

호텔 식재료 구매절차 만족도에 관한 연구

<서울지역 특 S,H 호텔 조리사를 중심으로>

최수근¹⁾

목 차

- I. 서론
 - 1. 연구배경 및 목적
 - 2. 연구 방법
 - II. 호텔 식재료 구매의 개관
 - 1. 호텔 식재료 구매 이론적 고찰
 - 1) 식재료 구매관리
 - 2) 식재료 구매절차
 - 3) 발주방법
 - 2. 서울 지역 특 1급 호텔의 식자재 구매 현황
 - 1) "S" 호텔의 구매 절차 및 장·단점
 - 2) "H" 호텔의 구매 절차 및 장·단점
 - III. 식재료 구매 절차 만족도에 관한 실증 분석
 - 1. 설문조사 방법
 - 2. 설문조사 결과 및 분석
 - IV. 결론 및 제언
- 참고문헌
- ABSTRACT

1) 경주대학교 외식사업학과 교수

1. 서론

1. 연구목적

최근 호텔업계는 정치불안과 구조조정, 경기침체의 장기화 등 IMF체제하에서는 호텔 매출구성비중이 객실 부문으로 위치가 바뀌고 있는 실정이다. 특히 식음료 부문중 연회부문은 매출 부진을 면하지 못하고 있으며 향후 4~5년간 이러한 추세가 지속될 것으로 예측되어지고 있다(김선호, 1998, p175). 이러한 식음료 부문의 경영악화를 벗어나기 위해서는 자체적인 타개책이 마련되어야 한다. 따라서 식재료의 구매와 이에 따른 검수, 저장, 출고에 이르는 활동을 수행하는 동안 야기되는 여러 가지 형태의 재료손실과 소비 요소를 정확하게 규명하고 분석 할 필요가 있다. 불필요한 비용의 발생을 최소한으로 줄여 호텔의 수익 극대화에 기여하고자 하려면 구매관리의 첫 번째 단계인 구매절차에 대한 연구가 필요하다고 본다. 호텔에서 식재료 구매부문은 생산부서인 주방과 밀접한 관계가 있다. 원칙적으로 구매는 예약상황을 포함하여 객실부가 예상하는 투숙객 수와 외래객의 식당 이용률, 각종행사, 연회 등을 감안한 계산하에 이루어져야 한다(임경인, 1994, p199). 그러나 식음료 상품은 원칙적으로 고객에 의한 주문 판매만이 가능하며 상품에 관한 계획이나 예측이 불가능하다. 호텔 수익율을 위하여 구매절차를 단순화시켜 매출이익에서 줄어드는 이익 부문을 구매관리에서 보충하는 연구가 필요하다. 식재료 구매는 단순한 구매 행위만을 의하지 않으며 구매시점의 결정이 중요한 의사결정 요소이다. 구매량 결정은 발주량에 따른 저장비용과 주문비용의 함수 관계에 영향을 받는다. 또한 구매시점 결정을 안전재고와 리드타임(발주에서 납품까지의 기간) 동안의 소비량에 따라 결정된다(나영선, 1997, p9). 이러한 제반의 사결정은 대부분 경험에서 의한 통계수치의 비교와 분석에 의하여 도출된다. 따라서 본 논문은 구매에서 첫 단계인 구매절차에 관한 연구로 주방에서 근무하는 조리사에게 구매절차에 대한 인식조사를 통해 구매 결정요인이 주방 식재료 구매원가 원가에 미치는 영향과 현재의 구매시스템 만족도에 관한 조사를 실시했다. 따라서 본 연구는 개선된 구매 시스템 개선을 위한 근거자료로 사용될 수 있을 것으로 기대된다.

2. 연구방법

본 연구의 범위는 특 1급 호텔의 식자재 구매절차에 한하며, 연구목적 달성을 위하여 구조화된 설문기법을 활용하였다. 따라서 구매절차의 여러요인을 규명하기 위해 선정 항목들은 선행연구와 논자의 실무경험을 근거로 하여 설정되었다.

서울의 13개의 특 1급 호텔 조리사에게 약 200개의 설문지가 균등하게 배포되었고 111개의 설문지가 회수되었다. 회수율(55%)이 다소 저조 하기는 하나 서울의 특 1급 호텔의 조리사가 약 1500명 정도인 것을 감안 할 때 충분히 신뢰 할 수 있는 모집단수가 확보되어 졌다고 본다. 조사분석의 방법과 범위는 조사의 편의상 서울의 특 1급 호텔을 중심으로 식재료 구매절차에 대한 연구목적 달성을 위해 저자의 실무경험을 토대로 구

배절차에 대한 중요결정 요인들을 추출해 내어 이를 바탕으로 실증연구 조사 대상 범위를 특 1급 호텔 주방 관계자들에게 구매 절차에 대한 설문 및 인터뷰에 의한 실증연구와 관련 서적과 선행연구 등을 통한 연구를 병행하였다.

II. 호텔 식재료 구매의 개관

1. 호텔 식재료 구매 이론적 고찰

1) 식재료 구매 관리

호텔의 식재료 구매 관리는 사전에 설정한 목표 달성을 하기 위해 필요한 원자재와 여타 주변 자재 등을 필요한 시기에 최소한의 비용으로 조달하거나 구매하는 행위와 조리 목적에 필요한 식품을 납품 예정자와 구매처를 정해 주문하여 납품 받아 관련 주방이나 식재료 입고하는 일이다. 식재료의 구매는 정기적이고 치밀한 시장조사를 통해 용도에 적합한 합리적인 가격에 구매하고 납품시기와 품질에 유의하여야 한다.

구체적으로 구매 절차를 살펴보면,

<표II-1> 식음료의 구매절차

절 차	내 용
구매의 필요성인식 ↓	① 구매업무의 출발 단계 ② 구매청구서 작성 → 특정 품목이나 소요량 파악 ③ 총괄적 물품소요량에 대한 서류작성
물품요건의 기술 ↓	① 구매대상 품목에 대한 정확한 기술 • 개인적 지식, 과거의 기록 자료, 상품 안내책자 활용) ② 오류발생방지 → 비용발생억제 → 영업기회 상실방지
거래처 설정 ↓	① 시장조사 → 가격, 공급시장의 여건 ② 견적서 접수
구매가격결정 ↓	① 최소비용, 최고품질 ② 생산성과 수익성 고려
발주 및 주문에 대한 사후점검 ↓	① 주문은 서류작성이 원칙 ② 주문서 사본작성 → 검수부, 회계부, 물품사용부서, 재고관리부서 ③ 주문서 도착 확인 → 적시공급
송장의 점검 ↓	① 주문내용과 송장내용 비교 → 물품내역, 가격 ② 송장의 내용과 검수부의 수령내용과 비교
검수작업 ↓	① 구매주문서에 의한 현물 확인·대조 ② 주문내용에 대해 발생된 차질의 처리 및 반품 ③ 검수일지 작성(수령일보) 서류작성 ④ 입고확인
기록 및 기장관리	① 구매내용의 정리·보관 • 주문서 사본, 구매청구서, 물품인수장부 검사 또는 반품에 대한 보고기록

자료 : 박병렬 & 임봉영 공저, 외식사업 주방관리론, 대왕사, 1995, p101

위에 <표II-1>은 일반적인 식재료 구매절차이고 <표II-2>는 체인 호텔의 식재료 구매절차 시스템으로 볼 수 있다. 그러나 두 개의 시스템을 통합하여 구매절차를 정리 해 보면 다음과 같다.

첫째, 각 업장 주방은 메뉴 성격에 따라 특정 품목이나 소요량을 파악하여 총괄적으로 구매 청구서를 작성하여 조리부 책임자의 결재를 득한다.

둘째, 창고 책임자는 재고량을 파악하여 조리부 책임자에게 알린 후 식재료 필요량을 조정후 구매팀에 청구서를 보낸다.

