

## 외식업 창업자의 특성과 경영관리활동에 관한 연구\*

김태훈(경남소상공인지원센터 전문위원)\*\*

홍효석(경남과학기술대학교 상경대학 교수)\*\*

### 국 문 요 약

본 연구는 외식업 예비창업자와 창업관련 종사자에게 외식업 창업기업의 경영관리 특성에 관한 연구를 통해 유용한 정보를 제공하기 위해 연구되었다. 창업 준비 및 창업자의 특성에 대한 조사결과 서부경남지역의 외식업 창업자들은 독립창업의 형태가 가장 많이 집계되었으며, 직장경험이나 타 업종 운영경험이 외식업 운영경험이 있는 창업자보다 많았다. 가설 검증에 따른 연구결과는 다음과 같다.

첫째, 50대 창업자가 30대 창업자보다 고객이 불평을 제기할 때 신속히 서비스를 제공한다거나, 주문한 음식이 아닌 다른 음식이 나왔을 때 양해를 구한 후 주문한 음식을 제공한다거나, 고객이 불편한 것이 없는지 수시로 체크하며 인사를 나누는 등의 서비스 활동을 하는데 많은 노력을 기울이고 있었다. 둘째, 외식업창업 후 재 창업한 창업자보다 직장생활 후 창업한 창업자가 음식과 관련한 고객의 불만에 대해 더 적극적으로 대처하고 있었으며, 외식업창업 후 재 창업한 창업자보다 타 사업 후 창업한 창업자가 음식과 관련한 고객의 불만에 대해 더 적극적으로 대처하고 있는 것으로 나타났다. 셋째, 외식업 점포의 운영관리에는 창업자의 정직성, 언행일치, 약속에 대한 신념의 정도와 같은 신뢰성과 실패가능성에 대한 인식 및 대처정도를 의미하는 대처노력 등이 영향을 미치고 있다. 넷째, 외식업 점포의 서비스관리 중 음식서비스와 사후서비스에는 창업자의 자기효능감이 영향을 미치고 있으며, 사전서비스에는 창업자의 자기효능감과 신뢰성이 영향을 미치고 있다. 다섯째, 외식업 점포의 수익관리에는 고객의 불만에 대한 대처노력이 영향을 미치고 있다. 여섯째, 외식업 점포의 고객관리에는 창업자의 신뢰성과 자기효능감이 영향을 미치고 있다. 일곱째, 경영관리활동 중 운영관리가 경영성공에 긍정적인 영향을 미치고 있다.

핵심주제어: 창업자 특성, 경영관리, 외식업

## I. 서론

외식업은 인간의 가장 기본적인 식욕을 충족시켜 주는 대표적인 산업으로 경제발전과 더불어 국민경제에서 차지하는 비중이 점점 더 증가하는 산업이다. 즉, 외식업은 식생활의 향상, 농축산물의 수요, 엄청난 고용인구의 창출뿐만 아니라 판매에 있어서도 다른 경제단위 들을 지원하는 측면에서 산업 전반에 걸쳐 중요한 역할을 하고 있다(Shin, 2007). 특히, 우리나라는 급속한 경제성장과 사회적 환경 변화로 선진국형 사회·문화적 구조를 갖추게 되었고, 국민경제의 발전에 따라 여가시간의 증대, 가처분소득의 증가, 가족관 및 외식행태의 변화, 생활패턴의 변화, 여성의 사회진출 및 실버세대의 등장, 가치관 및 의식구조 변화 등은 외식업의 발전에 큰 영향을 미쳤다.

국내 외식업 창업기업의 수는 경기불황에도 불구하고 다년간 꾸준한 증가세를 보이고 있다. 숙박·음식점업과 도소매업은 2012년 1~5월 평균적으로 전년 동기간 대비 각각 5만 명씩 증가했다. 그러나 고가영·이근태(2012)에 따르면 숙

박·음식업의 자영업자수가 전년 대비 11.7%의 높은 증가세를 보였지만, 1인당 부가가치는 전 산업 중 가장 낮은 수준을 보였다.

자영업의 증가가 해당 산업에서 부가가치 창출로 사업기회가 확대된 것이라면, 이는 긍정적인 현상이라 할 수 있다. 그러나 1인당 부가가치 낮음에도 불구하고 자영업자수가 증가한 이유는 경기침체가 장기화 되면서 조기퇴직자 및 실업자들을 중심으로 상대적 진입이 용이한 외식창업에 대한 열기가 높았기 때문이다.

결국 외식업의 현 상황은 외식창업 희망자들의 증가와 외식업종 및 업태의 다양화 및 글로벌화로 인해 외식창업의 시장은 확대되고 있으나, 내수 시장의 빈약과 낮은 진입장벽, 소비의 양극화, 업체 간 과당경쟁의 지속 등으로 저부가가치 산업구조를 벗어나지 못하고 있는 실정이라 하겠다.

2011년 통계청이 발표한 '사업체 생성 소멸 현황분석'에 따르면 연간 100만개 이상의 사업체가 생성·소멸되고 있으며, 전체 신규사업체 중 외식업이 약 20%를 차지하며, 휴·폐업 사업체 또한 외식업이 22.1%를 차지한다고 한다. 현재 우리나라 외식업 시장은 과열 상태이며, 초기 진입이 쉽다고

\* 이 논문은 2012학년도 경남과학기술대학교 교내연구지원비에 의해 연구되었음.

\*\* 제1저자, 경남소상공인지원센터, 전문위원. kth6007@naver.com.

\*\*\* 교신저자, 경남과학기술대학교 상경대학 회계정보학과 교수. justin@jinju.ac.kr.

· 투고일: 2014-01-20 · 수정일: 2014-03-14 · 게재확정일: 2014-03-31

해서 창업기업의 성공도 쉬운 것은 아니다. 외식업 시장에서 지속가능한 경영을 수행하기 위해서는 그에 따르는 노력과 연구가 뒷받침되어야 한다. 이러한 실정에서 외식업은 다양하게 변화하는 환경에 능동적으로 대처하고 다양하게 변화하는 고객의 기호와 욕구에 부응하여 고객만족을 극대화시키며 대외 경쟁력 강화 차원에서 외식업의 재정립과 경영개선책에 관심을 기울여야 한다.

외식업 창업에 대한 연구를 살펴보면, 소비자들을 대상으로 외식이용의 현황을 파악하고 창업 때 고려해야 할 요인들에 관한 연구(Heo, 2004; Kim, 2006; Park, 2007), 창업자 특성에 관한 일반 연구(Lee, 2009; Cho & Kim, 2010; Kang, 2012), 성공적인 외식창업을 위한 시스템 모델과 지침을 개발하고자 한 연구(Son, 2007), 유명 외식업체를 대상으로 성공에 미치는 영향요인을 도출하고 이 요인들이 경영성과에 미치는 영향을 분석한 연구(Jang, Won & Park, 2006; Park, 2007; Kim, 2013; Zhao, 2013; Hwang, 2013) 등이 있다. 본 연구는 외식업 창업자를 대상으로 창업자의 특성에 따라 경영관리 활동에 차이가 있는지를 파악하고, 이러한 경영관리활동은 경영성과에 어떠한 영향을 미치는지를 분석하였다. 이는 창업성공요인들이 직접적으로 경영성과에 어떠한 영향을 미치는지를 분석한 기존연구와는 다르게 창업자의 특성과 경영관리활동 간의 관계를 분석하고 이들의 관계가 경영성과에 어떤 영향을 미치는지를 분석한 것에 차이점이 있다. 본 연구결과가 외식업 창업자들에게 성공적인 경영관리를 위한 기초정보로 활용되기를 기대한다.

## II. 이론적 배경

### 2.1 외식업의 특성

You(2003)에 따르면 외식산업의 특성은 보편적으로 일곱 가지로 분류 될 수 있다. 첫째, 외식산업은 인적구성요소의 비중이 크고, 인적영업활동에 의존하기 때문에 서비스 산업 중에서도 대표적인 인적서비스사업이다. 최근 타 사업은 기술, 자본집약적이던데 비하여, 외식산업은 생산부문 자동화의 한계와 서비스부문의 인적 의존성으로 인하여 노동집약적 산업이다. 2012년 기준으로 패스트푸드와 패밀리레스토랑 업계의 인건비 비중은 10~20%수준이다. 따라서 외식산업의 경우 1인당 매출액은 타 산업에 비하여 낮은 수준에 있다.

둘째, 외식산업은 여타 산업에 비해 입지여건에 따라 영업실적이 크게 차이나는 입지 의존적 산업이라 할 수 있다. 아무리 좋은 메뉴를 가지고 있고 영업을 뛰어나다 해도 점포의 위치에 따라 매출액에 영향을 받게 되므로 업소의 위치를 최우선적으로 하는 입지 사업적 특성을 가지게 된다.

셋째, 외식사업은 소비자의 라이프스타일에 영향을 받는 사업으로 소비사업으로 소비자의 기호에 강한 영향을 받는 사업이다. 외식사업의 발전과정이나 시장동향은 소비자의 의식구조, 식생활패턴의 변화, 가처분 소득의 증대, 소비자 생활

방식과 기호 등에 많은 영향을 받고 있다. 즉 소비자의 라이프스타일의 변화에 맞게 외식산업이 변화하고 있다고 할 수 있다.

