

# 특 1급호텔 베이커리의 현황 비교 분석

## The present condition comparative analysis the case of Bakery in Luxurious Hotels

이진

경기대 외식조리관리 박사과정

### I. 서 론

우리나라의 베이커리 시장은 크게 베이커리 업체(자영 베이커리업체, 프랜차이즈업체)와 양산업계, 인스��어 베이커리 업체 그리고 호텔 베이커리로 나눌 수 있는데(김동호, 1997), 요즈음엔 이 외에도 케익 카페나 초콜렛 전문점 등 점차 세분화 되고 있는 실정이다.

한일 합방과 함께 우리나라에 처음 도입된 베이커리는 1970년대 이후 프랜차이즈 업체들이 등장하면서 베이커리의 판도는 고급제품에 대한 소비자의 요구에 부응하면서 빠르게 성장해나갔다. 1990년대에 들어서면서 우리나라 제과 산업은 소득수준의 향상과 생활양식이 서구화, 외식 산업의 급성장 및 수입 제과류의 국내시장 진출 등으로 급속한 환경변화를 겪고 있다. 더욱이 개방화 시대를 맞아 외국제품의 수입증가에 따른 경쟁력 약화가 증가되고 있는 가운데 국내 제과 업체간 시장 경쟁도 갈수록 치열해 지고 있다. 또한 제품의 라이프 스타일은 짧아지고 소비자의 베이커리 구매의 기준인 맛과 신선도, 가격형태의 순서에는 큰 변화는 없으나 식생활 패턴이 점차 고급화, 다양화, 소형화 되어가고 있다.

국내 베이커리 시장은 지속적으로 발전하여 2000년 1조 4천억원이던 것이 현재 2조원이 넘을 것으로 추정하고 있으며(김현욱, 2003), 호텔 베이커리의 경우 1994년 60억원에서 2001년 132억으로 증가했으며 현재 계속해서 성장하고 있다. 호텔 베이커리는 1959년 조선히otel을 시작으로 1980년대 이후에는 거의 모든 호텔에서 베이커리를 운영하고 있다(손경희, 1997). 처음에 호텔 베이커리는 다른 식음료 부서와 마찬가지로 단지 호텔 상품을 구성하는 많은 상품중에 하나라는 인식을 가지고 있었다. 그러나 20세기 중반 이후 호텔 경영에서 식음료 부분이 차지하는 비중이 점차 증가하면서 베이커리 역시 그 비중이 증가 하였다.

특히 호텔 베이커리는 국외 고객뿐만 아니라 국내 고객을 향한 끊임없는 수요창출과 고객의 요구에 맞는 서비스와 상품개발을 통해 계속해서 매출의 신장을 꾀하고 있으며, 계속해서 베이커리의 리노베이션과 호텔내 위치의 이동, 진열의 변화 등 하드웨어적인 측면에서도 많은 노력을 기울이고 있다. 이런 내 외부의 환경에 맞게 호텔 베이커리는 내부적으로는 베이커리의 운영이외에도 각 영업주방을 지원하면서 외부적으로는 호텔 직영 베이

커리의 운영과 새로운 브랜드의 런칭 등 호텔 고객 위주에서 벗어나 외부의 고객 유치에도 많은 노력을 기울여 그 영역을 넓혀 가고 있다.

최근 베이커리의 외식시장에서의 비중이 높아지고 많은 대기업이 베이커리 산업에 뛰어들면서 베이커리에 대한 연구가 진행되는 것은 사실이나 프랜차이즈업체나 인스��어 베이커리, 양산 업체 등에 비하여 호텔 베이커리에 대한 관련 자료나 연구는 턱없이 부족한 것이 사실이다. 특히 각 호텔들은 서로 벤치 마킹 등을 통하여 정보를 교환하고 있으나 정확한 인적자료나 매출, 시설현황 등의 자료 분석은 매우 어려운 현실이다. 이에 본 연구는 현재 특급 1급 호텔의 베이커리의 현황을 각 호텔별 특성과 종사원, 시설, 매출, 상품 그리고 매출 현황 등으로 분석하여 현재 호텔 베이커리의 현주소를 돌아보며 추후 호텔 베이커리 연구에 도움이 되도록 하는데 그 목적을 둔다.

## II. 이론적 고찰

### 1. 호텔베이커리의 개념

베이커리(Bakery)란 빵이나 과자를 제조하는곳, 또는 빵과 과자를 제조하여 판매하는 장소를 말하며 일반적으로 제과점이라 한다(윤대순, 1998). 베이커리를 형태별로 분류하면, 자영베이커리, 프랜차이즈 베이커리, 양산업체 베이커리, 인스��어 베이커리, 호텔 베이커리, 리테일 베이커리, 홀세일 베이커리, 오븐후레쉬 베이커리등으로 세분하고 있다.

우리나라의 제빵 시장은 크게 베이커리 업체와 양산업체 그리고 인스��어 업체로 나누어져 있다. 베이커리 업체는 윈도우 베이커리와 프랜차이즈 로 나뉘어 지며, 업체 수로는 거의 대부분의 베이커리 시장을 점유하고 있다.

일반적으로 베이커리는 빵, 케익, 쿠키, 초코렛 등을 판매하고 있으나 호텔 베이커리의 경우 그 외에도 수입된 MD(Merchandising)상품, 소세지, 햄, 커피 판매 등 일반 베이커리와 차별화 된 상품으로 고객을 유도하고 있다. 또한 호텔 베이커리는 외부고객으로의 판매 이외에 호텔 내부의 여러 식음료영업장의 빵이나 디저트, 아이스크림 등을 지원하며 호텔 연회나 외부 사업등에도 상당부분 지원하고 있다.

식품위생법에서의 베이커리는 식품 접객업으로서 휴게음식점 영업에 속한다. 즉 음식류를 조리, 판매하는 영업으로서 음주행위가 허용되지 않는 영업이다. 대부분의 호텔 베이커리는 휴게 음식점의 허가를 기본으로 하고 있으며, 상품 구성에 따라서 식품 수입 판매업(MD상품 판매), 즉석판매 제조·가공업(소세지, 햄 판매), 식품제조 가공업(외부 납품)등의 허가를 받은 상태에서 영업을 하고 있다.

## 2. 호텔 베이커리의 특성

호텔은 고객에게 숙박, 식사, 기타 서비스를 상품으로써 생산 판매하는 한편 고객의 안전과 재산을 보호하고, 연회나 회의를 위한 공공장소를 제공해 준다. 또한 일반적으로 영리를 목적으로 숙박시설과 식음료의 제공 그리고 종업원의 서비스를 상품으로 하여 판매하는 가시적 기업이라 할 수 있다.

특히 호텔의 식음료 상품은 다른 상품보다 부가가치가 상대적으로 높을 뿐만 아니라 객단가를 최대로 높일 수 있다는 장점을 지니고 있다.

이중 베이커리는 식음료의 비중의 증가와 함께 전체 식음료의 상품부문중 상당부분을 담당하고 있어 그 중요성이 나날이 증가하는 것은 당연한 논리라 하겠다. 또한 호텔연회도 예시업의 허가와 국제 컨벤션의 활성화 등으로 점차 증가되고 있는 추세이다.

호텔 베이커리의 역할은 각 영업주방을 지원하는 지원주방(Support Kitchen)과 고객에게 베이커리 상품판매를 주로 하는 영업주방(Business Kitchen)으로 나눌 수 있다(이명호, 1991).

