

국내호텔 Casino 식음료 업장의 메뉴에 대한 평가 분석

- Miller의 메뉴 분석 기법을 중심으로 -

김형렬*

< 목 차 >	
I. 서론	IV. 결론 및 한계점
II. 카지노 사업의 현황 및 분석	참고문헌
III. 카지노 식당 메뉴 분석의 실제	ABSTRACT

I. 서론

그 동안 사행 행위 규제법 등에 의해 규제 되어온 게이밍(카지노)산업¹⁾이 교통부 관광진흥법에 의한 관광산업으로 전환되고, 허가 업체 수를 외국 관광객의 입국상황과 카지노 이용객 수요에 따라 허가하는 식으로 변경하는 등 동 산업을 주요 관광산업으로 인식, 육성하는 방향으로 추진하고 있는 시점에서 한국의 카지노 산업과 외국 카지노의 변화를 비교·검토해 봄으로써 앞으로 고부가가치의 첨단 관광상품으로서의 국내 카지노 산업의 매출 증진에 일익을 담당할 수 있는 식음료 부문의 잠재 능력을 알아보고자 한다.

이에 본 연구는 카지노 식음료 부문의 효율적인 메뉴 관리를 위하여 카지노 식당의 16개 메뉴 품목에 대해서 Miller의 메뉴 분석기법²⁾을 통해 전반적으로 재평가해 봄으로써 과학적인 방법으로 분석하여 각각의 품목마다 일정한 명칭을 주어 그에 관한 적절한 수정 및 방향을 제시하여 보다 합리적인 메뉴 관리를 꾀하고자 하는데 그 목적이 있으며, 외국 카지노의 변화 즉, 서비스 상품을 주제화 또는 고급화하여 객실이나 조리 상품을 무료 제공에서 유료 제공화 하여 수익을 늘려 나가는 시점에서 그 변화에 대한 준비를 하고자 하는데 그 목적이 있다. 따라서 본 연구의 구성은 총 4 개장으로 구성하였는데 제1장에서는 연구의 목적

* 워커히 호텔 (주) 파라다이스

1) 카지노 게임,머신 게임(스롯 머신 게임),복권, 경마, 즉석복권등 적법한 형태의 모든 겜브린 행위를 말한다.

2) Jack Miller, Menu pricing and Strategy,Boston, CBI, 1980, pp.77-78.

과 연구의 범위에 대하여 서술하였고 제2장에서는 외국 카지노의 현황과 국내 카지노의 산업 현황에 대하여 간략하게 알아보았으며 제3장에서는 카지노 식당의 메뉴 품목을 가지고 메뉴 분석 기법을 통해 현 메뉴에 대한 전반적인 평가 분석을 하였고 제4장에서는 결론 부분으로서 현재 카지노 식당이 당면한 메뉴관리의 문제점과 개선방안을 알아봄으로써 본 연구를 마감하였다.

II . 카지노 산업의 현황 및 분석

1. 외국 카지노의 현황

1) 외국 카지노 동향

카지노의 태동을 중세 유럽사회에서 찾아 볼 수 있으며 귀족들의 사교수단으로 발전되었다. 유럽식 카지노는 소규모 클럽 형태로 회원으로 가입되어야 이용할 수 있으며 엄격한 규정에 의하여 통제되고 있다.

1930년대 미국으로 도입된 카지노는 경제공황을 극복하기 위한 경제개발의 목적으로 육성되면서 전형적인 상업적 카지노로 발전되었다.

특히 라스베가스의 카지노산업(MGM, Mirage, Treasure, Island, Circus- Circus 등)은 객실이나 게임 시설면에서 대형화되고 있으며 롯데월드와 같은 주제공원을 포함하고 있어 단순한 게임만을 제공하는 것이 아니라 다양한 오락과 연예쇼 등을 제공함으로써 이제 라스베가스는 도박과 환락의 밤만을 팔지 않고, 오히려 가족 관광과 건전 레저가 최근 라스베가스의 주된 상품이 됐다고 해도 과언이 아니다.

그러나 라스베가스가 탈바꿈하고 있다고 해서 「가족만」을 내세우는 것은 아니다.

MGM 그랜드 호텔이 3천 5백대의 슬롯머신과 1백 65개의 카지노 테이블을 보유하고 있는데 이곳은 여전히 일확천금을 노릴 수 있는 지상 최대의 「노름 천국」이다. 93년 5월 1박에 최저 39달러를 받던 Treasure Island 호텔이 방값을 25%(1박 최저 49달러) 기습 인상하는등 라스베가스의 특급호텔들은 일제히 요금을 10~25% 씩 인상했다.

음식과 방을 거저 주더라도 도박에서 생기는 이윤으로 모든 것을 상쇄한다는 지난 날 라스베가스의 원칙이 이제는 도박이윤과 관광 수입을 모두 챙기겠다는 「굉장고 알먹고」 식으로 바뀌었을 뿐이다.

네바다 주립대(UCLA)의 빌 모이어 교수 (관광학)는 「세계 최고의 도박도시인 라스베가스가 가족 고객을 겨냥하는 것은 일종의 영업 다변화」라며 「앞으로 가족 고객 유치야말로 수익 신장의 노른자 분야가 될 것」이라고 내다 봤다.

