

KANO모형을 활용한 커피전문점의 품질분류와 고객만족개선지수

Coffee Shops' Quality Classification and Customer Satisfaction Improvement Index by KANO Model

신봉섭*, 김기석**

경희사이버대학교 글로벌경영학과*, 숭실대학교 중소기업대학원**

Bong-Sup Shin(sbs@khcu.ac.kr)*, Ki-Suk Kim(kskim17@gmail.com)**

요약

본 연구는 Kano모형을 활용하여 커피전문점의 다양한 품질요인들의 속성을 소비자의 관점에서 분류하였다. 또한, 각 품질요인들이 고객만족 또는 고객불만족에 미치는 상대적 영향력을 분석하기 위해 만족계수와 불만족계수를 산출하였다. 아울러, Kano모델의 한계점을 보완하고 품질요소들에 대한 커피전문점의 품질 개선 여지를 파악하기 위해 잠재적 고객만족개선지수(PCSI Index)를 제시하였다. 분석결과, 매력적 품질요소에는 저렴한 가격, 실내인테리어의 고급스러움, 테이블과 의자의 편안함, 무선인터넷 사용의 편리성이 포함되는 것으로 나타났다. 한편, 일원적 품질요소로는 매장의 청결 및 위생, 가격 대비 품질인 것으로 나타났다. 잠재적 고객만족개선지수(PCSI Index)를 산출하기 위해 카페베네와 스타벅스의 만족도를 분석한 결과, 저렴한 가격, 가격 대비 품질 등에서 고객만족 개선 여지가 높은 것으로 나타났다. 본 연구결과는 커피전문점 경영에 있어서 고객만족과 향후 경쟁력 확보를 위해 우선적으로 관심을 두고 개선해야 할 품질요소가 무엇인지에 대한 시사점을 제공해 준다는 점에서 의의를 찾을 수 있다.

■ 중심어 : | Kano모델 | 품질요소 | 잠재적 고객만족개선지수 | 커피전문점 |

Abstract

This study classified the various quality features of coffee shop by Kano model with customers' perspective. Also both satisfaction coefficient and dissatisfaction coefficient are calculated to analyse the relative influence of quality features on customer satisfaction. This study also dragged the potential customer satisfaction improvement index to scrutinize the quality improvement possibility for coffee shops. The analysis results showed that low price, luxurious interior, restfulness of table and chair, usability of wireless internet are belonged to the Attractive quality. On the other hand, cleanliness and hygiene, quality to price are identified as the One-dimensional quality. The current satisfaction level for both 'Caffe Bene' and 'Starbucks' are measured to draw the potential customer satisfaction improvement index. The result showed that low price and quality to price appeared to be the highest in its quality improvement possibility. The findings of this study help understanding the quality features to focus on and strengthening the competitiveness for coffee shops.

■ keyword : | Kano Model | Quality Feature | Potential Customer Satisfaction Improvement Index | Coffee Shop |

I. 서론

커피전문점은 외식분야와 함께 점차 그 범위와 규모가 확대되고 있으며 단순히 커피만 마시는 곳이 아니라 인간교류는 물론 문화공간의 장으로 자리 잡고 있다. 2009년 이후 대한민국 커피 시장을 한마디로 정리하자면 '보다 치열한 경쟁을 통한 성장'이라고 말할 수 있다. 원두커피 전문점은 1970년 종로의 난다당을 시작으로 1998년 할리스 커피와 탐앤탐스, 1999년 스타벅스 등 커피전문점 프랜차이즈사업은 규모의 확장으로 점차 성장해 왔으며 그 성장세는 계속 이어질 기세다. 커피전문점의 성장과 더불어 커피전문점 간 경쟁은 물론이고 스타벅스로 대표되는 외국계 커피전문점과 카페베네와 같은 국내브랜드간의 경쟁이 치열하게 전개되고 있다.

본 연구는 다음과 같은 세 가지 연구목적의 지니고 있다. 첫째, 본 연구는 고객이 커피전문점에서 지각하는 품질요인들을 선별하여 그 속성을 분류하고, 각각의 품질요소들이 고객의 만족 또는 불만족에 미치는 영향을 분석해 보고자 한다. 이는 고객만족향상을 위해 커피전문점이 우선적으로 관심을 두고 경쟁력을 확보해야 할 부분을 파악하는데 도움을 줄 것이다. 둘째, 대표적인 커피전문점 2곳(카페베네와 스타벅스)의 현재 만족위치를 파악함으로써 잠재적 고개만족개선지수(PCSI Index)를 도출하고자 한다. 이를 통해 커피전문점이 향후 고객만족을 위한 개선의 여지가 어느 정도나 되는지 파악이 가능하며 커피전문점간 비교도 가능하다. 셋째, 커피전문점의 만족도가 행동의도에 어떠한 영향을 미치는지 파악해 보고자 한다. 이러한 세 가지 연구목적은 포화상태에 이른 국내 커피전문점 시장에서 품질경쟁력확보를 위한 주요 영역을 파악하는 동시에 향후 전략적 의사결정에 필요한 시사점을 제공해 줄 수 있을 것으로 기대한다.

II. 커피전문점 현황 및 이론적 배경

1. 커피전문점 현황

국내 커피시장 규모는 2009년 2조 3,000억원(닐슨 테

이터 및 주요 커피전문점 매출 기준)에 달한 것으로 추정된다. 국내 커피전문점은 대부분 직영사업형 또는 가맹사업형의 프랜차이즈 비즈니스(Franchise Business) 형태를 취하고 있다. 이러한 가운데 국내 토종 브랜드 이면서 가맹점 위주의 카페베네는 2008년 5월 가맹사업을 시작하여 2010년 전국에 400여 개의 가맹점을 확보하면서 매장수 기준 1위 업체로 발돋움했다.

표 1. 2010년 커피 브랜드별 가맹형태

(단위 : 개)

	브랜드	2011년 6월 현재	가맹형태
국내 브랜드	카페베네	592	가맹방식
	엔제리너스	440	혼합방식
	할리스커피	334	가맹방식
	탐앤탐스	265	가맹방식
	투썸플레이스	145	혼합방식
외국계 브랜드	스타벅스	394	직영방식
	커피빈	222	직영방식
	파스쿠찌	140	직영방식

(출처: 한국경제 매거진 2011. 6.)

