

II . 식당경영에 대한 이론적 고찰

1. 식당경영의 특성

현대 호텔경영에 있어서 식음료 사업은 객실경영과 함께 2대 수익발생 부문이며 숙박산업의 발전 초기와는 달리 객실경영에 비하여 그 중요성이 점차 높아가는 경향이다.

1970년대 이전에는 대부분의 호텔경영인들은 호텔경영에 있어 식음료 부문이 차지하는 비중이 큰 관심을 두지 않았다. 따라서 호텔경영에 있어 식음료 사업의 경영은 매우 낮게 점유되었고 식음료 부문의 경영 목표를 손익분기점 유지 혹은 최소의 손실에 둔 것이 고작이었으며, 호텔경영의 중심은 호텔수입의 근원인 객실 부문에 있었다. 객실을 채울 수 있다면 식음료 부문은 그다지 신경쓰지 않아도 되었다.

그러나 1970년대 이후 호텔산업의 확대와 성장은 급속한 인식의 변화를 가져왔고 식음료 부문의 발전과 함께 그 중요성이 강하게 부상했다. 식음료 부문이 주 상품이 되었으며 가장 탄력성이 강한 상품으로 호텔의 수익에 커다란 공헌을 하였다. 즉 식음료 판매활동은 호텔에서 고객의 욕구와 호텔의 수익성이 맞아 떨어져 식음료의 생산과 판매 활동을 통한 호텔기업의 적정이윤 창출에 크게 기여하게 되었다. 또한 고정 고객의 확보와 호텔의 이미지를 제고하게 하여 지역사회 생활을 보다 문화적, 현대적인 방향으로 나아가게끔 공헌하였다. 따라서 식음료 사업의 효율적 운영은 수익성 확보에 기여하고 경쟁호텔과의 경쟁에서 보다 유리한 위치를 자리잡게 하였으며 객실수요의 증가에도 기여하게 되었다.

호텔 식음료 상품의 특성을 보면 다음과 같다.

첫째, 생산관리에서의 특성이 있다.¹⁾ 조리 부서에서 조리한 상품을 서비스를 매개로 식당내에서 고객에게 제공하여 판매되는 생산과 판매가 거의 동시에 발생하는 특성이 있다.²⁾ 그리고 고객의 주문에 의해서 생산되는 주문생산으로 수요 예측이 불확실한 특성이 있다. 또한 판매를 위해 준비한 식자재의 보존기간이 짧은 속성으로 부패하기 쉬우며 호텔매출의 평균 31%정도가 식음료 업장에서 이루어지고 있다.

둘째, 판매면에서의 특성이 있다. 식당은 제한된 장소, 테이블 수를 이용하여 상품판매가 이루어지므로 장소상의 한계점이 있다.³⁾ 또한 레스토랑의 상품은 카다

1) 오정환, 호텔케이터링, 기문사, 1985, p52

2) 원용희, 현대호텔식당경영론, 대왕사, 1989, pp45-46

3) 오승일, 식음료사업경영, 백산출판사, 1993, p145

로그인 메뉴에 의해 식음료를 판매하기 때문에 메뉴의 작성과 관리는 식당영업의 특징이라고 할 수 있다.

셋째, 운영관리 면에서의 특성이 있다. 고객이 스스로 찾아와 구매를 하기 때문에 입지의 의존성이 높으며 시간상의 제약이 따른다. 호텔 레스토랑은 식사만을 목적으로 하는 고객을 대상으로 음식을 판매하는 일반외식업소와는 다르게 숙박 고객에게 음식을 제공하는 기본적인 판매 대상과 함께 외부 고객에게도 상품을 판매하고 있으며, 레스토랑의 명성을 유지하기 위하여 질(Quality), 서비스(Service), 청결(Cleanliness) 및 가치(Value)의 일관성이 있어야 한다는 특성이 있으며 호텔의 전반적인 특징이기도한 인적서비스가 높다는 특성이 존재하는 사업이다.

