

## 레스토랑 메뉴 수명주기(Menu Life Cycle) 패턴 분석 - T레스토랑 사례를 중심으로 -

<sup>†</sup>신 서 영

서일대학 식품영양과

### Analysis of the Life Cycle of Menus in Restaurants - A Case Study of 'T' Restaurant -

<sup>†</sup>Seo-Young Shin

Dept. of Food & Nutrition, Seoil College, Seoul 131-702, Korea

#### Abstract

This study investigated the life cycle of menus and made suggestions on the appropriate time for when new menus should be developed. For this purpose, a total of 636 customers who visited 'T' Restaurant more than 25 times in the past three years were used for analysis. After estimating product life cycles based on sales and selling period, an empirical study was conducted. In terms of product life cycle, a growth stage was observed in the category of pasta and pizza in both stores A and B, whereas sales in the rice category stayed constant. Regarding trend in seasonal sales, a big difference was detected between the two stores. While store A was already in the decline stage of the life cycle in all menu categories, store B remained in the growth stage. In terms of menu life cycle, the product life cycle of long-lived products was observed in the pasta category in both stores A and B. While the pizza category was in the growth stage, the product life cycle of long-lived products was observed in the rice category. It is expected that the results of this study could be useful in development of new menus and product life cycle management to fulfill diverse customer needs in the dining-out business.

Key words: menu life cycle, menu tendency analysis, menu operation strategy, restaurant

#### 서 론

한국외식업중앙회는 2009년 폐업식당의 수가 2만9천여곳, 2010년 4만7천여 곳으로 크게 증가하였고 휴업하는 식당의 수도 점점 많아지고 있다고 보고하여(Korea Food Service Industry Organization 2012) 외식업에서 사업의 성공이 점차 어려워지는 경영환경임을 짐작하게 한다. 또한 지속적인 경기침체로 인해 식재 및 인건비, 임대료, 각종 경비 등의 원가상승, 외식 소비 위축에 따른 고객 수 및 점포 방문을 감소 등 여러 가지 원인이 복합적으로 작용해 거의 모든 업체들이 동일 점포 대비 수익률이 마이너스를 기록하였다(Korea Restaurant Information

2010). 또한 소비자들의 소비심리도 위축되어 있다. 2010년 1/4분기의 현재소비지출지수는 전 분기(48.4)에 비해 1.3포인트 하락한 47.1을 기록하면서 2009년 1/4분기 이후 4분기 만에 하락세로 반전하였고 1년 후의 소비 수준을 전망하는 미래소비지출지수는 전기(49.5)에 비해 1.4포인트 하락한 48.1을 기록하면서 2009년 4/4분기 이래 2분기 연속 하락하였다. 소비자들의 현재와 미래 생활형편 및 경기 그리고 내구재 구입 태도 등을 고려한 소비자태도지수에서도 2010년 1/4분기 중 전 분기(53.2)보다 1.3포인트 하락한 51.9를 기록하고 있다(Samsung Economic Research Institute 2010). 이러한 소비자들의 소비심리 위축으로 외식업의 사업적 성공은 더욱 어려울

<sup>†</sup> Corresponding author: Seo-Young Shin, Dept. of Food & Nutrition, Seoil College, Seoul 131-702, Korea. Tel: +82-2-490-7575, Fax: +82-2-490-7507, E-mail: seoyoung@seoil.ac.kr

것으로 전망된다.

이처럼 급변하는 환경 변화와 경쟁 안에서 외식업의 식음료 관리는 점점 더 중요성을 더해 가고 있다. 식음료 관리에 있어서 가장 중요한 부분이라고 할 수 있는 메뉴 관리는 외식업에 있어서 가장 중요한 부분의 하나라는 것(Lotter AK 1984; Ninemeier JD 1984; Miller JE 1992)은 경영자와 종사자 모두 인식하고 있다. 그러나 합리적이고 실제적인 방문 고객 자료 분석과 고객 주문에 따른 메뉴분석 및 메뉴 수명주기에 의해 새로운 메뉴를 개발하고 관리하는 올바른 메뉴관리 인식과 이에 대한 연구는 아직 미흡한 실정이다. 고객의 기호와 욕구는 점점 다양해지고 있기 때문에 메뉴 교체주기는 점점 더 짧아지고 있는 것이 현실이다. 메뉴는 고객의 기호와 욕구 변화에 따라서 교체되어야 하고 관리되어야 하나, 이에 따른 체계적인 관리도 많이 부족한 실정이다. 외식업은 고객의 만족을 제공하는 산업이며, 고객 만족을 기업 전략의 중심개념으로 도입해야 기업은 존속할 수 있다. 외식업에서의 고객 만족에는 여러 가지 종류의 기준이 있겠지만 무엇보다도 레스토랑을 방문하는 고객의 1차적인 니즈는 메뉴에 있다. 시대변화가 갈수록 빨라지고, 고객의 욕구는 점점 더 다양해지며, 개성화 되어가고 있으므로 레스토랑에서는 꾸준한 연구개발을 통해 고객의 니즈에 맞는 적절한 시기의 새로운 메뉴를 개발하고 기존 메뉴의 운영 전략을 새롭게 변화시켜야 할 것이다.

외식업에서 메뉴는 ‘상품’이기 때문에(Khan MA 1993) 일반 기업에서의 제품 또는 상품처럼 소비자의 요구와 경영환경 변화에 따라 가변적인 요소가 있고 이러한 흐름을 적시에 파악하여 적절한 상품변화 방향을 설정해야 하는데 이때 활용될 수 있는 개념이 제품수명주기 이론이다.

