

## 호텔 레스토랑 원가 관리 효율화 방안을 위한 조리사의 식자재 관리 수행도 실증 분석 연구

서 민 석<sup>†</sup>

세종대학교 조리외식경영학과

### Empirical Analysis on the Chef's Performance of Food Materials Management for Cost Management Efficiency in Hotel Restaurants

Min-Suk Seo<sup>†</sup>

Department of Culinary with Eating Management Sejong University, Seoul 143-743, Korea

#### Abstract

This study examined the cost consciousness, food materials satisfaction, job satisfaction, and degree of food materials management of chefs, as a means to increase food materials management efficiency in hotel restaurants and to make suggestions, for efficiently reducing food material costs, Chefs from eleven 5-star hotels and one exceptional-grade restaurant in Seoul were asked to fill out a questionnaire for sampling. A total of 350 questionnaires were distributed and 334 were returned (95.4% return rate). The characteristics of the respondents were examined by population statistics analysis, and the chefs' cost consciousness, food materials satisfaction, and job satisfaction were examined by descriptive statistics after reliability and propriety analyses. The degree of cost consciousness in the respondents was very high and this degree of consciousness proved to have a partially significant impact on the degree of food materials management. That is when the chefs were more conscious about cost, the degree of food materials management was high. This implies that food materials satisfaction can be enhanced by enhancing the degree of food materials management. Job satisfaction also had a partially significant, influence on the degree of food materials management. Therefore, it is necessary to maintain consistency in the quality and inspection of food materials, provide related information, enhance the satisfaction level for standards of food materials and improve policies for welfare and career after retirement in order to enhance the job satisfaction of chefs and subsequently reduce costs in relation to the level of food materials management.

Key words : Cost consciousness, hotel, chef, food materials management, efficiency.

#### 서 론

레스토랑 경영이란 고객께 식사와 음료 및 여러 가지 부대 서비스를 제공하고, 그 대가로 금전을 받는 거래를 형성시켜 기업이 투자한 자본에 대해 이익 창출을 극대화하기 위해 유형과 무형의 서비스를 판매하는 관리라 할 수 있다 (Robert CM 1998). 과거 호텔 경영에 있어 식음료 부분은 객실 손님을 위한 부대시설로 인식하여 소극적으로 운영되었지만, 오늘날은 객실 부분과 더불어 주요 수입원으로서 그 입지를 굳건히 하여 호텔 경영의 이익 창출에 큰 역할을 하고 있으며, 대기업에서 운영하고 있는 대형 레스토랑 또한 현금 흐름의 매력과 더불어 높은 손익 매출 향상에 기여하고 있다 (Peak BS 2002). 외식 상품인 요리를 생산해 내는 주방은 시

설 면에서 조리용 장비나 기물 등을 현대식으로 갖추어 식품 위생, 환경위생, 개인위생 등을 철저히 유지 실천해 나가야 하는 중요한 부서이다(Lee JG 2003).

이러한 부서를 실제로 운영하는 조리사의 조리업무란 요리를 위해 식용 가능한 식자재를 선별하고, 구매, 검수, 조리, 상품 생산, 상품 판매, 서비스에 이르는 공정과정에서 발생하는 제반 업무를 말한다(조용범 2003). 조리 업무의 포괄적 의미는 주방 인원에 대한 관리 업무와 주방 시설에 관한 관리업무도 포함되겠다. Chong *et al*(2003)은 결과적으로 조리 업무의 궁극적인 목적은 합리적인 조리 업무를 통해 조리 상품으로서의 가치를 극대화하여 다양한 소비자의 욕구를 충족 시킴으로써 주방 경영의 목표를 달성하는데 있다고 하였다.

호텔과 기업형 외식업체의 레스토랑 식자재 구매 전산 프로그램 식재료 종류를 조사한 결과 2,900여 가지가 3곳(Pl, Rc, R), 3,000여 가지가 3곳(Lw, Ic, Wch), 3,200여 가지 이상

<sup>†</sup> Corresponding author : Min-Suk Seo, Tel : +82-2-6278-0458, Fax : +82-2-789-5720, E-mail : byulcook@hanmail.net

이 6곳(Ht, Hy, Jw, S, Wh, Y city)으로 조사되었다. 이렇게 많은 식재료들을 영업장에서는 메뉴의 상품화를 위해 직접 공급업체 또는 구매 부서를 거쳐 발주하고 다양한 형태로 공급을 받고 있다. 많은 식재료들이 조리사들에 의해 취급되므로 조리사들의 식자재 원가 의식이 식자재 관리 수행에 영향을 미치지 않을 수 없다.

Park HJ(2000)는 조리장내 업무 분석과 연구를 통해 식자재 관리 효율화 및 원가 절감을 이루어 레스토랑 영업 손익을 개선해 나아가야 한다고 하였다. 그 방법으로는 식자재를 효율적으로 구매하고 관리하는 일련의 수행도에 있다고 하겠다.

