이형룡 · 하인주(2003)의 선행연구를 통해 질문이 비슷하거나 유의하지 않은 항목을 제외시킨 후 총 24개를 사용하였다. 연구 대상자의 인구통계적 특성을 묻는 7개 문항에 대해서도 비율척도 및 명목척도를 사용하였다.

<표> 설문지 구성

문항	설문내용	문항수(개)	척도
일반적 특성	인구 통계적 질문	7	비율, 명목 척도
Kano 품질 인식 측정	긍정형 질문 24문항 부정형 질문 24문항	48	Kano의 이원적 5점 척도
현재만족도	평가 질문	24	리커트 5점 척도
총		79	

IV. 분석결과

1. 인구통계학적 특성의 결과

분석 결과 전체 응답자는 총 560명이 응답했으며 조사 대상자들의 특성을 파악하기 위하여 성별, 학력, 직업, 평균 월 소득, 식당 방문 시 함께 동반하는 사람, 식당 선택 시 가장 중요하게 고려하는 요인 등을 알아보기 위한 결과이다. 외식업 유형별 통합한 결과 먼저 성별의 경우 남성이 246명(43.9%), 여성이 314명(56.1%), 최종학력은 전문대 재학/졸업이 157명(28%), 대학교 재학/졸업이 248명(44.2%)으로 다수로 나타났다. 직업은 사무직 131명(23.3%), 판매/서비스 100명(17.8%)순으로 나타났다. 소득은 200만원 미만 224명(40%), 200~300만원 미만 210명(37.5%)으로 나타났다. 식당 방문 시 함께하는 사람으로 연인 179명(31.9%), 가족 152명(27.1%)으로 나타났다. 식당을 선택할 때 가장 중요한 요인으로 서비스의 질 76명(13.5%), 분위기 79명(14.1%), 음식의 질 184명(32.8%)으로 나타나고 있다.

그 중 한식당의 전체 응답자들은 130명, 최종학력은 대학교 재학/졸업 65명(50%), 직업은 사무직 25명(19.2%)과 전문직 20명(15.3%), 소득은 200만원 미만이 52명(40%), 식당 방문 시 함께하는 사람으로 직장동료 32명(24.6%)과 가족 41명(31.5%), 식당을 선택할 때 가장 중요한 요인으로 음식의 질 57명(43.8%)으로 다수를 차지하고 있다.

이탈리안 식당의 전체 응답자들은 120명, 최종학력은 대학교 재학/졸업 51명(42.5%), 직업은 사무직이 36명(30%), 소득은 200~300만원 미만 59명(49.1%), 식당 방문 시 함께하는 사람으로 연인 61명(50.8%), 식당을 선택할 때 중요한 요인으로 분위기 34명(28.3%)과 음식의 질 36명(30%)으로 다수를 차지하고 있다.

중식당의 전체 응답자들은 100명, 최종학력은 전문대 재학/졸업 29명(29%)과 대학교 졸업 34명(34%), 직업은 주부 22명(22%)과 학생 33명(33%), 소득은 200만원 미만이 62명(62%), 식당 방

문 시 함께하는 사람으로 연인 42명(42%)과 가족 29명(29%), 식당을 선택할 때 중요한 요인으로 음식의 질 33명(33%)으로 다수를 구성하고 있다.

일식당의 전체 응답자들은 110명, 최종학력은 대학교 52명(47.2%), 직업은 사무직 33명(30%)과 판매/ 서비스 27명(24.5%), 소득은 200만원 미만 43명(39%)과 200~300만원 미만 47명(42.7%), 식당 방문 시 함께하는 사람으로 연인 36명(32.7%)과 직장동료와 가족이 각각 27명(24.5%), 식당을 선택할 때 중요한 요인으로 음식의 질 41명(37.3%)으로 다수를 구성하고 있다.

패스트푸드의 전체 응답자들은 100명, 최종학력은 대학교 46명(46%), 직업은 사무직 25명(25%)과 판매/서비스 26명(26%), 소득은 200만원 미만 51명(51%), 식당 방문 시 함께하는 사람으로 혼자 22명(22%)과 연인21명(21%) 마지막으로 가족 23명(23%), 식당을 선택할 때 중요한 요인으로 서비스의 질27명(27%)으로 다수를 차지하고 있다.

<표 4> 응답자 인구통계학적 특성

업종별		한식당		이탈리안		중식당		일식당		패스트푸드		통합	
구분		빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율
성별	남	66	50.7	42	35	42	42	49	44.5	47	47	246	43.9
	여	64	49.3	78	65	58	58	61	55.5	53	53	314	56.1
학력	중졸	5	3.8	10	8.3	14	14	7	6.3	6	6	42	7.5
	고졸	13	10	15	12.5	23	23	11	10	9	9	71	12.6
	전문대졸	34	26.1	32	26.6	29	29	32	29.3	30	30	157	28.2
	대졸	65	50.1	51	42.5	34	34	52	47.2	46	46	248	44.2
	대학원	13	10	12	10.1	0	0	8	7.2	9	9	42	7.5
직업	사무직	25	25	36	30	12	12	33	30.4	25	25	131	23.3
	기술직	16	16	12	10	3	3	11	10	16	16	58	10.3
	공무원	3	3	14	11.6	4	4	9	8.1	7	7	37	6.6
	판매	16	12.3	15	12.5	16	16	27	24.5	26	26	100	17.8
	자영업	4	3	5	4.1	4	4	4	3.6	0	0	17	3.6
	영업직	7	5.3	2	1.6	2	2	3	2.7	2	2	16	2.8
	주부	19	14.6	16	13.3	22	22	7	6.3	3	3	67	11.9
	학생	18	13.8	9	7.5	33	33	9	8.1	16	16	85	15.1
	프리랜서	2	1.5	5	4.1	3	3	1	0.9	0	0	11	1.9
	전문직	20	15.3	6	5.3	1	1	6	5.4	5	5	38	6.7
월 소득	200이하	52	40	16	13.3	62	62	43	39.2	51	51	224	40
	300이하	39	30	59	49.1	28	28	47	42.7	37	37	210	37.5
	400이하	28	21.5	32	26.6	9	9	17	15.4	9	9	95	16.9
	500이하	11	8.5	12	10.2	0	0	1	0.9	3	3	27	4.8
	600이하	0	0	1	0.8	1	1	1	0.9	0	0	3	0.5
	600이상	0	0	0	0	0	0	1	0.9	0	0	1	0.1

업종별		한식당		이탈리안		중식당		일식당		패스트푸드		통합	
동반 하는 사람	혼자	9	6.9	0	0	3	3	4	3.8	22	22	38	7.1
	연인	19	14.6	61	50.8	42	42	36	32.7	21	21	179	31.9
	동료	32	24.7	17	14.2	16	16	27	24.5	15	15	107	19.1
	가족	41	31.5	32	26.6	29	29	27	24.5	23	23	152	27.1
	친구	29	22.3	10	8.4	10	10	16	14.5	19	19	84	15
고려 사항	서비스	5	3.9	14	11.6	13	13	17	15.4	27	27	76	13.5
	가격	13	10	6	5	12	12	8	7.2	9	9	48	8.5
	분위기	12	9.3	34	28.3	13	13	9	8.1	11	11	79	14.1
	메뉴	11	8.5	12	10	8	8	2	1.8	19	19	52	9.2
	음식의 질	57	43.9	36	30.2	33	33	41	37.2	17	17	184	32.8
	친절	8	6.1	0	0	6	6	9	8.1	5	5	28	5
	교통/위치	10	7.6	9	7.5	7	7	13	11.8	2	2	41	7.3
	지명도	8	6.1	4	3.3	2	2	3	2.7	2	2	19	3.3
	청결	6	4.6	5	4.1	6	6	8	7.2	8	8	33	5.8

2. Kano 모델에 따른 외식업 서비스 품질 속성별 분류

Kano 모델의 이원적 품질 인식평가에 따라 대구 외식업의 유형별 서비스 품질과 관련된 24가지의 요인을(유형성 7문항, 신뢰성 4문항, 반응성 3문항, 확신성 5문항, 공감성 5문항) 매력적 품질, 일원적 품질, 당연적 품질, 무관심 품질로 분류하여 <표 5>와 같은 결과를 얻을 수 있었다. Kano모델의 품질 분류 결과, 외식업 유형별 통합한 결과(한식당+이탈리안+중식당+일식당+패스트푸드), 매력적 품질은 23개, 일원적 품질은 53개, 당연적 품질은 45개, 무관심 품질은 23개로 분류되었으며 역 품질이나 회의적 품질로 분류된 항목은 없었다.