이처럼 호텔 베이커리는 지원주방으로서 조리부서의 메인 주방의 역할인 각 영업주방에 필요한 디저트와 케익, 빵, 쿠키, 파이, 아이스크림 등을 지원하며, 연회에도 다양한 디저트와 기념케익등을 공급하고 있다. 특히 아침조식에 제공되는 크라상, 데니쉬, 식빵, 소프트 롤, 머핀 등은 호텔 조식에서 가장 중요하다고 해도 과언이 아니며(김현심, 1999), 최근에는 상품 판매전략으로 베이커리 상품을 이용한 디저트 부페나, 브런치 등을 선보이고 있으며, 뷔페식당도 디저트의 비중이 계속해서 높아지고 있다. 이는 고객의 기호가 과거의 메인 음식위주에서 배부르지 않으며 장식이 뛰어나고 색깔도 좋은 디저트에 관심이 점차적으로 증가됨에 기인한다고 하겠다.

호텔 베이커리의 영업주방으로서의 역할을 보면 베이커리에서 만든 여러 가지 상품들과 MD상품, Food상품, Coffee등을 판매하며, 고객 요구에 의한 맞춤 상품을 예약에 의해서 만들고 있다. 또한 판매 촉진을 위한 각종 특화상품과 인기상품, 특별 이벤트 상품(발렌타인 데이, 화이트 데이, 부활절, 추수 감사절, 크리스마스 등)을 기획하고 있으며 설이나 추석을 위한 선물 상품도 계획하고 있다. 이런 노력으로 현재 호텔 베이커리는 계속해서 매출이 증가하고 있으며 호텔의 이미지를 상승시키는 역할을 하고 있다. 또한 지속적인 고객요구의 파악과 트렌드의 분석, 새로운 상품의 개발 등으로 상품의 종류와 품목의 변화를 주고 있다.

## Ⅲ. 연구 방법 및 범위

본 연구의 대상 지역적 범위는 서울지역 특 1급 호텔 베이커리 9곳으로 한정하였으며, 조사방법은 질문지에 기초하여 호텔 베이커리 조리장과 지배인을 심층 인터뷰하는 방법을 사용하였다.

시간적 범위는 분석의 기준년도를 2000년부터 2002년까지로 설정하였다.

본연구는 실증적 방법으로 질문지에 기초해 서울 지역 특 1급 호텔 베이커리의 제과장과 지배인을 심층 인터뷰하는 방법으로 진행 되었다. 질문지 내용은 종사원 인원 및 경력, 상품현황, 시설현황, 공간현황, 고객현황, 매출액, 베이커리의 특성등이며, 이를 기초로 SPSS(Statistical Package for Social Science) for Windows version 8.0 프로그램을 이용해 수집한 자료에 대한 통계분석을 실시하였고, 기술분석(Descriptive Anslysis)를 통해 빈도 및 백분율, 평균을 산출하였다.

## IV. 분석결과

### 1. 일반적 현황

조사대상 호텔별 베이커리의 인기품목과 주고객층, 판매전략, 컨셉등을 정리하고 전체적으로 특이한 사항은 비고로 처리하였다.

항목별로 보면 각 베이커리의 지원 업장은 평균 13군데로 L호텔이 25군데로 가장 많으며, 10군데를 지원하는 것이 가장 적은 것으로 나타났다. 인기품목은 호텔 베이커리별로 다르지만 빵의 경우는 건강빵, 케익의 경우는 티라미슈와 생크림 그리고 Food 상품 중엔 샌드위치가 가장 인기가 많은 것으로 나타났다. 주고객층은 각 호텔별로 틀린데 주로 부유층 여성고객이 많으며, 외국인 보다 내국인 위주인 것을 알 수 있고, L호텔과 C호텔 베이커리의 경우는 도심에 위치한 호텔답게 다른 베이커리와 차별되게 회사원이 주고객인 것을 알 수 있다.

판매전략은 호텔별로 그 위치나 전통, 컨셉, 주고객층에 따라 다른데 W호텔 베이커리의 경우 고객과 1대1의 밀착 서비스로 가격과 이륵표를 없애고 고객이 직접 문의를 유도해 좀더 고객이 종업원에 가까이 다가가도록 하고 있다. H호텔 베이커리는 한번고객은 영원한 고객이란 생각으로 고객이 원한다면 빵의 반죽부터 재료까지 판매하고 C호텔 베이커리는 주변 회사원을 겨냥해 샌드위치를 다양하게 판매하고 점심시간이나 아침에 Take out 고객을 위한 메뉴를 다양하게 개발 중이다. I호텔 베이커리는 8시이후 세일을 통해 제고를 없애고 항상 새로운 고객을 유치할 수 있도록 노력한다.

각 호텔별 베이커리의 컨셉은 델리카트슨 베이커리 형태나 일본풍의 친근한 스타일, 그리고 독일스타일의 투박한 빵을 위주로 하는 베이커리가 주를 이루고 있다.

〈표 1〉 호텔 베이커리 특성

지원업장	인기품목	주요고객층	판매전략	컨셉	비고
W호텔 15	치즈케익 쉬폰케익 건강빵	롭이용객 (거의일본인) 주변단골 (40대)	1대1서비스로 손님을 대한다	유럽스타일의 고급스런 Gourmet shop	직원용 델리 따로 운영
H호텔 10	티라미슈 쉬폰 블루베리	외국인 (50%이상) 20-40대부유층	한번고객은 영원한 고객	유럽의 전형적인 Deli shop	4월부터 백화점 납품 시작
S호텔 10	즉석생크림 샌드위치 건강빵	내국인 단골 (80%이상)	당일 생산한 것은 당일 판매	일본스타일의 깔끔한 Bakery shop	그룹사 납품
L호텔 25	생크림케익 치즈케익	주부 주변회사원 일본고객약간	최대한 친절한 서비스로 고객을 대한다	일본스타일로 친근한 Bakery shop	8시 20분 이후 빵 30% 세일
C호텔 11	머핀 드라이케익 샌드위치	50-60대내국인 20-30대회사원(점심시간) 외국인20%	점심시간 샌드위치와 take out고객 공략	유럽스타일 Deli shop	-
SH호텔 10	파운드케익 마카다미아 케익	외국인5% 40-50대내국인	힐튼만의 상품으로 승부	빵은 독일식으로 케익은 내국인 취향의 복합형Bakery	전날 상품 반액 고아원에 남은빵 기부
R호텔 11	커피와케익 의 set메뉴	30-40대중년 여성	다양한 아이템으로 고객에게 어필	확트인 공간을 활용하고 coffee Shop겸용 Deli	3군데 납품
I호텔 17	고구마케익 티라미슈	호텔 회원 40-70대여성	백화점과 차별화된 아이템으로 판매	다양한 아이템으로 구성된 Deli shop	-
M호텔 10	크림 케익 블랙 케익	젊은층부터 다양	홍보 차원에서 알리는것에 치중	고급스러운 분위기의 Deli shop	8시이후 베이커리자체 상품30%세일

델리카튼스형태의 베이커리로 는 W호텔 베이커리가 있는데 2001년 새롭게 오픈해서 델리카튼스(delicatessen)보다 더 고급스럽고 다양한 아이템을 갖춘 Gourmet shop 으로 거듭났다. H호텔 베이커리는 가장 먼저 유럽스타일의 다양한 MD상품과 Food상품 을 고루 갖춘 데리카튼스(delicatessen)이다. 일본풍 베이커리에는 S호텔 베이커리가 있는데 일본풍의 깔끔한 스타일의 베이커리의 형태를 띠고 있으며, L호텔 베이커리는 백 화점 고객을 겨냥한 일본스타일의 친근한 베이커리 로 위치상으로 일본고객의 수가 많은 이유포도 있을 것으로 보여진다. SH호텔 베이커리는 독일 스타일의 달지 않은 빵과 내국인 이 좋아하는 케익위주의 복합형 베이커리며, R호텔 베이커리는 크고 확트인 전망을 이용 다른 베이커리와 차별화를 하고 있으며 따로 커피숍이 없어 다른 곳에 비해 베이커리의 커피 고객 비중이 높다. I호텔 베이커리는 백화점과 인접해 다양한 아이템과 상품으로 백 화점과 차별된 델리를 운영하고 있다.

