

## 위탁급식계약 개발전략수립을 위한 업체선정 요인분석

이보숙 · 양일선\* · 박진영\*\* · 김현아\*\*\*

한양여자대학 식품영양과, 연세대학교 식품영양학과\*, 연세대학교 생활환경대학원 급식경영전공\*\*,  
경남대학교 생활과학부\*\*\*

### Sales Strategic Planning through analyzing the factors affecting the foodservice management contract

Bo-Sook Yi, Il-Sun Yang\*, Jin-Young Park\*\*, Hyun-Ah Kim\*\*\*

Department of Food and Nutrition, Hanyang Women's College

Department of Food and Nutrition, Yonsei University\*

Department of Foodservice Management, Graduate School of Human Environment Sciences, Yonsei University\*\*

Division of Human Life Sciences, Kyungnam University\*\*\*

#### Abstract

The purposes of this study were to compare, through a factor analysis, the perceived level of importance of 4 categories of features relating to food service management between salespeople and clients, to establish an effective marketing strategy for successful contracting. To obtain data on the perceived level of importance level of the factors affecting foodservice management contracts, questionnaires were developed using the Delphi technique, which were modified by apilot test. The questionnaires consisted of 4 categories and 19 items on the factors affecting foodservice management contracts, with the importance level of these factors measured on a 5 point-Likert type scale. Between March 12 and April 13 2003, the self-administrative questionnaires were mailed to the 60 salespeople and 280 clients. A total of 50 clients (25%) and 48 salespeople(77%) responded to the questionnaires. As a result, forprivate contracts and in competitive biding, the differences of the perceived importance level between the salespeople and clients of the 3 categories (the appropriateness of foodservice operation plan, sales ability, the conditions and costs of the contract) were significant. For the 5 items relating to private contracts, Field trip, Menu Management Plan, Sanitation and Safety Management, Cost per meal and Food Cost per meal, both the salespeople and clients perceived high levels of importance for all these items. For competitive biding, both the salespeople and clients perceived high levels of importance for the 6 item the Foodservice operation supportive system, Field trip, Menu Management Plan, Renewal plans for interior and environment, Cost per meal and Food Cost per meal.

Keywords: Foodservice management contract, Salesperson, Client, Sales strategy, Perceived importance level

## 1. 서 론

국내 단체급식 시장은 사회·경제발전과 더불어 기업문화의 변화 현상으로 성장하고 있으며<sup>1)</sup>, 지난 10여년간의 눈부신 성장을 통해 2000년대에 들어서면서 외형적인 규모가 더욱 확대되는 한편 급식서비

스 품질도 향상되면서 양적질적으로 더욱 발전하고 있다<sup>2)</sup>.

이러한 시간적 흐름에 따른 위탁급식시장의 변화에 대하여 Choi<sup>3)</sup>은 위탁급식 사업에 대한 기업의 참여가 증가되고 대기업은 물론, 개인사업 운영자까지 다양한 사업형태로 접근하여 대기업과 중소기업, 개인사업운영자의 복잡한 시장형성이 이루어지고 있다고 지적하였다. 또한, Shin<sup>4)</sup>은 2003년도의 급식 시장은 양적성장의 시대에서 질적성장의 시대로의 변화를 예고하였으며, 이에 맞는 경영을 위해서는 위탁

Corresponding author: Hyun-Ah Kim, Kyungnam University, 449 Wolyoung-dong, Masan, Kyungnam 631-701, Korea.  
Tel : 82-55-249-2220  
Fax : 82-55-244-6504  
E-mail : hakim@kyungnam.ac.kr

급식업체의 끊임없는 내부시스템 개발을 통한 노하우 축적과 인프라 구축 등으로 눈앞의 이익보다는 고객의 건강과 안전을 생각하고 오픈 마인드를 통한 투명경영만이 경쟁에서 살 길이라고 제시한 바 있다. Yang과 Han<sup>5)</sup>는 급식산업의 환경이 빠르게 변화하여 고객 요구의 다양화 및 고급화, 영양에 대한 관심이 증대하며 맛에 대한 식별능력도 증가하고 있으며 편리하고 간편한 것을 추구하는데 이러한 고객의 다양한 요구를 분석하고 급식소의 운영특성에 따른 고객만족도의 차이를 분석하여 고객의 입장에서 고객의 목소리를 측정하고 차별화하는 작업이 요구된다고 보고하였다.

앞서 언급한 바와 같이 위탁급식시장은 다른 어떤 사업분야보다 고객의 요구가 다양하고 경쟁 또한 치열하여 운영상 어려움은 많으나 현금 흐름성이 원활하여 사업성 자체에 있어서 높이 평가 받고 있다. 이러한 이유로 국내 위탁급식 업체들간의 경쟁은 대기업 위주로 향후에도 지속적으로 치열할 것으로 보이며 더불어 기업간 경쟁력 확보를 위한 방법으로 내부시스템 개발을 통한 노하우축적과 인프라 구축 외에도 매출증대를 위한 방법으로 인적자원 부분에 있어서 개발영업사원의 역량강화를 통한 수주영업력 확보와 함께 위탁급식업체의 체계화된 개발영업전략의 필요성 역시 강하게 대두되고 있다.

또한 위탁급식이 도입된 이후로 급격한 성장을 거쳐 성숙기를 맞이하고 있는 현재 시점에 Eum과 Ryu<sup>6)</sup>는 현재 위탁급식의 새로운 현안 과제는 고객사와 위탁급식회사 간에 이루어지는 위탁급식 계약의 공정성을 확립하는 것이라고 지적하였다. 하지만 현재까지 위탁급식에 관한 연구들은 대부분이 위탁급식운영측면에 초점을 맞춘 연구들이 대부분으로 급식운영에 대한 만족도<sup>5,7-9)</sup> 운영현황 및 요구도<sup>6,11-14)</sup>, 급식비 및 재무관리<sup>15-16)</sup>, 품질관리<sup>17-18)</sup>에 대하여 주로 연구되어 졌으며 위탁급식 업체 선정 및 계약에 관하여 진행한 연구는 현재까지 전무한 실정이다.

이에 본 연구에서는 서울/경기지역 산업체에서 위탁급식 운영을 진행함에 있어 위탁급식업체 선정에 영향을 미치는 요인에 대한 고객사의 계약담당자 및 개발영업사원의 중요도 의식을 조사하여 고객사 유형별, 업체선정 방법별, 계약 횟수별 등 다각도로 비교 분석하고, 이를 통하여 향후 위탁급식업체의 성공적인 수주 영업을 위한 고객사 유형별, 업체선정 방법별, 계약 횟수별 개발영업 전략 방향을 제시하고자 하였다.

## II. 연구 내용 및 방법

### 1. 조사대상 선정

조사대상은 고객사 계약담당자와 위탁급식업체 소속 개발영업사원 두 그룹으로 분류하였다. 고객사 계약담당자 조사대상은 서울/경기지역 산업체(관공서/공장/오피스)로 제한하였으며 병원 및 학교는 이번 조사대상에서 제외시켰으며, 구내식당 위탁 진행시 실질적으로 위탁급식업체를 선정하고 계약 업무를 진행했던 고객사 소속의 계약담당자로 업체당 1인을 대상으로 조사하였다.