셋째, 구매 부서는 선정된 납품업체에 여러 가지 발주 방법에 의해 주문한다.

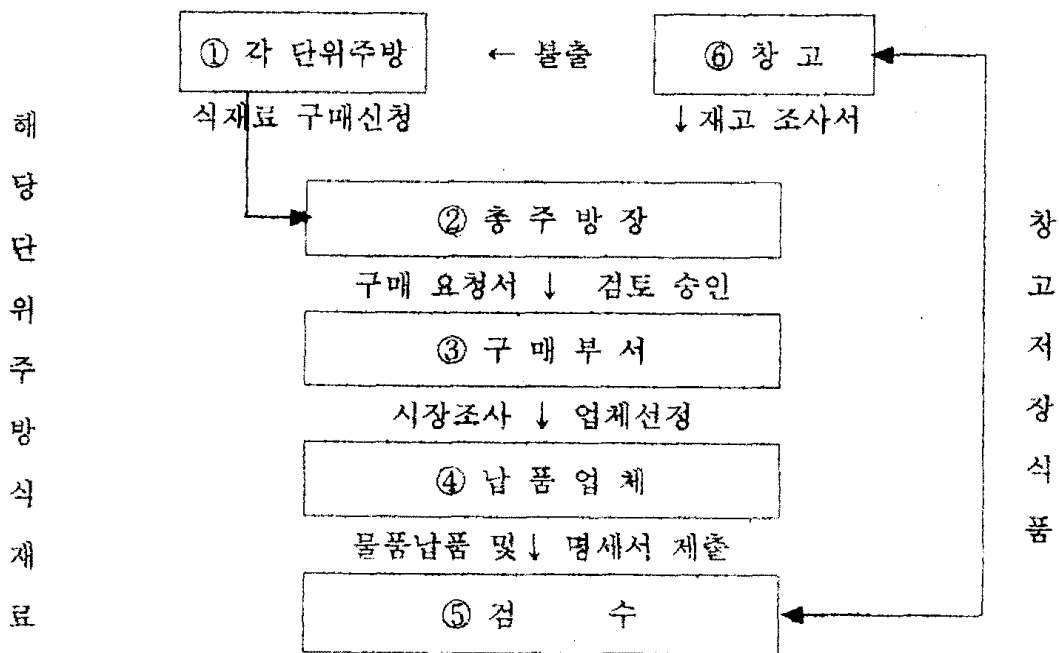
넷째, 익일 납품업자는 주문한 식재료를 가져와 검수를 거쳐 창고나 주방에 입고시킨다. 반품이나 수량은 검수에서 결정한다.

마지막으로 접수시 검인 받은 청구서는 구매 부서에 넘긴 후 차후에 경리부서는 납품업체에 식재료 대금을 지불한다.

2) 식재료 구매 절차

호텔 식재료 판매정책에 알맞는 품질의 식재료를 구매한다는 것은 사용목적에 적합하고 경제적이어야 한다. 식재료 구매는 호텔마다 판매가격에 따라 상품의 품질이 달라질 수 있다. 주방장은 호텔의 정책에 맞추어 필요한 식재료를 구매하게 된다.

호텔의 전통적 구매 절차는 다음과 같다.



〈그림 11-2〉 호텔 식재료의 구매절차 시스템

자료 : 나영선, 관광호텔 조리부문의 식재료 구매관리에 관한 연구, Culinary Research, 1997, p195.

3) 발주방법

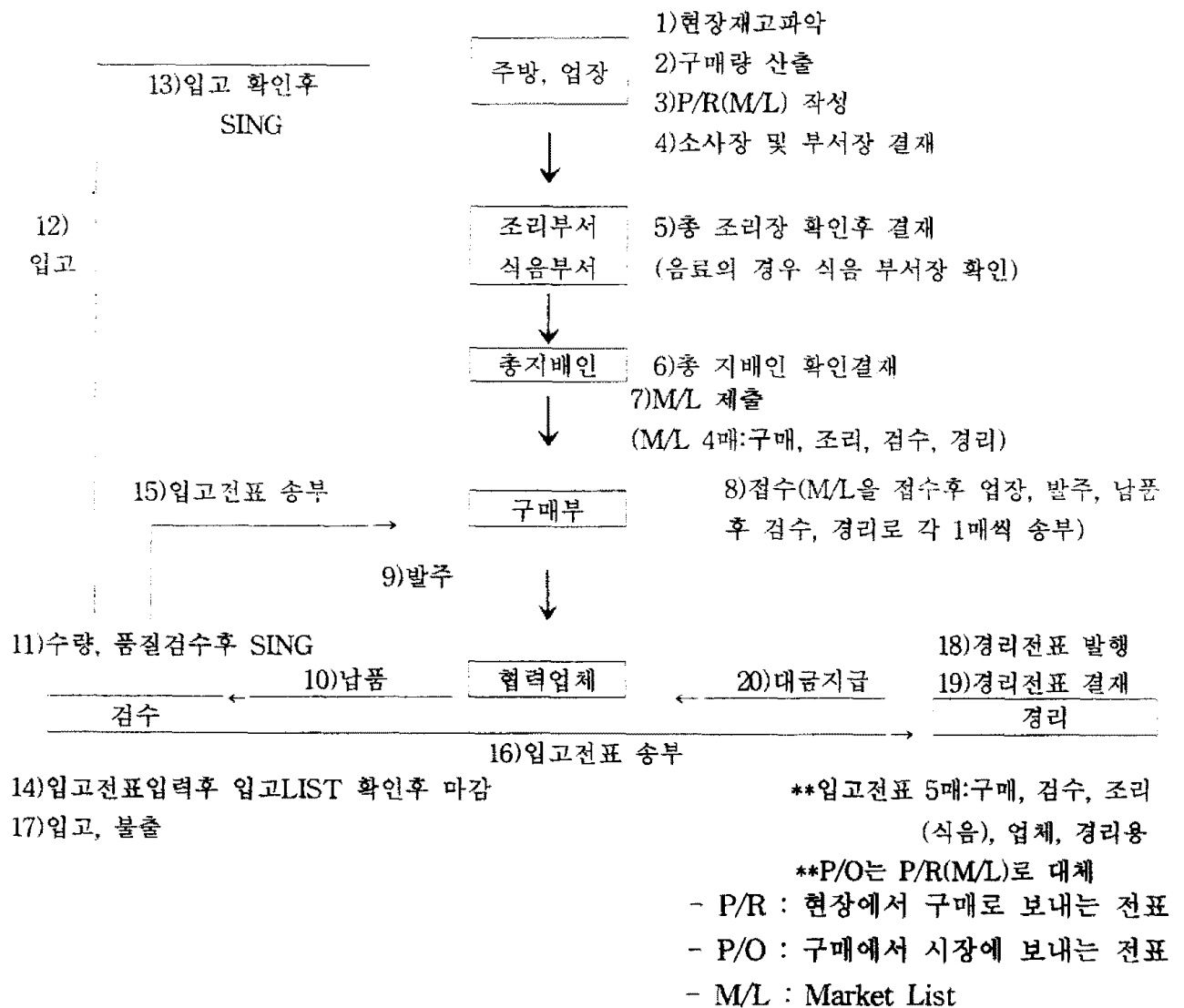
발주는 구매의뢰서가 각 주방으로부터 구매 부서에 도착하면 구매 부서에서는 사전에 정해진 업체에 발주하는데, 주문하는 방법은 우편, FAX, 전화, 인편 등으로 주문하고 있다. 그러나 이러한 방법은 우편, 인편의 경우 전달에 시간이 많고 소요 수시로 자료 전송시 관리가 불가능하다. FAX, 전화의 경우는 상대방이 수신중일 때 송신이 안되고 공동 사용일 경우 전송 기밀 유지가 곤란하다.

