

韓食堂 價格政策이 賣出에 미치는 影響에 관한 研究  
—서울 P호텔 B한식당을 중심으로—

김 희 기  
한국관광대학

**A Study on the Effects of Korean Restaurant's Menu  
Price Policy upon the Sale  
(The Case of 'B' Korean Restaurant of 'P' Hotel at Seoul)**

**Hee-Kee Kim**

*Korea Tourism College*

ABSTRACT

As mentioned above, Korean restaurant's menu price is to be decided by combining various factors.

Korean restaurant is demanded to decide menu price more carefully than other restaurants do, because the number of Korean restaurant is the largest in Korea and Korean food is the most popular among the Korean people. Korean restaurant cannot neglect price competitiveness and is often given complaints from its customers. Because of such management difficulties, the number of Korean restaurant has recently decreased at special class hotels as well as common hotels. Korean restaurant managers are demanded to make efforts to inherit Korean tradition and culture by keeping pride and responsibility.

Until now, Korean restaurants are thought to decide the menu prices in short-sighted, non-scientific and haphazard way of thinking. Such price decision factors have established traditions and have been generally accepted to let Korean restaurant managers lose carefulness at the menu price decision. In advanced countries, however, they recognized the importance of the price decision since the 1960's or earlier to research the menu price systematically and scientifically. Before deciding the menu prices, Korean restaurant managers are demanded to investigate various kinds of factors carefully and spend a lot of time to calculate direct costs, that is, one of the most important factors of cost calculations.

The managers are demanded to decide the menu prices in reasonable and future-oriented way by keeping not private thinking but correct information and judgment.

The sale of each menu has difference, while the menu price increase has been evaluated to be successful from overall point of view.

Despite of increased total sale, there was not much difference of net profit because of increased material costs. However, higher level of the customers produced comfortable

and cozy atmosphere of the restaurant enough to satisfy customers, and improved service quality much more. Not only customer satisfaction but also improved service quality is thought to play an important role in invitation of future customers.

**Key words** : Korean restaurant's menu price policy, sale.

## I. 서 론

現代의 외식산업의 발달은 어느 한부분의 발전이 아니라 산업 전체적인 발전과 외식산업의 종사자들의 꾸준한 노력과 인내의 결과라고 보아야 할 것이다. 2002년 월드컵을 계기로 우리나라의 외식산업도 괄목할만한 성장을 했으며 주5일제 근무로 인하여 차후에 더욱 발전적인 모습으로 변할 것이라 사료된다. 우리의 주위에는 수많은 외식업체들이 존재하고 있다, 각각의 업체들은 나름대로의 경영전략과 마케팅 기법을 통하여 매출과 수익을 올리고자 노력을 하고 있는 것이다. 하지만 이러한 노력과는 반대로 매출하락과 수익의 미비로 인하여 폐업하거나 전업을 하는 수많은 업체들을 볼 수가 있다. 외식업체의 성패를 좌우하는 가장 큰 요인으로는 1. 장소 2. 경영전략 3. 서비스 4. 인적자원 등을 4대요소로 볼 수 있다.

메뉴가격을 결정하는데 있어서 경쟁의 우위를 확보하기 위해서는

1. 수요를 자극할 수 있는 가격인가?
2. 경쟁력이 있는 가격인가?
3. 비용과 이익이 균형을 이루고 있는가?
4. 가격리더가 될 수 있는가? 등을 고려하여야 한다.<sup>1)</sup>

이러한 사항 등을 감안하고서도 실패한 업체들의 문제점은 무엇인지, 혹시 가격정책이 큰 비중을 차지하지는 않았는지를 되돌아 살펴봄으로서 많은 외식업체들의 가격결정에 조금이나마 일익이 되었으면 하고 이번 연구를 하게 되었다.

이에 논자는 이러한 발전과정의 하나인 외식업체들의 가격정책이 매출과 이익에 어떠한 영향을 미치는지에 관하여 연구하고자 한다.

## II. 가격정책의 이론적 배경

### 1. 수요와 수요의 법칙

1) 수요량(quantity demanded)이란 소비자가 가격을 치르고 구입할 의사와 능력이 있는 재화나 서비스의 양을 의미한다.

2) 수요(demand)란 소비자가 그 재화나 용역을 구매하고자 하는 의도나 계획을 의미한다.

3) 수요는 중요한 성질을 가진다. 수요란 소비자가 구매하고자 하는 의도, 계획을 나타낸다(willingness to buy). 따라서 반드시 실제로 구매한 양을 나타내는 것은 아니며 초과수요가 존재할 수 있다. 단 구매능력이 뒷받침되지 못하는 의도나 계획까지 포함하는 것은 아니다. 또한 어떤 일정 기간 동안의 구매의 흐름(flow, 유량)을 말한다. 따라서 수요량을 말할 때에는 "한 달에 100개"처럼 기간을 반드시 명시해야 한다.

4) 수요곡선은 가격과 수요량 사이의 관계를 그림으로 그린 것이다.

다른 조건이 동일하다고 가정하고 수요량과 가장 밀접한 관계를 지니고 있는 가격만을 고려한다. 가격이 오르면 수요량은 줄고 가격이 내리면 수요량은 늘어난다.

5) 수요의 법칙(law of demand)이란 가격과 수요량사이의 역의 관계를 말한다.

따라서 수요 곡선은 우하향 한다. 그러나 수요의 법칙과는 달리 비쌀수록 수요가 증가하는 품목이 있다(전시효과).

6) 수요함수는 재화의 가격과 수요량 사이에 존재하는 함수관계로서 각 가격수준에 대응하여 소비자들이 구매하려 하는 재화의 양을 규정하는 함수이다.

경제학에서는 수학에서와는 달리 종속변수와 설명변수의 위치를 바꾸어 그리는데 이에 따라 가격이 세로축에 놓이고 수량이 가로축에 놓인다.

## 2. 수요의 결정 요인 및 그 영향

### 1) 결정요인

수요의 결정요인으로는 가격, 소득, 연관재의 가격, 소비자의 기호 혹은 선호, 인구구조의 변화 등에 이 있으며, 가격이 높을 때 수요는 적고 가격이 낮을 때 수요는 많아진다, 또한 소득이 증가함으로 수요가 증가하고 소득이 낮아지면 수요는 감소하게 된다, 상품의 가격이 오를 때 다른 상품의 수요가 영향을 받을 수 있는데 수요가 증가하거나 감소하는 경우가 있다.

또한 현대에 와서 소비자들의 기호가 커짐에 따라 건강식이나 무공해식품에 대한 수요가 증가한다.

## 3. 수요량의 변화와 수요의 변화

1) 가격이 변하면 수요량의 변화 / 수요 곡선 상에서 점의 이동(movement along the demand curve)이 일어나게 된다.

2) 가격 이외의 요인이 변하면 수요 곡선은 가격과 수요량 사이의 관계를 나타내고 있기 때문에 가격 이외의 요인이 변할 때 이를 수요 곡선 상에 표시할 수 없으며

수요 곡선 자체의 이동을 표시된다. 가격 이외의 요인이 변하면 수요의 변화 / 수요 곡선 자체의 이동(shift of the demand curve)이 일어나게 된다.

#### 4. 수요의 탄력성

##### 1) 수요의 가격탄력성(Price elasticity of demand)

수요의 가격탄력성(price elasticity of demand)이란 가격변화에 대해 수요량이 얼마나 민감하게 반응하는가를 나타내는 척도이다.

수요의 가격탄력성 = -수요량의 변화율 / 가격의 변화율

정의에서 맨 앞에 "-" 부호가 있는 이유는 가격의 변화율과 수요량의 변화율은 수요의 법칙에 따라 항상 반대방향으로 움직여 탄력성이 음수가 되므로 이를 양수로 바꾸기 위해 인위적으로 붙이는 것이다.

결론적으로 탄력성이 1보다 큰 상품은 가격을 인하하면 매출이 증가하고 반대로 탄력성이 1보다 작은 상품은 가격을 인하하면 매출이 감소한다.

##### 2) 수요의 소득탄력성(Income elasticity of demand)

수요에 영향을 주는 가격 이외의 변수들 중에서 소득이 변화했을 때 수요가 얼마나 변하는지를 측정한다.

수요의 소득탄력성 = 수요의 변화율 / 소득의 변화율

소득탄력성이 1보다 큰 재화를 사치재(superior goods), 0보다 크고 1보다 작은 재화를 필수재(necessities), 0보다 작은 재화를 열등재(inferior goods)라 한다.

사치재와 필수재를 합하여 정상재(normal goods)라 한다.

앵겔의 법칙(Engel's law): 소득이 높아짐에 따라 식료품 소비의 비중이 준다는 것을 독일의 통계학자인 앵겔이 발견하였다.

##### 3) 수요의 교차탄력성(Cross elasticity of demand)

다른 재화의 가격이 변할 때 어떤 재화의 수요의 반응의 정도를 측정한다.

수요의 교차탄력성 = 한 재화의 수요의 변화율 / 다른 재화의 가격의 변화율

이다. 교차탄력성의 값이 0보다 큰 재화를 대체재, 0보다 작은 재화를 보완재라 한다.

