



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

碩士學位論文

호텔 한·일식당의 메뉴운영 전략수립을 위한
메뉴엔지니어링 분석



2011 年 2 月

호텔 한일식당의 메뉴운영 전략수립을 위한
메뉴엔지니어링 분석

指導教授 채 인 숙

金 仁 昊

이 論文을 理學 碩士學位 論文으로 提出함

2011年 2月

金仁昊의 理學 碩士學位 論文을 認准함

審査委員長 강 정 숙 (인)

委 員 이 해 영 (인)

委 員 채 인 숙 (인)

濟州大學校 大學院

Menu Engineering Analysis for the Menu Marketing
Strategy of Korean and Japanese Restaurants in Hotel

In Ho Kim

(Supervised by professor In-Sook Chae)

A thesis submitted in partial fulfillment of the
requirement for the degree of Master of Science

2011.2.

DEPARTMENT OF FOOD SCIENCE & NUTRITION
GRADUATE SCHOOL
JEJU NATIONAL UNIVERSITY

목 차

표 목차	III
그림 목차	V
I. 서론	
1. 서언	1
2. 이론적 배경	4
1) 호텔 식음료관리와 메뉴	4
가. 호텔 식음료관리의 의의	4
나. 식료메뉴의 역할	5
다. 식료메뉴의 분류	5
2) 메뉴 분석	6
가. 메뉴 분석의 의의	6
나. 메뉴 엔지니어링 기법	7
II. 연구방법	9
1. 조사대상 및 기간	9
2. 조사내용	9
3. 분석방법	10
4. 연구모형	15
III. 연구 결과 및 고찰	16
1. 한식당의 메뉴 분석	16
1가. 1년간의 메뉴 분석	16

나. 고객 유형별 메뉴 분석.....	17
다. 기간별 메뉴 분석.....	21
라. 메뉴 군별 분석.....	25
2. 일식당의 메뉴 분석.....	34
가. 1년간의 메뉴 분석.....	34
나. 고객 유형별 메뉴 분석.....	37
다. 기간별 메뉴 분석.....	42
라. 메뉴 군별 분석	46
IV. 결론 및 제언.....	62
V. 참고문헌.....	67
Abstract	72



표 목차

Table 1. 한식당의 연간 메뉴 엔지니어링 분석 결과.....	17
Table 2. 내국인을 대상으로 한 한식당의 연간 메뉴 분석 결과.....	19
Table 3. 외국인을 대상으로 한 한식당의 연간 메뉴 분석 결과.....	20
Table 4. 상반기(1~6월)의 한식 메뉴 분석 결과.....	22
Table 5. 하반기(7~12월)의 한식 메뉴 분석 결과.....	24
Table 6. 한식 메뉴 중 특선·정식 및 교자상 메뉴 분석 결과	26
Table 7. 한식 메뉴 중 특선·정식 및 교자상 메뉴 분석 결과 비교	27
Table 8. 한식 메뉴 중 일품, 찌개 및 전골류의 메뉴 분석 결과.....	28
Table 9. 한식 메뉴 중 일품.찌개 및 전골류의 메뉴 분석 결과 비교.....	30
Table 10. 한식 메뉴 중 구이, 조식 및 볶음류의 메뉴 분석 결과.....	32
Table 11. 한식 메뉴 중 구이.조식 및 볶음류의 분석 결과 비교.....	33
Table 12. 일식당의 연간 메뉴 엔지니어링 분석 결과.....	35
Table 13. 내국인을 대상으로 한 일식당의 연간 메뉴 분석 결과.....	37
Table 14. 외국인을 대상으로 한 일식당의 연간 메뉴 분석 결과.....	40
Table 15. 상반기의 일식 메뉴 분석 결과.....	43
Table 16. 하반기의 일식 메뉴 분석 결과.....	45
Table 17. 일식 메뉴 중 특선 및 정식요리의 메뉴 분석 결과.....	47
Table 18. 일식 메뉴 중 특선 및 정식요리의 메뉴 분석 결과 비교.....	49
Table 19. 일식 메뉴 중 초회,생선회 및 초밥류의 메뉴 분석 결과.....	50
Table 20. 일식 메뉴 중 초회,생선회 및 초밥류의 메뉴 분석 결과 비교.....	52
Table 21. 일식 메뉴 중 튀김,구이 및 철판 메뉴 분석 결과	53
Table 22. 일식 메뉴 중 튀김,구이 및 철판 메뉴 분석 결과 비교.....	55
Table 23. 일식 메뉴 중 국,죽,스프,면류 및 덮밥류의 메뉴 분석 결과.....	56
Table 24. 일식 메뉴 중 국,죽,스프.면류 및 덮밥류의 메뉴 분석 결과 비교.....	58
Table 25. 일식 진미 메뉴 분석 결과.....	59
Table 26. 일식 진미메뉴 분석 결과 비교.....	61

그림 목차

Fig 1. 카사바나(Kasavana)와 스미스(Smith)의 메뉴엔지니어링 기법.....	11
Fig 2. 한식 메뉴 중 특선,정식 및 교자상 메뉴엔지니어링 매트릭스.....	26
Fig 3. 한식 메뉴 중 일품,찌개 및 전골류 메뉴엔지니어링 매트릭스.....	29
Fig 4. 한식 메뉴 중 구이,조식 및 볶음류 메뉴엔지니어링 매트릭스.....	32
Fig 5. 일식 메뉴 중 특선 및 정식요리 메뉴엔지니어링 매트릭스.....	48
Fig 6. 일식 메뉴 중 초회,생선회 및 초밥류 의 메뉴엔지니어링 매트릭스.....	51
Fig 7. 일식 메뉴 중 튀김,구이 및 철판류의 메뉴엔지니어링 매트릭스.....	54
Fig 8. 일식 메뉴 중 국,죽,스프,면 및 덮밥류의 메뉴엔지니어링 매트릭스.....	57
Fig 9. 일식 메뉴 중 진미 메뉴의 메뉴엔지니어링 매트릭스.....	60

국문 요약

호텔 한일식당의 메뉴운영 전략을 위한 메뉴엔지니어링 분석

본 연구는 제주지역 특1급 호텔의 한식당과 일식당의 메뉴들을 과학적이고 체계적인 메뉴엔지니어링 기법을 이용해 분석함으로써 메뉴에 대한 마케팅 전략을 세우는데 필요한 기초 자료를 제시하고자 하였다. 이를 위해 연구대상인 제주지역 특1급 G호텔을 선정하여 2009년 1월 1일부터 12월 31일까지 한식당 및 일식당에서 제공하고 있는 모든 메뉴들의 1년간 판매현황 자료를 근거로 메뉴분석을 위한 기초 자료인 매출액, 판매수량, 식단가 등을 수집하였고 수집된 자료를 토대로 카사바나(Kasavana)와 스미스(Smith)가 개발한 메뉴엔지니어링 기법을 적용하여 연간, 기간별(상반기와 하반기), 고객유형별(내국인과 외국인)로 메뉴분석을 실시하였다.

본 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 조사대상 호텔 한식당의 3개군 55개 메뉴 품목의 1년간 판매 현황자료를 토대로 카사바나(Kasavana)와 스미스(Smith) 방식의 메뉴엔지니어링 기법을 적용하여 분석한 결과, 4개 그룹 판정을 위한 수익성의 기준값(O)은 17,735원이었고, 인기도의 기준값(Q)은 1.273%로 나타났으며 Star 품목은 대장금요리 외 5개 품목, Puzzle 품목은 바닷가재굴소스요리 외 32개 품목, Plow horse 품목은 그랜드상견례 외 8개 품목, Dog 품목은 굴영양돌솥밥정식 외 6개 품목으로 나타났다.

둘째, 조사대상 호텔 일식당의 5개군 97개 메뉴 품목의 1년간 판매 현황자료를 토대로 카사바나(Kasavana)와 스미스(Smith) 방식의 메뉴엔지니어링 기법을 적용하여 분석한 결과, 4개 그룹 판정을 위한 수익성의 기준값(O)은 15,511원이었고, 인기도의 기준값(Q)은 0.722%로 나타났으며, Star 품목은 그랜드상견례일식 외 6개 품목, Puzzle 품목은 전통회식 외 43개 품목, Plow horse 품목은 전복초밥 외 6개 품목, Dog 품목은 일본식 돈까스정식 외 38개 품목으로

나타났다.

셋째, 연간, 기간별 및 고객 유형별에 있어서 모두 Star로 판정된 메뉴는 한식 메뉴 1개 품목(성계미역국), 일식메뉴 6개 품목(특선 및 정식요리 1개 품목, 초회·생선회 및 초밥류 2개 품목, 튀김·구이 및, 철판요리 1개 품목, 국·죽·스프·면류 및 덮밥류 1개 품목, 진미메뉴 1개 품목)의 총 7개 품목으로 나타났으며, 한식의 성계미역국은 지역사회 고객들이 많이 이용한 것으로 나타났으며 이는 지역 고객을 타깃으로 개발된 메뉴이므로 성공적인 성과를 나타냈다고 볼 수 있다.

넷째, 연간, 기간별 및 고객 유형별에 있어서 모두 Puzzle로 나타난 메뉴는 한식메뉴 27개 품목(특선·정식 및 교자상 6개 품목, 일품·찌개 및 전골류 14개 품목, 구이·조식 및 볶음류 7개 품목), 일식메뉴 14개 품목(특선 및 정식요리 4개 품목, 초회·생선회 및 초밥류 3개 품목, 튀김·구이 및 철판류 2개 품목, 국·죽·스프·면류 및 덮밥류 5개 품목)의 총 41개 품목으로 나타났으며 이러한 메뉴 품목들은 판매량만 늘리면 Star 메뉴가 될 수 있는 아이탬들로서 판매량을 높일 수 있는 방안을 강구해야 한다.

다섯째, 연간, 기간별, 고객 유형별 모두 Plow horse로 판정이 난 메뉴는 한식메뉴 4개 품목(일품·찌개 및 전골류인 해장국과 된장국, 구이·조식 및 볶음류인 한조식과 된장조식), 일식메뉴 3개 품목(국·죽·스프·면류 및 덮밥류인 복지리조식과 전복죽, 진미류인 장어)의 총 7개 품목으로 나타났으며, 이러한 메뉴는 경영자 측면에서는 매우 부담이 되는 메뉴 아이탬들이므로 식재료 원가 비율을 낮추거나 고객인 부담이 안가는 정도의 가격 인상을 통하여 수익을 높이는 방안을 마련해야 한다.

여섯째, 연간, 기간별, 고객 유형별 모두 Dog로 판정이 난 메뉴는 한식메뉴는 없고 일식메뉴만 8개 품목(초회, 생선회, 초밥류 3품목, 튀김, 구이, 철판류 1품목, 국, 죽, 스프, 면, 덮밥류 1품목, 진미류 3품목)으로 판정이 났다. 초밥 과 진미인 경우 너무 종류가 많아 고객의 선택으로부터 외면당하고 있으며 이러한 메뉴는 필요치 않은 식재료비의 지출과 주방인력의 효율적인 운영측면에서도 필요하므로 삭제하는 방안을 고려해 보고 삭제가 어려울 경우 고객에게 인지도를 높이는 동시에 가격인상, 메뉴 구성 변경 등을 통하여 수익을 높이는 전략을 세워야 할 것으로 사료된다.

이상의 연구결과를 종합해 볼 때, 메뉴엔지니어링 결과에도 나타났듯이 판매가 저조한 Puzzle 이나 Dog로 나타난 메뉴들은 메뉴수가 너무 많기 때문에 가지수를 줄이거나 한식과 일식 메뉴 중 중복되는 메뉴들은 하나로 정리할 필요성이 있으며 단순히 판매량에만 중점을 두고 메뉴선정을 하지 말고 계속 성장 가능한 메뉴개발에 투자와 최선의 노력을 다해야 할 것이다.