레스토랑 메뉴 상품을 제조함에 있어서 조리사들의 원가의 식과 직무 만족이 원가 절감에 크게 좌우된다고 할 수 있다. Lee JG(2003) 연구에서 발표한 내용을 보면 현재 우리의 특급호텔을 비롯한 많은 외식업체들은 조리사들의 직무 수행에 있어 직무 만족에 대한 고려와 식자재의 효율적인 관리로 원가 절감을 이루는 곳은 많지 않다고 밝히고 있다. 또한, 레스토랑 영업은 다양화된 메뉴를 최단 기간에 주문받아 생산하여 바로 소비되는 독특한 방식의 제조업이므로 조리사들에 의해 만들어지는 메뉴 상품의 생산 과정에서 식자재 순환이 레스토랑 손익 매출에 큰 영향을 미치게 된다(김기영 1999).

아직 우리나라 외식 문화는 수요의 일관성 부족으로 식자재 관리에 어려움이 많지만, 그렇다 하더라도 식자재를 대량 구매하여 적재해서는 아니된다(Kim HJ 2002). 종업원의 직무 만족과 불만족에 따라서 고객 서비스의 창출은 물론 생산성 향상과도 직결된다. 종업원의 질과 진정한 서비스가 외식 산업 경영에 있어서 절대적인 경쟁적 요소가 될 수밖에 없기 때문에 조리사의 원가 의식과 직무 만족이 식자재 관리 수행도에 큰 영향을 미칠 수밖에 없다.

식자재 구매란 수요자가 요구하는 품목에 대하여 정해진 질적 수준, 한도 내에서 최소 가격을 제시하는 공급자에게 주문을 결정하는 행동이다(Power & Jo 1984). 구매는 특정 물품에 대하여 공급자가 수요자에게 공급함으로써 거래처와 구매자와의 계약 관계로 성립된다(Reigel & Hay 1984). 따라서 특정 품목에 대한 적정 수량과 가격, 품질, 필요 시기에 일정한 장소에 공급하는 것을 의미한다. 합리적인 구매 의사 결정은 효율적인 생산 활동으로 이어지며 이는 곧 성공적인 기업경영에 중요한 영향을 미치게 된다. 이러한 일련의 식자재 관리 및 원가 효율화 과정에서 조리사의 역할은 매우 중요하다고 할 수 있다(이애주 1996).

본 연구는 조리사의 원가 의식, 식자재 만족, 직무 만족, 식자재 관리 수행도에 관한 실증적 분석 연구를 통해 레스토랑 운영의 궁극적인 목표인 순이익 창출에 기여하는 식자재 관리 개선 방안을 제시하고자 한다.

## 연구 방법

### 1. 연구 대상 및 기간

본 연구는 서울시내 특급 호텔 11(Ht, Hy, Ic, Jw, Lw, Pl, Rc, R, S, Wch, Wh)곳과 대형 레스토랑을 운영하는 일반 기업 1(Y시티)곳에 종사하고 있는 종사자를 대상으로 식재료를 직접 사용하고 관리하는 과정과 의식이 어떠한지를 알기 위해 표본 추출 방식으로 구성하였다.

설문 조사에는 5점 척도법(5-point scale: 매우 그렇다 5점, 그렇다 4점, 보통이다 3점, 그렇지 않다 2점, 매우 그렇지 않다 1점)을 사용하였다. 설문지는 연구자 본인의 조사 목적과 설문지 개요를 설명한 다음 조사자들에게 배포한 후 회수되었으며, 조사 대상은 설문지에 나타난 지시어를 바탕으로 자기 기입법으로 실시되었다.

조사 기간은 2007년 7월 25일부터 8월 15일까지 350부의 설문지를 배포하였으며 미 응답 설문을 제외한 총 334부(95.4%)를 실증 분석에 이용하였다.

### 2. 설문지의 구성

본 연구 설문은 선행 연구(이근희 2001, Kim HJ 2002, Lee JG 2003)를 토대로 본 연구의 목적에 맞게 재구성하였다. 본 조사에 앞서 예비조사를 하기 위해 Y기업에 종사하는 조리사들에게 설문지 30부를 배부하여 설문을 받아 실제 현장에서 이루어지고 있는 내용들을 중심으로 수정 및 보완하였다. 따라서 설문 항목들은 개념 타당성(construct validity)을 확보하였다. 실증 분석을 위한 설문지 구성은 총 5개 부분으로 구성되었다.

먼저 인구 통계학적 특성은 성별, 연령, 교육, 직급, 수입, 근무 년 수, 업종 등에 관한 설문으로 7개 문항으로 구성되었다. 응답자의 원가 의식도에 대한 사항으로는 업장 내에서 조리사들이 식재료를 직접 사용함에 있어 어떠한 의식을 가지고 있는지, 또한 그 수준은 어느 정도인지를 가늠해 볼 수 있는 3개 항목 중 적극적인 원가 의식 6문항, 소극적인 원가 의식 4문항, 원가 의식 중요도 4문항 합계 14개 문항으로 구성되어 있다.

식재료에 대한 만족도 부분으로는 구매 전산 시스템, 상품 정보, 검수에 대한 만족도 부분과 신선도 및 식자재 전처리 에 대한 만족도, 상품 포장에 대한 만족도, 가격 만족도, 저장 측면, 부서 간 교류 만족도의 3개 카테고리로서 식자재 품질 만족 9문항, 부서간의 교류 만족 2문항, 식자재 운송 만족 2문항, 합계 13개 문항으로 구성하였다. 또한, 직무 만족도에 관한 질문으로는 회사의 조직 체계 측면과 업무에 관한 사항, 직장에 대한 만족도, 직업 만족도에 대한 것은 4개 카테고리, 직업 만족 4문항, 조직 만족 3문항, 업무 만족 2문항,

성과 만족 2문항 합계 11개 문항으로 구성되어 있다.