#### 5. 공급의 결정 요인 및 그 영향

공급의 결정요인으로는 가격, 연관재의 가격, 생산요소의 가격 등에 의하여 결정되어지며, 가격이 상승하면 생산자에게 더 커다란 이익을 가져다주므로 공급량이 증가하며, 가격이 오른 재화를 생산하는 것이 기업에게 더 유리하므로 다른 재화의 가격이 상승하면 가격의 상승이 없는 상품의 공급은 감소한다. 또한 생산요소의 가격이 상승했을 때 그 생산요소를 사용하는 재화의 생산비용이 증가하므로 공급이 감소한다.

## 6. 공급의 결정 요인 및 그 영향

### 1) 가격

그 재화의 가격이 상승하면 생산자에게 더 커다란 이익을 가져다 주므로 공급량이 증가한다.

### 2) 연관재의 가격(대체 생산으로부터의 수입)

가격이 오른 재화를 생산하는 것이 기업에게 더 유리하므로 다른 재화의 가격이 상승하면 가격의 상승이 없는 재화의 공급은 감소한다.

### 3) 생산요소의 가격

생산요소 가격이 상승했을 때 그 생산요소를 사용하는 재화의 생산비용이 증가하므로 공급이 감소한다.

## 7. 공급량의 변화와 공급의 변화

가격이 변하면 공급량의 변화 / 공급 곡선 상에서 점의 이동(movement along the supply curve)하게 되는데 가격 이외의 요인이 변하면 공급 곡선은 가격과 공급량 사이의 관계를 나타내고 있기 때문에 가격 이외의 요인이 변할 때 이를 공급 곡선 상에 표시할 수 없으며 공급 곡선 자체의 이동을 표시된다. 가격 이외의 요인이 변하면 공급의 변화 / 공급 곡선 자체의 이동(shift of the supply curve)하게 된다.

## 8. 균형 가격의 결정

수요곡선과 공급곡선은 동일한 축에 있으므로 두 곡선을 하나의 축에 포갤 수 있다. 수요 곡선과 공급 곡선이 만나는 점에서 균형이 이루어진다. 외부로부터의 충격이 발생하면 옛날 균형은 깨지고 새로운 균형으로 이동해 간다.

## 9. 균형의 이동

### 1) 수요가 증가하는 경우

무슨 이유에서인지 충격이 발생하여 (예를 들면 소득이 증가하여) 수요가 증가하게 되면 현재의 가격 수준에서 초과수요가 발생하게 된다. 초과수요는 위에서와 마찬가지로 가격의 상승을 초래하고 가격이 상승하면서 수요량이 감소하고 공급량이 증가한다. 초과수요가 사라질 때까지 가격의 상승이 계속되고 마침내 새로운 균형에 도달하게 된다. 수요를 증가시키는 충격이 발생할 경우, 충격이 있기 이전의 균형에 비해 충격이 있기 이후의 균형에서는 균형 가격이 상승하고 균형 거래량이 증가함을 알 수 있다.

### 2) 공급이 증가하는 경우

무슨 이유에서인지 충격이 발생하여 (예를 들어 생산요소의 가격이 하락하여) 공급이 증가하게 되면 현재의 가격 수준에서 초과공급이 발생하게 된다. 초과공급은 위에서와 마찬가지로 가격의 하락을 초래하고 가격이 하락하면서 수요량이 증가하고 공급량이 감소한다. 초과공급이 사라질 때까지 가격의 하락이 계속되고 마침내 새로운 균형에 도달하게 된다. 공급을 증가시키는 충격이 발생할 경우, 충격이 있기 이전에 균형에 비해 충격이 있는 이후의 균형에서는 균형 가격이 하락하고 균형 거래량이 증가함을 알 수 있다.

## 10. 수요와 공급 이론의 적용

### 1) 최고가격제도(Price ceiling, Maximum price)

전쟁 등으로 일시적으로 재화의 공급이 부족하여 재화 가격이 폭등할 경우 정부는 현재 가격보다 낮은 수준에 최고가격을 설정하고 그보다 높은 가격을 받을 수 없게 만드는 제도이다. 배분문제는 원래는 가격이 배분의 기능을 수행하는 것이지만 이 경우 가격 상승이 법으로 금지되어 있으므로 가격 이외의 다른 배분방법을 채택해야 한다.

### 2) 최저가격제도(Price floors, Minimum price)

시장에서 결정된 가격이 너무 낮아 정부가 그보다 높은 가격을 설정하고 그 이하로 지불할 수 없도록 하는 제도이다.

### 3) 조세의 부담

정부가 상품에 대해 세금을 부과하는 경우 조세납부자인 생산자가 그 세금 전부를 부담하는 것도 아니고 소비자가 그 세금을 전부 부담하는 것도 아니다. 생산자는

일부를 소비자에게 전가하는데 이를 조세부담의 전가(tax incidence)라 한다.

### 11 손익분기점

손익분기점(Break-Even point)은 수익과 판매량의 관계로, 도표나 산술계산에 의해 결정될 수 있다.

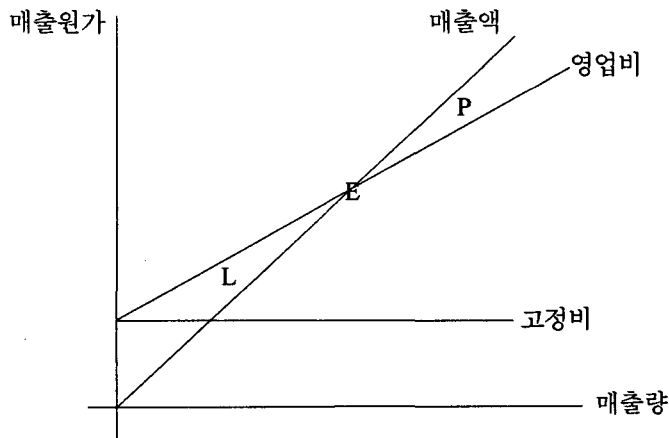
손익분기점을 구하기 위해서는 다음과 같은 비용요소를 결정해야 한다.

- 1) 고정비(FC) : 매출량과 관계없이 계속 발생하는 비용
- 2) 변동비(VC) : 매출량에 따라서 변동하는 비용
- 3) 총비용(TC) : 고정비와 변동비의 합계<sup>1)</sup>

〈그림 1〉에서의 E점이 손익분기점으로 총비용과 총수익이 같아지는 점으로 수익도 손실도 없는 점이다. L부분은 손실부분이며, P부분은 수익부분을 나타내는 부분이다. 그래서 표에서도 보듯이 매출액이 E 점을 상회하는 부분에서 수익이 발생하기 시작하므로 가격결정시 예상매출액을 얼마로 잡느냐에 따라 가격결정에 큰 영향을 미친다고 보아야 할 것이다.

또한 손익분기점은 다음과 같은 공식으로도 계산될 수 있다.

$$\text{손익분기점(BEP)} = \frac{\text{고정비}}{1(100\%) - (\text{변동비}/\text{총판매비})}$$



〈그림 1〉 손익분기점

## 12. 直接原價에 의한 가격정책(Direct cost pricing)

가장보편적인 가격책정법으로 販賣價格을 식자재원가에 기초해서 책정하는 방법이다.

$$\text{販賣價格(SP)} = \frac{\text{식자재원가}}{\text{목표로하는원가비율}}$$

일례로 어떤 경영자가 식자재원가를 700원으로 잡고 목표로 하는 원가비율을 30%로 잡으면 그 품목의 판매가격은 약 2,330원이 된다.

$$SP = \frac{700\text{원}}{0.30} = 2,330\text{원}$$

## 13. 가격결정의 요인들

### 1) 가격(價格, Price)

상품 및 서비스의 가치를 금액으로 표현한 것으로 소비자는 상품과 서비스를 제 공받는 대신에 대금을 지불한다. 상품이나 용역 등의 매매에 있어 돈으로 나타내는 일종의 교환가치이다. 즉, 상품의 효용가치를 화폐의 척도로 가늠하는 기준을 말한다. 따라서 오늘날에는 통상적으로 화폐단위의 수로 표시한다.

### 2) 가격경쟁(價格競爭, Competitive pricing)

시장경쟁에 있어서 상품이나 용역의 가격 자체를 경쟁적 요소로 하는 행위인데 낮은 가격으로 경쟁자를 도태시키려 한다거나 경쟁자의 낮은 가격에 대응하기 위하여, 또는 소비자에게 어떤 특별한 이익을 제공하기 위하여 저가격을 수단으로 하는 경쟁으로 볼 수 있다. 그러나 이는 기업의 효율적인 자원배분이라는 장점에 앞서 현실적으로 일정한 한계가 있는 데다 상품가격의 지속적인 인하가 초래될 우려도 있고, 잘못하면 경쟁상대의 추적이나 보복을 야기하거나 때로는 '공멸의 경쟁'으로까지 연계되기가 십상이라는 지적도 만만치 않다. 현행 공정거래법상에는 기업 상호간의 자유로운 경쟁여부 및 가격과 품질, 서비스 등을 중심으로 하는 경쟁수단의 공정성, 그리고 자유경쟁의 기반침해 여부 등을 경쟁제한의 판단기준으로 두고 있다.

### 3) 가격구성(價格構成, Price composition)

고객의 구매의사결정을 보다 능률화하고 상품 또는 점포정책에 따라 판매촉진에 유리하도록 제 상품의 가격선과 가격대를 임의로 정하는 것이다. 따라서 가격측면에



서의 상품구성이라고 볼 수 있는데, 통상적으로 여기에는 원자재비를 비롯하여 관리비, 제조비, 유통비용과 이익 등이 모두 포함된다.