I. 서론

1. 서언

1) 연구의 필요성

우리나라의 호텔산업은 지난 1960년대 이후 관광산업을 선도하는데 외래 관광객 수용시설로서 외화획득의 원천이자 고용창출 및 소득증대에 크게 기여하고 있다. 호텔산업의 주된 상품은 객실과 식음료(food and beverage), 부대 서비스로 구분할 수 있다. 1990년대 이후 호텔산업은 경영의 수익성을 식음료의 판매 증대를 통해서 실현하고자 하는 노력이 두드러지고 있다.¹⁾ 따라서 규모가 큰 호텔은 식음료 메뉴개발을 핵심적 관리대상으로 삼고 있으며 그 중에서도 식료 메뉴는 음료메뉴에 비해 계절성과 변동성, 다양성이라는 속성을 가지고 있으므로 마케팅 접근에 의한 고객지향적인 동시에 수익지향적으로 조사·분석하여 관리하지 않으면 수익 창출이 어려워질 수 있다. 그러므로 호텔의 식음료 관리자들은 메뉴를 운영함에 있어서 수익성이 높은 메뉴 품목이 더 많이 판매되기를 원하며, 오랫동안 동일한 메뉴가 판매되기를 원할 것이다. 그러나 고객들의 욕구는 끊임 없이 변하고 다양한 욕구로 인하여 동일한 메뉴를 지속적으로 판매하기 어려우므로 호텔 식음료 관리자들은 다양한 방법으로 메뉴를 분석함으로써 이러한 문제점을 해결하고자 노력하고 있으며 체계적인 방법에 의한 메뉴분석 없이 고전적인 메뉴관리만 계속 한다면 최고의 수익을 낼 수 있는 최선의 방법을 찾지 못하게 되고 결과적으로 급변하는 호텔 식음료관리의 환경변화에 적절한 대응을 하지 못함으로써 경영상 어려운 처지에 놓이게 될 것이다. 그러므로 메뉴분석은 호텔 식음료관리의 선택사항이 아니라 필수적인 경영관리 대상이며, 성공여부를 결정짓는 중요 요소인 것이다.³⁾ 즉, 메뉴분석은 메뉴의 마케팅과 운영측면에서 더욱 효과적인 의사결정을 가능하게 하는 기법과 절차이며 경영성과를 결정짓는 중요 수단이라 할 수 있고 호텔 레스토랑에서 제공되는 메뉴를 지속적으로 평가

및 분석하여 그 결과를 호텔 레스토랑을 운영하는데 반영하고 그에 따른 마케팅 전략을 수립하는 일은 필수적이라 할 수 있다.

메뉴를 분석함에 있어서 고객의 측면에서는 음식 선호도, 1인분량, 관능평가 등의 방법을, 관리자 측면에서는 제공된 음식들의 영양가 분석, 메뉴엔지니어링 기법을 이용한 메뉴분석 방법 등을 사용할 수 있다.⁴⁾

일반적으로 메뉴는 레스토랑과 고객을 연결시켜 주는 의사소통의 도구이며,⁵⁾ 외식 산업이 성공적으로 수익을 창출하기 위해서는 고객관리, 원가관리, 인적자원관리, 시설관리, 광고 및 판촉 마케팅 활동 등이 복합적으로 잘 이루어져야 하며 이러한 요소들의 중심에 메뉴가 자리 잡고 있다.⁶⁾ 대부분의 호텔에 있어서 수입과 경영이익 측면에서 식음료 부분이 객실 부분에 비하여 큰 비중을 차지함에도 불구하고⁷⁾ 식료 상품의 기본이 되는 메뉴에 대한 중요성을 제대로 인식하지 못하고 있다.

최근까지 선행된 메뉴분석에 관한 연구들은 서울과 대도시 중심으로 행해졌고⁸⁻⁹⁾, 제주지역의 호텔 및 외식업 관련 연구들도 대부분 이용 고객들의 만족도에 관한 연구들¹⁰⁻¹²⁾이어서 제주지역 호텔 식당의 메뉴분석에 관한 연구는 거의 전무한 실정이다.

2) 연구 목적

본 연구는 제주지역 특1급 호텔의 한식당과 일식당의 메뉴들을 과학적이고 체계적인 메뉴엔지니어링 기법을 이용해 분석함으로써 메뉴에 대한 마케팅 전략을 세우는데 필요한 기초 자료를 제시하고자 하였다.

본 연구의 세부목표를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 연구 대상인 호텔 한식당 및 일식당에서 제공하고 있는 모든 메뉴들의 1년간 판매현황 자료를 근거로 메뉴엔지니어링 기법에 의한 메뉴분석을 위한 기초 자료인 매출액, 판매수량, 식단가 등을 수집하였다.

둘째, 수집된 자료를 토대로 카사바나(Kasavana)와 스미스(Smith)가 개발한 메뉴엔지니어링 기법을 적용하여 연간, 기간별(상반기와 하반기), 고객 유형별(내국인, 외국인)로 메뉴 분석을 실시하였다.

셋째, 분석 결과를 관리자 측면에서 평가하여 호텔 한·일식당의 메뉴품질 현

황 및 문제점을 진단하여 개선방안을 제시함으로써 합리적인 메뉴 판매 전략을 수립하여 수익을 높일 수 있는 방안을 모색하기 위한 기초 자료를 제공하고자 하였다.



2. 이론적 배경

1) 호텔 식음료관리와 메뉴

가. 호텔 식음료관리의 의의

현대 호텔경영에 있어서 식음료 부분은 객실부분과 함께 양대 수익발생 부문이며¹³⁾ 객실 판매가 그 상품의 제약성으로 인하여 매출 증대에 한계가 있는데 반해 상대적으로 제약성이 적은 식음료 판매에 대한 의존도가 높아지고 있는 상태이므로 객실경영에 비하여 그 중요성이 더해지고 있다. 실제로 우리나라의 특급호텔의 식료부분의 매출을 살펴보면 대부분 객실의 판매보다는 상회하는 현상을 보여주고 있다.¹⁴⁾

최근 호텔의 식음료 부분의 중요성이 강조되는 또 다른 이유 중 하나는 관광객의 관광동기 변화이다.¹⁵⁾ 1976년 태평양관광협회(PATA)에서 실시한 바 있는 태평양지역 방문관광객 조사 연구에 의하면 관광지 선정에 있어 주된 비교기준으로 적용되는 12가지의 동기에 독특한 요리(outstanding food)가 포함되어 있으며, Lattin 등의 '휴가여행에 대한 태도 조사 연구'¹⁶⁾에서도 아름다운 경관 등과 함께 음식이 휴가객들이 관광지를 선정하는 5가지 주된 동기에 포함되는 것으로 나타나 지역의 독특한 음식은 중요한 관광동기로서 관광객의 의사결정에 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 미국 호텔협회(American Hotel Association)에서도 '호텔 경영의 최대 진보는 음식과 서비스에 달려 있다. 이 부분이 호텔의 명성을 좌우하며 음식과 서비스는 아무리 기술을 발전시킨다 해도 항상 부족한 면이 보인다'¹⁷⁾ 라고 하면서 호텔 레스토랑의 중요성을 강조하였다. 이에 호텔 레스토랑이 호텔의 새로운 이익 창출의 장으로 부각되고 있는데 서울지역의 호텔을 대상으로 한 연구에서도 호텔 영업이익의 23~30%가 레스토랑에서 창출되는 것으로 나타났다.¹⁸⁾

또한, 호텔의 레스토랑은 객실점유율에 중요한 영향을 미치는데, 비즈니스맨이나 관광객들은 훌륭한 전문 레스토랑, 수영장, 그리고 체류하면서 즐거움을 주는 시설을 가진 호텔을 더 선호한다. 매력적인 레스토랑, 연회장 시설은 컨벤션 참가자와 그들의 가족이 상용여행을 겸한 위락여행을 하기 위해 주중에 머물기 때

문에 주중의 영업에 도움을 준다. 호텔의 레스토랑은 호텔이 계속기업(going concern)으로서 존속할 수 있는 토대인 적정이윤의 확보에 크게 기여하고 있을 뿐만 아니라 호텔에 대한 전반적인 평가가 대체로 식음료 부분을 중심으로 이루어지고 있고 호텔 매력의 대부분이 레스토랑, 라운지 등의 실내장식, 분위기에 집중되어 있다.¹⁹⁾

나. 식료메뉴의 역할

메뉴는 매우 중요한 마케팅 수단으로 경영진과 고객 간의 의사소통을 용이하게 하며 음식 제공을 위한 차림표 이상의 기능을 수행함으로써 호텔 식음료 부분의 수익성 있는 경영성과를 위한 전제조건이 된다.²⁰⁾ 호텔 식음료 경영관리의 시발점은 메뉴이고, 메뉴는 식자재량, 구입처, 구입 시기와 방법을 결정하며, 메뉴품목의 양과 종류, 조리 담당자의 역할, 완성된 음식의 제공방법까지 호텔 식음료 부서의 전 과정에 영향을 미친다.²¹⁾ 메뉴는 물적 시설물, 레스토랑 규모, 인테리어, 위치 설정, 시설과 장비, 디자인에 관한 전반적인 사항들을 결정하는 중요한 요소이므로 메뉴는 기획의 중요한 도구이다. 메뉴를 준비하기 전에 표적시장(target market)의 기호, 관습까지도 파악하여야 하며 메뉴는 제공되는 아이템이 무엇인지, 제공되는 범위와 판매가격에 관한 것을 담고 있어야 한다.²²⁾

메뉴는 외식 점포에서도 제공되는 음식들의 목록으로서 고객 욕구에 바탕을 두고 조직의 목표를 달성하기 위하여 고안된 것이며 외식 점포에서 제공되는 음식과 음료들의 진술서이다. 메뉴는 외식 시스템의 모든 구성 요소들이 영향을 직·간접적으로 주고받는 중심부에 위치하고 있으며 외식 점포의 성공과 실패는 메뉴와 그 메뉴상의 음식이 어떻게 제공되느냐에 달려 있고 이는 점포의 수익도 결정하게 된다.²³⁾

다. 식료메뉴의 분류

식료메뉴는 식사시간, 계절, 품목과 가격의 구성, 메뉴판의 형태, 선택 폭, 레스토랑의 종류 등에 따라 분류할 수 있으며 식사시간에 따라 아침메뉴, 점심메뉴, 저녁메뉴로 구분하나 때로는 브런치메뉴(brunch menu)가 아침과 점심 사이에 추가되기도 한다. 그리고 계절별로 주기적으로 기획되는 계절메뉴도 있다. 또

한 메뉴 품목과 가격의 구성에 따라 분류하면 메뉴의 선택방식에 따라서 일품요리메뉴, 정식메뉴, 모듬요리메뉴로 나눌 수 있다.²⁴⁾ 선택 폭에 따라서는 선택 폭이 없는 메뉴, 선택 폭이 제한된 메뉴, 선택 폭이 넓은 메뉴로 분류할 수 있다. 메뉴판은 구성형태에 따라서 단면메뉴, 양면메뉴, 삼면메뉴로 나누는데, 이때의 면수는 메뉴를 펼칠 때 보이는 면을 의미한다. 우리나라의 경우 호텔의 커피숍에서는 단면메뉴를 많이 이용하며, 삼면메뉴는 독특한 디자인을 요하는 레스토랑에서 주로 이용한다. 가장 일반적인 형태는 양면메뉴로 많은 레스토랑에서 이용하고 있는데 격식있는 풀 서비스(full service)를 제공하는 프랑스 레스토랑 등에 있어서는 서빙되는 코스의 종류와 메뉴 품목의 수, 메뉴의 레이아웃, 메뉴의 해설에 따라서 페이지의 양은 달라진다.