## 2. 종사원 현황

본 연구에서는 조사대상으로 한 호텔의 종사원의 인원과 학력, 직책 및 경력 등을 주방 종사원과 홀 종사원으로 나누어서 비교분석 했으며, 내용은 다음과 같다.

### 1) 인원 현황

〈표 2〉 호텔별 베이커리 종사원 현황

단위 : 명(%)

구분	주방			홀	합계
	소계	델리	지원주방		
워커힐	26( 74.3)	4( 11.4)	22( 62.9)	9( 25.7)	35(100.0)
하얏트	28( 73.7)	5( 13.2)	23( 60.5)	10( 26.3)	38(100.0)
신라	36( 75.0)	6( 12.5)	30( 62.5)	12( 25.0)	48(100.0)
롯데	35( 81.4)	6( 14.0)	29( 67.4)	8( 18.6)	43(100.0)
조선	19( 70.4)	4( 14.8)	15( 55.6)	8( 29.6)	27(100.0)
힐튼	23( 85.2)	4( 14.8)	19( 70.4)	4( 14.8)	27(100.0)
리츠칼튼	17( 60.7)	3( 10.7)	14( 50.0)	11( 39.3)	28(100.0)
인터	25( 83.3)	4( 13.3)	21( 70.0)	5( 16.7)	30(100.0)
메리어트	18( 75.0)	3( 12.5)	15( 62.5)	6( 25.0)	24(100.0)
합계	227( 75.7)	39( 13.0)	188( 62.7)	73( 24.3)	300(100.0)
평균	25.22(75.7)	4.33(13.0)	20.89(62.7)	8.11(24.3)	33.33(100.0)

대상 호텔의 주방과 홀의 평균 종사원인원은 총 33명으로 주방은 평균 25명, 홀은 평균 8명인 것으로 나타났다. 베이커리 종사원의 합을 보면 최대 48명이고, 최소 24명으로 차이가 많이 나고 홀의 경우도 최대 12명에서 최소 4명으로 차이가 많이 나는 것을 알 수 있다. 이것은 서비스 인원의 경우 운영 형태에 따라서 커피를 판매하는 경우 서비스를 많이 해야 하므로 그 인원이 많이 필요해져 그 차이가 많이 나는 것을 의미하며, 주방 종사원의 경우도 인원의 차이가 많이 나는 이유로 베이커리의 판매도 있지만 주방종사원 중 호텔 식음료 부서의 규모에 따라 인원이 다르다는 것을 알 수 있다. 전체적으로 S호텔이 주방(평균 36명)과 홀(평균 12명)으로 종사원인원이 가장 많은 것으로 나타났으며, 주방과 홀에서 종사원 수가 가장 적게 나타난 곳은 주방의 경우 R호텔(17명), 홀의 경우 H호텔(4명)인 것으로 나타났다.

### 2) 학력 현황

주방 종사원의 학력은 대체적으로 전문대졸 이상(65.6%)으로 높게 나타났으며, 대졸 이상(6.2)도 평균 1.5명으로 점점 학력이 높아지는 것을 알 수 있다. 이는 신입사원의 경우 전문대이상의 전공자를 우선 채용하는 기업의 방침과 각 대학에 제과제빵과의 신설로 많은 전문 인력이 공급되기 때문인 것으로 분석된다.

홀 종사원의 학력은 대체적으로 전문대졸 이상(91.8%)으로 높게 나타났으며, 고졸과 대졸의 비율이 거의 같음을 알 수 있으며, 주방과 마찬가지로 전공자 우선으로 뽑는 기업들의 방침에 따라 학력은 점점 더 높아질 전망이다.

〈표 3〉 호텔별 베이커리 종사원의 학력 현황

단위 : 명(%)

구분	고졸 미만	고졸	전문대졸	대졸 이상	합계		
주방 인력	W호텔	2( 7.7)	6( 23.1)	16( 61.5)	2( 7.7)	26(100.0)	
	H호텔	1( 3.6)	9( 32.1)	16( 57.1)	2( 7.1)	28(100.0)	
	S호텔	0( 0.0)	0( 0.0)	34( 94.4)	2( 5.6)	36(100.0)	
	L호텔	0( 0.0)	16( 45.7)	17( 48.6)	2( 5.7)	35(100.0)	
	C호텔	0( 0.0)	9( 47.4)	10( 52.6)	0( 0.0)	19(100.0)	
	SH호텔	0( 0.0)	14( 60.9)	8( 34.8)	1( 4.3)	23(100.0)	
	R호텔	0( 0.0)	5( 29.4)	11( 64.7)	1( 5.9)	17(100.0)	
	I호텔	0( 0.0)	1( 4.0)	22( 88.0)	2( 8.0)	25(100.0)	
	M호텔	0( 0.0)	1( 5.6)	15( 83.3)	2( 11.1)	18(100.0)	
	합계	0( 1.3)	61( 26.9)	149( 65.6)	14( 6.2)	227(100.0)	
	평균	0.3(1.3)	6.8(26.9)	16.6(65.6)	1.6(6.2)	25.2(100.0)	
	홀 인력	W호텔		0( 0.0)	8( 88.9)	1( 11.1)	9(100.0)
		H호텔		1( 10.0)	9( 90.0)	0( 0.0)	10(100.0)
		S호텔		3( 25.0)	9( 75.0)	0( 0.0)	12(100.0)
L호텔			1( 12.5)	6( 75.0)	1( 12.5)	8(100.0)	
C호텔			1( 12.5)	6( 75.0)	1( 12.5)	8(100.0)	
SH호텔			0( 0.0)	4(100.0)	0( 0.0)	4(100.0)	
R호텔			0( 0.0)	9( 81.8)	2( 18.2)	11(100.0)	
I호텔			0( 0.0)	4( 80.0)	1( 20.0)	5(100.0)	
M호텔			0( 0.0)	6(100.0)	0( 0.0)	6(100.0)	
합계			6( 8.2)	61(83.6)	6( 8.2)	73(100.0)	
평균		0.7(8.2)	6.8(83.6)	0.7(8.2)	8.1(100.0)		

### 3) 직책별 현황

#### (1) 주방

주방 종사원의 직책은 평균적으로 조리장이 1명(4.8%), 부조리장이 2명(6.2%), 주임 또는 1급·2급 조리사가 14명(53.7%)인데, 3급 조리사 또는 계약직이 7명(26.0), 아르바이트가 2명(9.3%)인 것으로 나타났으며, 평균 경력은 조리장이 24년, 부조리장이 19년, 주임 또는 1급·2급 조리사가 10년, 3급 조리사 또는 계약직이 5년, 아르바이트가 2년 인 것으로 나타났다. 주방종사원의 직책별 인원의 비율을 보면 조리장과 부조리장은 최대 17.7%(R호텔), 최소 3.6%(H호텔)로 조리장 비율은 거의 비슷한데 부조리장의 비율이 호텔마다 차이를 보이며, 주임과 1급 조리사·2급 조리사는 최대 72.2%(S호텔)에서 최소 25.7%(L호텔)로 역시 호텔 별로 많은 차이를 보이고 있다. 3급 조리사·계약직, A/R의 비율 역시 최대 62.9%(L호텔), 최소 13.9%(S호텔)로 나타난다.