한편, 외국계 대표 커피전문점 브랜드인 스타벅스, 커피빈, 파스쿠찌 등은 모두 직영방식으로 매장을 운영하고 있다. 카페베네가 점포수 기준으로는 1위 업체이지만 매출 면에서는 스타벅스가 우세하다. 스타벅스는 2010년 351개 매장에서 2,040억 원의 매출을 올린 반면 카페베네는 1,010억 원에 그쳤다. 이렇듯 국내 커피전문점시장은 매출액과 매장수가 꾸준히 증가하고 있지만, 시장이 포화상태에 접어들고 있기 때문에 향후 브랜드 간 경쟁은 더욱 치열해 질 전망이다. 특히 커피전문점 소비자들의 만족요인이 커피 자체 이외에도 다양한 품질요인들에 의해 결정될 것으로 예상된다. 즉, 소비자가 커피전문점 방문을 통해서 품질을 지각하고 평가할 수 있는 요소들은 매장 내 물리적 환경, 서비스 제공자, 그리고 제공된 제품 및 서비스 등으로 폭 넓게 확대되고 있다.

2. 커피전문점 품질관련 선행연구

커피전문점 품질은 커피의 품질과 맛을 비롯해 커피전문점의 다양한 유·무형적 요소들을 포함하게 된다. 커피전문점의 품질을 형성하는 요인에 관한 Morgan

(1993)의 연구를 살펴보면, 커피의 맛, 신속하고 정확한 서비스, 메뉴 선택의 적절성, 소음수준, 분위기의 연출, 가맹점의 규모, 친절한 종사원, 경험을 갖춘 종사원, 즐거운 분위기, 가격 대비 가치로 분류하였다[17]. 국내 연구 중에는 김홍범 등(2007)의 연구에서 커피 맛의 품질 및 서비스, 분위기, 매장 입지 형태, 브랜드 인지도 등으로 분류하였으며[5], 김현아(2008)는 종사원의 태도, 커피의 관능적 품질, 커피의 특성 및 음료의 특성, 물리적 환경, 대표성 등으로 커피전문점의 품질요인을 분석하였다. 특히, 김현아(2008)의 연구에서는 커피전문점 이용경험이 있는 학생들을 대상으로 서비스품질의 중요도-수행도 분석(Importance-Performance Analysis)을 통해 커피전문점 이용실태를 파악하고, 서비스품질 향상 및 고객만족을 극대화하기 위한 방안을 제시하고 있다[4]. 최성임 등(2009)의 연구에서는 고객의 만족도 또는 재방문에 영향을 미치는 커피전문점의 선택속성으로 커피전문점 분위기, 실내인테리어, 외부인테리어, 화장실 위생상태, 컵의 위생상태, 브랜드 이미지, 브랜드 평판, 브랜드 인지도, 커피의 맛, 원두의 신선도, 일관된 수준의 맛, 커피의 양, 판촉상품 유무, 회원카드 및 쿠폰 유무, 이벤트의 다양성, 대중교통의 편리성, 접근 용이성, 주차 편의성, 종업원의 신속성, 종업원의 친절성 등으로 분류하였다[10]. 김기란 · 김동진(2010)의 연구에서는 커피전문점의 품질요인을 커피 맛, 위생, 장소, 분위기, 가격, 서비스 속도, 메뉴의 다양성, 브랜드 등으로 분류하고 있다[2]. 이들 선행연구들을 살펴보면, 커피전문점의 품질요소로서 커피의 맛을 비롯하여 내·외부 물리적 환경, 서비스, 위생, 분위기, 이미지 등 다양한 속성들이 연구되어 왔음을 알 수 있다.

커피전문점 특성상 커피제품 외에도 다양한 서비스 속성이 경쟁의 주요 대상으로 인식되고 있다. 서비스품질은 외식산업에서 고객과 서비스제공자 사이의 서비스 기대와 사후 만족간의 관계에서 이루어지는 판단이라고 할 수 있다. 이러한 서비스품질에 대한 대표적인 연구[16]에서는 서비스품질의 정의를 제공되어진 서비스에 대해 전반적인 판단과 서비스에 대한 고객의 기대와 지각 사이의 불일치 정도라고 보고 있다. 이러한 서비스품질 연구는 많은 학자들에 의해 진행되어 왔지만

본 연구에서 진행하고자 하는 커피전문점에 대한 서비스품질연구는 그리 많은 연구가 진행되지 못하였다.

표 2. 커피전문점의 이미지속성과 선택속성에 대한 주요 선행연구

구분	연구자	속성
이미지 속성	Morgan (1993)	음식의 맛, 신속하고 정확한 서비스, 메뉴선택의 적절성, 소음수준, 분위기의 연출, 체인의 규모, 친절한 종사원, 경험을 갖춘 종사원, 즐거운 분위기, 가격에 비해 저렴한 식사
	김현아 (2008)	종사원의 태도, 커피의 관능적 품질, 커피의 특성 외 음료의 특성, 물리적 환경, 대표성
	김홍범외 (2006)	맛품질 및 서비스, 분위기, 매장 입지형태, 브랜드 인지도
선택 속성	최성임외 (2009)	분위기, 실내인테리어, 외부인테리어, 화장실 위생상태, 컵 위생상태, 브랜드이미지, 브랜드평판, 브랜드 인지도, 커피맛, 원두의 신선도, 일관된 수준의 맛, 커피양, 판촉상품 유무, 회원카드 및 쿠폰 유무, 이벤트의 다양성, 대중교통의 편리성, 접근 용이성, 주차 편리성, 종업원 신속성, 종업원 친절도
	김기란외 (2010)	커피맛, 위생, 장소, 분위기, 가격, 서비스속도, 메뉴의 다양성, 브랜드
	최영심 외 (2009)	커피맛, 브랜드, 제품의 다양성, 분위기, 질, 주문의 편리성, 서비스, 사이드메뉴의 다양성, 용기의 편리성, 상품에 대한 설명, 매점의 위생, 직원의 위생, 안 내의 위생, 기구의 위생, 열음의 위생, 물의 위생, 냉장고의 위생상태, 상품의 위생, 가격

3. 품질지각과 소비자행동

커피전문점으로부터 제공받은 제품 및 서비스품질에 대한 고객의 만족감은 재방문의도, 긍정적 구전, 추천의도, 충성도 등으로 표현될 수 있다. 이 중에서 특히 재방문의도와 추천의도는 업체의 품질지각을 가장 적극적으로 나타내는 수단이라고 할 수 있다. Boshoff · Gray(2004)는 연구를 통해 고객의 접근행동 요인으로 재방문의도와 추천의도를 활용한 바 있으며[13], 이용희 · 이기종(2010)의 연구에서도 고객행동의도를 분석하기 위해 재방문의도와 타인추천을 변수로 활용하였다[8]. 추천의도는 구전(Word of Mouth)과 유사한 의미로서 고객이 지각한 제품이나 서비스에 대해 주변 사람들에게 알려주는 소비자의 행동의도로 규정하고 있다[14]. Taylor · Baker(1994), 이승익 · 고재운(2010), 김동진 · 김기진(2010) 등의 연구에서도 서비스품질이 고객만족과 재방문의도에 유의한 영향을 미치고 있음을 제시하고 있다[3][7][18]. 이러한 선행연구들을 토대

로 본 연구에서는 커피전문점의 품질만족이 재방문의도와 추천의도에 어떠한 영향을 미치는지도 연구하고자 한다.