위탁급식업체 개발영업사원은 현재 개발영업업무를 담당하고있는 국내위탁 급식업체 7개사 소속의 개발영업사원(관리직 포함)들을 대상으로 실시하였다.

### 2. 설문지의 개발과 구성

#### 1) 설문지의 개발

본 연구의 설문항목을 도출해내기 위하여, 위탁급식업체 개발영업사원 30명을 대상으로 위탁급식업체를 선정할 때에 영향을 미치는 요인에 대하여 주관식 설문지(open-ended questionnaire)를 이용하여 예비조사를 실시하였다. 예비조사를 통해 19개 세부항목을 도출하였으며 이를 4가지 영역으로 분류하였다. 4가지 주요영역은 위탁급식 전문업체로서의 능력평가, 운영 계획의 적정성, 비용관련 조건의 적정성, 영업력이었다.

‘위탁급식 전문업체로서의 능력평가’ 영역에서의 세부항목은 운영지원 능력(물류/전처리 센터/전산/국가공인 인증/기타 지원시스템), 현장조사(운영실태조사/견학/시식), 브랜드이미지, 일반사항(연혁/재무상태/운영실적)의 4가지 항목이었다. ‘운영계획의 적정성’ 영역은 메뉴운영 계획, 서비스관리 계획, 위생/안전관리 계획, 환경개선 계획(인테리어/동선)의 4개 항목으로 구성되었다. ‘비용관련 조건의 적정성’ 영역은 1인당 식단가, 식재료비, 보증금/임대료, 기부금(발전기금), 위탁급식업체부담 투자비용, 수도광열비 부담주체, 위탁운영 수수료(이윤) 비율의 7개 세부항목으로 구성되었다. 그리고 ‘영업력’ 영역에서는 위탁급식업체와의 전략적 제휴, 위탁급식업체의 로비력, 담당영업 사원의 성실성, 프리젠테이션(설명회) 능력의 4개 세부항목으로 구성되었다.

도출된 항목에 대해 개발영업업무 경력이 10년 이상인 2인의 전문가를 대상으로 심층면접을 실시하여

내용적 타당성을 검토한 후, 실제 위탁급식업체를 선정하고 계약을 진행했던 고객사 담당자 5인과 위탁급식업체 소속의 개발영업 사원 5인을 대상으로 pilot-test를 실시하여 설문내용을 수정, 보완하였다.

## 2) 설문지의 구성

고객사 계약담당자 대상 설문지에서는 향후 재계약이나 위탁급식업체를 변경하게 될 경우에 위탁급식 업체 선정에 영향을 미치게 될 요인에 대한 중요도를 평가하는 문항으로 구성하였으며, 조사대상의 일반사항으로 고객사 유형, 계약형태, 업체선정방법을 조사하였다. 위탁급식업체 개발영업사원 대상 설문지에서는 개발 영업업무관련 일반사항으로 현재 담당하고 있는 지역, 담당하는 고객사유형으로 구성하였고, 위탁급식업체 선정과 관련된 사항에서는 수의계약과 경쟁입찰시 각각 위탁급식 업체선정에 영향을 미치는 요인에 대한 중요도 인식을 조사하는 항목으로 구성하였다.

## 3. 조사방법 및 기간

조사방법은 미리 작성된 설문지에 표시된 지시어를 바탕으로 조사대상자가 스스로 기입하도록 하는 자기 기입법(self-administered questionnaire survey method)을 사용하였다. 설문 기입시 위탁급식 업체 선정에 영향을 미치게 될 요인에 대한 중요도는 5점 척도(5-point likert type scale)를 기준으로 응답하도록 하였으며, 각 척도의 기준으로 5점은 '매우 중요하다' 4점은 '다소 중요하다', 3점은 보통이다, 2점은 '그다지 중요하지 않다', 1점은 '전혀 중요하지 않다'로 제시하였다.

고객사 계약담당자에 대한 설문조사는 2003년 3월 12일부터 2003년 4월 14일에 걸쳐 주로 우편조사를 통해 이루어졌으며 개별조사와 전자우편(e-mail) 조사도 병행하였다. 우편조사의 경우, 250부를 우편으로 배포하여 그 중 40부가 회수되었고, 개별조사는 고객사 계약담당자에게 설문지를 직접 전달한 후 조사장소에서 즉시, 회수하거나 우편으로 회수하는 방법으로 이루어졌으며 총 8부를 실시하여 8부 전체를 회수하였다. 전자우편(e-mail) 조사는 총 22부를 전자우편으로 발송하였으며 그 중 7부가 회수되었다. 전체적으로 고객사 계약담당자를 대상으로 조사한 설문지는 총 280부를 배포하였으며 그 중 55부가 회수되어 회수율 20%를 나타내었는데 조사내용이 민감한 사항들로 구성되어 있기에 낮은 회수율을 보인 것으로 사료된다. 그 중 부적절한 응답을 보여준 3

부의 설문을 제외하고 총 52부가 분석에 사용되었다. 위탁급식업체 개발영업사원에 대한 조사는 2003년 3월 18일부터 2003년 4월 14일에 걸쳐 이루어졌으며 총 60부를 배포, 46부가 회수되어 77%의 회수율을 나타냈다.

## 4. 조사자료의 분석 방법

본 연구 결과의 통계 분석은 SPSS 11.0을 사용하여 분석하였으며 세부적인 분석 방법은 다음과 같다. 첫째, 고객사의 일반사항에 대해서는 기술통계분석을 실시하였고, 둘째, 고객사 유형(관공서/공장/오피스)에 따른 위탁급식업체 선정에 영향을 미치는 요인에 대한 중요도 차이는 일요인 분산분석으로 평가하였으며 평균값의 차이는 던컨사후검증을 이용하여 분석하였다. 셋째, 계약담당자와 개발영업사원간의 위탁급식업체 선정에 영향을 미치는 요인에 대한 중요도의 견해차이 및 초기계약 업체와 2회 이상 위탁계약한 업체의 위탁급식업체 선정에 영향을 미치는 요인의 중요도에 대한 차이분석은 independent group t-test를 실시하였다. 넷째, 향후 업체선정시 영향을 미치게 될 요인에 대한 특성을 파악하기 위해 요인분석을 실시하였는데, 요인추출방법으로는 주성분 분석(principle component analysis)을 이용하였다.

## III. 결과 및 고찰

### 1. 조사대상의 일반사항

#### 1) 고객사의 계약담당자

조사대상 고객사는 총 55개소였으며 고객사의 유형은 관공서(정부기관)와 공장(제조업체), 오피스가 각각 15개소(27.3%), 17개소(30.9%), 18개소(32.7%)로 서로 비슷한 비율로 조사되었다. 계약형태는 식단가제가 33개소(64.7%), 관리비제는 18개소(35.3%)로 나타나 식단가제로 계약하는 고객사가 많음을 알 수 있었다. Eum과 Ryu<sup>6)</sup>의 연구 결과에서는 거의 대부분의 회사에서 식단가제로 계약하고 있음이 나타나 본 연구 결과보다도 식단가제의 계약 비율이 훨씬 높은 수치를 보고하였다. 위탁급식 업체를 선정하는 방법은 수의계약 방법과 경쟁입찰 방법이 각각 42.6%(23개소), 51.9%(28개소)로 큰 차이를 보이지 않았다. 현재 구내식당을 운영하고 있는 위탁급식업체와의 계약횟수는 초기계약을 1회로 보고 첫번째 재계약을 2회로 보았을 때 1회 33.3%, 2회 27.8%, 3회 20.4%, 4회 5.6%, 5회 7.4%, 6회 이상이 5.7%이며 평균 2.7회로 나타나 3회 이내가 대부분(81.5%)인 것

으로 조사되었다.