넷째, 외식산업은 표준화, 단순화, 전문화의 3S 시스템을 추구하는 사업이다. 그렇기 때문에 체인본부나 점포의 각 부분별 시스템구축이 필요하고 시스템중심의 매뉴얼사업이 곧 경쟁력이 된다.

다섯째, 외식산업은 프랜차이즈 및 타산업과 연계가 가능하다.

외식사업에 대한 운영관리를 통해서 축적된 경험이나 노하우를 바탕으로 차후 다점포 전개나 서비스, 식자재, 급식, 유통, 식품, 부동산, 패션, 호텔 그리고 관광산업 등과 연계 사업화가 가능하며, 타산업과의 복합적인 특성으로 경영다각화가 가능한 사업이다.

여섯째, 외식산업은 시간적 제약과 수요예측이 불확실하다. 외식산업은 시간과 공간의 제약을 크게 받는다. 외식업소에서 영업을 할 수 있는 시간은 아침, 점심, 저녁시간으로 한정된 시간 내에서 대부분의 매출이 발생한다. 따라서 적절한 인력관리와 비어 있는 시간 및 공간 활용 등으로 인해 여러 가지 운영의 어려움을 야기한다. 또한 각종 행사, 계절, 일기 등의 변화로 인해 정확하게 고객의 수를 예측하거나 또한 식자재의 적정 구입량을 결정하기가 어렵다.

일곱째, 외식산업은 식자재 보존기간이 짧음으로 인한 부패위험성이 증가한다. 외식사업은 대부분 여러 종류의 음식을 주문에 의하여 그때그때 생산, 판매하기 때문에 생산능력에는 한계가 있으나 완성품 재고가 없다는 장점이 있다. 반면 식자재의 보존방법 및 보존기간이 짧고 까다로워서 관리를 소홀히 하면 부패의 위험성이 매우 높아 비용손실이 따르고, 또한 위생상의 문제도 발생한다.

### 2.2 창업자의 특성

창업이 활성화되어가는 차원에서 창업과 관련된 현상을 이해하기 위해 창업자의 특성에 관한 연구는 폭넓게 진행되고 있다. 특히 창업자의 특성은 창업의 성공여부를 결정하는 영향요인이라는 견해를 중심으로 많은 연구자에 의해 수행되었는데, 국내의 많은 선행연구들이 창업자의 공통적 개인적 특성으로 인구통계적 특성과 심리적 특성 및 행동적 특성 등이 기업성과에 미치는 영향을 규명하고자 하였다(Shin, 2007; Lee, 2009; Cho & Kim, 2010; Kang, 2012; Hwang, 2013). 이 방법은 전형적인 기업가와 유사한 인구통계학적 특징을 소유한 사람은 이전의 기업가와 유사한 특징을 소유했다는 가정이 가능하기 때문이다(Robinson 외, 1991).

#### 2.2.1 창업자의 배경특성

창업자의 배경특성은 성별, 학력 및 전공 관련성, 연령, 과

거 창업경험, 경영경험, 고객, 공급자, 경쟁자, 그리고 관련 산업에 대한 지식정도 등 일반적인 인구통계학적인 변수들로 설명하고 있다. 대부분의 창업자 배경특성들은 연구자에 따라 상호 상반된 결과를 제시하고 있지만, 경험과 관련한 배경특성은 일관된 결과를 보여주고 있다.

선행연구에서의 경험은 업종경험, 창업경험, 경영관리경험 등을 중심으로 연구되어졌는데, 업종경험은 창업자로 하여금 올바른 의사결정을 내릴 수 있도록 제품 및 시장에 대한 지식뿐만 아니라 사업관계에서의 접촉 대상들에 대한 지식을 사용할 수 있게 해주며(Cooper · Gascon, 1995), 성공적인 창업자는 이전 업종에서의 경험을 이해하고 그 업종에서 사업체가 직면하고 있는 문제점들을 평가할 수 있는 능력이 있을 수 있다(Bird, 1993).

따라서 대부분의 신생 사업체가 소규모의 영세사업에 머물러 있고 조직적 경영관리보다는 훨씬 자기관리를 필요로 하지만, 그것은 사업체가 적절한 관리시스템의 부재로 인하여 소규모로 머무르게 되는 것일 수 있다. 흔히 사업실패원인에 대한 리스트들에서 경영관리의 부재가 상위부분에 올라있는 것을 찾아볼 수 있듯이 분명 성장하는 사업체에게는 경영관리경험이 성공에 있어 무엇보다 중요하다(Ronstadt, 1988; Shin, 2007 재인용).

### 2.2.2 창업자의 심리적 특성

창업자의 심리적 특성이란 성취욕구, 위험감수성향, 모호함에 대한 인내력, 통제위치, 자기권능감과 같은 변수로 설명된다. 성취욕구는 창업자가 가져야 할 핵심적인 특성으로써 사업에 대한 끊임없는 노력과 인내 그리고 몰입으로 설명되며, 어떤 것들을 신속하고 가능한 잘 이해하려고 하는 바람 또는 경향으로 정의하고 있다(Jung & Kim, 2001). Komives(1972)는 높은 성취욕구가 첨단 기술분야에서 성공적인 창업자의 공통적인 특성이라고 밝히고 있다. 또한, 성공한 기업가들은 스스로 설정한 도전적인 목표를 뛰어넘는데 주력한다. 그리고 이 목표가 달성되면 상향조정된 새로운 목표와 기준을 설정하여 계속적으로 도전한다. 따라서 이들은 다른 사람을 능가하는데 주력하기보다는 자신의 과거실적을 계속하여 뛰어넘는데 노력한다(Shin, 2007).

위험감수성향은 높은 위험을 감수하고 불확실한 상황에 과감히 대처하는 정도로서 의사결정과정에서 기회를 잡기위해 예상되는 위험을 감수하고 일을 진행하려고 하는 성향을 나타내는 개념이다. 유능한 창업가는 타인이 보지 못하는 기회를 볼 수 있어야 하며 급변하는 시장상황과 위기, 경기부진, 공백상태에서도 새로운 사업아이디어를 기회로 포착할 수 있어야 한다. 이러한 기회인식을 바탕으로 창업자는 일반적으로 위기를 기회로 바꿔보려고 시도할 것이며, 높은 위험감수성향을 가진 사람들은 의사결정을 보다 빨리 내리고 기회를 잡으려 한다(Kim, 2013). McClelland(1961)는 성취동기가 강한 사람은 적절한 위험감수성향을 가진다고 하였다.

모호함에 대한 인내력은 앞으로의 불확실한 상황에 대한 인내의 정도를 표현하는 개념이다. 창업자에게 상황을 파악할 수 있는 사전정보가 없을 경우 본능적으로 모호함을 자각한다거나, 복잡하고 해결이 힘든 상황에서 모호함에 대한 인내력이 발휘된다. 통제위치란 개인이 자신의 삶에서 어떤 사건을 스스로 통제할 수 있다고 느끼는 정도를 말한다.

통제위치는 특정한 일에 대한 결과가 자신의 특성이나 행동에 의해 결정된다는 내재적 통제성향과 자신의 노력과 행동보다는 행운이나 운명이 결과에 큰 영향을 준다고 인식하는 외적통제성이 있다. 즉, 자신의 행동결과가 내적으로 통제되는지 아니면 외적으로 통제되었는지에 관한 믿음을 나타내는 개념이라 하겠다. 내적 통제위치를 갖고 있는 사람은 자신의 능력, 기술, 노력 등을 통해 자신의 행동 결과를 스스로 통제할 수 있다고 믿는 반면, 외적 통제위치를 갖고 있는 사람은 자신의 행동결과에 대해 스스로가 영향을 미칠 수 있는 부분이 거의 없다는 생각을 갖고 있다. 내적 통제위치를 갖고 있어 자신의 주변 일들이 어떻게 진행되는지는 자신에게 달려 있다고 믿는 사람들이 자신의 통제력을 믿지 않는 외적 통제위치를 갖고 있는 사람들보다 강한 창업의지를 가질 가능성은 높다고 할 수 있다(Kim, 2013).

자기권능감은 자아개념의 중요한 축으로 정해진 과업을 성공적으로 수행할 수 있다는 가능성에 대한 개인적 믿음의 의미하는데, 주어진 상황을 잘 이겨내기 위해 필요한 동기부여, 인지자원, 행동과정을 최고로 높일 수 있는 능력이 자신에게 있다는 믿음으로 해석된다(Wood & Bandura, 1989). 또한 Bandura(1997)는 개인의 직접적인 성공경험, 타인으로부터의 언어적 설득이나 감정적 환기, 개인의 정서적 상태, 타인의 관찰을 통한 대리학습 등이 자기권능감에 영향을 미친다고 한다. 자기권능감은 스스로 지각한 역량이 성공적인 성과물로 나타날 수 있게 행동으로 보여줄 수 있다는 신념이라는 점에서 자긍심과 차이가 있다.