이러한 카지노산업이 세수확보 및 지역경제의 활성화에 기여함은 물론 합법적인 여가 활동의 일부로 인식됨에 따라 미국전역으로 확산되고 있는 추세이다. 카지노산업의 세계적인 확산 추세에 힘입어 게임을 금기시하는 공산주의 국가에서도 가속화되고 있는 추세이다. 미국의 대형 카지노사인 MGM Grand사는 중국 해난에 2개의 카지노 리조트를 건설할 계획이라고 선언하였으며 내국인은 물론 홍콩, 일본, 대만 등의 동북아시아 카지노 고객을 유치할 것으로 알려지고 있다. 또한 미국 리노(Reno)에 기반을 둔 슬롯머신 제조업체인 International Gaming Technology사는 중국 호난시와 공동으로 대규모 슬롯머신 엔터테인먼트 센터를 추진 중에 있어 이 슬롯머신 센터가 완공되면 중국에서는 가장 큰 규모가 될 것으로 예상된다.

또한 동부 유럽 및 독립국가 공화국에서도 자유시장 경제시스템을 수용하는 움직임에 따라 외화획득을 목적으로 카지노를 도입하여 운영 중에 있다. 유교 문화의 영향이 강한 아시아국가에서도 관광상품의 다양화 및 외화 획득의 목적으로 카지노 사업을 주요 관광산업으로 육성하고 있는 추세이다. 마카오에서는 200초 매출과 마약을 일소하면서 카지노를 마카오의 주요관광지로 대체시킴으로써 연간 이용객이 2000만명을 넘어서 소위 "동양의 라스베가스"라 불릴 정도로 카지노가 활성화되어 있다.

필리핀도 1977년 카지노산업을 합법화하여 운영 중에 있으며 말레이지아는 대규모 카지노 센터 위락단지를 조성하여 연간 50만명의 방문객을 기록하고 있다. 일본은 자국민의 카지노에 의한 외화 유출 방지를 목적으로 준카지노 형태인 카지노바를 승인하여 운영 중에 있는데, 카지노바에서는 원칙적으로 칩의 현금화를 불허하고 있으나 실제로는 현금 행위를 묵인하고 있어 카지노산업이 활성화될 가능성을 시사해 주고 있다.

카지노의 세계 동향을 먼저 내륙형 카지노에서 선상 카지노로 확대되어 가고 있으며 최근 정보산업의 발달과 컴퓨터의 급속한 성장과 정보망의 구축 등으로 인하여 다시 인터넷 카지노로 발전되어 가고 있는 추세이다. 최근에는 인터넷 통신을 이용한 "온라인 카지노(on-line casino)"가 급속히 확산될 전망이다.

따라서 이젠 도박을 즐기기 위하여 라스베가스나 경마장에 갈 필요 없이 집에서 편안히 도박을 즐길 수 있게 되었다.

예를 들어 카지노로 외화를 벌겠다고 작정한 호주는 90년대 들어 실업률 개선을 목적으로 카지노 활성화 대책까지 발표하면서 현재 3개 지역에서 12개의 카지노를 운영하고 있다. 특징적인 것은 인터넷 카지노를 세계 최초로 허용하고, 최근 들어 주요 관광객인 일본의 '큰손'을 끌어들이기 위해 일본인 종업원을 채용하고 전용비행기로 고객을 실어 나르는 등 물·인적 투자를 아끼지 않고 있다는

것이다.

또한 캐나다 토론토에서는 컴퓨터로 블랙잭 게임을 즐길 수 있는 "카리비안 카지노"가 개설(카리브 카이코스섬에서 컴퓨터 설치)되었으며, 게임을 원하는 사람은 인터넷상으로 금전거래를 취급하는 네덜란드 E 캐쉬사에 등록하면 된다.

이러한 카지노는 실제 컴퓨터 네트워크 속의 가상 카지노(Virtual Casino)에 비해 운영경비가 거의 들지 않는다는 장점이 있다.

영국의 브리티쉬 항공사는 항공기 좌석에 스크린을 부착, 비디오 게임과 블랙잭, 룰렛을 즐길수 있는 시스템을 올 연말쯤 가동할 계획이어서 이제 '인터넷 카지노'는 육지와 바다에서 뿐만 아니라 하늘에서도 도박을 가능케 하고 있다.

2. 세계 10대 관광대국 및 카지노 대국 현황

관광 수입이 세계 10위 권에 속하는 미국, 프랑스, 스페인, 영국, 독일, 스위스 등은 카지노 산업에 있어서도 세계 10대 카지노 보유국인 것으로 나타났다.

이와 같이 관광대국에서 카지노 산업을 육성하고 있다는 사실은 카지노 게임이 관광 상품의 중요한 일부로 자리잡고 있음을 시사해 주고 있다.

이는 또한 카지노가 관광 상품의 일부로 단순한 도박이라는 개념에서 벗어나 관광객의 욕구를 충족시켜 줄 수 있는 합법화 된 여가 활동으로 간주되고 있다는 사실을 지적해 주고 있다.

우리 나라의 경우 외화 수입 면에서는 세계 21위, 카지노 업체 수에 있어서는 14위를 각각 차지하고 있다. 우리 나라와 같이 Night Life 관광 상품이 부족한 상황에서는 카지노 산업을 육성하는 것이 바람직하다.

3. 국내 카지노 산업 현황

1) 국내 카지노 산업 현황

국내에 카지노가 처음 등장한 것은 67년 인천 올림포스호텔과 68년 위커킬 호텔이다. 현재는 호남권, 충청권을 제외한 전국 각지에서 모두 13개의 카지노 시설이 가동되고 있다.