## 2) 위탁급식회사의 개발영업사원

현재 업무를 담당하고 있는 지역은 서울/경기지역이 35명(76.1%)이었으며 서울/경기지역을 포함한 전국이 1명(2.2%), 기타지역이 10명(21.7%)이었다. 담당하고 있는 고객사 유형은 모든 유형(산업체/병원/학교)이 32명(74.4%)로 가장 많았고, 산업체 6명(14%), 병원 3명(7%), 학교 2명(4.7%)순이었다.

## 2. 고객사 계약담당자와 개발영업사원간

### 위탁계약에 대한 견해차이

#### 1) 수의계약시 업체선정에 영향 미치는 요인의

##### 중요도에 대한 견해차이

수의계약으로 위탁을 진행할 경우, 위탁급식업체 선정에 중요한 영향을 미치는 요인에 대한 고객사 계약담당자와 개발영업 사원간의 의식의 차이를 비교한 결과를 Table 1에 제시하였다. ‘위탁급식 전문

업체로서의 능력평가’ 영역에서 운영지원 능력과 현장조사, 회사일반사항은 두 그룹간 유의적인 차이가 없었으나 브랜드 이미지는 계약담당자(3.14±0.85)보다 개발영업사원(4.11±0.74)이 더 중요하게 생각하는 것으로 유의적인 차이가 있었다. ‘운영 계획의 적정성’ 영역은 계약담당자와 개발영업사원 간의 의식차이에서 유의적인 차이를 가장 크게 보인 항목으로 메뉴운영 계획과 서비스관리 계획, 위생/안전관리 계획은 계약담당자가, 환경개선 계획의 경우는 개발영업사원이 더 중요하게 생각하는 것으로 조사되어 두 그룹간에 큰 차이를 보였다. 이 중 가장 크게 차이를 보인 것은 메뉴운영 계획으로 계약담당자가 4.59점으로 높게 평가한 반면, 개발영업사원은 3.85점을 나타내었다. ‘비용관련 조건의 적정성’ 영역에서는 보증금/임대료, 기부금, 위탁급식업체부담 투자비용에 있어서 개발영업사원이 더 중요하게 생각하는 것으로 유의적인 차이를 보였으며, 1인당 식단가, 식재료비, 수도광열비 부담주체, 위탁운영 수수료 비율은

Table 1. Comparison of importance perception<sup>1)</sup> on the factors affecting foodservice management contract between client and salesperson in private contract

Item	Client(N=22) Mean±S.D.	Salesperson(N=46) Mean±S.D.	T-value
Evaluation of the foodservice company			
Foodservice operation supportive system	3.91±0.97	3.72±0.78	0.81
Field trip	4.05±0.72	3.98±0.95	0.32
Brand image	3.64±0.85	4.11±0.74	- 2.24*
General information (history, finance, accomplishment)	3.50±1.01	3.41±0.78	0.36
Average	3.77±0.55	4.19±0.52	- 0.22
Appropriateness of foodservice operation plan			
Menu management plan	4.59±0.59	3.85±0.84	4.20***
Service management plan	4.23±0.87	3.41±0.88	3.59**
Sanitation and safety management plan	4.50±0.67	3.91±0.98	2.88**
Renewal plan for interior and environment	3.45±0.74	3.93±0.85	- 2.26*
Average	4.19±0.52	3.78±0.68	2.77**
Conditions of cost in the contract			
Cost per meal	4.41±0.67	4.30±0.76	0.58
Food cost per meal	4.41±0.96	4.13±0.78	1.19
Deposit / Rental fee	2.45±1.10	3.30±1.01	- 3.06**
Donation	2.00±1.15	3.41±1.26	- 4.59***
Investment cost paid by contractor	2.91±1.06	3.72±0.81	- 3.15**
Payment of water, fuel and light expenses	3.09±1.27	3.11±1.12	- 0.06
Percentage of contract management fee	3.23±1.11	3.09±1.04	0.49
Average	3.21±0.67	3.58±0.55	- 2.24*
Sales abilities			
Strategic alliance with contractor	3.59±0.96	3.54±1.05	0.19
Lobby of foodservice company	2.86±1.08	4.09±0.96	- 4.52***
Effort of salesperson	3.86±0.89	4.11±0.71	- 1.13
Presentational abilities	3.27±0.94	3.76±0.79	- 2.11*
Average	3.40±0.62	3.88±0.53	- 3.10**

<sup>1)</sup> 5 point likert type scale (1-not at all important 5- very important)

\*p < .05 \*\*p< .01 \*\*\*p< .001

두 그룹간 유의적인 차이가 없었다. ‘영업력’ 영역에서는 위탁급식업체의 로비력 항목에서 큰 유의적인 차이를 보였는데, 개발영업사원(4.09점)이 생각하는 것에 비해 계약담당자(2.86점)는 그다지 중요하게 생각하지 않고 있는 것으로 조사되었다. 프리젠테이션 역시 개발영업사원(3.76)이 더 중요하게 생각하는 것으로 유의적인 차이를 보였으며, 위탁급식업체와의 전략적 제휴와 담당영업사원의 성실성은 차이를 보이지 않았다.

수의계약으로 위탁진행시 고객사 계약담당자와 개발영업사원간 견해차이를 4가지 영역별 평균점수로 비교한 결과, ‘위탁급식 전문업체로서의 능력평가’와 ‘비용관련 조건의 적정성’, ‘영업력’은 개발영업사원이 더 중요하게 생각하는 것으로 조사되었고, ‘운영 계획의 적정성’ 영역은 고객사 계약담당자가 더 중요하게 생각하는 것으로 조사되었다.

수의계약으로 업체를 선정할 때에 고객사 계약담당자와 개발영업사원간의 각 항목별 중요도에 대한

인식 격자도를 Fig. 1에 제시하였다. 가로축은 계약담당자, 세로축은 영업사원으로 하여 각각의 중요도 평균 점수를 기준으로 중요도 인식도가 높은 영역과 중요도 인식도가 낮은 영역으로 나누어 총 4개의 영역으로 구분하여 계약담당자와 개발영업사원 간의 중요도에 대한 인식 비교 결과를 실시하였다. [A]영역은 계약담당자와 개발사원 모두 중요하게 인식하고 있음을 의미하며, [U]영역은 두 그룹 모두에서 중요성 인식도가 낮게 나타난 것을 의미하며, [O] 영역은 계약담당자보다 개발영업사원이 더 중요하게 인식하고 있음을 말하며, [R]영역은 개발영업사원보다 계약담당자가 더 중요하게 인식하고 있음을 말한다.