마지막으로 식자재 관리 수행도에 대한 질문으로 메뉴 관리에 대한 부분과 발주 예측 시스템에 관한 수준 정도와 구매 관리, 식자재 낭비 부분, 부서간의 협조 체계 관리에 대한 것 5개 카테고리로서 메뉴 관리도 4문항, 교육 관리 4문항, 식자재 품질 관리 3문항, 구매 관리 3문항, 식자재 낭비 관리 2 문항 등 16개로 구성되어 있다.

따라서 총 합계 61개 문항으로 설문지를 구성하였다.

### 3. 분석 방법

본 조사에 대한 분석 결과는 SPSS 12.0 프로그램을 이용하였다. 빈도 분석(frequency analysis)을 통해서 응답자들의 인구 통계학적인 특성을 파악하였고, 기술적인 분석(descriptive analysis)을 통해서 원가 의식도, 식재료 만족도, 직무 만족도, 식자재 관리 수행도에 대한 응답자들의 인식 및 태도를 파악하였다. 모든 평균과 표준 편차를 ANOVA test 후 Duncan의 다중 비교(multiple comparison)를 이용하여 분산 분석을 실시하여 검증하였다.

## 결과 및 고찰

### 1. 조사대상자의 인구 통계학적 특성

조사 대상자들의 일반적인 특성을 조사한 결과 Table 1과 같다. 조사 대상자의 성별에 있어서 총 334명중에 남성이 251명으로 전체의 75%를 차지하였고, 여성은 83명으로 25%를 나타냄으로써 남성이 여성보다 높게 상회하는 것으로 나타났다. 연령별 특성에서는 20대가 131명으로 39%, 30대는 136명으로 41%, 40대 이상은 67명으로 20%로 20~30대가 주를 이루고 있다.

교육 정도에 관해서는 전문대졸이 전체 응답자 334명 중 193명 (58%)으로 가장 높게 나타났다. 다음으로는 고졸 24%, 대학교 졸업이 9%를 차지하는 것으로 나타났다. 직위별에서는 일반 사원이 198명 59%로 가장 많았으며, 주임급 76명 23%, 대리급 38명 11%의 순으로 나타났다. 연봉의 경우 1천 5백만원에서 2천 5백만원 사이가 약 80% 정도를 차지하였고, 3천 5백만원 이상인 경우도 24명으로 약 7%에 해당하였다.

해당 부서의 총 경력에서는 3년 이하는 82명으로 24%, 4~7년은 110명으로 33%로, 5~11년은 88명으로 26%로 나타났으며, 12년 이상인 경우도 17% 가량을 차지하였다. 부서는 양식이 35%, 한식 25%, 중식 17%, 일식 16% 순으로 대부분의 경우 양식과 한식에 소속되어 있었다.

### 2. 조리사의 원가 의식도

조리사의 원가 의식 정도를 조사한 결과, Table 2에서 보는 바와 같이 조리 부서에서 근무하는 조리사들은 식자재 원가

Table 1. General characteristics of the subjects

Variable	Group	Frequency (N=334)	Percent (%)
Gender	Male	251	75
	Female	83	25
Age	20	131	39
	30	136	41
	40	40	12
	50	18	5
	50 up	9	3
Education	Middle school	18	5
	High school	80	24
	2-year college	193	58
	University	31	9
The class of one's position	Graduate programs	12	4
	General employee	198	59
	Person incharge	76	23
	Deputy section chief	38	11
Yearly income (million won)	Department chief	13	4
	Deputy manager	9	3
	15	100	30
	20	78	23
	25	85	26
Years for work	30	47	14
	35	24	7
	3 years	82	24
	4~7 years	109	33
	8~11 years	88	26
Kind of occupation	12~15 years	36	11
	16 years up	19	6
	Korean	84	25
	Chinese	57	17
	Japanese	52	16
Bakery	Western	116	35
	Bakery	25	7

를 이해하는 것과 원가 관리의 중요성에 대해 높게 인식하고 있었다. 원가 의식 정도 항목의 전체 평균값은 3.172로 조리사들의 원가 의식 정도가 높음을 알 수 있다. 3.172를 기준점

Table 2. Measurement of the chef's cost consciousness

Category	Contents of survey(N=334)	Mean±SD
Consciousness	1. I think importantly about our company's cost control.	4.20 <sup>a</sup> ±0.70
	2. I think our department's target cost was appropriated rationally.	3.29 <sup>b</sup> ±0.94
	3. I study continuously to master knowledge about special quality by item or by region of food material.	3.29 <sup>b</sup> ±0.88
	4. Our company holds contest about cost reduction plan periodically.	2.95 <sup>c</sup> ±1.10
	5. I have ever submitted idea about food material curtailment plan in the company.	2.87 <sup>d</sup> ±1.07
	6. When I cook, I think cost value for each food material.	3.09 <sup>b</sup> ±1.1
Passive cost consciousness	7. When trimming meat and fish food materials, I reduce scraps to heighten yield rate maximumly.	3.53 <sup>a</sup> ±1.19
	8. I think deeply and check about wastebasket amount in our kitchen.	3.02 <sup>b</sup> ±1.04
	9. I think contents filled in kitchen wastebasket are no problem.	2.96 <sup>c</sup> ±1.11
	10. I often inspect washing department's wastebasket and customer's dish.	2.96 <sup>c</sup> ±1.06
Importance of cost consciousness	11. Our department is free relatively as kitchen members eat food.	2.52 <sup>d</sup> ±1.03
	12. I think our department's menu selling price is suitable when comparing with other competition company.	3.10 <sup>b</sup> ±1.11
	13. I think it is desirable to get sauce kind, soup kind, garnish, processing vegetables, main dish portion used present in our department by OEM method(order manufacture).	3.37 <sup>b</sup> ±1.06
	14. I am interested about our department's menu selling price.	3.26 <sup>b</sup> ±1.11

