

의료기관의 식자재 공급자 선정기준에 영향을 미치는 요인 분석

김정리¹ · 최성경 · 박동경
연세대학교 식품영양학과

Analysis of Factors Influencing on Food Supplier Selection Criteria
in the Health-care Foodservice Operations

Jeong-Lee Kim¹ · Sung-Kyung Choi · Tong-Kyung Kwak
Dept. Food and Nutrition, Yonsei University

ABSTRACT

The purposes of this study were to find factor which influence on the selection criteria of food supplier.

Questionnaire were distributed to 52 general hospitals with more than 400 beds located in Seoul and Kyongin province, and responded questionnaires were collected from 44 dietetic departments(84.6%) and 18 purchasing departments(34.6%). The main results of this study can be summarized as follows:

- (1) Supplier selection criteria include quality, service, cost and supplier competency.
- (2) With having been met with tight competition and market opening, hospitals plan a strategy to improve quality, service and they tend to have more interest in various supplier selection criteria.
- (3) Purchasing departments estimate more highly the rate of reflection in considering supplier selection criteria than the rate of importance about cost criteria, which reveals that purchasing departments sensitively respond to cost cutdown.
- (4) When selecting suppliers, a significant($p<0.01$) influence of stability of supplier industry environment on the selecting criteria such as the importances of quality, service, and supplier quality are recognized only after recognizing the stability of food delivery industry. Food supplier industry secures stability more quickly through major companies' participation in food distribution industry and this will reveal the importance of supplier selection criteria.

접수일 : 2002년 9월 15일, 채택일 : 2002년 10월 21일

¹Corresponding author : Jeong-Lee Kim, Department of Food and Nutrition, Yonsei University, 134, Shincheon-dong, Seodaemun-gu, Seoul 120-749, Korea

Tel : 02)2123-4660, E-mail : cleankim2@hanmial.net

(5) Suppliers which are selected by the quality criteria, service criteria, supplier quality criteria make efforts to communicate with foodservice departments, to give more proper information about substitute food, new product, and to make commitments, while suppliers which are decided by cost criteria do not establish supportive relationships with foodservice departments.

KEY WORDS : supplier selection criteria, purchasing department, foodservice department, supplier industry environment, hospital competition strategy, supplier competency

서 론

다변화된 유통체계를 통해 공급자 선택의 폭이 확대됨에 따라 공급자 선정방식이 기업의 생존과 성장에 어떠한 영향을 미칠 것인가에 대한 관심이 크게 증대되고 있다. 이렇게 기업의 성장이 자체의 생산공정에만 달려 있는 것이 아니라, 외부에서 들어오는 공급품, 원자재의 수준, 나아가 공급자의 생산시스템과 밀접한 관계가 있다는 인식이 확대되고 있는 실정이다. 이제는 개별 기업의 성과나 경쟁력이 아니라 전체 시스템의 성과 및 경쟁력이 필요한 시기¹⁾이므로, 점차 공급원천과의 관계를 통한 효율적 구매방식을 추구하는 경향이 짙어졌다.

현재 국내 식자재 유통사업은 커다란 변혁을 겪고 있다. 우선 정부에서 농수산물 유통개혁 방안 마련에 착수하여, 산지유통 및 공영도매시장의 개혁, 소비자 유통경로의 다원화, 유통정보체계 구축 등을 골간으로 하는 농수산물 유통개혁 대책²⁾을 마련하였고, 농특세를 재원으로 2004년까지 새로운 유통기법을 도입, 총 16개소의 물류센터를 건립하여 소비자 유통경로를 다원화해 나가기로 하였다. 이렇게 정부에서 주도하는 농수산물 유통구조 혁신을 통해 식자재의 대량 구매와 신속한 공급이 가능해지자, 이를 이용해 사업장 특성에 맞는 다양한 식자재를 공급하고 유통구조 혁신에서 오는 수익을 확보하려는 대기업들의 유통사업 진출이 활발해졌다. 삼성 에버랜드, 신세계 푸드시스템, 현대 지네트, 제일제당 푸드 사업부 등이 선두 진영으로 그동안 중·소규모 업체 일색이던 식자재 유통사업에 커다란 변혁이 일어나고 있다^{3,4)}. 그러자 과거에는 공급자가 단지 적정한 품질의 제품을

판매할 뿐이며, 그러한 품질이나 가격은 당사의 경쟁자에게도 똑같이 제공된다는 가정 속에서 공급자는 단순히 모든 경쟁자가 공유할 수 있는 외적인 환경요소일 뿐이었으나, 이제는 공급자 선정이 기업의 주요한 경쟁요인으로 인식되고 있다.

치열한 경쟁상황은 기업 뿐 아니라 의료기관에서도 동일하게 일어나고 있다. 국내 의료기관에서도 의료 서비스 평가제, 의약분업 시행, 의료시장 개방 등 국내·외적인 환경 변화로 인해 의료계에서도 비용을 최소화하면서 환자 만족도를 극대화시키는 경영 효율화를 통한 경쟁력 강화가 국제 경쟁에서 살아남을 수 있는 당면과제로 대두되었다. 의료환경의 변화는 의료기관의 진료지원 서비스의 한 요소인 영양서비스에도 큰 영향을 미쳐 영양부서의 효율적 관리를 통해 환자의 식사 만족도를 향상시키고자 하는 요구가 절실해졌다. 갈수록 치열해지는 경쟁환경 속에서 의료기관도 자재를 납품하는 공급자에 대한 관심을 가지게 되었고, 우수한 식자재를 납품 받을 수 있도록 객관적인 공급자 선정기준을 마련하여 공급자를 엄선해야 할 필요성에 당면하였다.

그러나 현행 식자재 공급자 선정방식은 아직 많은 문제점을 드러내고 있는 실정이다. '경쟁입찰방식'은 가격면에서는 가장 유리하다고 할 수 있겠으나, 영세업체들도 사업자 등록증만 있으면 자금력이 부족해도 일단 낙찰을 받고 보자는 식으로 경쟁적으로 응찰, 낙찰가를 낮추어 놓고, 비현실적인 낙찰가에 품질을 맞추다 보니 밀도살 소고기를 납품하는 등 품질상의 많은 문제점을 드러내고 있는 실정이다.

또한 국내에서 이루어졌던 구매와 관련된 연구는 급

식비에 관한 연구, 구매 현황에 관한 연구, 가공식품 이용에 관한 연구 등 급식운영의 일부분으로서 구매관리를 다루는데 지나지 않았다⁹⁾. 최근 은정연¹⁰⁾의 연구에서는 급식학교에서 공급자 평가요소에 대해 영양사가 인지하는 중요도와 현 공급자의 수행도를 비교하였고, 정세량¹¹⁾의 연구에서는 의료기관에서 구매상황별로 공급자 평가요소의 중요도에 대한 사용부와 구매부서 간의 인식차이, 영향력 차이에 관해 분석하는 등 구매관리 및 공급자 선정에 관한 구체적인 연구가 이루어지기 시작하였다. 그러나 구매과정은 크고 작은 이권과 맞물려 있어 대다수 업체들이 관련자료 공개를 꺼리는 실정이므로, 구매담당자의 인식도 조사에 그친 연구들이 많고 그러한 연구결과를 실제 공급자를 선정할 때 평가기준으로 활용하기에는 객관성이 결여된 상태이다.

본 연구는 서울·경인지역의 400병상 이상 규모의 종합병원 영양부서와 구매부서를 대상으로 식자재 공급업체 선정방식을 조사하여, 공급자 선정기준에 영향을 미치는 요인을 규명해 보고자 시행하였다. 연구의 세부적인 목표는 다음과 같다.

첫째, 현행 의료기관의 식자재 공급업체 선정방식을 조사하여, 세부적인 공급자 선정기준을 설정한다.

둘째, 의료기관의 경쟁전략이 공급업체 선정기준에 미치는 영향을 분석한다.

셋째, 식자재 공급업체 선정기준에 대한 영양부서와 구매부서의 견해 차이를 조사하고, 실제 공급자 선정에 미치는 영향력을 비교한다.

넷째, 식자재 공급산업 환경의 급격한 변화가 공급자 선정기준에 미치는 영향을 분석한다.

다섯째, 향후 식자재 공급자 선정기준의 설정 방향을 제시하고, 이런 객관적인 기준을 토대로 설정된 공급자를 통해 얻을 수 있는 효과를 제시해 본다.