2. 서울지역 특 1급 호텔 식재료 구매 현황

1) "S" 호텔 식재료 구매절차 및 장·단점

① "S" 호텔 식재료 구매절차

서울시내 특급호텔인 "S" 호텔은 국내 경영인 호텔로 구매 식재료의 구분을 직접식재료와 저장식재료로 구분하여 구매업무를 수행하고 있다. 직접식재료란 구매한 모든 자재를 구매와 동시에 해당 구매의뢰 부서에 인도하여 주는 식재료를 의미하여 일일 식음료 자재류가 주종을 이룬다.



〈그림 II-2〉 Daily 식자재 구매절차(Daily 음료포함)

자료 : "S" 호텔 구매 시스템 매뉴얼

"S"호텔은 각 주방에서 메뉴의 결정에 따른 식재료의 소요량을 산출하여 조리부에서 구매부로 구매를 의뢰한다. 조리부 사무실에서는 각 주방에서 신청한 식재료 요구를 집계하고 최종적으로 수량을 확정하여 조리팀장 주방장의 결재를 득한 후 구매부로 의뢰한다. 구매부는 해당업체에 식재료 On-Line, 유니텔 및 FAX를 통해서 주문하여 익일 호텔에 납품케 한다.

구매업체 선정은 구매 공고를 통한 응찰과 조리부서의 Sample 테스트를 걸쳐 품질, 납품자의 재정도, 신뢰도 등을 결정하여 낮은 낙찰자를 골라 15일단위로 재입찰도록 한다. 납품자는 식재료 거래 명세서 및 세금계산서를 작성 납품하게 된다. 납품시 검수담당자로 수량 및 중립 등의 검수와 거래명세서를 확인하고 합격품에 한하여 해당부서에 자재를 반출함과 동시에 일일 검수결과 보고서를 작성하고 원가관리부에 확인한다. 원가관리부에서 확인이 완료되면 거래 명세서를 경리부에 보내진다. 경리부에서는 원가관리부로부터 송부되는 거래명세서를 재확인하고 결재를 받은 후 자금을 준비하여 납품업체에 대금을 지불한다.

주문절차의 합리화를 위해 "S" 호텔은 컴퓨터를 사용함으로써 납품업체와 직접 P.C 통신을 연결시켜 ON-LINE 시스템으로 획기적인 발주를 실시하였다. 이 시스템은 기존의 발주 방법에서 삼성의 유니텔 내 "CUG(Close Users Group)"²⁾을 이용한 것이다.

2) CUG(Close Users Group) : UNTEL의 통신망을 이용하여 회원간 혹은 본사와 지사, 대리점, 계열회사, 관련기업간에 전자우편 및 게시판, 자료 교환등을 통해 전국적인 의사소통과 문서 및 자료의 수·발신 기능 관련자료 검색기능 및 업무의 DB화 등을 통해 효율적인 정보교류가 가능하도록 한 정보통신.

<표II-4> "S" 호텔 CUG 기본 서비스 내용

서비스 항목	세 부 내 용	비 고
공지사항	기업 차원에서 공식적으로 업무사항등을 공지하고자 할 때 사용하는 란입니다.	
게시판	사내에서 열린 회의에서 결정된 방침이 즉시 전국에 있는 각 직원들에 게 전달 되도록 함이다. 또한 교내, 타학교 등으로부터 다양한 의견을 수렴 할 수도 있습니다.	
전자우편	직원들간에 전자우편을 교환함으로써 신속하고 정확한 통신이 가능하도록 합니다. - 문서 수신 및 발신이 간편하다. - 보낸 문서의 수신여부를 확인할 수 있다. - 수신, 문서의 보관 및 조화가 간편하다. - FAX 및 우체국이 필요없다. - 비밀을 보장할 수 있다.	
대화실	독자적인 통신망 내에서 채팅(Chatting)을 할 수 있습니다. 긴급한 회의가 있을 때 한자리에 모이지 않고도 동선에 참여해 의견을 교환할 수 있습니다.	
자료실	자체 데이터베이스 구축이 가능합니다. 회사 내부적으로 필요한 각종 자료와 정보를 교직원간에 공유할 수 있습니다.	
회원가입/관리	사내 회원을 효율적으로 관리 할 수 있습니다.	
운영자와 함께	운영자와 필요한 업무연락을 효율적으로 할 수 있습니다.	
기타	기본서비스외의 추가개발에 대한 서비스는 협의후 개발에 따른 금액이 책정됩니다.	

자료 : "S" 호텔 식재료 구매 시스템 메뉴얼

운영방법은,

- 각 입장별로 발주수량을 입력.
- 입력된 데이터(DATA)를 "S" 호텔 호스트(HOST)에 저장.
- 저장된 데이터는 구매팀 PC로 받아 유니텔 에서는 협력 업체별로 보낸다.
- 협력업체는 유니텔 접속후 각기 부여 받은 ID에 의하여 자신의 정보만 열람하여 익일 주문된 식재료를 납

품하고 있다.

"S" 호텔 식재료 ON-LINE 발주 System의 장점을 살펴보면,

<장점>

경비를 절감하고 업무능률 높일 수 있는 장점이 있다. 이것은 발주업무에 따른 전화와 FAX 이용이 없어지
게 되므로 경비가 절감되고 시간이 절약되어 구매자는 시장조사, 산지조사 등을 통한 신상품 개발에 경쟁력을

높일 수 있기 때문이다. 또한 협력 업체와 구매자간의 의사소통과 자료 수·발신 가능한 업무의 DB화 등을 통해 효율적 정보 교류가 가능하다.

<단점>

그러나 이러한 전산 시스템도 단점이 있다. 유니텔 가입에 따른 경비 부담에 대한 문제이다. 유니텔을 사용하려면 납품업체 모두가 가입해야 하기 때문에 기존의 방법보다 불편하다. 또한 납품업자의 경우 컴퓨터 사용에 대한 불안감과 컴퓨터 구입, 작동법 등의 문제도 따른다.

② “S” 호텔 식자재 구매절차 장·단점

가) 장점

첫째, 수입 식재료 구입 다변화.

과거 호텔에서 사용하는 외산 식재료는 한국용품센터를 통해 구입을 하였다. “S”호텔은 일반 수입 대행업체를 통해 품목을 다양하게 수량은 소량으로 수입 식재료의 다변화를 추구하고 있다. 그 결과 창고보관 수준이 줄어들었고 환율인상으로 인해 금융부담을 덜게 되었다 또한 식자재 부패예방과 주방책임자 식재료 품귀현상에 대한 부담감을 줄이고 있다.

둘째, 주방 구매 합동 시장조사.

“S” 호텔은 주 2번 정도 주방, 구매부가 합동으로 시장조사를 실시한다. 가격변동 계절별 식재료조사, 신메뉴 개발에 따른 식재료 품질, 가격, 시기, 구매조건 등을 조사하여 고객에게 신선하고 저렴한 가격의 요리를 제공한다.

셋째, 반 가공된 식재료 납품

농수산물을 완벽하게 분할 청결하게 다듬어 주방에서 바로 사용할 수 있게 반 가공된 식재료를 납품시킨다. 이로 인해서 식재료의 납품단가는 높을 수 있다. 이것은 단점이자 장점인데 주방에서 보면 가격으로 인한 원가절감이 어렵지만 업무능률면에 있어 유리하다.

나) 단점

첫째, 식자재 구매전문가 부족

구매란 물품의 주문으로 그치는 단순한 직무가 아니라 계획과 예측 등 전반적인 업무과약이 필요하며 구매기능을 다하기 위해서는 무엇보다도 시장여건을 잘 알 필요가 있다. “S” 호텔의 경우 인원축소와 인건비 절감, 잦은 인사 이동으로 인한 식재료 구매 노하우의 부족과 식음료에 지식이 없는 일반 자재구매 담당자가 특수한 식재료를 구매하고 있는 실정이다. 그리고 구매, 검수 기능을 같은 사람이 하므로 전문성이 떨어진다고 볼 수 있다.