분석결과를 구체적으로 살펴보면, 첫째, 매력적 품질로 분류된 한식당의 서비스 품질 요인들은 확신성 차원으로 ‘직원 유능 숙련’과 공감성 차원으로 ‘특별한 고객으로 응대’, ‘고객 요청 전 대처’, ‘요구사항 관심’이었다. 이탈리안의 경우 ‘건물외관과 주차시설’, ‘식사 공간 분위기’, ‘메뉴 설명’, ‘진심으로 응대’로 나타났다. 중식당의 매력적 품질로 ‘식사공간의 청결상태’, ‘빠른 서비스위해 직원배치’, ‘신속 정확한 서비스’, ‘진심으로 응대’로 나타났다. 일식당의 경우 ‘건물외관과 주차시설’, ‘식사 공간 분위기’, ‘좌석의 편안함’, ‘빠른 서비스위해 직원배치’, ‘직원 유능과 숙련’, ‘진심으로 응대’, ‘요구사항 관심’으로 나타났다. 패스트푸드의 경우 ‘빠른 서비스위해 직원배치’, ‘신속 정확한 서비스’로 나타났다. 통합의 경우 ‘신속 정확한 서비스’, ‘직원 유능과 숙련’으로 나타났다. 이러한 서비스 품질 요인들은 서비스품질이 충족될 때 고객의 만족도가 증대되며 고객 감동의 원천이 되고 또한 충족되지 않더라도 불만족으로 느껴지지 않는 품질로 더 강화하면 다른 식당들과 차별화를 확보할 수 있는 요인으로 분류할 수 있다.

둘째, 일원적 품질로 분류된 한식당의 서비스 품질 요인들은 유형성 차원으로 ‘건물외관과 주차시설’, ‘식사공간이 매력적’, ‘좌석의 편안함’, 신뢰성 차원으로 ‘직원실수에 대한 신속한 대처’,

반응성 차원으로 ‘빠른 서비스위해 직원배치’, ‘신속 정확한 서비스’, ‘특별한 요구처리’, 혁신성 차원으로 ‘질문에 정확한 대답’, 공감성 차원으로 ‘실수에 대한 인정과 시정’으로 나타났다. 이탈리아의 경우 유형성 차원으로 ‘식사 공간 청결상태’, ‘좌석의 편안함’, 신뢰성 차원으로 ‘정확한 계산서’, ‘주문한 음식 정확성’, 반응성 차원으로 ‘빠른 서비스위해 직원배치’, 혁신성 차원으로 ‘질문에 정확한 대답’, ‘편안함 제공’, ‘직원 유능과 숙련’, 공감성 차원으로 ‘특별한 고객으로 응대’, ‘실수에 대한 인정과 시정’으로 나타났다. 중식당의 경우 유형성 차원으로 ‘건물외관과 주차시설’, ‘식사 공간 분위기’, ‘직원들 복장’, 반응성 차원으로 ‘특별한 요구처리’, 혁신성 차원으로 ‘질문에 정확한 대답’, ‘편안함 제공’, ‘메뉴설명’, ‘안전함 제공’, 공감성 차원으로 ‘고객 요청 전 대처’로 나타났다. 일식당의 경우 신뢰성 차원으로 ‘직원 실수에 대한 신속한 대처’, ‘주문한 음식의 정확성’, 반응성 차원으로 ‘특별한 요구처리’, 혁신성 차원으로 ‘편안함 제공’, ‘안전함 제공’, 공감성 차원으로 ‘실수에 대한 인정과 시정’으로 나타났다. 패스트푸드의 경우 유형성 차원으로 ‘건물외관과 주차시설’, 신뢰성 차원으로 ‘일관성’, ‘정확한 계산서’, 반응성 차원으로 ‘특별한 요구처리’, 공감성 차원으로 ‘실수에 대한 인정과 시정’으로 나타났다. 통합의 경우 유형성 차원으로 ‘건물외관과 주차시설’, ‘식사 공간 분위기’, ‘좌석의 편안함’, 신뢰성 차원으로 ‘직원 실수에 대한 신속한 대처’, ‘정확한 계산서’, 반응성 차원으로 ‘빠른 서비스위해 직원배치’, ‘특별한 요구처리’, 반응성 차원으로 ‘빠른 서비스위해 직원배치’, ‘특별한 요구처리’, 혁신성 차원으로 ‘질문에 정확한 대답’, ‘편안함 제공’, 공감성 차원으로 ‘실수에 대한 인정과 시정’으로 나타났다. 이는 고객들이 항상 원하고 있는 서비스 품질의 속성으로써 고객들을 충족시켜주면 만족은 더 커지고 충족시켜주지 않으면 불만이 커지는 것으로써 만족과 불만족을 어떻게 충족시켜주느냐에 따라 고객의 만족도가 높아질 수 있는 특성을 가지고 있다.

셋째, 당연적 품질로 분류된 한식당의 서비스 품질 요인들은 유형성의 경우 ‘직원들 복장’, ‘식사 공간 청결상태’, 신뢰성의 경우 ‘일관성’, ‘정확한 계산서’, ‘주문한 음식 정확성’, 혁신성 차원으로 ‘편안함 제공’, ‘메뉴설명’, ‘안전함 제공’, 공감성 차원으로 ‘진심으로 응대’로 나타났다. 이탈리아의 경우 유형성 차원으로 ‘직원들 복장’, ‘식당이미지와 메뉴판 조화’, ‘식사 공간 동선 편리성’, 신뢰성 차원으로 ‘일관성’, 반응성 차원으로 ‘신속 정확한 서비스’, 혁신성 차원으로 ‘안전함 제공’, 공감성 차원으로 ‘고객 요청 전 대처’로 나타났다. 중식당의 경우 신뢰성 차원으로 ‘직원실수에 대한 신속한 대처’, ‘일관성’, ‘정확한 계산서’, ‘주문한 음식의 정확성’, 혁신성 차원으로 ‘직원유능과 숙련’, 공감성 차원으로 ‘실수에 대한 인정과 시정’으로 나타났다. 일식당의 경우 유형성 차원으로 ‘식당이미지와 메뉴판 조화’, ‘식사 공간 청결상태’, ‘식사 공간 동선 편리성’, 신뢰성 차원으로 ‘일관성’, ‘정확한 계산서’, 반응성 차원으로 ‘신속 정확한 서비스’, 혁신성 차원으로 ‘질문에 정확한 대답’, ‘메뉴설명’으로 나타났다.

패스트푸드의 경우 유형성 차원으로 ‘직원들 복장’, ‘식당이미지와 메뉴판 조화’, ‘식사 공간 청결 상태’, 신뢰성 차원으로 ‘직원실수에 대한 신속한 대처’, 혁신성 차원으로 ‘메뉴설명’, 공감성 차원으로 ‘진심으로 응대’로 나타났다. 통합의 경우 유형성 차원으로 ‘직원들 복장’, ‘식당이미지와 메뉴판 조화’, ‘식사 공간 청결 상태’, 신뢰성 차원으로 ‘주문한 음식 정확성’, 혁신성 차원으로 ‘메뉴설명’, ‘안전함 제공’, 공감성 차원으로 ‘진심으로 응대’로 나타났다. 최소한 마땅히 있을 것으로 생각되는 기본적인 품질요인으로 고객의 기본적인 요구사항이기 때문에 충족되면 당연한 것으로

생각하기에 별다른 만족감을 주지 못하지만 충족이 되지 않을 때 불만을 일으키는 요인으로 작용하기 때문에 필수적인 것으로 불만예방에 주의를 기울여야 한다.