〈표 4〉 호텔별 베이커리 주방 종사원의 직책별 인원 및 경력 현황

단위 : 명(%), 년

구 분	조리장	부조리장	주임	1급 조리사	2급 조리사	3급 조리사	계약직	A/R	합 계	
W호텔	인 원	1(3.8)	3(11.5)	3(11.5)	6(23.1)	4( 15.4)	7(26.9)	2(7.7)	0(0.0)	26(100.0)
	평균경력	27	20	12	8	6	30	1~2	-	104.5
H호텔	인 원	1(3.6)	0(0.0)	4(14.3)	5(17.9)	3( 10.7)	9(32.1)		6(21.4)	28(100.0)
	평균경력	22	-	18	13.5	10	1~5	-	-	66
S호텔	인 원	3(8.3)	2(5.6)	12(33.3)		14( 38.9)	5(13.9)	0(0.0)	0(0.0)	36(100.0)
	평균경력	25	12	-	5~6	3	1~3	-	-	47.5
L호텔	인 원	1(2.9)	3(8.6)	0(0.0)		9(25.7)	15( 42.9)	3( 8.6)	4(11.4)	35(100.0)
	평균경력	24	15	-		10	4.5	3	1~3	58.5
C호텔	인 원	1(5.3)	0(0.0)	4( 21.1)	4( 21.1)	4( 21.1)	0(0.0)	6( 31.6)	0( 0.0)	19(100.0)
	평균경력	21	-	14.5	8.5	5	-	1~3	-	51
SH호텔	인 원	1(4.3)	1(4.3)	4(17.4)	4( 17.4)	7(30.4)	1(4.3)	0( 0.0)	5(21.7)	23(100.0)
	평균경력	26	24	17.5	12	8	4	-	-	91.5
R호텔	인 원	1(5.9)	2(11.8)	3(17.6)		6(35.3)	5( 29.4)	0( 0.0)	0(0.0)	17(100.0)
	평균경력	18	22	12.5		7.5	-	-	-	60
I호텔	인 원	1(4.0)	1(4.0)	1( 4.0)	3( 12.0)	14( 56.0)	0( 0.0)	2( 8.0)	3(12.0)	25(100.0)
	평균경력	24	20	17	7.5	5.6	-	1~3	-	76.1
M호텔	인 원	1(5.6)	2(11.1)	2(11.1)	2(11.1)	4(22.2)	4(22.2)	0(0.0)	0(16.7)	18(100.0)
	평균경력	27	23	13	7	5	1~3	-	-	77
합 계	인 원	11(4.8)	14(6.2)		122(53.7)		59(26.0)		21(9.3)	227(100.0)
	평균경력	214	136		226.6		53.5		2	632.1
평 균	인 원	1.2	1.6		13.6		6.55		2.3	25.2
	평균경력	23.8	19.4		9.9		5.4		2	70.2

(2) 홀

〈표 〉를 보면, 홀 종사원의 직책은 평균적으로 지배인이 1명, 부지배인은 0명, 캡틴은 1명, 직원은 3명, 계약직은 2명, 아르바이트는 1명인 것으로 나타났으며, 최대 2명인 곳이 1곳이고 3곳은 지배인이 없으며, 그중 2곳은 캡틴이 총 책임을 맡고 있어, 베이커리의 중요성을 강조하면서도 식음료 부서에 종속적으로 운영됨을 단적으로 보여준다. 또 2곳만 빼놓고는 모두 여자 지배인이며, 직원의 경우도 거의 대부분이(2명만 남직원) 여직원으로 구성되어 있다.



〈표 5〉 호텔별 베이커리 홀 종사원의 직책별 인원 및 경력 현황

단위 : 명(%)

구분	지배인	부지배인	캡틴	직원	계약직	A/R	합계	
W호텔	인원	0( 0.0)	1( 11.1)	2( 22.2)	3( 33.3)	3( 33.3)	0( 0.0)	9(100.0)
	평균경력	-	10	6.5	4	2	-	22.5
H호텔	인원	1( 10.0)	0( 0.0)	0( 0.0)	0( 0.0)	6( 60.0)	4( 30.0)	10(100.0)
	평균경력	17	-	-	-	7.5	1~3	26.5
S호텔	인원	2( 16.7)	0( 0.0)	1( 8.3)	7( 58.3)	0( 0.0)	2( 16.7)	12(100.0)
	평균경력	15	-	5	4	-	1~3	26
L호텔	인원	1( 12.5)	0( 0.0)	0( 0.0)	0( 0.0)	2( 25.0)	5( 62.5)	8(100.0)
	평균경력	22	-	-	-	3	1~3	27
C호텔	인원	1( 12.5)	1( 12.5)	0( 0.0)	2( 25.0)	3( 37.5)	1( 12.5)	8(100.0)
	평균경력	12	10	-	7	3	-	32
SH호텔	인원	1( 25.0)	0( 0.0)	1( 25.0)	2( 50.0)	0( 0.0)	0( 0.0)	4(100.0)
	평균경력	14	-	14	2.5	-	-	30.5
R호텔	인원	1( 9.1)	0( 0.0)	3( 27.3)	7( 63.6)	0( 0.0)	0( 0.0)	11(100.0)
	평균경력	16	-	8.5	3.5	-	-	28
I호텔	인원	0( 0.0)	0( 0.0)	1( 20.0)	3( 60.0)	1( 20.0)	0( 0.0)	5(100.0)
	평균경력	-	-	10	8	2	-	20
R호텔	인원	0( 0.0)	0( 0.0)	1( 16.7)	5( 83.3)	0( 0.0)	0( 0.0)	6(100.0)
	평균경력	-	-	8	3.5	-	-	11.5
합계	인원	7( 9.6)	2( 2.7)	9( 12.3)	29( 39.7)	15(20.5)	11(15.1)	73(100.0)
	평균경력	96	20	52	32.5	17.5	6	224
평균	인원	0.78(9.6)	0.22(2.7)	1.00(12.3)	3.2(39.7)	1.7(20.5)	1.2(15.1)	8.1(100.)
	평균경력	16	10	8.67	4.64	3.50	2.00	24.89

### 3. 시설 현황

본 연구의 조사대상 호텔 베이커리의 시설현황과 면적, 개보수 연도, 개보수 비용 등을 주방과 홀로 나눠서 파악하고 비교분석 하였다.