2) 메뉴분석

가. 메뉴 분석의 의의

메뉴는 고객의 수용도와 식재료 비용에 대해서 뿐만 아니라 이익에 대해서도 평가 되어져야 하는데, 식재료 비용은 제한된 비용이 적절히 메뉴 계획에서 고려되어졌는지를 결정하기 위해 평가되어져야 한다. 상업적 외식 점포에서는 이러한 평가가 일정기간 동안 메뉴 판매가를 조정하는데 중요하며, 메뉴에 대한 고객의 수요와 고객의 가격 탄력성에 근거한 가격 설정이 중요하다.

호텔 레스토랑의 가장 중요한 두 가지 측면은 고객의 욕구와 조직의 목표이며 성공적 경영은 파악한 고객욕구와 설정된 목표를 충족시키고 달성하는 것이다. 외식의 고객욕구와 조직의 목표 진단 이후에 가장 중요한 그 다음 단계는 메뉴를 계획하는 것이다. 메뉴계획은 외식 점포에서 가장 중요한 과업 중 하나이고, 외식시스템의 본질적인 구성요소이다.²⁵⁾ 잘 계획된 메뉴는 결과적으로 고객욕구의 만족, 종사원 동기부여, 그리고 성공적 경영이라는 성과를 가져오므로 메뉴를 계획하기 전에 많은 요인들을 고려해야 하는데, 관리자 측면과 고객 측면의 두 가지 측면에서 고려할 수 있다. 이것은 영업을 시작하려고 하는 업체, 영업을 하고 있으나 메뉴개선이 필요한 업체로 구분하여 고려하여야 한다.²⁶⁾

나. 메뉴엔지니어링 기법

메뉴개선을 위한 메뉴계획과 개발은 메뉴별 또는 메뉴음식별 분석을 필요로 하며 이러한 분석을 메뉴엔지니어링이라 한다. 메뉴엔지니어링은 경영의 초점을 무엇이든지 만들면 팔리는 생산지향적 측면에서 고객이 필요로 하는 것을 만들어야 팔리는 고객지향적 측면에 두어야만 하는 시대적 소산물이다.

메뉴엔지니어링이란 용어는 카사바나(Kasavana)와 스미스(Smith)에 의해 처음 사용되었고, 엔지니어링이란 용어를 사용하는데 대해서는 어떠한 의미를 부여하지는 않았지만 엔지니어링이란 사전적 의미로 교묘한 처리, 메뉴를 분석하기 위해서는 정교한 기술이 필요함을 시사하는 것으로서 메뉴를 분석하는데 적용시킨 것이라고 판단된다. 따라서 메뉴엔지니어링은 메뉴에 어떠한 교묘한 처리 또는 조작을 통하여 메뉴가 기계와 같이 원활히 기능을 할 수 있도록 하는 것으로 목표를 달성하기 위한 하나의 분석방법 또는 분석도구로서 이해할 수 있다.²⁷⁾

메뉴 분석은 1980년대 이후부터 지금까지 많은 학자들에 의해 메뉴의 효율적인 운영과 이를 통한 수익성 창출을 위해 여러 가지 분석방법이 개발되었다.²⁸⁾ 일정기간의 영업성과를 바탕으로 메뉴 아이템의 수익성, 선호도, 식재료 원가 중심의 분석이 대부분인 고전적인 메뉴분석 방법과 달리 포트폴리오 분석에 기초한 이들 방식은 분석 및 판정기준에 따라 분류할 수 있다.²⁹⁾

밀러(Miller)는 판매량과 식재료 비율을 기준으로 메뉴 아이템을 winners, marginals, losers로 분류하였고, 최상의 메뉴 아이템인 winners는 최저의 식재료 비율과 최고의 인기를 갖는 것이라 하였다.³⁰⁾ 카사바나(Kasavana)와 스미스(Smith)는 1982년 메뉴 아이템에 대한 이익보다는 마케팅적 접근을 위한 아이템의 인기도, 즉, 판매비율(menu mix%)과 공헌마진(contribution margin)을 고려하여 메뉴를 분석하는 방법을 제시하였다.³¹⁾ 카사바나(Kasavana)와 스미스(Smith) 방식은³²⁾ 밀러(Miller)의 방식과 마찬가지로 판매량이 일정수준 이하에서 어떤 품목도 전체비용을 커버하지 못하는 상태에서도 공헌이익이 긍정적으로 나타나는 단점을 가지고 있으며, 메뉴 품목의 판매가를 높게 설정하여 공헌이익을 높이는 방법을 사용할 수 있으며, 이에 따라 수요와 수익성이 줄어들 수도 있다. 카사바나(Kasavana)와 스미스(Smith) 방식과 밀러(Miller) 방식의 단점을 보완하기 위해 파베식(Pavesic)은 3개의 변수, 즉 식재료 비율, 공헌마진, 판매

량을 조합시킨 방법을 제시하였는데 이 방법에 있어서 최상의 아이템인 primes는 낮은 식재료비율(food cost %)과 판매량에 의해 가중된 높은 공헌마진(weighted contribution margin)을 갖는 것이다.³³⁾ 메릭스(Merricks)와 존스(Jones)는 실제 판매량과 이윤(cash contribution)을 기준으로 메뉴를 분석하였고, 우만(Uman)은 메릭스(Merrick)와 존스(Jones) 방식과 비슷하나 단위 공헌마진(weighted contribution margin)과 판매량(popularity) 대신 전체 이윤(total cash contribution)을 이용하여 분석하였다.³⁴⁾ 아킨슨(Atkinson)과 존스(Jones)는 메뉴엔지니어링에 micro-marketing mix를 적용시킨 모델을 제시하고 우만(Uman)과 메릭스(Merricks)와 존스, 카사바나(Kasavana)와 스미스(Smith), 파베식(Pavesic) 방법을 각각 비교하여 각 레스토랑에 맞는 방법을 선택하도록 제안하였다. 바요(Bayou)와 베넷(Bennett)도 밀러(Miller)와 파베식(Pavesic), 카사바노(Kasavana)와 스미스(Smith), 하예스(Hayes)와 허프만(Huffman)의 메뉴분석 방법을 비교하였다. 베란(Beran)은 메뉴엔지니어링이 평균을 기준으로 하여 발생하는 문제점, 즉 평균이 외도나 이상점 등에 의해 영향 받는 것을 해결하고자 marginal과 cumulative approach를 제안하였다. 이와 같이 여러 메뉴분석 방법이 제안되고 있기는 하나 가장 잘 알려지고 널리 사용되는 것이 카사바나(Kasavana)와 스미스(Smith)가 개발한 메뉴엔지니어링 기법으로 이 방법은 각 메뉴 아이템들을 공헌마진과 고객 수요라는 척도로 평가하므로 현재의 메뉴평가 뿐만 아니라 메뉴 변경시의 성과 측정에도 매우 유용한 최상의 도구라는 점은 의심할 여지가 없다. 정기적으로 메뉴 엔지니어링을 수행하고, 특히 새로운 아이템의 반응을 평가한다거나 인플레이션으로 인하여 가격변동이 생기는 경우 그 영향을 분석하고자 할 때 사용한다면 보다 합리적인 경영에 도움을 줄 수 있다.

II. 연구방법

1. 조사 대상 및 기간

본 연구는 제주특별자치도 제주시에 위치한 특1급 G호텔의 한·일 식당에서 2009년 1월 1일부터 12월 31일까지 1년간 판매된 55개의 한식메뉴 품목과 97개의 일식메뉴 품목들을 조사대상으로 하였다. 한식메뉴는 특선·정식요리 및 교자상(11개 품목), 일품요리 및 찌개·전골류(28개 품목), 구이류·조식메뉴 및 볶음류(16개 품목)의 3개군으로, 일식메뉴는 특선 및 정식요리(13개 품목), 초화·생선회 및 초밥(23개 품목), 진미(23개 품목), 국·죽·스프·면 및 덮밥류(20개 품목), 튀김·구이 및 철판류(18개 품목)의 5개군으로 나누어 분석하였다. 한식과 일식의 특선요리에 포함되어 있는 상견례메뉴는 내국인에게는 상견례메뉴로 판매를 하였고 외국인에게는 제주향토음식코스라는 메뉴명으로 판매를 하였으며 메뉴의 음식은 동일하게 구성되었다.

조사 대상인 호텔 한·일 식당의 메뉴 품목들은 호텔의 영업 환경 특성상 여행사나 대리인(agency)들이 호텔에 미치는 기여도에 따라 할인율을 10~50%까지 차등화하고 있기 때문에 그 중에서 가장 많은 비율을 차지하는 자료를 기본 데이터로 수집하였다. 대부분의 메뉴엔지니어링 관련 연구에서는 1개월, 3개월 등의 단기간 자료를 분석에 활용했지만 본 연구는 1년간의 장기간 자료를 통하여 메뉴 판매 현황의 흐름을 분석했다는데 그 의의를 두고 있다.

2. 조사내용

본 연구는 수집된 자료를 분석하기 위해 이론의 명확성을 기하기 위한 문헌조

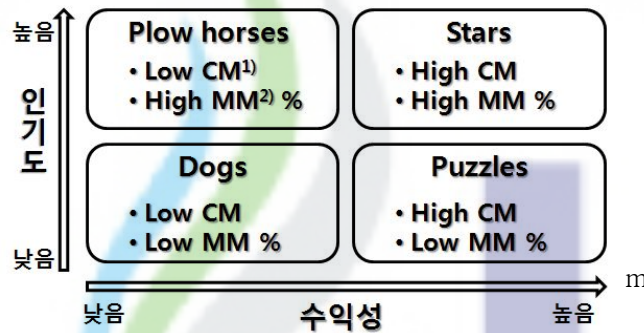
사와 메뉴엔지니어링 분석 기법을 활용하였다. 합리적인 식료메뉴 방식의 도출을 위하여 포트폴리오(Portfolio)분석에 기초하여 도식화할 수 있는 여러 가지 메뉴엔지니어링 기법인 밀러(Miller) 방식, 카사바나(Kasavana)와 스미스(Smith) 방식, 파베직(Pavesic) 방식, 우만(Uman) 방식, 메릭스(Merricks)와 존스(Jones) 방식) 중 가장 대표적으로 많이 사용되고 있는 카사바나(Kasavana)와 스미스(Smith)의 기법을 이용하여 분석하였으며 MS 2003 EXCEL Spreadsheet Program을 이용하였다.

연구 대상인 호텔 한식당과 일식당에서 제공하고 있는 모든 메뉴들의 1년간 판매 현황 자료를 근거로 메뉴 분석에 위한 기초 자료인 각 메뉴의 ‘판매량’, ‘식단가’, ‘판매가’를 수집하였다. 판매가는 세금(tax)과 봉사료(service charge)를 포함하지 않은 가격을 기준으로 하였고 연간 판매가의 변화는 없었으며 계절메뉴는 계절적인 영향으로 한시적으로 판매되는 메뉴이고 메뉴판에도 기재하지 않으므로 분석자료에는 포함시키지 않았다. 수집된 자료들을 토대로 하여 각 메뉴의 메뉴믹스 비율(Menu Mix %)과 공헌마진(Contribution Margin) 등을 산출하였고 카사바나(Kasavana)와 스미스(Smith)가 개발한 메뉴엔지니어링 기법을 적용하여 연간, 기간별(상반기와 하반기), 고객 유형별(내국인, 외국인)로 메뉴 분석을 실시하였다.