연구내용 및 방법

1. 조사대상 및 방법

서울·경인 지역의 종합병원 중 400병상 이상의 규모

를 가진 병원을 대상으로 하였다. 구매부서용 설문지는 식자재 공급자 선정에 주요한 의사결정을 맡고 있는 책임자, 검수, 대금결제 등 영양부서 식자재 구매 관련 업무를 담당하는 자를 대상으로 하였다. 영양부서용 설문지는 공급자 선정에 주요한 의사결정을 맡고 있는 책임자, 검수 등 구매 관련 업무를 담당하는 자를 대상으로 하였다. 본 연구에서는 월말 식자재 결산액이 크고, 식사의 품질에 대한 불만을 해소하는데 영향이 큰 식자재를 공급한다고 판단되는 농산물 공급업체와 축산물 공급업체를 대상으로 하였다.

1) 예비조사

2001년 12월 1일~2001년 12월 30일에 걸쳐 서울에 소재한 1,500병상 이상의 의료기관 2개 곳을 방문하여 식자재 구매부서 및 영양부서 책임자를 만나 면담하였다. 또한 경기도에 소재한 대기업 소속 위탁회사 2개 곳을 방문하여 구매팀 책임자와 면담하였다.

2) 본조사

2002년 1월 14일~2002년 2월 22일에 걸쳐 서울, 인천, 경기 소재 400병상 이상 종합병원 전수인 52개(서울 35개, 경인지역 17개) 영양과에 전화하여 협조 요청을 하였고, 이에 응하기로 답한 48개 병원을 개별 방문하여 설문을 수집하였다. 이 중 구체적인 설문 문항을 보고 응해 주지 않은 곳도 있어 총 44개 병원으로부터 설문을 회수하였으며, 이중 직영병원은 31개곳, 위탁병원은 13개곳이었다. 52개 전수 중 설문 응답율은 영양부서 84.6%(44개), 구매부서 34.6%(18개)였다.

2. 조사내용 및 방법

현재 식자재 구매현황에 대한 문항은 병원내 구매부서 유무, 구매행위 참여자, 식자재 공급자 평가서 유무 등에 관한 총 11문항으로 구성하였다. 식자재 공급업체 현황에 대한 실태를 조사하고, 공급자 선정과정, 검수, 재고관리, 공급자 사후 평가 여부에 대한 의견을 조사하였다. 구매자 입장에서 공급업체에 개선을 요구하는 사항

은 무엇인지, 의료기관의 경쟁이 심화됨에 따라 공급자 관에 어떤 변화가 있었는지 조사하였다. 현 식자재 공급 업체와의 계약상황에 대한 설문지 문항은 계약된 공급업체의 수, 공급업체와의 계약방법, 계약기간, 공급업체에게 지불한 월말 결산액 등 총 7문항으로 구성하였다.

의료기관의 경쟁전략에 대한 설문지 문항은 의료기관에서 영양부서에 요구하는 사항을 품질 전략(3문항), 서비스 전략(4문항), 비용 전략(3문항), 경쟁심화(1문항)의 영역으로 구분하여 총 11문항을 개발하였다.

식자재 공급 산업의 환경에 대한 설문지 문항은 공급업체 수 증가, 공급자 변경시 비용, 공급자 변경시 품질, 수요공급정도, 공급업체간 경쟁요인, 시장규모 등 총 11문항이었고, 5점 척도로 평가하였다.

공급자의 선정기준에 관한 문항은 비용 기준 영역(1문항), 품질 기준 영역(6문항), 서비스 기준 영역(16문항), 공급업체의 자질 기준(9문항) 등 총 27문항으로 구성하였다. 공급업체 선정기준에 대한 중요도 및 실제 공급자 선정시 반영도(위탁병원에서는 공급자에 대한 만족도)로 구분하여, 5점 척도로 평가하였다. 연구목적 달성을 위한 연구모형을 설정하고, 이에 따른 연구가설을 제시하였다.

1) 연구모형 및 가설의 설정

(1) 연구모형

본 연구를 수행하기 위해 우선 식자재 공급자 선정기준을 구성하는 요인에 대한 분류가 필요하고, 공급자 선정기준에 영향을 미치는 요인을 세부적으로 구분할 필요가 있다.

식자재 공급자의 선정기준을 구성하는 요인은 Soupkup¹²⁾이 제시한 선정기준인 품질, 납기 서비스, 가격, 그 외 생산시설, 생산능력, 재무상태, 지리적인 위치, 태도 등을 토대로 식자재 품질 기준, 서비스 기준, 비용 기준, 공급업체의 자질 기준의 4가지로 구분하였다. 이러한 공급자 선정기준에 영향을 미치는 요인으로 경쟁전략 요인, 의사 결정부서 요인, 산업환경 요인을 설정하였다. 이러한 내용을 중심으로 그림 1에 본 연구의 연구모형을 제시하였다.

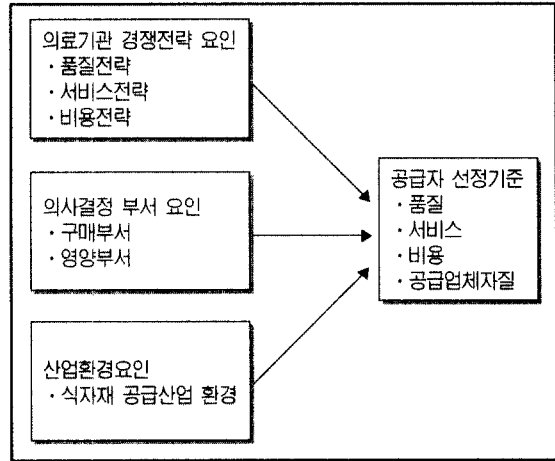


그림 1. 연구의 모형

(2) 가설의 설정

앞서 제시한 연구목적과 연구모형을 근거로 본 연구에서 실증적으로 검증할 가설을 설정하였다¹³⁻¹⁴⁾.

먼저 공급자를 선정하는 기준은 구매하는 의료기관의 전략에 큰 영향을 받을 것이라 생각된다. 의료기관이 영양부서의 수익성을 크게 향상시키고자 한다면 공급자 선정시 공급자들의 경쟁요인 중 비용에 대한 요인을 가장 중요시 할 것이고, 의료기관이 식사의 품질을 가장 우선시 한다면 비용에 차이가 있더라도 우수한 품질을 강조하는 공급자가 선정될 것이며, 의료기관이 서비스를 중요시하는 전략을 추진하고 있다면 공급자 선정에도 급식 서비스를 향상시킬 수 있는 요인이 아주 중요하게 작용할 것이라 가정할 수 있다.

현재 3차 의료기관의 경우 대부분이 중앙구매방식을 채택하고 있어 공급자를 선정하는 주된 책임을 구매부서가 맡고 있다. 그러나 공급자로부터 실제 식자재를 공급받아 조리·배식하게 될 경우 영양부서와 구매부서는 공급자 선정 기준에 대한 견해를 달리 할 수 있을 것이다. 구매부서와 영양부서의 견해에 차이¹⁵⁾가 있을 경우 실제 공급자 선정에 어느 부서의 입장이 주로 반영되었는지를 파악하는 것도 주요 쟁점이 될 것이다.

식자재 공급산업이 불안정한 환경변화를 겪고 있다면, 공급자와의 원활한 의사소통을 통해 안정적인 식자재를 공급받으려 할 것이다. 반면 공급산업이 안정되어 공급

자의 수가 많고, 그 공급자의 영향력이 적다면, 이익에 따라 언제든지 공급업체를 교체할 수 있으며 항상 일정한 품질에 가장 저렴한 식자재를 구매하는 것이 당연하다는 인식이 높아지면서 공급자 선정 기준이 강화될 것으로 가정할 수 있다. 이를 토대로 세부가설을 다음과 같이 설정하였다.

- 가설 1 : 의료기관의 경쟁전략은 공급업체 선정기준에 정(+)¹⁵⁾의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2-1 : 품질 측면의 공급자 선정 기준에 관한 요구도는 영양부서가 구매부서 보다 클 것이다.
- 가설 2-2 : 서비스 측면의 공급자 선정 기준에 관한 요구도는 영양부서가 구매부서 보다 클 것이다.
- 가설 2-3 : 비용 측면의 공급자 선정 기준에 관한 요구도는 구매부서가 영양부서보다 클 것이다.
- 가설 2-4 : 공급자 자질 측면의 공급자 선정 기준에 관한 요구도는 영양부서가 구매부서보다 클 것이다.
- 가설 2-5 : 영양부서의 공급자 선정 기준보다는 구매부서의 공급자 선정기준이 실제 공급자 선정에 더 적극적인 정(+)¹⁶⁾의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 3 : 공급산업의 환경이 유동적이고 불확실할수록 공급자를 선정하는 기준에 부(-)¹⁷⁾의 영향을 미칠 것이다.