<표 1> 생산과 판매에서의 특성

생산측면	판매측면
1. 생산과 판매가 동시에 발생 2. 주문생산을 원칙으로 한다. 3. 수요의 예측이 곤란하다. 4. 이익의 폭이 크다	1. 시간적, 장소적인 제약을 받는다. 2. 상품의 부패성이 있다. 3. 人的서비스의 의존도가 높다 4. 메뉴에 의하여 판매 5. 식당의 구조와 시설 및 분위기 등에 영향을 많이 받는다. 6. 현금판매

2. 호텔 식음료 영업의 중요성

호텔 기업에 있어 객실상품과 식음료 상품이 주종을 이루고 있으나 객실상품은 양과 질에 있어서 지극히 제약을 받고 있는 반면 식음료 상품은 신축성이 강하여 호텔수익의 증대에 결정적 역할을 하고 있다. 호텔 식음료 영업에 있어서 중요 요소는 와철크교수의 다음 5G·S가 매우 중요시 되고 있다.⁴⁾

- 1) 훌륭한 환경 (Good Environment)
- 2) 친절한 서비스 (Good Friendly Service)
- 3) 최상의 식사와 음료 (Good Food & Beverage)
- 4) 훌륭한 가치 (Good Value)
- 5) 훌륭한 경영통제 (Good Management Control)

4) 김영준, 호텔식음료경영실무, 한울출판사, 1998, p8

훌륭한 환경은 위치의 중요성을 말한다. 위치는 사람들이 많이 올 수 있는 입지적인 환경을 의미한다. 실내장식, 메뉴의 내용, 종업원의 제복, 사용기물 등과 상호조화를 이루어 더욱 가치를 가질 수 있다.

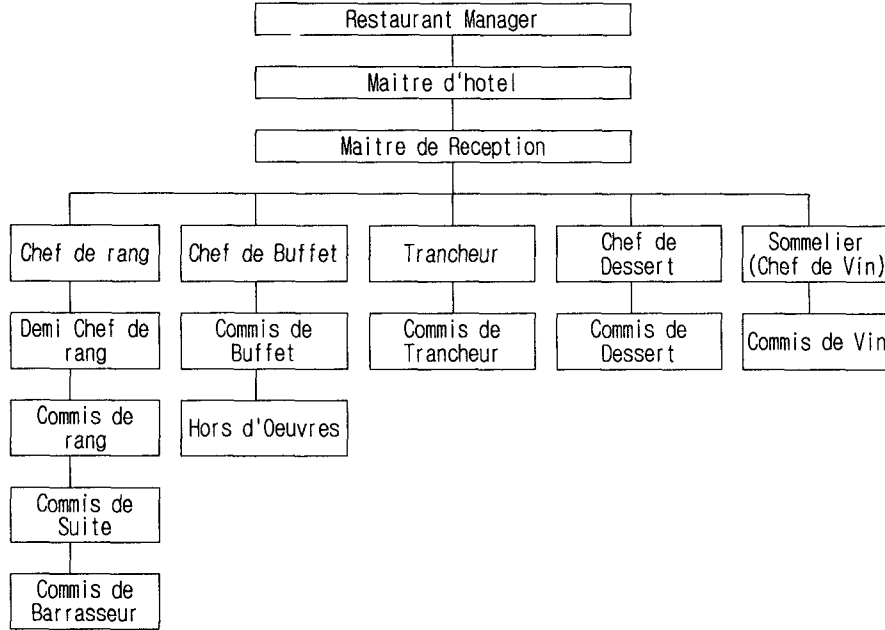
친절한 서비스는 기본적인 종사원의 태도에 관한 것으로 호텔경영자의 태도에서 비롯된다. 호텔에서 친절한 서비스를 제공하기 위해서 경영자는 충분한 인격을 갖추고 있어야 하며 지배인과 종업원도 훌륭한 인격과 친절한 마음가짐을 지녀야 한다. 최상의 식사와 음료란 제공된 음식이 맛이 있고 보기 좋으며 고객에게 즐거움을 주는 훌륭한 음식을 의미하며 식재료 관리를 잘하여 원가를 절감하고 먹음직스러운 음식을 생산하여 예의바른 종업원의 친절하고 함께 제공된다면 고객에게 호평을 받게된다. 훌륭한 가치란 여러 가지 요인이 복합적으로 작용하는데 이는 경쟁업체와 비교하여 식사와 음료의 가격, 서비스의 수준, 각종기물등의 상태에 따라 평가가 달라진다. 또한 정다운 인사 한마디가 순간적인 감동을 주어 그식당의 가치를 높여주는 것이다. 훌륭한 경영통제를 위해서는 경영자가 효율적인 경영을 못하거나 각 업장 지배인이 적절한 관리를 못한다면 이익이 다른곳으로 흘러 영업장의 경영이 실패하게 될 것이다.⁵⁾ 오늘날 호텔식음료 부서의 영업장을 효율적으로 경영하자면 적절한 회계통제조직이 이루어져 있어야하며 그렇지 못하면 경영에 실패를 하게 될 것이다.