4. Kano 모델

어떠한 품질요소가 소비자의 만족 또는 불만족에 영향을 미치며, 그 상대적인 영향력 정도가 어느 정도인지를 파악할 수 있다면 경영자는 품질개선에 있어서 선택과 집중을 할 수 있게 된다. Kano et al.(1984)은 각 품질요소의 특성에 따라 고객만족에 미치는 영향이 다를 수 있다는 점을 밝힌 바 있다[15]. 소비자들은 기술적으로 어렵더라도 카테고리내의 다른 브랜드들이 모두 제공하는 제품이나 서비스인 경우에는 당연하다고 느끼는 반면에, 기술적으로 어렵지 않거나 비용이 적게 소요되어도 카테고리 내 브랜드들이 제공하지 않았던 새로운 제품의 효능이나 서비스가 제공되면 큰 만족감을 느끼는 경우가 있다. 이러한 상황을 체계적으로 설명한 것이 품질에 대한 이원적 인식방법론이다. 즉 만족, 불만족이라는 주관적 요소와 물리적 충족, 미충족이라는 객관적 요소를 동시에 고려하는 품질의 이원적 인식방법에 따라 각 품질요소들은 다음과 같이 5가지로 구분된다.

첫째, 매력적 품질요소(attractive quality element)는 충족이 되면 만족을 주지만 충족이 되지 않더라도 하는 수 없이 받아들이는 품질요소이다. 즉, 고객이 미처 생각하지 않았거나 기대이상의 만족을 주는 요소임으로 미충족 되어도 불만이 없으며, 반면에 충족이 되었을 경우 고객감동(customer delight)의 원천이 되는 요소이다. 따라서 이 요소에서의 차별화가 경쟁력 확보에 중요한 원천이 된다. 둘째, 일원적 품질요소(one-dimensional quality element)는 품질에 대해 충족이 되면 만족하지만 충족이 되지 않으면 불만을 일으키는 품질요소이다. 셋째, 당연적 품질요소(must-be quality element)는 당연히 제공될 것으로 생각되는 기본적인 품질요소를 말한다. 즉 충족이 되더라도 당연한 것으로 받아들이며, 반면에 충족이 되지 않으면 강한 불만을 일으키는 요소이다. 넷째, 무관심 품질요소(indifferent quality element)는 충족이 되거나 미충족

되어도 불만을 일으키지 않는 품질요소이다. 다섯째, 역 품질요소(reverse quality element)는 원치 않는 품질요소가 충족되면 오히려 불만을 일으키거나 만족이 저하되는 품질요소이다. 이들 품질요소 중 매력적 품질요소, 일원적 품질요소, 당연적 품질요소의 관리가 경쟁력 확보의 핵심이 되는 요인이라 할 수 있다. 이를 그림으로 설명하면 다음과 같다.

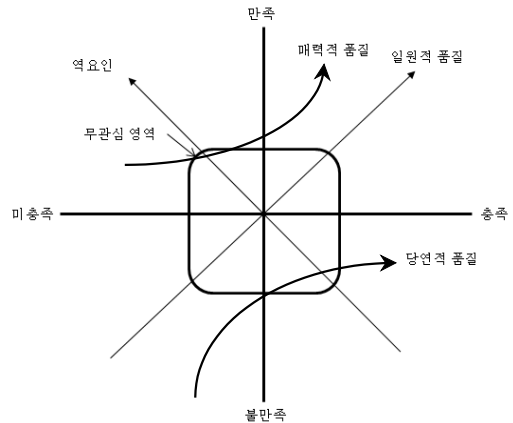


그림 1. 품질의 이원적 인식방법

Kano et al.(1984)은 품질의 이원론적 분석을 위해 품질속성을 대립적인 두 가지 질문 즉, 같은 문항에 대해 긍정적 질문과 부정적 질문을 동시에 함으로써 나타난 결과를 다음 [표 3]과 같이 해석하였다[15].

표 3. Kano의 평가 이원표

소비자 요구사항	부정적 질문에 대한 응답					
	너무나 마음에 든다	당연하다	아무런 느낌이 없다	아쉽지만 하는 수 없다	도저히 이해할 수 없다	
긍정적 질문에 대한 응답	너무나 마음에 든다	Q	A	A	A	O
	당연하다	Ra	I	I	I	M
	아무런 느낌이 없다	Ra	I	I	I	M
	아쉽지만 하는 수 없다	Ra	I	I	I	M
	도저히 이해할 수 없다	Ro	Rm	Rm	Rm	Q

A: 매력적 품질요소 O: 일원적 품질요소 M: 당연적 품질요소
 I: 무관심 품질요소 Q: 응답모순 Ra: 역(매력적) 품질요소
 Ro: 역(일원적 품질요소) Rm: 역(당연적 품질요소)

본 연구는 커피전문점의 만족도를 형성하는 품질속성에 대해 Kano모델의 이원적 품질인식 방법을 적용하여 품질요소별 유형을 살펴보고자 한다. 하지만 Kano 모델은 유사한 품질지각에 대해 갖는 차이점을 구분할 수 있는 방법이 없다는 문제점을 지니고 있다[9]. 이를 보완한 모델이 다음에서 설명하는 고객만족계수이다.