둘째, 거래선 관리상 문제

필요한 식재료를 적정 시기에 품질과 유리한 가격으로 구매하기 위해서는 무엇보다도 거래선 선정이 중요하며 거래선에 대해 평가기준을 설정하여 공정한 평가를 실시해야 하는데 “S”호텔은 거래선 평가관리가 제도화되어 있지만 실제로 사용하지 않고 있다.

마지막으로, 구매 결정시 현장 책임자의 참여 부족 문제이다.

구입한 식재료에 대한 Sample을 주방 책임자, 구매실무자가 합동으로 품질을 테스트한 후에 가격, 납기, 품질 등을 종합하여 구매처를 결정할 때 주방책임자는 의사결정권이 없고 구매책임자들만의 결정으로 구매처가 결정된다. 많은 호텔이 이와 같은 방법으로 구매를 결정하고 있을지도 몰라도 현장에서 필요한 적정한 용도의 품질의 식재료 구매에는 한계가 있을 수밖에 없다.

2) "H" 호텔의 구매절차 및 장·단점

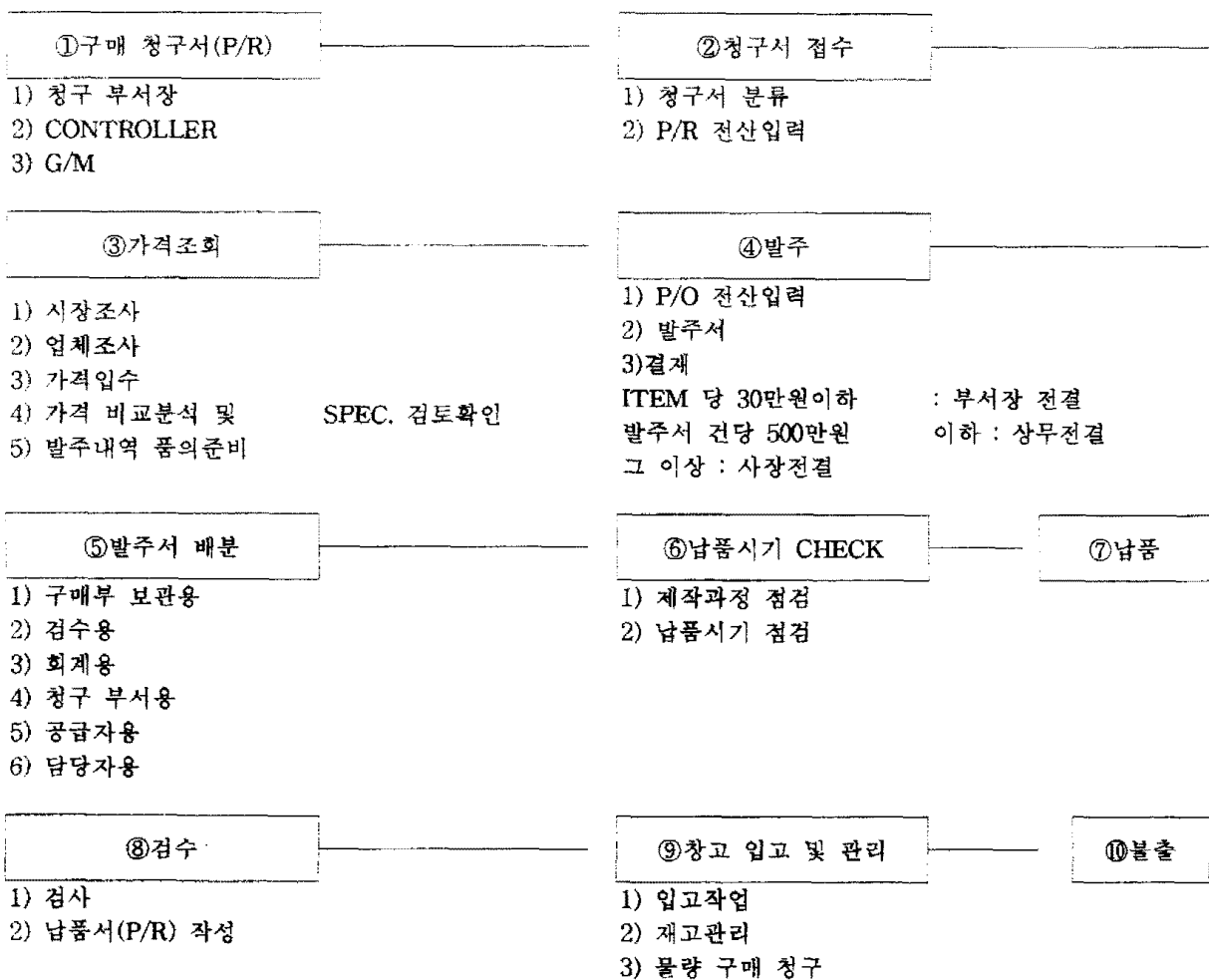
① "H" 호텔의 구매절차

서울 시내 특급 호텔인 "H" 호텔은 외국인 경영(체인) 호텔로 각 주방에서 주문한 식재료 LIST를 총 주방장이 취합하여 구매 부서로 의뢰하여 익일 아침에 납품되고 있다.

"H" 호텔의 구매 시스템을 살펴보면,

<표 11-5> "H" 호텔의 구매 시스템

자료 : "H" 호텔 구매 시스템 메뉴얼



모든 식재료는 검수를 거쳐 통합 대형 냉장고에 입고 후 사전에 주문한 양대로 재분할하여 각 주방에 사용하고 있다.

특별한 물품에 관해서는 시장에 직접 나가 즉석 구입 할 수 있도록 항상 구매에 일정 한 금액을 유지시키고 있다.

수입 주류(위스키, 코냑, 포도주)등 연2~3회 신청을 받아 공급하고 있으나 조달 시기가 불규칙하여 수시로 주류 대리점을 통해 소량 단위로 구입하고 있다. 수입 식자재중 Stock Item(공산품)과 특별 식자재(관광 및 관광 전문음식점용으로 건교부장관의 수입 추천을 받아 수입하고 있는 품목)를 공급한다. Stock Item은 매 분기 별로 정찰가 판매하여 특별 식자재는 각 호텔측의 요청에 의거 국내 대리점(AGENT)의 주문을 호텔측으로부터 받아 수입 공급하고 있다. 또한 수입 육류를 분기별로 한번씩 주문하여 현장에 공급하고 있다. "H" 호텔은 해외지사를 통해 특수 품목은(국내 대리점에서 취급하는 품목제외) 특별 주문하고 있다.

② "H" 호텔의 구매절차 장·단점

가) 장점

첫째, 식재료 관리 전문성

식재료 구매 부서는 검수, 창고, 불출을 겸하고 있는 것이 내국인 호텔의 운영 실태이다. "H" 호텔의 경우 모든 식재료 주문은 1차 구매 부서에 주문한다. 구매에서 업자에게 통보하여 익일 식재료를 납품 받는다. 검수 부서에서 검수 지침에 의해 검수 한 다음 대형 창고로 입고되고 있다. 식재료 구매, 검수, 창고의 업무 구분이 정확하므로 한 사람이 구매에서 검수까지 겸하므로써 오는 폐단을 막을 수 있는 장점을 가지고 있다.

둘째, 식재료 창고제품 적정 유지

식재료 저장은 검수가 끝나고 저장한다. 호텔의 재고자산을 식재료 비율이 70~80% 차지하고 있다. 특히 보존 유효기간 및 보존 방법에 따르는 손실, 과다 재고로 인한 자산의 유동성 저하 등으로 인하여 자산의 결손 폭이 넓어 질 수 있기 때문에 식재료 저장관리의 문제가 대두된다(김방원, 1989,p69). 그렇지만 불시에 대량의 소비에 대비하기 위하여 저장이 불가피하다. 또한 외국 식재료의 분기별 입고 사정 때문에 과다한 악성 재고 현상을 초래하게 되는데 "H" 호텔의 경우는 적정 재고량은 최저로 가지고 영업하므로 부족시 외부에서 차용해서 쓰는 불편함은 있지만 금융부담이 적고 식음료 목표관리에 공헌을 하고 있다.