#### 4) 가격대(價格帶, Price zone)

한 상품 품종의 매가의 상한에서 하한까지의 간격을 말하는 것으로 가격대가 크다고 하는 것은 그 품목의 가장 높은 가격과 가장 낮은 가격의 차가 크다는 것을 의미하는 것이다. 이런 경우 대개 매가의 종류도 대단히 많다. 메이커에서 상품개발을 할 때는 가격 범위를 되도록 넓히는 동시에 해마다 가격 범위를 넓히려고 한다. 이에 대응하여 체인스토어 측은 자기 상점이 노리는 고객층의 구미에 맞게 가격라인을 중심으로 가격 범위를 되도록 좁게 하려고 한다.

#### 5) 가격선도자(價格先導者, Price leader)

시장에서 점유율이 높거나 지배력이 높은 경쟁자를 상대할 때는 가격으로 경쟁하기 보다는 오랫동안 소비자들의 취향이나 요구를 잘 반영한 도기업의 가격을 따르는 것이 유리한데, 이때 앞에서 가격을 주도하는 기업을 말한다.

#### 6) 가격정책(價格政策, Price policy)

판매가격의 결정과 상품유통 과정상의 가격운용 및 관리 등을 주요 구성요소로 하는 가격결정이나 가격전략 등에 있어서 일련의 지침이다. 따라서 여기에 포함되어야 할 항목에 대해서는 논자에 따라서 약간씩은 다르지만 대체적으로 가격수준이나 특수가격, 차별가격, 신제품 및 다품종에 대한 가격 등이 거론되며, 이를 '직접적 가격정책'과 '보완적 가격정책'으로 구별하는 경우도 있다.

#### 7) 가격차별화(價格差別化, Price discrimination)

동일한 상품을 각 구매자에게 서로 다른 가격으로 판매하는 것으로 차별화가 서로 다른 지역에 있는 구매자에게 행해질 경우 지역적인 차별화가 존재한다고 하며, 동일 지역내의 각각 다른 구매자에게 대하여 행하여질 경우 상대방에 따른 가격차별화가 존재한다고 한다. 가격차별화는 기업이 단독으로 행하는 경우도 있고, 기준지점제와 같이 지역에 따라 다른 가격을 기업간의 결탁 등에 의하여 통일적으로 설정하기도 하며, 혹은 구매자의 교섭력의 강약에 따라 다른 가격을 판매기업이 협조하여 설정하는 경우도 있다. 이러한 가격차별화는 국내에서 뿐만 아니라 국제시장간에서도 행해지는 데 덤핑이 그 전형적인 예이다.

#### 8) 가격파괴(價格破壞, Destruction price)

유통구조에 있어 현재 진행되고 있는 것 중 가장 큰 변화로서, 유통경로의 단축·인건비 절감, 판매시설 축소·마진의 최소화 등의 방법을 통해 제품의 판매가격을 가격적으로 할인해 판매하는 것을 지칭한다. 이를 통하여 제품의 실질가치가 중요시 되어 가고 유통구조의 개편 및 소비자 물가 안정의 효과가 기대된다.

### 9) 가격할인(價格割引, Price-off)

제품의 값을 깎아주는 것을 말하는 것으로 경쟁적 상황을 극복하는데 적합하여 현재의 고객을 유지할 수 있게 한다. 일반적으로 가격할인의 폭은 최소한 정상 소매가의 15~20%는 되어야 소비자에게 효과가 있다. 기존의 가격 옆에다 불꽃이나 깃발 또는 다른 가격할인을 알리는 모양을 넣어서 수정한 것, 변형된 포장위에 가격할인 표지를 단 것, 비누, 껌, 캔디류 등에 사용되는 몇 개의 제품을 묶어 가격할인을 나타내는 것, '하나를 사면, 다른 하나는 무료'나 '3개를 2개의 값으로'와 같은 두 개 이상의 포장이나 상자를 할인된 가격으로 제공하는 방법 등이 있다.

### 10) 경쟁가격(競爭價格, Competitive price)

특별한 정책에서 계산된 저가격을 말한다. 신제품을 발매하기 위해서라든가, 경쟁 기업을 타도하기 위해서 이윤을 무시한 저가정책이 취해진다. 일반적으로 투매라고 부르는 낮은 매가가 경쟁가격과 혼동되고 있는데, 투매할 때의 매가는 기업의 내부 사정 때문이라든가, 혹은 과도한 재고의 조정과 환금을 목적으로 한 낮은 가격이다. 그러나 여기에서 말하는 경쟁가격은 시장정책이 목적이다. 즉, 기업자체의 내부 사정 때문이 아니라, 보다 적극적인 뜻을 가지고 있는 것이다. 체인 스토어에서 내세우는 경쟁가격은 일정한 저가정책 아래 제품개발과 높은 상품회전율을 축으로 하고 있다.

### 11) 객단가(客單價, Customer transaction)

고객 1인당의 평균 구매액. 고객단가. 즉, 한 사람의 고객이 입점해서 출점할 때까지 점내에서 구입하는 금액의 평균을 말하는 것으로서, 이는 매출액/입점객수로 산출된다. 객단가와 입점객수의 증가는 일정 매장면적에서의 매출액 증가와 직결되는데, 우선 매장배치나 상품의 진열방식 등에 신중을 기해 고객들의 계획구매와 관련 구매, 충동구매를 유도하는 방법으로 객단가에 향상을 기할 수 있다. '판매시점광고'로 불리는 피오퍼(POP)도 그 같은 수단 중의 하나다.<sup>2)</sup>

### 12) 식재료비 상승

경영자가 식재료비의 비율을 얼마로 책정하느냐에 따라 차이는 나지만 보통의 외식업체의 식재료원가 비율은 20~30%로 본다면 자신의 식당에 맞는 비율을 미리 설

정 할 수가 있을 것이다, 다음과 같은 공식을 대입하여 가격을 책정할 수 있을 것이다.

원재료비 ÷ 비율 = 가격

원재료비 × 가격결정요인 = 가격

### 13) 경영다각화(經營多角化, Diversification of business)

기업 또는 어떤 사업의 성장을 목적으로 신제품이나 새로운 시장에 대한 새로운 진출을 의미하며, 그 내적인 측면으로는 어떤 새로운 경기변동 또는 경영환경의 변화에 대한 경영대응 전략의 하나라고 보겠다. 다각화의 내용은 기존에 보유하고 있는 기술과 관련을 갖고 있는 분야로의 진출인지, 아니면 고객이나 시장을 중심으로 하는 새로운 진출인지 등에 따라서 이른바 '수평적 다각화'와 '수직형 다각화' '집중형 다각화' '집성형 다각화' 등으로 나누어질 수 있다.

### 14) 경쟁우위(競爭優位, Competitive advantages)

동질적인 제품을 경쟁사보다 값싸게 소비자에게 제공하거나, 고가격을 정당화시킬 수 있을 정도로 충분한 편익을 제공함으로써 얻게 되는 경쟁사에 대한 강점으로 서, 따라서 각 기업들은 '저가격 고품질' 또는 '보다 기술적 서비스를 갖춘 고품질' 등과 같이 한 단계 나아간 차별화전략을 추구하게 될 것이다. 즉, 세분시장내의 실질적인 고객 집단에게 호소될 수 있는 독특한 경쟁우위를 개발해야만 할 것이다.

### 15) 계절변동지수(季節變動指數, Seasonal variation index)

매출액의 계절적 변동을 나타내는 지수이다. 매출액은 사계(四季)의 자연현상이나 사회현상의 변화에 따라 변동한다. 그러나 이들 여러 가지 요인은 거의 매년 똑같이 반복되므로 계절변동은 주기적인 것이다. 이 주기성을 지수로서 파악하면 계획이나 분석에 이용할 수 있다. 계절 변동지수의 계산방법으로는 연환비율법, 일평균법, 백분률 등이 있다. 계절 변동지수는 종합적인 매출액만이 아니라, 부분별·품종별 혹은 단품별로 세분하여 동시에 파악하며 적극적으로 이용하는 것이 중요하다.

### 16) 계절상품(季節商品, Seasonal goods)

춘하추동 각 계절에 따라서 수요가 크게 변동하는 상품이다. 이들은 기후상 여건에서 오는 자연적, 계절적 변동이나 사회적인 관습 등에 크게 영향을 받는 한편, 1년이라는 특정한 단위기간을 주기로 하는 독특한 판매변동파를 갖고 있다. 따라서 자연의 영향을 크게 받는 농산물이나 어획물 등을 비롯하여 한가위라든지 설날 등에 일시적으로 행해지는 구매관습에 따라 매출이 집중되는 것들도 계절상품에 속할 수 있다. 이른바 '웨더마케팅(weather marketing)'과도 관련이 깊다.

## 17) 고객(顧客, Customer)

법률적으로는 어떤 재화나 용역을 구입하거나 판매하는 불특정다수의 개인이나 사업자, 거래상대방, 또는 사업자로부터 약관을 계약내용으로 할 것을 제안 받은 사람 등으로 규정되고 있지만, 통상적으로는 일반적인 소비자를 의미한다.

### (1) 고객관계관리(CRM(Customer relation ship management))

CRM(Customer Relation Ship Management)은 고객 관계 경영 또는 고객 관계 관리 등으로 해석되고 있다.

고객관계 경영이란? 개별 고객과 네트워크를 확인, 유지, 개발하는 통합적 노력이며, 계속적으로 쌍방에 대한 이익을 증진시켜 네트워크를 강화하여 상호 작용적인 부가가치를 장기적으로 창출하는 경영 활동을 말한다.