3. 통계분석방법

본 연구 자료는 SPSS(Statistical Package for the Social Science) V.6.0¹⁵⁾을 이용하여 분석하였다. 타당성 분석을 위해 구성된 문항들이 하나의 요인으로 묶여질 수 있는지 요인분석을 실시하고 신뢰성 분석은 크로바 알파계수(Cronbach's α)를 통해 평가하였다. 주요 변수들에 대한 기술통계 분석을 통해 자료의 기본적 특성을 파악하고자 하였다.

연구모형의 가설 검증을 위해 기술통계량(descriptive

statistics), 상관분석(correlation analysis), 두 표본 t-검정(two sample t-test), 회귀분석(regression analysis)을 실시하였다.

결과 및 고찰

1. 농·축산물 공급자 선정기준 분석

1) 농산물 공급자 선정기준의 중요도, 반영도, 괴리 및 요인분석

농산물 공급자 선정기준의 중요도, 반영도, 괴리에 대한 집계 결과 및 요인분석 결과를 표 1에 제시하였다. 농산물 공급업체에 대한 중요도와 실제 수행도에서 가장 차이가 커서 시급히 개선이 요구되는 사항으로는 '잔류 농약이 허용치 범위이내 일 것(0.98)', '새롭게 출하되는 식품에 대한 정보 제공(0.72)', '공급되는 식자재 품질(0.62) 및 그 일관성(0.69)' 등으로 주로 식자재 품질에 대한 불만이 가장 큰 것으로 집계되었다. 은정연¹⁸⁾의 연구에서 학교급식에서 농산물 공급자 선정시 중요도와 수행도에 가장 큰 차이가 있는 항목을 '공급업체의 지리적 위치', '일관된 식품 품질 유지 능력', '가격 변동에 대한 정보 제공 능력', '판매 직원의 지식'이라고 밝힌 바 있는데, 이와 비교해 의료기관에서는 식자재 품질에 대한 관심이 높고, 공급자에게 요구하는 서비스가 세분화되어 있음을 알 수 있었다. 그러므로 동일한 식자재 유통회사 내에서도 그 대상 급식소에 따라 품질 및 서비스 수준을 차별화 하여 식자재를 제공할 수 있어야 하겠다. 진희범 등¹⁶⁾이 인천지역 초등학교 영양사를 대상으로 한 연구에서, 전처리 식품 사용에 대해 '필요한 편이다'(81.1%), '매우 필요하다'(12.3%)고 답하고, 그 필요성에 대해 평균 2.06점(3점 척도)으로 집계한 바 있다. 본 연구에서도 농산물 공급업체 선정기준 중 '구매자가 원하는 수준으로 식자재를 전처리해 온다'는 문항에 대해 중요도를 4.21점(5점 척도)로 답해 급식소 특성과 관계없이 전처리 식자재에 대한 중요성이 부각되고 있음을 보여 주었다.

구매자는 공급자를 선정할 때 많은 잠재적인 공급자

의료기관의 식자재 공급자 선정기준에 영향을 미치는 요인 분석

표 1. 농산물 공급자 선정기준의 중요도, 반영도, 괴리 및 요인분석 결과

요인분석 영역 (분산비율) ^a	농산물 공급업체 선정기준	중요도 ^b	반영도 ^c	괴리 ^d
		평균 ^e ±표준편차	평균±표준편차	평균±표준편차
서비스 기준 (21.70%)	새롭게 출하되는 식품정보 제공	3.90±0.67	3.19±0.97	-0.72±0.95
	위생관리 교육 대행	2.87±1.04	2.28±1.17	-0.58±0.99
	식품이동 및 분배 지원	3.84±0.71	3.42±0.84	-0.41±0.64
	비상시 배달 능력	4.25±0.56	3.73±0.81	-0.52±0.82
	정확한 납품서 및 청구서	4.49±0.56	4.05±0.75	-0.43±0.64
	배달 직원의 지식 및 경험	3.93±0.57	3.42±0.82	-0.51±0.80
	반품에 대한 신속한 처리	4.36±0.60	3.76±0.89	-0.61±0.98
	공급업체가 제공하는 무료샘플	3.10±0.81	2.89±0.85	-0.21±0.79
	주문, 문의 받는 공급업체 직원태도	3.77±0.71	3.35±0.95	-0.41±0.80
	배달직원의 태도	3.98±0.61	3.68±0.80	-0.30±0.55
	배달전 최소 주문 시간	3.87±0.59	3.52±0.86	-0.35±0.93
	가격 변동에 대한 신속한 정보제공	4.05±0.74	3.58±1.12	-0.48±0.99
정시 배달	4.48±0.56	4.11±0.65	-0.36±0.65	
공급업체 자질기준 (15.23%)	공급업체 경영자와 직원의 관계	3.39±0.68	3.13±0.84	-0.26±0.87
	공급업체 경영자에 대한 인상	3.30±0.71	3.26±0.70	-0.03±0.65
	공급업체의 재정상태	3.85±0.70	3.66±0.65	-0.20±0.47
	배달 설비 구비정도	4.50±0.50	4.07±0.84	-0.43±0.76
	공급업체의 거래를 위한 적극성	3.92±0.69	3.67±0.81	-0.25±0.67
	공급업체의 지리적 위치	3.8±0.69	3.52±0.88	-0.34±0.81
품질기준 (10.95%)	공급업체의 규모	3.77±0.76	3.59±0.73	-0.17±0.58
	공급되는 식자재 품질의 일관성	4.61±0.49	3.90±0.88	-0.69±0.88
	잔류농약이 허용치 범위이내	4.05±0.96	3.05±1.13	-0.98±1.05
	공급되는 식자재의 포장상태	4.32±0.67	3.89±0.65	-0.43±0.59
	공급된 식자재와 주문서의 동일성	4.59±0.49	4.15±0.69	-0.43±0.66
비용기준(3.68%)	정확한 원산지 표시	4.33±0.70	3.77±0.77	-0.56±0.71
	공급되는 식자재의 가격	4.38±0.66	3.89±0.92	-0.48±1.05

^a 5점 척도(1 : 전혀 중요안함, 5 : 매우 중요함) ^b 5점 척도 (1 : 전혀 반영안함, 5 : 매우 반영함) ^c 반영도/중요도 점수

^d 전체 분산비율 : 51.56% ^e 직영병원 영양부서(31), 구매부서(18), 위탁병원 영양부서(13)를 합한 전체(62)에 대한 평균임.

들이 있는 가운데서 선택을 해야 하고, 공급자의 선정은 조직이 생산하는 제품원가에 중대한 영향을 끼칠 수 있기 때문에, 공급자를 선정하는 업무는 구매기능에 있어서 가장 중요한 일이며 어려운 일이다. Dickson¹⁷⁾은 공급자 선정기준 중 바뀌지 않는 보편적인 기준을 첫째 품질(quality), 둘째 납기준수능력(on-time delivery), 셋째 과거의 공급자 성과(supplier performance history)라고 지적하였다. Narasimhan¹⁸⁾은 공급자 선정은 구매자가 하는 가장 중요한 의사결정 중 하나라고 전제하면서 공급자를 선정하기 위한 계층분석법(AHP : Analytic Hierarchy Process)을 개발하였다. 이 기법에 의하여 선정된 기준은 가격, 배송, 생산시설과 생산능력,

서비스이다. Soukup¹²⁾은 공급자에게 해당하는 각각의 요소에 대하여 가중치를 부여하여 공급자 선정기준을 점수화해서 선정하도록 하였다. 구체적 선정기준은 품질, 배송, 생산시설, 생산능력, 가격, 기술적인 능력, 재무상태, 관리와 조직의 구성, 태도, 지리적인 위치 등이었다.

본 연구에서도 이러한 선행연구를 토대로 농산물 공급업체에 대한 측정항목을 요인분석을 실시하여 4개의 요인으로 구분하였다. 요인 1과 관련된 문항들은 총 13문항으로 '서비스 기준'이라고 명명하였다. 요인 2와 관련된 문항들은 총 7문항으로 '공급자 자질 기준'이며, 요인 3과 관련된 문항들은 총 5문항으로 '품질 기준'이며, 요인 4와 관련된 문항은 총 1문항으로 '비용 기준'이라고

명명하였다.