3. 분석 방법

본 연구에서 메뉴 분석에 활용한 카사바나(Kasavana)와 스미스(Smith) 방식은 1982년에 개발된 메뉴엔지니어링 기법으로 병원과 학교 기숙사 식당에서 많이 이용되며 메뉴믹스 비율(Menu Mix %)과 공헌마진(Contribution Margin) 등이 분석기준이 되어 선호도와 수익성을 분석하는 체계화된 메뉴분석 프로그램이다.³⁵⁾ 특정 메뉴 품목(item)의 메뉴믹스 비율(Menu Mix %)은 판매된 메뉴 품목 수량을 총 판매 수량으로 나눈 값이고 공헌마진(Contribution Margin)은 메뉴 판매가격에서 인건비 및 기타 변동비 등은 고려하지 않고 식재료비만 고려

하여 계산한다. 특정 메뉴 품목에 대한 공헌이익의 높고 낮음은 판매된 총 메뉴 품목의 평균 공헌이익과 비교하여 이 값을 초과하는 경우에는 높은 공헌이익으로 분류되고 평균 공헌마진보다 작은 값은 낮은 공헌이익으로 분류된다.³⁶⁾ 공헌마진에 의한 수익성과 메뉴믹스 비율에 의한 선호도 분석 결과를 근거로 메뉴 품목별 메뉴평가를 실시하는데, 수익성도 높고 선호도가 높은 아이템은 Star, 수익성은 높으나 선호도가 낮은 아이템은 Puzzle, 수익성은 낮고 선호도가 높은 아이템은 Plow horse, 수익성과 선호도 모두 낮은 아이템은 Dog의 4그룹으로 분류한다.³⁷⁾



Contribution Margin: 판매가격 - 식재료비
 Menu Mix(%): (각 메뉴 아이템의 판매량/총 판매량) × 100

Fig. 1. 카사바나 (Kasavana)와 스미스 (Smith)의 메뉴엔지니어링 기법³⁸⁾

1) Star로 판정된 아이템

Star로 판정된 아이템들이 인기도 높고, 이윤도 높은 아이템들이 대개 그 식당의 대표적인 메뉴인 경우가 많다. 즉 다른 식당이나 레스토랑에서 경쟁하지 못하는 독보적인 메뉴라고 할 수 있다. 그렇기 때문에 이러한 Star 아이템들은 잘 관리하여 계속적으로 고수익 아이템으로 유지시킬 필요가 있다. 이 메뉴는 레스토랑 수입에 가장 절대적으로 기여하는 아이템이므로 품질이나 1인 분량에 대한 엄격하게 표준화, 규격화하여 그 질을 유지하도록 한다. 그리고 이 아이템의 판매를 늘리기 위해서 메뉴표 상에서 가장 눈에 잘 띄는 곳에 두도록 한다.

2) Plow horse로 판정된 아이템

Plow horse로 판정된 아이тем들은 다소 인기는 있으나 공헌마진이 낮은 메뉴이다. 만약 고객의 특성이 가격에 예민하게 의식하는 시장부분의 경우에는 본 아이тем들은 수요를 창출하는 중요한 아이тем이 된다. 이러한 이유 때문에 여기에 속하는 아이тем을 리더 아이тем이라 부르기도 한다. 이러한 아이тем들에 대한 의사결정은 다음과 같이 실시한다. 가격탄력성을 시험해 보아서 가격탄력성이 큰 Plow horse 아이тем이라면, 최소한의 비용만을 인상하거나 Star 아이тем의 가격을 인상시켜서 Plow horse 아이тем이 부담해야 할 비용을 Star가 대신 부담하도록 한다. 가격 상승 시에는 한꺼번에 많은 가격을 올리지 말고 조금씩 단계적으로 올리도록 한다. 그리고 'odd-even pricing' 전략을 이용해야 한다.³⁹⁾ 또한 메뉴판에서 Plow horse 아이тем의 위치를 눈에 잘 안 띄는 곳에 두어 마진이 높은 아이тем으로 고객을 유도하여 마진이 더 높은 아이тем을 선택하도록 한다. Plow horse 아이тем의 가격을 올리는 대신 단가가 싼 다른 몇 개의 아이тем과 묶어서 패키지 상품으로 판매하면 마진의 증대 효과를 기대할 수 있다. 또는 고객에게 반감을 주지 않는 범위 내에서 1인 분량을 조정하여 보거나, 메뉴에 들어가는 부차적 비용을 줄여본다.

3) Puzzles로 판정된 아이тем

Puzzles로 판정된 아이тем은 공헌마진은 높지만 인기가 낮은 아이тем이며 이 아이тем에 대한 기본적인 의사결정 방침은 다음과 같다. 대표적인 메뉴가 아니면서 노동력이 많이 필요하거나 저장성도 매우 낮으면 메뉴에서 제외시킬 것을 고려해 본다. 혹은 메뉴판 내에서 위치를 좀 더 눈에 잘 띄도록 하여 고개 수요를 늘리도록 해보거나, 또는 메뉴 이름을 좀 더 친숙한 이름이나 문구로 바꿔본다. 아이тем의 가격을 낮추어 수요를 증진시키든지, 판촉 전략을 사용하여 특선요리에 포함시키거나 고객에게 권하도록 한다. 또한 전체 메뉴에서 Puzzle 아이тем의 수를 제한해야 하는데 이는 이러한 아이тем이 품질이나 조리, 재고 누적 등의 문제를 야기시킬 수 있기 때문이다.

4) Dogs로 판정된 아이템

본 아이템들은 인기도 없고 팔아도 마진이 별로 없는 메뉴들이며, Dogs 아이템에 대한 의사 결정은 다음과 같다. Dogs 아이템은 메뉴에서 빼도 다른 메뉴에 거의 영향을 주지 않기 때문에 메뉴에서 과감히 지운다. 혹은 조금이라도 인기 있는 아이템은 어느 정도 시장 잠재력이 있으므로 타당한 가격으로 인상하면 마진이 다소 증가될 수 있으므로 메뉴 가격을 Puzzles 수준으로 올려본다. 또한 저장 가능한 아이템이라면 메뉴표에는 올리지 말고 재고를 보유하고 있다가 특별주문 시에만 이용하면 Dog 아이템이라도 어느 정도 수익을 올릴 수 있다.⁴⁰⁾ 카사바나(Kasavana)와 스미스(Smith) 방식에서 수집된 자료를 근거로 산출해야 하는 값들과 이를 산출하는 절차는 다음과 같다.

1단계: 평가지에 메뉴명(A), 판매량(B), 식단가(D), 판매가(E)를 기입한다.

2단계: 각 메뉴별 판매량(N)의 합계를 내어 메뉴 믹스 비율(C)를 계산한다.

- 판매량합계(N) = 메뉴 판매량(B)의 총합

- 메뉴 믹스 비율(C) = 각 메뉴의 판매량(B)/판매량합계(N)×100

3단계: 공헌마진(F), 메뉴비용(G), 메뉴수익(H), 메뉴공헌마진(L)을 계산한다.

- 공헌마진(F) = 판매가격(E) - 식단가(D)

- 메뉴비용(G) = 식단가(D) × 판매량(B)

- 메뉴수익(H) = 판매가(E) × 판매량(B)

- 메뉴공헌마진(L) = 품목별 공헌마진(F) × 판매량(B)

4단계: 총비용(I), 총수익(J), 총 공헌마진(M)을 계산한다.

- 총비용(I) = 메뉴 비용(G)의 총합

- 총수익(J) = 메뉴수익(H)의 총합

- 총공헌마진(M) = 메뉴공헌마진(L)의 총합

5단계: 총비용 비율(K), 평균공헌마진(O), 70% rule 메뉴믹스 비율(Q)을 계산한다. 70% rule 메뉴믹스 비율이란 메뉴공학에서 메뉴의 인기를 판정할 때 사용하는 일종의 규칙이다.

- 총 비용비율(K) = 총비용(I)/총수익(J) × 100

- 평균공헌마진(O) = 총공헌마진(M)/ 총 판매량(N)

- $70\% \text{ rule}(Q) = (100\%/\text{메뉴의 갯수}) \times 0.7$

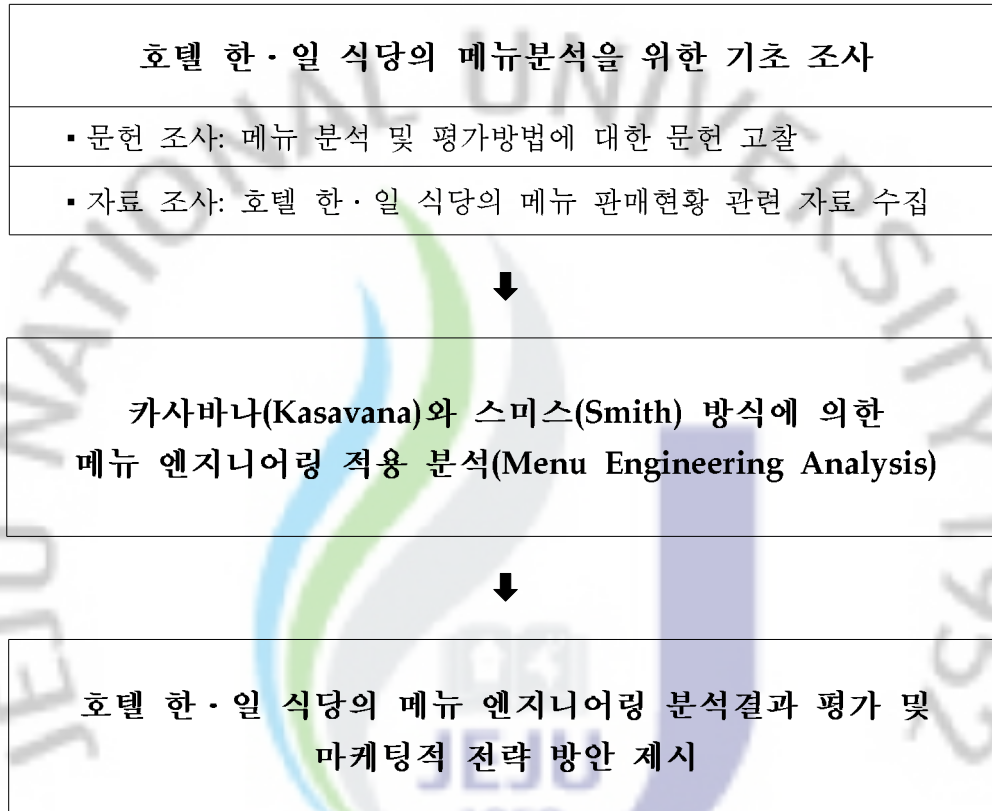
6단계: 평균공헌마진(O)를 기준으로 공헌마진(F)를 판정하여 공헌마진을 분류(P)하고 70% rule(Q)를 기준으로 메뉴 믹스비율(C)을 판정하여 메뉴 믹스 비율을 분류(R)하여 기입한다.⁴¹⁾

7단계: 공헌마진 분류(P)와 메뉴 믹스비율 분류(R)에 따라 메뉴를 판정(R)한다.

카사바나(Kasavana)와 스미스(Smith) 방식은 고가격의 메뉴를 선호함으로써 공헌이익을 증가시켜 결과적으로 수요와 수익성을 모두 감소시킬 위험성이 지적되었으나⁴²⁻⁴³⁾ 몇 가지 자료만 입력하면 호텔 식당의 메뉴 운영에 중요한 결과물을 쉽게 얻어낼 수 있는 이점 때문에 현재까지 가장 빈번하게 사용되는 메뉴 분석 기법이며,⁴⁴⁾ 윈도우에 기반을 둔 메뉴엔지니어링 소프트웨어까지 개발되었다.⁴⁵⁾

3. 연구 모형

본 연구 내용에 따른 연구 방법의 모형은 다음과 같다.



Ⅲ. 연구 결과 및 고찰

1. 한식당의 메뉴분석

가. 1년간의 메뉴 분석

본 연구에서 호텔 한식당의 3개군 55개 메뉴 품목의 1년간 판매 현황 자료를 토대로 카사바나(Kasavana)와 스미스(Smith) 방식의 메뉴엔지니어링 기법을 적용하여 분석한 결과는 Table 1에 제시하였다. 판매현황 자료에서 수집된 각 메뉴품목의 판매가격(selling price), 식단가(food cost), 판매량(number sold)을 이용하여 메뉴믹스 비율(menu mix%: MM%)과 각 메뉴품목의 공헌마진(item contribution margin: Item CM)을 산출하였고 이를 토대로 4개 그룹 판정을 위한 기준값들(O, Q)을 산출하였으며, 수익성의 기준값(O)은 17,735원이었고, 인기도의 기준값(Q)은 1.273%로 나타났다. 분석 결과, Star 품목은 대장 금요리 외 5개 품목, Puzzle 품목은 바닷가재굴소스요리 외 32개 품목, Plow horse 품목은 그랜드상견례 외 8개 품목, Dog 품목은 굴영양돌솥밥정식 외 6개 품목으로 나타났다.