고객관계 경영의 또 다른 해석은 신규 고객 획득, 기존 고객 유지 및 고객 수익성을 증대시키기 위하여, 지속적인 커뮤니케이션을 통해 고객 활동을 이해하고, 영향을 주기 위한 광범위한 접근으로 정의하고 있다.

CRM 전략이 도입되기 전 마케팅 전략의 일환으로 종전에 고객만족경영(CSM : Customer Satisfaction Management)이 주축을 이루고 있었다.

최근 고객 관계 마케팅과 유사한 마케팅 전략을 살펴보면 서비스 마케팅(Service Marketing), 데이터베이스 마케팅(DB : Data base Marketing), 틈새 마케팅(Niche Marketing), 직접 마케팅(Direct Marketing), 1:1 맞춤 마케팅 등이 있다.

마케팅의 큰 흐름으로 볼 때 CRM은 과거 전통 산업 사회의 매스 마케팅(Mass Marketing)에서 분류된 세분화 마케팅(Segmentation Marketing) 전략의 일부로 보아야 할 것이며, 디지털 시대가 진전되면서 고객의 욕구가 보다 다양해지고 까다로워지기 시작하였고 그로 인하여 네트워크상의 쌍방향 커뮤니케이션을 위한 CRM 전략이 요구되게 되었다.

즉, 고객 관계 경영(CRM)은 전혀 새로운 전략이 아닌 기존의 마케팅 전략을 적절히 활용하고 통합화한 전략이라 보아야 할 것이다.

CRM의 인프라 스트럭처 구축을 위한 전략을 살펴보면 다음과 같다.

- ① 통합된 CRM의 비전을 설정하라.
- ② 고객의 입장에서 이해하라.
- ③ 새로운 경영기법을 도입하라.
- ④ 경쟁업체와 비교하여 현재상태를 평가하라.
- ⑤ CRM 전략과 세부 목표를 수립하라.
- ⑥ 사업수행의 용이성에 초점을 두고 애플리케이션을 평가하라.
- ⑦ 신속하고 적극적인 성공목표를 세워라.

- ⑧ 프로젝트 1인자로 팀을 구성하라.
- ⑨ 단계별로 실행하고 CRM 환경을 구축하라.
- ⑩ 구체적인 측정목표를 설정하고 피드백 하라.

#### CRM의 효과는

첫째, 신규 고객과 기존 고객을 유지시켜 매출의 증가와 이익을 창출한다.  
 둘째, CRM 전략의 매력은 비용에 대한 절감 효과이다. 비용측면에서 보면 신규 고객 확보보다 기존 고객 유지가 비용이 저렴하다.  
 셋째, 구전 효과를 통한 무료 광고 효과가 높다. 서비스를 직접 체험한 경험을 다른 고객에게 전달한다는 것이다.  
 넷째, 최우량 고객인 애호 고객(loyal customer)을 세분화하여 확보할 수 있다.  
 다섯째, CRM 전략의 성공에 의한 종업원의 유지 효과가 가능하다.

#### (2) 고객관계관리시스템(CRMS)

CRMS(Customer Relationship Management System)는 고객관리 프로세스를 자동화한 고객관리시스템을 말한다. CRMS는 기존 고객에 대한 정보를 종합적으로 분석해 우수고객을 추출하고 이들에 관한 각종 정보를 바탕으로 1대 1 집중관리 할 수 있는 장점을 가진 것으로 DB마케팅을 한 차원 발전시킨 통합마케팅 솔루션이다. CRMS는 특히 각 시스템에 산재해 있는 고객 정보를 통합하고 수익관리시스템 및 위험관리시스템 등에서 제공하는 각종 고객평가 정보를 바탕으로 고객관리를 지원할 수 있다는 것이 특징이다.

#### (3) 고객관리(顧客管理, Customer management)

자점을 이용하고 있는 고객 하나하나의 정보를 수집, 분석하여 개개인의 객층에 맞고 그 고객에 맞는 정보를 제공하는 동시에 고객의 욕구에 개별대응하여 고객고정화와 매출증대를 실현하는 시스템이라고 할 수 있다. 즉 단골고객 확보를 위한 연속적인 서비스와 관리를 통해 고객으로 하여금 나의 점포로 생각할 수 있도록 고객중심으로의 계획된 조직 활동을 말한다.

#### (4) 고객만족경영(顧客滿足經營, CSM/Customer satisfaction management)

고객의 심적 사고를 바탕으로 모든 경영활동을 전개해 나가는 새로운 경영조류이다. 고객만족(CS)이란, '고객이 제품 또는 서비스에 대해 원하는 것을 기대 이상으로 충족시켜 감동시킴으로써 고객의 재구매율을 높이고, 그 제품 또는 서비스에 대한 선호도가 지속되도록 하는 상태를 일컫는다. 고객만족도를 높이는 것은 고정 고

객층의 이탈 방지를 통해 안정적 기업 이익을 확보하는 첩경이다. 고정 고객은 반복 구매 뿐만아니라 호의적 구전광고를 통해 새로운 고객을 창출하고 기업의 판촉비용을 경감시켜 줌으로써 기업 이익을 크게 늘려 준다. 따라서 고객 만족 경영에서 고객은 잠재 고객보다 기존 고객에게 초점이 맞춰져 있음을 알 수 있다. 그리고 고객만족 경영을 실현하기 위해서는 외부고객 뿐만아니라 내부고객, 즉 사내 종업원들의 만족도가 선행되어야 한다. 자사의 상품 서비스에 만족하지 못하는 종업원들의 자부심을 가지고 고객에게 판매나 서비스 활동을 전개하기를 기대하기는 힘들게 마련이다. 제록스(Xerox)의 경험에 의하면, 내부 고객의 만족도와 외부고객의 만족도는 90% 이상의 정(正)의 상관 관계를 갖는다는 것이 입증된 바 있다.

#### (5) 고객수(顧客數, Customer counts)

어떤 일정기간에 상품을 구입한 고객수를 말한다. 고객 수는 보통 레지스터에 등록된 회수로 알 수 있다. 점포내에 들어선 사람의 수, 즉 입점고객과는 구별된다. 고객 수는 매출액과 함께 각 점포별 업종을 나타내는 가장 기본적인 지표이다. 그날그날의 움직임, 월간의 증감, 전년 동월비 등 그 변화에 대해서 언제나 유의해야 되고, 또한 매일 시간대별 변화에 대해서도 분석하여 작업 할당 등에 활용해야 한다.

#### (6) 고객지향(顧客指向, Customer orientation)

실질적인 고객이나 어떤 시장에 있어 그들이 충족을 느끼지 못하고 있는 어떤 욕구를 찾아내어 그를 반드시 충족시켜주는 것을 기본으로 하는 사고이다. 따라서 이를 근본으로 하는 사업경영에 있어서는 무엇보다도 고객의 가시적 또는 깊숙한 비가시적 욕구를 분명히 파악하는 일이 중요하며, 그에 적합한 상품 및 서비스를 유효 적절히 제공하는 한편 당해상품이나 서비스 등에 대한 잠재적 욕구에 대해서도 보다 설득력있게 접근하는 것이 중요하다. 이는 곧, 보다 다양한 상품계획과 판매촉진 활동으로서 경영 자체가 마케팅 활동의 중심이 된다.

#### (7) 고객층(顧客層, Clientele)

상점의 판매대상인 고객은 여러 특성요소에 의해 분류되어질 수 있는데 일반적으로는 연령, 지위, 직업, 경제력, 환경, 학력, 성별 등에 따라 구분된다. 고객은 그 가게의 성격이나 입지조건, 경합상태에 의해 크게 좌우된다.

### Ⅲ. 가격정책이 매출과 이익에 미치는 영향

서울의 P호텔 B한식당의 가격인상 전 1년과 가격인상 후 1년 등, 2년 동안의 매출

과 고객의 수 등의 변동추이를 분석하여 가격이 매출에 미치는 영향 등을 분석하였다. P호텔은 2급 수준의 국가기관에서 운영하는 호텔로서 관련정부기관의 행사 등을 유치하는데 이로운 점이 장점이라 할 수 있으며, B한식당은 시설은 A급이며 위치는 양호한 편이다 또한 좌석 수가 120석이다, 단 P호텔의 인지도가 떨어진 점이 단점이라 할 수 있다.

### 1. 주요 개별 메뉴의 가격 변동 추이

평균 45.3%의 가격인상은 매우 높은 수준으로의 가격인상이라고 볼 수 있다, 이 같은 높은 인상은 고객에게 저항감을 불러 올 수 있으며 그러한 저항감은 매출의 급속한 감소를 초래할 수 있을 것으로 예상이 되었다.(표 1)

그러한 위험성을 감수하고도 고가정책을 사용한 것은

1) 가격의 현실화, 2) 서비스의 고급화, 3) 코스트의 현실화, 4) 음식질의 고급화 등을 실현하기 위하여 고가격정책을 사용한 것이다.