제품수명주기 이론은 마케팅 개념이 수용되기 시작한 1950~1960년대에 개념화 되었으며, 비교적 단순한 시장세분화와 안정적인 기술을 바탕으로 시장관리 활동이 이루어졌던 시기에 시장의 동태성을 대변하는 기준으로 받아 들여져 왔다. 제품수명주기에 대한 1970년 이전의 연구들(Cox WE 1967; Polli & Cook 1969)에서는 수명주기 곡선의 형태와 수명주기 단계구분에 대한 연구에 집중되어 있으며, 제품수명주기를 상황별수로 고려한 주요 전략적 의사결정에서의 연결을 시도한 연구는 Fox HW(1973)를 시작으로 1970년대 중반부터 연구(Wasson CR 1974; Hofer CW 1975)가 활발히 이루어 졌다. 제품수명주기의 단계는 연구자에 따라 4단계(Day GS 1981) 또는 5단계로(Wasson CR 1974) 구분하고 있으나 마케팅 전략의 실행과 연관해서는 대체로 도입기, 성장기, 성숙기, 쇠퇴기 4단계로 구분하고 있다. 또한 제품수명주기 형태에 대한 명확한 실증적 결론이 내리지 못하고는 있지만 제품수명주기 단계의 구분과 제품수명주기 단계에 따라 시장환경

이 체계적으로 변화하며 그에 따라 제품수명주기 단계가 기업의 전략과 성과에 대한 체계적인 준거를 제공하고 있다는 것이 일반적인 견해이다(Kim BJ 2006). 시장환경의 변동성이 커짐에 따라 S 곡선으로 표현되는 정상적인 수명주기를 나타내는 제품을 찾아보기 어려움에도 불구하고 기업의 관리자들은 제품수명주기를 전략실행을 위한 하나의 주어진 상황요인으로 고려하고 있다(Klepper P 1996). 이처럼 제품수명주기를 상황변수로 고려하는 견해와는 달리 제품수명주기를 전략의 결과로 나타나는 결과변수로 보는 견해(Wind & Claycamp 1976)도 있다. 일반적으로 제품범주나 제품유형 수준의 수명주기는 상당기간 지속되지만 최근에 와서는 수명주기가 단축되거나 특정 단계를 거치지 않고 시장에서 사라지는 경우도 있다(Kim BJ 2006). 제품수명주기의 단축화 현상에 대한 연구에 대한 주장과 더불어 특히 진보된 기술과 연관된 제품에 있어서 더욱 짧아지는 현상을 보인다고 하였다(Wiersema WH 1999). 제품수명주기의 단축화 현상을 실질적으로 검증한 연구로 Qualls 등(1981)의 연구를 들 수 있는데, 연구자들이 37개 가전제품에 대한 출시를 시기별로 3집단으로 집단화 하여 제품수명주기의 길이를 측정해 본 결과 성숙기와 쇠퇴기의 길이는 측정하기 불가능하였으며, 도입기와 성장기에 대해서만 측정이 가능하였다. 따라서 하나의 제품시장에 대해서도 제품수명주기의 전체 단계를 모두 측정하는 것은 어려울 뿐만 아니라 다양한 산업 또는 제품시장에 대해 실증적으로 검증한다는 것은 현실적으로 매우 어렵다(Rajshree A 1997). 1980년 이후에는 종단적 연구보다는 조사대상 산업이나 제품시장이 현재 속해 있는 수명주기 단계를 파악과 수명 주기 단계에서 이루어지고 있는 전략에 대한 연구가 주를 이루고 있다(Birou 등 1998).

따라서 본 연구는 레스토랑에서 판매되고 있는 메뉴의 판매량 추이를 분석하여 메뉴의 수명주기를 파악해 봄으로써 신메뉴 개발 및 합리적인 메뉴 운영 의사결정에 필요한 자료를 제공하고자 하였다. 이를 위한 세부 목표는 다음과 같다. 첫째, T레스토랑의 고객의 메뉴 주문 특성 및 선호 메뉴를 분석한다. 둘째, 방문 횟수가 많은 고객의 메뉴 주문 자료를 통하여 시간의 흐름에 따른 메뉴별 판매량 변화 추이를 분석한다. 셋째, 주요선호메뉴의 메뉴 판매량 추이 분석을 통해 메뉴수명주기를 판단한다.

## 연구 방법

### 1. 조사 대상

본 연구는 레스토랑에서의 시간의 흐름에 따른 메뉴의 판매량 추이 분석을 통하여 레스토랑에서의 신메뉴 개발 시점에 대한 기초자료를 확보하고자 한 것으로 T레스토랑을 대상

**Table 1. T Restaurant menu used for analysis**

(Unit: won)

Course	No. of item	Lower price	Higher price
Pasta	8	14,500	17,800
Pizza	6	16,300	16,800
Rice	7	15,300	16,800

으로 이루어졌다. 조사대상으로 선정한 T레스토랑은 이탈리아 안 레스토랑으로 2001년 1호점을 오픈하였고 2010년 5월 현재 총 10개의 점포가 운영되고 있다. 이 중 분석을 위해 선정된 2개의 점포는 A점포와 B점포이며, A점포는 2008년 2월에 오픈하였으며, 점포규모는 456제곱미터(m<sup>2</sup>)이며 좌석 수는 106석으로 구성되어 있으며, B점포는 2008년 6월에 오픈하였고, 점포 규모는 304제곱미터(m<sup>2</sup>)이며 좌석 수는 100석으로 구성되어 있다. 이 두 점포를 선정한 이유는 비교적 유사한 시기에 오픈하였으며 상권의 성격이 다른 곳에 위치하고 있어 주고객층이 상이한 곳이기 때문이다. 메뉴별 세부 분석에 사용된 메뉴는 이 레스토랑의 주요 메뉴군에 해당하는 Pasta, Pizza, Rice류이다(Table 1).