3. 호텔 식음료부문의 경영조직

호텔의 식당조직은 고객에게 고급의 서비스를 제공하지 못하면 그 호텔의 투숙객이라 할 지라도 일반 레스토랑으로 손님을 빼앗기게 되므로 더더욱 최상급의 서비스와 시설을 갖추도록 다각적인 노력이 필요하다. 서비스기구나 시설의 확충이라든지 종업원의 특별한 교육이 필요하며 가장 중요한 것은 서비스맨의 적절한 배치가 식당운영의 성패를 가르게 된다. 서비스제도는 각식당의 특성이나 조직에 따라 다르지만 최근의 경향은 Chef de rang system, Head waiter system, One-waiter system이 가장 일반적이다.

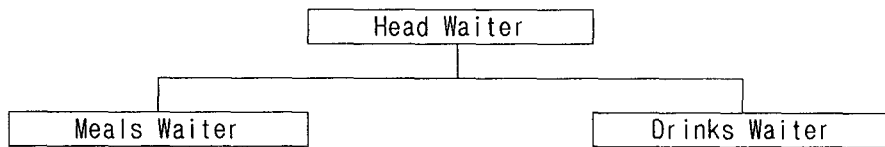
5) 김영준, 전계서, 1998, p10

<표 2> Chef de rang System



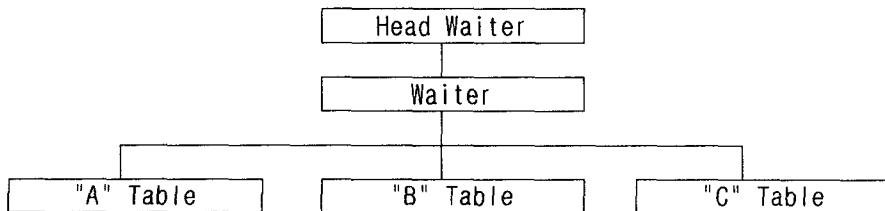
자료 : 김영준, 호텔식음료경영실무, 한울출판사, p13

<표 3> Head Waiter System



자료 : 김영준, 호텔식음료경영실무, 한울출판사, p15

<표 4> Station Waiter System



자료 : 김영준, 호텔식음료경영실무, 한울출판사, p16

<호텔 식음료 부문의 조직도>

최근 호텔업의 기능이 숙박위주의 기능에서 식음료 부문의 기능의 중요성이 부각되고 있는 실정이다.

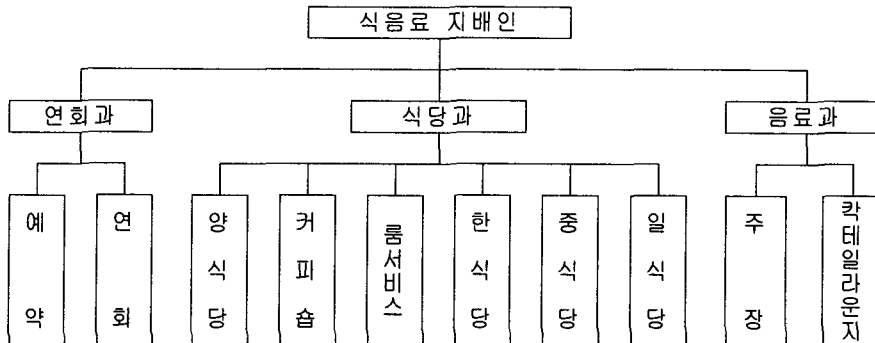
일반적으로 식음료 부문의 식료와 음료를 생산하고 판매하는데 직·간접적으로 참여하는 주방부서와 서비스부서로 구성되고 있으며 호텔에 따라 식음료 부문을 구성하는 생산부서와 식음료 판매 부서를 조직도상 통합하여 식음료 부서의 책임자의 관리하에 두기도 하고 두 부서를 각각 분리해서 따로 관리하는 조직으로 구성되기도 한다. 이러한 조직도를 도표상으로 나타내본다.