1. Total of average : 3.17.

2. <sup>a-d</sup> : Mean values followed by different alphabet in the same row means significantly different at  $p<0.05$ .

3. 5-point scale : 1) very likely, 2) likely, 3) neither, 4) unlikely, 5) very unlikely.

(cutoff point)을 상회하는 항목을 살펴보면, 적극적인 원가의 식 6문항 중 회사의 원가 관리에 대해서 중요하게 생각한다고 4.20점으로 가장 높은 값을 보였다. 업장의 원가가 합리적으로 책정되었다가 3.29 점이며, 식자재 등 원가와 관련된 항목을 습득하기 위해 지속적으로 공부를 하는 것이 상대적으로 높게 나타났다. 많은 조리사들이 식자재에 관한 지식 습득에 많은 관심을 갖고 있었다. 또한, 본인이 속한 업장의 메뉴 가격과 경쟁사 대비 메뉴 가격이 합리적이라고 생각하는 정도가 3.37점과 3.26점으로 높은 관심을 나타냈다.

반면, 실질적으로 원가 절감 방안을 위해 콘테스트를 주기적으로 시행한다는 문항은 2.95점으로 기준점보다 낮은 수치를 보이고 있어, 식자재 원가 관리에 관한 프로모션이 실질적으로 잘 이루어지지 않고 있음을 알 수 있다. 이러한 점을 개선하기 위해서는 각 조리업장에서 식자재 원가 관리가 적극적으로 잘 수행되도록 제도적으로 뒷받침되어야 하며, 이러한 제도적 수행이 조성되면 조리사들의 원가 절감 방안에 대한 아이디어를 회사에 제출하는 빈도가 높아질 것이며, 식재료 하나하나에 대한 원가 가치를 생각하고 조리를 할 것이

다.

결과적으로 원가 의식도의 경우 전체적으로 높은 수치를 나타내고 있지만, 조리업장에서 제도적으로 뒷받침이 이루어진다면 조직 내 전사적인 관점에서 원가 의식도의 중요성이 더욱 확산되는 것을 추측할 수 있다.

### 3. 식자재 만족도

Table 3에서 보는 바와 같이 식자재 만족도 항목들의 전체 평균값은 3.07로 나타났다. 3.07을 기준점으로 해서 평균값이 높은 항목을 보면, 전체적인 품질 만족 부분에서 업장에 입고되는 야채류 전처리 정도에 관한 사항이 3.14로서 기준점보다 높은 값을 나타내고 있다. 이는 야채류를 조리할 때 버려지는 것들이 발생하지 않아 만족도가 높은 것으로 여겨진다.

또한, 식자재의 위생 표시 및 포장 상태에 대한 만족도가 3.10점으로 상대적으로 높은 수치를 나타내고 있다. 직원들이 조리할 때 버려지는 파지 발생 최소화에 노력하고 있는가를 묻는 설문 항목은 3.13점으로 평균점보다 비교적 높은 만족

Table 3. Measurement of food materials satisfaction

Category	Contents of survey(N=334)	Mean±SD
Food materials quality satisfaction	1. I am satisfied about food material information offered in purchase department.	2.93 <sup>c</sup> ±1.16
	2. I am satisfied for our company's tally process.	2.73 <sup>d</sup> ±1.22
	3. I am satisfied with freshness of food materials supplied in our company.	3.00 <sup>b</sup> ±0.98
	4. I am satisfied with processing state of vegetable and fruits supplied in our company.	3.14 <sup>b</sup> ±1.04
	5. I am satisfied about hygiene indication and pavement condition of food material that is supplied in our company.	3.10 <sup>b</sup> ±1.03
	6. I am satisfied about consistency of food material supplied in our company.	2.82 <sup>c</sup> ±1.07
	7. I am satisfied about food material standard(kilogram of box, volume, etc).	2.75 <sup>d</sup> ±1.05
	8. Our company is equipped well freezing, refrigeration and other institution so that save of food material may be easy.	3.34 <sup>a</sup> ±1.26
	9. When handling food material, our company's employee tries to reduce small fragments.	3.31 <sup>a</sup> ±1.04
Exchange between departments	10. I do not have built goods because our company's food material is supplied promptly.	3.09 <sup>b</sup> ±1.09
	11. All member including me manages period of circulation of food material thoroughly.	3.46 <sup>a</sup> ±1.09
	12. I am satisfied about food material information interchange system between our company's department.	3.18 <sup>b</sup> ±1.13
	13. I am satisfied about transport process of food material supplied in our department.	3.13 <sup>b</sup> ±1.04

1. Total of average: 3.07.

2. <sup>a-d</sup>: Mean values followed by different alphabet in the same row means significantly different at  $p<0.05$ .