2) 축산물 공급자 선정기준의 중요도, 반영도, 괴리 및 요인분석

축산물 공급자 선정기준의 중요도, 반영도, 괴리 및 요인분석 결과를 표 2에 집계하였다. 축산물 공급업체에 대한 중요도와 실제 수행도에서 가장 차이가 커서 개선이 요구되는 사항으로는 'HACCP 적용 지정업체(0.77)', '공급되는 축산물 품질(0.66) 및 그 일관성(0.67)', '가격 변동에 대한 신속한 정보 제공(0.59)' 등이었다. HACCP 적용 지정을 받은 축산물 공급업체에 대해서는 중요도(3.93)도 낮게 인식하고 있었고, 이를 공급업체 선정에 반영한다는 곳은 더욱 없는 것으로 조사되어 축산물에 대한 위생상태가 검증되어야 함을 보여 주었다. 정경민³⁾

은 기획취재 기사에서 폐기 처분 판정을 받은 한우 고기가 대형병원 등에 유통되고, 일부 학교급식 납품업체들이 도체등급 판정 확인서를 위조하여 젓소 고기를 한우 고기로 둔갑시켜 공급한 사실들을 들어 축산물 공급업체 선정의 중요성을 강조한 바 있다. 그 외 농산물과 달리 축산물은 가격 변동에 민감함을 알 수 있었는데, 이는 전체 식재료비 중 축산물의 가격 비율(13.5%)이 높아 특히 축산물 공급업체가 품질보다는 비용 위주로 선정될 수 있음을 암시하였고, 이는 또한 축산물 공급업체의 자질 시비가 끊임없이 계속되어 온 원인을 설명해 주었다. 이흥로³⁾는 구매자가 복수공급자를 유지하는 이유를 공급자의 공급능력의 제한으로 인해 단일 공급자만으로는 불가능한 경우와, 공급자의 기회주의적인 행동을 방지하고 공급자끼리의 경쟁을 유발하기 위한 것으로 구분한

표 2 축산물 공급자 선정기준 중요도, 반영도, 괴리 및 요인분석 결과

요인분석 영역 (분산비율) ⁴⁾	축산물 공급자 선정기준	중요도 ¹⁾	반영도 ²⁾	괴리 ³⁾
		평균±표준편차	평균±표준편차	평균±표준편차
서비스 기준 (20.84%)	정시 배달	4.34±0.51	4.00±0.67	-0.34±0.68
	배달 직원의 지식 및 경험	3.90±0.67	3.33±0.85	-0.57±0.82
	정확한 납품서 및 청구서류	4.34±0.62	4.08±0.75	-0.26±0.65
	공급업체가 제공하는 무료 샘플	3.18±0.82	2.87±0.91	-0.28±0.71
	주문의 편리성	4.03±0.57	3.59±0.84	-0.44±0.76
	위생관리 교육 대행	2.69±0.99	2.29±1.07	-0.38±1.09
	배달 전 최소 주문시간	3.90±0.59	3.65±0.70	-0.25±0.62
	최소 주문량의 합리성	3.74±0.77	3.32±0.88	-0.39±0.80
	주문, 문의 받는 공급업체 직원의 태도	3.74±0.62	3.37±0.82	-0.38±0.71
	배달 직원의 태도	3.82±0.64	3.51±0.76	-0.31±0.53
공급업체 자질기준 (15.23%)	가격 변동정보 신속히 제공	4.07±0.70	3.47±1.01	-0.59±0.91
	공급업체의 지리적 위치	3.90±0.70	3.51±0.90	-0.39±0.86
	공급업체의 규모	3.84±0.73	3.69±0.71	-0.15±0.54
	공급업체의 재정상태	3.82±0.76	3.64±0.73	-0.18±0.53
	배달 설비 구비 정도	4.40±0.64	3.93±0.84	-0.46±0.70
	공급업체의 거래 적극성	4.00±0.68	3.65±0.84	-0.33±0.77
	타병원과의 거래 평가	3.95±0.62	3.68±0.89	-0.25±0.77
	전처리 위한 설비 및 인력	3.93±0.79	3.49±0.81	-0.42±0.64
품질기준 (14.14%)	HACCP 적용 지정업체	3.93±0.89	3.18±0.99	-0.77±0.98
	공급된 식자재와 주문서의 동일성	4.56±0.50	4.18±0.69	-0.35±0.57
	공급되는 식자재 품질의 일관성	4.69±0.46	4.00±0.95	-0.67±0.96
	공급되는 식자재의 품질	4.72±0.48	4.05±0.96	-0.66±0.99
비용기준(11.64%)	수입신고서 제시업체	4.20±0.81	3.87±1.06	-0.32±0.65
	공급되는 식자재의 가격	4.34±0.62	4.00±0.84	-0.33±0.90

¹⁾ 5점 척도(1: 전혀 중요안함, 5: 매우 중요함), ²⁾ 5점 척도 (1: 전혀 반영안함, 5: 매우 반영함), ³⁾ 반영도-중요도 점수,

⁴⁾ 전체 분산비율: 66.16%, ⁵⁾ 직영병원 영양부서(31), 구매부서(18), 위탁병원 영양부서(13)를 합한 전체(62)에 대한 평균임.

바 있다. 축산물의 경우 복수 공급자를 유지해 공급자끼리의 경쟁을 유발해 품질 및 위생상태를 향상시키는 것도 일시적인 해결책이 될 수 있을 것이다. 그러나 Morgan 등¹⁹⁾은 관계마케팅의 성공 및 실패를 이해하기 위한 가장 중요한 요소를 결속과 신뢰라고 지적하였다. McMillan²⁰⁾은 구매자와 공급자가 장기 공급관계를 형성하게 되면 갈등 발생시 원만히 해결되고, 공급의 신뢰성이 향상되며, 향상된 배송일정 계획, 제품원가와 생산비용 절감의 이점이 있다고 하였다. 또한 가격 및 생산의 안정성, 향상된 마케팅의 효율성, 최적의 능력계획 수립과 고객 지향적인 업무수행도 이점으로 지적하였다. 복수공급자 방식은 일시적인 견제책일 뿐이고 결국 구매자와 공급자는 결속과 신뢰를 바탕으로 장기공급관계를 형성하는 것이 서로에게 가장 유리한 방법이므로, 육안으로 품질 확인이 어려운 축산물의 경우 객관적 기준을 가지고 공급업체의 사후평가를 실시하고, 이것을 다음 공급자 선정에 제대로 반영하는 것이 특히 중요할 것이다.

요인분석을 실시하여 축산물 공급업체에 대한 측정항목을 4개의 요인으로 구분하였다. 요인 1과 관련된 문항들은 총 11문항으로 '서비스 기준'이라고 명명하였고, 요인 2와 관련된 문항들은 총 8문항으로 '공급자 자질 기준'이라고 명명하였다. 요인 3과 관련된 문항들은 총 4문항으로 '품질 기준'으로, 요인 4와 관련된 문항은 총 1문항으로 '비용 기준'으로 명명하였다.

2 의료기관의 경쟁전략 요인

1) 의료기관 경쟁전략의 평균점수 및 요인분석

표 3에는 의료기관의 경쟁전략에 대한 평균점수 및 요인분석 결과를 제시하였다. 의료기관이 진료지원 부서인 영양부서에 경쟁력 강화를 위해 가장 크게 요구하는 사항은 '배식 직원의 친절도'(4.41), '환자의 식사 불만족 건수 줄임'(4.36), '식사의 품질 향상에 대한 요구'(4.34), '식사의 위생적 안전성에 대한 요구'(4.27) 순으로 나타났다. 가장 낮은 점수를 보인 것은 '식재료비 감소'(3.07)에 대한 것으로 나타났다. 대내·외적인 의료환경의 변화 속에서 의료기관이 살아남을 수 있는 경쟁전략

을 비용 절감 측면보다는 서비스와 품질 향상 측면에서 찾고 있음을 보여주는 결과이다. 이에 영양부서에서도 의료기관의 경쟁전략에 부합하는 급식 서비스를 제공하도록 노력해 나가야 하겠다.

의료기관의 경쟁전략에 대한 측정항목은 4개의 요인으로 구분되었고, 요인 1과 관련된 문항들은 총 5문항으로 '서비스 전략'이라고 명명하였다. 요인 2와 관련된 문항들은 총 3문항으로 '비용 전략'으로, 요인 3과 관련된 문항들은 총 2문항으로 '품질 전략'으로, 요인 4와 관련된 문항은 총 1문항으로 '경쟁심화'라고 명명하였다.