5. 고객만족계수

Kano모델은 품질요소의 분류 시 아주 작은 수의 빈도만으로도 8개 품질요소의 분류가 바뀌기 때문에 다소 불합리한 측면이 존재한다. 반면 고객만족계수(CS-Coefficient)는 고객이 제품이나 서비스를 이용하면서 고객의 만족수준과 불만족수준이 어느 정도까지 높아질 수 있는지 평가하여 이를 사사분면에 도식화함으로써 매력적 품질, 일원적 품질, 무관심 품질, 당연적 품질로 구분하는 방식이다. 만족계수는 매력적 품질로 응답한 수와 일원적 품질로 응답한 수를 합한 다음 이를 매력적 품질, 일원적 품질, 당연적 품질, 무관심 품질을 합한 수로 나누어 정규화(normalizing)한다. 불만족계수는 분모는 동일하며, 분자는 일원적 품질, 당연적 품질을 합하여 계산하고 분모는 만족계수와 동일하게 하여 나눈 다음 음의 값을 취하여 계산한다[19].

만족계수(Better):

$$\frac{A + O}{A + O + M + I}$$

불만족계수(Worse):

$$\left(\frac{O + M}{A + O + M + I}\right)(-1)$$

여기서 A: 매력적 품질로 응답한 수

O: 일원적 품질로 응답한 수

M: 당연적 품질로 응답한 수

I: 무관심 품질로 응답한 수

만족계수는 양의 값을 갖고, 불만족계수는 만족계수와 반대되는 개념이므로 음의 값을 취하게 된다. 만족계수는 '0'에서 '+1'까지의 값을 갖고, 불만족계수는 '-1'에서 '0'의 값을 가진다. 분석결과에서 모든 응답자가 매력적 품질에 응답하였다면 만족계수는 '+1'의 값을

가지게 되며, 불만족계수는 '0'의 값을 가지게 되는데 이 값이 최대값이 된다. 반면 모든 응답자가 당연적 품질에 응답하였다면 만족계수는 '0', 불만족계수는 '-1'이 된다. 또한 모든 응답자가 일원적 품질에 응답하게 되면 만족계수는 '+1'이 되고 불만족계수는 '-1'이 된다. 무관심 품질에 응답한 사람이 많게 되면 만족계수와 불만족계수가 '0'에 가깝게 된다. 이를 도식화 하면 다음과 같다.

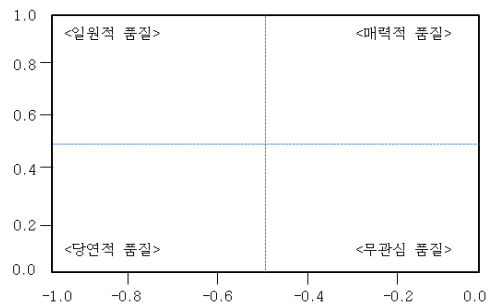


그림 2. 고객만족계수를 활용한 품질속성 분류

[그림 2]에서 일원적 품질은 만족계수가 '+1'에 가깝고, 불만족계수는 '-1'에 가까운 곳에 위치한다. 당연적 품질은 '만족계수가 '0'에 가깝고, 불만족계수는 '-1'에 가까운 곳에 위치한다. 무관심 품질은 만족계수와 불만족계수 모두 '0'에 가까운 곳이며, 매력적 품질은 만족계수가 '+1', 불만족계수는 '0'에 가까운 곳에 위치하게 된다[19]. 이처럼 고객만족계수는 Kano모델의 품질요소 분류처럼 빈도가 아닌 만족계수와 불만족계수라는 연속계수의 분포도를 감안하여 품질요소를 분류함으로써 더 효과적인 분류가 가능해진다.

6. 잠재적 고객만족개선지수(PCSI Index)

Kano모델과 이를 개선한 고객만족계수를 통해 품질유형을 밝혀냄으로써 고객이 당연시 하는 품질(당연품질), 고객에게 경쟁우위를 갖게 하는 품질(매력적 품질) 등을 파악하고 전략적 우선순위를 정할 수 있다. 하지만 Kano모델과 고객만족계수를 통해 품질속성의 유형은 효과적으로 분류될 수 있지만, 각각의 품질속성이 고객에게 어떻게 평가되고 있으며 이를 통해 고객만족

도의 개선 가능성은 어느 정도나 되는지 파악할 수 없다는 한계점이 있다. 이를 보완하기 위해 현재의 만족 수준을 측정하고 이를 활용하여 현재의 만족위치(P)를 산출함으로써 앞서 산출된 고객만족계수의 만족계수와 불만족계수 사이에서 어느 위치에 있는지 파악할 수 있다. 이를 위해 설문조사를 통해 수집된 현재 만족수준이 고객만족계수의 만족계수와 불만족계수 사이에서 현재의 만족위치(P)가 어디에 위치하는가를 파악한다. 이러한 만족위치(P)는 다음과 같은 과정을 통해 산출된다:

$$P = \frac{(S - D) \times (L - 1)}{Max - Min} + D$$

- 여기서 P: 현재의 만족위치(Satisfaction Position)
- S: 만족계수(Satisfaction Coefficient)
- D: 불만족계수(Dissatisfaction Coefficient)
- L: 현재의 만족수준(Current Satisfaction Level)
- Max: 현재 만족도 수준의 설문척도 중 가장 큰 값인 5
- Min: 현재 만족도 수준의 설문척도 중 가장 작은 값인 1

만족위치(P)를 산출하는 식에서 (L-1)을 취한 이유는 설문조사에서 현재의 만족수준(L)이 가령 가장 낮은 1의 값을 갖는다면 만족위치(P)가 결국 불만족계수(D)와 동일한 값을 갖게 하기 위함이며, 위 수식은 결국 현재의 만족수준(L)이 높을수록 현재의 만족위치(P)값이 불만족계수와 만족계수 사이에서 현재의 만족정도를 비례적으로 위치하게끔 유도하고 있다.

또한, 산출된 현재 만족위치(P)를 통하여 만족지수까지의 개선여지가 어느 정도나 되는지를 판단할 수 있는 잠재적 고객만족개선지수(PCSI Index)를 도출할 수 있다. 이러한 잠재적 고객만족개선지수는 다음과 같은 과정을 통해 산출된다.

$$PCSI = S - P$$

따라서 잠재적 고객만족개선지수(PCSI Index)는 현재의 만족위치(P)에서 만족지수(S)까지의 거리를 의미하며, 0에서 2까지의 값을 갖는다. 즉 최소값인 '0'은 품질속성과 상관없이 현재 모든 소비자들이 만족감을 지

각하고 있는 상태로서 더 이상 만족감을 증가시키기 어렵다는 것을 의미한다. 잠재적 고객만족개선지수(PCSI Index)의 최대값인 '2'는 모든 소비자들이 불만족을 지각하고 있는 경우로서 만족도에 대한 대폭적인 개선이 요구되는 경우를 의미한다[9].