### 2.2.3 창업자의 행위적 특성

창업자의 행위적 특성으로는 신뢰성, 외부네트워크, 비전, 자기효율성, 창업동기, 위험에 대한 대처능력 등 연구자에 따라 다양하게 구별하고 있다. 본래 행위적 특성이란 한 개인이 그를 둘러싼 환경과 상호작용하는데 있어서 그 사람 특유의 방식이며, 비교적 장기적으로 일관된 행위특성을 말한다. 신뢰성은 최고경영자가 대내외적으로 믿음을 갖도록 하는 행동적 특성이라고 할 수 있으며 기업의 성장단계에 상관없이 성공창업을 위해 매우 중요한 요인이다(Lee & Jang, 1998). Bird(1993)는 비전, 경영목표 및 경영이념들은 장기적인 사업 계획 및 전략적 의사결정에 영향을 미친다고 하였다. Collins & Lazier(1992) 역시 비전은 미래의 상태에 대한 기회인지와 이미지로서 기업 성공의 핵심적인 요인임을 강조하였다. 창업동기는 비전, 자기효율성, 경영목표 및 이념 등을 내포한다고 볼 수 있으며, 이들 요소들은 기업의 장기적 전략방향을 결정하여 또한 전략적 의사결정 및 계획과 운영에 영향을 미

치게 된다. 외부네트워크, 신뢰성, 자기효율성 등을 포함하는 사회적 능력에 대해서는 Cho(1995), Lee & Jang(1998), Song & Son(2005)의 연구에서 모두 창업성공에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

## 2.3 창업자의 경영관리

일반적으로 경영관리란 경영목적을 달성하기 위해서 수행되는 모든 활동이 합리적으로 수행되도록 계획, 조직, 충원, 지휘, 통제하는 과정을 의미한다고 볼 수 있다(Hong, 1999). 외식업에 있어서 경영관리란 외식점포를 운영하는데 필요한 사람, 상품, 자본을 효과적으로 활용하여 목적을 달성하는 기술을 의미하는 것으로 여기에는 비용관리만 국한되는 것이 아니라 사회에 대한 공헌 부분과 경영효율을 실현하는 것까지 포함한다(Shin & Park, 1999).

외식업은 생산과 제공의 기술적인 면에서 매우 복잡한 특징을 가지고 있으며 사회, 경제적인 외부요인들과 상품과 직원 관리, 영업관리를 포함한 내부적인 요인들이 복합적으로 연결된 사업이므로 외식사업의 경영관리는 시장규모의 확대, 새로운 컨셉의 등장, 경쟁심화 등이 진전되면서 사업규모에 관계없이 적정 투자비용 유지, 운영관리 비용 최소화, 객단가 최대화 전략 및 회전을 향상을 통한 매출증대 등 경영효율화 실현의 근간이 되고 있다.

이러한 외식업의 경영관리는 근본적으로 차별화되고 집중화된 요소가 창업기업의 성과에 증대한 영향을 미친다고 본다. 차별화되고 집중화된 요소로서 외식업 창업의 경영관리 요소는 크게 운영관리, 수익관리, 고객 및 서비스관리전략 등으로 구분해 볼 수 있겠다.

### 2.3.1 운영관리

운영관리는 상품관리, 유통관리, 판매촉진으로 세분되며, 상품관리는 상품의 품질, 특징, 옵션, 상표명, 포장 등을 모두 포함하며 상품의 기획에서 소비자의 욕구충족에 개입된 과정까지를 포함하는 포괄적인 상품의 개념으로 사용된다.

유통관리는 유통경로, 범위, 점포위치, 재고수송 등에 관한 내용을 포함하며 상품이 생산되어 소비되는 과정에 관련된 생산회사, 도매상 및 소비자까지 포함한 조직이나 이들의 활동을 의미한다.

판매촉진은 광고, 인적판매, 판매촉진, 홍보, 직접 마케팅 등을 말하며 판매활동을 보다 원활하게 하는 동시에 매출액을 증가시키기 위해 실시되는 모든 판매활동을 말한다. 광고매체는 마케팅전략을 실행하기 위한 수단 중의 하나이다. 마케팅 목표가 설정되면 목표를 효과적으로 달성하기 위한 마케팅 전략과 계획이 필요하다. 마케팅 목표를 효과적으로 달성하기 위해서는 소비자들에게 상품에 관한 정보를 전달해야 하는데, 이때 가장 많이 사용되는 방법이 광고이며 전달하고

자하는 의도 및 내용에 따라 이용되는 광고 수단에도 영향을 미친다. 언론광고는 광고매체 중에서 가장 영향력이 높고 효용성이 있는 매체로써 뉴 미디어의 발달로 인하여 그 적용 범위가 점차 넓어지고 있으며, 광고 형태 또한 더욱 다양해지고 있다. 하지만 광고비용이 많이 들며 메시지 전달 시간이 짧은 특징이 있다. 인쇄매체는 독자의 자발적이고 적극적인 정보처리를 필요로 한다. 다른 매체보다도 독자를 선별하여 정보를 전달할 수 있다는 점에서 고객 선별성이 매우 높다. 반면에 노출 고객의 수가 상대적으로 제한되고 비용이 많이 드는 매체이기도 하다. 옥외광고는 일단 설치되면, 장기적으로 보존되기 때문에 노출비용이 상대적으로 낮으며, 대형 광고물의 경우 시야를 지배하는 극적인 시각효과를 유도할 수 있다는 장점이 있다. 하지만 광고효과를 측정하기 어렵고, 공간 확보의 용이한 측면을 고려해 보아야 한다. 온라인매체는 전통적 매체와 달리 양방향성을 가지고 있기 때문에 고객과 광고주 간의 상호 커뮤니케이션을 원활하게 할 수 있으며, 그 결과로 고객과 브랜드 간의 관계 형성 및 관리에 유용하다. 이러한 운영전략 요소들은 장단기적 목표를 설정하고 실행에 나가는데 중요한 관리요소가 된다.

### 2.3.2 수익관리

수익관리는 가격, 원가 및 재고관리로 세분되며, 가격은 가격 할인, 정찰제, 신용조건 등을 포함하며 소비자의 욕구와 필요를 상품과 메시지 교환을 실현 시키는 매개체 역할을 한다. 원가 및 재고관리는 원가계산을 근거로 하여 경영활동 전반을 합리화하고 원가절감을 도모하도록 하는 경영활동의 관리이며, 재고관리는 최적 재고량을 계획, 조직, 통제하여 능률과 효율성을 도모하고자 하는 경영활동의 관리이다. 외식업의 상품의 원재료가 되는 농산품 및 가공물의 최적 재고량과 원가 관리는 매우 중요하다.

### 2.3.3 고객 및 서비스관리

고객 및 서비스관리는 차별화를 기반으로 한 고객 및 서비스관리로서 메뉴의 다양화 및 차별화를 예로 들면 시간대별 특성에 맞춘 메뉴 구성으로 소비자들을 끌어들이며 데드타임을 없애 고객층을 널리 확보하고 매출 증대에도 기여하는 방법이 될 수 있다. 또한, 외식업 소비자의 욕구와 수요는 시간대, 연령대 등 다양하다. 이는 상품 자체가 경쟁업체와 차별화될 수 있는 기회가 될 수 있다.

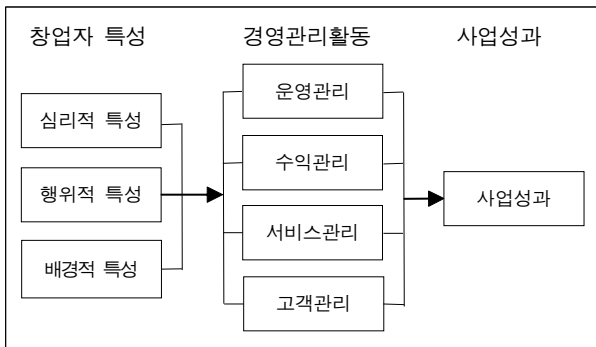
## III. 연구설계

### 3.1 연구모형의 설정

본 연구는 외식업 창업자의 특성과 경영관리활동과의 관계를 파악하고 경영관리활동이 경영성공에 어떠한 영향을 미치는지 분석하는데 있다. 일반적으로 창업자의 특성은 심리적 특성, 행위적 특성, 배경적 특성, 역량 특성 등으로 분류하여

연구되고 있다. 그러나 본 연구에서는 창업자의 특성을 창업자의 배경적 특성과 심리적 특성 및 행위적 특성을 중심으로 분석하였다. 창업자의 역량 특성은 설문조사에 의한 자료수집에 한계가 있어 제외하였다.

외식업 창업자의 경영관리활동은 점포운영전략, 수익전략, 고객 및 서비스전략으로 분류하였다. 이는 차별화를 기반으로 분류된 것으로서, 차별화되고 집중화된 경영관리활동은 창업기업의 성과에 중대한 영향을 미치기 때문이다. 이러한 창업자의 특성과 경영관리활동을 기반으로 <그림 1>과 같이 연구모형을 설정하였다.