넷째, 무관심적 품질로 분류된 한식당의 서비스 품질 요인들은 유형성의 경우 ‘식당이미지와 메뉴판 조화’, ‘식사 공간 동선 편리성’과 이탈리아의 경우 신뢰성 차원으로 ‘직원실수에 대한 신속한 대처’, 반응성 차원으로 ‘특별한 요구처리’, 공감성 차원으로 ‘요구사항 관심’으로 나타났다. 중식당의 경우 유형성 차원으로 ‘식당이미지와 메뉴판 조화’, ‘식사 공간 동선 편리성’, 확산성 차원으로 ‘직원 유능과 숙련’, 공감성 차원으로 ‘요구사항 관심’으로 나타났다. 일식당의 경우 유형성 차원으로 ‘직원들 복장’, 공감성 차원으로 ‘특별한 고객으로 응대’, ‘고객 요청 전 대처’로 나타났다. 패스트푸드의 경우 유형성 차원으로 ‘식사 공간 분위기’, ‘좌석의 편안함’, ‘식사 공간 동선의 편리성’, 확산성 차원으로 ‘안전함 제공’, 공감성 차원으로 ‘특별한 고객으로 응대’, ‘고객 요청 전 대처’, ‘요구

<표 5>외식업 유형별서비스 품질 속성의 분류

품질차원	문항	한식당	이탈리안	중식당	일식당	패스트푸드	통합
유형성	건물외관과 주차시설	일원적	매력적	일원적	매력적	일원적	일원적
	식사공간분위기	일원적	매력적	일원적	매력적	무관심	일원적
	직원들 복장	당연적	당연적	일원적	무관심	당연적	당연적
	식당이미지와 메뉴판 조화	무관심	당연적	무관심	당연적	당연적	당연적
	식사공간청결상태	당연적	일원적	매력적	당연적	당연적	당연적
	좌석의 편안함	일원적	일원적	일원적	매력적	무관심	일원적
	식사공간동선편리성	무관심	당연적	무관심	당연적	무관심	무관심
신뢰성	직원실수에 대한 신속한 대처	일원적	무관심	당연적	일원적	당연적	일원적
	일관성	당연적	당연적	당연적	당연적	일원적	당연적
	정확한 계산서	당연적	일원적	당연적	당연적	일원적	일원적
	주문한 음식정확성	당연적	일원적	당연적	일원적	당연적	당연적
반응성	빠른 서비스위해 직원배치	일원적	일원적	매력적	매력적	매력적	일원적
	신속 정확한 서비스	일원적	당연적	매력적	당연적	매력적	매력적
	특별한 요구처리	일원적	무관심	일원적	일원적	일원적	일원적
확신성	질문에 정확한 대답	일원적	일원적	일원적	당연적	일원적	일원적
	편안함 제공	당연적	일원적	일원적	일원적	일원적	일원적
	메뉴설명	당연적	매력적	일원적	당연적	당연적	당연적
	안전함 제공	당연적	당연적	일원적	일원적	무관심	당연적
	직원 유능 숙련	매력적	일원적	당연적	매력적	일원적	매력적
공감성	특별한 고객으로 응대	매력적	일원적	무관심	무관심	무관심	무관심
	고객 요청 전 대처	매력적	당연적	일원적	무관심	무관심	무관심
	실수에 대한 인정과 시정	일원적	일원적	당연적	일원적	일원적	일원적
	진심으로 응대	당연적	매력적	매력적	매력적	당연적	당연적
	요구사항 관심	매력적	무관심	무관심	매력적	무관심	무관심

사항 관심'으로 나타났다. 통합의 경우 유형성 차원으로 '식사 공간 동선의 편리성', 공감성 차원으로 '특별한 고객으로 응대', '고객 요청 전 대처', '요구사항 관심'으로 나타났다. 이는 서비스품질이 충족되든 충족이 되지 않는 고객들에게 만족도 불만족도 주지 않는 관심 영역 밖인 품질요소이다.

3. 외식업 서비스 품질의 고객만족계수

Kano 모델을 바탕으로 한 외식업 유형별로 품질 속성에 대한 비교 분석을 살펴보면, 전반적으로 대부분의 항목에 있어 일원적 품질과 당연적 품질이 응답한 비율이 높은 수준이며 각각의 항목들이 분류된 품질 요인에 있어 어느 정도 강도를 가지는지에 대해 알아볼 필요가 있는 바, 본 연구에서는 추가적으로 Timko의 고객만족/ 불만족 계수를 이용한 외식업 유형별로 살펴보고자 다음의 표에서는 한식당, 이탈리안, 중식당, 일식당, 패스트푸드, 통합의 만족계수와 불만족계수를 나타내고 있다.

분석결과를 살펴보면 <표 6>에서 보면 한식당의 경우 '빠른 서비스를 위해 직원배치' 요인이 0.75로 가장 높았고, '건물외관과 주차시설' 요인이 0.72, '좌석의 편안함'이 0.70, '특별한 요구처리'가 0.68 순으로 나타났다.

만족계수 지수 값이 높을수록 만족도를 증가시킬 수 있는 요인들이기 때문에 위의 '빠른 서비스를 위해 직원배치', '건물외관과 주차시설', '좌석의 편안함', '특별한 요구처리' 등을 적극적으로 개선시키기 위해 노력을 한다면 고객들의 만족도가 크게 증가할 것이다. 다음으로 불만족 계수를 살펴보면, '식사공간의 청결상태'와 '정확한 계산서'가 -0.77로 가장 높았고, '좌석의 편안함'이 -0.74로 고객의 욕구를 충족시켜줄 때 고객 불만을 감소시킬 수 있기 때문에 기대수준을 향상시킬 수 있을 것이다. 이처럼 만족계수와 불만족 계수가 높다는 것은 개선이 가장 시급하고 고객의 만족이 가장 크게 증대될 수 있는 요인을 의미한다(김희진 · 현성협, 2015).

이탈리안의 경우 '주문한 음식의 정확성'이 0.79로 가장 높았고, '빠른 서비스를 위해 직원배치'가 0.78, '질문에 정확한 대답'이 0.73 순으로 나타났다. 다음으로 불만족 계수를 살펴보면 '식사공간의 청결상태', '정확한 계산서'가 -0.71 순으로 나타났다.

중식당의 경우 '질문에 정확한 대답'이 0.73, '빠른 서비스를 위해 직원배치'가 0.71, '좌석의 편안함'이 0.70 순으로 나타났다. 불만족 계수를 살펴보면 '실수에 대한 인정과 시정'이 -0.71, '직원들 복장'이 -0.70으로 나타났다.

<표 7>일식당의 경우 '건물외관과 주차시설'이 0.73, '편안함 제공'이 0.67, '식사 공간 분위기'가 0.66으로 나타났다. 불만족 계수를 살펴보면 '메뉴설명'이 -0.60, '편안함 제공'과 '정확한 계산서'가 -0.58 순으로 나타났다.

패스트푸드의 경우 '빠른 서비스를 위해 직원배치'가 0.70으로 가장 높았고, '정확한 계산서'와 '실수에 대한 인정과 시정'이 0.68로 나타났다. 불만족 계수를 보면 '정확한 계산서'가 -0.75, '주문한 음식 정확성'이 -0.70으로 나타났다.

통합적으로 살펴보면 '빠른 서비스를 위해 직원배치'가 0.71로 가장 높았고, '식사 공간 분위기'가 0.63, '질문에 정확한 대답'이 0.62 순으로 나타났다. 불만족 계수를 살펴보면 '정확한 계산서'가 -0.69, '주문한 음식의 정확성'이 -0.64로 나타났다.

<표 6> 외식업(한식당, 이탈리아, 중식당)서비스 품질에 대한 Timko 고객만족계수

문항	한식당			이탈리안			중식당		
	kano 분류	better	worse	kano 분류	better	worse	kano 분류	better	worse
건물외관과 주차시설	일원적	0.72	-0.72	매력적	0.56	-0.45	일원적	0.59	-0.58
식사공간분위기	일원적	0.65	-0.65	매력적	0.68	-0.40	일원적	0.66	-0.63
직원들 복장	당연적	0.36	-0.55	당연적	0.39	-0.61	일원적	0.66	-0.70
식당이미지와 메뉴판 조화	무관심	0.36	-0.45	당연적	0.44	-0.57	무관심	0.37	-0.40
식사공간청결상태	당연적	0.32	-0.77	일원적	0.71	-0.71	매력적	0.66	-0.45
좌석의 편안함	일원적	0.70	-0.74	일원적	0.67	-0.58	일원적	0.70	-0.64
식사공간통선편리성	무관심	0.42	-0.36	당연적	0.33	-0.61	무관심	0.39	-0.34
직원실수에 대한 신속한 대처	일원적	0.67	-0.72	무관심	0.33	-0.36	당연적	0.49	-0.59
일관성	당연적	0.49	-0.73	당연적	0.44	-0.64	당연적	0.45	-0.60
정확한 계산서	당연적	0.42	-0.77	일원적	0.60	-0.71	당연적	0.51	-0.64
주문한 음식정확성	당연적	0.35	-0.71	일원적	0.79	-0.62	당연적	0.52	-0.59
빠른 서비스위해 직원배치	일원적	0.75	-0.71	일원적	0.78	-0.68	매력적	0.71	-0.42
신속 정확한 서비스	일원적	0.60	-0.72	당연적	0.48	-0.63	매력적	0.69	-0.42
특별한 요구처리	일원적	0.68	-0.65	무관심	0.40	-0.32	일원적	0.63	-0.64
질문에 정확한 대답	일원적	0.62	-0.62	일원적	0.73	-0.68	일원적	0.73	-0.59
편안함 제공	당연적	0.38	-0.69	일원적	0.66	-0.64	일원적	0.61	-0.68
메뉴설명	당연적	0.33	-0.57	매력적	0.68	-0.42	일원적	0.61	-0.67
안전함 제공	당연적	0.48	-0.62	당연적	0.47	-0.68	일원적	0.58	-0.66
직원 유능 숙련	매력적	0.63	-0.41	일원적	0.58	-0.65	당연적	0.48	-0.64
특별한 고객으로 응대	매력적	0.66	-0.27	일원적	0.59	-0.65	무관심	0.39	-0.35
고객 요청 전 대처	매력적	0.67	-0.24	당연적	0.39	-0.60	일원적	0.60	-0.63
실수에 대한 인정과 시정	일원적	0.58	-0.59	일원적	0.66	-0.64	당연적	0.48	-0.71
진심으로 응대	당연적	0.42	-0.68	매력적	0.61	-0.50	매력적	0.68	-0.53
요구사항 관심	매력적	0.59	-0.46	무관심	0.44	-0.23	무관심	0.42	-0.46