표 3 의료기관 경쟁전략 집계 및 요인분석

요인분석영역 (분산비율) ^a	의료기관의 경쟁전략	평균 ^b ±표준편차
서비스 기준 (39.23%)	배식직원의 친절도에 대한 요구	4.41±0.64
	정시 배식에 대한 요구	3.89±1.01
	환자의 식사불만족건수 감소 요구	4.36±0.70
	새로운 식단 개발에 대한 요구	4.10±0.74
	선택식단제 도입 및 확산에 대한 요구	4.07±0.91
비용전략 (14.23%)	조리인력의 인건비 감소에 대한 요구	3.64±0.96
	식재료비 감소에 대한 요구	3.07±0.98
품질전략 (12.16%)	재고식품 감소에 대한 요구	3.20±0.91
	식사의 품질향상에 대한 요구	4.34±0.62
경쟁심화 (10.65%)	식사의 위생적 안전성에 대한 요구	4.27±0.79
	의료기관간의 경쟁심화	3.92±0.72

^a 5점 척도 (1: 전혀 아니다, 5: 매우 그렇다)

^b 전체 분산비율: 76.27%

2) 가설 1 검증

표 4는 의료기관의 경쟁전략이 농산물 공급자를 선정하는 기준에 미치는 영향에 대한 결과이다. 의료기관 간의 경쟁이 심화되고, 품질 및 서비스를 향상시키고자 하는 전략을 수립하게 되면, 공급자 선정시에도 품질, 서비스, 비용, 공급자 자질 기준 등 다양한 선정기준에 관심을 가지고 이를 근간으로 객관적인 공급자 선정을 하게 되리라는 연구 가설을 뒷받침해 주었으므로, 가설 1은 채택되었다. 의료시장 개방 등 급격한 의료환경의 변화로 경쟁이 심화될수록 비용 절감 전략보다는 품질과 서비스를 향상시키는 전략을 수립하고 있어, 자체 구매에 있어서도 비용 기준 외에 품질, 서비스, 공급자 자질 기준이 강화되어야 함을 보여 주는 결과이다. 또한 의료기

관에서 비용절감 전략을 추구하는 것이 식자재 공급자 선정시 비용 기준을 강화하는 것에 직접적인 영향력이 없는 것으로 나타났는데, 이는 김종래²⁰⁾의 연구에서 직접비 감소 전략은 공급가격 기준과 높은 상관관계가 있으나, 물류비 절감 전략은 공급가격과는 관련이 없고, 납기 및 서비스 기준을 강화하는 것과 상관관계를 나타낸 결과로 설명이 가능하다. 의료기관에서 수익성 증대를 위해 비용 절감 전략을 추진할 수 있으나, 이것이 품질 향상 전략이나, 서비스 향상 전략을 저해해서는 안되기 때문에, 자체 구매시 공급가격 절감을 크게 요구하지는 않는 것으로 판단된다. Ellram²²⁾은 공급자를 선정함에 있어서 기업은 어느 정도 공통적인 기준들을 고려하고 있으나, 구체적으로 기업의 전략이나 구매상황, 구매품의 특성에 따라 선정기준이 변경되기도 하며, 상대적인 중요성에 차이가 발생한다고 하였다. 본 연구 결과 또한 의료기관의 경쟁전략에 따라 공급자 선정기준이 달라질 수 있음을 보여주어, 의료기관의 내부 상황이 잘 고려된 공

급자 선정기준이 제시되어야 함을 알 수 있었다. 표 5는 의료기관의 경쟁전략이 축산물 공급자를 선정하는 기준에 미치는 영향에 대한 결과로, 축산물 공급업체 선정기준 또한 농산물 공급업체 선정기준과 마찬가지로 의료기관의 경쟁전략에 정(+)의 영향을 받음을 알 수 있었다. 식자재의 경우, 같은 제품이라 하더라도 원산지나 브랜드에 따라 가격 차이가 매우 크고, 축산물의 경우 이의 격차가 더욱 큰데, 이제는 브랜드를 도입해 고품질의 식사를 제공하면서도 운영비나 인건비 등에서 비용 절감을 꾀할 수밖에 없는 실정을 잘 반영해 준 결과로 사료된다.

표 4. 경쟁전략이 농산물 공급자 선정 기준에 미치는 영향

농산물 공급자 선정기준	경쟁전략	B	t	R	F
품질기준	(Constant)	2.777	4.483		
	비용 전략	0.019	0.162		
	품질 전략	0.406	2.312*	0.482	0.232
	서비스 전략	0.389	2.421*		
	경쟁심화	0.279	2.426*		
서비스 기준	(Constant)	1.395	2.457		
	비용 전략	0.077	0.007		
	품질 전략	0.265	1.645	0.595	0.354
	서비스 전략	0.545	3.699**		
	경쟁심화	0.224	2.129*		
비용기준	(Constant)	3.791	3.974		
	비용 전략	-0.098	-0.549		
	품질 전략	0.815	3.012**	0.445	0.198
	서비스 전략	0.598	2.414*		
	경쟁심화	0.368	2.076*		
공급자자질 기준	(Constant)	1.714	3.666		
	비용 전략	-0.106	-1.219		
	품질 전략	0.301	2.281*	0.695	0.484
	서비스 전략	0.617	5.103***		
	경쟁심화	0.233	2.694**		

*p(0.05), **p(0.01), ***p(0.001)

표 5. 경쟁전략이 축산물 공급자 선정 기준에 미치는 영향

축산물 공급자 선정기준	경쟁전략	B	t	R	F
품질기준	(Constant)	2.692	3.814		
	비용 전략	-0.121	-0.922		
	품질 전략	0.411	2.056*	0.507	0.257
	서비스 전략	0.571	3.120**		
	경쟁심화	0.284	2.167*		
서비스 기준	(Constant)	1.432	2.431		
	비용 전략	-0.025	-0.232		
	품질 전략	0.253	1.514	0.570	0.325
	서비스 전략	0.552	3.612**		
	경쟁심화	0.198	1.812		
비용기준	(Constant)	2.642	2.972		
	비용 전략	0.034	0.209		
	품질 전략	0.602	2.387*	0.462	0.214
	서비스 전략	0.644	2.792**		
	경쟁심화	0.292	1.769		
공급자자질 기준	(Constant)	1.635	3.128		
	비용 전략	-0.074	-0.008		
	품질 전략	0.360	2.427*	0.648	0.419
	서비스 전략	0.667	4.919***		
	경쟁심화	0.169	1.746		

*p(0.05), **p(0.01), ***p(0.001)

3. 의사 결정 부서 요인

1) 가설 2-1~2-4 검증

가설 검증을 위하여 가설에 포함된 요구도는 공급자 선정기준에 대한 반영도에서 중요도를 뺀 피리 점수를 가지고 측정하였다.

표 6에서 보는 바와 같이 직영병원내 구매부서와 영양

부서에서 농산물 공급업체의 요구도를 살펴보면, 비용 기준에서 농산물 공급업체의 요구도에 유의미한 차이를 보였다($p<0.05$). 영양부서는 평균 -0.39, 구매부서는 평균 0.22로 나타나 영양부서가 구매부서보다 요구도가 유의적으로 크게 나타났다. 영양부서에서는 비용 기준에 대한 반영도(4.0)를 구매부서(4.4)보다 낮게 인지한 것으로 나타나, 역시 구매부서는 비용 중심의 공급자 선정에 주력한다는 가설 2-3은 채택되었다.

또한 구매부서는 비용 기준에 대한 중요도보다 반영도가 더욱 높은 것(평균 0.22)으로 답하였으며, 이는 식자재 공급자 평가항목 중요순위를 집계한 결과와도 일치한다. 그 외 품질, 서비스, 공급자 자질 기준에 있어서는 영양부서와 구매부서 간에 유의적인 차이가 없어, **농산물 공급자 선정기준에 있어서는 가설 2-1, 2-2, 2-4는 기각**되었다. 공급자 선정시 실제 반영시키지는 못하더라도 그 중요성에 대해서는 인식을 함께 하고 있는 결과이다. 허태호²⁸⁾는 「건설 산업재 시장에서 공급자 선정기준과 성과에 관한 연구」에서 공급자 선정시 위치에 따른 입장만을 고려할 것이 아니라, 사용부서와 구매부서 간에 고려해야 할 기준들에 대한 상호 정보교환 및 사전 이해를 통해 인식의 차이를 줄여 동일 선정기준이 되도록 노력해야 한다고 언급해, 사용부서와 구매부서의 협력체계가 중요함을 강조한 바 있다. 정세량²⁹⁾은 구매부서와 사용부서는 양측 모두 검사결과와 신뢰성과 현장 서비스가 가장 중요한 공급자 평가 요소인 것으로 나타난 연구 결과를 토대로 구매부서도 의료용구에 대한 사용결과의 중요성을 충분히 인식하고 있다고 결론지은 바 있다. 본 연구 결과에서 구매부서가 식자재 공급자 선정시 가장 중요한 평가 기준을 가격이라고 답한 것과는 상반되는 결과인데, 이를 토대로 의료기관의 구매부서는 의료용구에 대해서는 그 중요성을 인식하고 있으나, 식자재의 품질이나, 납기 서비스에 대한 인식도는 부족한 것으로 드러났다.