〈표 1〉 메뉴별 인상율

2001.02.01~2003.01.31(단위/원)

|    | 메뉴      | 인상전가격  | 인상후가격  | 인상율(%) |
|----|---------|--------|--------|--------|
| 1  | 해물된장찌개  | 10,000 | 13,000 | 30.0   |
| 2  | 생등심     | 22,000 | 28,000 | 27.0   |
| 3  | 생갈비     | 18,000 | 27,000 | 50.0   |
| 4  | 양념갈비    | 18,000 | 22,000 | 22.2   |
| 5  | 버섯생불고기  | 18,000 | 20,000 | 11.1   |
| 6  | 갈비탕     | 7,000  | 13,000 | 85.7   |
| 7  | 특선진채    | 14,000 | 22,000 | 57.1   |
| 8  | 계장정식    | 16,000 | 23,000 | 43.7   |
| 9  | 생선조림정식  | 18,000 | 22,000 | 22.2   |
| 10 | 갈비냉면정식  | 16,000 | 23,000 | 43.7   |
| 11 | 낙곱전골    | 16,000 | 28,000 | 75.0   |
| 12 | 김치찌개    | 9,000  | 13,000 | 44.4   |
| 13 | 해물옥돌비빔밥 | 8,000  | 13,000 | 62.5   |
| 14 | 빈대떡     | 7,000  | 12,000 | 71.4   |
| 15 | 냉면      | 6,000  | 8,000  | 33.3   |
|    | 평균      |        |        | 45.29  |

## 2. 인상 전후의 추이분석

2001년 12월에 전체적으로 45%로 인상되었다. 각 부문별의 추이분석은 <표 2>의 차트로 이해될 수 있으며 24개월의 매출 등의 변동을 추적하여 조사한 자료이다.

가격인상 후 매출은 일시 감소하였다가 꾸준히 증가하는 추세를 보이고 있다, 그러나 예상만큼의 큰 폭의 증가는 없다. 인상후의 일시적인 가격에 대한 저항감은 가

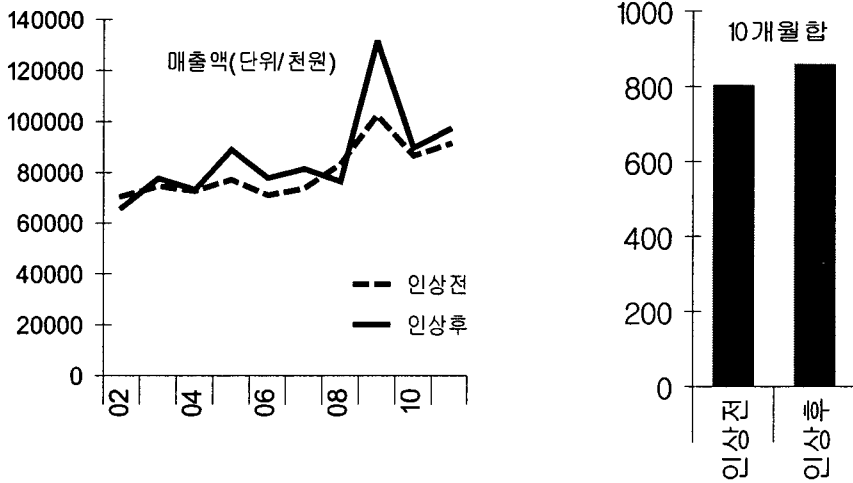
<표 2> 가격인상전후의 추이분석

| 기 간     | 매출액         | 고객수   | 객단가    | 인당 커버수 | 인당매출액     |
|---------|-------------|-------|--------|--------|-----------|
| 2001.02 | 70,645,096  | 4,453 | 15,865 | 186    | 2,943,546 |
| 2001.03 | 74,571,050  | 4,950 | 15,065 | 207    | 3,107,127 |
| 2001.04 | 72,775,118  | 6,902 | 10,544 | 288    | 3,032,297 |
| 2001.05 | 77,137,663  | 8,636 | 8,932  | 360    | 3,214,069 |
| 2001.06 | 71,070,680  | 4,584 | 15,504 | 191    | 2,961,278 |
| 2001.07 | 73,679,000  | 5,052 | 14,584 | 211    | 3,069,958 |
| 2001.08 | 83,227,442  | 6,166 | 13,498 | 260    | 3,467,810 |
| 2001.09 | 102,450,110 | 6,690 | 15,314 | 279    | 4,268,755 |
| 2001.10 | 86,475,354  | 5,169 | 16,730 | 215    | 3,603,140 |
| 2001.11 | 91,140,828  | 5,042 | 18,076 | 210    | 3,797,535 |
| 2001.12 | 95,385,029  | 4,333 | 22,014 | 181    | 3,974,376 |
| 2002.01 | 99,825,748  | 4,788 | 20,849 | 200    | 4,159,407 |
| 2002.02 | 66,159,200  | 3,302 | 20,036 | 138    | 2,756,634 |
| 2002.03 | 77,668,212  | 3,938 | 19,723 | 164    | 3,236,176 |
| 2002.04 | 73,165,575  | 3,518 | 20,797 | 147    | 3,048,566 |
| 2002.05 | 88,908,894  | 4,248 | 20,930 | 177    | 3,704,538 |
| 2002.06 | 77,799,768  | 4,533 | 17,163 | 189    | 3,241,657 |
| 2002.07 | 81,411,584  | 4,770 | 17,067 | 199    | 3,392,149 |
| 2002.08 | 76,374,414  | 4,227 | 18,068 | 176    | 3,182,272 |
| 2002.09 | 131,659,855 | 4,906 | 26,836 | 204    | 5,485,827 |
| 2002.10 | 89,592,261  | 4,530 | 19,778 | 189    | 3,733,010 |
| 2002.11 | 96,882,662  | 4,511 | 21,476 | 188    | 4,036,777 |
| 2002.12 | 84,819,708  | 4,251 | 19,952 | 177    | 3,534,154 |
| 2003.01 | 83,046,174  | 3,926 | 20,992 | 164    | 3,460,257 |

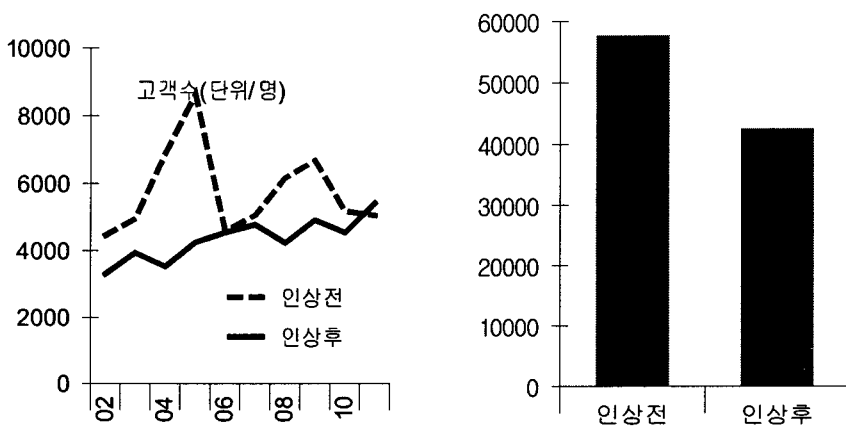


격인상의 폭과는 크게 연관이 없어 보이며 가격에 맞는 고객들로 교체되는 시기라고 할 수 있다. 10개월 평균 5,645,000원(7.0%)의 상승을 가져 왔으며 총매출액에서 보면 고가정책은 성공적이라 할 수 있을 것이다.(그림 2)

이용고객의 수는 눈에 띄게 줄어든 것을 알 수가 있다. 가격인상 후 고객수의 감소는 예상을 했지만 예상보다 많은 고객의 이탈로 매출의 증가가 저조함을 알 수 있다.10개월 평균 (월 151명) 26.3%가 감소하였다.(그림 3)



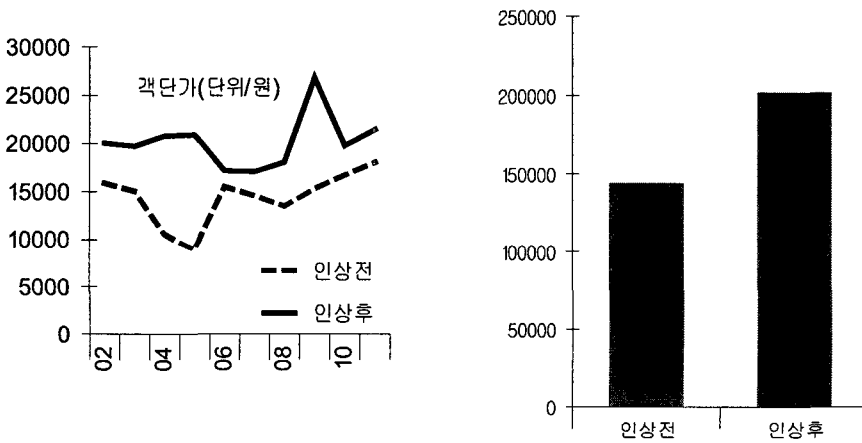
〈그림 2〉 매출액의 증감 추이 분석



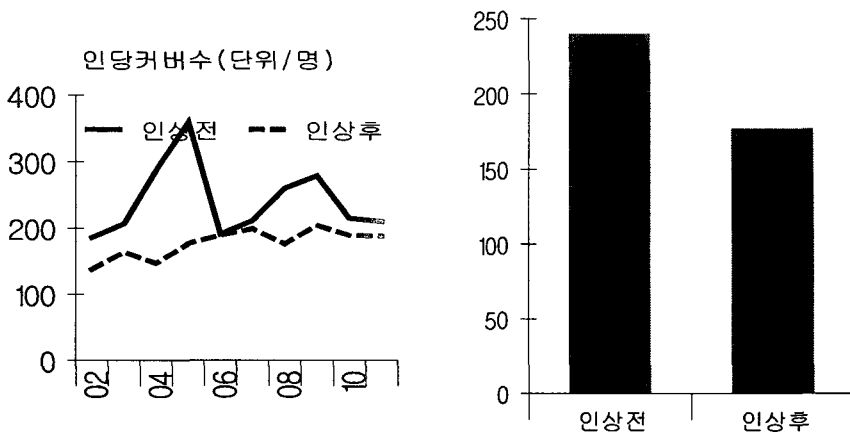
〈그림 3〉 단위당 고객수의 증감 추이

객단가는 인상전과 인상후의 차이를 확연히 느낄 수 있다. 객단가가 높아지면 고객단위당 매출액이 증가하였다는 것이다. 14,411원에서 20,187원으로 40.1%(5,776 원)이 증가하여 매우 높은 증가임을 알 수 있다.(그림 4)