나) 단점

첫째, 외국인 주방장의 국내 식재료 상품지식 부족

외국인 운영 호텔의 구매는 외국인 주방장이 많이 관여한다. 외국인 주방장은 본인 본국에서 사용하던 식재료를 선호하므로 식재료 과다하게 구입하는 경우가 많다. 또한 계절별, 분기별 구매에 대한 수요예측, 저장에 필요한 식재료 구입 등에 대한 식재료 지식이 부족하여 메뉴 활용도가 떨어진다.

둘째, 구매 단가에 의한 품질 저하

내국인 운영 호텔과 외국인 운영하는 호텔은 운영 면에서 많은 차이가 있다. "H" 호텔의 경우 음식을 만들기 위해 주방에서 외국인 주방장 책임하에 주문하고 있다. 외국인 주방장은 대개 2년 계약 단위로 근무하고 있다. 이들은 계약 기간동안 목표한 Cost와 이윤을 채워야 재 계약이 가능하다. 고객이나 조리사 등의 생각과

달리 품질의 질 보다는 양 위주로 구매한다. 식재료 가격이 저렴한 상품을 구입하여 호텔에서 요구하는 이윤을 추구하고 있다.

셋째, 구매 계약기간에 따른 Cost 관리 문제

구매는 구매공고에 의해서 응찰과 적절한 납품업자를 최종적으로 선정하여 최상의 품질을 납품하게 한다. 일반적으로 호텔 식재료의 구매는 가격 변동이 심한 식재료의 경우 15일 단위로 정하고 창고에 저장한 국산, 외산 식재료를 분기별로 구입한다. "H"호텔의 경우 가격 변동 관계 없이 1년 또는 2개월 단위로 식재료를 구입하고 있어 주방 원가에 많은 부담을 주고 있다. 계약기간이 길면 단가가 계약시에 결정된 가격으로 납품이 되므로 장점이 될 수도 있지만 단점이 될 수도 있다.

Ⅲ. 식재료 구매 절차 만족도에 관한 실증 분석

1. 설문조사 방법

설문지는 조리사가 느끼는 주방 식재료 구매 절차에 관한 만족도에 대한 내용을 알아보기 위해 설문항목을 18개 항목으로 구매 결정이 원가에 미치는 영향, 품질에 관한 정보수집을 어디서 하는가? 식재료 관리중 중요한 것은 무엇인가? 구매결정 요인 발주량 결정권, 품질기준, 수요예측, 구매 시스템에 대한 만족도에 대해 설문지를 작성하였다.

실증조사를 행하기 위해 1998년 8월 1~25일까지 조사의 "편의상 특급 호텔 중 외국인 체인 2군데, 내국인이 운영 호텔 2군데를 임의로 정해 주방에서 근무하는 조리사를 대상으로 주방 식재료 구매 절차에 관한 설문 조사서를 총 150부를 배포하고 그 중 111장을 회수하여 표본 자료로서 사용하였고 주방 책임자, 구매 담당자 등과 인터뷰를 실시하여 주방 관리자는 구매를 관리 업무로 생각하여 내부적으로 이루어지는 구매업무에 대한 지식이 부족한 것을 느꼈고 구매책임자는 요리에 대한 지식이 없음을 알게 되었다.

2. 설문조사 결과 및 분석

조리사가 구매절차에 느끼는 만족도에 대한 의견조사에 의한 응답자의 인구 통계학적 표본을 살펴보면, <표 III-1>과 같다.

(표 III-1)

성별	빈도	비율	연령	빈도	비율	경력	빈도	비율
남	92	83%	20~30세	93	85.3%	1~3년	11	10.5%
여	19	17%	31~40세	16	14.7%	4~5년	22	20.9%
합계	111	100%	41~50세	0	0	6~10년	38	36.2%
			50세 이상	0	0	11~15년	28	26.8%
			합계	109	100%	16년 이상	6	5.6%
							105	100%

※ 주의 : 빈도합계가 서로 다른 것은 몇몇 응답자가 설문지에 표기하지 않아 제외됨.

자료 : 논자 작성

본 연구에 사용된 분석기법으로 빈도분석, 교차분석 그리고 상관관계 분석을 실시하였으나 문항간의 상관관계(Analysis)를 실시한 결과 성별에서는 성별은 남자 83%, 여자 17%의 비율로 현재 호텔에서 근무하고 있는 남녀의 비율과 비슷하다고 여겨지고 연령에서는 21~30세(46%), 31~40세(42%), 41~50세(12%) 비율로 나타났으며 경력에서는 1~3년(19%), 4~5년(19%), 6~10년(25%), 11~15년(21%), 16년이상(16%)으로 골고루 분포된 경력의 소유자가 응답하여 본 설문조사는 한쪽으로 편중됨이 없이 적절히 실시되었다고 여겨진다. 각 문항에 대한 결과 분석은 다음과 같다.

1) 구매결정이 원가에 미치는 영향

구매자는 주방에서 필요한 식재료를 언제, 어디서, 얼마만큼 어떤 절차에 따라 구매하는 것이 음식의 질과 가격에 영향이 끼치는가 염두에 두고 구매를 결정해야 된다. 설문에 답한 조리사들은 구매결정이 원가에 미치는 영향에 대한 질문에 매우 많다고 답한 사람이 60%로 대답했다. 많다가 29%로 전체 89%가 대체로 영향이 크다고 생각하고 있다.

2) 식재료 구매정보

주방의 조리사는 식재료가 계절별로 어떤 상품이 나오는지 알아야 좋은 메뉴를 만들 수 있다. 그러기 위해서는 조리사들도 주 1회 정도는 시장에 나가 사용할 식재료 품질, 가격, 생산지 등에 관심을 갖어야 한다. 구매에서 구입해 주는 식재료만을 사용하다가 경쟁사 보다 항상 뒤지는 결과를 낳는다.

설문에 식재료 품질에 대한 정보를 어떤 경로를 통해 얻고 계십니까? 라는 물음에 61%가 구매부서에 의존하고 있는 것으로 나타났다. 13%정도는 신문, 잡지, TV를 통해서 상품에 대한 정보를 얻고 있는 것으로 나타났다.

3) 식재료 관리 중요도

식재료 관리는 주방에서 사용할 식재료를 계획에 의하여 구매를 하는 업무 부터 납품업자 선정을 하고 납품된 식재료의 검수업무, 검수된 식재료를 창고에 저장하고 마지막으로 주방에 불출하는 업무까지의 전 과정을 식재료 관리라고 칭한다.

모든과정이 중요하지만 조리사들이 생각하는 구매관리 중요도는 검수 33%, 구매 35%로 나타났다. 주방에서 구매 관리가 중요하다고 생각하는 것은 식재료 품질, 납품시기, 가격 등이 1차적으로 구매업무에서 이루어지기 때문에 중요하다고 보고 있다.

4) 식재료 주방 입고 시스템

식재료를 주방에 직접 배달하는 것에 대한 질문에 아주 좋다 38%, 좋다 35%, 보통 18%, 나쁘다 11%로 나타났다. 대체로 납품업자가 주방에 배달해 주는 것은 내국인 경영 호텔에서는 좋은 것으로 나타났다.

5) 식재료 구매 요인

식재료 구매요인은 구매자의 업무중 가장 중요한 결정 사항이다. 주방에서 어떤 식재료를 필요로 하면 그 물건에 대한 많은 지식이 필요하다. 구매요인 질문에 67%가 품질을 지적했다. 25%는 생산지 및 원산지 가격, 구매자 선호 8%에 중요도를 나타냈다.