「건설 산업재 시장에서 공급자 선정 기준과 성과에 관한 연구」를 수행한 허태호²⁸⁾의 결과에서는 구매센터가 현장에 있을 경우 공급자 선정 기준 중 공급, 품질, 서비스, 이미지 요인에 대한 중요도가 유의적($p<0.05$)으로 높

게 나타났다. 본 연구에서는 비용 기준에 대한 구매부서의 반영도가 높은 것만이 유의적 차이를 보여 그 외 품질, 서비스, 공급자 자질 기준에 대해서는 영양부서와 구매부서의 차이를 확인할 수 없었다.

표 7에서 보는 바와 같이 직영병원 내 부서에 따른 **축산물 공급업체의 중요도와 반영도** 간의 차이에 대하여 살펴보면 직영병원 내에서 부서에 따라 비용 측면, 서비스 측면, 공급자 자질 측면에서 축산물 공급업체의 중요도와 반영도 간에 부서별 유의미한 차이를 보여($p<0.01$, $p<0.05$), **축산물 공급자 선정기준에 있어서는 가설 2-1은 기각**되었고, **가설 2-2, 2-3, 2-4는 채택**되었다.

공급자 선정기준에 대한 부서별 요구도 차이를 분석한 농산물과 축산물의 결과를 집계해 보면, 품질기준에 대한 **가설 2-1은 기각**되었고, 서비스 및 공급자 자질

표 6. 직영병원내 부서별 농산물 공급업체의 중요도와 반영도 차이

농산물 공급자 선정기준	부서	빈도	평균 ^a ±표준편차	t
품질기준	영양부서	31	-0.53±0.53	1.020
	구매부서	18	-0.38±0.45	
서비스 기준	영양부서	31	-0.40±0.43	1.916
	구매부서	18	-0.22±0.22	
비용 기준	영양부서	31	-0.39±0.84	2.642*
	구매부서	18	0.22±0.64	
공급자자질	영양부서	31	-0.29±0.42	1.981
	구매부서	18	-0.11±0.21	

* $p<0.05$

^a 「반영도-중요도」 점수의 평균임.

중요도 : 5점 척도(1 : 전혀 중요 안함, 5 : 매우 중요함)

반영도 : 5점 척도(1 : 전혀 반영 안함, 5 : 매우 반영함)

표 7. 직영병원내 부서에 따른 축산물 공급업체의 중요도와 반영도 차이

축산물 공급자 선정기준	부서	빈도	평균 ^a ±표준편차	t
품질기준	영양부서	31	-0.37±0.55	1.575
	구매부서	18	-0.19±0.26	
서비스 기준	영양부서	31	-0.38±0.37	2.296*
	구매부서	18	-0.18±0.23	
비용 기준	영양부서	31	-0.32±0.74	3.076**
	구매부서	18	0.28±0.46	
공급자자질	영양부서	31	-0.30±0.42	2.112*
	구매부서	18	-0.12±0.1	

* $p<0.05$, ** $p<0.01$

^a 「반영도-중요도」 평균임.

중요도 : 5점 척도(1 : 전혀 중요 안함, 5 : 매우 중요함)

반영도 : 5점 척도(1 : 전혀 반영 안함, 5 : 매우 반영함)

기준에 대한 가설 2-2, 2-4는 일부 채택, 일부 기각되었다. 비용 기준에 대한 가설 2-3만이 채택되었다.

2) 가설 2-5 검증

가설 2-1~가설 2-5는 구매부서가 있는 경우 직영병원 25개(80.6%), 위탁병원 8개(61.5%)만을 대상으로 분석하였다. 표 8은 식자재 공급자 선정시 가장 큰 의견 반영자가 누구인지 알아보기 위해 집계하였다. 공급자 선정시 가장 큰 의견 반영자에 대해 영양부서(54.8%), 구매부서(55.6%) 모두 「영양부서의 의견」이 가장 크게 반영된다고 답해, 가설 2-5는 기각되었다. 정세량²⁴⁾의 연구에서는 신규구매 및 수정재구매에서 제품에 대한 지식과 정보의 중요성, 의료용구의 특성이 갖는 구매의 위험 등으로 인하여 사용부서의 영향력이 크게 작용하는 것으로 나타났으며, 반면 단순재구매에서는 상대적으로 구매부서의 영향력이 큰 것으로 설명한 바 있다. 본 연구 결과와 종합해 보면, 의료기관 내에서 식자재의 품질이 사용부서를 통해 면밀히 검토되어야 한다는 인식이 자리잡힌 것으로 평가할 수 있겠다. Sherman²⁵⁾은 구매되는 제품의 수가 증가함에 따라 구매자는 구매하는 제품 하나하나에 대해 직접 통제할 여력이 없어서 소수의 공급자와 협력적 관계를 맺어서 입고되는 부품의 불량률을 낮추는 새로운 형태의 구매자-공급자 관계를 형성하게 된다고 하였다. 환자 만족도 향상을 위한 선택식단체 도입 등으로 인해 입고되는 식자재는 점점 소량다종이 될 것이고, 이렇게 수가 증가되면 사용부서의 역할은 더욱 커질 것으로 예측할 수 있다. 앞으로는 더욱 공급자 선정에 영양부서의 영향력이 커질 것이다. Croell²⁶⁾은 운영되는 자재와 용역에 대한 구매는 기업 내 여러 부서들의 협력과 의사소통을 통해 효과적으로 이루어질 수 있다고 언급하였는데, 의료기관 역시 구매부서와 사용부서인 영양부서 간에 원활한 의견교환이 이루어져야만 우수한 공급자 선정이 가능할 것이다.

이 외에 본 연구에서는 위탁병원은 직영병원과 다른 결과를 보여 주어 병원 운영체계에 따라 구매방식도 분리되어 연구되어야 함을 알 수 있었다. 표 9에서 제시한 바와 같이 위탁병원에서는 직영병원과 달리 「본사 구매

부서」(77.0%)에서 공급자 선정에 가장 큰 영향력을 행사하는 것으로 나타나, 위탁병원을 대상으로 식자재 공급자 선정과 관련한 연구를 수행하기 위해서는 위탁회사 구매담당자의 견해 및 위탁회사 최고경영자의 견해가 같이 다루어져야 하겠다.

표 8 직영병원 식자재 공급자 선정시 가장 큰 의견 반영자

항 목	영양부서 의견	구매부서 의견
최고경영자	5(16.1)	2(11.1)
구 매 부 서	8(25.8)	5(27.8)
영 양 부 서	17(54.8)	10(55.6)
기 타	1(3.2)	1(5.6)
계	31(100.0)	18(100.0)

표 9 위탁병원 식자재 공급자 선정시 가장 큰 의견 반영자

항 목	빈도(%)
본사 최고경영자	1(7.7)
본사 구매부서 책임자	5(38.5)
본사 구매부서 실무자	5(38.5)
병원 영양부서	1(7.7)
무응답	1(7.7)
계	13(100.0)

4. 공급산업 환경 요인

1) 공급산업 환경의 평균점수

공급산업 환경에 대한 평균 점수를 표 10에 제시하였다. 공급산업 환경에 대해서는 '공급업체들은 식자재 단가표를 서로 공개할 만큼 투명성이 확보되었다'(2.30), '본사에서는 인터넷 비당을 통해 식자재를 납품받는다'(2.47), '공급자를 변경하면 품질이 나빠질 것이다'(2.54)라는 문항에 가장 부정적인 반응을 보였다. 김형미²⁷⁾는 국내 식자재 유통 상황을 가격과 품질 면에서는 객관적인 지표가 미비되어 있고, 판매자들은 일방적인 등급 제시와 가격 형성, 부정 식자재 유통 등 구조적인 많은 한계점이 있는 반면, 정부 및 시민 단체들은 급식소의 식자재 사용에 대한 감시 활동을 강화하고 있는 실정이라고 언급한 바 있다.

본 연구 결과에서도 식자재 공급업체는 수적으로 크게 증가하고, 대기업들의 유통사업 참여로 업체간 경쟁은 심화되었으나, 아직은 가격 위주로 경쟁하고 있어, 품

질이나 업체 투명성 등에는 개선의 여지가 많은 것으로 나타났다. 공급산업 환경을 보다 성숙되게 조성하고, 구매기업에서도 공급관계를 통한 성과를 높이기 위해서는, 급식소에서 단순하게 최고의 품질을 제시하는 것이 아니라, 급식소의 운영정책, 생산 조건 등이 정확하게 반영된 식품 규격서를 가지고 있어야 하겠다. 또한 결정된 규격서 대로 식자재가 납품될 수 있도록 검수 및 업체관리를 하는 것도 매우 중요한 일이다.