<Table 1> 한식당의 연간 메뉴 엔지니어링 분석 결과

Kasavana & Smith Menu Engineering Worksheet											
Restaurant : 한식당											
Meal Period :											
한식카테고리별 메뉴분류											
(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(L)	(P)	(R)	(S)
Menu Item	Number	Menu	Item	Item	Item	Menu	Menu	Menu	CM	MM%	Menu Item
Name	Sold	Mix% (MM%)	Food Cost	Selling Price	CM (E - D)	Costs (D * B)	Revenues (E * B)	CM (F * B)	Category	Category	Classification
그랜드상견례(한식)	962	2,466.6667	12,000	36,364	24,364	11,544,000	34,982,168	23,438,168	LOW	HIGH	PLOWHORSE
대장곰 요리	394	1,010.2564	18,400	5,454	36,145	7,249,600	21,490,730	14,241,130	HIGH	HIGH	STAR
바닷가재굴소스	11	28.2051	103,000	275,000	172,000	1,133,000	3,025,000	1,892,000	HIGH	LOW	PUZZLE
팔바닷가재소스구이	9	23.0769	101,985	275,000	173,015	917,865	2,475,000	1,557,135	HIGH	LOW	PUZZLE
장금이코스-석식	45	115.3846	16,500	54,545	38,045	742,500	2,454,525	1,712,025	HIGH	LOW	PUZZLE
굴영양물술발정식	43	110.2564	11,300	38,000	26,700	485,900	1,634,000	1,148,100	LOW	LOW	DOG
한정식(ROOM)	1,080	2,769.2308	14,500	35,494	20,994	15,660,000	38,333,520	22,673,520	LOW	HIGH	PLOWHORSE
경만두떡국정식	4	10.2564	7,600	22,727	15,127	30,400	90,908	60,508	LOW	LOW	DOG
그랜드궁중교자상	47	120.5128	27,500	110,000	82,500	1,292,500	5,170,000	3,877,500	HIGH	LOW	PUZZLE
한라교자상	31	79.4872	27,500	88,000	60,500	852,500	2,728,000	1,875,500	HIGH	LOW	PUZZLE
한상궁코스-석식	3	7.6923	18,230	54,545	36,315	54,690	163,635	108,945	HIGH	LOW	PUZZLE
육회비빔밥	69	121.0526	6,730	27,500	20,770	464,370	1,897,500	1,433,130	HIGH	LOW	PUZZLE
낙지볶음과소면	37	64.9123	7,941	30,800	22,859	293,817	1,139,600	845,783	HIGH	LOW	PUZZLE
육회	39	68.4211	10,951	38,500	27,549	427,089	1,501,500	1,074,411	HIGH	LOW	PUZZLE
김치파전	55	96.4912	5,200	24,200	19,000	286,000	1,331,000	1,045,000	HIGH	LOW	PUZZLE
바닷가재송이굴소스	13	22.8070	102,000	300,000	198,000	1,326,000	3,900,000	2,574,000	HIGH	LOW	PUZZLE
해물파전	212	371.9298	5,500	24,200	18,700	1,166,000	5,130,400	3,964,400	HIGH	LOW	PUZZLE
전복해삼야채볶음	152	266.6667	58,952	165,000	106,048	8,960,704	25,080,000	16,119,296	HIGH	LOW	PUZZLE
송이파전	13	22.8070	13,200	55,000	41,800	171,600	715,000	543,400	HIGH	LOW	PUZZLE
돌솥비빔밥	446	782.4561	7,230	27,500	20,270	3,224,580	12,265,000	9,040,420	HIGH	HIGH	STAR
활전복찜	29	50.8772	48,791	275,000	226,209	1,414,939	7,975,000	6,560,061	HIGH	LOW	PUZZLE
돌솥송이전복비빔밥	111	194.7368	14,325	55,000	40,675	1,590,075	6,105,000	4,514,925	HIGH	LOW	PUZZLE
갈비찜	232	407.0175	8,660	28,600	19,940	2,009,120	6,635,200	4,626,080	HIGH	LOW	PUZZLE
고등어조림	24	42.1053	7,600	25,300	17,700	182,400	607,200	424,800	LOW	LOW	DOG
갈치조림	48	84.2105	9,500	33,000	23,500	456,000	1,584,000	1,128,000	HIGH	LOW	PUZZLE
흑돼지두부김치	25	43.8996	12,680	27,500	14,820	317,000	687,500	370,500	LOW	LOW	DOG
흑돼지불고기	124	217.5439	12,500	27,500	15,000	1,550,000	3,410,000	1,860,000	LOW	LOW	DOG
해물잡채	220	0.8072	10,657	33,000	22,343	2,344,540	7,260,000	4,915,460	HIGH	LOW	PUZZLE
해물된장찌개	841	3.0857	6,695	24,200	17,505	5,630,495	20,352,200	14,721,705	LOW	HIGH	PLOWHORSE
해물전골	60	0.2201	18,500	60,500	42,000	1,110,000	3,630,000	2,520,000	HIGH	LOW	PUZZLE
흑돼지곱창전골	57	0.2091	12,680	55,000	42,320	722,760	3,135,000	2,412,240	HIGH	LOW	PUZZLE
해장국	5,056	18.5507	5,267	18,810	13,543	26,629,952	95,103,360	68,473,408	LOW	HIGH	PLOWHORSE
애기전복뚝배기	1,567	5.7494	13,110	30,800	17,690	20,543,370	48,263,600	27,720,230	LOW	HIGH	PLOWHORSE
애기전복/해물뚝배기	41	0.1504	13,000	30,000	17,000	533,000	1,230,000	697,000	LOW	LOW	DOG
된장국	1,314	4.8211	6,695	18,810	12,115	8,797,230	24,716,340	15,919,110	LOW	HIGH	PLOWHORSE
성게미역국	485	1.7795	6,800	27,500	20,700	3,298,000	13,337,500	10,039,500	HIGH	HIGH	STAR
갈비탕	265	0.9723	8,660	30,800	22,140	2,294,900	8,162,000	5,867,100	HIGH	LOW	PUZZLE
인삼꼬리곰탕	621	2.2785	8,625	27,500	18,875	5,356,125	17,077,500	11,721,375	HIGH	HIGH	STAR
김치찌개	218	0.7999	6,388	19,800	13,412	1,392,584	4,316,400	2,923,816	LOW	LOW	DOG
갈비구이	554	2.0327	8,197	28,600	20,403	4,541,138	15,844,400	11,303,262	HIGH	HIGH	STAR
대하양념구이	88	0.3229	15,225	38,500	23,275	1,339,800	3,388,000	2,048,200	HIGH	LOW	PUZZLE
민물장어양념구이	61	0.2238	14,500	36,300	21,800	884,500	2,214,300	1,329,800	HIGH	LOW	PUZZLE
갈치구이	227	0.8329	9,500	33,000	23,500	2,156,500	7,491,000	5,334,500	HIGH	LOW	PUZZLE
육통구이	604	2.2161	14,216	33,000	18,784	8,586,464	19,932,000	11,345,536	HIGH	HIGH	STAR
너비아니구이	202	0.7411	10,770	30,800	20,030	2,175,540	6,221,600	4,046,060	HIGH	LOW	PUZZLE
고등어구이	183	0.6714	7,600	25,300	17,700	1,390,800	4,629,900	3,239,100	LOW	LOW	DOG
굴비구이	90	0.3302	19,500	77,000	57,500	1,755,000	6,930,000	5,175,000	HIGH	LOW	PUZZLE
한조식	2,582	9.4735	6,661	18,810	12,149	17,198,702	48,567,420	31,368,718	LOW	HIGH	PLOWHORSE
된장조식	6,798	24.9422	6,695	18,810	12,115	45,512,610	127,870,380	82,357,770	LOW	HIGH	PLOWHORSE
떡국조식	16	0.0587	4,300	20,000	15,700	68,800	320,000	251,200	HIGH	LOW	PUZZLE
어린이조정식	575	2.1097	4,475	9,900	5,425	2,573,125	5,692,500	3,119,375	LOW	HIGH	PLOWHORSE

<Table 1> 한식당의 연간 메뉴 엔지니어링 분석 결과 (계속)

(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(I)	(P)	(R)	(S)
Menu Item	Number	Menu	Item	Item	Item	Menu	Menu	Menu	CM	MM%	Menu Item
Name	Sold	Mix%	Food	Selling	CM	Costs	Revenues	CM	Category	Category	Classification
		(MM%)	Cost	Price	[E - D]	[D * B]	[E * B]	[F * B]			
홀전복송이굴볶음	95	0.3486	40,394	165,000	124,606	3,837,430	15,675,000	11,837,570	HIGH	LOW	PUZZLE
홀전복숙주볶음	98	0.3596	40,694	132,000	91,306	3,988,012	12,936,000	8,947,988	HIGH	LOW	PUZZLE
홀전복청경채볶음	48	0.1761	38,514	132,000	93,486	1,848,672	6,336,000	4,487,328	HIGH	LOW	PUZZLE
은행볶음	31	0.1137	4,500	22,000	17,500	139,500	682,000	542,500	HIGH	LOW	PUZZLE
Menu No	N					I	J	M			
55	27,255	100	1,053,093	3,406,560	2,353,467	240,452,198	723,825,786	483,373,588			
						K = I/J		O = M/N		Q=(100%/메뉴수) (70%)	
						0.332196231		17,735.23		1.273	

나. 고객 유형별 메뉴 분석

본 연구에서 내국인과 외국인의 고객 유형별로 호텔 한식당의 3개군 55개 메뉴품목의 1년간 판매 현황 자료를 토대로 카사바나((Kasavana)와 스미스 (Smith) 방식의 메뉴엔지니어링 기법을 적용하여 분석한 결과는 Table 2~3에 제시하였다. 분석 결과, 내국인의 경우 4개 그룹 판정을 위해 산출된 수익성의 기준값(O)은 15,489원이었고, 인기도의 기준값(Q)은 1.273%로 나타났으며, Star 품목은 한정식 외 5개 품목, Puzzle 품목은 바닷가재 굴소스요리 외 38개 품목, Plow horse 품목은 그랜드상견례 외 5개 품목, Dog 품목은 김치찌개 외 3개 품목으로 나타났다. 또한, 외국인에 있어서는 4개 그룹 판정을 위해 산출된 수익성의 기준값(O)은 20,406원이었고, 인기도의 기준값(Q)은 1.273%로 나타났고, Star 품목은 대장금요리 외 3개 품목, Puzzle 품목은 바닷가재굴소스요리 외 27개 품목, Plow horse 품목은 한정식 외 13개 품목, Dog 품목은 김치파전 외 8개 품목으로 나타났다.