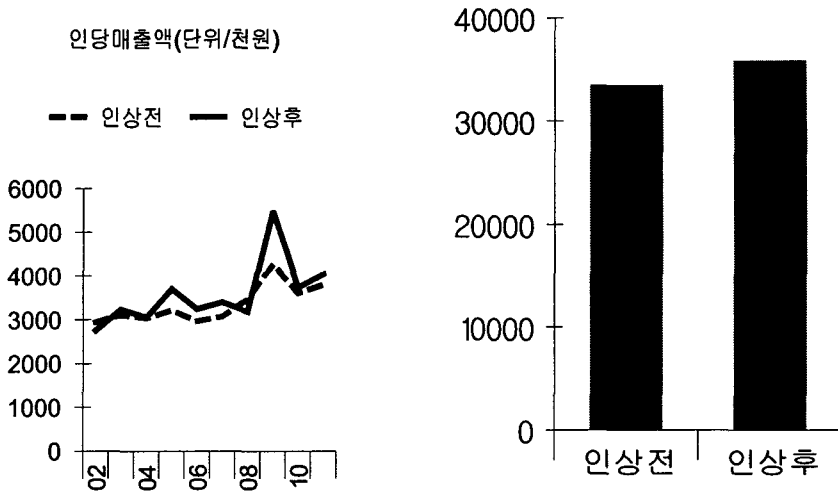
인당 커버수도 인상 전후를 통하여 많은 차이를 볼 수가 있다. 인당 커버수의 감소는 고객별 서비스 수준의 증가를 나타내므로 고객만족 서비스의 실현이 되었다. 종업원은 주방 포함하여 24명이며 월 240명에서 177명(-26.4%)으로 감소하였다. (그림 5)



〈그림 4〉 객단가 증감 추이



〈그림 5〉 인당 커버수 증감 추이



〈그림 6〉 인당 매출액 증감 추이

인당 매출액은 인상 전과 후의 차이가 확연히 나타남을 알 수가 있으며 인당 매출액의 상승은 직원의 부가가치가 높아짐을 의미한다. 월 235,209원(7.0%) 증가하였다. 〈그림 6〉은 인상전 10개월과 인상 후 10개월을 비교분석하여 그래프로 나타낸 것이다.

위의 자료는 인상전인 2001년 2월부터 11월까지의 자료와 인상후의 2002년 2월부터 11월까지의 자료를 비교분석한 자료이다. 각각의 월별비교가 보다 객관성을 유지하기 때문이다.

전체적인 분석에 의하면 가격의 인상은 성공적이라 볼 수 있지만 고객수의 감소에 의한 총 매출은 가격인상폭 만큼의 상승이 없는 점은 아쉬운 점이라 할 수 있다.

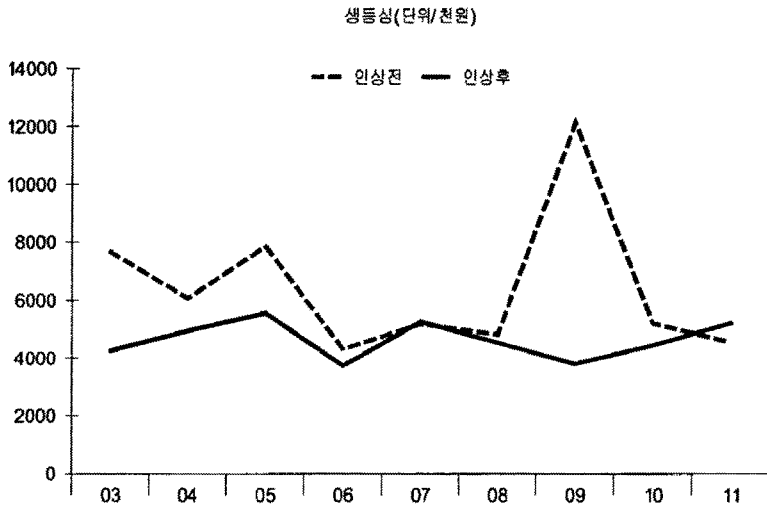
### 3. 주요 메뉴별 매출동향

생등심과 갈비탕은 B식당의 주력 상품으로 큰 변화는 보이지 않으나 여전히 주력 상품으로의 역할을 하고 있다. 〈그림 7〉의 생등심은 22,000원에서 28,000원으로 27%가 인상되었으며 〈그림 8〉의 갈비탕은 7,000원에서 13,000원으로 85%가 인상이 되었다. 갈비탕은 인상이 된 만큼 일반갈비에서 왕갈비탕으로 바뀌었고 공기밥에서 돌솥밥으로 바뀌어 고급화가 이루어진 메뉴이다. 인상후의 매출의 변동이 적은 점으로 미루어 13,000원이란 가격이 적절한 가격임을 나타내기도 한다.

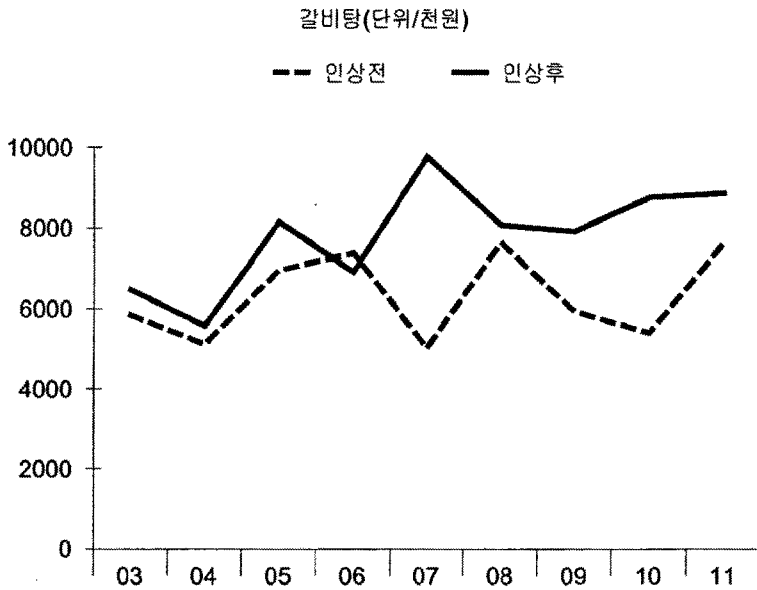
〈표 3〉 주요메뉴별 매출 동향분석

(단위 : 천원)

|        | 생등심    | 갈비탕    | 계장정식  | 김치찌개  | 비빔밥   | 생갈비   | 된장찌개  | 냉면    | 합계     |
|--------|--------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| 01. 03 | 7,656  | 5,845  | 5,776 | 3,969 | 3,128 | 2,808 | 2,190 | 1,044 | 32,416 |
| 01. 04 | 6,072  | 5,117  | 5,568 | 2,538 | 3,280 | 1,908 | 2,630 | 2,298 | 29,411 |
| 01. 05 | 7,854  | 6,972  | 5,040 | 2,592 | 3,320 | 3,852 | 1,890 | 3,210 | 34,730 |
| 01. 06 | 4,312  | 7,392  | 5,392 | 2,691 | 3,096 | 3,114 | 1,880 | 1,794 | 29,671 |
| 01. 07 | 5,192  | 5,026  | 3,424 | 1,836 | 1,664 | 4,536 | 2,680 | 2,124 | 26,482 |
| 01. 08 | 4,818  | 7,650  | 4,240 | 4,176 | 3,528 | 3,654 | 3,320 | 2,340 | 33,726 |
| 01. 09 | 12,138 | 5,940  | 4,272 | 2,718 | 2,128 | 3,816 | 3,430 | 1,152 | 35,594 |
| 01. 10 | 5,208  | 5,397  | 4,400 | 3,177 | 2,824 | 3,294 | 2,490 | 966   | 27,756 |
| 01. 11 | 4,564  | 7,641  | 6,906 | 1,933 | 2,872 | 6,588 | 3,044 | 1,156 | 34,704 |
| 01. 12 | 6,066  | 6,929  | 6,325 | 897   | 2,535 | 7,641 | 3,016 | 1,432 | 34,841 |
| 02. 01 | 6,522  | 10,439 | 6,877 | 1,365 | 2,951 | 8,046 | 6,728 | 1,688 | 44,616 |
| 02. 02 | 3,410  | 8,281  | 5,980 | 637   | 2,236 | 4,428 | 8,388 | 1,584 | 34,944 |
| 02. 03 | 4,260  | 6,474  | 4,715 | 832   | 2,405 | 4,644 | 5,060 | 1,832 | 30,222 |
| 02. 04 | 4,956  | 5,577  | 3,381 | 1,755 | 3,757 | 4,158 | 6,023 | 1,832 | 31,439 |
| 02. 05 | 5,562  | 8,151  | 4,761 | 1,443 | 3,146 | 8,181 | 6,465 | 3,104 | 40,813 |
| 02. 06 | 3,732  | 6,929  | 3,772 | 819   | 2,704 | 4,536 | 4,774 | 2,216 | 29,482 |
| 02. 07 | 5,270  | 9,763  | 3,973 | 858   | 2,438 | 4,725 | 5,401 | 2,628 | 35,056 |
| 02. 08 | 4,540  | 8,073  | 3,750 | 871   | 3,133 | 4,671 | 5,676 | 1,968 | 32,682 |
| 02. 09 | 3,804  | 7,917  | 2,550 | 1,991 | 3,614 | 3,537 | 5,850 | 1,192 | 30,455 |
| 02. 10 | 4,452  | 8,762  | 3,960 | 1,443 | 3,536 | 5,427 | 1,716 | 2,008 | 31,304 |
| 02. 11 | 5,220  | 8,866  | 2,820 | 1,807 | 2,392 | 6,021 | 2,886 | 1,640 | 31,652 |
| 02. 12 | 5,560  | 9,529  | 2,940 | 1,573 | 2,067 | 6,858 | 4,762 | 1,288 | 34,577 |
| 03. 01 | 3,268  | 8,814  | 2,310 | 1,820 | 2,275 | 6,156 | 5,799 | 1,368 | 31,810 |
| 03. 02 | 2,716  | 7,462  | 2,250 | 1,196 | 3,081 | 3,591 | 5,429 | 976   | 26,701 |