표 10. 공급산업의 환경

항 목	평균 ^a ±표준편차
식자재를 공급해 줄 수 있는 공급업체의 수가 증대되었다.	3.11±1.06
식자재 공급업체들간의 경쟁이 심화되었다.	3.44±0.95
식자재 공급산업이 크게 안정되었다.	3.21±0.79
새로운 공급업체를 개발하려면 많은 비용과 노력이 든다(R).	3.11±0.85
공급자를 변경하면 품질이 나빠질 것이다(R).	2.54±0.80
공급자들은 가격 위주로 경쟁한다(R).	3.53±0.83
공급자들은 품질 위주로 경쟁한다.	3.17±0.86
식자재 산업의 시장 규모가 급속하게 커져왔다.	4.10±0.70
식자재 공급업체는 식자재 전처리 등의 기술적 능력이 크게 향상되었다.	3.54±0.92
본사에서는 인터넷 비딩(기업간 전자상거래)을 통해 식자재를 납품받는다.	2.47±1.00
공급업체들은 식자재 단가표를 서로 공개할 만큼 투명성이 확보되었다.	2.30±0.90

^a 5 점 척도(1 : 전혀 아니다, 5 : 매우 그렇다)

R : 역코딩 문항

2) 가설 3 검증

표 11에서 보는 바와 같이 공급산업 환경은 농산물 공급자 선정기준 중 품질 기준과의 관계에서 $r=0.349(p<0.01)$, 서비스 기준과의 관계에서 $r=0.432(p<0.01)$, 공급자 자질과의 관계에서 $r=0.433(p<0.01)$ 으로 유의미한 정적(+)인 상관관계를 보였다. 즉, 공급산업환경이 유동적이고 불안정할수록, 공급자의 수가 적고 공급자의 영향력이 강할수록 농산물 공급자를 선정하는 선정기준이 많이 약화되는 것을 알 수 있었으므로 가설 3은 채택되었다. 일단 공급 산업의 규모가 크고, 안정적이며, 경쟁이 심화되어 있을수록 품질, 서비스, 공급자 자질 기준에 대한 중요성이 크게 인식됨을 알 수 있었다. Cali²⁷⁾는 구매자-공급자

표 11. 공급산업 환경과 농산물 공급자 선정기준의 상관 관계

	비용 기준	품질 기준	서비스 기준	공급자자질 기준
공급산업 환경	0.226	0.349**	0.432**	0.433**

**p(0.01)

관계에 대한 시각이 변화되었음을 지적하면서, 과거에는 구매자 지향적인 사고에서 현재는 공급자 지향적인 사고로 변화되었다고 하였다. 이러한 사고의 변화는 구매자-공급자 관계가 적대적 관계에서 협력적 관계로 변하고 있음을 암시하였다. 손병식²⁸⁾은 구매자는 공급자 선정기준 즉, 품질, 납기 및 가격을 고려하여 구매조직의 형태, 물입수준, 정보화 수단을 적용하면 구매업무를 수행할 때에 공급자와의 협력수준을 높일 수 있다는 결과를 얻었다. 현재는 공급산업의 환경이 빠르게 안정되어 가는 단계에 있으므로 공급자 선정기준에 대한 중요성이 부각될 것은 자명하다. 그러나 이를 이용해 다수의 공급자를 대상으로 손쉽게 공급자를 교체해 버리는 것은 구매자, 공급자 양측 모두에게 이익이 될 수 없다. 앞서 언급한 것처럼 공급업체 선정기준을 사후평가서로도 충분히 활용하여 궁극적으로는 구매자-공급자가 협력적인 관계를 형성하는 것이 장기적으로 양측 모두에게 이익을 가져다 줄 것이다. Kalwani 등²⁹⁾의 연구 결과에서도 고객과의 장기적 관계를 유지하는 공급기업들은 고객에 대해 거래적 접근을 하면서 단기적 관계를 형성하는 기업들에 비해 더 큰 수익을 얻는다고 하여, 협력적 공급관계가 구매자, 공급자 모두에게 이익이 된다는 본 연구 결과를 뒷받침해 주었다. 오창진³⁰⁾의 연구에서 공급산업 환경 중 구매 전자상거래의 성과에 대한 설문조사 결과 구매기업은 공급기업과의 의사소통의 질과 양, 공급자와의 신뢰, 가격 인하, 발주 리드타임 단축, 단납기 대응력, 물류 개선 및 업무 효율 면에서 높은 성과가 있다고 집계하였다. 본 연구에서도 위탁회사에서는 식자재를 구매할 때 인터넷 입찰을 이용하고 있는 것으로 밝혀져, 전자상거래를 통한 비용 성과가 구매 기업의 비용 성과로 직결되는지에 대한 연구 필요성을 제시하였다.

표 12에서 보는 바와 같이 공급산업 환경은 축산물 공급자 선정기준 중 품질 기준과의 관계에서 $r=0.352(p<0.05)$, 서비스 기준과의 관계에서 $r=0.286(p<0.05)$, 공급자 자질

과의 관계에서 $r=0.387(p<0.01)$ 로 유의미한 정적(+)인 상관관계를 보였다. 즉, 공급산업 환경이 유동적이고 불안정할수록, 공급자의 수가 적고 공급자의 영향력이 강할수록 축산물 공급자를 선정하는 선정기준이 많이 약화되는 것을 알 수 있었다. 조은주 등³⁰⁾은 학교급식이 초등학교에 이어 중·고등학교까지 확대되면서 급식품 선정, 구매, 계약, 검수 등 여러 과정에 대해 학부모들의 관심이 집중되고 있다고 조사한 바 있다. 따라서 급식품 공급업자의 선정에서부터 구매, 검수에 이르기까지 보다 투명하고 공정해야 함은 물론 위생적으로 진행되어야 한다고 언급하였다. 아직까지는 농·수산물의 원산지 표시 및 육류의 등급, 그리고 공산품 및 육가공 식품의 등급 표시에 문제점들이 있어, 좀더 객관적이고 공정하게 표기되고, 관리되어야 할 개선점들이 남아 있다. 이렇게 공급산업 환경이 아직은 열악한 실정이라 공급자 선정기준을 설정하는 것 못지 않게 식자재의 품질을 제대로 파악할 수 있는 관리자의 경험 또한 매우 중요하다 할 수 있겠다.

표 12. 공급산업 환경과 축산물 공급자 선정기준의 상관관계

	비용 기준	품질 기준	서비스 기준	공급자자질 기준
공급산업 환경	0.227	0.352**	0.286*	0.387**

*p<0.05, **p<.001

결론 및 제언

본 연구는 서울·경인지역의 400병상 이상 종합병원 영양부서, 구매부서 책임자를 대상으로 식자재 구매현황 및 식자재 공급업체에 대한 계약상황을 조사하고, 식자재 공급업체 선정기준에 영향을 미치는 요인을 파악하여, 객관적 공급자 선정기준을 제시해 보고자 하였다. 연구 결론을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 농산물 공급업체에 대해서는 잔류 농약 여부, 새롭게 출하되는 식품 정보 제공, 공급되는 식자재 품질 및 그 일관성 등 식자재 품질에 대한 불만이 가장 큰 것으로 집계되었다. 축산물 공급업체에 대해서는 HACCP 적용 지정업체, 공급되는 축산물 품질 및 그 일관성, 가격 변동에 대한 신속한 정보 제공 등에 대한 불만이 가장 큰 것으로 집계되었다. HACCP 적용 지정업체에 대

한 인지도가 매우 낮게 나타나 축산물에 대한 위생상태가 검증되어야 함을 보여 주었다. 또한 농산물에 비해 축산물은 가격 변동에 민감하였는데, 이는 전체 식재료비 중 축산물의 가격 비율(13.5%)이 높아 축산물 공급업체가 비용 기준 중심으로 선정될 가능성을 보여 주었다. 이는 또한 축산물 공급업체의 자질 시비가 끊임없이 계속되어온 원인을 설명해 주었다.

둘째, 의료기관 간의 경쟁이 심화되어 품질 및 서비스를 향상시키고자 하는 전략을 수립하게 되면, 객관적인 공급자 선정기준이 강화됨을 알 수 있었다. 의료시장 개방 등 급격한 의료환경의 변화로 비용 절감 전략보다는 품질과 서비스를 향상시키는 전략을 수립하는 추세이므로, 공급자 선정에 있어서도 비용 기준 외에 품질, 서비스, 공급자 자질 기준이 더욱 강화될 것으로 예측된다. 결국 영양부서의 식자재 공급자 선정기준도 의료기관 경쟁전략의 연장선상에서 설정되어야 함을 시사해 주었다.