<그림 1> 연구모형

### 3.2 변수의 정의

차별화되고 집중화된 경영관리 요소는 창업기업의 성과에 중대한 영향을 미친다. 본 연구에서 사용된 창업자의 경영관리 요소로는 크게 운영관리, 수익관리, 서비스관리, 고객관리 등으로 구분하였다.

운영관리는 상품관리, 유통관리, 판매촉진 등으로 세분화 되지만 본 연구에서는 중소 음식점 창업자를 대상으로 하기 때문에 창업자의 운영관리에 대한 세분화는 큰 의미를 가질 수 없을 것으로 판단되어 상품, 유통, 촉진(광고)을 포괄하는 개념으로 정의하였다.

수익관리는 가격, 원가 및 재고관리로 세분되며, 가격은 가격 할인, 정찰제, 신용조건 등을 포함하는 의미로 정의하였으며, 원가 및 재고관리는 원가계산을 근거로 하여 경영활동 전반을 합리화하고 원가절감을 도모하도록 하는 경영활동으로 정의하였다.

고객 및 서비스관리는 차별화를 기반으로 한 고객 및 서비스관리로서, 사전 서비스 활동과 사후 서비스 활동으로 구분하였다. 사전 서비스 활동은 고객과 만나기 전 서비스를 준비하거나 불만을 사전에 예방하는 활동으로 정의하였고, 사후 서비스 활동은 고객과의 조우 및 불만을 접하면서 이루어지는 서비스 활동으로 정의하였다.

창업자의 배경특성은 학력 및 전공 관련성, 연령, 과거창업 경험, 경영경험, 관련 산업에서의 경험, 고객, 공급자, 경쟁자, 그리고 관련 산업에 대한 지식정도로 구분 할 수 있다. 그러나 본 연구에서는 설문의 제약으로 인해 창업자의 배경특성

을 성별, 연령, 창업경력 등으로 한정하여 정의하였다.

창업자의 심리적 특성은 선행연구에서 정의하는 성취동기, 위험감수성, 모호함에 대한 인내성향, 통제위치, 자기권능감과 같은 변수들의 개념으로 정의하였다.

창업자의 행위적 특성은 선행연구에서 정의하는 창업동기, 실패가능성이나 위험에 대한 대처노력, 신뢰성 등의 개념으로 정의하였다. 창업동기는 비전, 자기효율성, 경영목표 및 이념 등을 내포하는 의미로, 실패가능성이나 위험에 대한 대처노력은 실패가능성에 대한 인식 및 대처정도로, 신뢰성은 최고경영자의 정직성, 언행의 일치, 그리고 약속에 대한 신념의 정도로 정의하였다.

### 3.3 가설 설정

많은 연구에서 창업의사 결정에 영향을 주는 요인으로서 경제적 환경 특징, 개인의 삶이나 경력 환경의 특징, 그리고 개인의 성향 세 가지 요인을 제시하고 있다. 또한 사업기회의 발견에 있어서 창업 아이디어와 사업기회의 시작은 일상 속에서 우연한 기회에 시작 된다고 하는 창업자들도 다수 있는 것으로 나타났다(Lee & Jang, 2001). 이러한 우연한 기회가 단순히 우연히 아니라 창업자의 배경 및 경력적 특성에 의해 이루어지는 것이며 창업자의 배경 중 학력은 기업에 투자된 초기인적자본의 성격을 나타내고 있으며, 이는 경영자의 인생경험과 네트워크 형성 그리고 성공적인 기업운영에 필요한 자원에 대한 간접적인 측정변수로서의 역할을 한다고 판단해 볼 수 있겠다. 따라서 다음과 같은 가설 1을 설정하였다.

*가설 1: 창업자의 배경적 특성에 따라 경영관리활동(운영관리, 수익관리, 서비스관리, 고객관리)에는 차이가 있을 것이다.*

*가설 1-1: 창업자의 성별에 따라 경영관리활동(운영관리, 수익관리, 서비스관리, 고객관리)에는 차이가 있을 것이다.*

*가설 1-2: 창업자의 연령에 따라 경영관리활동(운영관리, 수익관리, 서비스관리, 고객관리)에는 차이가 있을 것이다.*

*가설 1-3: 창업자의 창업경력에 따라 경영관리활동(운영관리, 수익관리, 서비스관리, 고객관리)에는 차이가 있을 것이다.*

창업자의 심리적 특성과 행위적 특성은 창업과 관련한 많은 연구에서 다루어진 변수들이다. 본 연구에서는 창업자의 심리적 특성을 성취동기에 대해 분석하였다. 그 이유로는 성취동기는 창업자가 가져야 할 핵심특성이기 때문이다. 창업자의 심리적 특성 중 위험감수성은 성취동기가 강한 사람에게 위험감수성향 역시 강하게 나타나므로 위험감수성을 성취동기에 포함하였으며, 모호함에 대한 인내성향, 통제위치, 자

기권능감 등의 변수들은 설문대상자가 초기 창업자를 대상으로 이루어져 창업자의 심리적 특성을 세분화하기가 어렵다고 판단해서이다.

창업자의 외부네트워크, 신뢰성, 자기효율성 등을 포함하는 사회적 능력이 창업성공에 유의한 영향을 미치고 있다는 점은 선행 연구들에서 밝혀진 바 있다(Cho, 1995; Lee & Jang, 1998; Song & Son, 2005). 뿐만 아니라 비전, 경영목표 및 이념 등의 요소들도 창업기업의 장기적 전략방향을 결정하고 전략적 의사결정 및 계획과 운영에 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다(Bird, 1993; Collins · Lazier, 1992). 본 연구에서는 이러한 창업자의 사회적 능력을 행위적 특성으로 보아 창업동기, 실패가능성이나 위협에 대한 대처노력, 신뢰성 등의 요인들이 경영관리활동에 어떠한 영향을 미치는지 다음과 같은 가설 2를 설정하였다. 창업동기는 비전, 자기효율성, 경영목표 및 이념 등의 의미를 내포하고 있어 하나의 요인으로 보았다.

*가설 2: 창업자의 심리적, 행위적 특성은 경영관리활동에 영향을 미칠 것이다.*

*가설 2-1: 창업자의 심리적 특성(성취동기), 행위적 특성(신뢰성, 자기효능감, 대처노력)은 운영관리에 영향을 미칠 것이다.*

*가설 2-2: 창업자의 심리적 특성(성취동기), 행위적 특성(신뢰성, 자기효능감, 대처노력)은 수익관리에 영향을 미칠 것이다.*

*가설 2-3: 창업자의 심리적 특성(성취동기), 행위적 특성(신뢰성, 자기효능감, 대처노력)은 서비스관리에 영향을 미칠 것이다.*

*가설 2-4: 창업자의 심리적 특성(성취동기), 행위적 특성(신뢰성, 자기효능감, 대처노력)은 고객관리에 영향을 미칠 것이다.*

창업기업의 경영성과와 관련한 대부분의 연구는 창업자의 특성 또는 창업환경과의 관련성을 대상으로 하고 있다. 그러나 본 연구에서는 창업기업의 경영활동과 창업기업의 경영성과간의 관련성을 분석하고자 한다.

외식업에 있어서 경영관리란 외식점포를 운영하는데 필요한 사람, 상품, 자본을 효과적으로 활용하여 목적을 달성하는 기술을 의미하는 것으로 여기에는 비용관리만 국한되는 것이 아니라 사회에 대한 공헌 부분과 경영효율을 실현하는 것까지 포함한다(신재용·박기용, 1999). 이러한 외식업의 경영관리는 근본적으로 차별화되고 집중화된 요소가 창업기업의 성과에 중대한 영향을 미친다고 본다. 차별화되고 집중화된 요소로서 외식업 창업의 경영관리 요소는 경영성과에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 판단되어 다음과 가설 3을 설정하였다.

*가설 3: 경영관리 요소는 외식업 창업기업의 사업성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.*

### 3.4 자료수집 및 분석방법

본 연구에 사용된 설문지는 2013년 5월 15일부터 2013년 8월 31일까지 서부경남지역의 소자본 외식업 창업자를 대상으로 실시하였다. 배포된 설문지는 400부 중에 120부가 회수되었으며, 설문지 분석결과가 결측값인 12부를 제외하고 108부를 최종분석 자료로 이용하였다.

분석을 위한 통계처리는 SPSS 18.0 프로그램을 이용하였으며, 분석방법으로는 자료의 기초통계분석으로 빈도분석을 실시하였으며, 신뢰성과 타당성 분석을 위해 신뢰도분석과 요인분석을 실시하였다. 가설검증을 위해서는 교차분석, 분산분석, 회귀분석을 이용하였다.

## IV. 실증분석

### 4.1 표본의 특성

<표 1>에 따르면 외식업 창업자 중 남성은 46.3%(50명), 여성은 53.7%(58명)였다.