<표 5> 레스토랑의 조직도



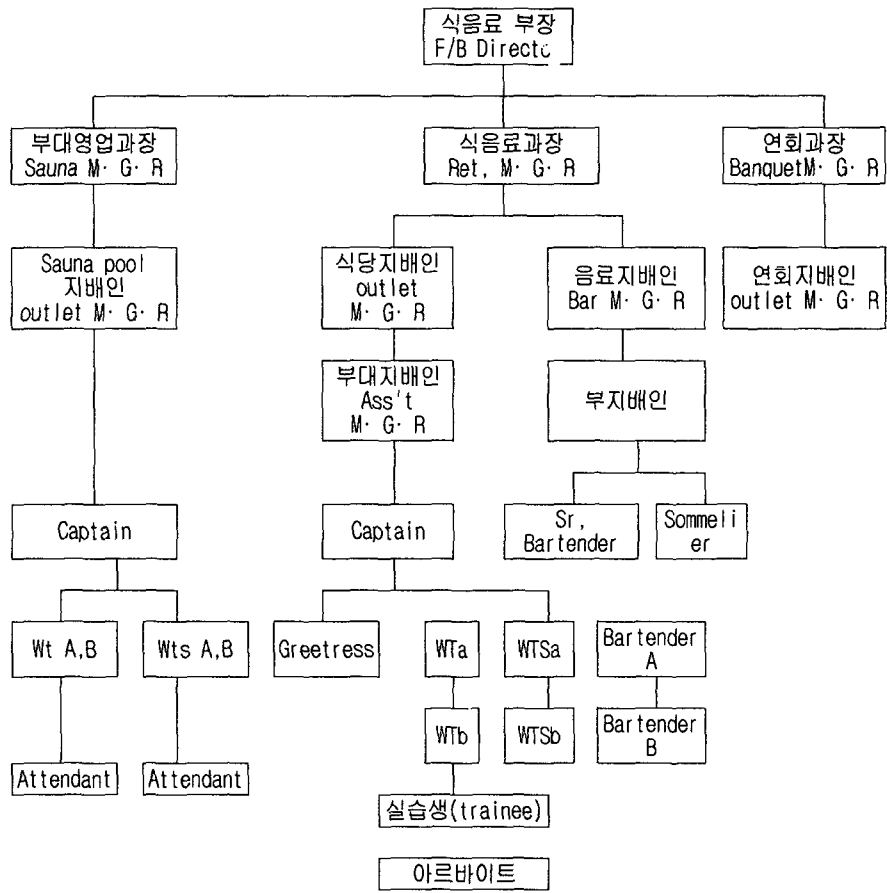
자료 : 김영준, 호텔식음료경영실무, 한울출판사, p17

<표 6> H호텔 레스토랑(예)



자료 : 김영준, 호텔식음료경영실무, 한울출판사, p17

<표 7> L호텔 레스토랑(예)



자료 : 김영준, 호텔식음료경영실무, 한울출판사, p18

Ⅲ. 우리나라 호텔 식음료 경영 현황과 전망

1. 호텔·레스토랑 경영 현황⁶⁾

한국음식업중앙회의 통계자료에 의하면 음식을 판매하는 업체의 수는 1990년 190,926개 업체에서 1997년 1월 379,671개 업체로 2배정도 증가하였다. 가계소득 대비 외식비의 지출비율은 91년 4.9%, 92년 5.1%, 93년 5.5%, 94년 5.9%로 나타났다. 95년 가계수당 수입 1,911,100원중 외식비는 118,600원으로 가계소득중 6.2%를 지출하고 있으며, 최근에는 7% 이상을 지출하고 있다고 생각할 수 있다.

<표 8> 한국음식업중앙회에 의한 식품접객업의 수

(단위 : 개 업체)

연도	총계	일반음식점						휴게음식점			단란주점	유흥주점
		한식	일식	양식	중국식	분식	기타	음식점	과자점	다방		
95.5	323,710	161,389	9,036	19,926	20,951	27,372	73,308	935	1,253	2,373	1,637	3,509
96.5	359,362	180,306	10,214	19,918	22,344	31,686	84,422	820	986	2,383	1,891	2,688
97.1	379,671	189,952	10,987	20,607	23,613	34,079	90,635	867	984	2,357	1,524	2,276

자료 : 한국음식업중앙회, 통계자료, 1997, 연도별 음식점수 증가 추이, ,

외식의 증가로 인하여 호텔은 부대시설의 하나인 레스토랑에서 활발한 외식사업을 전개하고 있을 뿐만 아니라, 외식산업에 두드러지게 진출하고 있다. 힐튼호텔은 포스코 건물에서 모두 5개의 점포를 운영하고 있다. 특히 스카이라운지와 이태리식을 판매하고 있는 것이 특징이다.