<표 7> 외식업(일식당, 패스트푸드, 통합) 서비스 품질에 대한 Timko 고객만족계수

문항	일식당			패스트푸드			통합		
	kano 분류	better	worse	kano 분류	better	worse	kano 분류	better	worse
건물외관과 주차시설	매력적	0.73	-0.45	일원적	0.62	-0.55	일원적	0.61	-0.56
식사공간분위기	매력적	0.66	-0.32	무관심	0.45	-0.40	일원적	0.63	-0.48
직원들 복장	무관심	0.43	-0.45	당연적	0.50	-0.57	당연적	0.46	-0.58
식당이미지와 메뉴판 조화	당연적	0.40	-0.56	당연적	0.40	-0.65	당연적	0.39	-0.52
식사공간청결상태	당연적	0.43	-0.55	당연적	0.39	-0.63	당연적	0.50	-0.63
좌석의 편안함	매력적	0.57	-0.43	무관심	0.36	-0.43	일원적	0.61	-0.57

식사공간동선편리성	당연적	0.43	-0.56	무관심	0.43	-0.40	무관심	0.40	-0.46
직원실수에 대한 신속한 대처	일원적	0.54	-0.55	당연적	0.46	-0.62	일원적	0.50	-0.57
일관성	당연적	0.42	-0.55	일원적	0.62	-0.61	당연적	0.48	-0.63
정확한 계산서	당연적	0.42	-0.58	일원적	0.68	-0.75	일원적	0.52	-0.69
주문한 음식정확성	일원적	0.55	-0.56	당연적	0.47	-0.70	당연적	0.54	-0.64
빠른 서비스위해 직원배치	매력적	0.57	-0.44	매력적	0.70	-0.49	일원적	0.71	-0.56
신속 정확한 서비스	당연적	0.44	-0.53	매력적	0.67	-0.42	매력적	0.57	-0.56
특별한 요구처리	일원적	0.58	-0.54	일원적	0.60	-0.59	일원적	0.58	-0.54
질문에 정확한 대답	당연적	0.42	-0.55	일원적	0.58	-0.57	일원적	0.62	-0.61
편안함 제공	일원적	0.67	-0.58	일원적	0.54	-0.56	일원적	0.57	-0.63
메뉴설명	당연적	0.42	-0.60	당연적	0.49	-0.65	당연적	0.50	-0.58
안전함 제공	일원적	0.64	-0.56	무관심	0.33	-0.50	당연적	0.50	-0.61
직원 유능 숙련	매력적	0.56	-0.41	일원적	0.61	-0.62	매력적	0.58	-0.54
특별한 고객으로 응대	무관심	0.46	-0.41	무관심	0.45	-0.44	무관심	0.52	-0.42
고객 요청 전 대처	무관심	0.48	-0.43	무관심	0.38	-0.41	무관심	0.51	-0.45
실수에 대한 인정과 시정	일원적	0.60	-0.54	일원적	0.68	-0.63	일원적	0.60	-0.62
진심으로 응대	매력적	0.56	-0.44	당연적	0.46	-0.68	당연적	0.54	-0.57
요구사항 관심	매력적	0.57	-0.43	무관심	0.32	-0.38	무관심	0.48	-0.39

4. 외식업 서비스 품질의 잠재적 고객만족 개선지수(PCSI)

고객만족계수는 Kano 모델에 따라 고객의 만족과 불만족의 영향력 차이를 파악할 수 있었다. 그러나 현재의 고객의 만족 수준이 어느 정도에 위치해있는지 판단할 수 없기에 실제로 충족되었을 때 만족도의 증가가 어느 정도 이루어 질 수 있는지 고객만족계수로 판단할 수 없는 한계를 가지고 있다(Lim and Park 2010). Lim(2005)은 Kano 분석과 Timko의 고객만족계수를 발전시켜 고객의 만족도가 어느 정도까지 개선될 수 있을지 또한 우선적인 순위를 파악할 수 있는 잠재적 고객만족 개선지수(PCSI Index)를 제시하였다.

앞서 살펴본 Kano 모델을 이용하여 외식업 서비스 품질의 요인들을 분류하고 고객만족계수를 통해 고객만족/ 불만족 지수의 범위를 확인할 수 있었다. 그러나 현재의 고객 만족 수준이 어느 정도인지 가늠할 수 없기 때문에 실제 고객의 욕구가 충족되었을 때 서비스 품질의 만족도가 얼마만큼 증가할 수 있는지 파악할 수 없는 한계점을 가지고 있다. 이러한 한계점들을 극복하기 위해 잠재적 고객만족 개선지수를 통하여 현재 고객들의 만족/ 불만족 지수를 확인하여 고객들의 만족/ 불만족 상태를 파악함으로써 고객의 요구사항이 충족되었을 때 얼마나 더 개선될 수 있는지 파악하고자 하는 방법이다. 또한 고객만족 개선지수는 품질을 분류하는 차원을 넘어 정량적인 값을 가지고 있기 때문에 이를 이용함으로써 현재의 고객만족도를 고려한 서비스 품질 요인의 우선순위를 결정하여 순위가 가장 높은 요인과 가장 낮은 요인을 우선적으로 개선시키는데 그 목적이 있다(Yang, 2013).

<표 8>한식당의 결과를 살펴보면, PCSI 지수가 가장 높게 나타난 서비스 품질은 ‘건물외관과 주차시설’, ‘좌석의 편안함’, ‘빠른 서비스를 위해 직원배치’, ‘특별한 요구처리’, ‘신속 정확한 서비

스' 등의 순으로 확인 되었으며, 여기서 PCSI 지수 값이 가장 높아 우선적으로 개선해야 할 상위 순위 1위부터 5위까지의 결과를 보면 일원적 품질 요인이 5개로 품질의 특성을 나타내고 있다. Kano 모델의 일원적 품질 요인은 앞에서 살펴보았듯이 서비스가 충족이 된다면 큰 만족을 갖는 특징이 있기 때문에 해당 품질 요인에 대한 적극적으로 개선시키기 위해 노력 한다면 단기간 안에 고객의 높은 만족도를 얻을 수 있다.

반면에 하위 순위 20위부터 24위까지의 결과를 보면 '식당이미지와 메뉴판 조화', '직원들 복장', '주문한 음식 정확성', '식사 공간 동선의 편리성', '고객 요청 전 대처' 등의 순으로 나타났는데 매력적 품질이 1개, 당연적 품질이 2개, 무관심 품질이 2개로 나타나고 있다. 21위와 24위는 무관심 품질로 분류되어 개선이 시급하지 않는 것보다는 고객들한테 관심없는 요인으로 해석될 수 있다. 그러나 20위는 매력적 품질로 고객이 먼저 요청하기 전에 직원들이 서비스를 제공해 주는