고객사 계약담당자와 개발영업사원간 의식차이가 나는 항목으로 운영지원능력(1)과 서비스관리 계획(6) 항목에 있어 고객사 계약담당자는 중요하다고 인식하는 반면, 개발영업사원은 그리 중요하지 않다고 인식하였다. 반면, 환경개선 계획(8)과 위탁급식업체의 로비력(17)은 개발영업사원은 중요하다고 생

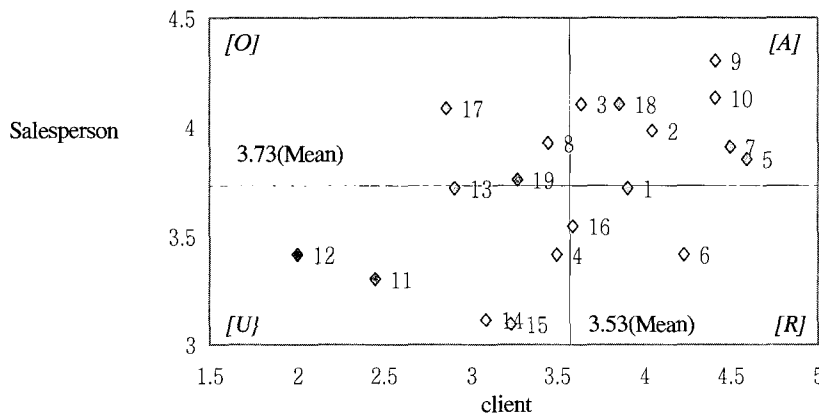


Fig. 1. Comparative Grid of perceived importance level between client and salesperson in Private contract

- A(All importance) : Factors perceived more important by salesaperson and client
- U(Universal) : Factors perceived less important by salesaperson and client
- O(Over Recogintion) : Factors perceived more important by Salesaperson
- R(Repletion) : Factors perceived more important by Client

- |   |  |
|---|--|
| (1) Foodservice operation supportive system | (2) Field trip                                 |
| (3) Brand image                             | (4) General information                        |
| (5) Menu management plan                    | (6) Service management plan                    |
| (7) Sanitation and safety management plan   | (8) Renewal plan for interior and environment  |
| (9) Cost per meal                           | (10) Food cost per meal                        |
| (11) Deposit / Rental fee                   | (12) Donation                                  |
| (13) Investment cost paid by contractor     | (14) Payment of water, fuel and light expenses |
| (15) Percentage of contract management fee  | (16) Strategic alliance with contractor        |
| (17) Lobby of foodservice company           | (18) Effort of salesperson                     |
| (19) Presentational abilities               |  |

각한 반면, 고객사 계약담당자는 중요하지 않다고 생각했다. 현장조사(2), 메뉴운영 계획(5), 위생/안전관리 계획(7), 1인당 식단가(9), 1인당 식재비(10)는 계약담당자와 개발영업사원 모두 중요하다고 생각했고, 보증금/임대료(11), 기부금(12), 수도광열비 부담주체(14)는 수의계약으로 위탁급식업체 선정 시 두 그룹 모두 그리 중요하게 생각하지 않는 것으로 조사되었다.

## 2) 경쟁입찰시 업체선정에 영향 미치는 요인의 중요도에 대한 견해차이

경쟁입찰로 위탁을 진행할 경우, 위탁급식업체 선정에 중요한 영향을 미치는 요인에 대한 고객사 계약담당자와 개발영업 사원간의 인식의 차이를 비교한 결과를 Table 2에 제시하였다. ‘위탁급식 전문업체로서의 능력평가’ 영역은 두 그룹간 유의적인 차이를 나타내지 않았고, ‘운영 계획의 적정성’ 영역은

환경개선 계획을 제외하고는 유의적인 차이를 보였는데 메뉴운영 계획, 서비스관리 계획, 위생/안전관리 계획에서 계약담당자가 개발영업사원보다 더 중요하게 생각하는 것으로 조사되었다. ‘비용관련 조건의 적정성’ 영역에서는 1인당 식단가, 위탁급식업체 부담 투자비용, 보증금/임대료, 기부금에 있어서 개발영업사원이 고객사 계약담당자보다 더 중요하게 생각하는 것으로 유의적인 차이를 보였다. 특히, 큰 차이를 나타낸 기부금(계약담당자-1.93점, 개발영업사원-3.68점)과 보증금/임대료(계약담당자-2.43점, 개발영업사원-3.82점)의 경우, 조사 대상이 고객사 계약담당자는 산업체 소속이고 개발영업사원은 산업체 외에 학교, 병원까지 담당하기 때문에 나타난 인식의 차이인 것으로 생각된다. 학교와 병원의 경우는 산업체에 비해 기부금이나 보증금/임대료 지급이 많은 것이 현실이다. 마지막으로 ‘영업력’의 경우, 담당영업사원의 성실성을 제외하고는 모든 요인에서

Table 2. Comparison of importance perception<sup>1)</sup> on the factors affecting foodservice management contract between client and salesperson in competitive bid

Item	Client(N=30) Mean±S.D.	Salesperson(N=44) Mean±S.D.	T-value
Evaluation of the foodservice company			
Foodservice operation supportive system	4.23±0.82	4.20±0.76	0.15
Field trip	4.23±0.77	4.52±0.70	- 1.64
Brand image	3.73±0.87	4.09±0.76	- 1.75
General information(history, finance, accomplishment)	3.80±0.71	3.64±0.89	0.87
Average	4.00±0.55	4.11±0.64	- 0.79
Appropriateness of foodservice operation plan			
Menu management plan	4.67±0.48	4.05±0.83	4.06***
Service management plan	4.50±0.57	3.59±0.84	5.52***
Sanitation and safety management plan	4.66±0.55	3.73±0.90	5.46***
Renewal plan for interior and environment	3.90±0.98	4.30±0.73	- 1.88
Average	4.42±0.45	3.91±0.62	3.93***
Conditions of cost in the contract			
Cost per meal	4.07±0.81	4.45±0.63	- 2.12*
Food cost per meal	4.41±0.57	4.57±0.55	- 1.15
Deposit / Rental fee	2.43±0.91	3.82±1.08	- 5.82***
Donation	1.93±0.86	3.68±1.16	- 7.36***
Investment cost paid by contractor	3.24±1.21	4.11±0.78	- 3.43**
Payment of water, fuel and light expenses	2.75±1.08	3.18±0.97	- 1.72
Percentage of contract management fee	2.97±1.18	3.27±1.00	- 1.16
Average	3.11±0.57	3.87±0.47	- 5.74***
Sales abilities			
Strategic alliance with contractor	2.74±1.40	3.61±0.95	- 2.86**
Lobby of foodservice company	2.07±1.18	3.91±0.98	- 6.85***
Effort of salesperson	3.48±1.38	3.73±0.92	- 0.84
Presentational abilities	3.17±1.44	4.36±0.84	- 4.03***
Average	2.95±1.14	3.90±0.65	- 3.91***

<sup>1)</sup> 5 point likert type scale (1-not at all important 5- very important)

\*p < .05 \*\*p < .01 \*\*\*p < .001

유의적인 차이를 보였는데 위탁급식업체와의 전략적 제휴, 위탁급식업체의 로비력, 프리젠테이션에 대해 경쟁입찰로 진행할 경우, 개발영업사원이 고객사 계약담당자보다 더 중요하게 생각하는 것으로 조사되었다.