6) 식재료 구매 결정자

식재료 구매결정은 구매 담당자가 최종 결정하는 것이 관례이다. 하지만 전문가가 부족한 실정에서 구매의 질 보다 식재료의 생산과 그 시기, 성수기, 비수기, 가격 변동 등에 대한 상식이 적어 구매 결정에 있어 비용 절감기회를 잃을 수 있다.

질문의 60%가 주방책임자가 해야 한다고 응답했는데 조리사들이 구매를 전담해야 된다는 의견보다는 구매 결정에 의견을 첨부해야 한다는 의견이 우세했다. 현재 큰 호텔의 경우일수록 비전문가가 식재료 구입을 담당하고 있는 것으로 나타났다. 식재료 구입에 있어 구매 책임자가 단독으로 해야한다는 의견이 7%, 주방과 구매합동으로 구입해야 한다는 응답이 30%, 구매단독 구매 7%, 경영자 3%로 나타났다. 주방과 구매부서가 합동으로 구매하면 더 효율적인 구매 시스템이 될 것으로 본 조사에서는 지적됐다.

7) 구매 결정 참여

귀하는 구매 결정에 관여하느냐? 의 질문에 전체의 27%가 참여하지 못하고 있다고 대답했다. 그리고 일부 참여한다고 답한 조리사들은 53% 정도이다. 경력이 많은 조리사의 경우 주방에서의 직책이 높은 관계로 20% 정도로 높은 참여율을 나타냈다.

현재 호텔 구매 부서에서는 일부 품목을 납품업자로부터 협조 받아 식재료 품목별로 2~3개 업체의 물건을 가지고 각 주방의 책임자 임회 하에 품질에 대한 리스트를 거쳐서 평가서를 작성하고 있다. 가격에 대한 내용은 구매 부서의 소관이므로 주방책임자라도 잘 모르고 단지 품질에 대한 평가만 하기 때문에 가격, 납품시기, 식재료, 납품수리물, 구매자와 납품업자사이의 관계 등으로 인한 최종 납품 식재료가 주방에서 실질적으로 필요한 식재료와 다른 경우가 허다하다.

8) 식재료 반품에 대한 질문

구매자가 구매 의뢰서에 의해 주문했을 때 검수 과정을 거쳐게 된다. 검수 된 식재료로 창고나 주문한 주방으로 인계된다. 이러한 식재료 검수로 가격, 품질, 수량이 발주내용과 일치하는지 점검하여 검수를 마치게 된다. 실제로 주방에서 요구하는 식재료에 품질에 못 미칠 경우 반품하는 사례가 발생하는데 주문자 실수와

주방 책임자 실수에 의해 반품하는 사례로 월 1~2회가 41% 차지하고 있다면 10개 주방에서 최소20건 정도 반품이 이루어지고 있는 실정이다. 월 1~2회 42%, 2~5회 27%, 5~10회 10%, 10회이상 8%, 없다 13%로 반품회수가 많으면 구매, 검수에 대한 신뢰 부족으로 업무의 능률이 저하된다. 검수는 검수기준표에 의해 정확해야한다.

9) 반품 이유에 대한 질문

반품했을 때 문제점은 전자에 지적했다. 검수자가 식재료 검수기준표에 의해 접수 했어도 식재료의 신선도 때문에 반품했을 경우가 86 %로 가장 많이 지적됐다. 식재료 수량부족과 납품자 서비스 불량으로 대담한 조리사가 각각 5%인 것으로 나타났다. 마지막으로 가격 때문에 반품시킨 사람은 4%로 나타났다.

10) 식재료 품질 기준

식재료가 납품되면 검수를 거쳐 각 주방 및 창고에 보관하게 된다. 조리사들의 식재료 검수기준에 대한 질문에 대해 검수 기준표 8%, 개인의 식재료 상식 19%, 신선도 50%, 가격에 대한 가치 23%로 지적됐다. 조리사는 식재료는 신선도가 가장 중요하다고 지적하여 검수 기준표는 무시하는 경향이 나타났는데 이유는 농수산물 유통의 경우 중간단계가 많고 원재료 생산에는 계절적 제약이 수반되므로 생산 조정이 어렵고 생산 시기는 한정되어 있기 때문이다. 그리고 수산물의 경우는 계절, 날씨, 고객 선호도, 사회환경, 변화등에 따라 가격, 품질, 유통구조 변동이 심하다.

11) 식재료 구입 수요 예측

경영관리 측면에서 비용관리를 위해 수요예측에 기준하여 수입 식재료를 관리 해야한다(진양호, 1995, p70). 구매란 물품의 주문으로 그치는 단순한 직무가 아니라 계획과 예측 등 구매 기능을 다하기 때문에 무엇보다도 시장여건을 잘 알 필요가 있다. 식재료 구매에서 정확한 수요 예측 없이 식재료중 필요이상 과다하게 구입하여 보관할 경우 자금이 묶여 유리한 투자가치를 상실하게 되고, 식재료 손실을 초래하여 과다한 자본이 재고로 묶이게 되며 필요 이상의 공간을 차지하게 된다. 반대로 재고량이 너무 부족하면 식음료 상품 구성이 지연되거나 판매기회를 잃게 된다. 구매자는 식재료를 구입할 때 구매비용과 저장비용 그리고 저장에 따른 품질, 자금사정등 제반 여건을 감안하여 구매 해야한다 식재료 구매 수요예측을 하느냐는 질문에 90%가 한다고 했다. 반면 10%는 하지 않는다고 답했다. 90%정도가 전년도 사용량과 향후 고객 수요를 대강 짐작하여 주문하는 것을 수요예측 기법으로 알고 있는 관계로 정확한 식재료 수요 예측 기법 개발이 요구되고 있다.

12) 수요예측 방법

수요예측을 정확히 할 수 있다는 것은 현실적으로 어렵다. 단지 예기치 못한 대량 수요에 적절히 대처할 수 있도록 저장 하기 위해서 수요예측이 필요하다. 구매예측은 가격차가 심한 일일 식재료의 가격 상승으로 원가관리에 밀접한 관계가 있으므로 구매관리에 중요한 역할을 하고 있다. 구매자는 수요예측 하는 방법으로 어떤 것을 이용하는가? 질문에 직감이 11%, 작년 통계 35%, 수요예측 프로그램 51%, 수요예측 안한다 3%로 답했다. 식재료비가 IMF 이후 환율 인상과 유통구조 변동으로 가격이 지속적으로 상승되고 있다. 특히 주방에서 사용하는 식재료는 수요예측을 하기가 어렵다. 수요예측이 가능하면 금융부담과 창고의 보관 비용이

줄어들어 식음료 이익으로 환산 될 수 있다.

13) 외국산 식재료 구입에 따른 커미션

외국산 식재료 구입시 일정액에 대한 커미션이 따른다. 우리는 커미션에 대한 인식이 불합리한 것으로 지적되지만 외국의 구매 관행상 항상 뒤따르고 있다.

매우 만족한다 0%, 만족 8%, 보통 55%, 불만족 25%, 매우 불만족 7%로 나타났다. 커미션에 대한 거부감 보다는 55%가 보통인 것을 보면 향후 우리도 외국과 같이 될 것으로 예상된다.

14) 구매 시스템의 만족도 조사

귀하는 현재 구매 시스템에 대한 만족도를 질문한 문항에서 매우 만족 0.5%, 만족 30%, 보통 45%, 불만족 18%로 답하였다. 나이와 경력에 따라 만족도의 차이가 많이 났는데 이것은 경력이 많은 조리사는 여러 호텔의 시스템에 익숙해졌기 때문인 것으로 볼 수 있다. 항상 사람은 과거에 사용하던 방법에 대한 기대치가 높기 때문이다. 일반적으로 구매 부서는 관리직에서 행하는 업무이고 주방은 구매 부서에서 구입하여 주는 식재료를 사용하여 영업이익을 내야 한다고 생각한다.