<표 8> 한식당 서비스 품질의 잠재적 고객만족지수

문항	Kano 분류	만족계수 (S)	불만족 계수(D)	현재만족 수준(L)	PCSI Index	순위
건물외관과 주차시설	일원적	0.72	-0.72	1.94	0.6722	1
식사공간분위기	일원적	0.65	-0.65	1.94	0.5617	6
직원들 복장	당연적	0.36	-0.55	2.36	0.3380	23
식당이미지와 메뉴판 조화	무관심	0.36	-0.45	2.45	0.3214	24
식사공간청결상태	당연적	0.32	-0.77	1.78	0.4642	15
좌석의 편안함	일원적	0.70	-0.74	1.91	0.6694	2
식사공간동선편리성	무관심	0.42	-0.36	2.06	0.3682	21
직원실수에 대한 신속한 대처	일원적	0.67	-0.72	1.97	0.5086	9
일관성	당연적	0.49	-0.73	2.45	0.4915	11
정확한 계산서	당연적	0.42	-0.77	2.06	0.4807	13
주문한 음식정확성	당연적	0.35	-0.71	1.97	0.3654	22
빠른 서비스위해 직원배치	일원적	0.75	-0.71	1.76	0.6179	3
신속 정확한 서비스	일원적	0.60	-0.72	2.28	0.5649	5
특별한 요구처리	일원적	0.68	-0.65	2.13	0.5937	4
질문에 정확한 대답	일원적	0.62	-0.62	2.60	0.5536	7
편안함 제공	당연적	0.38	-0.69	1.91	0.5202	8
메뉴설명	당연적	0.33	-0.57	2.24	0.4310	18
안전함 제공	당연적	0.48	-0.62	2.71	0.4781	14
직원 유능 숙련	매력적	0.63	-0.41	2.32	0.4254	19
특별한 고객으로 응대	매력적	0.66	-0.27	2.24	0.4329	17
고객 요청 전 대처	매력적	0.67	-0.24	2.10	0.4242	20
실수에 대한 인정과 시정	일원적	0.58	-0.59	2.55	0.5037	10
진심으로 응대	당연적	0.42	-0.68	2.45	0.4432	16
요구사항 관심	매력적	0.59	-0.46	2.71	0.4864	12

것으로 한식당에서 매력적인 요인으로 작용한 것 같다.

<표 9>이탈리안의 결과를 살펴보면, PCSI 지수가 가장 높게 나타난 서비스 품질은 ‘빠른 서비스위해 직원배치’, ‘질문에 정확한 대답’, ‘편안함 제공’, ‘주문한 음식 정확성’, ‘좌석의 편안함’ 등의 순으로 나타났고 여기서 PCSI 지수 값이 높아 우선적으로 개선해야할 상위 순위 1위부터 5위까지의 결과를 보면 일원적 품질이 5개로 분류되었다. 반면에 하위 순위 20위부터 24위까지의 결과를 보면 ‘특별한 요구처리’, ‘요구사항 관심’, ‘직원실수에 대한 신속한 대처’, ‘식당이미지와 메뉴판 조화’, ‘일관성’ 등의 순으로 나타나는데 당연적 품질이 2개, 무관심 품질이 3개로 나타내고 있다. 당연적 품질은 최소한 마땅히 제공하는 것으로 생각되는 기본 요인으로써 고객들이 당연한 것으로 생각하기 때문에 별다른 큰 만족감을 주진 않지만 충족이 되지 않을 때 불만을 일으키는 특징을 가지고 있기 때문에 관심을 가져야 한다.

<표 9> 이탈리안 서비스 품질의 잠재적 고객만족지수

문항	Kano 분류	만족계수 (S)	불만족 계수(D)	현재만족 수준(L)	PCSI Index	순위
건물외관과 주차시설	매력적	0.56	-0.45	3.24	0.3707	16
식사공간분위기	매력적	0.68	-0.40	2.14	0.3701	17
직원들 복장	당연적	0.39	-0.61	2.55	0.3542	18
식당이미지와 메뉴판 조화	당연적	0.44	-0.57	2.86	0.3298	21
식사공간청결상태	일원적	0.71	-0.71	1.74	0.4722	7
좌석의 편안함	일원적	0.67	-0.58	2.26	0.4922	5
식사공간동선편리성	당연적	0.33	-0.61	2.11	0.3531	19
직원실수에 대한 신속한 대처	무관심	0.33	-0.36	2.18	0.2876	22
일관성	당연적	0.44	-0.64	2.50	0.3408	20
정확한 계산서	일원적	0.60	-0.71	2.07	0.4388	10
주문한 음식정확성	일원적	0.79	-0.62	2.03	0.4959	4
빠른 서비스위해 직원배치	일원적	0.78	-0.68	1.88	0.5742	1
신속 정확한 서비스	당연적	0.48	-0.63	2.61	0.3965	14
특별한 요구처리	무관심	0.40	-0.32	2.40	0.2538	24
질문에 정확한 대답	일원적	0.73	-0.68	1.94	0.5164	2
편안함 제공	일원적	0.66	-0.64	2.00	0.5010	3
메뉴설명	매력적	0.68	-0.42	2.22	0.4116	13
안전함 제공	당연적	0.47	-0.68	2.45	0.4162	11
직원 유능 숙련	일원적	0.58	-0.65	2.61	0.4574	9
특별한 고객으로 응대	일원적	0.59	-0.65	2.26	0.4708	8
고객 요청 전 대처	당연적	0.39	-0.60	2.55	0.3946	15
실수에 대한 인정과 시정	일원적	0.66	-0.64	2.55	0.4794	6
진심으로 응대	매력적	0.61	-0.50	2.86	0.4133	12
요구사항 관심	무관심	0.44	-0.23	2.07	0.2728	23

<표 10>중식당의 결과를 살펴보면, PCSI 지수가 가장 높게 나타난 서비스 품질은 ‘고객 요청 전 대처’, ‘좌석의 편안함’, ‘메뉴설명’, ‘빠른 서비스위해 직원배치’, ‘특별한 요구처리’ 등의 순으로 확인되었으며, 여기서 PCSI 지수 값이 높아 우선적으로 개선해야할 상위 순위 1위부터 5위까지의 결과를 보면 일원적 품질 요인이 4개, 매력적 품질 요인이 1개로 품질의 특성을 나타내고 있다. 반면에 하위 순위 20위부터 24위까지의 결과를 보면 ‘식당이미지와 메뉴판 조화’, ‘주문한 음식 정확성’, ‘식사 공간 동선 편리성’, ‘특별한 고객으로 응대’, ‘요구사항 관심’ 등의 순으로 나타나는 데 무관심 품질이 4개, 당연적 품질이 1개로 나타내고 있다.

<표 10> 중식당 서비스 품질의 잠재적 고객만족지수

문항	Kano 분류	만족계수 (S)	불만족 계수(D)	현재만족 수준(L)	PCSI Index	순위
건물외관과 주차시설	일원적	0.59	-0.58	2.56	0.5177	10
식사공간분위기	일원적	0.66	-0.63	6.25	0.4257	19
직원들 복장	일원적	0.66	-0.70	1.96	0.5644	9
식당이미지와 메뉴판 조화	무관심	0.37	-0.40	2.27	0.2676	24
식사공간청결상태	매력적	0.66	-0.45	2.44	0.5078	12
좌석의 편안함	일원적	0.70	-0.64	3.70	0.6298	2
식사공간동선편리성	무관심	0.39	-0.34	2.56	0.3431	22
직원실수에 대한 신속한 대처	당연적	0.49	-0.59	2.63	0.4779	13
일관성	당연적	0.45	-0.60	4.76	0.4673	14
정확한 계산서	당연적	0.51	-0.64	3.70	0.4623	15
주문한 음식정확성	당연적	0.52	-0.59	3.03	0.3247	23
빠른 서비스위해 직원배치	매력적	0.71	-0.42	2.33	0.6187	4
신속 정확한 서비스	매력적	0.69	-0.42	8.33	0.5162	11
특별한 요구처리	일원적	0.63	-0.64	2.38	0.6096	5
질문에 정확한 대답	일원적	0.73	-0.59	3.45	0.5905	7
편안함 제공	일원적	0.61	-0.68	7.14	0.6095	6
메뉴설명	일원적	0.61	-0.67	6.67	0.6240	3
안전함 제공	일원적	0.58	-0.66	5.88	0.5859	8
직원 유능 숙련	당연적	0.48	-0.64	10.00	0.4424	18
특별한 고객으로 응대	무관심	0.39	-0.35	2.56	0.3922	21
고객 요청 전 대처	일원적	0.60	-0.63	7.14	0.7103	1
실수에 대한 인정과 시정	당연적	0.48	-0.71	4.76	0.4611	16
진심으로 응대	매력적	0.68	-0.53	2.56	0.4598	17
요구사항 관심	무관심	0.42	-0.46	2.94	0.4026	20

<표 11>일식당의 결과를 살펴보면, PCSI 지수가 가장 높게 나타난 서비스 품질은 ‘편안함 제공’, ‘건물외관과 주차시설’, ‘특별한 요구처리’, ‘빠른 서비스위해 직원배치’, ‘주문한 음식 정확성’ 등의 순으로 확인 되었으며, 여기서 PCSI 지수 값이 높아 우선적으로 개선해야할 상위 순위 1위 부터 5위까지의 결과를 보면 일원적 품질 요인이 3개, 매력적 품질 요인이 2개로 품질의 특성을 나타내고 있다.