90년대 초반까지는 외화 획득 실적과 카지노 입장객수가 지속적으로 늘었으나 90년대 중반부터 감소 추세다.

우리 나라 카지노 고객의 70%를 차지하는 일본의 장기 불황과 마카오, 필리핀, 호주 등 주변 국가간 경쟁을 그 원인으로 꼽을 수 있다.

시장규모가 축소되면서 경영활동이 급속도로 악화됐다. 지난해에는 13개 업체

중 9개가 적자를 냈다. 국내 카지노는 외화벌이 면에서 낙제를 면치 못하고 있다. 숫자만 가장 많지 매출액이나 이용객 수는 아시아 국가 중 최하위 수준이다. 우리 나라 카지노 업계의 연평균 매출이 2000만 달러 선에 머물고 있는데 비해 주변국의 사정은 조금 다르다.

1934년에 카지노가 생긴 마카오는 지난해 9개 업체에 2500만 명의 손님이 들어와 19억달러의 매출을 올렸다. 업체별 평균매출이 2억 1000만 달러에 달한다.

<표 1> 국내 카지노 설치 현황

지 역	호 텔	등록일
서울	위커했	68년
부산	파라다이스비치	78년
인천	올림푸스	67년
강원	설악파크	80년
경북	힐튼	79년
제주	칼	75년
	그랜드	90년
	크라운플라자	90년
	오리엔탈	90년
	하얏트	85년
	서귀포 칼	90년
	신라	91년
	라곤다	95년

자료 : 매일 경제, 1998년

2) 국내 카지노 산업의 동향

시장환경이 갈수록 열악해지고 있는 상황에서 전국적으로 18개소의 신규 카지노 건립이 추진되고 있다.

정부의 신규 카지노 허용 방침이 발표된 후 2001년 개항하는 인천국제공항 용의·무의 지구 일대 국제 관광단지의 5곳을 포함해 10개 지역에서 모두 16개소의 카지노 건설이 추진되고 있다.

지역별로 서울 이태원과 경기도 안산, 경북 문경의 온천 단지, 전남과 충남의 도서 지역, 부산, 제주에 각각 외국인 전용 카지노 건립이 거론되고 있다.

경기도 하남시는 미사리 주변 개발제한구역(그린벨트)에 카지노를 포함한 위락단지 조성을 검토하고 있으며 강원도 춘천시는 상충도에 세계적 테마파크를 조성하고 이곳에 카지노를 유치한다는 계획을 세웠다.

전남과 충남은 그 동안 카지노 불모지였으나 문화관광부의 카지노 호텔 등급 하향조정 방침에 따라 신규로 설치할 수 있을 것으로 보여 카지노 전국화가 실현 될 전망이다.

이와는 별도로 현대 그룹은 금강산을 오가는 금강호와 봉래호에 카지노 시설을 갖추기로 하고 최근 정부 기관에 허가여부를 타진한 것으로 알려졌다. 현재 추진되고 있는 카지노가 모두 허용된다면 국내 카지노 수는 총 31개에 이를 전망이다. 숫자 면에서는 단연 아시아 최대의 '카지노 대국' 자리에 오르게 되는 것이다.

국내 카지노는 업체의 영세성, 열악한 자본력 때문에 신규 고객 창출에 한계를 지닌다. 각종 위락시설을 갖춘 초대형 복합시설 중심으로 카지노가 설치돼 있는 주변국가와 별이는 경쟁에서 뒤처질 수밖에 없다.

카지노 산업은 국내용이 아니라 국외용이다. 육성·지원책 역시 주변 국가와의 경쟁관계가 우선이다. 그러므로 지방자치단체간 카지노 유치경쟁보다 카지노 산업의 세계화에 비중을 뒤야 하며, 카지노 산업을 외화 벌이나 관광 상품 파생효과 면에서 전략적으로 육성해야 할 것이다.

<표 2> 신규 카지노 추진 현황

지 자 체	지 역
경기도 하남 안산	미사리 대부도
강원도 춘천 정선	상충도 폐광지역
경 북 문경	온천지역
전 남	도서지역
충 남	대천해수욕장 안면도
서 울 용산구	이태원동
인 천	신공항 5개소
부 산	부산시장 유치 건의
제 주	메가리조트 계획
현 대	금강호, 봉래호

자료 : 매일 경제, 1998년

3. 카지노가 호텔에 미치는 영향

카지노 산업이 제공하는 기능은 우선적으로 외래 관광객을 위한 게임 장소의 제공과 오락 시설의 제공 기능이다.

이러한 게임과 오락 제공이라는 두 가지 서비스는 우리 나라 카지노 산업의 기본적인 기능이라 할 수 있다.

1) 타 산업보다 높은 고용 효과가 있다.

카지노 산업은 일정한 시설만을 갖추고 년중 무휴로 영업되는 순수인적 서비스 상품이다.

카지노 산업의 승수 효과를 보면 고용 효과를 수출 산업인 섬유 가죽업, TV 부문, 반도체 산업, 승용차 산업에 비해 훨씬 높은 것으로 분석되었다.

2) 천연 관광자원 개발의 한계성에 대한 극복이 가능하다.

카지노 산업은 옥내의 실내 유기장에서 이루어지는 영업으로 악천후 시에 야기되는 옥외 관광상품의 대체 상품으로써 상품의 한계가 거의 없다고 할 수 있다. 또한 24시간 영업되므로 야간 관광 상품으로도 이용될 수 있다는 강점을 가지고 있다.