## 2. 조사 내용 및 분석 방법

본 연구에서는 시간의 흐름에 따른 메뉴 판매량 추이 분석을 위하여 T레스토랑의 멤버십 프로그램을 활용하여 2006년 1월부터 2009년 12월까지 3년간 점포를 25회 이상 방문한 고객 636명의 실제 데이터를 수집하였다. A점포의 자료는 2008년 6월부터 2010년 4월까지 Pasta 군 8가지 메뉴, Pizza군 6가지 메뉴, Rice군 7가지 메뉴판매 데이터를 이용하였으며, 가장 비슷한 시기에 오픈한 다른 지역군 B점포의 자료도 A점포와 동일한 메뉴에 대해 2008년 2월부터 2010년 4월까지 데이터를 이용하여 점포간 판매량 추이에 차이가 있는지에 대한 비교분석을 실시하였다. 자료의 분석은 Excel 프로그램(Microsoft, Redmond, Washington, USA)을 사용하였다.

**Table 2. Demographic information of customers**

Variables	Category	No. of person	Variables	Mean
Gender	Female	454	Age	36.6
	Male	182		
No. of customer by day of the week (day)	Mon	3,006	No. of visit during last 3 years	36.0
	Tue	3,238	Customer transaction by table(except beverage)	63,211(won)
	Wed	3,105		
	Thu	3,292	Average customer transaction(except beverage)	23,149(won)
	Fri	3,341		
	Sat	3,100	No. of accompanying person by table	2.7
	Sun	3,106		

## 연구 결과 및 고찰

### 1. 고객의 메뉴 주문 특성 및 선호 메뉴 분석

T레스토랑에 자주 방문하는 고객의 특성을 파악하기 위해 2006년 1월부터 2009년 12월까지 3년간 25회 이상 방문한 고객을 대상으로 기술통계 분석을 시행한 결과 조사 대상 636명 중 여성 454명, 남성 182명으로 71%가 여성이었고, 고객 평균 연령은 36.6세였으며, 3년간 평균 방문횟수는 36회로 나타났다. 요일별 방문횟수에서는 월요일이 3,006회로 가장 낮은 방문율을 보였으며, 금요일이 3,341회로 가장 높은 방문율을 보였다. 고객이 방문 후 계산 시 지불하는 평균금액을 나타내는 테이블 당 평균 지불 금액은 63,211원이며, 한번 방문 시 평균 동행하는 인원을 나타내는 테이블당 동반 고객 수는 평균 2.7명, 개인당 지불하는 평균 가격을 나타내는 평균 객단가는 23,149원으로 조사되었다.

고객의 메뉴 주문 정도를 나타내는 메뉴군별 주문 건수에서는 Pizza군이 가장 높은 주문 건수를 보였으며(26.12%), Pasta군이 21.27%, Rice 군이 12.82%로 나타나, 추후 메뉴 판매량 추이 분석은 가장 많은 주문 건수를 보인 이 세 메뉴군을 중심으로 분석하였다. Table 4는 Pizza군과 Pasta군의 각 메뉴에 대한 3년간(2006년 1월~2009년 12월)의 주문 건수이다. 여기서 가장 많은 주문 건수를 보인 상위 3개의 메뉴에 대해서

**Table 3. No. of order by menu categories**

Menu categories	No.	Percent
Pizza	21,735	26.12
Pasta	17,703	21.27
Rice	10,670	12.82
Starter	9,959	11.97
Soups/salad	9,308	11.18
Beef/others	9,273	11.14

Table 4. No. of order of pasta menu during last 3 years

Pizza	No.	%	Pasta	No.	%
Garlic Snowing Pizza	8,813	40.55	Crab & Lobster Pasta	5,198	29.36
Gorgonzola Pizza	6,625	30.48	Garlicpeno Pasta	3,587	20.26
Calzone Pizza	1,473	6.78	Vongole Mare Pasta	2,637	14.9
Mixed Cheese Pizza	1,017	4.68	Sea Food Pasta	1,533	8.66
Garlic & Sweet Potato Pizza	927	4.27	Arrabbiata	1,005	5.68
Salami Spicy Pizza	751	3.46	Fresh Shrimp & Garlic Sprout	954	5.39
Marghrita Pizza	481	2.21	Red Devil	787	4.45
Grilled Pizza	423	1.95	Gorgonzola Cream Pasta	672	3.80
Teriyaki Chicken Pizza	309	1.42	Oyster Cream Pasta	608	3.43
Margherita Pizza	284	1.31	Mad For Garlic Tarako	405	2.29
Pizza on the Grill	115	0.53	Crying Dragon Pasta	135	0.76
Spicy Meat Dipping Pizza	102	0.47	Triple Garlic Pasta	94	0.53
Chili Curry Chicken Pizza	81	0.37	Garlic Treasure Island	38	0.21
Meat Lover's Creazy Pizza	63	0.29	Burning Chicken Pasta	16	0.09
Garlic Sweet Potato Pizza	59	0.27	Squeeze Garlic Pasta	10	0.06
Black Stamina Pizza	53	0.24	Garilcpeno Pasta	7	0.04
Citrus Cheese Pizza	49	0.23	Boullabaisse Pasta	6	0.03
Garlic Crumble Pizza	46	0.21	Cold Carbonara	6	0.03
Pitta Piccante	30	0.14	Chili Tomato Pasta	5	0.03
Garlic Forest Pizza	15	0.07			
Cream Tarako Pizza	13	0.06			
Marine Pizza	6	0.03			

추가적으로 메뉴별 수명 주기를 파악하였다. 3년간 가장 주문량이 많았던 Pizza는 Garlic Snowing Pizza, Gorgonzola Pizza, Calzone Pizza였고, Pasta의 경우는 Crab & Lobster Pasta, Garlicpeno Pasta, Volgole Mare Pasta였다.

## 2. 시간의 흐름에 따른 판매량 변화 추이 분석

T레스토랑에서 가장 많은 주문 건수를 보인 메뉴군인 Pizza, Pasta, Rice 메뉴군에 대하여 시간의 흐름에 따른 판매량 변화가 있는지 분석하였다.