반면에 하위 순위 20위부터 24위까지의 결과를 보면 ‘직원들 복장’, ‘식사 공간 분위기’, ‘안전함 제공’, ‘직원유능 숙련’, ‘식당이미지와 메뉴판 조화’ 등의 순으로 나타나는데 매력적 품질 요인이 2개, 일원적 품질 요인이 1개, 당연적 품질 요인이 1개, 무관심 품질 요인이 1개로 나타내고 있다.

<표 11> 일식당 서비스 품질의 잠재적 고객만족지수

문항	Kano 분류	만족계수 (S)	불만족 계수(D)	현재만족 수준(L)	PCSI Index	순위
건물외관과 주차시설	매력적	0.73	-0.45	3.55	0.4606	2
식사공간분위기	매력적	0.66	-0.32	2.24	0.3302	23
직원들 복장	무관심	0.43	-0.45	2.89	0.3026	24
식당이미지와 메뉴판 조화	당연적	0.40	-0.56	2.97	0.3389	20
식사공간청결상태	당연적	0.43	-0.55	2.97	0.3570	18
좌석의 편안함	매력적	0.57	-0.43	2.97	0.3864	12
식사공간동선편리성	당연적	0.43	-0.56	2.97	0.4166	7
직원실수에 대한 신속한 대처	일원적	0.54	-0.55	3.06	0.4066	8
일관성	당연적	0.42	-0.55	2.82	0.3833	13
정확한 계산서	당연적	0.42	-0.58	2.75	0.3705	16
주문한 음식정확성	일원적	0.55	-0.56	2.97	0.4244	5
빠른 서비스위해 직원배치	매력적	0.57	-0.44	3.06	0.4335	4
신속 정확한 서비스	당연적	0.44	-0.53	2.97	0.3898	11
특별한 요구처리	일원적	0.58	-0.54	2.89	0.4447	3
질문에 정확한 대답	당연적	0.42	-0.55	2.89	0.3920	10
편안함 제공	일원적	0.67	-0.58	2.24	0.4990	1
메뉴설명	당연적	0.42	-0.60	2.44	0.3795	14
안전함 제공	일원적	0.64	-0.56	2.82	0.3327	22
직원 유능 숙련	매력적	0.56	-0.41	2.89	0.3382	21
특별한 고객으로 응대	무관심	0.46	-0.41	2.89	0.3630	17
고객 요청 전 대처	무관심	0.48	-0.43	2.97	0.3471	19
실수에 대한 인정과 시정	일원적	0.60	-0.54	2.89	0.4236	6
진심으로 응대	매력적	0.56	-0.44	2.97	0.3750	15
요구사항 관심	매력적	0.57	-0.43	2.89	0.4045	9

<표 12>패스트푸드의 결과를 살펴보면, PCSI지수가 가장 높게 나타난 서비스 품질은 ‘신속 정확한 서비스’, ‘직원유능 숙련’, ‘정확한 계산서’, ‘진심으로 응대’, ‘실수에 대한 인정과 시정’ 등의 순으로 확인되었으며, 여기서 PCSI 지수 값이 높아 우선적으로 개선해야할 상위 순위 1위부터 5위까지의 결과를 보면 일원적 품질 요소는 3개, 매력적 품질 요소는 1개, 당연적 품질 요소는 1개로 품질의 특성을 나타내고 있다.

반면에 하위 순위 20위부터 24위까지의 결과를 보면 ‘좌석의 편안함’, ‘요구사항 관심’, ‘안전함 제공’, ‘직원 실수에 대한 신속한 대처’, ‘직원들 복장’ 등의 순으로 나타나는데 무관심 품질 요소는 3개, 당연적 품질 요소는 2개로 나타내고 있다.

<표 12> 패스트푸드 서비스 품질의 잠재적 고객만족지수

문항	Kano 분류	만족계수 (S)	불만족 계수(D)	현재만족 수준(L)	PCSI Index	순위
건물외관과 주차시설	일원적	0.62	-0.55	2.86	0.4651	9
식사공간분위기	무관심	0.45	-0.40	2.78	0.3557	19
직원들 복장	당연적	0.50	-0.57	2.94	0.3531	20
식당이미지와 메뉴판 조화	당연적	0.40	-0.65	2.27	0.3806	16
식사공간청결상태	당연적	0.39	-0.63	2.44	0.3876	14
좌석의 편안함	무관심	0.36	-0.43	2.38	0.2666	24
식사공간동선편리성	무관심	0.43	-0.40	2.63	0.3922	13
직원실수에 대한 신속한 대처	당연적	0.46	-0.62	2.63	0.3294	21
일관성	일원적	0.62	-0.61	2.70	0.4613	10
정확한 계산서	일원적	0.68	-0.75	2.08	0.5613	3
주문한 음식정확성	당연적	0.47	-0.70	2.22	0.3849	15
빠른 서비스위해 직원배치	매력적	0.70	-0.49	2.27	0.4909	6
신속 정확한 서비스	매력적	0.67	-0.42	2.27	0.6377	1
특별한 요구처리	일원적	0.60	-0.59	2.86	0.4790	8
질문에 정확한 대답	일원적	0.58	-0.57	2.94	0.4399	11
편안함 제공	일원적	0.54	-0.56	3.03	0.4373	12
메뉴설명	당연적	0.49	-0.65	2.38	0.4874	7
안전함 제공	무관심	0.33	-0.50	2.63	0.3113	22
직원 유능 숙련	일원적	0.61	-0.62	2.70	0.6027	2
특별한 고객으로 응대	무관심	0.45	-0.44	2.94	0.3671	18
고객 요청 전 대처	무관심	0.38	-0.41	2.33	0.3713	17
실수에 대한 인정과 시정	일원적	0.68	-0.63	2.38	0.5142	5
진심으로 응대	당연적	0.46	-0.68	2.33	0.5358	4
요구사항 관심	무관심	0.32	-0.38	2.22	0.2993	23

<표 13>통합(전체)의 결과를 살펴보면 PCSI 지수가 가장 높게 나타난 서비스 품질은 ‘빠른 서비스위해 직원배치’, ‘편안함 제공’, ‘질문에 정확한 대답’, ‘신속 정확한 서비스’, ‘좌석의 편안함’ 등의 순으로 확인 되었으며, 여기서 PCSI 지수 값이 높아 우선적으로 개선해야할 상위 순위 1위에서 5위까지의 결과를 보면 일원적 품질 요인이 4개, 매력적 품질 요인이 1개로 품질의 특성을 나타내고 있다.

반면에 하위 순위 20위부터 24위까지의 결과를 보면 ‘식당이미지와 메뉴판 조화’, ‘요구사항 관심’, ‘식사 공간 동선 편리성’, ‘직원들 복장’, ‘특별한 고객으로 응대’ 등의 순으로 나타나는데 무관심 품질 요인이 3개, 당연적 품질 요인이 2개로 나타내고 있다.

<표 13> 통합 서비스 품질의 잠재적 고객만족지수

문항	Kano 분류	만족계수 (S)	불만족 계수(D)	현재만족 수준(L)	PCSI Index	순위
건물외관과 주차시설	일원적	0.61	-0.56	2.86	0.4832	6
식사공간분위기	일원적	0.63	-0.48	3.06	0.4143	17
직원들 복장	당연적	0.46	-0.58	3.11	0.3836	21
식당이미지와 메뉴판 조화	당연적	0.39	-0.52	3.26	0.3286	24
식사공간청결상태	당연적	0.50	-0.63	2.99	0.4421	12
좌석의 편안함	일원적	0.61	-0.57	2.65	0.4862	5
식사공간동선편리성	무관심	0.40	-0.46	2.96	0.3773	22
직원실수에 대한 신속한 대처	일원적	0.50	-0.57	3.41	0.4081	19
일관성	당연적	0.48	-0.63	2.76	0.4285	13
정확한 계산서	일원적	0.52	-0.69	2.89	0.4617	8
주문한 음식정확성	당연적	0.54	-0.64	3.04	0.4006	18
빠른 서비스위해 직원배치	일원적	0.71	-0.56	2.56	0.5540	1
신속 정확한 서비스	매력적	0.57	-0.56	3.37	0.4987	4
특별한 요구처리	일원적	0.58	-0.54	2.92	0.4626	9
질문에 정확한 대답	일원적	0.62	-0.61	2.67	0.5003	3
편안함 제공	일원적	0.57	-0.63	2.71	0.5148	2
메뉴설명	당연적	0.50	-0.58	2.92	0.4660	10
안전함 제공	당연적	0.50	-0.61	3.22	0.4254	15
직원 유능 숙련	매력적	0.58	-0.54	3.33	0.4474	11
특별한 고객으로 응대	무관심	0.52	-0.42	3.27	0.4149	20
고객 요청 전 대처	무관심	0.51	-0.45	3.57	0.4387	14
실수에 대한 인정과 시정	일원적	0.60	-0.62	2.73	0.4775	7
진심으로 응대	당연적	0.54	-0.57	3.26	0.4190	16
요구사항 관심	무관심	0.48	-0.39	3.04	0.3557	23

V. 결 론

외식업은 치열한 환경 속에서 점차 늘어나고 있는 고객들의 욕구는 다양화, 개성화되고 있는 반면 경쟁우위를 점하기 위한 서비스 전략은 이루어지지 않아 외식업 서비스에 대한 품질 기준과 개선사항이 필요한 시점이다.