<표 9> 서울힐튼호텔의 외식산업 진출현황

위 치	업장명	면적(평)	좌석수	업종	개장일
포스코센터 19층	겐지		104	일식	95. 8
	피닉스		129	중식	
	일폰테		52	이태리식	
	오우크룸		23	스카이라운지	
포스코 지하 1층	큐	193	242	양식	95. 8

자료 : 호텔&레스토랑, 월간식당, HR Co., 1997, 4호, p.203를 참고

6) 진양호, 호텔·레스토랑메뉴엔지니어링에 관한연구, 경기대학교 대학원 박사논문, pp50-53

<표10> 서울프라자호텔의 외식산업 진출현황

위 치	업장명	면적(평)	좌석수	업종	개장일
여의도 전경련 빌딩	프라자	128	90	한식	80. 4
	도원	97	86	중식	
	연회장	148	350	연회	
을지로 현암 빌딩	도원	321	214	중식	88. 4
강남 아세아빌딩	도원	360	200	중식	92. 12
서울역	그릴	114	84	양식	83. 7
	도원	118	134	중식	89. 1
	프라자	130	286	커피숍	83. 7
부산역	그릴	185	265	양식	83. 7
동대구역	그릴	170	294	양식	84. 9
대구타워빌딩	도원	252	212	양식	92. 3
연세대 동문회관	연세프라자	355	600	연회	93. 9
열차식당	새마을호 무궁화호	차량수	82-90 20-30		83. 6
여의도 제일증권 사옥	고토부키	140		일식	95. 6
동수원		200		상설부페	95. 9
수원백화점	한화프라자	200	150	상설부페	95. 9
고대교우회관	고려프라자			코스메뉴	96. 11
현대계동사옥	현대사옥프라자	1000	1000	출장부페	96

자료 : 호텔&레스토랑, 월간식당, HR Co., 1997, 4호, p.202를 참고

서울프라자호텔은 현재 18개의 업장을 가지고 있어 가장 많은 독립시설을 운영하고 있다. 여의도 전경련 빌딩에 1980년 4월에 기업한 것은 호텔이 외식산업에 진출하는 원조가 되었다.

호텔롯데, 웨라톤, 그리고 워커히호텔은 각각 동아생명 빌딩, 부천, 안산, 포천, 강남에 점포를 두고 운영하고 있다. 특히 부천의 명월관은 아미가호텔이 논현동에서 운영하고 있는 마르쉐의 면적 다음으로 큰 520평 규모의 공간에서 한식을 제공하고 있다. 서울가든호텔은 최근에 피자점의 인기부상으로 인하여 96년 12월 안산에 피자점을 운영하고 있다.

<표 11> 롯데, 웨라톤 및 워커히호텔의 외식산업진출 현황

위 치	업장명	면적(평)	좌석수	업종	개장일
동아생명 빌딩	모모야마	85	150	일식	93. 6
부 천	명 월 관	520	400	한식	94. 10
안 산	명 월 관	370	469	한식	96. 7
포 천	클럽하우스			한, 일, 중식	95. 4
강 남	금 룡	400	156	중식	95. 8

자료 : 호텔&레스토랑, 월간식당, HR Co., 1997, 4호, p.202를 참고

타워호텔은 한강둔치의 아리수를 비롯하여 4개의 업장을 운영하고 있는데, 신사동, 서초동, 그리고 명동에서 토니로마스라는 바베큐립(barbeque rib) 전문점을 운영하고 있는 것이 특징이다.

호텔신라는 11개의 점포를 가지고 있다. 국향이라는 점포에서 우동을 판매하고 있는 것이 특징이다. 웨스턴조선호텔은 김포공항 국제선 제2청사에 5개의 점포 등 총 8개의 점포를 운영하고 있다. 특히 신세계 E-Mart 분당점에서 베이커리를 판매하는 Day&Day를 운영하고 있는 것이 특징이다.

<표 12> 호텔신라의 외식산업 진출현황

위 치	업장명	면적(평)	좌석수	업 종	개장일
동방플라자	향 리	88	119	일 식	84. 10
	도 리	202	202	중 식	
	까멜리아	94	94	부 폐	
	국 향	86	180	우 동	
상공회의소 12층	상의클럽	207	236	한 식	84. 10
프레스센터 19, 20층	프레스클럽	328	490	양, 중식	85. 4
한국무역센터 51층	무역클럽	153	180	양, 중식	82. 9
경기안양 CC	클럽하우스	268	144	한, 양, 중식	82. 11
부산동래 CC	클럽하우스	180	214	한, 양, 중식	92. 3
경기용인기흥 CC	클럽하우스	95	80	한, 양, 중식	93. 7
강남군자빌딩	도 리 II	194	180	중 식	93. 9

자료 : 호텔&레스토랑, 월간식당, HR Co., 1997, 4호, p.202를 참고

<표 13> 웨스턴조선호텔의 외식산업 진출현황

위 치	업장명	면적(평)	좌석수	업 종	개장일
김포공항 국제선 제2청사	한식당	44	88	한 식	94. 10
	중식당	59	140	중 식	
	일식당	72	100	일 식	
	양식당	43	108	양 식	
	커피숍	41	95	커피숍	
압구정동 청아스포츠센터 9층	오림스	240	22	양 식	96. 6
신세계 E-Mart 분당점	Day&Day	50		베이커리	96. 11
명동 은행회관 16층	뱅크스클럽	264	210	양식, 중식	97. 1