3) 카지노 산업의 경제적 파급 효과는 지대하다.

(1) 카지노에서 발생한 고객의 소비는 종사원의 임금 외에 정부의 세금 등의 다양한 명목으로 지출되며 이는 타 산업쪽으로 지출 될 것이다.

따라서 이로 인하여 발생하는 직·간접의 파급 효과는 생산, 소득, 고용, 부가가치의 면에서 타 산업에 비하여 월등히 높다.

(2) 카지노 산업의 외화 수입으로 인한 고용효과, 소득, 부가가치효과는 매우 높으며 반대로 수입 의존도는 타 산업에 비하여 매우 낮다.

(3) 카지노 산업의 외화 가득률 <93.7%>와 수출 산업의 외화 가득률 <반도체 : 39.3% , TV : 60.6%, 승용차 : 79.5%>을 고려하여 카지노 외화 수입의 수출 가치를 비교해 볼 때, 카지노 외래객 1명의 유치는 반도체 76개, 컬러 TV 4대를 수출한 것과 동일한 효과를 갖는다.

4) 외래 관광객 1인당 소비액을 늘리고 체제 기간을 연장시킨다.

카지노 이용객의 1인당 소비액을 외래 관광객 1인당 평균 소비액의 약 38%를 차지할 정도로 단일 소비 지출로는 큰 비중을 차지하고 있으며, 또한 카지노 이

용객의 1인당 소비액은 매년 증가세를 보이고 있어 외래 관광객 소비 지출을 늘리는 주요한 관광 상품이다.

또한 카지노의 고객은 호텔의 시설을 이용함에 있어 할인의 혜택을 받고 있어 간접적으로 체제기간을 연장시키는 등 관광 유발의 효과를 가지고 있다.

5) 카지노 고객은 호텔 영업에 기여도가 높다.

제주도 내 카지노가 있는 특급 호텔 대부분이 카지노 임대료 수입, 부대수입에 크게 의존하여 적자폭을 줄여가고 있거나 흑자 국면으로 전환시켜 나가고 있는 것으로 알려지고 있다.

이에 따라 특급 호텔들은 막대한 영업 수익과 임대 수익을 얻기 위해 모두 카지노 영업을 하거나 준비중에 있는 것으로 알려지고 있다.

카지노 고객이 호텔을 이용하는 객실 점유율은 호텔 년 객실 점유율 80%로 가정하면, 약 15%내외가 되는 것으로 알려지고 있으며, 또한 식음료 이용도 호텔 일반 고객 및 일반 단체 고객이 호텔을 이용하는 비용보다 더 많은 비용을 쓰고 있는 것으로 나타나고 있다.

개인 고객이나 일반 단체 고객은 호텔내에 있는 시간보다 호텔밖에 있는 시간이 많고 또 호텔 요금이 비싸다는 생각을 갖고 있기 때문이다. 따라서 호텔 고객들을 호텔 밖에서 식음료를 이용하는 것으로 생각된다.

카지노 고객의 경우 카지노 게임 목적으로 카지노에서 초청하는 고객이 대부분이므로 호텔에 투숙하는 동안 모든 시간을 호텔 내에서 보내고 있다. 특히 카지노 고객은 호텔 고객보다 돈이 많고 또 카지노에서 무료 서비스를 제공하는 경우가 많으므로 카지노에서 많은 비용을 부담하게 된다.

따라서 카지노 고객은 값비싸고 좋은 객실을 사용하려고 하며 또 비싼 음식을 드는 경우가 많다.

결론적으로 호텔의 수입을 객실, 식음료, 카지노, 기타 수입으로 나눌 경우 대부분의 직영 방식의 카지노에서 나타나듯이 카지노 수입이 전체 매출의 59%를 차지하고, 객실 수입 12%, 식음료 수입 22%, 기타 수입 7%를 보여주고 있어 카지노 수입이 타 수입에 비해 월등히 높아 호텔의 영업 신장에 크게 기여한다.

Ⅲ. 카지노 식당 메뉴 분석의 실제

1. Jack Miller의 메뉴 분석 기법

(1) Jack Miller의 방식

1980년에 Jack Miller가 메뉴 가격 결정과 전략이라는 책에 발표한 방식으로 일정기간(예 : 1개월 단위) 판매된 메뉴상에 있는 모든 아이템의 원가와 판매량(Sales Volume)을 전체 아이템에서 차지하는 비율로 산정하여 다음과 같은 4그룹의 아이템으로 나누었다.

① 판매량은 높으나 - 원가가 높은 아이템 인기는 있으나 - 수익성이 없는 아이템 ② 판매량은 높고 - 원가는 낮은 아이템 인기도 있고 - 수익성도 있는 아이템 ③ 판매량은 낮고 - 원가는 높은 아이템 인기는 없고 - 수익성도 없는 아이템 ④ 판매량은 낮으나 - 원가가 낮은 아이템 인기는 없으나 - 수익성은 있는 아이템	생산량	
	高	低
	(Winner)	II (Marginals)
	III (Marginals)	IV (Losers)
	低	高

식품 원가 비율

자료 : The Cornell H.R.A Quartly, April, 1992

이 분석에서 제안된 원가비율(Cost Percentage)은 가장 낮은 식료 원가로 가장 높은 판매량(인기도 있고, 수익성도 있는 아이템)이 최상의 아이템(Winner)이라고 주장하는 방식인데 인기도는 평균 판매 수준에 맞추어 한 품목에 판매량에 의해 측정되었다.