Pasta 메뉴의 시간의 흐름에 따라 판매량의 변화가 있는지 분석하기 위하여 시간과 판매량 사이의 함수를 추정하였다. 분석결과 시간과 판매량의 관계는 유의한 2차함수 형태를 지니는 것으로 나타났다. 2차함은 음수이고 1차항은 양수를 나타내고 있어 초반에 상승하다가 후반에 하락하는 추세를 지니고 있음을 알 수 있으며 추세식은 다음과 같다.

$$Quant_t = -64,314 + 7.3 \text{ Year Month} - 0.00021 \text{ Year Month}^2 + \text{Error}$$

Table 5. Analysis of sales change with the course of time

Menu category	Variable	DF	Parameter estimate	Standard error	t value	P value >  t
Pasta	Intercept	1	-64314	35298	-1.82	0.0775
	year_month	1	7.30032	3.98962	1.83	0.0763
	year_month2	1	-0.00020539	0.0001127	-1.82	0.0775
Pizza	Intercept	1	38.67904	11.45376	3.38	0.0018
	logX	1	-3.29004	1.17101	-2.81	0.0082
Rice	Intercept	1	-34925	20466	-1.71	0.0973
	year_month	1	4.00697	2.31318	1.73	0.0926
	year_month2	1	-0.00011386	0.00006535	-1.74	0.0907

Pizza 메뉴의 시간의 흐름에 따른 판매량 변화 추이를 분석한 결과 판매건수는 이차함수의 관계는 지니고 있지 않았으나 다음과 같은 유의한 비선형 함수를 지니는 것을 발견할 수 있었다.

$$Quant_t = \text{Exp}^{38.679} \cdot \text{Year Month}^{-3.29} \cdot \text{Exp}^{\text{Error}}$$

이 비선형모형 양변에 log를 취하게 되면 다음과 같은 선형 회귀모형을 형성할 수 있다.

$$\log(Quant)_t = 38.679 - 3.29 \cdot \log(\text{Year Month}) + \text{Error}$$

Rice류의 판매량 추이를 분석한 결과 판매건수는 유의한 2차함수 형태를 지니는 것으로 나타났으며, 2차항은 음수이고 1차항은 양수를 나타내고 있어 초반에 상승하다가 후반에 하락하는 추세를 지니고 있음을 알 수 있었다.

$$Quant_t = -34,925 + 4.01 \text{ Year Month} - 0.00011 \text{ Year Month}^2 + \text{Error}$$

### 3. 메뉴군별 판매량 추이 분석

T레스토랑 A점포와 B점포의 월별 판매량 추이를 분석한 결과 메뉴군별로 거의 비슷한 양상을 나타내고 있었다. Pasta, Pizza군의 경우, 꾸준히 증가를 나타내고 있는 ‘성장기’의 패턴이 나타난다. 이러한 시기에는 개선하기 위해 상품을 검토해야 하고 새로운 메뉴의 비용을 결정하기 이전에 가격수준을 시험해야 하며, 판매효과를 결정해야 한다(Miller JE 1992). 가격전략에 있어서도 급속하게 확대되는 시장 내에서 시장점유율을 높이기 위해 저가격정책을 도입하거나 혹은 기존의 가격을 그대로 유지함으로써 높은 이익을 실현하는 방법 중에서 하나를 선택할 수 있다(Lother AK 1984). 그리고 이 시기에는 인지된 욕구를 창출하기 위해서 정상적인 마케팅 비용보다 더 높은 마케팅 비용이 필요하다. 또한 품질관리와 품질수준의 유지는 새로운 메뉴의 도입단계에서 반드시 필요하다. 고객들이 새로운 상품을 사용하고자 하는데, 그것이 그들이 기대하는 품질수준을 충족시키지 못하고 있다면, 빠른 쇠퇴기를 맞이할 수도 있다(Birou 등 1998).

Rice군의 경우, 전체적인 판매량은 Pasta나 Pizza군에 비해 많지 않지만 시간의 흐름에 따라 큰 영향을 받지 않는 거의 일직선 상태를 유지하는 ‘유지단계’를 나타내고 있다. 이러한 양상은 장수상품의 Product Life Cycle에서도 살펴볼 수 있다. 이 단계에서 고객들은 새로운 상품을 받아들여지게 되며, 그 상품에 대한 수요가 꾸준히 증가하게 된다. 단, 최소의 변화들만이 이 단계에서 행해져야 한다.

### 4. 시즌별 메뉴 판매량 추이 분석

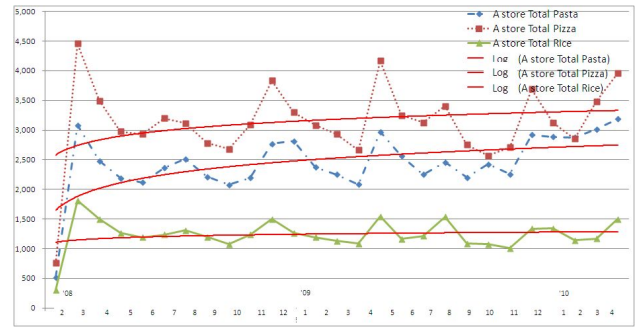


Fig. 1. Analysis of sales change of A store with the course of time.

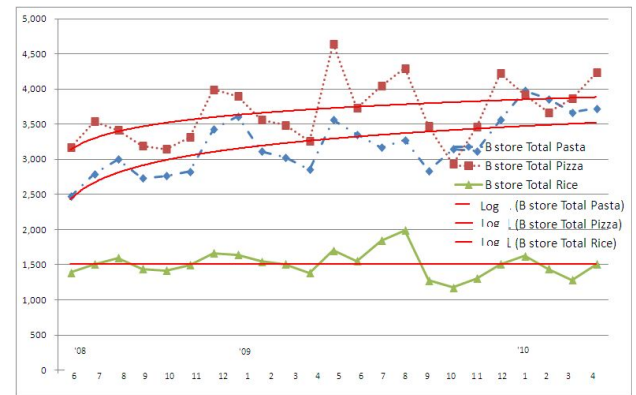


Fig. 2. Analysis of sales change of B store with the course of time.