셋째, 구매부서는 비용 기준에 대한 중요도보다 반영도가 높은 것으로 답해, 현재보다 더욱 비용 기준 중심의 공급자 선정 방식을 원하는 것으로 나타났다. 이는 식자재 공급자 평가기준 중 가장 중요한 요인을 영양부서는 「식자재의 품질」로, 구매부서는 「식자재의 가격」으로 답한 결과와 일치한다. 그 외 품질, 서비스, 공급자 자질 기준에 있어서는 영양부서와 구매부서 간에 유의적인 차이를 보이지 않아, 공급자 선정시 그 중요성에 대해서는 인식을 함께 하는 것으로 평가하였다.

넷째, 구매자들은 식자재 공급산업이 안정되었다고 인식한 이후에 공급자 선정기준의 중요성을 인지하는 것으로 나타났다. 현재 대기업의 식자재 유통사업 참여로 식자재 공급산업은 빠르게 안정되어 가고 있다. 그러므로 식자재 공급자 선정 과정에 있어서 여러 요인이 복합적으로 고려된 객관적 기준서의 필요성도 크게 부각될 것이다.

다섯째, 공급업체의 규모 확대와 수적 증가가 구매자 입장에서는 오히려 성숙한 공급관계를 저해할 수도 있음을 보여 주었다. 정보교환과 협력체계를 통해 기존 공급관계를 유지하기보다 쉽게 새로운 업체로 교체할 수 있는 여건이 조성되었다고 인식할 수도 있기 때문이다. 공

공산업 환경의 진정한 질적 성장을 위해서는 공급자와 구매자의 협력적인 관계가 필수적이며, 이를 위해 구매자 측에서도 공급자를 동반자로 생각하고 함께 발전을 도모하는 성숙한 공급자관이 요구된다.

현재 국내 의료기관은 의료기관 간의 경쟁심화로 품질 및 서비스 향상에 매진하고 있으며, 이를 위해 공급자 선정에 있어 품질, 서비스, 공급자 자질 기준 강화는 필연적인 과제임에 틀림없다. 결국 공급품의 품질, 공급서비스, 공급자 자질에 대한 평가도구 개발은 더욱 활발히 이루어질 것이고, 이런 평가도구로 선정된 공급자를 통해 영양부서에서도 더욱 향상된 급식 서비스를 제공하게 될 것이다.

연구결과를 기초로 후속연구를 위한 제언을 하면 다음과 같다.

첫째, 공급자 선정 기준 및 그 절차의 공정성에는 본 연구에서 설정된 경쟁전략, 의사 결정부서, 공급산업 환경 요인 이외에도 그 소속기관의 투명성, 유연성 등이 매우 중요한 요인으로 밝혀져 이를 변수로 포함하는 확장된 연구가 필요하다.

둘째, 본 연구에서는 연구 대상이 한정되어 있어 일부 위탁병원 영양부서의 평가도 연구대상에 포함하였으나, 위탁병원은 대개 위탁회사에서 식자재 구매 관련 업무를 대행하고 있어 직영병원과는 그 선정 절차가 매우 다른 양상을 띠고 있었다. 위탁병원은 직영병원과 분리하여 위탁회사 식자재 구매팀을 중심으로 한 연구가 뒷받침되어야 하겠다.

셋째, 의료기관의 경우 식자재를 대기업 소속 유통회사로부터 납품 받는 경우가 많았는데, 대기업 유통회사에서는 인터넷 입찰을 이용해 공급자를 선정하기도 하였다. 이런 전자상거래는 빠른 속도로 확산될 것이며, 이를 통해 경제적 이익 뿐 아니라, 구매과정의 투명성이 확보될 것이다. 인터넷 입찰에서 가격 뿐 아니라 품질, 서비스, 공급자 자질 등에 대한 점수화된 자료는 매우 유익하게 이용될 수 있을 것이므로, 이에 대한 후속 연구가 이루어져야 할 것이다.

참고 문헌

1. 강명수. 공급제품 특성이 구매자-공급자 관계에 미치는 영향에 관한 연구, 박사학위논문, 서울대학교 대학원, 1997.
2. 강성채. 물류센터 운영 효율화 방안, 식품유통연구, 16(1):267-296, 1999.
3. 사업영역-식자재 공급, <http://www.cjfood.com>.
4. 식용 시스템, <http://www.everfood.co.kr>.
5. 급식운영, <http://www.gnet.e-hyundai.com>.
6. 단체급식 컨설팅-사업영역 식품유통, <http://www.sfs.co.kr>.
7. 김재선. 구매상황이 조직의 구매행동에 미치는 영향에 관한 연구, 박사학위논문, 연세대학교 대학원, 1990.
8. 이재학. 초등학교 급식행정의 개선방안에 관한 연구 : 대전광역시와 충청남도를 중심으로, 석사학위논문, 한남대학교 대학원, 1997.
9. 최은희. 학교급식 급식비 관리의 효율적 개선을 위한 연구, 석사학위논문, 연세대학교 대학원, 1995.
10. 은정연. 학교급식 식품구매 효율화를 위한 연구 : 공급업체 선정을 중심으로, 석사학위논문, 동덕여자대학교 산업대학원, 2000.
11. 정세량. 구매상황 및 구매역할이 공급자 평가에 미치는 영향 : 의료용구 구매자에 대한 실증연구, 석사학위논문, 한양대학교 산업경영대학원, 1998.
12. Soukup, W.R., Supplier Selection Strategies, J. of Purchasing and Material Management, Summer, pp.7-11, 1987.
13. Speckman, R.E., Strategic Supplier Selection : Understanding Long-term Buyer Relationship, Business Horizon, 31:75-81, 1988.
14. 김재일. 구매상황 및 조직 특성이 구매의사 결정 기준과 정보원의 중요성에 미치는 영향, 마케팅연구, 8(1):70-81, 1999.
15. 김범중, 채서일. SPSS/PC 사용법과 통계분석 기법 해설, 서울:학현사, pp.23-125, 1994.

16. 진희범, 최은옥. 인천지역 초등학교 급식소 영양사들의 전처리 식품 사용에 관한 인식, 한국식생활문화학회지, 15(5):379-386, 2000.
17. Dickson, G.W., An Analysis of Supplier Selection Systems and Decision, J. of Purchasing, Vol. 2:5-17, 1966.
18. Narasimhan, R., An Analytical Approach To Supplier Selection, J. of Purchasing and Materials Management, Winter, pp.27-32, 1983.
19. Morgan, R.M., Hunt, S.D., The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, J. of Marketing, Vol.58(July):20-38, 1994.
20. McMillan, J., Managing Suppliers : Incentives Systems In Japanese and U.S. Industry, California Management Review, Vol.32, No.4, Summer:38-55, 1990.
21. 김종래. 공급자 개발전략이 생산성과에 미치는 영향에 대한 실증 연구, 박사학위논문, 연세대학교 대학원, 1996.
22. Ellram, L.M., The Supplier Selection Decision in Strategic Partnerships, J. of Purchasing and Materials Management, Fall:11-13, 1990.
23. 허태호. 건설 산업재 시장에서 공급자 선정기준과 성과에 관한 연구, 석사학위논문, 충북대학교 대학원, 2001.
24. Sherman, S.N., Government Procurement Management, Wordcrafters Publications, 1991.
25. Croell, R.C., Measuring Purchasing Effectiveness, J. of Purchasing and Materials Management, Summer:22-26, 1980.
26. 김형미. 식자재 규격서의 실제 운용:세브란스 병원 영양과를 중심으로, 국민영양(10월), pp2-7, 2000.
27. Cali, J.F., TQM for Purchasing Management, McGraw-Hill, 1992.
28. 손병식. 구매자-공급자 협력적 관계의 성공요인에 관한 연구, 박사학위논문, 전북대학교 대학원, 1999.
29. Kalwani, M.U., Narayandas N., Long-term Manufacturer-Supplier Relationships : Do They Pay Off for Supplier Firms?, J. of Marketing, Vol. 59, No. 1, January:1-16, 1995.
30. 오창건. 공급자 개발 관점의 E-Purchasing 추진 과제, 석사학위논문, 한국과학기술원, 2000.
31. 조은주, 백영미. 급식품 규격화·세분화를 통한 업무의 효율성 증대 방안, 국민영양(9월), pp.42-45, 2001.
32. 정경민. 저질 고기 유통!:무엇이 문제인가?, 국민영양(3월), pp.28-30, 2000.
33. 이흥로. 공급자 원가역량을 개선하기 위한 유인정책에 관한 연구, 석사학위논문, 한국과학기술원, 1998.