이 방식을 시도하는 경영자는 최저 식료원가 비율(low-percentage cost)로 메뉴 품목을 선택하는데 도움이 될 것이다.

2. 카지노 식당의 메뉴 분석

메뉴는 식음료 사업경영에 있어서 사업 성패를 좌우하는 가장 중요한 도구이다. 식음료업장의 경영자 측면에서 볼 때 훌륭한 메뉴한 고객들이 많이 찾는 인기있는 메뉴를 말하며 그 메뉴의 수익성면에서 훌륭한 메뉴품목(menu item)이 잘 팔렸는지를 알기 위해서 평가를 해야 한다. 하지만 카지노 식음료업장은 수익이

없는 특성 때문에 메뉴 품목의 선호도(popularity)와 식료원가(food cost)측면에서 분석하여 측정하고자 하며, 메뉴 품목은 다음과 같다.

<표 3> 조사 대상 메뉴 품목

Menu Item Name	Item Cost (₩)	Number Sold	
		1/4 분기	2/4분기
오무라이스(O/R)	1,669	5,662	5,135
비빔밥(BIBIMBAB)	2,312	3,525	3,759
후라이라이스(F/R)	1,245	3,031	2,751
잣 죽(JAZZUK)	674	567	493
우 동(UDONG)	623	4,464	3,790
라 면(RAMYUN)	376	4,914	4,426
소 면(SOMYUN)	1,820	121	108
햄&에그샌드(H/E)	998	3,464	3,199
소 바(SOBA)	867	254	307
시리얼(CEREAL)	987	67	174
H&E 후라이(H&EF)	1,005	589	779
에그 후라이(E/F)	675	1,848	1,911
토스트(Toast)	428	633	626
햄안주(HAMANJU)	538	291	157
과일(Fresh Fruits)	857	2,714	2,804
FR 칵테일(Fruits Cocktail)	668	4,795	3,195

1)메뉴 분석 모형 테스트(Martrix Test)

(1) 2000년 1/4 분기 현황

① 메뉴 믹스 분석(Menu Mix Analysis)

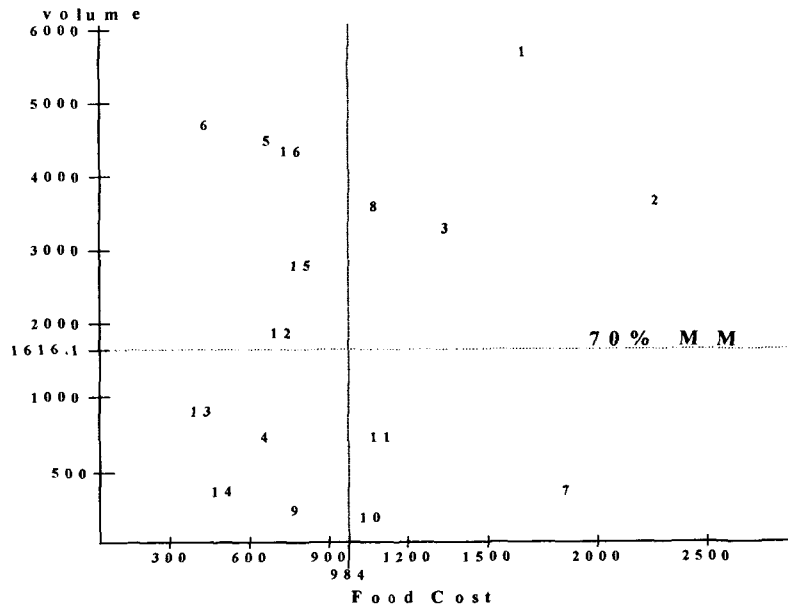
NO	Menu Item name	Number Sold	Menu Mix %	Item Food Cost	Miller Matrix		
					Food Cost category	MM % category	Menu Item classification
1	O/R	5,662	15	1,699	High	H	MarginalII
2	BIBIMBAB	3,525	9	2,312	H	H	MarginalII
3	F/R	3,031	8	1,245	H	H	MarginalII
4	JAZZUK	567	1	674	Low	L	MarginalIII
5	UDONG	4,464	12	623	L	H	Winner
6	RAMYUN	4,914	13	376	L	H	Winner
7	SOMYUN	121	1	1,820	H	L	Loser
8	H/E	3,464	9	998	H	H	MarginalII
9	SOBA	254	1	867	L	L	MarginalIII
10	CEREAL	67	1	987	H	L	Loser
11	H&E F	589	2	1,005	H	L	Loser
12	E/F	1,848	5	675	L	H	Winner
13	TOAST	633	2	428	L	L	MarginalIII
14	햄안주	291	1	538	L	L	MarginalIII
15	과일	2,714	7	857	L	H	Winner
16	FR 칵테일	4,795	13	668	L	H	Winner
Sub Totals		36,939	100	15,742	AVR Food Cost=984	Q = (100/ Items) × 70% = 4	

2) 메뉴 분석 매트릭스(Item Analysis Matrix)

4 - BOX 분석 2000.1/1분기

<p>I. Winners</p> <p>5. 우동(UDONG)</p> <p>6. 라면(RAMYUN)</p> <p>12. 에그후라이(E/F)</p> <p>15. 과일</p> <p>16. FR 카테일</p>	<p>II. Marginals</p> <p>1. 오무라이스(O/R)</p> <p>2. 비빔밥(BIBIMBAB)</p> <p>3. 후라이라이스(F/R)</p> <p>8. 햄에그샌드(H/E)</p>
<p>III. Marginals</p> <p>4. 잿죽(JAZZUK)</p> <p>9. 소바(SOBA)</p> <p>13. 토스트(TOAST)</p> <p>14. 햄안주(HAMANJU)</p>	<p>IV. Losers</p> <p>7. 소면(SOMYUN)</p> <p>10. 시리얼(CEREAL)</p> <p>11. 햄에그후라이(H&E F)</p>