연간 자료를 추출하여 시즌별 판매량 추이를 분석한 결과 A점포와 B점포에서 큰 차이를 보이고 있다. A점포의 Pasta, Pizza, Rice군은 최근 들어 모두 판매량 저조의 양상을 보이고 있으며 이것은 과거 인기 있는 메뉴라 하더라도 계속 그 판매량을 유지하지 못한다는 것을 의미한다. 특히 가을시즌의 판매량 감소가 두드러지게 나타나고 겨울시즌은 연말 효과로 다소 판매량이 증가한 것을 볼 수 있다. 상품판매에 있어, 판매량 저조 양상은 일반적으로 방어 전략 또는 공격 전략을 세워야 한다는 것을 시사한다(Kim BJ 2006). 방어 전략은 판매에 있어서 더 이상의 시장점유율의 잠식을 막도록 하는 전략을 의미한다. 이러한 관점에서의 메뉴관리는 전체비용을 통제할 수 있어야 하며 메뉴의 생산비용을 낮추어 쇠퇴를 막을 수 있어야 한다. 공격 전략은 그 상품을 수정하고, 대안들을 탐색하기 위해서 많은 내부 판매와 촉진이 요구된다. 상품수명주기의 처음단계로 되돌아감으로써, 그리고 새로운 상품으로 다시 시작하여 공격 전략을 계속 유지해야 한다(Klepper P 1996). 반면, B점포는 Pasta, Pizza, Rice군 모두 판매상승추이 단계의 양상을 나타내고 있다. 이러한 시점에서 중요한 요소는 고객의 메뉴충성도를 계속 유지하는 것이다.

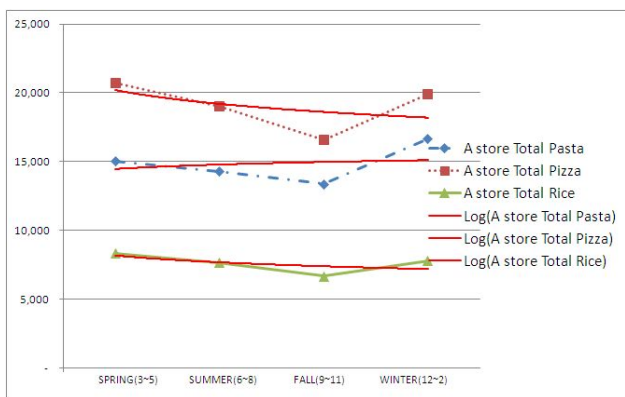


Fig. 3. Analysis of seasonal sales change of A store by menu categories.

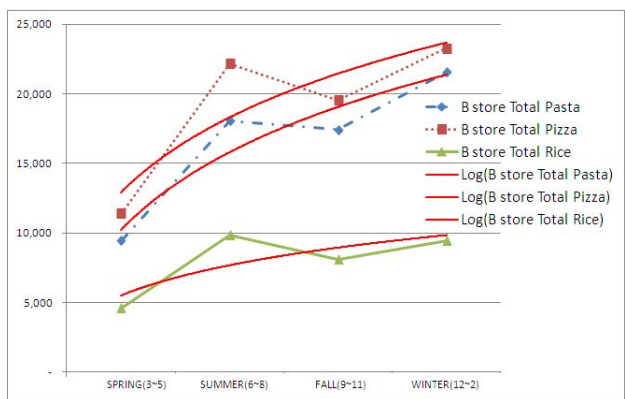


Fig. 4. Analysis of seasonal sales change of B store by menu categories.

5. 주요 선호 메뉴의 메뉴 수명주기 패턴 분석

과거 3년간의 메뉴 주문 건수에 따라 가장 고객들이 선호했던 메뉴에 대해 각각 수명주기를 판단해 보았다. Pasta군의 경우 Crab & Lobster Pasta, Garlicpeno Pasta, Volgole Mare Pasta가, Pizza의 경우 Garlic Snowing Pizza, Gorgonzola Pizza, Calzone Pizza가 고객들에게 가장 선호되었던 메뉴였다. Pasta군 각 메뉴의 수명주기를 살펴보면 모두 판매상승추이 단계에 도입 후 꾸준히 유지단계를 나타내고 있다. 이는 역시 장수 상품의 PLC(Product Life Cycle)의 ‘성장기’ 양상과 비슷하다. 일시적 유행상품(fad)은 짧은 시간 내에 소비자들에 의해 급속하게 수용되었다가 매우 빨리 쇠퇴하는 수명주기를 가지며, 장수상품은 출시된 후 오랜 기간 동안 꾸준히 많은 소비자들에 의해 지속적으로 구매되는 형태의 수명주기를 가진다(Ahn 등 2004). 이렇게 Pasta의 각 메뉴들은 꾸준히 인기를 누리고 있지만, 충성고객들의 기대에 계속해서 부응하기 위해 메뉴에 대한 추가적인 개발 및 보완을 통해 지속적인 판매량 성장에 기여할 수 있도록 해야 한다. 동일 메뉴에 대해

서로 다른 두 점포에서의 메뉴 판매량 증가 패턴이 다소 상이하다는 것을 알 수 있다. Crab & Lobster Pasta와 Garlicpeno Pasta의 경우 B매장에서 보다 빠른 판매량 증가를 보이며 이는 회귀식의 계수를 통해 확인할 수 있다. 반면 Volgole Mare Pasta의 경우 A점포에서 다소 더 빠르게 판매량이 증가한다.