본 연구에서는 대구지역의 외식업을 활성화시키기 위해 외식업 유형별로 이용해 본 고객들을 대상으로 한 DINESERV의 측정항목을 Kano 모델 분석을 통해 서비스 품질을 분류하였고, PCSI 지수로 현재 만족위치와 우선적으로 고려하여 관리 및 개선해야할 순위를 파악하여 고객 만족을 높일 수 있는 요인들을 제시하고자 하였다. 연구결과를 외식업 유형별로 요약하면 다음과 같다.

첫째, 한식당의 경우 Kano 모델 분석을 통해 일원적 품질 9개, 당연적 품질 9개, 매력적 품질 4개, 무관심 품질이 2개로 서비스 품질이 구분되었다. 일원적 품질과 매력적 품질, 당연적 품질은 긍정적인 성격을 지닌 품질 요소로써 고객들의 욕구를 충족시켜 줄 때 만족도의 폭이 가장 높게 나타날 것이다. 반면 무관심 품질은 고객들의 관심 영역 밖이기 때문에 아무런 기대를 가질 수 없을지도 모르지만 이러한 점을 더 관심가지고 개선한다면 일원적 품질, 당연적 품질, 매력적 품질로 전환하여 서비스의 질도 높아질 뿐만 아니라 외식업에서 차별성을 갖게 될 수 있는 전환점이 될 것이다.

Kano 모델을 이용하여 분류된 품질 속성을 바탕으로 고객만족계수를 산출한 결과, 만족 지수 값이 높을수록 만족도를 증가시킬 수 있는 요인들이기 때문에 ‘빠른 서비스를 위해 직원배치’, ‘건물외관과 주차시설’, ‘좌석의 편안함’, ‘특별한 요구처리’ 등의 요인들을 적극적으로 개선시키기 위해 노력을 한다면 고객들의 만족도가 크게 증가할 것이고, 불만족 지수는 ‘식사공간의 청결상태’, ‘정확한 계산서’, ‘좌석의 편안함’으로 고객의 욕구를 충족시켜줄 때 고객 불만을 감소시킬 수 있기 때문에 기대수준을 향상시킬 수 있을 것이다.

PCSI 지수를 산출하여 서비스 품질 요인들이 충족되었을 때 고객들의 서비스 만족도가 얼마나 개선가능한지를 알아볼 수 있는 것으로써 가장 높은 순으로는 ‘건물외관과 주차시설’, ‘식당좌석의 안락함’, ‘바쁜 시간에도 질 높은 서비스를 위한 직원배치’, ‘고객의 특별한 요구 처리위해 노력’, ‘신속하고 정확한 서비스 제공’ 등의 순으로 나타났으며, 전체적으로 일원적 품질 요소로 분류되었으며 이 요소들이 개선이 된다면 고객들로부터 가장 큰 만족을 줄 수 있는 요소이기 때문에 적극적으로 노력한다면 매우 좋은 결과를 가져다 줄 것으로 예상할 수 있다.

둘째, 이탈리안의 경우 Kano 모델 분석을 통해 매력적 품질 4개, 일원적 품질 10개, 당연적 품질 7개, 무관심 품질 3개로 서비스 품질이 구분되었다.

Kano 모델을 이용하여 고객만족계수를 산출한 결과, ‘주문한 음식의 정확성’, ‘빠른 서비스를 위해 직원배치’, ‘질문에 정확한 대답’등의 순으로 만족 지수 값이 높을수록 만족도를 증가시킬 수 있는 요인들이기 때문에 우선적으로 개선하면 만족도가 크게 증가할 것이고, 불만족 계수는 ‘식사공간의 청결상태’, ‘정확한 계산서’ 등의 순으로 개선이 되면 고객의 불만은 크게 감소함과 동시에 긍정적인 요인으로 변화할 잠재력을 가지고 있는 요인이다.

PCSI 지수가 높은 품질 요인은 ‘바쁜 시간에도 질 높은 서비스위해 직원배치’, ‘고객의 질문에

정확하게 대답', '고객에게 편안함 제공', '주문한 음식 정확하게 제공', '좌석의 편안함' 등의 순으로 나타났으며, 전체적으로 일원적 품질 요소로 분류되었으며 이 요소들을 집중적으로 개선시켜 준다면 금방 고객들로부터의 좋은 반응을 얻을 수 있을 것이다.

셋째, 중식당의 경우 Kano 모델 분석을 통해 매력적 품질 4개, 일원적 품질 10개, 당연적 품질 6개, 무관심 품질이 4개로 서비스 품질이 분류되었다. 이러한 요소들의 지속적인 관리와 노력을 한다면 매력적 품질 요인의 전환도 가능할 수 있을 것이다.

고객만족계수를 산출한 결과, 만족 지수 값이 높은 순으로 보면 '질문에 정확한 대답', '빠른 서비스를 위해 직원배치', '좌석의 편안함' 등의 순으로 지수 값이 높은 것을 우선적으로 개선하면 고객 만족도가 높게 나타날 것이다. 불만족 지수를 살펴보면 '실수에 대한 인정과 시정', '직원들 복장' 등의 순으로 개선의 노력을 한다면 긍정적인 영향이 나타날 것이다.

PCSI 지수가 높은 순으로 '고객이 원하는 것을 미리 파악하고 대처', '좌석의 편안함', '메뉴정보 설명', '바쁜 시간에도 질 높은 서비스위해 직원배치', '고객의 특별한 요구처리위해 노력'을 개선함으로써 외식업에서의 경쟁이점을 가질 수 있을 것이다.

넷째, 일식당의 경우 Kano 분석을 통해 매력적 품질 7개, 일원적 품질 6개, 당연적 품질 8개, 무관심 품질 3개로 서비스 품질이 분류되었다.

고객만족계수를 산출한 결과, 만족 지수 값이 높은 순으로 보면 '건물외관과 주차시설', '편안함 제공', '식사공간 분위기' 등의 순으로 나타났다. 불만족 지수를 살펴보면 '메뉴설명', '편안함 제공', '정확한 계산서' 등의 순으로 나타났다.

PCSI 지수가 높은 순으로 '편안함 제공', '건물외관과 주차시설', '특별한 요구처리', '빠른 서비스위해 직원배치', '주문한 음식 정확성' 등의 순으로 나타났다.

다섯째, 패스트푸드의 경우 Kano 모델 분석을 통해 매력적 품질 2개, 일원적 품질 8개, 당연적 품질 7개, 무관심이 7개로 다른 업종별 유형에 비해 패스트푸드의 경우 무관심 품질이 더 많은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 고객들의 관심 영역 밖이기 때문에 아무런 기대를 가질 수 없을 지도 모르지만 이러한 점을 좀 더 관심가지고 개선시키기 위해 노력한다면 빠른 시간 안에 긍정적인 효과를 볼 수는 없겠지만 꾸준히 관리함으로써 긍정적인 품질 요소로 전환됨으로써 경쟁이점을 가지게 될 것이다.

고객만족계수를 산출한 결과, 만족 지수 값이 높은 순으로 보면 '빠른 서비스를 위해 직원배치', '정확한 계산서', '실수에 대한 인정과 시정' 등의 순으로 나타났다. 불만족 지수를 보면 '정확한 계산서', '주문한 음식 정확성' 등의 순으로 나타났다.

PCSI 지수가 높은 순으로 '신속 정확한 서비스', '직원유능 숙련', '정확한 계산서', '진심으로 응대', '실수에 대한 인정과 시정' 등의 순으로 나타났다.

여섯째, 통합의 경우 Kano 분석을 통해 매력적 품질 2개, 일원적 품질 10개, 당연적 품질 8개, 무관심 품질 4개로 서비스 품질이 분류되었다.