3) 메뉴 분석 그래프(Item Analysis Graph)



(2) 2000년 2/4 분기 현황

① 메뉴 믹스 분석(Menu Mix Analysis)

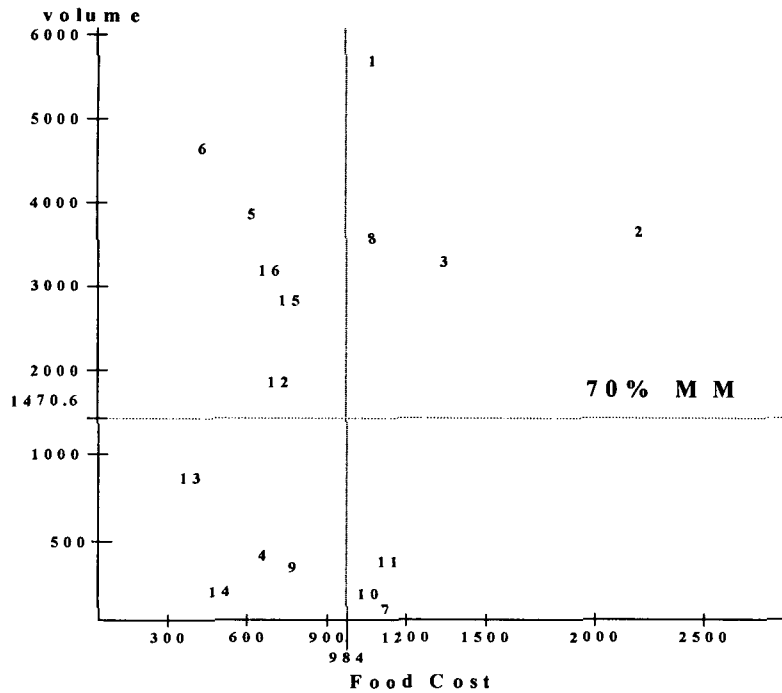
NO	Menu Item name	Number Sold	Menu Mix %	Item Food Cost	Miller Matrix		
					Food Cost category	MM % category	Menu Item classification
1	O/R	5,135	15	1,699	H	H	Marginal II
2	BIBIMBAB	3,759	11	2,312	H	H	Marginal II
3	F/R	2,751	8	1,245	H	H	Marginal II
4	JAZZUK	493	2	674	L	L	Marginal III
5	UDONG	3,790	11	623	L	H	Winner
6	RAMYUN	4,426	13	376	L	H	Winner
7	SOMYUN	108	1	1,820	H	L	Loser
8	H/E	3,199	9	998	H	H	Marginal II
9	SOBA	307	1	867	L	L	Marginal III
10	CEREAL	174	1	987	H	L	Loser
11	H&E F	779	2	1,005	H	L	Loser
12	E/F	1,911	6	675	L	H	Winner
13	TOAST	626	2	428	L	L	Marginal III
14	햄안주	157	1	538	L	L	Marginal III
15	과일	2,804	8	857	L	H	Winner
16	FR 칵테일	3,195	9	668	L	H	Winner
Sub Totals		33,614	100	15,742	AVR Food Cost=984	$Q = (100/Items) \times 70\% = 4$	

② 메뉴 분석 매트릭스(Item Analysis Matrix)

4 - BOX 분석 2000, 2/4분기

<p>I. Winners</p> <p>5. 우동(UDONG)</p> <p>6. 라면(RAMYUN)</p> <p>12. 에그후라이(E/F)</p> <p>15. 과일</p> <p>16. FR 칵테일</p>	<p>II. Marginals</p> <p>1. 오무라이스(O/R)</p> <p>2. 비빔밥(BIBIMBAB)</p> <p>3. 후라이라이스(F/R)</p> <p>8. 햄에그샌드(H/E)</p>
<p>III. Marginals</p> <p>4. 잿죽(JAZZUK)</p> <p>9. 소바(SOBA)</p> <p>13. 토스트(TOAST)</p> <p>14. 햄안주(HAMANJU)</p>	<p>IV. Losers</p> <p>7. 소면(SOMYUN)</p> <p>10. 시리얼(CEREAL)</p> <p>11. 햄에그후라이(H&E F)</p>

③ 메뉴 분석 그래프(Item Analysis Graph)



2. 메뉴의 평가

이와 같이 Miller의 메뉴분석기법에 의해 분기별 메뉴 평가를 해본 결과 16개 메뉴중 5개메뉴 즉 우동, 라면, fruits cocktail, 과일, 그리고 에그후라이는 성공한 메뉴로 판정이 났고, 2번째 범주 (category)에 속하는 오무라이스, 비빔밥, 후라이라이스 그리고 햄에그 샌드위치는 식료원가가 높은 반면 인기도가 좋아 비교적 성공한 메뉴로 판정되었으며 이 품목들에 대한 메뉴관리는 원가를 낮추거나 portion size를 줄여 보도록 하는 것이 좋을 것이다.