III. 연구방법 및 절차

1. 측정요소 선정

커피전문점의 품질요소들은 기존 커피전문점 관련 연구를 토대로 대학생 10명을 대상으로 사전조사를 실시하였다. 우선 커피전문점 품질관련 선행연구들에서 사용된 이미지속성과 선택속성 중에서 가장 많이 인용된 품질항목들을 추출하고, 이들 항목을 중심으로 동일한 커피전문점 브랜드를 두 군데 이상 다른 매장으로 방문해 본 경험이 있는 대학생 10명을 대상으로 사전조사를 실시하였다. 또한, 커피전문점 방문 시 구체적으로 만족 또는 불만족을 지각했던 경험에 대해 서술하도록 하였다. 만족스러운 경험에 대해서는 커피 맛, 커피메뉴의 다양성, 매장 간 커피 맛의 동질성, 고급스러운 실내 인테리어, 테이블과 의자의 편안함, 직원들의 서비스, 마일리지 적립, 매장의 청결 및 위생, 무선 인터넷 사용의 편리성 등이 언급되었다. 반면, 불만족스러운 경험에 대해서는 비싼 가격, 다양하지 못한 메뉴, 느린 서비스, 가격 대비 품질 등이 언급되었다. 이러한 사전조사결과와 함께 선행연구들을 통해 언급된 커피전문점의 이미지속성과 선택속성을 고려하여 본 연구에서는 커피전문점의 품질을 결정하는 중요한 요인으로 제품, 서비스, 시설을 선정하였다. 이들 3가지 품질요인들에 대해 다음과 같은 총 15가지의 품질요소가 도출되었다.

- 서비스: 고객을 대하는 직원의 태도, 직원의 서비스 신속도, 구매에 대한 마일리지 적립, 직원들의 외모, 매장의 청결 및 위생상태
- 제품: 커피품질, 커피메뉴의 다양성, 매장에 따른 커피 맛의 동질성, 기타 다른 메뉴의 다양성, 가격 대비 품질, 저렴한 가격
- 시설: 실내 인테리어의 고급스러움, 테이블과 의자

의 편안함, 테이블 공간의 충분성, 무선인터넷 사용의 편리성

2. 자료수집

본 연구는 실증분석을 위한 온라인 서베이를 실시하였으며, 총 300명이 설문에 응답하였다. 응답자에게는 최근 1년 내에 커피전문점을 이용한 경험이 있는지 질문하였고, 경험이 있는 응답자들에게 다음 질문에 응답하도록 안내되었다. 15가지 커피전문점 품질요소에 대하여 각각의 품질요소가 충족되었을 경우와 그렇지 못하였을 경우에 각각 떠오르는 느낌을 제시된 보기 중에서 선택하도록 하였다. 다음으로 15가지 품질요소에 대해 카페베네와 스타벅스에 대해 각각 지각하는 만족도를 선택하도록 하였으며, 충성도 2가지 항목(계방문의도와 추천의도)을 질문하였다.

VI. 연구 결과

1. 응답자 특성

총 300명의 설문 응답자 중 남성이 110명(36.7%), 여성이 190명(63.3%)이었으며, 연령별로는 20대가 165명(55.5%), 30대가 36명(12.0%), 40대가 61명(20.3%), 50대 이상이 38명(12.7%)인 것으로 나타났다. 학력은 고졸 이하가 150명(50.0%), 대졸 이상이 150명(50.0%)였으며, 월평균 소득은 200만원 미만인 54명(18.0%), 200만원~500만원이 185명(61.7%), 500만원 이상이 61명(20.3%)인 것으로 나타났다.

표 4. 응답자 인구통계학적 특성

전체	성별	연령별				학력별		소득			
	남성	여성	20대	30대	40대	50대	고졸 이상	대졸 이상	200 미만	200~500 미만	500 이상
300	110	190	165	36	61	38	150	150	54	185	61
100.0	36.7	63.3	55.0	12.0	20.3	12.7	50.0	50.0	18.0	61.7	20.3

2. 커피전문점 품질속성 분류결과

Kano모형을 활용하여 커피전문점의 각 품질속성들

을 분류하였다. 각 품질요소의 속성은 해당 품질요소가 충족되었을 경우의 생각을 묻는 긍정적 질문과 이러한 품질요소가 충족되지 않았을 경우의 생각을 묻는 부정적 질문에 대한 응답의 조합을 통해 결정되며, 매력적 품질(A), 당연적 품질(M), 일원적 품질(O), 무관심 품질(I), 역품질(R) 중 응답이 가장 많은 유형으로 분류하였다.

분석결과를 살펴보면, 해당 품질요소가 충족되는 경우 소비자 만족이 향상되지만, 충족되지 않더라도 불만을 제기하지 않는 매력적 품질(A)에는 저렴한 가격, 실내인테리어의 고급스러움, 테이블과 의자의 편안함, 무선인터넷 사용의 편리성 등이 포함되는 것으로 나타났다. 또한, 매력적 품질로 분류된 요소들이 고객만족도 향상에 미치는 상대적 영향력 정도를 이해하기 위한 품질요소별 만족계수(Better, b)를 도출한 결과, 저렴한 가격(b=0.714), 테이블과 의자의 편안함(b=0.580), 무선인터넷 사용의 편리성(b=0.572), 실내인테리어의 고급스러움(b=0.544)의 순서로 영향력이 높은 것으로 나타났다. 한편, 품질이 향상될수록 소비자들의 만족도를 향상시킬 수 있는 일원적 품질(O)에는 매장의 청결 및 위생(b=0.473)과 가격 대비 품질(b=0.675)이 포함되었으며 나머지 품질요소들은 모두 무관심 품질(I)로 분류되었다. 반면, 해당 품질요소가 충족되어도 소비자만족도가 크게 향상되지는 않지만 충족되지 않을 경우 불만을 야기하는 당연적 품질(M)에는 아무런 품질요소도 분류되지 않는 것으로 나타났다.