#### 1) 주방

조사대상 호텔의 주방 면적은 평균 71.2평으로 나타났으며, S호텔이 106평으로 가장 넓고, R호텔이 45평으로 가장 좁게 나타났다. 주방 시설은 호텔별로 평균 오븐이 평균 3개, 믹싱기가 평균 6개, 발효기가 평균 1개, 냉장고가 평균 3개, 냉동고가 평균 2개, 슬라이서가 평균 1개, 롤러가 평균 1개, 튀김기가 평균 1개로 나타났다.

각 베이커리 주방의 개보수 연도를 보면 1999년도에서 2001년 사이에 많이한 것을 알 수 있고, 1995년 이후에 생긴 호텔 베이커리 주방의 경우는 한번도 개보수를 하지 않은 것으로 나타난다. 개보수 비용은 최소(장비만 교체한 경우) 2천만원에서 최대 16억으로, 최근 H호텔의 경우는 기물(4억)부터 냉장시설까지 완전히 교체하는데 16억의 비용이 소요된 걸로 조사했는데, 이는 80평의 호텔 베이커리를 만드는데 소요되는 비용이라 산정해도 될 것으로 보인다.

〈표 6〉 호텔별 베이커리 주방 시설 현황

구 분	시 설(개)									개보수 년도 (년)	개보수비 용 (원)	주방 면적 (평)
	오븐	믹싱기	발효기	냉장고	냉동고	슬라이 서	틀러	튀김기	합 계			
W호텔	3	6	1	2	2	1	1	1	17	2001	5천만	70
H호텔	2	10	1	1	3	0	1	1	19	2000	16억	80
S호텔	6	11	2	5	4	1	1	1	31	2000	2천만	106
L호텔	7	6	2	4	3	1	1	1	25	-	-	70
C호텔	1	5	1	2	2	1	1	1	14	1999	3천만	70
SH호텔	2	4	1	3	1	2	1	1	15	-	-	60
R호텔	2	4	1	2	2	1	1	0	13	(1995)	-	45
I호텔	4	6	1	2	2	1	1	1	18	(1988)	-	90
M호텔	2	4	1	2	2	1	1	1	14	(2000)	-	50
평 균	3.2	6.2	1.2	2.6	2.3	1	1	.9	18.4	-	4억2천 5백만	71.22

2) 홀

조사대상 호텔의 홀 면적은 평균 27.3평으로 나타났으며, 최대 45평이 가장 넓고, 최소 10평이 가장 좁게 나타났는데 베이커리에 테이블 유·무에 따라 면적이 다르게 나타났다. 테이블수는 호텔별로 평균 7개로 나타났으며, L호텔이 총 32개로 가장 많은데, 이는 L호텔이 커피숍이 없으므로 베이커리에서 커피숍의 기능을 함께 하기 위한 수단으로 보인다.

홀 시설은 오븐이 평균 1개, 슬라이스가 평균 1개로 나타났는데, 오픈키친을 운영하고 있는 경우에만 평균 1개 있는 걸로 나타났다. 개보수년도를 보면 2000년에 오픈한 M호텔을 제외하고 전부 개보수를 한걸로 나타나 주방보다는 홀에 더 비중을 두고 있음을 알 수 있다. 비용은 기물보강(3천만원)부터 전면 공사(10억)를 한 경우 등 다양한 걸로 조사 됐다.

〈표 7〉 호텔별 베이커리 홀 시설 현황

구 분	시 설(개)			테이블 수 (개)	개보수 년도(년)	개보수 비용(원)	홀면적 (평)
	오븐	슬라이서	합 계				
W호텔	1	0	1	6	2001	10억	30
H호텔	1	1	2	0	1999	2억	40
S호텔	0	0	0	0	1999	-	21
L호텔	0	1	1	4	1998	3천만	17
S호텔	1	2	3	12	1998	-	23
SH호텔	1	1	2	0	1993	-	10
R호텔	1	1	2	32	1999	7억	45
I호텔	0	1	1	7	1996	-	35
M호텔	0	0	0	2	2000(open )	-	25
평 균	.6	.8	1.3	7.0	-	4억8천2백5십 만	27.3

#### 4. 상품 현황

##### 1) 델리 상품 종류현황

조사대상 호텔의 델리 상품의 총 종류수는 3003개로 MD 상품이 1593개, 베이커리 상품이 960개, Food가 366개, 커피가 84개 순으로 나타났으며, 평균은 베이커리 상품이 106.67(32.0%), MD상품이 177.00(53.0%), Food가 40.67(12.2%), 커피가 9.33(2.8%)으로 나타났다.

상품별로 베이커리 상품의 종류수는 S호텔이 가장 많았으며, S, L, R, S, H호텔은 전체 상품종류에서 베이커리 비율이 32%(평균)이상이 되는 걸로 나타나 베이커리 상품에 많은 비중을 두고 있음을 알 수 있다. MD 상품은 종류수는 M, I, W, H호텔 등이 전체 상품 종류에서 MD상품 비율이 53%(평균)이상으로 MD상품에 많은 비중을 둔다는 것을 알 수 있다. Food는 H호텔이 125개로 가장 많으나 비율은 C호텔이 25.9%로 많은 비중을 들을 알 수 있다. 전체적으로 델리 상품의 종류 수는 총 715개가 가장 많은 것으로 나타났다으며, 최소 총 160개로 나타났다.

〈표 8〉 호텔별 델리 상품 종류 현황

단위 : 개(%)

구분	Bakery	MD	Food	Coffee	합계
W호텔	108( 22.8)	285( 60.1)	71( 15.0)	10( 2.1)	474(100.0)
H호텔	165( 23.1)	425( 59.4)	125( 17.5)	0( 0.0)	715(100.0)
S호텔	170( 60.9)	90( 32.3)	19( 6.8)	0( 0.0)	279(100.0)
L호텔	107( 54.6)	60( 30.6)	19( 9.7)	10( 5.1)	196(100.0)
C호텔	61( 31.0)	60( 30.5)	52( 25.9)	25( 12.7)	197(100.0)
SH호텔	96( 47.1)	78( 38.2)	25( 12.3)	5( 2.5)	204(100.0)
R호텔	88( 55.0)	48( 30.0)	12( 7.5)	12( 7.5)	160(100.0)
I호텔	69( 24.5)	184( 65.2)	19( 6.7)	10( 3.5)	282(100.0)
M호텔	96( 19.4)	363( 73.2)	25( 5.0)	12( 2.4)	496(100.0)
합계	960( 32.0)	1593( 53.0)	366( 12.2)	84( 2.8)	3003(100.0)
평균	106.7(32.0)	177.0(53.0)	40.7(12.2)	9.3(2.8)	333.7(100.0)

##### 2) 베이커리 자체 상품 종류 현황

조사대상 호텔 베이커리의 자체 상품 종류 현황〈표〉를 보면, 베이커리 자체 상품의 총 종류 수는 960개로 빵이 325개(33.9%), 케익이 270개(28.1%), 페스트리가 130개(13.5%), 초코렛이 92개(9.6%), 쿠키가 83개(8.6%), 기타가 60개(6.3%) 순으로 나타났다. 케익은 종류와 비율 모두 S호텔이 가장 많았으며, 조사대상 베이커리중 5군데가 28.1%(평균)보다 많아서 역시 케익에 비중을 많이 두고 있음을 알 수 있다. 전체적으로 베이커리 상품의 종류수가 가장 많은 곳은 총 170개로 나타났으며, 가장 적은 곳은 총 61개로 나타났다.