또한 3번째 범주에 속하는 품목들은 현 카지노 식당에서 유료로 판매되지 않는 특성 때문에 아직까지 꼭 개선할 필요는 없겠지만 메뉴 북에서 좀 더 눈에 잘 띄는 곳에 위치하도록 하여 인기도를 높이거나, 고객에게 주문을 받기 전에 이 상품들을 소개하여 상위 범주로 끌어올리도록 해야 할 것이다.

하지만 잣죽과 소면 그리고 햄에그 후라이는 원가도 높은 반면 인기도 없어 실패한 메뉴로 판정되었으며, 재고 관리 문제상 메뉴에서 과감히 삭제하거나 원가를 낮추어 3번째 범주 (Marginals III)로 끌어올리든지 아니면 새로운 메뉴로 대체하도록 하는 메뉴관리가 있어야 하겠다.

3. 카지노 식당 운영의 특성과 메뉴개발에 대한 향후 과제

1) 카지노 식당 운영의 특성

이처럼 카지노 업장에서 타당성이 있고 고객이 이러한 메뉴를 선호하는 이유는 아주 빠른 시간(약 2분 정도)에 식음료가 서비스될 수 있고 부담 없이 요기를 채울 수 있기 때문인 것으로 나타났다.

또한 국내호텔 카지노산업의 가장 큰 문제점은 카지노 고객을 위한 객실 확보에 있는데 이러한 원인으로 카지노 시설 이용의 특별할인 채택은 객실보다는 식·음료 부분에서 많이 이루어지고 있다. 그러므로 카지노에 대한 고객의 신뢰도는 높은 것으로 나타나, 혜택의 기회를 제공받은 고객의 경우 타 업체로의 이동율이 매우 낮으며, 한국 재방문시 또 다시 같은 호텔을 찾고 있는 것으로 나타났다.

이렇게 카지노 산업의 흥행을 위하여 수익성이 있는 고객에 한하여 왕복교통권 및 호텔 숙박 등을 제공하여 고객을 유치하는 판촉활동이 가장 대표적이라 할 수 있다.

2) 메뉴개발에 대한 향후 과제

(1) 표적시장에 따른 카지노 고객 대응책

우리나라 카지노시장을 방문 동기별로 세분해 볼 때 순수 관광객이 전체의 66%를 차지함으로써 1차 표적시장임을 나타내준다. 상용관광객은 전체의 18%로 2차 표적시장, 회의, 친지방문, 공용자는 11%로 3차 표적시장임을 나타내 준다. 한국 카지노의 시장은 동남아 시장을 중심으로 활동하고 있는 실정이며, 결국 기존의 카지노시장에 침투하는 것으로 시장 확보에 많은 경쟁이 있어야 할 것으로 생각된다. 동남아 시장은 일본과 대만으로 대분되고 있으며, 일본 시장이 대부분을 차지하던 종래의 시장 구조가 일본 경제의 불황으로 비용이 감소되고 반면에 대만 시장이 증가되고 있다. 그러나 시장규모와 카지노에 대한 각국의 사회 인식의 배경으로 볼 때 일본 시장이 대만 시장보다는 큰 것으로 판단되고 있다.

대만의 문화적 배경으로 볼 때 도박의 매력성이 대부분의 국민에게 널리 퍼져 있어 마케팅 활동이 강화된다면 충분히 시장 침투를 할 것으로 생각된다.

일본 시장에 있어서는 제일 교포와 젊은층을 표적 시장으로 선정하는 것이 타당할 것으로 보이며 대만 시장은 여성 고객을 새로운 표적 시장으로 선정하는 것이 장기적인 관점에서 타당한 것으로 본다.

이러한 관점에서 볼 때 카지노 식음료 부문에서도 표적 시장 분석에 따른 메뉴의 개발 즉, 일본인과 대만인 30~40대의 선호 메뉴와 여성 고객을 위한 메뉴의 개발이 시급한 것으로 요구되었다.

이에 따라 W 호텔 카지노 이용객중 접근이 용이한 동남아 고객을 대상으로 조사(구두,3주)를 해본 결과 비빔밥, 우동, 카레 등을 가장 선호하고 있는 것으로 나타났다. 이러한 점을 감안하여 카지노 특성에 맞게끔 점차적인 메뉴개발을 시도하여 식음료 서비스의 질을 개선한다면 카지노 이용객의 욕구 충족은 물론 주변 경쟁국에 대한 비교 우위를 확보 할 수 있으므로 대규모 카지노 이용객을 수용할 수 있게 되어 카지노 산업 활성화에 크게 기여할 것으로 예상된다.

< 표 3 > 우리나라 카지노산업의 표적시장

시장 세분화 기준	표적시장
국적별	1차시장: 일본인 2차시장: 대만인, 홍콩인, 중국인 3차시장: 미국인, 유럽인
연령별	1차시장: 30대(31 - 40세) 및 40대(41 - 50 세) 2차시장: 50대(51 - 60세) 3차시장: 20대(20 - 30세)
인구통계학적 특성	
직업별	1차시장: 기업인(자영업) 및 회사원 2차시장: 전문직 및 판매서비스직 3차시장: 공무원 및 기술직
동기별	1차시장: 관광 2차시장: 상용 3차시장: 회의, 친지방문, 공용

자료: 워커히 카지노 판촉부

(2) 향후 과제

① 고객관리의 전산화 : 카지노 고객이 한 번 방문하게 되면 또 다시 찾을 수 있도록 서비스 전략을 강화하여 고객만족을 실현 시켜야 한다. 이를 위해서는 고객 관리에 철저를 기해 고객 관련 자료를 관리하고, 전산처리화 하도록 하여야 한다. 선진 외국의 경우 카지노고객의 고객 행동심리까지도 학문적으로 연구하는 단계에 와 있으며, 이를 영업에 접목 시켜 큰 효과를 보고 있다.