경쟁입찰로 위탁진행시 고객사 계약담당자와 개발영업사원간 견해차이를 4가지 영역별 로 비교한 결과, ‘비용관련 조건의 적정성’과 ‘영업력’은 개발영업사원이 더 중요하게 생각하는 것으로 조사되었고, ‘운영계획의 적정성’ 영역은 고객사 계약담당자가 더 중요하게 생각하는 것으로 조사되었다.

경쟁입찰로 업체를 선정할 때에 고객사 계약담당자와 개발영업사원간의 각 항목별 중요도에 대한 인식 비교를 Fig. 2에 제시하였다. 가로축은 계약담당자, 세로축은 영업사원으로 하여 각각의 중요도 평균 점수를 기준으로 중요도 인식이 높은 영역과 중요도 인식이 낮은 영역으로 나누어 총 4개의 영역으로 구분하여 계약담당자와 개발영업사원 간의 중요도에 대한 인식 비교 결과를 실시하였다. [A] 영역은 계약담당자와 개발사원 모두 중요하게 인식하

고 있음을 의미하며, [U] 영역은 두 그룹 모두에서 중요성 인식도가 낮게 나타난 것을 의미하며, [O] 영역은 계약담당자보다 개발영업사원이 더 중요하게 인식하고 있음을 말하며, [R] 영역은 개발영업사원보다 계약담당자가 더 중요하게 인식하고 있음을 말한다.

회사일반사항(4), 서비스관리 계획(6), 위생/안전관리 계획(7)에 대해 계약담당자는 중요도를 높게 보았고, 개발영업사원은 반대로 낮게 보았으며 위탁급식업체부담 투자비용(13), 프리젠테이션(설명회)능력(19)은 개발영업사원은 중요하다고 생각한 반면, 계약 담당자는 그렇지 않는 것으로 조사되었다. 운영 지원 능력(1), 현장조사(2), 메뉴운영 계획(5), 환경개선 계획(8), 1인당 식단가(9), 1인당 식재료비(10)는 계약담당자와 개발영업사원 모두 중요하다고 생각했고, 기부금(12), 수도광열비 부담주체(14), 위탁운영 수수료 비율(15), 위탁급식업체와의 전략적 제휴(16)는 경쟁입찰로 위탁급식업체 선정 시 두 그룹 모두 그리 중요하게 생각하지 않는 것으로 조사되었다.

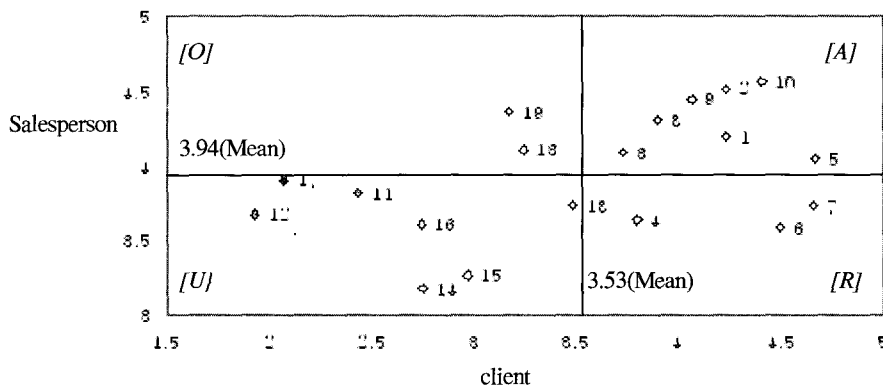


Fig. 2. Comparative Grid of perceived importance level between client and salesperson in competitive bid

- A(All importance) : Factors perceived more important by salesaperson and client
- U(Universal) : Factors perceived less important by salesaperson and client
- O(Over Recogintion) : Factors perceived more important by Salesaperson
- R(Repletion) : Factors perceived more important by Client

- |   |  |
|---|--|
| (1) Foodservice operation supportive system | (2) Field trip                                 |
| (3) Brand image                             | (4) General information                        |
| (5) Menu management plan                    | (6) Service management plan                    |
| (7) Sanitation and safety management plan   | (8) Renewal plan for interior and environment  |
| (9) Cost per meal                           | (10) Food cost per meal                        |
| (11) Deposit / Rental fee                   | (12) Donation                                  |
| (13) Investment cost paid by contractor     | (14) Payment of water, fuel and light expenses |
| (15) Percentage of contract management fee  | (16) Strategic alliance with contractor        |
| (17) Lobby of foodservice company           | (18) Effort of salesperson                     |
| (19) Presentational abilities               |  |

### 3. 고객사 특성별 비교 분석

#### 1) 고객사 유형별(공장/관공서/오피스) 위탁급식업체 선정에 영향 미치는 요인의 중요도 비교 분석

향후 재계약이나 위탁급식업체를 변경할 경우, 업체 선정 시 영향을 미치게 될 요인에 대한 중요도를 고객사 유형별(공장/관공서/오피스)로 비교 분석한 결과는 모든 세부항목에서 유의적인 차이를 보이지 않았다.

#### 2) 초기계약 고객사와 2회 이상 계약한 고객사 간의 차이 비교 분석

최근 위탁급식운영 시장의 형태가 초기계약 단계에서 재계약 위주로 변화됨을 고려하여 향후 재계약 시장에서의 영업전략을 도출하기 위해 초기계약 고객사와 2회 이상 위탁 계약한 고객사의 두 그룹으로 분류하여 중요도 인식도를 비교분석하였다. 향후 재계약을 하거나 업체를 변경할 경

우, 위탁급식업체 선정시 영향을 미치게 될 요인에 대한 중요도에 대해 초기계약 고객사와 2회 이상 위탁 계약한 고객사를 비교한 결과는 Table 3에 제시하였으며, ‘비용관련 조건의 적정성’ 영역의 1인당 식재료비를 제외하고는 전체적으로 유의적인 차이를 보이지 않았다. 1인당 식재료비의 경우, 초기계약 고객사(4.24)보다 2회 이상 위탁 계약한 고객사(4.60)에서 향후 업체선정 시 중요하게 인지하는 것으로 유의적인 차이를 보였는데, 이는 위탁운영을 경험한 고객사담당자가 식품품질을 적정수준 유지하기위한 식재료비의 중요성을 높게 인지하고있기 때문인 것으로 사료된다. ‘영업력’ 영역의 경우, 평균점수가 초기계약 고객사(3.24)가 2회 이상 위탁 계약한 고객사(2.96)에 비해 다소 중요하게 고려하는 것으로 조사되었다. 위탁급식업체와의 전략적 제휴나 로비력 등은 고객사담당자의 의지와는 상관없이 진행되는 경우

**Table 3. Comparison of importance perception<sup>1)</sup> on the factors affecting foodservice management contract between first-contract client and re-contract client**