3. 5-point scale : 1) very likely, 2) likely, 3) neither, 4) unlikely, 5) very unlikely.

도를 나타냄으로서 서로 간에 신뢰가 좋은 것을 알 수 있다. 시설 측면인 냉동 냉장의 시설이 잘 되어 있는가를 묻는 질문의 평균값은 3.34로서 비교적 만족하는 것으로 나타났다. 기준점보다 낮은 것으로는 구매 부서에서 제공하는 식자재 정보 관련 2.93, 식자재 검수 과정 2.73, 식자재 품질의 일관성 2.82, 입고되는 식자재의 규격 2.75 등이었다.

업장 간 및 직원들 간의 상호 교류 부분에서는 식자재가 즉시 공급이 되어 많은 양을 적재할 필요가 없다는 3.09, 직원 서로가 유통기한 관리를 철저히 한다는 3.46, 업장간의 식자재 교류는 잘 되고 있는가를 묻는 질문은 3.18, 식자재 운반이 업장까지 잘 되고 있는가는 3.32점으로 교류 만족 부분에서는 기준점보다 높은 만족도를 보이는 것으로 나타났다. 이는 식자재를 활용하는 기능적인 측면과 저장 시설, 야채류 전처리 등에서는 만족하지만 품질의 일관성과 검수 과정, 정보 제공, 식자재 규격 등에서는 통계 수준  $p<0.05$ 에서 유의적인 차이를 나타냈다. Lee JG(2003) 연구에서 밝힌 바에 의하면 조리사들의 식자재 만족도 조사 중에서 식자재 품질의 일관성에 대한 부분이 평균값 이하로 나타났고, 가격에 대한 만족도도 낮은 것으로 말하고 있다. 이것은 본 연구와 일치하는 부분으로서 요인을 살펴보면 대부분의 호텔들이 공급

업체를 단일화 하지 않고 품목별로 두 개 이상의 업체를 유지하기 때문에 일관성이 부족하다고 할 수 있다. 가격에 대한 만족도가 낮은 요인을 보면 구매부서와 조리 부서가 함께 단가 결정 협의를 공유하지 않는 부분과 대부분의 호텔들이 3개월 어음으로 결제를 하기 때문에 식자재 단가에 이자율이 포함되어 비싼 가격대를 형성함으로써 조리사들이 불만족을 느끼는 것으로 사료된다.

#### 4. 직무 만족도

호텔 조리사들은 직무 만족도 부분에서는 3.12로 대체적으로 만족하고 있다.

조리사에 대한 직업 만족은 3.62점을 기준점보다 상회하며, 닦고 싶은 상사가 있는가를 묻는 질문에는 3.59로서 직업 및 직장 상사와의 인과관계는 비교적 만족하는 것으로 보인다. 조리사들 간의 업무 협조 3.43, 업무가 능력과 비례하는가를 묻는 설문은 3.14의 평균값을 나타내어 두 문항 모두 기준점보다는 높은 값을 보임으로써 업무 환경과 분배가 잘 이루어진 것으로 여겨진다. 본인들이 하고 있는 일들이 창의력을 필요로 한다고 느끼는 문항은 3.17점이며, 상사로부터 칭찬을 받은 적이 있는가를 묻는 설문에는 3.11점으로 비교적

보람을 느끼면서 근무에 임하는 것으로 보인다. 하지만 본인이 받는 연봉 만족도는 2.82점, 회사의 전반적인 일들을 좋아하는가를 묻는 설문에는 3.08점, 회사가 의견 존중을 하는가의 질문에는 2.84점이며, 회사의 복지 정책은 2.87, 구조조정 실행 시 직원을 배려하는 입장은 2.68로 상대적으로 낮게 나타난 점을 알 수 있다. 이것은 조리사들이 일반적으로 업무에 대한 만족도 높고 조리사들 간의 의사 소통도 잘 이루어 지지만 회사에서는 근무 직원의 의견을 반영하는데 문제점이 있어서 이것이 전체적인 만족도를 낮추는 결과로 나타난 것으로 보인다(Table 4).

### 5. 식자재 관리 수행도

식자재 관리 수행도는 Table 5와 같으며, 전체 평균값은 3.22로 나타났다. 5개의 카테고리 중 하나인 첫 번째, 메뉴관리 부분을 보면 본인이 속한 업장의 메뉴 가지 수 및 매출이 종업원 수와 비례하여 적당한가를 알아보는 척도는 3.29점으로 평균값보다 높았으며, 메뉴 구성도를 묻는 2번 문항이 3.34점, 메뉴의 질과 양이 일관되게 유지되고 있는가의 설문은 3.52점, 고객에 대한 품질 만족도를 주기적으로 모니터링 하는가에 대한 질문에는 3.37점을 나타냄으로서 모든 문항이 기준점보다 높아 식자재를 활용한 메뉴 관리는 잘 이루어지고 있다고 여겨진다.