② 당일 여행객(Day - Tripper) : 당일 여행객은 은퇴자들이 주종을 이루며 이 부류는 가깝고 접근이 용이한 카지노 지역을 이용하며 슬롯머신과 비디오게임을 선호한다. 우리 나라의 경우 아직 내국인 출입이 허용되지 않아 이 부류의 시장이 아직 존재하고 있지 않지만 카지노의 내국인 출입이 허용된다면 인구의 노령화 추세를 감안해 볼 때 카지노 잠재 시장의 하나로 구성될 가능성이 있다. 따라서 앞으로 이에 따른 메뉴 개발도 검토되어야 하 것이다.

③ 가족 여행객(Family Vacationer) : 라스베거스의 카지노에서는 <보물섬>과

같은 주제 공원을 설립하여 가족들에게 다양한 레크레이션 및 유흥시설을 제공하고 있다. 때문에 이곳을 방문하는 가족여행객들은 꾸준히 증가하고 있다. 우리나라의 경우도 워커히 카지노처럼 K. T. R(극장식 식당)을 운영한다든지 롯데 월드와 같은 주제 공원에 카지노를 설치한다면 외래 관광객 중 가족 동반객의 카지노 이용을 유도할 수 있을 것이므로 식음료 업장의 운영측면에서도 이 같은 점은 반드시 고려되어야만 할 과제라고 할 수 있을 것이다.

IV. 결 론 및 한계점

실증적인 메뉴분석 결과 카지노 식음료의 메뉴관리에 있어 비교적 틀이 잡힌 것으로 평가되었지만, 메뉴 품목의 인기도 측면에서 볼 때 몇몇 품목을 제외하고는 성공한 메뉴로 평가하기에는 아직 이르다고 사료된다. 왜냐하면 보통 음식 주문이 충동적으로 이루어지고 있으며, 시간대별로 차이가 있었기 때문이다. 또한 메뉴 구성 면에서도 대부분의 메뉴가 너무 기름지고 느끼하여 동남아 고객들의 입맛에 맞지 않아 이러한 단점을 보완한 카지노업체의 특성에 맞는 새로운 메뉴의 개발이 요구되었다.

또한, 앞으로의 추세를 관망하여 고객관리를 전산화함은 물론 카지노의 내국인 출입허용에 대비한 메뉴관리와 가족여행객을 위한 메뉴관리도 카지노 식음료 업장의 운영 관리면에서 반드시 고려되어야 할 것이다.

끝으로 본 연구의 한계점은 다음과 같다.

첫째, 데이터 서버이의 한계이다.

선행연구의 자료로 국내, 외 문헌을 검토하여 본 결과 학문적인 선행자료가 전혀 없어 본 연구의 방향이 한정성을 띠고 있다.

둘째, 직접적인 고객 실증조사를 실시 할 수 없었다.

외국인 대상의 업종이며 카지노고객들과 직접적인 접근이 어려웠으며, 교포들의 경우 도박이라는 인식개념이 강한 관계로 자신의 신분노출을 꺼리는 경향도 있었다.

참고문헌

- 이광영, "미국의 카지노 리조트호텔에 관한 연구", 한국관광협회, 관광학연구 제15호, 1991.
- 이상열, "한국 카지노 산업의 육성반안에 관한 연구", 중앙대 국제경영 대학원, 석사학위논문, 1992.
- 김형렬, "국내 특급 호텔 한식당 메뉴의 개발 가능성에 관한 연구", 세종대학교, 석사학위논문, 1995.
- 정은영, "한국호텔 카지노업의 효율적 마케팅 믹스에 관한 연구", 세종대학교, 석사학위논문, 1997.
- 마이클 포터, 조동성, 정몽준 공역, 경제전략, 경문사, 1992.
- 매일경제, 1998, 9, 15.
- 매일경제, 1998, 12, 5.
- 매일경제, 1998, 12, 7.
- 교통부, 관광진흥종합대책안, 1995.
- 세계의 카지노 산업, Tour Times, November, 1993.
- 파라다이스 뉴스레터, 1995, 10월호.
- 파라다이스 연구자료, 국내의 카지노 산업의 실태, 1999.
- 파라다이스 연구자료, 국내의 Gaming산업의 현황과 개선 방향, 1999.
- UNLV Introduction and perspectives, The Gaming Industry, 1996.
- Jack Miller, Menu pricing and Strategy, Boston, CBI, 1980.
- 한국브리태니커회사, 브리태니커 세계대백과사전, 1993.

ABSTRACT

**A study on the development of the korean hotel
casino restaurant menus.**

- based on the Miller's menu analysis -

Kim, Hyung Ryul

This study is intended to present the direction for the wholesome development and support of the hotel casino industry in korea through the menu analysis of hotel casino restaurant.

Miller's menu analysis was made of a lower food cost percentage in consideration of the quantity sold of each menu item and food cost percentage. As a result, it was shown that the proportion belonging to the upper category in the menu items intended for research in korean casino restaurant, it raises a problem in the menu management of korean casino restaurants.

3인 익명심사 畢

2000년 8월 3일 논문 접수

2000년 8월 21일 최종심사