15) 불만족에 대한 이유

불만족에 하시다면 이유는 무엇입니까? 라는 질문에 식재료 전문가 부족 30%, Cost에 지장 40%, 적은 인원 0.7%, 유통경로 폐쇄성 20%로 답했다. 대개는 불만족의 이유를 Cost에 지장이 있다는 것과 전문가 부족으로 지적했다.

IV. 결론 및 제언

현대 사회에 있어서 관광은 모든 사람들의 일상생활에 없어서는 안될 기본적인 생활의 요건으로 일반화 되고 있다. 호텔 산업은 다 기능적이고 복합적인 성격으로 타 산업에서 볼 수 없는 경영적 특징을 가진다. 관광호텔의 대부분이 물리적 자원인 객실과 식음료 그리고 제반시설 등에 깊은 관심을 가지고 투자한 결과 이 분야에는 상당한 발전을 가져왔다. 그러나 최근 경기 침체의 장기화로 호텔 업계가 매출 부진을 면치 못하고 있는 실정이며 향후 4~5년간 이러한 추세가 지속될 것으로 예측되어 지고 있다. 호텔 매출 구성에서 식재료 구매는 아주 중요한 요소로 인식되어져 왔다. 구매관리가 단순히 원가 또는 품질 관리 기능으로 간주되어 왔으나 구매관리는 체인 숙박업 및 외식업에서도 새롭게 재조명이 되고 있다(Riegel & Reid, 1988). 이것은 아마도 식재료 구매가 수익에 지대한 영향을 줄뿐만 아니라 자산 회전율과도 깊은 연관이 있기 때문일 것이다. 호텔에 서 식재료 구매와 이에 따른 검수, 저장, 출고에 이르는 활동은 그 동안 여러 가지 형태의 불필요한 비용 발생 문제를 야기 시켰다. 본 연구는 이것을 최소화 하여 수익 극대화에 기여하고자 식재료 구매와 사용 부서인 조리부서원의 만족도를 알아보기 위해 서울시내 특 1급 호텔 조리사를 대상으로 구매절차에 대한 만족도를 조사 하였다. 종사원의 업무에 대한 만족도는 고객에게 즐거움을 주는 서비스와 직결된다. 만족도는 여러 가지 요인

에 의해 결정 되지만 본 연구는 구매절차에 대한 만족도, 구매결정 요인이 주방 식재료 원가에 미치는 영향, 품질 관리기준 및 중요도, 구매 시스템, 식재료 구매 수요예측 중요도, 식재료 구매 전문가 중요성 등을 설문지를 통해 조사하여 설문 결과 빈도분석, 교차분석 기법으로 분석 하였다. 연구 결과는 다음과 같다.

본 연구는 네가지 중요한 의미를 가지는데 그것은 다음과 같다.

- 식재료 구매 수요 예측 중요도

구매란 물품의 주문으로 그치는 단순한 직무가 아니다. 계획과 구매 예측 등으로 수반되는 구매 기능을 다 해야 한다. 일반적으로 업장 주방장이 필요한 식자재는 익일 예비 소비량을 청구서에 작성하여 구매팀에 보내면 구매 팀에서 거래처에 주문하여 현장에 입고 시키고 있다. 구매자는 주방에서 필요한 식재료를 언제, 어디서, 얼마만큼 어떤 절차에서 따라 구매하는 것이 음식의 질과 가격에 영향이 끼치는가 염두에 두고 구매를 결정해야 한다(나영선, 1997, p20). 중요한 것은 대량 구입되는 외산 식자재, 저장을 요하는 식재료 구입에 수요 예측이 요구된다는 점이다. 외산 식재료는 환율차로 인한 가격 편차로 판매 수익에 상당한 영향을 미치고 있다. 식재료 저장은 재료가 납품에 의한 접수에 합격된 상태로 변질되지 않고 보존 될 수 있도록 관리해야 한다. 또한 재료를 쉽게 식별하고 그 위치를 확인 할 수 있도록 분류·저장 해야한다. 식재료를 정확한 수요예측 없이 필요이상 과다하게 구입하여 보관할 경우 자금이 묶여 유리한 투자가치를 상실하게 되고, 식재료 손실을 초래하여 과다한 자본이 재고에 묶이게 되고 필요 이상의 공간을 차지하는 결과를 초래 하게된다. 반대로 재고량이 너무 부족하면 메뉴 구성이 지연되거나 판매기회를 상실하는 손실을 입게 된다(박병렬 & 임봉영, 1995). 호텔의 주 상품인 객실이 소멸성(perishability)이라는 특성을 갖는 것처럼 식자재도 어느 정도 소멸성을 갖는다고 Kotas(1975)는 강조한 바 있다. 따라서, 고객의 수요를 예측하고 충분한 정보수집을 통해 구매 및 재고관리 활동에 효율화를 기해, 재고 유지비용의 절감화를 기하고 재고 원가를 절감 시켜야 한다. 고객에게 경쟁적인 가격으로 상품을 판매함으로써 기업의 목표 이익을 달성하기 위해서 막대한 전년대비 수요예측 보다는 좀더 정확한 구매 예측 시스템 개발이 요구된다.

- 식재료 구매 결정이 이익에 미치는 영향

식재료 구매량과 구매신청 그리고 구매권자의 결정은 영업이익에 많은 영향을 끼치는 것으로 나타났다. 일반적으로 구매는 구매 담당자가 최종적으로 결정하지만 실질적으로 사용하는 부서는 조리 부서이다. 즉 사용자의 요구에 따라 식재료의 차이가 있을수 있다. 구매는 구매와 주방이 합동으로 하여 개인의 이해관계나 외부의 압력에 의해 선정 되서는 안된다. 구매자는 사전에 치밀한 시장조사를 통해 식재료에 대한 판단 기준이 주관적이어서는 안된다. 또한 윤리적 원칙이 요구된다. 이것은 식당의 영업이익은 처음 식재료를 주문하는데서 부터 발생되기 때문이다. 특히, 최근의 정치불안과 구조조정, 경기 침체의 장기화등 IMF체제 하에서는 식재료 구매에 따른 불필요한 비용발생을 최소한 줄여야 한다. 예를들어 한 호텔 식당의 평균 매출이익이 10%이고 매출액에 대한 재료비가 35% 일 때 구매 관리 활동의 결과로서 재료비를 2% 절감 할 수 있다면 매출 이익율은 그만큼 더 증대 될 수 있다고 본다. 그러나 대부분의 호텔 식음료 사업 경영자들은 구매 관리 활동의 중요성을 무시한 채 인원감축, 판매가격에 대한 인상 문제에만 관심을 가지고 이러한 방법을 통해서만 식당의 매

출이익이 난다고 생각하는 경향이 짙다(권영원, 1988, p119). 본 설문을 분석해 본 결과 효율적인 구매 절차 개선을 통해서 식당의 매출 부진으로 오는 손실을 보충해야 한다. 따라서 식재료 구매 결정이 이익에 많은 비중을 차지하고 있다고 본다.

- 식재료 구매 전문가 부족

이상적인 수요예측 방법은 정량적인 방법과 정성적인 방법의 결합이다(김석출 & 박경운, 1998, p47). 식재료 구매결정은 구매 담당자가 최종 결정하는 것이 관례이다. 하지만 전문가가 부족한 실정에서 식재료의 생산과 그 시기 및 성수기, 비수기, 가격 변동 등에 대한 상식이 적어 구매 결정에 있어 비용 절감기회를 잃을 수 있다. 예를들어 구매에서 창고에 보관하는 외산 식재료인 경우 AGNT나 한국관광 호텔 용품센터를 통해 분기별로 육류나, 스파이스류등을 구입한다. 구매자가 수요예측을 잘못하여 구매하면 많은 금융부담과 악성재고가 발생된다. 주문에서 공급까지 2~3개월에서 6개월까지 소요된다. 악성재고는 주방에서 처리해야 하므로 원가에 많은 영향을 주는 것이 사실이다. 식재료 구매에 있어서는 많은 식재료에 대한 전문적인 품질 지식이 요구된다. 하지만 근자에 구매부서의 인원 감축과 인건비 절감등으로 업무과다 현상이 벌어지고 있다. 또한 잦은 인사이동으로 전문 식재료 구매 노하우의 부족과 일반재채 담당이 특수 식재료를 구매하고 있어 업무능률이 저하되고 있다. 설문조사 대부분이 구매 전문가 부족을 지적 했다. 식재료 구매 전문가는 단 시일에 양성이 어렵다. 식재료의 생산과 그 시기 및 성수기, 비수기, 가격 변동 등에 대한 전문지식이 풍부한 구매 전문가를 돕으로써 구매원가를 절감 시킬 수 있고 식당의 이익에도 크게 공헌 할 수 있을 것으로 생각된다. 그러나 식재료 구매 전문화를 통한 양질의 식재료 구입으로 매출 이익을 높여주는 결과를 경영층이 느끼지 못하는 것이 문제이다.