두 번째, 항목 교육 관리를 보면 고객 이용 현황 요소인

전년도 일자별, 요일별의 고객수와 매출 기록이 정확이 이루어지고, 그 자료를 바탕으로 식자재를 발주하는가를 묻는 문항은 2.97점으로 평균점을 밑돌았으며, 구매 시스템을 어느 정도 인지하고 있는가에 대한 설문은 2.88점, 가격 정보에 대한 평균값은 2.96점, 식자재 청구 과정 방법에 대해 전반적으로 습득하고 있는지에 관한 설문은 2.96점으로 기준점보다 낮은 값을 보였다. 이는 업장 내에서 식자재 관리 수행도에 관한 교육이 잘 이루어지지 않고 있다고 보여진다.

세 번째, 식자재 품질 관리를 보면 구매 담당 직원과 조리사가 합동으로 구매해야 한다는 3.55, 구매 담당자는 상대적으로 식재료에 관한 지식 및 위생 상식이 높다고 느끼는지는 3.26점으로서 높은 수치를 나타냈다. 이를 살펴보면 조리사들이 구매 부서와의 커뮤니케이션 욕구가 매우 강하다고 볼 수 있다.

네 번째의 식자재 구매 관리는 검수 과정이 중요하다가 3.41, 신선도가 가장 중요하다가 3.38점으로 검수 과정에서 입고 전에 식재료의 신선도가 잘 확인되어야 한다고 생각된다.

다섯 번째 항목, 낭비 관리를 보면 각 품목에 대한 단가 결정은 구매 부서와 조리 부서가 협의하여 결정한다가 3.13, 모든 식재료는 검사를 거쳐서 업장으로 입고된다가 3.21로 통계 유의 수준  $p < 0.05$ 에서 기준점과 유의한 차이를 보이지 않음으로서 낭비 관리는 비교적 잘 이루어지고 있다고 판단된

Table 4. Measurement of job satisfaction

Category	Contents of survey (N=334)	Mean±SD
Job satisfaction	1. I am satisfied with cook job.	3.62 <sup>a</sup> ±1.18
	2. I have respectable superior or companion within the company.	3.59 <sup>a</sup> ±1.11
	3. In our company, business cooperation between cooks is achieved well	3.43 <sup>a</sup> ±0.97
	4. I feel my business is suitable to ability.	3.14 <sup>b</sup> ±0.97
Organizational satisfaction	5. I am satisfied about a present yearly stipend.	2.82 <sup>c</sup> ±1.08
	6. My present job need high creative mind.	3.17 <sup>b</sup> ±0.94
	7. I like company's general works .	3.08 <sup>b</sup> ±1.06
Satisfaction of duty	8. Our company esteems field service employee's estimation and practices good agenda actively.	2.84 <sup>c</sup> ±1.11
	9. I have ever achieved difficult business and received praise from superior.	3.11 <sup>b</sup> ±1.05
Performance satisfaction	10. I am satisfied with our company's welfare policy.	2.87 <sup>c</sup> ±1.07
	11. When reducing number of persons and restructuring, our company consider employee's viewpoint.	2.68 <sup>c</sup> ±1.00

1. Total of average: 3.12.

2. <sup>a-d</sup>: Mean values followed by different alphabet in the same row means significantly different at  $p < 0.05$ .

3. 5-point scale : 1) very likely, 2) likely, 3) neither, 4) unlikely, 5) very unlikely.

**Table 5. Measurement of food materials management planning**

Category	Contents of survey(N=354)	Mean±SD
Menu management	1. Our company's menu number is suitable in proportion to sale and number of employees.	3.29 <sup>a</sup> ±0.83
	2. Our company's set menu is consisted rationally, so there is no customer's dissatisfaction.	3.36 <sup>b</sup> ±0.94
	3. Company education is achieved well so that menu quantity and quality, etc are kept consecutively.	3.52 <sup>a</sup> ±0.84
	4. In our company, customer is monitoring menu satisfaction periodically.	3.37 <sup>a</sup> ±1.05
Training management	5. Our company orders according to food material order manual that customer circumstance and sale by date and day of the week of previous year are recorded.	2.97 <sup>c</sup> ±0.96
	6. I know our company's purchase system in detail.	2.88 <sup>d</sup> ±1.13
	7. I know well information about quality and price of food material.	2.96 <sup>c</sup> ±1.03
	8. I think demand process is the most important managing food material.	3.36 <sup>a</sup> ±1.04
Food material quality management	9. I think administrative position employee and cook should buy food material together.	3.55 <sup>a</sup> ±1.13
	10. Our company's food material buyer knows well about basis knowledge by food material (flesh and meat, fishes, vegetable, manufactured goods etc.) and period of circulation and food sanitation.	3.26 <sup>b</sup> ±0.99
	11. I have ever wasted food unintentionally in cooking process.	3.02 <sup>b</sup> ±1.14
Purchase management	12. I think tally process is the most important managing food material.	3.41 <sup>a</sup> ±1.18
	13. Our company's food materials are mainly returned because of freshness.	3.38 <sup>a</sup> ±1.01
	14. Our company chooses food material supply company via conference with purchase team and cooking team.	2.98 <sup>c</sup> ±0.99
Management of the waste of food material	15. Cooking team and purchase team confer to decide each food item's unit cost.	3.13 <sup>b</sup> ±1.05
	16. All new food material samples are supplied via each department and cooking team's testing.	3.21 <sup>b</sup> ±1.07

1. Total of average: 3.22.

2. <sup>a-d</sup> Mean values followed by different alphabet in the same row means significantly different at  $p < 0.05$ .