〈표 9〉 호텔별 베이커리 자체 상품 종류 현황

단위 : 개(%)

구분	케익	빵	페스트리	초코렛	쿠키	기타	합계
W호텔	20(18.5)	38(35.2)	20(18.5)	12(11.1)	8( 7.4)	10( 9.3)	108(100)
H호텔	50(30.3)	40(24.2)	20(12.1)	30(18.2)	25(15.2)	0( 0.0)	165(100)
S호텔	63(37.1)	50(29.4)	10(5.9)	8( 4.7)	16( 9.4)	23(13.5)	170(100)
L호텔	27(25.2)	34(31.8)	17(15.9)	6( 5.6)	10( 9.3)	13(12.1)	107(100)
C호텔	21(34.4)	27(44.3)	10(16.4)	0( 0.0)	2( 3.3)	1( 1.6)	61(100)
SH호텔	18(18.8)	38(39.6)	15(15.6)	10(10.4)	5( 5.2)	10(10.4)	96(100)
R호텔	16(18.2)	30(34.1)	12(13.6)	18(20.5)	12(13.6)	0( 0.0)	88(100)
I호텔	25(36.2)	20(29.0)	19(27.5)	2( 2.9)	3( 4.3)	0( 0.0)	69(100)
M호텔	30(31.3)	48(50.0)	7( 7.3)	6( 6.3)	2( 2.1)	3( 3.1)	96(100)
합계	270(28.1)	325(33.9)	130(13.5)	92( 9.6)	83( 8.6)	60( 6.3)	960(100)
평균	30.0(28.1)	36.1(33.9)	14.4(13.5)	10.2(9.6)	9.2( 8.6)	6.7( 6.3)	106.7(100)

### 3) MD상품 종류 현황

조사대상 호텔별 MD상품 종류 현황을 보면, MD상품 종류의 전체 상품 수는 평균 177개로 최대 425개에서 최소 48개로 나타났는데, 이렇게 상품 수가 차이가 나는 이유는 와인인 많은 곳(250개)과 적은 곳(30개)의 차이가 전체적인 상품수에 영향을 크게 미치는 걸 알 수 있다.

〈표 10〉 호텔별 MD 상품 종류 현황

단위 : 개(%)

구분	와인	초코렛	차	기타	합계
W호텔	150( 52.6)	50( 17.5)	35( 12.3)	50( 17.5)	285(100.0)
H호텔	250( 58.8)	70( 16.5)	35( 8.2)	70( 16.5)	425(100.0)
S호텔	40( 44.4)	20( 22.2)	10( 11.1)	20( 22.2)	90(100.0)
L호텔	30( 50.0)	20( 33.3)	10( 16.7)	0( 0.0)	60(100.0)
C호텔	30( 50.0)	0( 0.0)	10( 16.7)	20( 33.3)	60(100.0)
SH호텔	60( 76.9)	0( 0.0)	10( 12.8)	8( 10.3)	78(100.0)
R호텔	30( 62.5)	10( 20.8)	8( 16.7)	0( 0.0)	48(100.0)
I호텔	140( 76.1)	3( 1.6)	1( 0.5)	40( 21.7)	184(100.0)
M호텔	130( 35.8)	22( 6.1)	11( 3.0)	200( 55.1)	363(100.0)
합계	860( 54.0)	195( 12.2)	130( 8.2)	408( 25.6)	1593(100.0)
평균	95.6(54.0)	21.7(12.2)	14.4(8.2)	45.33(25.6)	177.0(100.0)

### 4) Food 및 Coffee 상품 종류 현황

조사대상 호텔 베이커리의 Food 및 Coffee 상품 종류 현황을 살펴보면, 전체 상품수가 50개로 나타났는데 3군데만 평균이상의 종류 수를 나타내며, 나머지는 종류수가 매우 적게 나타나 편차가 큰 걸로 보인다. Food 종류는 평균 40개로 나타났으며 그중 샌드위치는 H호텔과 C호텔이 가장 높게 나타났는데, 이중 C호텔은 메뉴에는 15가지로 나타났지만, 실제로는 손님이 원하는 데로 모든 종류의 샌드위치를 만들어 주며, 주기적으로 종류를 바꿔 샌드위치에 주력 함을 보여준다.

〈표 11〉 호텔별 Food 및 Coffee 상품 종류 현황

단위 : 개(%)

구 분	Food				Coffee	합 계
	소 계	샌드위치	샐러드	햄치즈		
W호텔	71( 87.7)	6( 7.4)	0( 0.0)	65( 80.2)	10( 12.3)	81(100)
H호텔	125(100.0)	15( 12.0)	10( 8.0)	100( 80.0)	0( 0.0)	125(100)
S호텔	19(100.0)	8( 42.1)	0( 0.0)	11( 57.9)	0( 0.0)	19(100)
L호텔	19( 65.5)	9( 31.0)	2( 6.9)	8( 27.6)	10( 34.5)	29(100)
C호텔	51( 67.1)	15( 19.7)	6( 7.9)	30( 39.5)	25( 32.9)	76(100)
SH호텔	25( 83.3)	5( 16.7)	10( 33.3)	10( 33.3)	5( 16.7)	30(100)
R호텔	12( 50.0)	6( 25.0)	4( 16.7)	2( 8.3)	12( 50.0)	24(100)
I호텔	19( 65.5)	5( 17.2)	4( 13.8)	10( 34.5)	10( 34.5)	29(100)
M호텔	25( 67.6)	3( 8.1)	2( 5.4)	20( 54.1)	12( 32.4)	37(100)
합 계	366(81.3)	72(16.0)	38(8.4)	256( 56.9)	84( 18.7)	450(100)
평 균	40.7(81.3)	8.0(16.0)	4.2(8.4)	28.4(56.9)	9.3(18.7)	50.0(100)

### 5. 호텔 베이커리의 매출현황

조사 대상 호텔 베이커리의 매출현황을 호텔 베이커리의 전체 매출과 베이커리영업장의 매출 그리고 베이커리영업장의 일평균 매출로 나눠서 조사 비교분석 하였다. 3가지의 매출 형태로 나눠서 분석한 이유는 호텔 베이커리의 특성상 일반 베이커리와는 다르게 베이커리의 영업만을 책임지지 않고, 방켓과 아울렛 등의 지원 주방으로서의 역할을 하기 때문이며, 지원부서의 매출은 식음료 매출에서 델리매출을 뺀 값이다. 2000년도와 2001년도 매출을 비교해 호텔 전체 매출과 식음료 매출, 지원부서 매출, 델리의 매출과의 상관관계를 분석해 보았다. 또한 매출의 비율도 분석해 매출이 늘었더라도 전체에서 차지하는 비중은 다르기 때문에 비중도 비교분석 하였다. 여기서 식음료 매출과 지원부서 매출은 베이커리만의 매출을 추정하기 힘들어 편의상 실제의 식음료 매출로 나타냈다.