<Table 2> 내국인을 대상으로 한 한식당의 연간 메뉴분석 결과

Kasavana & Smith Menu Engineering Worksheet											
Restaurant : 김인호		Meal Period :									
(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(I)	(P)	(R)	(S)
Menu Item	Number	Menu	Item	Item	Item	Menu	Menu	Menu	CM	MM%	Menu Item
Name	Sold	Mix%	Food	Selling	CM	Costs	Revenues	CM	Category	Category	Classification
		(MM%)	Cost	Price	(E - D)	(D * B)	(E * B)	(F * B)			
특선요리											
그랜드상경래(한식)	821	0.0424	12,000	36,364	24,364	9,852,000	29,854,844	20,002,844	LOW	HIGH	PLOWHORSE
대장금요리	135	0.0070	18,400	54,545	36,145	2,484,000	7,363,575	4,879,575	HIGH	LOW	PUZZLE
바닷가재굴소스	8	0.0004	103,000	275,000	172,000	824,000	2,200,000	1,376,000	HIGH	LOW	PUZZLE
장금이코스-석식	32	0.0017	16,500	54,545	38,045	528,000	1,745,440	1,217,440	HIGH	LOW	PUZZLE
꽃바닷가재소스구이	3	0.0002	101,985	275,000	173,015	305,955	825,000	519,045	HIGH	LOW	PUZZLE
경식요리											
굴영양돌솥밥정식	26	0.0013	11,300	38,000	26,700	293,800	988,000	694,200	HIGH	LOW	PUZZLE
한정식(ROOM)	786	0.0406	14,500	35,494	20,994	11,397,000	27,898,284	16,501,284	HIGH	HIGH	STAR
평만두떡국정식	3	0.0002	7,600	22,727	15,127	22,800	68,181	45,381	LOW	LOW	DOG
일품요리											
육회비빔밥	46	0.0024	6,730	27,500	20,770	309,580	1,265,000	955,420	HIGH	LOW	PUZZLE
낙지볶음과소면	26	0.0013	7,941	30,800	22,859	206,466	800,800	594,334	HIGH	LOW	PUZZLE
육회	22	0.0011	10,951	38,500	27,549	240,922	847,000	606,078	HIGH	LOW	PUZZLE
김치파전	32	0.0017	5,200	24,200	19,000	166,400	774,400	608,000	HIGH	LOW	PUZZLE
바닷가재송이굴소스	7	0.0004	102,000	300,000	198,000	714,000	2,100,000	1,386,000	HIGH	LOW	PUZZLE
전복해삼야채볶음	86	0.0044	58,952	165,000	106,048	5,069,872	14,190,000	9,120,128	HIGH	LOW	PUZZLE
송이파전	5	0.0003	13,200	55,000	41,800	66,000	275,000	209,000	HIGH	LOW	PUZZLE
돌솥비빔밥	233	0.0120	7,230	27,500	20,270	1,684,590	6,407,500	4,722,910	HIGH	LOW	PUZZLE
팔전복찜	9	0.0005	48,791	275,000	226,209	439,119	2,475,000	2,035,881	HIGH	LOW	PUZZLE
돌솥송이전복비빔밥	62	0.0032	14,325	55,000	40,675	888,150	3,410,000	2,521,850	HIGH	LOW	PUZZLE
해물파전	180	0.0093	5,500	24,200	18,700	990,000	4,356,000	3,366,000	HIGH	LOW	PUZZLE
갈비찜	170	0.0088	8,660	28,600	19,940	1,472,200	4,862,000	3,389,800	HIGH	LOW	PUZZLE
반찬류											
고들여조림	16	0.0008	7,600	25,300	17,700	121,600	404,800	283,200	HIGH	LOW	PUZZLE
갈치조림	32	0.0017	9,500	33,000	23,500	304,000	1,056,000	752,000	HIGH	LOW	PUZZLE
축돼지두부갈치	19	0.0010	12,680	27,500	14,820	240,920	522,500	281,580	LOW	LOW	DOG
축돼지불고기	89	0.0046	12,500	27,500	15,000	1,112,500	2,447,500	1,335,000	LOW	LOW	DOG
해물잡채	150	0.0077	10,657	33,000	22,343	1,598,550	4,950,000	3,351,450	HIGH	LOW	PUZZLE
교자상											
그랜드공중교자상	34	0.0018	27,500	110,000	82,500	935,000	3,740,000	2,805,000	HIGH	LOW	PUZZLE
한라교자상	25	0.0013	27,500	88,000	60,500	687,500	2,200,000	1,512,500	HIGH	LOW	PUZZLE
한상공코스-석식	2	0.0103	18,230	54,545	36,315	36,460	109,090	72,630	HIGH	LOW	PUZZLE
구이류											
갈비구이	320	1.6526	8,197	28,600	20,403	2,623,040	9,152,000	6,528,960	HIGH	HIGH	STAR
대허양념구이	32	0.1653	15,225	38,500	23,275	487,200	1,232,000	744,800	HIGH	LOW	PUZZLE
민물장어양념구이	28	0.1446	14,500	36,300	21,800	406,000	1,016,400	610,400	HIGH	LOW	PUZZLE
갈치구이	113	0.5836	9,500	33,000	23,500	1,073,500	3,729,000	2,655,500	HIGH	LOW	PUZZLE
육통구이	246	1.2705	14,216	33,000	18,784	3,497,136	8,118,000	4,620,864	HIGH	HIGH	STAR
너비아니구이	98	0.5061	10,770	30,800	20,030	1,055,460	3,018,400	1,962,940	HIGH	LOW	PUZZLE
고들여구이	78	0.4028	7,600	25,300	17,700	592,800	1,973,400	1,380,600	HIGH	LOW	PUZZLE
굴비구이	66	0.3409	19,500	77,000	57,500	1,287,000	5,082,000	3,795,000	HIGH	LOW	PUZZLE
찌개/전골											
해물된장찌개	643	3.3208	6,695	24,200	17,505	4,304,885	15,560,600	11,255,715	HIGH	HIGH	STAR
해물전골	42	0.2169	18,500	60,500	42,000	777,000	2,541,000	1,764,000	HIGH	LOW	PUZZLE
축돼지골칼전골	46	0.2376	12,680	55,000	42,320	583,280	2,530,000	1,946,720	HIGH	LOW	PUZZLE
해장국	4,866	25.1304	5,267	13,636	8,369	25,629,222	66,352,776	40,723,554	LOW	HIGH	PLOWHORSE
예기전복뽕배기	866	4.4724	13,110	30,800	17,690	11,353,260	26,672,800	15,319,540	HIGH	HIGH	STAR
예기전복/해물뽕배기	22	0.1136	13,000	30,000	17,000	286,000	660,000	374,000	HIGH	LOW	PUZZLE
된장국	721	3.7236	6,695	18,810	12,115	4,827,095	13,562,010	8,734,915	LOW	HIGH	PLOWHORSE
삼계미역국	366	1.8902	6,800	27,500	20,700	2,488,800	10,065,000	7,576,200	HIGH	HIGH	STAR
갈비탕	210	1.0845	8,660	30,800	22,140	1,818,600	6,468,000	4,649,400	HIGH	LOW	PUZZLE
인삼꼬리곰탕	487	2.5151	8,625	27,500	18,875	4,200,375	13,392,500	9,192,125	HIGH	LOW	PUZZLE
갈치찌개	136	0.7024	6,388	19,800	13,412	868,768	2,692,800	1,824,032	LOW	LOW	DOG

<Table 2> 내국인을 대상으로 한 한식당의 연간 메뉴분석 결과 (계속)

(A) Menu Item Name	(B) Number Sold	(C) Menu Mix% (MM%)	(D) Item Food Cost	(E) Item Selling Price	(F) Item CM [E - D]	(G) Menu Costs (D * B)	(H) Menu Revenues (E * B)	(L) Menu CM (F * B)	(P) CM Category	(R) MM% Category	(S) Menu Item Classification
아침메뉴											
한조식	2,231	11.5220	6,661	18,810	12,149	14,860,691	41,965,110	27,104,419	LOW	HIGH	PLOWHORSE
된장조식	4,232	21.8561	6,695	18,810	12,115	28,333,240	79,603,920	51,270,680	LOW	HIGH	PLOWHORSE
떡국조식	11	0.0568	4,300	20,000	15,700	47,300	220,000	172,700	HIGH	LOW	PUZZLE
어린이조식	342	1.7663	4,475	9,900	5,425	1,530,450	3,385,800	1,855,350	LOW	HIGH	PLOWHORSE
볶음요리											
활전복송이굴볶음	26	0.1343	40,394	165,000	124,606	1,050,244	4,290,000	3,239,756	HIGH	LOW	PUZZLE
활전복숙주볶음	14	0.0723	40,694	132,000	91,306	569,716	1,848,000	1,278,284	HIGH	LOW	PUZZLE
은행볶음	18	0.0930	31,262	132,000	100,738	562,716	2,376,000	1,813,284	HIGH	LOW	PUZZLE
활전복청경채볶음	21	0.1085	38,514	132,000	93,486	808,794	2,772,000	1,963,206	HIGH	LOW	PUZZLE
Menu No	N					I	J	M			
55	19,340	100	1,084,355	108849	2,449,031	159,017,456	458,921,430	299,903,974			
								K = I/J	O = M/N	Q=(100%/메뉴수) (70%)	
								0.3465	15.489	1.27300	

<Table 3> 외국인을 대상으로 한 한식당의 연간 메뉴분석 결과

(A) Menu Item Name	(B) Number Sold	(C) Menu Mix% (MM%)	(D) Item Food Cost	(E) Item Selling Price	(F) Item CM [E - D]	(G) Menu Costs (D * B)	(H) Menu Revenues (E * B)	(L) Menu CM (F * B)	(P) CM Category	(R) MM% Category	(S) Menu Item Classification
특선요리											
그랜드상견례(한식)	105	1.3305	12,000	36,364	24,364	1,260,000	3,818,220	2,558,220	HIGH	HIGH	STAR
대장곰요리	259	3.2818	18,400	54,545	36,145	4,765,600	14,127,155	9,361,555	HIGH	HIGH	STAR
바닷가재굴소스	3	0.0380	103,000	275,000	172,000	309,000	825,000	516,000	HIGH	LOW	PUZZLE
활바닷가재소스구이	6	0.0760	101,985	275,000	173,015	611,910	1,650,000	1,038,090	HIGH	LOW	PUZZLE
장금이코스-석식	13	0.1647	16,500	54,545	38,045	214,500	709,085	494,585	HIGH	LOW	PUZZLE
정식요리											
굴영양돌솥밥정식	17	0.2154	11,300	38,000	26,700	192,100	646,000	453,900	HIGH	LOW	PUZZLE
한정식(ROOM)	294	3.7253	14,500	35,494	20,994	4,263,000	10,435,236	6,172,236	LOW	HIGH	PLOWHORSE
편만두떡국정식	1	0.0127	7,600	22,727	15,127	7,600	22,727	15,127	LOW	LOW	DOG
얼음요리											
육회비빔밥	23	0.2914	6,730	27,500	20,770	154,790	632,500	477,710	HIGH	LOW	PUZZLE
낙지볶음과소면	11	0.1394	7,941	30,800	22,859	87,351	338,800	251,449	HIGH	LOW	PUZZLE
육회	17	0.2154	10,951	38,500	27,549	186,167	654,500	468,333	HIGH	LOW	PUZZLE
김치파전	23	0.2914	5,200	24,200	19,000	119,600	556,600	437,000	LOW	LOW	DOG
바닷가재송이굴소스	6	0.0760	102,000	300,000	198,000	612,000	1,800,000	1,188,000	HIGH	LOW	PUZZLE
해물파전	32	0.4055	5,500	24,200	18,700	176,000	774,400	598,400	HIGH	LOW	PUZZLE
전복해삼마채볶음	66	0.8363	58,952	165,000	106,048	3,890,832	10,890,000	6,999,168	HIGH	LOW	PUZZLE
송이파전	8	0.1014	13,200	55,000	41,800	105,600	440,000	334,400	HIGH	LOW	PUZZLE
돌솥비빔밥	213	2.6989	7,230	27,500	20,270	1,539,990	5,857,500	4,317,510	LOW	HIGH	PLOWHORSE
활전복찜	20	0.2534	48,791	275,000	226,209	975,820	5,500,000	4,524,180	HIGH	LOW	PUZZLE
돌솥송이전복비빔밥	49	0.6209	14,325	55,000	40,675	701,925	2,695,000	1,993,075	HIGH	LOW	PUZZLE
갈비찜	62	0.7856	8,660	28,600	19,940	536,920	1,773,200	1,236,280	LOW	LOW	DOG
반찬류											
고들머조림	8	0.1014	7,600	25,300	17,700	60,800	202,400	141,600	LOW	LOW	DOG
갈치조림	16	0.2027	9,500	33,000	23,500	152,000	528,000	376,000	HIGH	LOW	PUZZLE
흑돼지두부김치	6	0.0760	12,680	27,500	14,820	76,080	165,000	88,920	LOW	LOW	DOG
흑돼지불고기	35	0.4435	12,500	27,500	15,000	437,500	962,500	525,000	LOW	LOW	DOG
해물잡채	70	0.8870	10,657	33,000	22,343	745,990	2,310,000	1,564,010	HIGH	LOW	PUZZLE
교자상											
그랜드궁중교자상	13	0.1647	27,500	110,000	82,500	357,500	1,430,000	1,072,500	HIGH	LOW	PUZZLE
한라교자상	6	0.0760	27,500	88,000	60,500	165,000	528,000	363,000	HIGH	LOW	PUZZLE
한상궁코스-석식	1	0.0127	18,230	54,545	36,315	18,230	54,545	36,315	HIGH	LOW	PUZZLE
구미류											
갈비구이	234	2.9650	8,197	28,600	20,403	1,918,098	6,692,400	4,774,302	LOW	HIGH	PLOWHORSE
대하양념구이	56	0.7096	15,225	38,500	23,275	852,600	2,156,000	1,303,400	HIGH	LOW	PUZZLE
민물장어양념구이	33	0.4181	14,500	36,300	21,800	478,500	1,197,900	719,400	HIGH	LOW	PUZZLE
갈치구이	114	1.4445	9,500	33,000	23,500	1,083,000	3,762,000	2,679,000	HIGH	HIGH	STAR
옥동구이	358	4.5362	14,216	33,000	18,784	5,089,328	11,814,000	6,724,672	LOW	HIGH	PLOWHORSE
너비아니구이	104	1.3178	10,770	30,800	20,030	1,120,080	3,203,200	2,083,120	LOW	HIGH	PLOWHORSE
고들머구이	105	1.3305	7,600	25,300	17,700	798,000	2,656,500	1,858,500	LOW	HIGH	PLOWHORSE
굴비구이	24	0.3041	19,500	77,000	57,500	468,000	1,848,000	1,380,000	HIGH	LOW	PUZZLE