3. 5-point scale : 1) very likely, 2) likely, 3) neither, 4) unlikely, 5) very unlikely.

다. 위의 5개의 카테고리를 종합해 보면 조리사들의 식자재 관리 수행도에 대한 의욕이 매우 강하게 나타나는 반면, 정보 제공과 교육에 대한 뒷받침이 잘 이루어지지 않게 나타남을 알 수 있다. 이는 식자재 정보가 조리업장 내에서 원활히 공유되고 있지는 못하는 것으로 이러한 점을 개선하기 위해서는 각 조리업장에서 식자재 단가표를 제시하고, 매일 입고 되는 식자재 단가를 기록하여 놓으면 모든 조리사들이 평소 근무 중에도 식자재 원가에 대한 관심도가 높아져서 식자재 관리에 대한 인식도도 높아질 것이다.

### 요약 및 제언

호텔 레스토랑의 손익 매출에 중요한 역할을 담당하고 고객께 양질의 서비스 제공에 일익을 담당하고 있는 조리사들

이 인식하고 있는 식자재 관리에 대한 연구를 원가 의식도, 식자재 만족도, 직무 만족도, 식자재 관리 수행도로 세분화하여 연구를 시행하였다. 이를 위해 서울 지역의 특급 호텔 11 곳과 대형 레스토랑 운영 업체 1곳에 종사하고 있는 조리사들을 대상으로 식재료를 직접 사용하고 관리하는 과정과 의식이 어떠한지를 알기 위해 표본 추출 방식으로 설문지를 구성하였다. 본 연구의 분석 결과에 따라 다음과 같은 결과를 얻을 수 있다. 연구에 참여한 응답자 특성에 관한 결과는 응답자의 약 75% 정도가 남자로서 특급호텔의 조리 종사자는 남성 편중적인 현상을 보여주었으며, 전문대 졸업이 58%, 대학교 졸업 9%로 비교적 고학력인 응답자들로 나타났다. 직위별에서는 일반 사원이 59%, 주임급 23%, 대리급 11%순으로 나타나, 이 분야에 전문성을 갖춘 경력자들이 종사함을 보여 주었다. 조리사 원가 의식도는 평균값이 3.172점으로 나

타났으며, 평균값을 기준으로 하여 분석한 결과는 다음과 같다. 업장 원가 관심도 부분인 식자재 지식 습득, 업장의 메뉴 가격, 경쟁사 메뉴 가격에 대한 관심도에서 기준점보다 높은 값을 보였으며, 원가 절감 방안에 관한 프로모션이 실질적으로 잘 이루어지지 않는다는 응답이 기준점을 밑돌았다. 이는 조리사들의 원가에 대한 의식도는 매우 높다고 할 수 있으므로 식자재 절감 방안의 컨테스트 등의 제도적인 뒷받침이 필요하다고 할 수 있겠다. 식자재에 대한 만족도에서 나타난 낮은 항목을 살펴보면 식자재 정보 관련 검수 과정, 품질의 일관성, 식자재 규격 등으로 주로 구매 부서에서 담당하는 업무들이었다. 이는 구매 부서가 제공하는 식자재에 대한 정보에 관해 만족하지 않으므로 구매 담당 부서는 더 많은 정보를 조리사들에게 제공해야 할 것으로 사료된다. 호텔 조리사들은 대체적으로 직무에 대해 만족하는 것으로 나타났다. 평균값 3.12를 기준으로 하였을 경우, 직업 만족과 상사에 대한 호감, 조리사들 간의 업무 협조, 본인의 능력과의 합리성, 창의력 필요성 등에서 기준점보다 높은 만족도를 나타냈으며, 본인들의 연봉, 전반적인 업무, 개인 의견 존중, 회사 복지 정책, 구조 조정 시 대상자들에 대한 배려 등에서 상대적으로 낮게 나타났다. 이는 본인들의 일반적인 업무는 만족하지만 회사에 대한 신뢰성이 낮으므로 개선이 필요하다고 할 수 있다. 식자재 수행도 부분에 대한 응답자 성향을 살펴보면 메뉴 관리 문항에서 평균값 3,228보다 높은 값을 나타냈다. 즉, 메뉴 관리에 대한 관심과 의지가 매우 강한 것으로 나타났다. 교육관리 부분인 발주 시스템 교육, 구매시스템 교육, 가격 정보 교류, 청구 메뉴얼 교육이 부족하다는 답이 기준점을 밑돌았다. 이는 구매의 전반적인 기능에 관한 교육이 전체 조리사들을 대상으로 이루어지지 않는다는 것을 반증하는 결과라고 할 수 있다. 식자재 품질에 대한 수행도를 보면 '식자재 구매는 조리사와 구매 담당자가 협의를 거쳐 해야 한다'는 답이 매우 높은 3.55점을 보였다. 이는 식자재가 업장에 입고되기 이전 단계에서 조리사와 구매 담당자가 합심하여 질 좋은 식자재를 선별해야 한다는 점을 의미한다. 낭비 관리 부분은 설문 항에 대한 만족도가 매우 높아 비교적 잘 이루어지고 있는 것으로 보여진다.