#### 1) 호텔 베이커리의 매출현황

〈표〉를 보면, 조사대상 호텔의 2001년도 총매출은 평균 9,493천만원으로 전년대비 총매출액은 0.17% 성장했다. 호텔의 총매출액 중 식음료 부문의 매출액은 평균 48,978백만원이고 최대 70,12천만원이고 최소 3,274천만원인데, 대부분의 호텔들의 식음료 부문의 매출이 전년대비 증가한데 반해 W호텔만 매출이 감소했다. 이는 W호텔의 식음료 영업장의 개보수 공사과 방켓의 개보수로 전혀 영업을 못하는 행사장 때문에 매출이 감소된 것으로 보인다. 각 호텔의 식음료 부문 매출 순위를 보면 L, I, S, W, H호텔 순으로 이상의 호텔 베이커리는 베이커리 영업뿐만 아니라 전체적인 지원주방으로서의 역할 또한 많이 한다는 것을 알 수 있다.

베이커리 영업장의 매출은 평균 146천만원으로, 최대 278천만원이고 최소 69천만원으로 델리 매출액 역시 SH와 W호텔의 경우 평균이상의 증가를 보이며 3군데 호텔 베이커리는 감소를 했으며, M호텔의 경우 큰폭의 상승을 했으나 2000년 매출이 9월 오픈을 감

안하면 감소한 폭이라 할 수 있다. 조사대상 호텔의 총매출액 대비 식음료 매출의 비율은 평균 57.3%로 나타났으며, 2000년도의 60.5%에 비해 -3.2%감소한 걸로 보여 대체적으로 호텔들의 식음료 매출이 전년대비 부진했던 것으로 나타난다. 총 매출액에서 델리 매출액이 차지하는 비율은 평균 1.54%로 식음료매출에서 베이커리가 차지하는 비중은 그리 크지 않음을 알 수 있다.총매출액에서 자원부서가 차지하는 비율은 평균 55.8%로 나타났는데, 평균이상의 비율을 보이는 호텔은 S, I, H, SH호텔로 나타나 이들 호텔은 식음료가 차지하는 비율이 높음을 나타내고 있다.

〈표 12〉 호텔 베이커리의 매출현황

구 분	2000년 매출(천만원)				2001년매출(천만원)				전년대비 성장률(%)			
	총매출 (%)	베이커리 총 매출 (식음료 매출)			총매출 (%)	베이커리 총 매출 (식음료 매출)			총매 출	베이커리 총 매출 (식음료 매출)		
		소계 (%)	베이커 리 영업 (%)	지원 부서 (%)		소계 (%)	베이커 리영업 (%)	지원 부서 (%)		소계 (%)	베이커 리 영업 (%)	지원 부서 (%)
W호텔	11,411 (100)	6,885 (60.3)	82.5 (0.7)	6,803 (59.6)	12,667 (100)	6,361 (50.2)	115.6 (0.9)	6,245 (49.3)	0.10	-0.0 8	0.29 0.29	-0.0 9
H호텔	8,470 (100)	5,519 (65.2)	240.5 (2.8)	5,279 (62.3)	10,657 (100)	6,359 (59.7)	238.5 (2.2)	6,121 (57.4)	0.21	0.13	-0.01	0.14
S호텔	7,103 (100)	4,892 (68.9)	254.1 (3.6)	4,638 (65.3)	9,405 (100)	6,753 (71.8)	278.6 (3.0)	6,474 (68.8)	0.24	0.28	0.09	0.28
L호텔	8,471 (100)	4,357 (51.4)	101.0 (1.2)	4,256 (50.2)	14,178 (100)	7,012 (49.5)	81.0 (0.6)	6,931 (48.9)	0.40	0.38	-0.25	0.39
C호텔	6,100 (100)	3,456 (56.7)	129.0 (2.1)	3,327 (54.5)	6,928 (100)	3,858 (55.7)	142.4 (2.1)	3,716 (53.6)	0.12	0.10	0.09	0.10
H호텔	7,286 (100)	4,480 (61.5)	63.5 (0.9)	4,417 (60.6)	8,357 (100)	4,832 (57.8)	127.8 (1.5)	4,704 (56.3)	0.13	0.07	0.50	0.06
R호텔	5,835 (100)	3,755 (64.4)	1,396 (23.9)	2,359 (40.4)	6,591 (100)	3,918 (59.4)	1,310 (19.9)	2,608 (39.5)	0.13	0.04	-0.06	0.11
I호텔	9,051 (100)	5,567 (61.5)	69.2 (0.8)	5,498 (60.7)	10,074 (100)	6,611 (65.6)	69.0 (0.7)	6,542 (64.9)	0.10	0.16	0.00	0.16
M호텔	5,634 (100.0)	3,076 (54.6)	77.0 (1.4)	2,999 (53.2)	6,580 (100.0)	3,274 (49.8)	133.4 (2.0)	3,141 (47.7)	0.14	0.06	0.42	0.05
합 계	69,361 (100)	41,987 (60.5)	1,156 (1.7)	40,831 (58.9)	85,437 (100)	48,978 (57.3)	1,317 (1.54)	47,661 (55.8)	1.23	-3.2	-0.16	-3.1
평 균	7,706 (100)	4,665 (60.5)	128 (1.7)	4,537 (58.9)	9,493 (100)	5,442 (57.3)	146 (1.54)	5,296 (55.3)	1.23	-3.2	-0.16	-3.1

전년대비 성장률 = (2001년 매출액-2000년 매출액)/2000년 매출액

## 2) 호텔 델리의 일평균 매출현황

조사대상 호텔 베이커리의 영업장의 일평균 매출액과 일평균 고객수를 살펴보면, 호텔 베이커리의 일평균 매출액은 하루 평균 4,054천원으로 7,632천원이 가장 많았으며, 1,890천원이 가장 적은 것으로 나타났다. 한편 호텔의 베이커리 고객수는 하루 평균 231명으로, 350명이 가장 많았으며, 130명이 가장 적을 것으로 나타났다.

〈표 13〉 호텔별 델리의 일평균 매출현황

구분	일평균 매출액(천원)	일평균 고객 수(명)
W호텔	3,571	200
H호텔	6,534	200
S호텔	7,632	350
L호텔	2,219	240
C호텔	3,901	280
SH호텔	3,501	130
R호텔	3,589	300
I호텔	1,890	180
M호텔	3,654	200
합계	36,494	2080
평균	4.05	231.11

## V. 결 론

본 연구는 서울에 위치하고 있는 특 1급 호텔 베이커리를 연구대상으로 하여 호텔별 특성과 종사원, 시설, 매출, 상품 그리고 매출 현황 등으로 분석하였으며, 그 내용을 요약 하면 다음과 같다.

호텔 베이커리의 일반적 현황은 지원 업장은 평균 13군데로 나타났다. 인기품목은 호텔 베이커리별로 다르지만 빵의 경우는 건강빵, 케익의 경우는 티라미슈와 생크림 그리고 Food 상품 중엔 샌드위치가 가장 인기가 많은 것으로 나타났다. 주고객층은 각 호텔별로 틀리는데 주로 부유층 여성고객이 많으며, 외국인 보다 내국인 위주인 것을 알 수 있다.

판매전략은 호텔별로 그 위치나 전통, 컨셉, 주고객층에 따라 다르며, 각 호텔별 베이커리의 컨셉은 델리카트슨 베이커리 형태나 일본풍의 친근한 스타일, 그리고 독일스타일의 투박한 빵을 위주로 하는 베이커리가 주를 이루고 있다.