- 현 구매 시스템의 만족도

구매 시스템은 호텔마다 다르다. 본 조사에서 인터뷰를 통해 알아 본 결과 주방과 구매 부서 상호간 알지 못하는 서로의 애로 사항이 많음을 알 수 있었다. 설문결과 전체적으로 시스템에 대해서는 만족하지만 일부 업무에 대해서는 불만족인 것을 주방, 구매 부서에서 인터뷰를 통해 알 수 있다. 만족하는 부분은 체인호텔(외국인 경영)인 "H" 호텔의 경우 납품업자가 검수를 걸쳐 대형냉장고에 익일 식재료를 보관하면 각 주방에서 주문한 양을 조리사들이 직접 인수하여 주방에서 사용하게 하고 있다는 점이다. 냉장고에 남은 식재료는 주방 책임자에게 보고하고 다음날 주문 조정이 가능하여 Cost 조정에 효과적이라고 본다. 내국인 경영 호텔인 "S" 호텔의 경우 검수 후 각 주방에 납품업자가 직접 납품한다. 각 주방 책임자에게 가격, 수량, 크기 등에 대한 2차 검수 후 식재료를 입고하기 때문에 반품에 대한 문제제기가 직접가능하고 공동 창고에 가서 물건을 수령해 오는 번거로움이 없어 좋다고 생각한다. 불만족 이유는 과거에는 경영자의 납품업자가 선정되는 경우도 비일비재하여 이것으로 인한 주방 Cost에 지장을 받는 경우도 있다. 이외에도 유통 경로 폐쇄성을 들 수 있는데 과거에는 중품 식재료가 상품으로 둔갑, 납품수량의 부족, 가격 단합으로 인한 가격조정의 어려움, 납품 대가에 커미션에 대한 불만이 큰 것으로 나타났다. 이상의 구매시스템 만족도 조사연구를 바탕으로 내국인 경영 호텔의 구매시스템과 외국인 경영 호텔의 구매시스템은 각 호텔성격에 적합한 주방, 구매 부서간의 새로운 구매시스템 개발이 요구된다. 주방과 구매 부서 간의 호텔 성격에 맞는 새로운 구매시스템 개발이 요구된다.

본 연구는 조리사들이 구매절차에 대한 만족도를 조사한 연구임을 감안 할 때 향후 새로운 구매절차에 관한 시스템 개발을 위한 자료로 사용될 것을 기대하며 실증분석 결과에서 발견된 점을 토대로 미래의 연구 방향을 제시해 보았다.

첫째, 통합적인 데이터 베이스 구축 시스템이 요구된다.

둘째, 구매절차에 필수적인 수요예측에 관한 연구가 요청된다.

마지막으로 조리사들이 느끼는 구매절차에 대한 만족도가 호텔의 수입 극대화에 많은 공헌을 하고 있는 것을 측정 기법으로서의 도구화 내지는 그에 따른 방법이 개발되어야 할 것으로 기대된다.

참 고 문 헌

국내문헌

1. 권동국 (1997), 호텔식음료 원가관리의 효율적인 활용에 관한 연구, 식음료 경영연구
2. 나정기 (1997), 호텔 식음료 원가관리 실무, 백산출판사.
3. 박성부 & 이정실 공저 (1997), 호텔 식음료 관리론, 기문사.
4. 원윤희 (1994), 외식산업론, 대왕사.
5. 이정학 (1995), 호텔 식음료 관리론, 양산전문대.
6. 임경인 (1987), 식당경영원론, 대왕사
7. 임봉영 & 이지호 공저 (1996), 외식산업경영론, 형설출판사.
8. 한국외식산업 연구소 (1995), 외식사업경영론, 백산출판사.

국내논문

1. 권녕원 (1988), 관광호텔 식자재 구매관리에 관한 연구, 경희대학교 석사논문.
2. 김방원 (1989), 관광호텔 주방의 효율적인 관리에 관한 연구, 경희대학교 석사논문.
3. 김석출 & 박경윤 (1998), 호텔 객실 수요예측에 관한 논문, 경주대학교 논총, 창간호, pp. 46-58.
4. 김선호 (1998), 외식사업의 표적 마케팅 전략에 관한 연구, 호텔경영학연구, 제7권, 2호, pp. 175-190.
5. 나영선 (1994), 관광호텔 주방의 효율적인 운영관리에 관한 연구, 경희대학교 석사논문.
6. 박병렬 (1991), 호텔 레스토랑의 한국적 메뉴개발에 관한 연구, 경기대학교 경영대학원 석사논문.
7. 유정봉 (1990), 호텔 주방부문 식재료 관리에 관한 연구, 경희대학교 석사논문.
8. 정경훈 (1986), 호텔 재고관리 모형에 관한 연구, 경희대학교 박사논문.
9. 정지철 (1992), 관광호텔 주방식재료의 효율적 관리에 관한 연구.
10. 진양호 (1995), 수입 식재료 관리에 관한 연구, *Tourism Research*, 제 9호, pp. 51-79.
11. 추상용 (1997), 호텔 연회행사 활성화 메뉴개선에 관한 연구, 경희대학교 경영대학원 석사논문.
12. 최수근 (1994), 서양요리 소스의 역할이 메뉴에 미치는 영향, 경희대학교 경영대학원 석사논문.

외국문헌

1. Fuller, J. & D. Kirk(1991), *Kitchen Planning and Management*, Butterworth Heinemann.
2. Kotas, R. (1975), *Market Orientation in the Hotel and Catering Industry*, Surrey University Press.
3. Riegel, C. D. & K. M. Haywood (1984), Purchasing Attitudes and Behaviour in Canadian Food Service Firms, *Hospitality Education and Research Journal*, Vol. 9, No. 1, pp. 72-82.
4. Riegel, C. D. & R. D. Reid (1988), Food-Service Purchasing: Corporate Practices, *The Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 29, No. 1, pp. 25-29.

ABSTRACT

This paper attempts to examine the degree of chef's satisfaction on food purchasing in 5-star hotel in Seoul. Nowadays, hotel industry in Korea is becoming more and more competitive and the hotel products are getting familiar to the general public because of the growth of income, increase of leisure time, and higher education. Among a range of divisions in deluxe hotel in Seoul, in particular, a F&B division has been more profitable than the others. It is widely accepted that the proportion of revenue obtained from F&B sales is higher than that of revenue from room sales. However, under the IMF intervention, hotels in Korea trend to depend on room sales rather than F&B sales in terms of profit. In such a environment, it is essential that F&B division should carefully seek for an appropriate purchasing procedure which will affect an organizational structure and allow the company to fulfill its goals. Moreover, it is timely for hoteliers and chefs concerned with food cost to consider how to maximize the profits and enhance their performance and quality of services through ideal food purchasing procedure. In this paper, the author uses a survey technique distributed to approximately 200 chefs who work at 5-stars hotel in Seoul.

The author expects that this paper will contribute to the researchers or practitioners who might need a reference on the food purchasing system.

호텔 식재료 구매절차 만족도에 관한 연구