연령 분포는 20대 8.4%(9명), 30대 17.6%(19명), 40대

<표 1> 표본의 특성(n=108)

항목	구분	빈도(명)	퍼센트(%)
성별	남성	50	46.3
	여성	58	53.7
연령	20대	9	8.4
	30대	19	17.6
	40대	43	39.8
	50대	36	33.3
	60대	1	0.9
창업형태	독립창업	70	64.8
	가맹점	18	16.7
	가맹본부	4	3.7
	인수창업	16	14.8
창업 이전경험	직장경험 없이 창업	10	9.3
	직장생활 중 창업	44	40.7
	다른 사업 중 창업	39	36.1
	외식업 중 재 창업	15	13.9
광고활용 방법	언론 광고	11	10.2
	옥외 광고	16	14.8
	안내 전단	27	25.0
	이벤트 행사	3	2.8
	온라인 광고	10	9.4
	광고 안함	41	38.0

39.8%(43명), 50대 33.3%(36명), 60대 0.9%(1명)로 나타났다. 따라서 본 연구를 위한 표본 집단은 40대와 50대의 성인 남녀이다.

창업형태로는 독립 창업이 64.8%(70명)로 가장 많은 비율을 차지하였다. 프랜차이즈 가맹점 창업이 16.7%(18명), 인수창업 14.8%(16명), 가맹본부(프랜차이즈형)이 3.7%(4명) 순으로 집계되었다. 창업 이전의 경험에 대해서는 직장 생활 후 창업이 40.7%(44명)로 가장 많았으며, 다른 사업 후 창업이

36.1%(39명)로 비슷하였다. 외식업 경험 후 창업은 13.9%(15명)였으며, 창업경험 없이 창업한 응답자는 9.3%(10명)였다. 창업자들의 광고활용방법에 대해서는 광고를 하지 않는 창업자가 전체의 38.0%(41명)를 차지하였으며, 광고를 하는 응답자중 25.0%(27명)가 안내 전단지 이용하고 있다고 응답하였고, 옥외 광고를 이용하는 응답자가 14.8%(16명), 언론 광고를 이용하는 응답자가 10.2%(11명), 온라인 광고를 이용하는 응답자가 9.4%(10명) 순으로 나타났다.

### 4.2 신뢰성 검증 및 변수의 타당성

본 연구에서의 신뢰성 분석은 내적 일관성을 평가하기 위해 Cronbach 알파값을 신뢰도 계수로 사용하였으며, 신뢰성 판단 기준은 0.6 이상으로 하였다.

<표 2>에서 보면 창업자의 심리적 특성에 대한 6개 변수들 중 1개 변수를 제외한 5개 변수들의 Cronbach 알파값이 0.725로 나타났으며, 행위적 특성으로 중요하게 고려한 9개 변수들 중 2개 변수를 제외한 7개 변수들의 Cronbach 알파값이 0.648로 나타났다. 따라서 모든 항목에서 높은 신뢰수준을 보였다.

<표 2> 신뢰도 분석 결과

변수명		최초 항목 수	최종 항목 수	Cronbach α
창업자 특성	배경특성	1	-	-
	심리적특성	6	5	0.725
	행위적특성	9	7	0.648
경영관리 활동	운영관리	12	6	0.772
	수익관리	7	5	0.707
	서비스관리	11	8	0.643
	고객관리	4	3	0.681
사업성과		4	4	0.743

본 연구의 측정지표에 대한 타당성 확보를 위해 요인분석을 실시하였으며, 요인분석 결과에서 하나의 요인으로 묶여지는 변수들은 측정의 타당성이 있다고 볼 수 있다. 요인의 추출 방법으로는 주성분분석법을 사용하였다.

요인분석 결과 창업자의 심리적 특성과 경영관리활동에서의 운영관리와 고객관리는 각각 하나의 요인으로 적재되었다. <표 3>은 창업자 특성 중 행위적 특성에 대한 요인분석결과로서 3개의 요인으로 분류되었으며, 요인 1은 창업자 고유의

<표 3> 행위적 특성 요인분석 결과

변수명	요인 1	요인 2	요인 3
	신뢰성	자기 효율성	대처 능력
모든 사람과 편하게 지낼 수 있다.	<b>.902</b>	-.052	.030
나는 광범위한 주제를 가지고 누구와도 이야기할 수 있다.	<b>.856</b>	.105	.071
미식가들의 욕구를 충족시켜주기 위하여 운영한다.	<b>.544</b>	.362	-.139
새로운 메뉴개발을 위하여 새로운 기술과 제품에 대한 아이디어를 찾고 있다.	.000	<b>.878</b>	.189
나는 사업성장을 위하여 새로운 트렌드를 반영한다.	.184	<b>.863</b>	.135
내점포의 이미지를 위하여 종업원에게 서비스교육을 실시한다.	.007	.115	<b>.845</b>
나는 어떠한 사회적인 상황에도 빠르게 적응할 수 있다.	.000	.137	<b>.837</b>
고유치	2.329	1.669	1.066
% of Var	33.279	23.846	15.224

<표 4> 수익관리 요인분석 결과

변수명	요인 1	요인 2
	가격,메뉴 차별화	원가관리 차별화
우리음식점만의 노하우를 주인이 직접 가지고 있다	<b>.887</b>	.058
새로운 메뉴개발에 투자한다	<b>.798</b>	.015
타점포와의 가격, 메뉴를 차별화하여 변화를 꾀한다	<b>.686</b>	.095
원가절감을 위해 구매 관리를 직접한다	.099	<b>.881</b>
매월 수입과 지출을 관리한다	.031	<b>.886</b>
고유치	2.033	1.445
% of Var	40.653	28.890

<표 5> 서비스관리 요인분석 결과

변수명	요인 1	요인 2	요인 3
	음식 서비스	사전 서비스	사후 서비스
주문한 음식에서 머리카락이 나왔을 때 정중하게 사과한다.	<b>.821</b>	-.054	.214
음식에 이상이 있을 때 음식 값을 받지 않는다.	<b>.777</b>	-.044	.042
주문한 음식이 아닌 다른 음식이 나왔을 때 양해를 구한 후 다시 음식을 제공한다.	<b>.649</b>	.463	.005
고객이 불평을 제기할 때 신속히 서비스를 제공한다.	.255	<b>.764</b>	-.116
고객이 불편한 것이 없는지 수시로 체크하며 인사를 나눈다.	.004	<b>.708</b>	.069
주문한 음식이 아닌 다른 음식이 나왔을 때 양해를 구한 후 주문한 음식을 제공한다.	-.138	<b>.635</b>	.133
고객이 신발을 분실하였을 경우 새신발을 구입해준다.	.023	.207	<b>.847</b>
종업원의 실수로 고객의 의복에 음식물을 묻혔을 때 세탁비를 지급한다.	.198	-.091	<b>.840</b>
고유치	2.275	1.546	1.270
% of Var	28.433	22.005	18.846

‘신뢰성’으로, 요인 2는 창업자의 경험을 기반으로 하는 ‘자기효율성’으로, 요인 3은 문제 발생 시 창업자의 ‘대처능력’으로 정의하였다.

<표 4>는 경영관리활동 중 수익관리에 대한 요인분석결과로서 2개의 요인으로 분류되었으며, 요인 1은 가격과 메뉴에 대한 차별화로써 '가격과 메뉴차별화', 요인 2는 원가·재고관리, 수입과 지출관리로서 '원가관리'로 정의하였다.

<표 5>는 경영관리활동 중 서비스관리에 대한 요인분석결과로서 3개의 요인으로 분류되었으며, 요인 1은 음식과 관련한 서비스를 의미하는 '음식서비스'로, 요인 2는 고객의 불만을 사전에 예방하는 서비스를 의미하는 '사전서비스'로, 요인 3은 불만에 대한 금전적 보상을 의미하는 '사후서비스'로 정의하였다.

### 4.3 요인 간 상관관계

요인간의 상관관계를 확인하기 위하여 해당요인에 포함되는 변수들의 평균값을 구하여 살펴보았다. 요인간의 상관분석 결과는 <표 6>과 같다.

원가관리차별화와 자기효능감, 원가관리차별화와 성취동기, 자기효능감과 성취동기, 가격메뉴차별화와 고객만족은 상관관계가 높게 나타났다. 이는 창업자의 특성이 수익관리에 큰 영향을 준다는 것을 의미한다. 대부분의 요인 간에 상관관계가 비교적 높은 것으로 확인되었으나, 운영관리와 창업자 특성(성취동기, 신뢰성, 자기효능감 등)은 상관관계가 없는 것으로 나타났다.