Pizza군의 경우 A점포의 3개 메뉴 Garlic Snowing Pizza는 판매량이 꾸준히 증가하는 대표적인 장수상품의 PLC형태를 나타내고 있다. 이 메뉴들은 점포 오픈 후 많은 고객들에게 꾸준히 구매되는 Pizza군의 인기 메뉴라고 할 수 있다. 반면 Gorgonzola Pizza, Galzone Pizza는 초기 단계에 높은 판매량을 보이다가 점차적으로 쇠퇴하는 일시적 유행상품의 제품 수명주기의 모습을 나타낸다. 이러한 메뉴는 초기 프로모션 등의 다양한 마케팅 활동의 영향으로 일시적으로 유행하였다가 일정 기간이 지나면 점차 쇠퇴기를 맞이하고 있는 메뉴라고 추정할 수 있다. B점포의 경우 A점포와 같은 결과로 Garlic Snowing Pizza는 장수상품의 PLC형태를 나타내고 있으며, A점포에서 일시적인 유행상품의 제품수명주기를 보였던 Gorgonzola Pizza가 B점포에서는 꾸준히 판매량이 증가하는 양상을 보이고 있다. Calzone Pizza는 A점포와 같이 일시적 유행상품의 제품 수명주기 형태를 나타내고 있다. A점포와 B점포 모두에서 쇠퇴기 곡선양상을 보이는 이 두 메뉴에 대해서는 현재 메뉴상태를 점검하고 대체 메뉴의 개발이 필요한지 여부에 대한 판단이 필요하다고 사료된다.

결 론

본 연구에서는 현재 서울 중심에서 10개의 점포를 운영하고 있는 T레스토랑의 방문횟수가 많은 고객들의 메뉴 관련 자료를 분석하여 시간의 흐름에 따른 메뉴 판매 추이 분석을 통해 메뉴 수명주기를 파악해 보고자 하였으며 주요 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

T레스토랑에서 가장 많은 주문 건수를 보인 메뉴군인 Pizza, Pasta, Rice 메뉴군에 대하여 시간의 흐름에 따른 판매량 변화가 있는지 시간과 판매량 사이의 함수를 추정하여 분석한 결과 시간과 판매량의 관계는 유의한 2차형태 함수를 지니는 것으로 나타났으며, 2차항은 음수이고 1차항은 양수를 나타내고 있어 초반에 상승하다가 후반에 하락하는 추세를 지니고 있음을 알 수 있었다.

T레스토랑 A점포와 B점포의 월별 판매량 추이를 분석한 결과 메뉴군별로 거의 비슷한 양상을 나타내고 있었다. Pasta, Pizza군의 경우, 꾸준히 증가를 나타내고 있는 ‘성장기’의 패턴이 나타났고, Rice군의 경우 전체적인 판매량은 Pasta나 Pizza군에 비해 많지 않지만 시간의 흐름에 따라 큰 영향을 받지 않는 거의 일직선 상태를 유지하는 ‘유지단계’를 나타

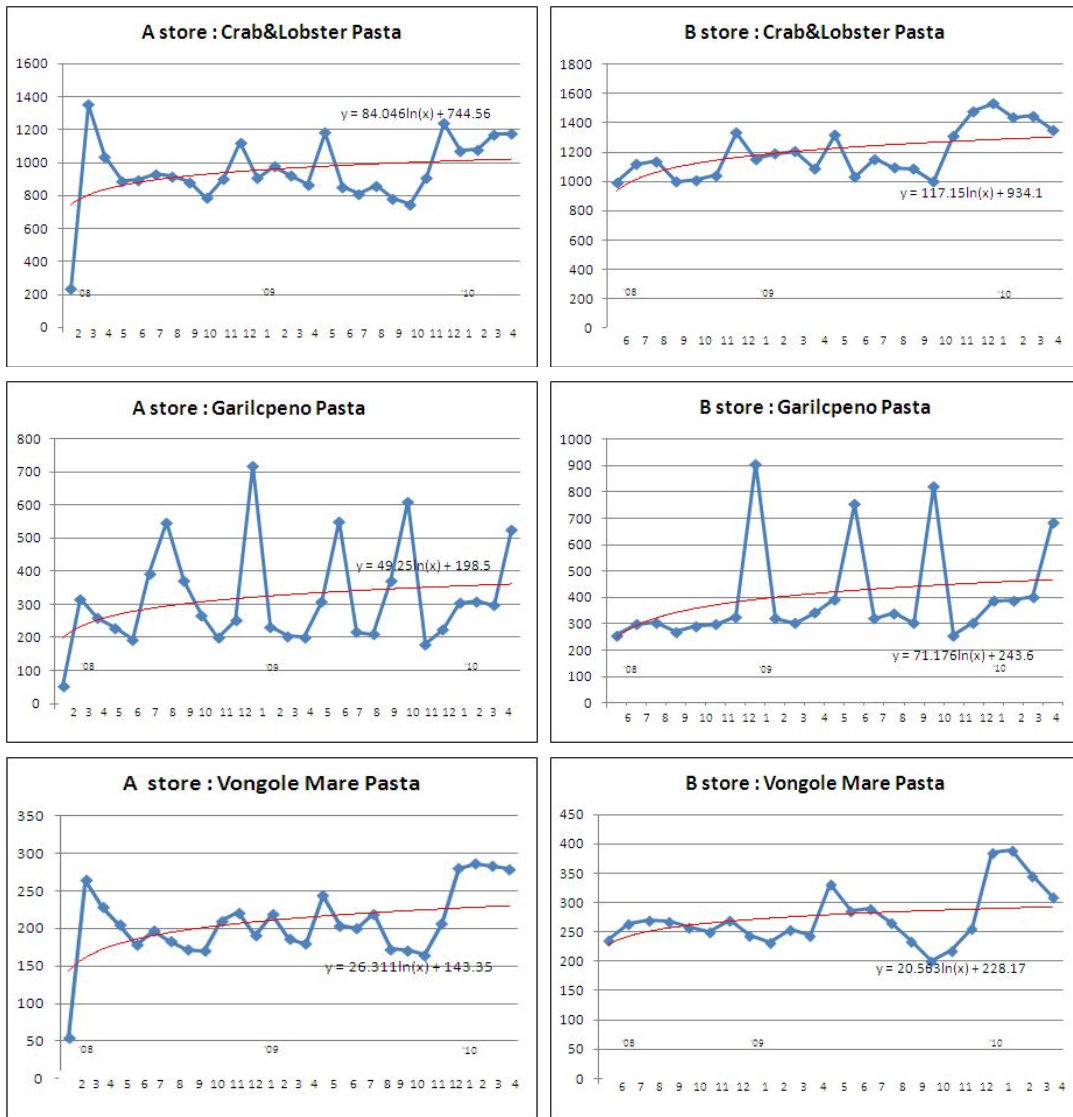


Fig. 5. Analysis of sales change of preferred pasta menu with the course of time.