자료 : 호텔&레스토랑, 월간식당, HR Co., 1997, 4호, p.203를 참고

세종호텔은 지산컨트리클럽, 전우회관, 인천회관, 화산컨트리클럽 등 8곳에서 8개의 업체를 운영하고 있다. 메뉴중 스낵메뉴가 있는 것이 특징으로 최근 97. 2 월에는 세종가든이라는 업장명으로 구의동에 새로운 한식전문점을 오픈하였다.

아미가호텔은 유럽풍의 패밀리레스토랑인 마르쉐를 운영하고 있으며, 압구정, 퇴계로, 반포동, 그리고 구월동에는 복합매장의 형태로 즉석 쿠키전문점+아이스 크림전문점을 운영하고 있다.

부산파라다이스비치호텔은 제주프린스호텔에서 제주국제공항의 양식메뉴를 제공하는 그릴을 95년 4월에 운영하고 있는 것처럼, 지방호텔들중 외식산업에 진출하고 있는 호텔로서 서면 태화 백화점 찰리스와 김해공항 국내선 청사 카페테라스를 비롯하여 4개의 업장을 운영하고 있다.

2. 호텔·레스토랑 경영의 전망

1) 국제 식문화 교류의 장소 역할

미래의 호텔식당은 과거의 외국인 접대나 지역사회의 사교장소로서의 역할과 기능뿐만 아니라 국제식문화 교류의 중심역할을 맡아야 한다. 따라서 다양하고 복합적인 서비스를 제공하게 될 것이다.

2) 대중적 식당의 증가

대중의 생활형태가 변화함으로써 현대인들은 공식적이며 신분을 따지는 것 보다는 자유롭고 안락한 분위기를 찾을 것이며, 고전적이며 격식을 차리는 값비싼 고급식당은 점차 감소될 것으로 예측된다.

3) 경쟁의 심화 현상

회의 전용식당, 상품화된 특정 테마식당, 휴대용 음식제공 상점, 홈케이터링에 이르기까지 경쟁이 심화될 것이다.

4) 체인호텔식당의 확산

연쇄가맹(Franchising)은 연쇄가맹 회원(Franchisee)이 되는 호텔이거나 프랜차이즈로 허가받은 식당과 함께 호텔레스토랑에 까지 확산될 것이다.

5) 식당별 고유한 특징 소유⁷⁾

현저한 상품유통 과정의 혁신과 더불어 식당 업계에서도 같은 요금으로 더욱 실질적이고 부담없이 출입할수 있는 장소를 고객들이 선택하고 있는 구매심리를 고려해야 한다. 따라서 고객의 선택과 취향에 맞도록 호텔경영도差別화 및 個別化되어가고 있다.

7) 원용희, 현대호텔 식당경영론, 대왕사, 1989, pp.46-47

6) 스포츠·헬스 및 레저시설 이용객의 증가

레저·헬스센터가 그 자체로서 재정적인 수지타산에 맞지는 않는다고 하더라도 그것을 적절하게 이용한다면 객실 점유율의 증대 뿐만 아니라 레스토랑과 바의 이용율을 높이는 데도 한몫을 하게 된다. 이러한 이용시설들의 품질에 대한 시장 기대는 증가할 것이다.

7) 서비스

높은 인건비의 부담으로 인원이 많이 필요치 않는 시설의 확보 등으로 인원을 감축할 것이며, 이러한 목적을 위해서 아마도 기술적인 발전을 꾀할 수도 있다. 그러나 높은 수준의 인적서비스를 제공하는 호텔에서는 기술적인 발전이 인원을 감축시킨다는 차원보다는 서비스의 개선을 위한 안전장치가 될 것이다. 많은 경우에 독립호텔의 가장 큰 마케팅 자산은 경영주의 인적자원에 대한 관심과 유용성인데 이것은 계속될 것으로 보인다.

8) 상품세분화 현상

상품의 세분화는 가격, 제공물과 시설의 수준과 같은 것에 대해 일정한 기준에 따르게 함으로써 향후 급격한 발전이 예상된다. 또한 경쟁이 심화되고 상표화된 제품들에 대한 선택의 범위가 넓어짐으로 해서 상표집착(Brand Loyalty)이 사라질 것이다.