<표 6> 요인 간 상관관계표

변수명	경영관리활동					
	운영관리	수익관리		서비스관리		
		가격메뉴 차별화	원가관리 차별화	음식 서비스	사전 서비스	
경영관리활동	가격메뉴 차별화	.497** (.000)	1			
	원가관리 차별화	.033 (.733)	.201* (.037)	1		
	음식 서비스	.323** (.001)	.493** (.000)	.170 (.079)	1	
	사전 서비스	.386** (.000)	.393** (.000)	.378** (.000)	.218* (.024)	1
	사후 서비스	-.112 (.250)	-.092 (.344)	.380** (.000)	.191* (.048)	.176 (.068)
	고객만족	.453** (.000)	.500** (.000)	.392** (.000)	.498** (.000)	.490** (.000)
창업자 특성	성취동기	.022 (.821)	.199* (.039)	.515** (.000)	.222* (.021)	.302** (.001)
	신뢰성	.118 (.225)	.218* (.023)	.281** (.003)	.278** (.004)	.391** (.000)
	자기효능감	.025 (.800)	.065 (.506)	.605** (.000)	.005 (.959)	.212* (.027)
	대처능력	.436** (.000)	.092 (.343)	.143 (.141)	-.037 (.702)	.372** (.000)
	고객관리	.329** (.001)	1			
창업자 특성	성취동기	.228* (.018)	.432** (.000)	1		
	신뢰성	.373** (.000)	.406** (.000)	.373** (.000)	1	
	자기효능감	.165 (.088)	.248** (.010)	.529** (.000)	.242* (.012)	1
	대처능력	.171 (.077)	.309** (.001)	.214* (.026)	.031 (.749)	.294** (.002)

### 4.4 가설검증 결과

#### 4.4.1 가설 1의 검증결과

가설 1은 창업자의 배경특성에 따라 경영관리활동에 차이가 있을 것인지에 대해 분석이다. 가설 1-1: '창업자의 성별에 따라 경영관리(운영관리, 수익관리, 서비스관리, 고객관리)에는 차이가 있을 것이다'에 대한 분석결과는 유의적인 차이를 발견할 수 없었다.

가설 1-2: '창업자의 연령에 따라 경영관리활동(운영관리, 수익관리, 서비스관리, 고객관리)에는 차이가 있을 것이다'에 대한 분석 결과는 <표 7>과 같다. <표 7>에 나타난 바와 같이 경영관리활동 요인에서 운영관리, 수익관리, 고객관리 모두 창업자의 연령과는 차이가 없는 것으로 나타났다. 그러나 서비스관리에서 음식서비스와 사후서비스에서는 차이가 없었으나, 사전서비스전략에서는 F 값은 6.351, p-value = 0.002로 유의수준 p<0.01에서 연령에 따라 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

<표 7> 연령과 서비스관리에 대한 분산분석 결과

요인	연령	빈도	평균	표준편차	표준오차	F값 (유의확률)
음식 서비스	30대	28	4.3304	.43062	.08138	0.425 (0.655)
	40대	43	4.2442	.42779	.06524	
	50대	37	4.3108	.40997	.06740	
사전 서비스	30대	28	3.9643	.44757	.08458	6.351*** (0.002)
	40대	43	4.2326	.49084	.07485	
	50대	37	4.3694	.42152	.06930	
사후 서비스	30대	28	3.3810	.63966	.12089	0.935 (0.396)
	40대	43	3.3101	.60595	.09241	
	50대	37	3.1532	.83368	.13706	

\*: p<0.1 \*\*: p<0.5 \*\*\*: p<0.01

사후분석 결과는 <표 8>에서 보는 바와 같이 30대와 50대 간에 p-value=0.003으로 유의수준 p<0.01에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 50대가 30대보다 고객이 불평을 제기할 때 신속히 서비스를 제공한다거나, 주문한 음식이 아닌 다른 음식이 나왔을 때 양해를 구한 후 주문한 음식을 제공한다거나, 고객이 불편한 것이 없는지 수시로 체크하며 인사를 나누는 등의 서비스 활동을 평균 0.40508 더 적극적이라 하겠다.

<표 8> 연령과 서비스관리에 대한 분산분석(사후분석) 결과

연령	연령	평균차	표준오차	유의확률
30대	40대	-.26827	.11096	.058
	50대	-.40508***	.11446	.003
40대	30대	.26827	.11096	.058
	50대	-.13681	.10246	.413
50대	30대	.40508***	.11446	.003
	40대	.13681	.10246	.413

\*: p<0.1 \*\*: p<0.5 \*\*\*: p<0.01



가설 1-3: '창업자의 전직경력에 따라 경영관리활동(운영관리, 수익관리, 서비스관리, 고객관리)에는 차이가 있을 것이다'에 대한 분석결과는 <표 9>와 같다. <표 9>에 의하면 경영관리활동 요소로서 운영관리, 수익관리, 고객관리 모두 전직경험과는 차이가 없는 것으로 나타났다. 서비스관리에서는 사전서비스와 사후서비스에서 차이가 없었으나, 음식서비스에서 F 값은 4.361, p-value =0.006로 유의수준 p<0.01에서 전직경험에 따라 차이가 있는 것으로 나타났다.

사후분석 결과는 <표 10>에서와 같이 외식창업 후 재창업한 창업자보다 직장생활 후 창업한 창업자가 유의수준 0.01(p-value=0.010)에서 음식과 관련한 고객의 불만에 대해 평균 0.41364 더 적극적으로 대처하고 있으며, 외식창업 후 재창업한 창업자보다 타 사업 후 창업한 창업자가 유의수준 0.05(p-value=0.018)에서 음식과 관련한 고객의 불만에 대해 평균 0.39615 더 적극적으로 대처하고 있는 것으로 나타났다.

<표 9> 전직경험과 서비스관리에 대한 분산분석 결과

요인	전직경험	빈도	평균	표준편차	표준오차	F값 (유의확률)
음식 서비스	직장경험 없이 창업	10	4.2500	.33333	.10541	4.361*** (0.006)
	직장생활 후 창업	44	4.3636	.37531	.05658	
	타 사업 후 창업	39	4.3462	.41996	.06725	
	외식창업 후 재창업	15	3.9500	.46483	.12002	
사전 서비스	직장경험 없이 창업	10	4.0000	.56656	.17916	1.379 (0.253)
	직장경험 후 창업	44	4.1591	.50572	.07624	
	타 사업 후 창업	39	4.2735	.48288	.07732	
	외식창업 후 재창업	15	4.3333	.25198	.06506	
사후 서비스	직장경험 없이 창업	10	3.2667	.89993	.28458	0.266 (0.849)
	직장경험 후 창업	44	3.2803	.69677	.10504	
	타 사업 후 창업	39	3.3248	.73145	.11713	
	외식창업 후 재창업	15	3.1333	.50079	.12930	

\*: p<0.1 \*\*: p<0.5 \*\*\*: p<0.01

<표 10> 전직경험과 서비스관리에 대한 분산분석(사후분석) 결과

전직경험		평균차	표준오차	유의확률
직장경험 없이 창업	직장경험 후 창업	-.11364	.14073	.884
	타 사업 후 창업	-.09615	.14239	.928
	외식창업 후 재창업	.30000	.16400	.346
직장경험 후 창업	직장경험 없이 창업	.11364	.14073	.884
	타 사업 후 창업	.01748	.08835	.998
	외식창업 후 재창업	.41364***	.12011	.010
타 사업 후 창업	직장경험 없이 창업	.09615	.14239	.928
	직장 경험 후 창업	-.01748	.08835	.998
	외식창업 후 재창업	.39615**	.12205	.018
외식창업 후 재창업	직장경험 없이 창업	-.30000	.16400	.346
	직장경험 후 창업	-.41364***	.12011	.010
	타 사업 후 창업	-.39615**	.12205	.018

\*: p<0.1 \*\*: p<0.5 \*\*\*: p<0.01

#### 4.4.2 가설 2의 검증결과

가설 2는 창업자의 심리적, 행위적 특성은 경영관리활동에 어떤 영향을 미치는지에 대한 분석이다. <표 11>은 가설 2-1부터 가설 2-4까지의 결과를 요약한 것이다.

가설 2-1: '창업자의 심리적 특성(성취동기), 행위적 특성(자기효능감, 대처노력, 신뢰성)은 운영관리에 영향을 미칠 것이다'에 대한 분석 결과는 행위적 특성 중 신뢰성이 유의수준 p<0.01(p-value=0.000)에서 양(+)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다.