<Table 3> 외국인을 대상으로 한 한식당의 연간 메뉴분석 결과 (계속)

(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(I)	(J)	(K)	(L)	(M)	(N)
Menu Item	Number	Menu	Item	Item	Item	Menu	Menu	Menu	Menu	CM	MM%	Menu Item	
Name	Sold	Mix%	Food	Selling	CM	Costs	Revenues	CM	Category	Category	Category	Classification	
		(MM%)	Cost	Price	[E - D]	[D * B]	[E * B]	[F * B]					
해물된장찌개	198	2.5089	6,695	24,200	17,505	1,325,610	4,791,600	3,465,990	LOW	HIGH	PLOWHORSE		
해물전골	18	0.2281	18,500	60,500	42,000	333,000	1,089,000	756,000	HIGH	LOW	PUZZLE		
흑돼지골칼국수	11	0.1394	12,680	55,000	42,320	139,480	605,000	465,520	HIGH	LOW	PUZZLE		
해장국	190	2.4075	5,267	18810	13,543	1,000,730	3,573,900	2,573,170	LOW	HIGH	PLOWHORSE		
애기전복볶배기	701	8.8824	13,110	30,800	17,690	9,190,110	21,590,800	12,400,690	LOW	HIGH	PLOWHORSE		
애기전복/해물볶배기	19	0.2408	13,000	30,000	17,000	247,000	570,000	323,000	LOW	LOW	DOG		
된장국	593	7.5139	6,695	18,810	12,115	3,970,135	11,154,330	7,184,195	LOW	HIGH	PLOWHORSE		
성게미역국	119	1.5079	6,800	27,500	20,700	809,200	3,272,500	2,463,300	HIGH	HIGH	STAR		
겉비탕	86	0.6969	8,660	30,800	22,140	476,300	1,694,000	1,217,700	HIGH	LOW	PUZZLE		
인삼꼬리곰탕	134	1.6979	8,625	27,500	18,875	1,155,750	3,685,000	2,529,250	LOW	HIGH	PLOWHORSE		
김치찌개	82	1.0390	6,388	19,800	13,412	523,816	1,623,600	1,099,784	LOW	LOW	DOG		
이름메뉴													
한조식	351	4.4475	6,661	18810	12,149	2,338,011	6,602,310	4,264,299	LOW	HIGH	PLOWHORSE		
된장조식	2,566	32.5139	6,695	18810	12,115	17,179,370	48,266,460	31,087,090	LOW	HIGH	PLOWHORSE		
떡국조식	5	0.0634	4,300	20,000	15,700	21,500	100,000	78,500	LOW	LOW	DOG		
어린이조식	233	2.9524	4,475	9,900	5,425	1,042,675	2,306,700	1,264,025	LOW	HIGH	PLOWHORSE		
볶음요리													
활전복송이굴볶음	69	0.8743	40,394	165,000	124,606	2,787,186	11,385,000	8,597,814	HIGH	LOW	PUZZLE		
활전복숙주볶음	84	1.0644	40,694	132,000	91,306	3,418,296	11,088,000	7,669,704	HIGH	LOW	PUZZLE		
은행볶음	18	0.2281	31,262	132,000	100,738	562,716	2,376,000	1,813,284	HIGH	LOW	PUZZLE		
활전복청경채볶음	27	0.3421	38,514	132,000	93,486	1,039,878	3,564,000	2,524,122	HIGH	LOW	PUZZLE		
Menu No	N					I	J	M					
55	7,915	100	1,084,355	127659	2,454,205	82,128,174	243,170,568	161,042,394					
						K = I/J		O = M/N			Q=(100%/메뉴수) (70%)		
						0.3377		20,406					1.27300

다. 기간별 메뉴 분석

본 연구에서 호텔 한식당의 3개군 55개 메뉴 품목의 1년간 판매 현황 자료를 토대로 카사바나(Kasavana)와 스미스(Smith) 방식의 메뉴엔지니어링 기법을 적용하여 기간별로 상반기(1~6월)와 하반기(7~12월)로 구분하여 분석한 결과는 Table 4~5에 제시하였다. 분석 결과, 상반기에 있어서는 경우 4개 그룹 판정을 위해 산출된 수익성의 기준값(O)은 14,003원이었고, 인기도의 기준값(Q)은 1.273%로 나타났으며, Star 품목은 그랜드상견례 외 8개 품목, Puzzle 품목은 바닷가재굴소스요리 외 39개 품목, Plow horse 품목은 해장국 외 3개 품목, Dog 품목은 김치찌개 외 1개 품목으로 나타났다. 또한, 하반기에 있어서는 4개 그룹 판정을 위해 산출된 수익성의 기준값(O)은 13,235원이었고, 인기도의 기준값(Q)은 1.273%로 나타났고, Star 품목은 대장금요리 외 5개 품목, Puzzle 품목은 바닷가재굴소스요리 외 38개 품목, Plow horse 품목은 그랜드상견례 외 6개 품목, Dog 품목은 굴영양돌솥밥정식 외 2개 품목으로 나타났다.

<Table 4> 상반기(1~6월)의 한식 메뉴분석 결과

(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(L)	(P)	(R)	(S)
Menu Item	Number	Menu	Item	Item	Item	Menu	Menu	Menu	CM	MM%	Menu Item
Name	Sold	Mix%	Food	Selling	CM	Costs	Revenues	CM	Category	Category	Classification
		(MM%)	Cost	Price	(E - D)	(D * B)	(E * B)	(F * B)			
특선요리											
그랜드상견례(한식)	288	2.3356	12,000	36,364	24,364	3,456,000	10,472,832	7,016,832	HIGH	HIGH	STAR
대장금요리	84	0.6812	18,400	54,545	36,145	1,545,600	4,581,780	3,036,180	HIGH	LOW	PUZZLE
바닷가재굴소스	5	0.0405	103,000	275,000	172,000	515,000	1,375,000	860,000	HIGH	LOW	PUZZLE
활바닷가재소스	3	0.0243	101,985	275,000	173,015	305,955	825,000	519,045	HIGH	LOW	PUZZLE
장금이코스-석식	15	0.1216	16,500	54,545	38,045	247,500	818,175	570,675	HIGH	LOW	PUZZLE
정식요리											
굴영양돌솥밥정식	21	0.1703	11,300	38,000	26,700	237,300	798,000	560,700	HIGH	LOW	PUZZLE
한정식(ROOM)	423	3.4304	14,500	35,494	20,994	6,133,500	15,013,962	8,880,462	HIGH	HIGH	STAR
평만두떡국정식	1	0.0081	7,600	22,727	15,127	7,600	22,727	15,127	HIGH	LOW	PUZZLE
일품요리											
육회비빔밥	27	0.2190	6,730	27,500	20,770	181,710	742,500	560,790	HIGH	LOW	PUZZLE
낙지볶음과소면	24	0.1946	7,941	30,800	22,859	190,584	739,200	548,616	HIGH	LOW	PUZZLE
육회	17	0.1379	10,951	38,500	27,549	186,167	654,500	468,333	HIGH	LOW	PUZZLE
김치파전	18	0.1460	5,200	24,200	19,000	93,600	435,600	342,000	HIGH	LOW	PUZZLE
바닷가재송이굴소	6	0.0487	102,000	300,000	198,000	612,000	1,800,000	1,188,000	HIGH	LOW	PUZZLE
해물파전	73	0.5920	5,500	24,200	18,700	401,500	1,766,600	1,365,100	HIGH	LOW	PUZZLE
전복해삼야채볶음	102	0.8272	58,952	165,000	106,048	6,013,104	16,830,000	10,816,896	HIGH	LOW	PUZZLE
송이파전	10	0.0811	13,200	55,000	41,800	132,000	550,000	418,000	HIGH	LOW	PUZZLE
돌솥비빔밥	248	2.0112	7,230	27,500	20,270	1,793,040	6,820,000	5,026,960	HIGH	HIGH	STAR
찌개/전골											
해물된장찌개	524	4.2495	6,695	24,200	17,505	3,508,180	12,680,800	9,172,620	HIGH	LOW	PUZZLE
해물전골	32	0.2595	18,500	60,500	42,000	592,000	1,936,000	1,344,000	HIGH	LOW	PUZZLE
흑돼지곰창전골	19	0.1541	12,680	55,000	42,320	240,920	1,045,000	804,080	HIGH	LOW	PUZZLE
해장국	1,699	17.8331	5,267	13,636	8,369	11,582,133	29,985,564	18,403,431	LOW	HIGH	PLOWHORSE
애기전복뚝배기	762	6.1795	13,110	30,800	17,630	9,989,820	23,469,600	13,479,780	HIGH	HIGH	STAR
애기전복/해물뚝배기	20	0.1622	13,000	30,000	17,000	260,000	600,000	340,000	HIGH	LOW	PUZZLE
된장국	640	5.1902	6,695	18,810	12,115	4,284,800	12,038,400	7,753,600	LOW	HIGH	PLOWHORSE
성계미역국	189	1.5327	6,800	27,500	20,700	1,285,200	5,197,500	3,912,300	HIGH	HIGH	STAR
갈비탕	68	0.5515	8,660	30,800	22,140	588,880	2,094,400	1,505,520	HIGH	LOW	PUZZLE
인삼꼬리곰탕	239	1.9382	8,625	27,500	18,875	2,061,375	6,572,500	4,511,125	HIGH	HIGH	STAR
김치찌개	87	0.7055	6,388	19,800	13,412	555,756	1,722,600	1,166,844	LOW	LOW	DOG

<Table 4> 상반기(1~6월)의 한식 메뉴분석 결과(계속)