9) 마케팅의 변화

호텔식음료 산업에 있어서 마케팅은 급격하게 변화하는 과정에 있다. 인구통계학적, 사회적 발전은 유용한 시장, 고객의 프로파일(유평), 송출국과 송출지역 등에서 근본적인 변화를 보이고 있다.

경제적 성장과 기술의 발전은 호텔식당들의 기존 고객뿐만 아니라 앞으로 자기 호텔을 선택할 수 있는 잠재고객들을 확보하는 방법에서도 근본적이 변화를 가져 오게 할 것이다.

IV. 호텔레스토랑의 효율적인 경영방안

호텔식당의 특성상 생산과 소비가 동시에 발생하므로 상품과 서비스에 대한 형태상의 효율을 창조와 동시에 소멸하는 기능이며 서비스란 상품과 분위기의 이용에 의하여 소비자의 욕구를 충족시켜주는 기능이라 할 수 있다. 이에 비하여 분위기란 생산과 소비 및 서비스를 연결시켜주는 장소로서 시간적, 공간적 효율을 창출하는 기능을 수행한다 할 것이다.

따라서 생산과 소비, 분위기, 서비스의 발생지로서의 식당기능이 원활하게 수행

되지 못한다면 소비, 분위기, 서비스의 발생지로서의 식당기능이 원활하게 이루어지지 못하고 궁극적으로 고객 만족도는 나쁘게 변화할 것이다.

호텔식당에서는 컨베이어 벨트적 경제성이라든가 대량생산주의 사고방식으로, 다시말하면 기능적인 호텔식당으로는 고객 만족을 기대할 수 없다.

따라서 호텔식당을 효율적으로 경영하기 위해서는 다음과 같은 경영전략이 필요할 것이라고 생각한다.

첫째, 마케팅 개념의 도입이 필요하다.

제조업에 비해 마케팅 개념의 도입이 더딘 호텔기업, 특히 호텔 식당에서도 마케팅 개념의 도입이 절실하다. 경쟁이 치열한 산업사회에서 원가상승과 생산성향상이 되지 않음에 따라 마케팅 개념의 도입은 더 이상 외면할 수 없는 실정이라 하겠다.

따라서 호텔 식당 경영자들은 잠재시장의 개척 기회와 상품의 이윤 추구에 주력하고 그러한 시장에 적합하도록 상품확보와 적절한 마케팅을 전개하여야 한다.

둘째, 이미지에 대한 관리가 필요하다.

호텔의 경영이 숙박보다는 점차 부대시설 이용쪽으로 변화하는 시점에 시장특성에 맞는 호텔문화의 정착과 건전한 사교의 장으로서의 이미지관리에 주력해야 하며 고객의 편안함과 효율적 운영 그리고 환경적인 측면도 강조되어야 할 것이다.

셋째, 효율적인 인력관리가 필요하다.

인적의존도가 높은 직종인 호텔업의 특성상 이직율이 높게 나타나고 있으며 인건비의 지출이 많은 부분을 차지하고 있다. 식당별로 업무의 자동화, 전산화가 필요하고 직무관리의 매뉴얼화가 되어 누구든지 간단한 교육만 받으면 그 업무에 일할 수 있게 되어야하고 종사원의 능력 개발을 위한 체계적인 교육훈련이 필요하다.

넷째, 감동적인 공간의 연출이 필요하다

특징이 없는 식당은 변화를 바라는 고객에게 더 이상의 매력을 주지못하며 치열한 경쟁에서 생존하기가 어려울 것이다. 그러므로 지속적인 창의력과 아이디어로 감동을 주는 공간의 연출이 필요하다.

다섯째, 서비스 기법의 개발이 필요하다.

서비스의 2대 본질은 무형성, 상호작용성⁸⁾인데 마음에 와닿고 정감어린 서비스를 고객에게 제공할 때 서비스의 질과 가치가 배가 될 것이다. 먼저 주는 것이 서비스의 기초라 할 때 주는 서비스 기법의 개발은 매출증대에 크게 기여할 것이다.

여섯째, 광고와 판촉기법의 개발이 필요하다.

8) 손대현, 서비스와 호텔 그리고 관광산업 어떻게 볼 것인가, 한양대 관광연구논총 제1집, 1989, p31

광고는 호텔에 있어 가장 많이 이용되는 커뮤니케이션적 마케팅믹스이다. 그러나 그러한 것들은 간접적인 의사전달 판매기법에 속하며 잠재고객이든 개별적인 고객들이든 전체판매 프로그램의 상품에 대한 유용한 정보 전달이 필요하다.⁹⁾

일급재, 메뉴관리와 원가절감이 필요하다.