호텔 베이커리의 주방과 홀의 평균 종사원인은 총 33명으로 주방은 평균 25명, 홀은 평균 8명인 것으로 나타났다. 이중 주방 종사원의 학력은 대체적으로 전문대졸 이상(65.6%)으로 높게 나타났으며, 대졸이상(6.2)도 평균 1.5명으로 점점 학력이 높아지는 것을 알 수 있다. 홀 종사원의 학력은 대체적으로 전문대졸 이상(91.8%)으로 나타났다. 고졸과 대졸의 비율이 거의 같음을 알 수 있으며, 이는 주방과 홀의 종사원 모두 신입사원의 경우 전문대이상의 전공자를 우선 채용하는 기업의 방침과 각 대학에 호텔 관련 과의 신설로 많은 전문 인력이 공급되기 때문인 것으로 분석된다. 주방 종사원의 직책은 평균적으로 조리장이 1명(4.8%), 부조리장이 2명(6.2%), 주임 또는 1급·2급 조리사가 14명(53.7%)인데, 3급 조리사 또는 계약직이 7명(26.0), 아르바이트가 2명(9.3%)인 것으로 나타났으며, 평균 경력은 조리장이 24년, 부조리장이 19년,

주임 또는 1급·2급 조리사가 10년, 3급 조리사 또는 계약직이 5년, 아르바이트가 2년 인 것으로 나타났다. 홀 종사원의 직책은 평균적으로 지배인이 1명, 부지배인은 0명, 캡틴은 1명, 직원은 3명, 계약직은 2명, 아르바이트는 1명인 것으로 나타났으며, 최대 2명인 곳이 1곳이고 3곳은 지배인이 없으며, 그중 2곳은 캡틴이 총 책임을 맡고 있어, 베이커리의 중요성을 강조하면서도 식음료 부서에 종속적으로 운영됨을 단적으로 보여 준다.

주방의 면적은 평균 71.2평으로 나타났으며, 주방 시설은 호텔별로 평균 오븐이 3개, 믹싱기가 6개, 발효기가 1개, 냉장고가 3개, 냉동고가 2개, 슬라이서가 1개, 롤러가 1개, 튀김기가 1개로 나타났다. 홀 면적은 평균 27.3평으로 나타났으며, 최대 45평이 가장 넓고, 최소 10평이 가장 좁게 나타났는데 베이커리의 테이블 유·무에 따라 면적이 다르게 나타났다.

조사대상 호텔의 델리 상품의 총 수는 3003개로 MD 상품이 1593개, 베이커리 상품이 960개, Food가 366개, 커피가 84개 순으로 나타났으며, 평균은 베이커리 상품이 106.67(32.0%), MD상품이 177.00(53.0%), Food가 40.67(12.2%), 커피가 9.33(2.8%)으로 나타났다.

조사대상 호텔의 2001년도 총매출은 평균 9,493천만원으로 전년 대비 총매출액은 0.17% 성장했으며, 매출액중 식음료 부문의 매출액은 평균 48.978백만원 이고 베이커리 영업장의 매출은 평균 146천만원으로 나타났다. 호텔 베이커리의 영업장의 일평균 매출액과 일평균 고객수를 살펴보면, 호텔 베이커리의 일평균 매출액은 하루 평균 4,054천원이며 고객수는 하루 평균 231명으로 나타났다.

오늘날 호텔 베이커리는 단순히 지원주방으로서의 역할을 벗어나 매출의 증대를 위해 끊임없는 고객요구 분석과 종업원의 질 향상, 상품의 다각화 그리고 서비스의 차별화 등 계속하여 노력을 기울이고 있다. 실제로 각 호텔 베이커리는 판매전략과 컨셉을 달리해서 고객의 차별화를 꾀하고 있으며, 베이커리 영업장의 개보수를 통하여 단순히 빵이나 케익만을 파는 공간으로서만 존재하는 것이 아니라 좀더 고객과 가까이 다가가 커피와 아이스크림, 샌드위치등 가벼운 다과나 디저트를 즐길 수 있는 공간으로 자리매김하고 있다. 계속되는 교육과 학교와의 연계를 통해서 종업원의 질의 향상을 꾀하고 있으며, 상품의 다각화를 위해 외부에서 유입된 다양한 상품과 초코렛, 햄과 소세지, 와인등의 판매를 통해 매출증진에 노력하고 있다. 또한 신라호텔을 필두로 조선호텔 베이커리 사업부의 선전에 힘입어 많은 호텔 베이커리들이 외부 베이커리사업을 제고 하거나 준비하여 외부로의 진출도 활발하게 진행 되고 있다.

따라서 본 연구를 통해 미흡하나마 현재 호텔 베이커리의 현주소를 정확하게 파악하고 이를 토대로 호텔 베이커리의 연구에 조금이나마 도움이 되며, 향후 더 많은 세밀한 조사를 토대로 호텔 베이커리의 연구가 계속해서 이루어져야 하겠다.



## 참 고 문 헌

- 김동호(1989). 서양요리에서 제과제빵의 역할에 관한 연구. 경기대 경영대학원 석사학위논문.
- 김현심(1999). 관광호텔 베이커리 관리 시스템에 관한 연구. 경기대 대학원 박사학위논문.
- 손경희(1997). 제과제빵업의 효율적인 경영관리모델에 관한 연구. 경기대호텔경영연구, 4
- 베이킹 타임즈(2001.5). 아이비라인.
- 식품위생법(2001. 10).
- 윤대순(1998). 베이커리 경영론. 백산 출판사.
- 이명호(1991). 관광호텔 주방의 기본운영에 관한 연구. 경기대 경영대학원 석사학위논문.
- 윤영현(2000). 제과점 선택속성의 중요성에 관한 연구. 세종대 경영 대학원.
- 이용규(1992). 호텔 직영 제과점의 합리적 운영 방안에 관한 연구. 경희 대학교 경영대학원 석사학위 논문.
- 이형우(1993). 관광호텔 주방관리에 관한 연구. 경기대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 월간제과제빵(2001. 1). 비앤씨월드
- 김현욱(2003. 4). 베이커리 산업의 현황과 전망, 식품과학과 산업.
- 정광현(2004). 베이커리 이용자들의 이용성향에 따른 선택속성 차이 연구. 관광제저연구 제 16권.

## ABSTRACT

The purpose of a study was the present condition comparative analysis by the case of Bakery in Hotels. The sample was selected first grade hotels in seoul. The method of research was In-depth interview. The questionee were mamagers and chefs each hotel bakery. Interview was accomplished average 45minutes. The period of the research was from 1th of Februrary, 2002 to 28th of February, 2002. The survay was composed of product operation, employee operation, equipment operation, customer operation, sales and bakery characteristics. the data was analyzed by SPSS10.0 mean, maximum value and minimum value were salected.

Recently, as it is getting higher of importance of bakery in the food service market and many major companies run into a bakery industry, the researches about bakery have advanced, however in fact, materials or researches about hotel bakery are fewer than franchise, in-store bakery and mass production enterprise. Especially, each hotel exchanges their information through benchmarking but data analysis - accurate materials, sales, the present condition equipment is not easy to perform.

The purpose of this study was to be helpful for studying hotel bakery for others by analysis. The data was analyzed by each hotel characteristics, employee, equipment, sales, productions and the present condition sales.

Key word :present condition, comparative analysis, first grade hotels