Item	First contract client	Re-contract client	T-value
	(N=17) Mean±S.D.	(N=36) Mean±S.D.	
Evaluation of the foodservice company			
Foodservice operation supportive system	4.00±0.87	4.11±0.82	-0.45
Field trip	4.18±0.88	4.22±0.76	- 0.19
Brand image	3.88±0.70	3.75±0.81	0.58
General information(history, finance, accomplishment)	3.82±0.88	3.61±0.73	0.93
Average	3.97±0.50	3.92±0.51	0.32
Appropriateness of foodservice operation plan			
Menu management plan	4.76±0.44	4.64±0.49	0.91
Service management plan	4.53±0.51	4.42±0.65	0.63
Sanitation and safety management plan	4.76±0.44	4.63±0.60	0.83
Renewal plan for interior and environment	3.65±0.44	3.69±0.83	- 0.14
Average	4.43±0.37	4.34±0.46	0.73
Conditions of cost in the contract			
Cost per meal	4.06±0.83	4.44±0.70	- 1.72
Food cost per meal	4.24±0.66	4.60±0.55	- 2.09*
Deposit / Rental fee	2.29±0.92	2.47±1.11	- 0.57
Donation	1.94±0.83	2.09±1.16	- 0.46
Investment cost paid by contractor	3.12±1.32	3.17±1.10	- 0.16
Payment of water, fuel and light expenses	2.56±1.03	2.86±1.26	- 0.82
Percentage of contract management fee	3.18±1.24	3.00±1.14	0.51
Average	3.05±0.66	3.24±0.68	- 0.97
Sales abilities			
Strategic alliance with the contractor	3.38±1.09	2.88±1.34	1.29
Lobby of the foodservice company	2.71±1.05	2.18±1.07	1.65
Effort of the salesperson	3.76±1.09	3.47±1.21	0.84
Presentational abilities	3.18±0.95	3.15±1.31	0.08
Average	3.24±0.73	2.96±0.96	1.18

<sup>1)</sup> 5 point likert type scale (1-not at all important 5- very important)

\*p < .05 \*\*p < .01 \*\*\*p < .001



가 있어 그 영향력은 쉽게 사라지지 않을 것으로 사료된다.

**3) 업체선정 방법별 비교 분석**

조사대상 고객사를 업체 선정 방법에 따라 수의계약과 경쟁입찰로 나누어 향후 재계약이나 위탁급식업체를 변경할 경우, 업체 선정시 영향을 미치게 될 요인의 중요도를 비교 분석한 결과에서 유의적인 차이를 보인 것은 환경개선 계획과 1인당 식단가였다 (Table 4).

**4. 위탁급식업체 선정요인에 대한 요인분석**

향후 위탁급식업체 선정시 고려하는 요인들의 특성을 파악하기 위해 19개 세부항목에 대한 요인분석(factor analysis)을 실시하였다. 요인분석을 실시하기 전에 측정도구의 신뢰도를 분석한 결과, 내적일치도(cronbach  $\alpha = .79$ )는 비교적 높게 나타났다. 요인추

출방법은 주성분분석을 실시하였으며 그 결과, 4가지 요인이 도출되었는데 그 요인들을 구성하고 있는 세부항목들이 공통적으로 나타내고 있는 명칭들을 부여하였다. 즉, 요인 1은 ‘메뉴운영 외 비용조건 요인’, 요인 2는 ‘위탁급식업체의 영업력 요인’, 요인 3은 ‘급식운영관리 핵심요인’, 요인 4는 ‘위탁급식업체 브랜드 파워 및 지원능력 요인’이다. 추출된 4개의 요인들은 설명변량이 10%이상이고, 전체변량의 54%를 설명해 준다(Table 5).

요인 1 : 이 요인은 변량의 17.2%를 설명하며 보증금/임대료(.84), 기부금(.82), 수도광열비 부담주체(.77), 위탁급식업체부담 투자비용(.74), 위탁운영 수수료 비율(.51)과 같은 문항들이 포함되어 있다. 식단가나 식재료비와 같은 메뉴운영 외 비용조건이 포함되어 있으므로 ‘메뉴운영 외 비용조건 요인’으로 명명하였다.

요인 2 : 이 요인은 변량의 12.8%를 설명하며 담

**Table 4. Comparison of importance perception<sup>1)</sup> on the factors affecting foodservice management contract between competitive bid and private contract**

Item	Private contract	Competitive bid	T-value
	(N=23) Mean±S.D.	(N=27) Mean±S.D.	
Evaluation of the foodservice company			
Foodservice operation supportive system	3.87±0.81	4.30±0.82	- 1.84
Field trip	4.17±0.83	4.15±0.77	0.11
Brand image	3.87±0.63	3.78±0.89	0.41
General information(history, finance, accomplishment)	3.52±0.85	3.78±0.75	- 1.13
Average	3.86±0.48	4.00±0.55	- 0.97
Appropriateness of foodservice operation plan			
Menu management plan	4.70±0.47	4.63±0.49	0.48
Service management plan	4.39±0.66	4.45±0.58	- 0.31
Sanitation and safety management plan	4.70±0.56	4.65±0.56	0.26
Renewal plan for interior and environment	3.39±0.66	3.96±0.82	- 2.69*
Average	4.29±0.40	4.42±0.45	- 1.02
Conditions of cost in the contract			
Cost per meal	4.60±0.58	4.08±0.70	2.85**
Food cost per meal	4.57±0.66	4.42±0.58	0.80
Deposit / Rental fee	2.39±1.20	2.48±0.92	- 0.29
Donation	2.17±1.27	1.92±0.86	0.82
Investment cost paid by contractor	3.04±1.11	3.23±1.14	- 0.58
Payment of water, fuel and light expenses	2.78±1.35	2.65±1.02	0.38
Percentage of contract management fee	3.17±1.15	2.92±1.09	0.78
Average	3.25±0.72	3.11±0.57	0.73
Sales abilities			
Strategic alliance with contractor	3.41±1.01	2.88±1.36	1.50
Lobby of foodservice company	2.73±0.83	2.20±1.19	1.74
Effort of salesperson	3.68±0.84	3.42±1.42	0.75
Presentational abilities	3.14±0.77	3.12±1.45	0.06
Average	3.24±0.50	2.95±1.14	1.19

<sup>1)</sup> 5 point likert type scale (1-not at all important 5- very important)

\*p < .05 \*\*p< .01 \*\*\*p< .001

당영업사원의 성실성(.84), 프리젠테이션 능력(.67), 위탁급식업체와의 전략적 제휴(.56), 위탁급식업체의 로비력(.52)이 포함된다. 주로 영업력과 관련된 문항들로 구성되어있으므로 '위탁급식업체의 영업력 요인'이라 명명하였다.

요인 3 : 이 요인은 변량의 12.8%를 설명하며, 메뉴운영 계획(.72), 1인당 식재료비(.68), 위생/안전관리 계획(.66), 서비스관리 계획(.61), 1인당 식단가(.58)이 포함된다. 이 요인의 경우, 급식운영의 핵심인 Q.S.C와 운영관련 비용을 포함하고 있어서 '급식운영관리 핵심요인'이라 명명하였다.

요인 4 : 이 요인은 변량의 11.2%를 설명하며, 브랜드 이미지(.72), 회사일반사항(.67), 운영지원 능력(.63), 환경개선 계획(.50)을 포함한다. 주로, 브랜드 이미지와 지원능력을 포함하여 '위탁급식업체 브랜드 파워 및 지원능력 요인'으로 명명하였다.