<그림 7> 생등심 매출변동추이



<그림 8> 갈비탕 매출변동추이

韓食堂 價格政策이 賣出에 미치는 影響에 관한 研究

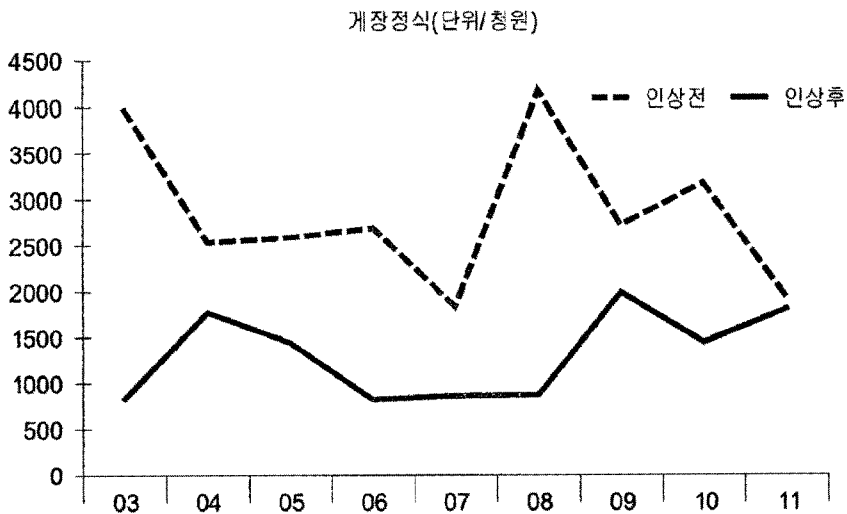
계장정식은 인상 전 가격은 원가의 개념이 아닌 비효율적인 가격이었으므로  
에 맞는 가격으로 조정이 됨으로 인하여 판매가 격감하였다. 인상후의 가격도  
올로 따지면 높은 가격이 아님에도 불구하고 매출이 격감하였다. 계의 특성상 수  
율을 조정하기가 가장 어려운 음식중에 하나이다.(그림 9)

된장찌개는 인상 전에는 일반 된장찌개로 제공되었다. 인상 후에는 해물된장찌개  
로 음식의 질이 변경된 상태로의 판매이므로 큰 의미는 없으나, 30%의 인상을 했다.  
그러나 인상 후에 매출이 크게 늘어 난 것을 알 수가 있다.(그림 10)

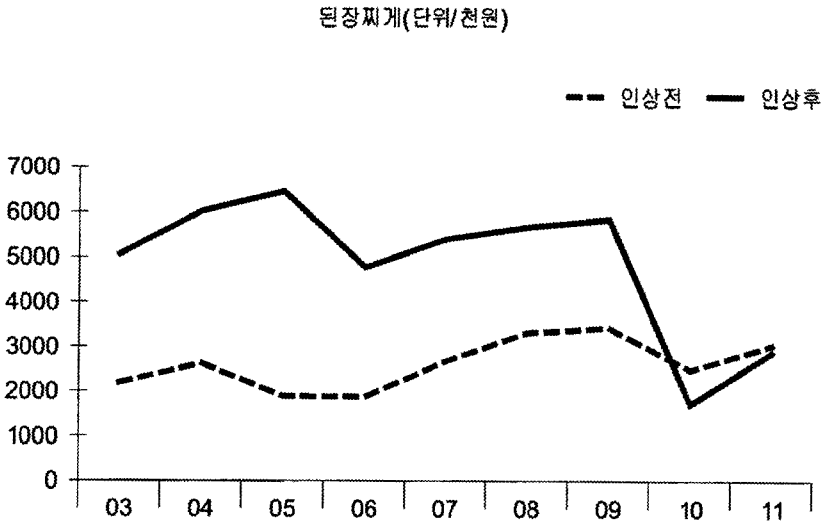
생갈비는 인상 전에는 일반갈비로 판매되었으나 인상 후에는 왕생갈비로 상품이  
변동이 되었다, 약 50%의 높은 인상에도 불구하고 인상 후 매출이 크게 줄지 않음을  
알 수 있듯이 고가일수록 인상폭에 크게 영향을 받지 않는다는 것이다.(그림 11)

냉면은 여름철 인기음식으로서 여름철에 높은 판매를 보이고 있으며 B한식당은  
5월부터 9월까지 냉면의 가격을 공휴일에 약 40% 할인된 가격으로 제공하고 있으  
므로 이 시기에 매출이 급격하게 상승함을 알 수가 있다.(그림 12)

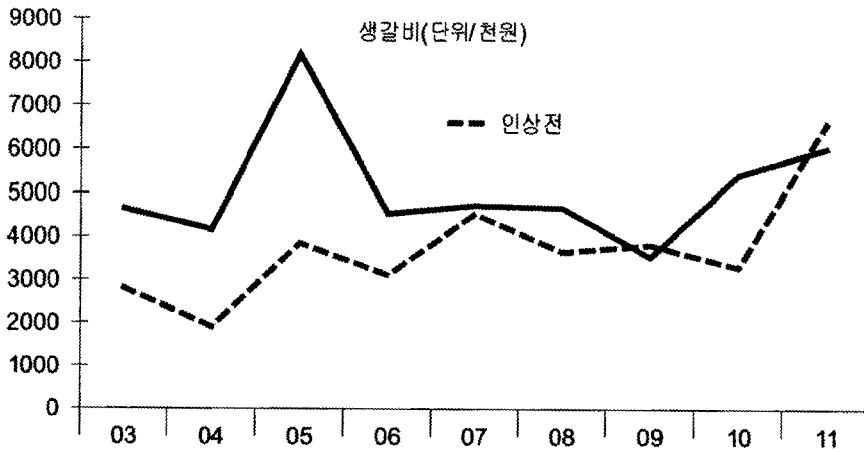
〈그림 13〉의 비빔밥은 인상 전에는 나물비빔밥이었으나 인상 후에는 해물 옥돌  
비빔밥으로 메뉴가 변동된 케이스다. 인상폭이 60%이상으로 상당한 거부감이 있었