내고 있다.

연간 자료를 추출하여 시즌별 판매량 추이를 분석한 결과 A점포와 B점포에서 큰 차이를 보이고 있다. A점포의 Pasta, Pizza, Rice군 최근 들어 모두 판매량 저조의 양상을 보이고 있으며 이것은 과거 인기 있는 메뉴라 하더라도 계속 그 판매량을 유지하지 못한다는 것을 의미하며, 반면 B점포는 Pasta, Pizza, Rice군 모두 판매상승추이 단계의 양상을 나타내고 있었으며 A점포와 마찬가지로 가을시즌에 판매량이 다소 부진하였으나 전체적으로 빠른 판매량 상승 양상을 보여 주었다.

과거 3년간의 메뉴 주문 건수에 따라 가장 고객들이 선호했던 메뉴에 대해 각각 수명주기를 판단해 본 결과 Pasta군 각 메뉴의 수명주기를 살펴보면 모두 판매상승추이 단계에 도입 후 꾸준히 유지단계를 나타내고 있었고 Pizza군의 경우

A점포의 3개 메뉴 Garlic Snowing Pizza는 판매량이 꾸준히 증가하는 대표적인 장수상품의 PLC형태를 나타내고 있었으나 Gorgonzola Pizza, Galzone Pizza는 초기 단계에 높은 판매량을 보이다가 점차적으로 쇠퇴하는 일시적 유행상품의 제품 수명주기의 모습을 나타내었다.

본 연구는 실제 레스토랑에서의 메뉴 주문과 관련된 실증 자료를 분석함으로써 소비자의 메뉴 선택 의도에 근거해 분석하던 기존 연구의 한계를 극복하고자 하였으며 실제 메뉴 판매량 추이를 분석했다는 데 의의가 있으나 다음과 같은 몇 가지 한계점을 가지며 이는 후속 연구를 통해 보완되어야 할 것이다.

첫째, 본 연구에서는 자료 수집의 한계상 두 개 점포의 메뉴 관련 자료를 기반으로 분석이 이루어졌으나 이들 매장의

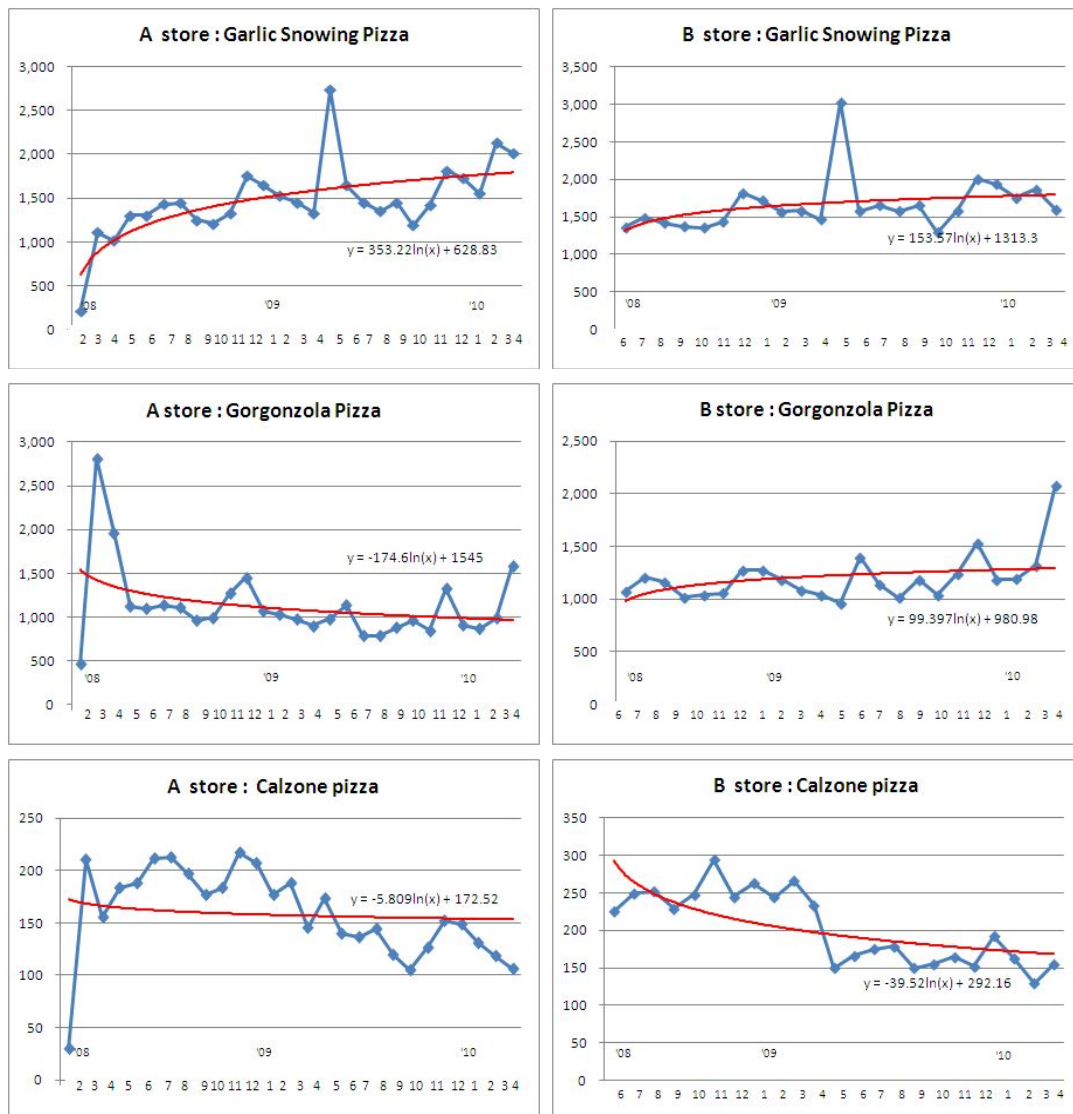


Fig. 6. Analysis of sales change of preferred pizza menu with the course of time.