현장조사 항목의 경우, 요인적재량이  $\pm 0.4$ 이하이었으므로 제외시켰다

#### IV. 요약 및 결론

본 연구에서는 서울/경기지역 산업체에서 위탁급

식운영을 진행함에 있어 위탁급식업체 선정에 영향을 미치는 요인에 대한 고객사의 계약담당자 및 개발영업사원의 중요도 인식을 조사하여 고객사 유형별, 업체선정 방법별, 계약 횟수별 등 다각도로 비교 분석하고, 이를 통하여 향후 위탁급식업체의 성공적인 수주영업을 위한 고객사 유형별, 업체선정 방법별, 계약 횟수별 개발영업 전략 방향을 제시하고자 하였다. 이러한 연구의 목적을 달성하기 위한 조사는 2003년 3월 현재 구내식당을 위탁운영하고 있는 서울/경기지역 산업체 위탁급식 계약담당자와 국내 위탁급식 7개 업체 소속의 개발영업사원(관리직 포함)들을 대상으로 설문조사에 의해 이루어 졌다.

본 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

#### 1. 고객사 계약담당자와 개발영업사원의 위탁계약에 대한 견해차이 분석

1) 수의계약으로 진행시 위탁급식업체 선정에 영향을 미치는 요인에 대한 계약담당자와 개발영업사원의 중요도를 비교한 결과, 계약담당자가 유의하게 더 중요하게 생각하는 것은 메뉴운영 계획과 위생/안전관리 계획, 서비스관리 계획이었다. 반대로 개발

Table 5. Factor analysis based on importance perception

Item	Factor			
	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4
Deposit / Rental Fee	.84			
Donation	.82			
Payment of water, fuel and light expenses	.77			
Investment cost paid by contractor	.74			
Percentage of contract management fee	.51			
Effort of salesperson		.84		
Presentational abilities		.67		
Strategic alliance with contractor company		.56		
Lobby of foodservice company		.52		
Mene management plan			.72	
Food cost per meal			.68	
Sanitation and safety management plan			.66	
Service management plan			.61	
Cost per meal			.58	
Brand image				.72
General information				.67
Foodservice operation supportive system				.63
Renewal plan for interior and environment				.50
Eigen value	3.27	2.47	2.43	2.14
% of Variance	17.19	12.83	12.77	11.24
Cumulative % of variance	17.19	30.02	42.79	54.02

Factor 1 : Cost-related condition

Factor 2 : Contract foodservice management company's Sales abilities

Factor 3 : Core factor of foodservice operational management

Factor 4 : Brand power and supportive abilities of contract foodservice management company

영업사원이 유의하게 더 중요하게 생각하는 것은 브랜드 이미지, 위탁급식업체의 로비력, 환경개선 계획, 프리젠테이션 능력, 위탁급식업체부담 투자비용, 기부금, 보증금/임대료의 항목이었다.

2) 경쟁입찰로 진행 시 위탁급식업체 선정에 영향을 미치는 요인에 대한 계약담당자와 개발영업사원의 중요도를 비교한 결과, 4가지 주요영역에서 위탁급식 전문업체로서의 능력평가는 유의적인 차이가 없었고, 운영계획의 적정성은 고객사 계약담당자가, 비용관련 조건의 적정성과 영업력은 개발영업사원이 더 중요하게 생각하는 것으로 조사되었다. 세부 항목별로 계약담당자가 더 중요하게 생각하는 것으로 유의적인 차이를 나타낸 항목은 메뉴운영 계획, 서비스관리 계획, 위생/안전관리 계획으로 세 항목 모두 개발영업사원의 의식과 큰 차이를 보였다. 반대로 개발영업사원이 더 중요하게 생각하는 것으로 유의적인 차이를 보인 것은 위탁급식업체의 로비력, 프리젠테이션, 보증금/임대료, 기부금, 위탁급식업체와의 전략적 제휴, 위탁급식 업체부담 투자비용, 1인당 식단가이었다. 보증금/임대료, 기부금 항목에서 유의적인 차이가 발생한 것은 조사 대상이 고객사 계약담당자는 산업체 소속이고 개발영업사원은 산업체 외에 학교, 병원까지 담당하기 때문에 나타난 의식의 차이인 것으로 생각된다.

## 2. 향후 급식업체 선정요인에 대한 요인분석

향후 위탁급식업체 선정 시 영향을 미치게 될 요인의 특성을 파악하기 위해 19개 세부항목에 대한 요인분석(factor analysis)을 실시하여 4가지 요인이 도출되었는데, 명칭을 부여한 결과 요인 1은 '메뉴운영 외 비용조건 요인', 요인 2는 '위탁급식업체의 영업력 요인', 요인 3은 '급식운영관리 핵심요인', 요인 4는 '위탁급식업체 브랜드 파워 및 지원능력 요인'이다. 추출된 4개의 요인들은 설명변량이 10%이상이고, 전체변량의 54%를 설명해 준다.

## 3. 개발영업전략 수립을 위한 방향 제시

위탁급식 계약에 영향 미치는 요인에 대한 개발영업사원과 고객사 계약 담당자의 중요도 인식도의 비교 분석 결과 및 요인 분석 결과를 바탕으로 향후 효율적이며 효과적인 개발영업 전략 수립을 위한 방향을 제시하고자 한다.

19개 주요항목 중 위탁급식업체 선정 시 영향을 미치는 요인에 대한 고객사 계약담당자의 중요도가 비교적 높았던 현장조사, 운영지원 능력, 메뉴, 위생/

안전, 서비스관리 계획, 1인당 식단가 및 식재비 부분을 전체적으로 충분히 고려하되, 향후 위탁급식업체 선정시 더 중요하게 생각할 것으로 조사된 메뉴, 위생/안전, 서비스관리 계획과 1인당 식재료비에 대해서는 특히 비중을 두도록 한다. 첫째, '현장조사'에 대한 항목의 경쟁력 확보를 위해 Q.S.C(Quality, Service, Cleanness)부분을 만족시키는 모델점포를 운영하여 고객사 담당자와 좋은 유대관계를 유지하도록 하고, 조사당일 대상이 되는 업체에 근무하는 위탁급식업체 소속의 영양사, 조리사와 연계하여 발 빠른 대응을 하도록 한다. 둘째, '운영지원 능력'에 대한 항목의 경쟁력 확보를 위해 메뉴, 위생/ 안전관리, 서비스관리 시스템, 구매/물류시스템, 전산시스템, 진처리 시스템 등의 지원시스템을 회사차원에서 지속적으로 향상 해 나가도록 한다. 셋째, '메뉴, 위생/안전, 서비스관리 계획'에 대해 부각시키기 위해서는 회사가 가진 시스템을 충분히 전달할 수 있는 경쟁력 있는 제안서를 작성하도록 한다. 넷째, 정확한 원가계산 작업을 통해 고객만족과 위탁급식업체의 적정이익을 확보할 수 있는 적절한 '1인당 식단가'와 품질을 지속적으로 유지할 수 있는 '1인당 식재료비'를 제시하도록 한다. 다섯째, 무엇보다도 개발영업관련 전략들을 실천해 나가는 실천력의 핵심요원인 개발영업사원에 대한 교육적 투자와 성과에 대한 인센티브 지급 등 동기 부여가 충분히 이루어져야 하며 정확한 원가계산 작업과 고객의 요구를 파악하기 위해서는 현장실무 경험이 큰 영향을 주므로 급식운영 실무 경험을 가진 직원으로 개발영업팀을 구성하는 것이 필요하다.