고객만족계수를 산출한 결과, 만족 지수 값이 높은 순으로 보면 '빠른 서비스를 위해 직원배치', '식사 공간 분위기', '질문에 정확한 대답' 등의 순으로 나타났다. 불만족 지수를 살펴보면 '정확한 계산서', '주문한 음식의 정확성' 등의 순으로 나타났다.

PCSI 지수가 높은 순으로 ‘빠른 서비스위해 직원배치’, ‘편안함 제공’, ‘질문에 정확한 대답’, ‘신속 정확한 서비스’, ‘좌석의 편안함’ 등의 순으로 나타났다.

이와 같이 외식업 서비스 품질의 속성 측면에서 보면 외식업 유형별로 명확히 다른 결과들을 보여주고 있다. 이는 외식업 유형별로 서비스 전략적 요인 및 경영 전략적 요인의 방향을 각각 다르게 실행되어야 함을 보여주고 있다. 따라서 외식업은 연구 결과에서 제시하는 방향을 주의깊게 관찰하고 경쟁적 우위를 차지하기 위한 전략과 마케팅에 초점을 맞추으로써 차별화된 서비스 전략 수립 자료로 활용도가 매우 클 것으로 생각된다.

매력적 품질과 일원적 품질, 당연적 품질은 고객이 인지하는 긍정적인 서비스 품질로 서비스가 충족되면 고객의 만족도가 높아짐으로써 외식업에서 조금만 신경을 쓴다면 고객의 측면에서는 고객의 기대를 훨씬 초과하는 큰 만족을 줄 것이고 외식업의 입장에서는 지속적으로 서비스 품질 요인들을 관리함으로써 각각의 외식업만이 가지는 차별적인 경쟁우위를 달성할 수 있을 것이다. 또한 서비스 품질 요인으로 무관심 품질은 고객들의 관심 영역 밖이라고 신경쓰지 않는 것 보다는 고객들의 관심을 끄는데 있어 다소 많은 시간이 걸릴 수 있으나 지속적으로 노력하면 잠재적인 차별성을 갖게 되는 좋은 기회가 될 것이다.

본 연구의 한계점 및 시사점은 다음과 같다.

첫째, DINESERV의 설문 문항에 Kano 모델을 적용시켜 설문지를 구성했기 때문에 설문 문항이 너무 많아서 응답자들의 집중력을 떨어뜨려 질적으로 응답의 내용이 떨어질 수 있다.

둘째, 본 연구는 대구지역에 한정되어 있어 전체 외식업 전반에 적용되기에는 한계가 있으므로 보다 다양한 연구가 필요하다.

마지막으로 외식업에서 적용되는 DINESERV와 Kano 모델을 이용한 품질 요인들이 시간이 지남에 따라 진부화 요인들로 변화하기 때문에 지속적으로 외식업의 서비스 품질들의 측정함으로써 어떠한 변화를 가져오는지 분석하여 과거의 연구와 비교해 본다면 흥미로운 결과가 도출될 수 있기를 기대해 본다.

References

- 강일영, 김민성, 김준호, 김호석 (2014). “중식레스토랑의 DINESERV가 고객만족과 인게이지먼트에 미치는 영향에 관한 연구”. 『한국외식산업학회지』, 제10권 2호, 7~21
- 김태희, 김양훈, 김은희 (2015). “Kano모형을 이용한 한식당 서비스품질 속성 분류에 관한 연구”. 『한국외식경영학회』, 제18권 4호, 23~46
- 김희진, 현성협(2015). “Kano모텔과 Timko이 고객만족계수를 이용한 공항레스토랑의 서비스 품질에 관한 연구”. 『한국외식경영학회』, 제18권 2호, 7~26
- 문혜선 · 이희찬(2005). “서비스 선택 속성이 외식업체 유형선택행동에 미치는 영향연구”. 『한국외식경영학회』, 제 8권 3호, 201~220
- 박승배, 정남호(2015). “서비스 제공단계에 따른 패밀리 레스토랑 이용경험이 고객만족에 미치는 영향에 관한 고찰”. 『한국경영컨설팅학회』, 제15권 1호, 17~27
- 신봉섭, 김기석(2012). “Kano모형을 활용한 커피전문점의 품질분류와 고객만족개선지수”. 『한국콘텐츠학회』, 제12권 7호, 346~357
- 유정림, 최광환(2004). “레스토랑 품질 인식에 관한 중단연구”. 『한국관광학회지』, 249~263
- 윤석화(2012). “카노모형과 PCSI지수를 이용한 커피전문점 서비스 품질 연구”. 세종대학교 대학원 석사학위논문.
- 윤호철, 이상복(2005). “Kano 모델 및 PCSI 지수를 통한 패밀리레스토랑 이용고객 Needs에 관한 연구:젊은 여성 고객을 중심으로”, 『대한산업공학회』, 701~708
- 이미옥, 조윤식(2003). “패스트푸드점의 서비스품질차원별 차이에 관한 연구”. 『관광경영학회』, 제 7권 1호, 149~168
- 이보순(2010). “DINESERV의 KANO 모델 적용을 통한 서비스 품질 요소별 충족도에 관한 연구:전주한옥마을 한식당을 중심으로”. 『한국외식경영학회지』, 제13권 4 호, 247~271
- 이원갑, 김기진(2012). “외식서비스품질과 고객만족, 충성도간의 구조적 관계에서 고객가치의 역할에 관한 연구”, 『한국조리학회』, 제18권 3호, 121~136
- 이형룡, 하인주(2003). “DINESERV를 이용한 인천국제공항의 레스토랑 서비스 품질에 관한 연구”. 『한국호텔외식경영학회』, 제12권 1호, 1~17
- 임상욱, 박영택(2010). “Kano 모델을 기반으로 한 잠재적 고객만족 개선지수”. 『품질경영학회지』, 제38권 2호, 248~260
- 정지아, 박의정, 유한주(2014). “Kano모텔의 매력적 품질에 기반한 서비스품질지수(ASQI) 개발에 관한 연구: 국내 항공사 서비스품질에 적용”. 『서비스경영학회지』, 제15권 5호, 221~253
- 정철호(2012). “Kano 모형을 이용한 패밀리 레스토랑의 서비스 품질요소 분류 및 만족도 연구”. 『한국생산성학회』, 제26권2호, 217~241
- 정효선, 윤혜현(2009). “외식기업의 사회적 책임활동이 고객의 인지된 서비스품질(DINESERV)에 미치는 영향”. 『한국식품조리과학회』, 제25권1호, 16~24
- 조은영, 고재윤, 이상선(2011). “패밀리레스토랑의 DINESERV를 이용한 서비스 품질이 고객감정,

- 고객충성도에 미치는 영향”. 『한국관광·레저학회』, 제23권 3호, 337~358
- 통계청(STATISTICS KOREA)
- 한국고용정보원, 외식산업 육성정책의 고용영향평가, 고용노동부, 2012
- 한국외식업경기동향 보고서(2014)
- 한상인, 황선진(2011). “Kano 모델 및 PCSI 지수를 통한 의류점포의 서비스 품질에 관한 연구: 백화점 중심으로”. 『한국복식학회지』, 복식, 제61권 1호, 34-46
- Gronroos, Christian(1984). “A Service Quality Model and Its Marketing Implication”, *European Journal of Marketing*, 18Vol 14 ,No, 36~44.
- Kano, N.(1984). “Attractive quality and must be quality”. *Hinshitsu(Quality)*, Vol 14, No 2, 147~156
- Lim, S. U.,(2005). “Development and application of a potential customer satisfaction improvement index based on Kano model”, Sungkyunkwan University, Unpublished master’s thesis, Republic of Korea.(in Korea with English abstract)
- Lim, S. U. and Park, Y. T., (2010), “Development and application of a potential customer satisfaction improvement index based on Kano model”, *The Korean Society for Quality Management* Vol 38, No 2 248-260.(in korean with English abstract)
- Timko, M.(1993). “An experiment in continuous analysis. In D. Walden (Ed.), *Kano’s methods for understanding customer -defined quality*”. The Center for Quality of Management, pp.17~20.
- Yang, J. M., (2013), “A study on airline service quality assessment using potential Customer Satisfaction Improvement Index(PCSI) and revised IPA based on Kano Theory, unpublished master’s thesis”, Catholic University of Daegu, Republic of Korea.(in korean with English abstract)
- Parasuraman, A., Valarie Zeithaml, and Leonard Berry(1988), “SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of service Quality”, *Journal of Retailing*, Vol. 64, Spring, pp. 12~40.
- Pete Stevens, Bonnie Knutson and Mark Patton(1995), “DINESERV: A Tool for Measuring Service Quality in Restaurants”, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Vol 36, No3, 56~60.