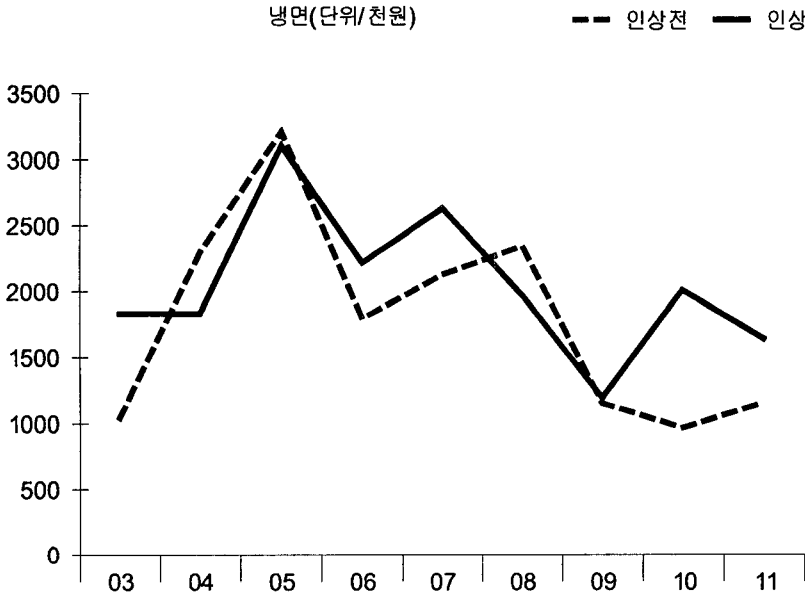
〈그림 9〉 계장정식 매출변동추이



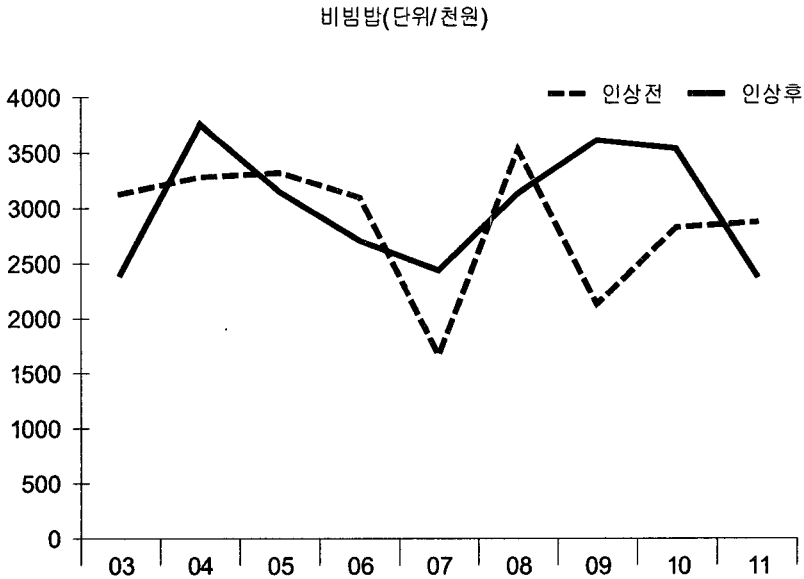
〈그림 10〉 된장찌개 매출변동추이



〈그림 11〉 생갈비 매출변동 추이



〈그림 12〉 냉면 매출변동 추이



〈그림 13〉 비빔밥 매출변동 추이



을 것으로 추정이 된 경우이다. 인상 후 약간의 매출의 상승은 보이나 판매수량은 줄어들었다.

#### IV. 문제점과 개선방향

한식당의 메뉴에 대한 가격의 결정은 앞에서 언급한 바와 같이 여러 요인들에 의한 가격결정을 했어야 하나, 주변의 경쟁업체와의 가격에만 접목하다 보니 모든 메뉴들이 Cost가 맞지도 않을 뿐 더러 비합리적이고 비과학적인 가격을 형성하고 있었다. 이러한 문제점을 발견한 후에 새로운 가격 정책에 의하여 가격 인상이 이루어졌다. 그러한 가격결정을 했음에도 불구하고 아래와 같은 문제점을 도출하게 된 것이다.

##### 1. 고객수 중심의 가격 결정

###### 1) 단점

여러 가격 결정의 요인들 가운데 고객수중심의 가격결정 방법이 배제되어 가격이 결정되었다. 따라서 고객이 감소하는 결과를 초래하였으며 고객수의 감소로 기대에 미치지 못하는 매출이 발생하였다.

###### 2) 장점

고객수의 감소로 인한 서비스질의 향상과 쾌적하고 조용한 분위기의 연출로 인하여 개개의 고객에게 높은 수준의 서비스를 제공할 수 있는 기회가 많아 높아진 점이다. 이로 인하여 고객중심의 서비스기 실행됨으로 단골고객의 확보가 가능하여, 차후 미래의 매출증진에 크게 기여가 되었다.

##### 2. 경쟁업체 중심의 가격 결정

###### 1) 단점

주변의 경쟁업체의 가격을 중심으로 가격을 책정하여, 기존의 경쟁력이 조정되어 매출증진의 기회가 상실된 것이다. 저가의 가격에서는 주변의 소규모 식당의 고객들이 부담 없이 이용되던 것이 인상을 하므로써 소규모의 저가식당으로 이동되어 갔다는 것이다.

## 2) 장점

고객들의 수준이 향상되어 식당 전체적인 분위기와 서비스가 한 단계 업그레이드 되어 주변의 최고급식당들과의 경쟁력 향상에 도움이 되어 고급 고객들의 이용을 용이하게 할 수 있는 기회가 제공되었다.

## 3. 원가 중심의 가격 결정

### 1) 단점

식재료의 원가가 현실화되어 고객이 느끼는 가격만족도에서 거부감을 느낄 수 있도록 기회를 제공하여 고객불평이 많아지는 결과를 초래하였다.

### 2) 장점

원가가 낮아짐으로 인하여 고객중심의 다양한 식재료를 사용할 수 있게 되어 음식의 고급화, 다양화를 실행하여 보다 고급이미지에 걸맞는 식당으로의 발전을 했다.

## 4. 인지가치의 가격 결정

### 1) 단점

가격결정의 목표는 가격들을 고객의 수에 영향을 미치지 않는 범위까지 인상을 하는 것이다. 그것은 가격이 약간 인상될 수 있으나 고객의 수가 많이 떨어질 수도 있기 때문에 상당히 어려운 과제이다, 반대로 보다 높은 가격의 인상은 수요를 떨어뜨리지 않고 시행될 수 있는데 경제학자들은 이것을 수요의 탄력성이라 한다.<sup>3)</sup>

이러한 과제가 있음에도 가격이 높은 수준으로 인상이 되어 고객수의 감소를 초래하였다.

### 2) 장점

가격의 인지도가 높은 수준으로 향상되어 고객의 기대감이 커짐으로 인하여 기대에 부응할 수 있는 기회가 많아짐으로 보다 많은 고객에게 식당의 이미지 개선에 일조하였다, 따라서 미래의 잠재고객의 확보에 보다 탄력성을 갖게 되었다.

## 5. 개선방향

여러 가격결정 요소들을 꼼꼼히 살피어 단점을 최소화 하고 장점을 살려 식당의 매출과 이익이 회사의 경영에 일익을 다 할 수 있도록 제도적인 뒷받침이 되어야 할 것이다.

때로는 식당경영자들은 잘못된 정보와 판단으로 가격결정에 있어 심대한 오류를

범하고 고정관념과 관습에 사로잡혀 식당이 추구하여야 할 경영목표를 망각하는 결과를 초래하는 경우가 많다.

가격은 합리적이고 상식적으로 이해가 되는 범위 내에서 경영자의 경영철학이 담겨있는 내용으로 책정되어야 하며 잘못된 가격결정은 식당의 존폐에까지 영향을 끼친다는 생각으로 신중하고 체계화된 정보에서 해답을 얻어야 할 것이다.

## V. 결 론

위에서 살펴본 바와 같이 가격결정에는 여러 요소들의 결합이 잘 어울려진 하나의 작품으로 만들어지는 것이다.

한식당은 다른 여타의 레스토랑보다 좀더 신중한 가격결정을 하여야 하는 것은 우리나라의 음식이며 주변에 가장 많은 수를 가지고 있는 것이 한식당이다, 그러므로 경쟁력 또한 무시할 수 없는 단계이며 고객들의 불평도 가장 많은 것이 한식당이다. 그러한 식당 운영상의 어려움 때문에 근래에 와서는 특급호텔과 일반호텔 등에서 한식당이 점차 사라지고 있는 안타까운 현실인 것이다. 우리의 전통과 문화를 이어가기 위해서 한식당 경영자들은 자부심과 책임감을 가지고 노력하여야 할 것이다.

현재까지는 레스토랑의 가격결정은 근시안적이고 비학문적이며 즉흥적인 사고로 이루어져 왔다고 볼 수 있다, 이러한 가격결정 요소가 전통이 되고 사회통념이 되어 많은 경영자들의 가격결정에 신중함을 배제하는 요소들로 작용하여 왔다. 선진국에서는 이러한 가격결정의 중요성을 1960년대 이전부터 중요성을 인식하여 체계화와 학문적인 연구가 이루어져 왔다. 가격을 결정하기 전에 여러 요소들을 섬세하게 분석하고 가장 중요한 요소 중에 하나인 직접원가의 계산에도 많은 시간을 할애하여야 할 것이다.

경영자는 개인적인 사고보다는 올바른 정보력과 판단력을 가지고 합리적이고 미래지향적인 가격결정에 접근하여야 할 것이다.

총매출액은 높아 것지만 재료비의 상승 등으로 순이익에는 큰 차이가 없었다. 다만 고객의 수준이 높아짐에 따라 쾌적하고 아늑한 분위기로 고객만족이 커졌다는 장점이 생겼으며, 서비스의 질도 한층 높아졌다. 고객만족과 서비스질의 향상은 미래고객 유치에도 큰 목으로 작용하리라 본다.

## 참고문헌

1. 진양호외 1인 (2002) : 메뉴관리론, 지구문화사, p.192
2. (사)물류산학연합회

3. 김동승 (1998) : 외식창업마케팅, 백산출판사, p.193.
4. 김미자 (1999) : 외식산업의 대고객 관계 마케팅에 관한 연구, 한국조리학회지.
5. 전경철 (2002) : 패밀리 레스토랑 이용고객의 메뉴선택요인에 관한 연구, 한국조리학회지.
6. 정찬희 외 2인 (1999) : 외식산업 경영전략에 관한 연구, 한국조리학회지.
7. 한국외식산업연구소 (1997) : 외식사업경영론, 백산출판사.
8. 홍기운 (1999) : 최신외식사업개론, 대왕사.
9. 나정기 (1998) : 메뉴관리론, 백산출판사

---

(접수일: 2003년 4월 28일 / 채택일: 2003년 6월 10일)