이를 종합해 보면 조리사들의 원가 의식 정도는 매우 높게 나타났으며, 이러한 의식 정도가 식자재 관리 수행도에 부분적으로 유의한 것으로 검증되었다. 이는 조리사들의 식자재 만족도는 식자재 관리 수행도와 유의한 관계가 있는 것으로 보인다. 식자재 품질 만족도의 경우 기술 통계 분석 부분에서 상대적으로 낮은 평균값을 나타내었고, 식자재 관리 수행도에 직접적인 영향 관계가 있는 것으로 나타났다. 이는 현재 조리사들의 식자재 만족도는 상대적으로 낮지만, 식자재 만족도는 식자재 관리 수행도에 영향을 주므로 식자재 만

족도를 높여주어야 한다는 것을 시사한다.

본 연구 결과를 바탕으로 식자재 관리 수행을 보다 더 효율적으로 이루어지도록 제안하면 다음과 같다. 첫 번째는 메뉴 기획시 계절에 따라 식자재 공급이 원활하고 질 좋고 합리적인 가격을 유지하고 있는 식자재들로 구성을 하여야 한다. 두 번째는 식재료 특성 및 부류별 명칭에 대해 정확한 인지가 필요하다. 모든 식자재는 조리사의 손끝을 거쳐 완성된 요리로 상품화되어 고객께 제공되므로 식재료의 각 부류별 명칭과 유통의 흐름을 상세히 인지하여 메뉴 구성과 조리과정에서 자료로 활용해야 한다. 세 번째는 레스토랑 식재료 대부분은 당일 발주하여 익일에 입고되는 과정을 거치게 되므로 예약 문화가 확실하게 정착되지 않은 우리나라 현실을 비춰 볼 때 소모량을 정확히 예측하여 발주하기는 매우 어렵기 때문에 발주 예측 시스템을 갖춰야 한다. 네 번째는 인터넷과 기타 정보지를 활용하여 특이 상품과 가격 정보를 파악, 색다르며 합리적인 가격을 형성하고 있는 식자재를 찾아 구매부서에 정보를 제공하여 구매가 이루어지도록 하고, 다양한 식자재들이 수많은 공급자를 통해 입고되므로 환경과 위생 관점에서 하자는 없는지 판별을 할 줄 알아야 한다. 마지막 다섯 번째로는 업장과 업장 간에 교류를 확대하여 식자재 교류가 일상적으로 이루어지도록 하는 시스템을 구축하여 재고가 쌓이지 않도록 하고, 신선하고 새로운 품목들을 서로 공유하는 차원으로까지 이루어져야 한다. 또한, 당일에 입고되는 자연 식자재는 날짜 또는 요일표기를 하여 저장, 전날 재고와 확실하게 구분이 되도록 하여 선입 선출이 잘 되도록 하고, 업장 리더자는 구성원들이 식자재 절감 방안에 대한 아이디어를 제출할 수 있도록 업장 내 분위기를 조성하여 레스토랑 운영에서의 원가 절감 효율화를 이루어야 한다.

## 문헌

- 김기영 (1999) 호텔주방관리론. 백산출판사, 서울. pp 154.  
 조용범 (2003) 메뉴관리론. 대왕출판사, 서울. pp 72-75.  
 이근희 (2001) 사회과학 연구 방법론. 법문사, 경기. pp 57-61.  
 이매주 (1996) 식음료 관리론. 일신사, 서울. pp 235.  
 Chong YK, Lee JG, Kwak TK (2004). The effect of departmental corporation perceived by cooks of deluxe hotel to their performance of food-items management, satisfaction with purchase process and job satisfaction. *Korean J Soc Food Cookery Sci* 20: 2-5.  
 Jin YH(1995). Study on management of importe food materials in hotel. *Tourism Research* 9: 1-7.  
 Kim HJ (2002). A Study on management of food materials inventory in hotel kitchen. *MS Thesis* Kyunggi University. Seoul. p 22-25.



- Kim JL, Choi SK, Kwak TK (2002). Analysis of factors influencing on food supplier selection criteria in the health-care. *Foodservice Operations Journal of the Korean Dietetic Association* 8: 372-386.
- Kotschevar LH, Donnelly R (1993). Quantity food purchasing. Macmillian Publishing Company, New York. pp 31-32.
- Kyung YI, Kim GY (2003). Research on duty cognition degrees of cookery employees. *The Korean Journal of Culinary Research* 9: 1-1.
- Lee JG (2003). Empirical analysis of hotel foodservice purchasing practices for strategic purchasing schemes. *MS Thesis Yonsei University, Seoul.* p 8-9.
- Park HJ (2000). A study in present situation over management food material and the way of improving management skills in hotels. *The Foodservice Management Society of Korea* 3: 1-5.
- Peak BS (2002). Study on strategies to reduce the materials purchasing risk in hotel. *MS Thesis Sejong University, Seoul.* p 23-24.
- Power Thomas F, Jo Marie Thomas(1984). Food service operation planning and control. John Willey, New York. pp 82-83.
- Reigel CD, Hay Wood KM (1984). Purchasing attitudes and behaviour in Canadian. *Food Service Firms, Hospitality Education and Reserch Journal* 9: 1-1.
- Robert Christie Mill (1998). REstaurant management customers operation sand employees. Prentice-Hall Inc, New York. pp 47.
- Um YH (1999). A study on the effective management of food material. *Journal of Foodservice Management* 2: 1-3.  
(2007년 10월 11일 접수, 2007년 12월 26일 채택)