표 5. 커피전문점 품질요소의 속성분류 (n=300)

구분	품질요소	A	M	I	O	R	Q	속성	만족계수	불만족계수
서비스	직원의 태도	54	89	103	50	2	2	I	.351	-470
	서비스 신속도	100	51	113	31	3	2	I	.444	-278
	마일리지 적립	85	33	149	27	2	4	I	.381	-204
	직원의 외모	53	59	145	35	4	4	I	.301	-322
	매장의 청결 및 위생	24	97	57	114	2	6	O	.473	-723
제품	커피의 품질	63	65	82	81	4	5	I	.495	-502
	커피메뉴의 다양성	74	31	166	25	1	3	I	.335	-189
	매장에 따른 커피맛의 동질성	41	30	183	11	32	3	I	.196	-155
	기타 다른 메뉴의 다양성	91	22	166	17	4	0	I	.365	-132

가격 대비 품질	83	32	64	116	4	1	O	.675	-502
저렴한 가격	137	18	66	73	4	2	A	.714	-.310
실내 인테리어의 고급스러움	126	19	115	34	2	4	A	.544	-.180
테이블과 의자의 편안함	114	27	93	52	7	7	A	.580	-.276
테이블 공간의 충분성	109	30	119	29	9	4	I	.481	-.206
무선인터넷 사용의 편리성	102	23	99	61	12	3	A	.572	-.295

주) A: 매력적 품질(Attractive Quality), M: 당연적 품질(Must-be Quality), I: 무관심 품질(Indifferent Quality), O: 일원적 품질(One-dimensional Quality), R: 역품질(Reverse Quality), Q: 응답모순

각 품질요소에 대한 속성 분류결과를 Timko(1993)의 분류방법에 따라 2X2의 행렬로 정리한 결과는 다음 [그림 3]과 같다[19].

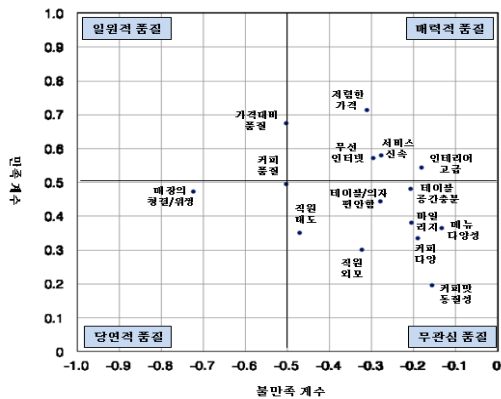


그림 3. 커피전문점의 품질요소별 속성에 따른 행렬적 표현

3. 잠재적 고객만족개선지수 산출

본 연구는 만족도의 개선범위를 파악하기 위해 Kano 모델에서 분석한 긍정과 부정의 질문 이외에 현재수준의 만족도 위치를 파악하기 위한 설문문항을 구성하였다. 이를 위해 15가지 품질요인에 대해 카페베네와 스타벅스의 만족도를 묻는 질문을 추가하여 분석한 결과, 카페베네와 스타벅스의 현재 만족위치(P)와 잠재적 고객만족개선지수는 다음과 같이 나타났다.

표 6. 카페베네의 만족위치(P) 및 잠재적 고객만족개선지수

구분	품질요인	속성	만족계수	불만족계수	만족위치 (P)	PCSI	순위
서비스	직원의 태도	I	.351	-.470	.240	.111	15
	서비스 신속도	I	.444	-.278	.169	.275	8
	마일리지 적립	I	.381	-.204	.143	.238	10
	직원의 외모	I	.301	-.322	.072	.229	11
제품	매장의 청결 및 위생	O	.473	-.723	.059	.414	4
	커피의 품질	I	.495	-.502	.072	.423	3
	커피메뉴의 다양성	I	.335	-.189	.147	.188	13
	매장에 따른 커피맛의 동질성	I	.196	-.155	.035	.161	14
시설	기타 다른 메뉴의 다양성	I	.365	-.132	.170	.195	12
	가격 대비 품질	O	.675	-.502	.067	.608	2
	저렴한 가격	A	.714	-.310	.075	.639	1
	실내 인테리어의 고급스러움	A	.544	-.180	.283	.261	9
	테이블과 의자의 편안함	A	.580	-.276	.239	.341	5
	테이블 공간의 충분성	I	.481	-.206	.203	.278	7
	무선인터넷 사용의 편리성	A	.572	-.295	.243	.329	6

표 7. 스타벅스의 만족위치(P) 및 잠재적 고객만족개선지수

구분	품질요인	속성	만족계수	불만족계수	만족위치 (P)	PCSI	순위
서비스	직원의 태도	I	.351	-.470	.045	.306	7
	서비스 신속도	I	.444	-.278	.176	.268	10
	마일리지 적립	I	.381	-.204	.129	.252	11
	직원의 외모	I	.301	-.322	.062	.239	12
제품	매장의 청결 및 위생	O	.473	-.723	.063	.410	3
	커피의 품질	I	.495	-.502	.147	.348	5
	커피메뉴의 다양성	I	.335	-.189	.139	.196	14
	매장에 따른 커피맛의 동질성	I	.196	-.155	.052	.144	15
시설	기타 다른 메뉴의 다양성	I	.365	-.132	.162	.203	13
	가격 대비 품질	O	.675	-.502	.124	.551	2
	저렴한 가격	A	.714	-.310	.062	.652	1
	실내 인테리어의 고급스러움	A	.544	-.180	.238	.306	7
	테이블과 의자의 편안함	A	.580	-.276	.219	.361	4
	테이블 공간의 충분성	I	.481	-.206	.179	.302	9
	무선인터넷 사용의 편리성	A	.572	-.295	.242	.330	6

PCSI 지수를 살펴보면, 카페베네와 스타벅스 모두에 서 저렴한 가격이 가장 큰 값을 나타냈으며, 가격 대비

품질, 커피의 품질, 매장의 청결 및 위생, 테이블과 의자의 편안함 등이 높은 값을 나타내 이들 품질요소에 대한 고객만족 개선의 필요성이 높은 것으로 나타났다.

4. 커피전문점 간 비교

카페베네와 스타벅스의 만족위치(P)간 차이를 t-test를 통해 비교한 결과는 다음과 같다.