가설 2-2 '창업자의 심리적 특성(성취동기), 행위적 특성(자기효능감, 대처노력, 신뢰성)은 수익관리에 영향을 미칠 것이다'에 대한 분석결과는 수익관리 중 메뉴차별화에서는 영향이 없는 것으로 나타났으나, 원가관리차별화에서는 행위적 특성 중 대처노력이 유의수준 p<0.01 (p-value=0.00)에서 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

가설 2-3 '창업자의 심리적 특성(성취동기), 행위적 특성(자기효능감, 대처노력, 신뢰성)은 서비스관리에 영향을 미칠 것이다'에 대한 분석결과는 서비스관리 중 음식서비스에서는 행위적 특성 중 자기효능감이 유의수준 p<0.05(p-value=0.012)에서, 사전서비스에서는 행위적 특성 중 자기효능감과 신뢰성이 유의수준 p<0.01(p-value=0.000)에서, 사후서비스에서는 행위적 특성 중 자기효능감이 유의수준 p<0.01(p-value=0.001)에서 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

가설 2-4 '창업자의 심리적 특성(성취동기), 행위적 특성(자기효능감, 대처노력, 신뢰성)은 고객관리에 영향을 미칠 것이다'에 대한 분석결과는 심리적 특성(성취동기)과 행위적 특성 중 자기효능감과 신뢰성이 유의수준 p<0.01(p-value=0.000)에서 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표 11> 창업자 특성과 경영관리활동에 대한 회귀분석 결과 1

		가설 2-1	가설 2-2(수익관리)	
		운영관리	메뉴 차별화	원가관리 차별화
독립 변수	(상수)	2.808*** (5.143)	2.836*** (5.508)	-.337 (-0.554)
	성취동기	-.109 (-.757)	.203 (1.378)	.434 (2.696)
	자기 효능감	.159 (1.706)	.163 (1.713)	.099 (0.949)
	대처노력	-.086 (-1.071)	-.062 (-0.751)	.466*** (5.200)
	신뢰성	.337*** (5.278)	.050 (0.773)	-.046 (0.515)
R <sup>2</sup>		0.224	0.072	0.427
F-value		7.445	1.999	19.172
유의확률		0.000***	0.100	0.000***

\*: p<0.1 \*\*: p<0.5 \*\*\*: p<0.01 ( ) : t값

<표 12> 창업자 특성과 경영관리활동에 대한 회귀분석 결과 2

구분		종속변수			
		가설 2-3(서비스관리)			가설 2-4
		음식 서비스	예방 서비스	사후 서비스	고객 관리
독립 변수	(상수)	<b>3.062**</b> (6.922)	<b>1.761**</b> (0.000)	.605 (0.846)	<b>1.674**</b> (4.290)
	성취동기	<b>.235*</b> (2.005)	.137 (1.145)	.113 (0.597)	<b>.300**</b> (2.909)
	자기 효능감	<b>.175**</b> (2.310)	<b>.297**</b> (3.849)	<b>.431**</b> (3.526)	<b>.228**</b> (3.412)
	대처노력	-.092 (-1.417)	-.023 (-0.350)	.004 (0.042)	-.032 (-0.559)
	신뢰성	-.025 (-0.483)	<b>.209**</b> (3.970)	.128 (1.528)	<b>.134**</b> (2.943)
	R <sup>2</sup>	0.116	0.292	0.168	0.314
F-value	3.392	10.615	5.216	11.790	
유의확률	<b>0.012**</b>	<b>0.000**</b>	<b>0.001**</b>	<b>0.000**</b>	

+: p<0.1 \*\*: p<0.5 \*\*\*: p<0.01 ( ) : 값

4.4.3 가설 3의 검증결과

가설 3에서는 경영관리활동 요인은 창업기업의 사업성과에 어떤 영향을 미치는지 분석하였다. <표 13>에 나타난 바와

<표 13> 경영관리활동과 사업성과에 대한 회귀분석 결과

사업성과 = 상수+β<sub>1</sub>운영관리+β<sub>2</sub>메뉴차별화+β<sub>3</sub>원가관리차별화+β<sub>4</sub>음식서비스+β<sub>5</sub>사전서비스+β<sub>6</sub>사후서비스+β<sub>7</sub>고객관리

구분	예상 부호	사업성과	t값	유의확률	R <sup>2</sup>	F-value (유의확률)	
독립 변수	상수	?	2.137	3.038	<b>.003</b>	0.149 <b>2.504**</b> (0.021)	
	운영관리	+	.402	3.189	<b>.002</b>		
	수익 관리	메뉴 차별화	+	-.086	-.588		.558
		원가 관리	+	-.005	-.050		.961
	서비스 관리	음식 서비스	+	-.041	-.250		.803
		사전 서비스	+	.222	1.562		.121
		사후 서비스	+	.031	.322		.748
	고객관리	+	-.157	-.817	.416		

+: p<0.1 \*\*: p<0.5 \*\*\*: p<0.01

같이 회귀식은 F값 2.504 p-value=0.021로서 유의수준 p<0.05에서 사업성과를 설명하는데 유용하게 나타났다. 그러나 회귀식을 설명하는 R2 값이 0.149로 다소 낮게 나타났으며, 각 요인에 대해서도 운영관리만이 p-value=0.002로서 유의수준 p<0.01에서 유의적이었다. 따라서 운영관리가 사업성과에 긍정적인 양(+)의 영향을 미치고 있다고 하겠다.

4.5 분석결과와 정리

본 연구에서의 가설검증을 <표 14>에 요약하였다. 가설 1-2의 서비스관리에서 연령 간에 유의적 차이가 존재하였다. 이는 연령 구간에서 30대보다 50대의 창업자가 서비스관리에 보다 적극적이라 하겠다. 또한 서비스관리 중 음식서비스에

서 유의적인 차이가 있는 것으로 나타났다. 가설 1-3의 서비스관리에서 전직경력 간에 유의적인 차이가 존재하였다.

이는 재창업자보다 직장생활 후 창업한 창업자와, 다른 분야에서 창업한 창업자가 음식과 관련한 서비스관리에 보다 적극적이었다.

가설 2에서는 창업자의 심리적 특성(성취동기), 행위적 특성(자기효능감, 대처노력, 신뢰성)은 경영관리활동에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 행위적 특성 중 신뢰성 요인과 운영관리 간, 수익관리 중 원가관리차별화와 행위적 특성의 대처노력 간, 음식서비스와 행위적 특성의 자기효능감 간, 사전서비스와 행위적 특성의 자기효능감 및 신뢰성 간, 사후서비스와 행위적 특성의 자기효능감 및 신뢰성 간, 고객관리와 심리적 특성의 성취동기 간, 고객관리와 행위적 특성의 자기효능감 및 신뢰성 간에 양(+)의 영향이 존재하는 것으로 나타났다.

<표 14> 가설 검증 결과의 요약

구분	결과해석	결과
가설 1-1	-창업자의 성별에 따라 음식점의 경영관리에는 차이가 없음	기각
가설 1-2	-30대와 50대의 서비스관리에 유의적인 차이가 존재하며, 50대가 30대보다 더 음식서비스요인에 적극적임	채택
가설 1-3	-음식서비스요인과 전직경력 간에 유의적인 차이가 존재하며, 직장경험이 있거나 타 업종에 창업 경험이 있는 창업자가 외식업 창업 후 재창업한 창업자보다 음식서비스요인에 더 적극적임	채택
가설 2-1	-행위적 특성 중 신뢰성과 운영관리 간에 양(+)의 영향이 존재함	채택
가설 2-2	-행위적 특성 중 대처노력과 수익관리 중 원가관리차별화 요인 간에 양(+)의 영향이 존재함	채택
가설 2-3	-행위적 특성 중 자기효능감과 서비스관리 중 음식서비스 요인 간에 양(+)의 영향이 존재함 -행위적 특성 중 자기효능감 및 신뢰성과 서비스관리 중 사전서비스 요인 간에 양(+)의 영향이 존재함 -행위적 특성 중 자기효능감과 서비스관리 중 사후서비스요인 간에 양(+)의 영향 존재함	채택
가설 2-4	-심리적 특성의 성취동기와 고객관리 간에 양(+)의 영향이 존재함 -행위적 특성 중 자기효능감 및 신뢰성과 고객관리 간에 양(+)의 영향이 존재함	채택
가설 3	- 경영관리 요소 중 운영관리와 경영성과 간에 양(+)의 관계가 존재함	부분채택

또한, 가설 3의 경우에서도 경영관리활동 중 운영관리와 사업성과 간에 양(+)의 영향 관계가 나타남으로써 운영관리가 사업성과에 긍정적인 영향을 미치고 있다고 판단 할 수 있었다.

V. 결론

최근 외식창업 희망자들의 증가와 외식업종, 업태의 다양화 및 경쟁심화 속에 외식창업의 시장이 확대되며 복잡해지고 있다. 하지만 내수시장의 빈약과 낮은 진입장벽, 업체 간 과다경쟁의 지속 등으로 저부가가치 산업구조를 벗어나지 못하고 있는 실정이다. 이러한 환경 속에 본 연구는 외식업 예비

창업자와 창업관련 종사자에게 외식업 창업기업의 경영관리 특성에 관한 연구를 통해 유용한 정보를 제공하기 위해 연구되었다.

창업 준비 및 창업자의 특성에 대한 조사결과 서부경남지역의 외식업 창업자들은 독립창업의 형태가 가장 많이 집계되었으며, 직장경험이나 타 업종 운영경험이 외식업 운영경험이 있는 창업자보다 많았다. 연구에 제시하지는 않았지만 창업자의 창업 준비기간으로는 6개월 이내로 응답한 응답자가 가장 많았으며, 창업 시 투자된 자본은 5천만원 미만의 소자본 창업자로 조사되었다. 가설 검증에 따른 연구결과는 다음과 같다.

첫째, 50대 창업자가 30대 창업자보다 고객이 불평을 제기할 때 신속히 서비스를 제공한다거나, 주문한 음식이 아닌 다른 음식이 나왔을 때 양해를 구한 후 주문한 음식을 제공한다거나, 고객이 불편한 것이 없는지 수시로 체크하며 인사를 나누는 등의 서비스 활동을 하는데 많은 노력을 기울이고 있었다.