오픈 시기가 그리 오래되지 않아 일반적인 제품수명주기의 전체 그림을 파악하지 못했다는 한계가 있다. 그러나 지속적인 자료의 축적으로 보다 긴 기간의 메뉴 판매량 자료를 추가적으로 분석한다면 메뉴의 도입과 성장, 성숙 및 쇠퇴의 전체 수명주기 패턴을 파악할 수 있을 것이다. 둘째, 자료의 부족함으로 인해 메뉴판매량과 고객의 메뉴 선택 시에 고려될 수 있는 판촉행사나 쿠폰 등의 영향이 고려되지 못했다. 레스토랑에서의 메뉴 판매량의 변동은 판매촉진 전략에 의해 크게 영향을 받는 바 후속 연구에서는 이들의 영향력이 실제 어느 정도 나타나는지 분석하는 것이 큰 의미가 있을 것이다. 셋째, 본 연구에서는 두 개의 점포 자료만을 비교하였으나 두 점포간에도 동일 메뉴의 판매량 패턴이 다르게 나타나는 것을 확인 할 수 있었다. 이는 점포의 지역적 특성 및 상권 특성

이 메뉴 수명 주기에도 영향을 준다는 것을 의미하는 것이기 때문에 후속 연구에서는 다양한 상권에서의 보다 많은 점포에 대한 자료 분석을 통해 상권별 신메뉴 출시 및 메뉴 운영 전략이 달라져야 한다는 근거 자료를 마련하는 것이 필요하다고 판단된다. 즉 동일 브랜드 레스토랑임에도 점포 위치나 지역적 또는 상권의 특성에 따라 점포 메뉴분석결과가 상이하게 나온 결과는 점포 자체 지역 마케팅(Local Store Marketing)에 많은 시사점이 있으며, 향후 지역 마케팅과 관련된 연구로의 확장이 필요하다고 사료된다. 넷째, 메뉴수명주기와 관련된 연구는 아직 국내외에서 많이 진행되지 않았다. 상품수명주기에 관한 연구는 일부 발표된 바 있으나 실증 자료를 통해 분석한 연구는 찾아보기 어려운 실정이다. 따라서 연구 결과에 대한 타 선행연구와의 비교 고찰에 어려움이 있었다. 학술



연구에서 기업의 실증 자료를 확보해 분석하기는 매우 어려우나 응용학문 분야인 외식경영의 경우 기업의 실제 사례에 대한 보다 많은 연구가 이루어져 본 연구의 결과와 비교 고찰할 수 있는 논문들이 많이 발표되어 실제 외식업의 메뉴운영에 대한 실질적인 근거를 마련하는 것이 중요할 것이다.

## 감사의 글

본 논문은 2010년도 서일대학교 학술연구비에 의해 연구되었으며, 이에 감사드립니다.

## 참고문헌

- Ahn GH, Ha YW, Park HS. 2004. The Principle of Marketing. pp.318-325. Hakyun Publishing Company
- Birou LM, Fawcett SE, Magnan GM. 1998. The product life cycle: A tool functional strategic alignment. *J Purch Mater Manag* 32:37-47
- Cox WE Jr. 1967. Product life cycle as a marketing model. *The J of Business* 40:375-389
- Day GS. 1981. The product life cycle: Analysis and applications issues. *J of Marketing* 45:60-67
- Fox HW. 1973. A framework for functional coordination. *Atlanta Economic Review* 23:8-11
- Hofer CW. 1975. Toward a contingency theory of business strategy. *Academy of Management J* 18:784-810
- Khan MA. 1993. Concepts of Operations and Management. 2nd ed. p 41 VNR Company
- Kim BJ. 2006. Marketing Principal and Strategy. Daekyung Publishing Company
- Klepper P. 1996. Entry, exit, growth, and innovation over the product life cycle. *The American Economy Review* 86:562-583
- Korea Food Service Industry Organization. Yonhap news. 2012. <http://news.naver.com/main> 2012. 2. 15 접속
- Korea restaurant information. 2010. Yearbook of Korea Restaurant Industry. Korea restaurant information
- Lothar AK. 1984. Menu Analysis and Planning. p30. VNR Company
- Miller JE. 1992. Menu Pricing and Strategy. p20. VNR Company
- Ninemeier JD. 1984. Principles of Food and Beverage Operations. p115. AH & MA
- Polli R, Cook V. 1969. Validity of the product life cycle. *J of Business* 42:385-400
- Qualls W, Olshavsky RW, Michaels RE. 1981. Shortening of PLC: An empirical test. *J of Marketing* 45:76-80
- Rajshree A. 1997. Survival of firms over the product life cycle. *Southern Economic J* 63:571-584
- Samsung Economic Research Institute. 2010. Consumer attitude analysis report: The first quarter of year 2010. Samsung Economic Research Institute
- Wasson CR. 1974. Dynamic competitive strategy and product life cycles. St. Charles. ILL: Challenge Books
- Westfield MG. 1984. Menu planning considerations for delux restaurants serving American cuisine. MPS Thesis, Graduate School of Cornell Uni. NY. USA
- Wiersema WH. 1999. The four stages in the life of your business. *Accounting for Management* 52:50-52
- Wind Y, Claycamp H. 1976. Planning product line strategy: A matrix approach. *J of Marketing* 40:2-9

접 수 : 2012년 3월 5일

최종수정 : 2012년 3월 23일

채 택 : 2012년 3월 23일