표 8. 커피전문점 간 비교

구분	품질요인	속성	만족위치 (P)		t값	p값*
			카페 베네	스타 벅스		
서비스	직원의 태도	I	.240	.045	20.961	.000
	서비스 신속도	I	.169	.176	-.760	.448
	마일리지 적립	I	.143	.129	1.847	.066
	직원의 외모	I	.072	.062	1.403	.162
제품	매장의 청결 및 위생	O	.059	.063	-.280	.780
	커피의 품질	I	.072	.147	-4.292	.000
	커피메뉴의 다양성	I	.147	.139	1.153	.250
	매장에 따른 커피맛의 동일성	I	.035	.052	-3.555	.000
	기타 다른 메뉴의 다양성	I	.170	.162	1.139	.256
	가격 대비 품질	O	.067	.124	-2.892	.004
시설	저렴한 가격	A	.075	.062	.537	.592
	실내 인테리어의 고급스러움	A	.283	.238	3.978	.000
	테이블과 의자의 편안함	A	.239	.219	1.559	.120
	테이블 공간의 충분성	I	.203	.179	2.325	.021
무선인터넷 사용의 편리성	A	.243	.242	.064	.949	

* α .05

분석결과를 살펴보면, 직원의 태도, 실내인테리어의 고급스러움, 테이블 공간의 충분성 요소들에서 카페베네가 스타벅스에 비해 현재의 만족위치가 높은 것으로 나타났으며, 커피의 품질, 매장에 따른 커피맛의 동일성, 가격 대비 품질 측면에서는 스타벅스가 카페베네에 비해 현재의 만족위치가 높은 것으로 나타났다.

5. 만족위치가 충성도에 미치는 영향

기존 관련 연구결과들[3][7][8][13][18]을 통해 소비자

들이 품질에 대해 지각하는 만족도가 재방문 의도나 추천의도와 같은 충성도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이에 본 연구는 앞서 산출한 커피전문점의 만족위치(P)가 충성도에 미치는 영향을 추가로 분석해 보았다. 마케팅 분야에서 충성도에 대한 분석을 위해 주로 재방문 의도와 추천의도가 측정변수로 활용되고 있으며, 본 연구에서도 카페베네와 스타벅스 각각에 대한 재방문 의도와 추천의도를 측정하여 만족위치(P)가 충성도에 미치는 영향을 회귀분석하였다. 독립변수인 만족위치(P)는 브랜드별로 15개 만족위치(P)를 평균한 값을 사용하였으며 종속변수인 충성도 역시 재방문의도와 추천의도를 평균한 값을 분석에 활용하였다. 분석 결과, 카페베네와 스타벅스 모두 만족위치(P)가 충성도에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 만족위치(P)라는 독립변수의 충성도에 대한 설명력은 각각 36.6%와 17.0%로 나타났는데 이는 만족위치(P)라는 단일 독립변수만을 분석에 활용하였기 때문에 충성도에 대한 설명력이 낮은 것으로 판단된다. 만족위치(P)가 충성도에 미치는 영향에 대한 회귀식 설명력은 카페베네가 스타벅스에 비해 상대적으로 높은 것으로 나타났다. 또한, 카페베네의 회귀계수(5.414)가 스타벅스의 회귀계수(3.406)에 비해 높은 것으로 나타났으며, 이는 만족계수(S), 불만족계수(D), 현재의 만족위치(P) 등을 통해 도출한 만족위치(P)가 충성도에 미치는 영향력은 카페베네가 스타벅스에 비해 높다는 것을 의미한다.

표 9. 만족위치(P)와 충성도간 관계

브랜드	종속변수	독립변수	B	S.E	Beta	t	p
카페 베네	충성도	상수항	2.423	0.073		33.116	0.000
		재방문 의도	5.414	0.411	0.607	13.163	0.000
		추천의도	만족위치				
스타 벅스	충성도	상수항	2.779	0.072		38.406	0.000
		재방문 의도	3.406	0.432	0.415	7.883	0.000
		추천의도	만족위치				

주) 1) $p < .01$
 2) 카페베네: $N=300$, $R^2 = 0.368$, 수정 $R^2 = 0.366$, $F = 173.261$, $p = 0.000$
 스타벅스: $N=300$, $R^2 = 0.173$, 수정 $R^2 = 0.170$, $F = 62.145$, $p = 0.000$

V. 결론

1. 연구결과 및 논의

최근 수년간 커피전문점 시장이 급속하게 팽창하면서 소비자들에게 기본적이면서 단순한 니즈를 충족시키는 것만으로는 더 이상 경쟁력을 유지하기가 어렵게 되었다. 커피전문점에 대한 소비자들의 니즈가 점차 고급화, 다양화, 개성화 되고 있는 한편 가격에 대한 민감성이나 가격 대비 품질에 대한 욕구는 커지고 있다. 이러한 소비자들을 만족시키기 위해서는 소비자들의 요구사항을 정확하게 파악하고 능동적으로 대응하는 노력이 요구된다. 또한 소비자 요구사항의 충족 또는 불충족이 소비자만족에 어떻게 영향을 미치는지 분석하는 것도 중요한 문제로 대두되고 있다.

본 연구는 기존 연구 및 사전조사내용을 토대로 커피전문점의 품질요인을 서비스, 제품, 시설 등 3가지 영역으로 선정하고 총 15가지 품질요소들에 대해 Kano모형을 활용하여 품질속성을 분류하고 품질속성 간 차이를 파악할 수 있는 만족계수와 불만족계수를 도출하였다. 또한, 소비자 만족도가 어느 정도나 개선될 수 있는지를 파악할 수 있는 잠재적 고객만족개선지수(PCSI Index)를 제시하였다.

이러한 연구결과를 토대로 다음과 같은 시사점이 도출되었다.

우선, 커피전문점의 매력적 품질(A)에는 저렴한 가격, 실내인테리어의 고급스러움, 테이블과 의자의 편안함, 무선인터넷 사용의 편리성 등이 포함되었다. 따라서 커피전문점은 가격의 적절성, 실내 인테리어, 테이블과 의자의 편리성을 통해 소비자 만족도를 높일 수 있는 여지가 있다고 판단된다.

한편, 품질이 향상될수록 소비자들의 만족도를 향상시킬 수 있는 일원적 품질(O)에는 매장의 청결 및 위생과 가격 대비 품질이 포함되었으며, 이러한 품질요소에 대해서는 커피전문점의 적극적인 관리로 소비자들의 불만족이 야기되지 않도록 해야 할 것이다.

잠재적 고객만족개선지수(PCSI Index)를 통해 카페베네와 스타벅스를 살펴본 결과, 저렴한 가격, 가격 대비 품질, 커피의 품질, 매장의 청결 및 위생, 테이블과

의자의 편안함 등의 품질요소들에 대해서 고객만족개선의 여지가 높은 것으로 나타났다. 한편, 두 커피전문점 간 만족위치를 비교한 결과, 직원의 태도, 실내인테리어의 고급스러움, 테이블 공간의 충분성 측면에서 카페베네가 스타벅스에 비해 높은 것으로 나타난 반면, 커피의 품질, 매장에 따른 커피맛의 동질성, 가격 대비 품질 측면에서 스타벅스가 카페베네에 비해 높게 나타났다.