메뉴는 식음료 사업경영에 있어서 고객에게 생리적인 만족감을 주는 요소이며 수익성을 높여주는 경영성과의 중요한 요소이다.

성공적인 메뉴를 위해서는 적절한 가격수준, 계절성, 설비 및 배치, 상품의 공급 능력 등의 투입요소가 있어야 하며 이러한 제 요소를 고객욕구 충족과 수익성추구의 양측면을 적절히 고려하여야 한다. 호텔식당 시장계층에서는 지속적인 경쟁우위 확보를 위해 저원가 판매정책으로 시장점유율을 확보하고 품질향상을 추구하는 품질관리 개념의 도입이 경영의 효율성 제고에 필요하다.

V. 결론

21세기는 경제적 번영뿐만 아니라 인구증가와 산업화로 여가시간이 증가하여 여행과 호텔이용, 그리고 외식 등에 크게 영향을 미치게 된다. 이러한 추세에 수반되는 변화는 소비자들이 여가시간의 이용을 어떻게 결정하며, 시장기대를 충족시키기 위해서 호텔 및 식음료산업은 어떠한 시설과 상품으로 고객의 욕구에 부응하는 서비스를 제공해야 하는가 등을 결정하여야 한다. 호텔식당의 궁극적 목표는 「재고객 창출을 통한 이윤 극대화」라고 보았을 때 고객의 만족은 호텔식당의 장기적인 발전을 위한 경영전략으로 인식하여 변화하는 고객욕구와 경영환경에 능동적인 대처를 위해 지속적으로 연구, 노력해야 할 것으로 기대한다.

9) 최태광, 관광마케팅론, 백산출판사, 1992, p225

참고 문헌

- 김경환, 호텔·레스토랑 산업의 경영전략, 백산출판사, 1999
- 김근종, 정종훈, 호텔사업론, 학문사, 2000
- 김영준, 호텔 식음료 경영실무, 한울출판사, 1998
- 김진섭, 호텔경영론, 형설출판사, 1988
- 나정기, 외식산업의 이해(2판), 백산출판사, 2000
- 박호래, 호텔경영론, 형설출판사, 1999
- 손일락, 미래의 식당경영, 형설출판사, 1995
- 오승일, 식음료사업경영(개정판), 백산출판사, 1998
- 오정환, 호텔 게스트로노미원론(개정판), 기문사, 2000
호텔케이더링, 기문사, 1985,
- 원용희, 현대호텔 식당경영론, 대왕사, 1989
외식산업경영론, 학문사, 1999
- 이우용, 정구현, 마케팅원론, 1987
- 정익준, 호텔외식산업 마케팅, 형설출판사, 1997
- 정종훈, 호텔레스토랑 식음료 경영론, 백산출판사, 1999
- 최태광, 관광마케팅론, 백산출판사, 1992
- 강경재, 호텔·레스토랑의 데이터베이스 마케팅에 관한 연구, 경기대학교 대학원
박사학위 논문, 1998
- 김기영, 한국관광호텔 식음료 시설의 고객만족분석, *culinary research* 창간호,
1995
- 김미자, 중국관광객의 호텔·레스토랑 메뉴평가에 관한 연구, 경기대학교 대학원
박사학위 논문, 1999
- 손대현, 서비스와 호텔 그리고 관광산업 어떻게 볼 것인가, 한양대 관광연구논총
제1집, 1989,
- 윤용보, 호텔서비스 품질 결정요인에 관한 연구, 명지대학교 대학원 박사학위 논
문, 1999
- 진양호, 호텔·레스토랑의 메뉴 엔지니어링에 관한 연구, 경기대학교 대학원 박
사학위 논문, 1997
- 하경희, 관광호텔 식음료 상품 마케팅 믹스에 관한 연구, *culinary research* 제
5권 1호, 1999

ABSTRACT

**A Study on the efficient management of hotel
restaurant**

Kim Dongho

The major matters studied are follows:

First, the study review statement of problem.

second, the study is a global view of the restaurant management.

① what characteristics did hotel restaurant have?

② What is the importance of F&B's sales-part?

③ How can be operated organization of hotel F&B's management?

Third, condition of hotel restaurant management in korea explained real
-example of deluxe hotel.

On the basic of this, the study can look up prospect of hotel restaurant
management,

Forth, fifth, study suggest on efficient management-method of hotel
restaurant.(It was divided in 7)

Also, study suggest on achievement for ultimate purpose of hotel restaurant.

3인 익명심사 畢

2000년 8월 3일 논문 접수

2000년 8월 21일 최종심사