고객사 유형별, 업체선정 방법별, 계약 횟수별로 개발영업전략을 수립하기 위하여서는 첫째, 고객사 유형별로 관공서에 대한 개발영업업무를 진행할 경우, 운영지원 능력에 대한 설명을 강조하고, 오피스는 브랜드 이미지를 중요하게 여기므로 회사소개 자료나 팜플렛을 최대한 활용하여 브랜드 이미지를 강조하도록 한다. 둘째, 업체선정 방법별로 수의계약으로 진행되는 경우는 고객사 계약담당자와의 유대관계를 강화하며 고객사와 위탁급식업체간 전략적 제휴를 꾀할 수 있는 방법을 연구하도록 한다. 경쟁입찰로 진행되는 경우에는 동선이나 인테리어 개선, 주방설비 보완 등 식당환경을 개선하는 노력을 기울인다. 셋째, 처음 위탁급식을 실시하는 고객사의 경우는 앞서 설명한 '영업력' 항목에 대해 비중을 두고 업무를 진행하도록 하고, 2회 이상 위탁 계약하는 고객사인 경우는 담당자가 기존에 위탁급식운영

을 이미 경험한 바 있어 메뉴품질 유지를 위한 식재료비의 중요성에 대해 인지하고 있으므로 충분한 식재료비 사용을 부각시키도록 한다.

향후 위탁급식업체의 시장에서 개발영업사원에 의한 영업력이 위탁급식업체의 생존에 중요한 역할을 차지하고 있으며, 엄과 류<sup>(10)</sup>가 제안한 바와 같이 위탁급식 계약 당사자 간의 공정한 계약이 이루어져야 하며 이를 위하여서는 위탁급식 전문업체 경영자들은 이에 대한 기준을 마련하여야 한다고 하였다. 따라서 본 연구의 수행은 위탁급식 업체에서의 위탁급식계약 기준 마련 및 개발영업 전략 수립을 위한 기초자료를 제공하고 이를 근거로 하여 개발영업전략 수립을 위한 방향을 제시하였다는 측면에서 본 연구의 수행의 의의를 찾을 수 있겠다.

#### 4. 연구의 한계점 및 향후 연구방향

본 연구는 몇 가지 한계점을 지니고 있으므로, 후속 연구를 위하여 향후의 연구방향을 다음과 같이 제시하고자 한다. 본 연구의 한계점으로 첫째, 설문조사에 응답한 조사대상이 고객사 계약담당자의 경우는 서울/경기 지역 산업체로 국한시킨 반면, 개발영업사원은 전체 유형(산업체/병원/학교)에 전국을 담당하고 있는 경우가 있어서 개발영업사원용 설문문항에 서울/경기지역 산업체에 대해서만 답변할 것을 권유하였음에도 불구하고 조사 결과 일부 견해 차이를 보였다. 둘째, 위탁급식업체를 선정할 때 고객사 계약담당자 단독 결정이 아닌, 평가단이 구성되어 진행되는 경우가 많은데 비해 본 연구는 평가단을 배제하고 고객사 계약담당자만을 대표로 조사하였으므로 향후에는 폭넓은 의견수렴을 위해 실제로 위탁급식업체 선정에 참여했던 평가단을 포함한 모든 대상을 상대로 조사할 필요성이 있겠다. 향후 후속 연구를 위한 제언을 하면 첫째, 본 연구는 서울/경기지역 산업체만 대상으로 조사가 이루어졌으나 향후, 학교 유형과 병원 유형에 대한 연구도 이루어져야 하겠다. 둘째, 후속연구로 수주영업에 결정적인 영향을 미치는 개발영업사원의 업무에 대한 세부적인 분석 및 역량강화를 위한 교육 프로그램 개발, 개인적인 성과차이에 영향을 주는 요인 등 보다 심층적인 연구가 지속적으로 필요하다.

### 참고문헌

1. Kim, JL : A survey in central commissary school

- foodservice operations and dietitian's perception concerning central commissary. Master's thesis, Yonsei University, Seoul, 1994
2. Yang, IS and Cha, JA : Foodservice Management. Kyomunsa, Seoul, 2001
3. Choi, SC : Study on foodservice company's profit management through the diverse types of foodservice contracts. Research of hotel management., 10(3):275, 2001
4. Shin, MH : View of the foodservice industry in 2003. Korean Foodservice Association, 2002
5. Yang, IS and Han, KS : An analysis of customer satisfaction by operational characteristics in business & industry foodservice operated by contracted foodservice management company. Korean J. Dietary Culture., 14(5): 487, 1999
6. Eum TR, Lyu ES : Analysis of current operational practices and issues of contract-managed foodservice companies in Republic of Korea. Journal of the Korea Dietetic Association., 9(3): 197, 2003
7. Kim, WG : Investigation of student satisfaction for High School contract foodservice in Seoul. Journal of Tourism Sciences., 23(2) : 189, 2000
8. Han, KS, Yang, IS, and Kim, DH : Development of customer satisfaction measurement scale for contracted foodservice management establishment. Journal of Tourism Sciences., 24(3) : 191, 2001
9. Han, KS, Yang, IS, and Kim, DH : An analysis of customer satisfaction to develop marketing strategies in contracted foodservice management company. Journal of Foodservice Management., 2(1) : 215, 1999
10. Eum, YR and Ryu, ES : Human resource management in dietitians in contract-managed foodservice companies. Journal of the Korean Dietetic Association., 9(3):248, 2003
11. Lee, EJ and Han, KS : The analysis of education needs fo dietitians and cooks according to the type of hire and educational background in contracted foodservice management company. Korean J. Dietary Culture., 15(4): 241, 2000
12. Yang, IS, Kim, HA, Shin, SY, Jo, MN, Park, SY, Cha, JA, and Yi, BS : The analysis of operational characteristics in contract-managed Highschool foodservice in Seoul. Journal of the Korea Dietetic Association., 8(3) : 280, 2002
13. Kim, JS, Yang, IS, Kim, HA, Park, MK, and Park, SY : A study on the status of contract managed hospital food services. Journal of the Korean Dietetic Association., 9(2) : 128, 2003
14. Lee, EJ, Kim, KY, and Han, KS : A study on the development of the education and training program of dieticians and cooks in contracted foodservice business firms. Journal of Foodservice Management., 3(1):133, 2000
15. Yang, IS, Bae, HM, Kim, HA, Shin, SY, Jo, MN, Park, SY, Cha, JA, and Yi, BS : The comparative analysis of the present and expected level on meal-pricing and

- facilities investment cost perceived by foodservice managers of contract-managed highschools in Seoul. Korean J. Foo Culture., 17(5) : 578, 2002
16. Yang, IS, Hyun, SW, Kim, HA, Shin, SY, Jo, MN, Park, SY, Cha, JA, and Yi, BS : Income statement analysis and developing the guidelines of meal-pricing and facilities investment cost in contract-managed Highschool in Seoul. The Korean Journal of Nutrition., 36(5) : 528, 2003
17. Kim, HY, Kim, JY, and Ko, SH : A study on the quality depending on preparing of food in high school contract foodservice. Korea J. Soc Food Cookery Sci., 18(5) : 495, 2002
18. Kim, HY and Kim, HJ : A study for the quality control of food served by contracted management in High School foodservice centre. J. Fd Hyg. Safety., 15(4) : 304, 2000
- 
- (2004년 4월 14일 접수, 2004년 6월 1일 채택)