둘째, 외식업창업 후 재 창업한 창업자보다 직장생활 후 창업한 창업자가 음식과 관련한 고객의 불만에 대해 더 적극적으로 대처하고 있었으며, 외식업창업 후 재 창업한 창업자보다 타 사업 후 창업한 창업자가 음식과 관련한 고객의 불만에 대해 더 적극적으로 대처하고 있는 것으로 나타났다.

셋째, 외식업 점포의 운영관리에는 창업자의 정직성, 언행일치, 약속에 대한 신념의 정도와 같은 신뢰성과 실패가능성에 대한 인식 및 대처정도를 의미하는 대처노력 등이 영향을 미치고 있다.

넷째, 외식업 점포의 서비스관리 중 음식서비스와 사후서비스에는 창업자의 자기효능감이 영향을 미치고 있으며, 사전 서비스에는 창업자의 자기효능감과 신뢰성이 영향을 미치고 있다.

다섯째, 외식업 점포의 수익관리에는 고객의 불만에 대한 대처노력이 영향을 미치고 있다.

여섯째, 외식업 점포의 고객관리에는 창업자의 신뢰성과 자기효능감이 영향을 미치고 있다. ,

일곱째, 경영관리활동 중 운영관리가 경영성공에 긍정적인 영향을 미치고 있다.

본 연구에서는 창업자의 인적 기본자원인 창업자의 배경, 창업경력, 심리적 특성 및 행위적 특성을 통해 외식업 경영관리활동 간의 영향 관계를 분석하였다. 대부분의 창업자가 창업 시 고려하는 요소로 창업 아이템, 음식점의 위치, 인테리어, 목표 소비자군 등을 고려하여 성공적인 창업을 준비한다. 하지만 본 연구를 통해 앞서 언급한 요소들 외에 창업자의 유·무형적 자원들은 경영관리활동 간에 영향 관계가 있음을 확인하였고, 이는 중요한 창업 요소로 인지되어야 한다. 따라서 급변하는 시장과 수요에 대한 대응과 함께 창업자의 인적자원간 적절한 조화를 도모하여야 성공창업이 될 것이다.

## REFERENCE

- Bandura, A.(1997), *Self-Efficacy: The Exercise of Control*, New York: W. H. Freeman and Company.
- Bird, B. J.(1993), *Demographic Approaches to Entrepreneurship: The Role of Experience and Background*, In: Katz, J. A. and Brockhaus, R. H(Eds.), *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, CT: JAI Press.
- Cho, J. H and Kim, C. J(2010), A Study on Performance Factors on the Small Business, *Korea Industrial Economics Association*, 23(1), 141.
- Cho, H. R.(1995), *A Study on the Situational Relationship between Characteristics of Entrepreneur, Innovativeness of Product, Venture Business Performance*, PhD's thesis, KAIST.
- Collins, J. C. and Lazier, G. D.(1992), *Beyond Entrepreneurship*, Englewood Cliffs, N.J: Prentice Hall.
- Cooper, A. C., Gascon. F.J(1992), *Entrepreneurs, Processes of Funding, and New Firm Performance*, In: Sexton, D. L. Kasarda, J. D. Eds, *The state of the Art of Entrepreneurship*, PWS-Kent, Boston, 301-343.
- Heo, M. Y.(2004), *A Study on Factors Influencing Restaurant Selection*, Master's thesis, Busan, Graduate School Kyungsoong University. 54-56.
- Hong, K. W.(1999), *Introduction to the foodservice industry*, Seoul; Daewangsa, 216-232.
- Hwang, J. H.(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), 51-59.
- Jang, R. K and Won, C. S and 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.
- Jung, S. H., Kim, H. R.(2001), An Exploratory study on Success Factors in Small Business Startups, *Entrepreneurship and Venture*, 4(2), 3-29.
- Kang, S. B.(2012), *Report on corporation performance influenced by entrepreneur's motive, entrepreneurship, and advanced preparation*, Master's thesis, Seoul, Graduate School Chungang University
- Kim, J. S.(2006), *A Study on choice factors foodservice business selected by the preliminary*, Master's thesis, Seoul, Graduate School Sejong University. 3-75.
- Kim, T. G.(2013), *A Study on the Starting business factors and the business type selection factors affecting the business performance in the foodservice industry*, Master's thesis, Daegu, Graduate School Chungwoon University.
- Ko, G. Y., Lee, K. T.(2012), *LG Business Insight, LGERI Repor(1205)*, 17-26.
- Komives, J.(1972), *A Preliminary Study of the Personal*

- Values of High Technology Entrepreneurs, Technical Entrepreneurship, *Center for venture Management*, 7(2). 72
- Lee, K. H.(2009), An Exploratory Study on the Success Factors of Small Knowledge-based Firms, *Korean Corporation Management Review*, 16(3), 158.
- Lee, J. W. and Jang, S. D.(1998), A Conceptual Study on the Success Factors of High-tech Venture, *Entrepreneurship and Venture*, 1(2) 69-75.
- Lee, J. W. and Jang, S. D.(2001), An Exploratory Study on the Success Factors of Growth Stages Venture Business, *Korean Journal of Management*, 9(2) 79-92.
- McClelland, D. C.(1961), *The Achieving Society*, Princeton, NJ: Van No Strand.
- Park, H. W.(2007), *The Selection Act for eating-out Business Conditions and the Analysis of Requirement Decision Factor*, Master's thesis, Seoul, Graduate School Sejong University.
- Park, J. W.(2007), *Analysis of Success Factors for Business Starting-up in the Food Service Industry*, Master's thesis, Daegu, Graduate School Kyungpook National University.
- Robinson, P. B., Stimpson, D. Y., Huehner, J. C. and Hunt, H. K.(1991), An Attitude Approach to the prediction of Entrepreneurship, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Summer, 13-31.
- Ronstadt, R.(1988). The Corridor Principle, *Journal of Business Venturing* 3(1), 31-40.
- Shin, K. S.(2007), *The Empirical Study on Effect of Entrepreneurship and Service Orientation on Venture's Success in Restaurant Business*, Doctoral dissertation, Chungnam; Hoseo University Graduate School.
- Shin, J. Y and Park, K. Y.(1999), *Introduction to the Korean foodservice industry*, Seoul; Daewangsa, 411.
- Son, M. H.(2007), *Relationship Between the Start-up Factor and business founder's Attitude in Food Service Business*, Master's thesis, Seoul, Graduate School Kyonggi University. 129-131.
- Song, J. H., Son, D. H.(2005), The Effect of Traits of the Enterpriser on the Outcome of the Company, *Business and Economic*, 38(2), 53-79.
- You, Y. J.(2003), *Practice Point of Start-up Foodservice*, Seoul, Hnawool Press.
- Wood, R., Bandura, A.(1989), Effect of Perceived Controllability and Performance Standards on Self-Regulation of Complex Decision Making, *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(5), 805-814.
- Zhao, Y. J.(2013), *The Characteristics of Restaurant Entrepreneurs and their Stores, and the Influence of the Start-up Factors on Management Performance*, Daejeon, Graduate School Chungnam National University.

# A Study on the Management Activities and the Characteristic of Food Restaurant Entrepreneur

Kim, Tae Hoon\*  
Hong, Hyo Seok\*\*

## Abstract

This study is preliminary founding start-ups of restaurant entrepreneurs to study the characteristics of management in order to provide useful information was studied. Survey period is from 2013 March 15 to August 31.

About the nature of the preparation and establishment founder findings restaurant entrepreneurs of Western Gyeongnam area were most often in the form of an independent establishment has been compiled, work experience and other industries operating experience was more than restaurant entrepreneurs of operating experience. Hypothesis Testing in accordance with results of this study are as follows.

First, the 50 founders than 30 founders quickly when the customer complaint or that service, order food and non-food note is issued after obtaining the order or that provide food, no customer is often inconvenient check the sharing services, such as personnel activities were devoting a lot of effort. Second, the re-startups restaurant entrepreneurs than new startups restaurant entrepreneurs was founded after the founder of career-related customer complaints about food more active coping was, and re-startups restaurant entrepreneurs by the founder other than business founded by the founder of the food-related customer complaints more aggressively for coping, respectively. Third, restaurant entrepreneurs of the store operations management has integrity, words and actions match, such as the degree of belief in the promise of reliability and the possibility of failure, which means the degree of recognition and response efforts are having an impact deal. Fourth, restaurant of food service management services and after-sales service has impact on the founder of the self-efficacy and self-efficacy of pre-service features and reliability founder affecting. Fifth, the revenue of the restaurant for dealing with customer complaints management includes efforts are having an impact. Sixth, restaurant founder of reliability and customer care has influenced the self-efficacy. Seventh, management of operational management activities have a positive impact on business performance are.

*Keywords: Characteristic Entrepreneur, Business Administration, Food Service*

\* First Author, Research Fellow, Gyeongnam Small Business Support Center, kth6007@naver.com

\*\* Corresponding Author, Professor, Department of Accounting Information, Gyeongnam National University of Science and Technology, justin@gntech.ac.kr