마지막으로, 소비자가 지각하는 만족도가 충성도에 미치는 영향은 두 군데 커피전문점 모두에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

2. 연구의 한계점 및 향후 연구방향

본 연구는 다음과 같은 몇 가지 한계점을 지닌다. 첫째, 본 연구는 프랜차이즈 커피전문점의 주요 품질요소를 선정하기 위해 기존 문헌연구 및 사전조사를 수행하였음에도 불구하고, 최종 분석에 활용한 15개 항목 이외에도 소비자만족과 불만족에 영향을 미치는 다른 많은 품질요소들이 있을 것으로 판단된다. 따라서 향후 연구에서는 좀 더 포괄적인 품질요소들에 대한 분석이 필요하다.

둘째, 잠재 고객만족개선지수(PCSI Index)를 계산함에 있어서 현재 만족위치(P)가 양수와 음수를 가질 경우 만족도의 영향평가가 다르게 파악될 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 이러한 만족도의 증가를 파악할 수 있는 보다 정확한 연구가 이루어질 필요가 있다.

참고 문헌

- [1] 권동극, “커피전문점 서비스품질 만족이 재이용 및 추천의도에 미치는 영향”, 한국콘텐츠학회논문지, 제11권, 제5호, pp.449-465, 2011.
- [2] 김기란, 김동진, “선택속성에 따른 에스프레소 커피전문점의 포지셔닝에 관한 연구”, 한국조리학회지, 제16권, 제3호, pp.66-75, 2010.
- [3] 김동진, 김기진, “제방문의도 및 구전문의도 형성과정의 제품과 서비스 간에 차이에 관한 연구: 대구

지역 패밀리레스토랑을 중심으로”, 호텔경영학연구, 제19권, 제3호, pp.127-147, 2010.

[4] 김현아, “대학내 커피전문점 서비스품질에 대한 중요도-수행도 분석”, 한국식품영양과학회지, 제37권, 제8호, pp.1069-1078, 2008.

[5] 김홍범, 이정원, 노윤정, “커피전문점 선택속성이 고객충성도에 미치는 영향”, 외식경영연구, 제14권, 제4호, pp.237-252, 2007.

[6] 변숙은, 조은성, “프랜차이즈 매장 품질요인의 속성분류: 국내 외식업을 중심으로”, 유통연구, 제16권, 제1호, pp.95-115, 2011.

[7] 이승익, 고재윤, “레스토랑 물리적 환경과 메뉴품질이 고객만족 및 재방문의도에 미치는 영향”, 외식경영연구, 제13권, 제2호, pp.7-31, 2010.

[8] 이용희, 이기중, “관광객의 감정적인 정서가 국가 이미지, 관광객태도 및 행동의도에 미치는 영향”, 호텔경영학연구, 제19권, 제2호, pp.39-56, 2010.

[9] 임성욱, *Kano* 모델을 기반으로 한 잠재적 고객만족개선지수의 개발 및 적용에 관한 연구, 성균관대학교 박사학위 논문, 2005.

[10] 최성임, 박정열, 이민석, “커피전문점 방문수요 결정요인 분석”, 호텔관광연구, 제12권, 제2호, pp.150-161, 2010.

[11] 최영심, 김영태, 지옥화, “서울지역 대학생의 커피전문점 이용 실태에 관한 연구”, 한국조리학회지, 제15권, 제1호, pp.287-295, 2009.

[12] 한국경제 매거진, 2011년 6월

[13] C. Boshoff and B. Gray, “The relationships between service quality, customer satisfaction and buying intentions in the private hospital industry,” *South African Journal of Business Management*, Vol.35, No.4, pp.27-37, 2004.

[14] J. J. Cronin Jr. and A. S. Taylor, “Measuring service quality: A reexamination and extension,” *Journal of Marketing*, Vol.56, pp.55-68, 1992(7).

[15] N. Kano, N. Seraku, and F. Takahashi, “Attractive quality and must be quality,” *The journal of the Japanese Society for Quality*

Control, Vol.14, No.2, pp.39-48, 1984.

[16] A. Parasuraman, V. A. Zeithaml, and L. L. Berry, “SERVQUAL: A Multiple-Items Scale for Measuring Customer Perceptions of Service Quality,” *Journal of Retailing*, Vol.64(Spring), pp.12-40, 1988.

[17] S. M. Morgan, “Benefit dimensions of midscale restaurant chains,” *The Cornell H.R.A. Quarterly*, Vol.34, No.2, pp.40-45, 1993.

[18] S. A. Taylor and T. L. Baker, “An assessment of the relationships between service quality and customer satisfaction in the formation of customers purchase intentions,” *Journal of Retailing*, Vol.70, No.2, pp.163-178, 1994.

[19] M. Timko, “An experiment in continuous analysis. In Kano’s Method for understanding customer-defined quality,” *Center for Quality of Management Journal*, Vol.2, No.4, pp.17-20, 1993.

저 자 소 개

신 봉 섭(Bong-Sup Shin)

정희원



- 1995년 12월 : 호주 Charles Sturt University(경영학사)
- 1997년 5월 : 호주 University of Wollongong 경영학과(상학 석사)

- 2005년 2월 : 한국외국어대학교 일반대학원(경영학 박사)

- 2009년 3월 ~ 현재 : 경희사이버대학교 글로벌경영학과 교수

<관심분야> : 상품, 국제마케팅

김 기 석(Ki-Suk Kim)

정회원



- 1991년 2월 : 강원대학교(경영학 학사)
 - 1993년 2월 : 강원대학교 일반대학원(경영학 석사)
 - 2006년 8월 : 중앙대학교 일반대학원(경영학 박사)
 - 1993년 3월 ~ 1996년 6월 : Nielsen Korea 수석연구원
 - 1996년 6월 ~ 2007년 12월 : 제일제당(주) 리서치센터 센터장
 - 2008년 3월 ~ 현재 : KS&Company(주) 대표이사 사장
 - 2011년 3월 ~ 현재 : 숭실대학교 중소기업대학원 겸임교수
- <관심분야> : 신상품 마케팅, 브랜드 전략