(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(L)	(P)	(R)	(S)
Menu Item	Number	Menu	Item	Item	Item	Menu	Menu	Menu	CM	MM%	Menu Item
Name	Sold	Mix%	Food	Selling	CM	Costs	Revenues	CM	Category	Category	Classifier
		(MM%)	Cost	Price	[E - D]	[D * B]	[E * B]	[F * B]			
활전복찜	11	0.0892	48,791	275,000	226,209	536,701	3,025,000	2,488,299	HIGH	LOW	PUZZLE
돌솥송이전복비빔	90	0.7299	14,325	55,000	40,675	1,289,250	4,950,000	3,660,750	HIGH	LOW	PUZZLE
갈비찜	104	0.8434	8,660	28,600	19,940	900,640	2,974,400	2,073,760	HIGH	LOW	PUZZLE
고등어조림	6	0.0487	7,600	25,300	17,700	45,600	151,800	106,200	HIGH	LOW	PUZZLE
갈치조림	17	0.1379	9,500	33,000	23,500	161,500	561,000	399,500	HIGH	LOW	PUZZLE
흑돼지두부갈치	10	0.0811	12,680	27,500	14,820	126,800	275,000	148,200	HIGH	LOW	PUZZLE
흑돼지불고기	81	0.6569	12,500	27,500	15,000	1,012,500	2,227,500	1,215,000	HIGH	LOW	PUZZLE
해물잡채	142	1.1516	10,657	33,000	22,343	1,513,294	4,686,000	3,172,706	HIGH	LOW	PUZZLE
교자상											
그랜드공중교자상	12	0.0973	27,500	110,000	82,500	330,000	1,320,000	990,000	HIGH	LOW	PUZZLE
한상공코스-석식	1	0.0081	18,230	54,545	36,315	18,230	54,545	36,315	HIGH	LOW	PUZZLE
한라교자상	25	0.1291	27,500	88,000	60,500	687,500	2,200,000	1,512,500	HIGH	LOW	PUZZLE
구이류											
갈비구이	280	2.2707	8,197	28,600	20,403	2,295,160	8,008,000	5,712,840	HIGH	HIGH	STAR
대하양념구이	73	0.5920	15,225	38,500	23,275	1,111,425	2,810,500	1,699,075	HIGH	LOW	PUZZLE
민물장어양념구이	24	0.1946	14,500	36,300	21,800	348,000	871,200	523,200	HIGH	LOW	PUZZLE
갈치구이	156	1.2651	9,500	33,000	23,500	1,482,000	5,148,000	3,666,000	HIGH	HIGH	STAR
옥돌구이	401	3.2520	14,216	33,000	18,784	5,700,616	13,233,000	7,532,384	HIGH	HIGH	STAR
너비아니구이	120	0.9732	10,770	30,800	20,030	1,292,400	3,696,000	2,403,600	HIGH	LOW	PUZZLE
고등어구이	132	1.0705	7,600	25,300	17,700	1,003,200	3,339,600	2,336,400	HIGH	LOW	PUZZLE
굴비구이	71	0.5758	19,500	77,000	57,500	1,384,500	5,467,000	4,082,500	HIGH	LOW	PUZZLE
야킴메뉴											
한조식	1,242	10.0722	6,661	13,636	6,975	8,272,962	16,935,912	8,662,950	LOW	HIGH	PLOWHORSE
튀장조식	2,444	24.0370	6,695	9,091	2,396	19,843,980	26,945,724	7,101,744	LOW	HIGH	PLOWHORSE
떡국조식	9	0.0568	4,300	20,000	15,700	47,300	220,000	172,700	HIGH	LOW	PUZZLE
어린이조식	79	0.6407	4,475	9,900	5,425	353,525	782,100	428,575	LOW	LOW	DOG
볶음요리											
활전복송이굴볶음	32	0.2595	40,394	165,000	124,606	1,292,608	5,280,000	3,987,392	HIGH	LOW	PUZZLE
활전복송이주볶음	12	0.0973	40,694	132,000	91,306	488,328	1,584,000	1,095,672	HIGH	LOW	PUZZLE
은행볶음	5	0.2281	31,262	132,000	100,738	562,716	2,376,000	1,813,284	HIGH	LOW	PUZZLE
활전복청경채볶음	13	0.1054	38,514	132,000	93,486	500,682	1,716,000	1,215,318	HIGH	LOW	PUZZLE
Menu No	N					I	J	M			
55	11,236	100	1,077,125	90039	2,371,668	110,267,651	282,933,421	172,665,770			
						K = I/J		O = M/N		Q=(100%/메뉴수) (70%)	
						0.3897		14.003			1.27300

<Table 5> 하반기 (7~12월)의 한식 메뉴분석 결과

한식 메뉴 (7~12월)											
(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(L)	(P)	(R)	(S)
Menu Item	Number	Menu	Item	Item	Item	Menu	Menu	Menu	CM	MM%	Menu Item
Name	Sold	Mix%	Food	Selling	CM	Costs	Revenues	CM	Category	Category	Classification
		(MM%)	Cost	Price	[E - D]	[D * B]	[E * B]	[F * B]			
특선요리											
그랜드상건례(한식)	674	3.9694	12,000	36,364	24,364	8,088,000	24,509,336	16,421,336	LOW	HIGH	PLOWHORSE
대장곰요리	310	1.8257	18,400	54,545	36,145	5,704,000	16,908,950	11,204,950	HIGH	HIGH	STAR
바닷가재굴소스	6	0.0353	103,000	275,000	172,000	618,000	1,650,000	1,032,000	HIGH	LOW	PUZZLE
꽃바닷가재소스구	6	0.0353	101,995	275,000	173,015	611,910	1,650,000	1,038,090	HIGH	LOW	PUZZLE
장금이코스-석식	30	0.1767	16,500	54,545	38,045	495,000	1,636,350	1,141,350	HIGH	LOW	PUZZLE
정식요리											
궁영양돌솥밥정식	22	0.1296	11,300	38,000	26,700	248,600	836,000	587,400	LOW	LOW	DOG
한정식(ROOM)	657	3.8693	14,500	35,494	20,994	9,526,500	23,319,558	13,793,058	LOW	HIGH	PLOWHORSE
광만두떡국정식	3	0.0177	7,600	22,727	15,127	22,800	68,181	45,381	HIGH	LOW	PUZZLE
일품요리											
육회비빔밥	42	0.2473	6,730	27,500	20,770	282,660	1,155,000	872,340	HIGH	LOW	PUZZLE
낙지볶음과소면	13	0.0766	7,941	30,800	22,859	103,233	400,400	297,167	HIGH	LOW	PUZZLE
육회	38	0.2238	10,951	38,500	27,549	416,138	1,463,000	1,046,862	HIGH	LOW	PUZZLE
김치파전	37	0.2179	5,200	24,200	19,000	192,400	895,400	703,000	HIGH	LOW	PUZZLE
바닷가재술이굴소	7	0.0412	102,000	300,000	198,000	714,000	2,100,000	1,386,000	HIGH	LOW	PUZZLE
해물파전	139	0.8186	5,500	24,200	18,700	764,500	3,363,800	2,599,300	HIGH	LOW	PUZZLE
전복해삼아채볶음	50	0.2945	58,952	165,000	106,048	2,947,600	8,250,000	5,302,400	HIGH	LOW	PUZZLE
송이파전	3	0.0177	13,200	55,000	41,800	39,600	165,000	125,400	HIGH	LOW	PUZZLE
찌개/전골											
해물된장찌개	317	1.8669	6,695	24,200	17,505	2,122,315	7,671,400	5,549,085	HIGH	HIGH	STAR
해물전골	28	0.1649	18,500	60,500	42,000	518,000	1,694,000	1,176,000	HIGH	LOW	PUZZLE
흑돼지곱창전골	38	0.2238	12,680	55,000	42,320	481,840	2,090,000	1,608,160	HIGH	LOW	PUZZLE
해장국	4,237	28.4865	5,267	18,810	8,369	25,476,479	65,957,332	40,480,853	LOW	HIGH	PLOWHORSE
애기전복뚝배기	805	4.7409	13,110	30,800	17,690	10,553,550	24,794,000	14,240,450	HIGH	HIGH	STAR
애기전복/해물뚝배	21	0.1237	13,000	30,000	17,000	273,000	630,000	357,000	HIGH	LOW	PUZZLE
된장국	654	3.9694	6,695	18,810	12,115	4,512,430	12,677,940	8,165,510	LOW	HIGH	PLOWHORSE
삼계미역국	226	1.7432	6,800	27,500	20,700	2,012,800	8,140,000	6,127,200	HIGH	HIGH	STAR
갈비탕	198	1.1661	8,660	30,800	22,140	1,714,680	6,098,400	4,383,720	HIGH	LOW	PUZZLE
인삼꼬리곰탕	382	2.2497	8,625	27,500	18,875	3,294,750	10,505,000	7,210,250	HIGH	HIGH	STAR
김치찌개	131	0.7715	6,388	19,800	13,412	836,828	2,593,800	1,756,972	HIGH	LOW	PUZZLE
이름메뉴											
한조식	1,340	7.8916	6,661	13,636	6,975	8,925,740	18,272,240	9,346,500	LOW	HIGH	PLOWHORSE
된장조식	3,534	22.5795	6,695	9,091	2,396	25,668,630	34,854,894	9,186,264	LOW	HIGH	PLOWHORSE
떡국조식	16	0.0586	4,300	20,000	15,700	68,800	320,000	251,200	LOW	LOW	DOG
어린이조식	496	2.9211	4,475	9,900	5,425	2,219,600	4,910,400	2,690,800	LOW	HIGH	PLOWHORSE
돌솥비빔밥	198	1.1661	7,230	27,500	20,270	1,431,540	5,445,000	4,013,460	HIGH	LOW	PUZZLE
활전복찜	18	0.1060	48,791	275,000	226,209	878,238	4,950,000	4,071,762	HIGH	LOW	PUZZLE
돌솥송이전복비빔	21	0.1237	14,325	55,000	40,675	300,825	1,155,000	854,175	HIGH	LOW	PUZZLE
갈비찜	128	0.7538	8,660	28,600	19,940	1,108,480	3,660,800	2,552,320	HIGH	LOW	PUZZLE
고들여조림	18	0.1060	7,600	25,300	17,700	136,800	455,400	318,600	HIGH	LOW	PUZZLE
갈치조림	31	0.1826	9,500	33,000	23,500	294,500	1,023,000	728,500	HIGH	LOW	PUZZLE
흑돼지두부김치	15	0.0883	12,680	27,500	14,820	190,200	412,500	222,300	HIGH	LOW	PUZZLE
흑돼지불고기	43	0.2532	12,500	27,500	15,000	537,500	1,182,500	645,000	HIGH	LOW	PUZZLE
해물잡채	78	0.4594	10,657	33,000	22,343	831,246	2,574,000	1,742,754	HIGH	LOW	PUZZLE
교자상											
그랜드궁중교자상	35	0.2061	27,500	110,000	82,500	962,500	3,850,000	2,887,500	HIGH	LOW	PUZZLE
한상궁코스-석식	2	0.0118	18,230	54,545	36,315	36,460	109,090	72,630	HIGH	LOW	PUZZLE
한리교자상	25	0.0916	27,500	88,000	60,500	687,500	2,200,000	1,512,500	HIGH	LOW	PUZZLE
구이류											
갈비구이	274	1.6137	8,197	28,600	20,403	2,245,978	7,836,400	5,590,422	HIGH	HIGH	STAR
대하양념구이	15	0.0883	15,225	38,500	23,275	228,375	577,500	349,125	HIGH	LOW	PUZZLE
민물장어양념구이	37	0.2179	14,500	36,300	21,800	536,500	1,343,100	806,600	HIGH	LOW	PUZZLE
갈치구이	71	0.4181	9,500	33,000	23,500	674,500	2,343,000	1,668,500	HIGH	LOW	PUZZLE
육통구이	203	1.1955	14,216	33,000	18,784	2,885,848	6,699,000	3,813,152	HIGH	LOW	PUZZLE
너비아니구이	82	0.4829	10,770	30,800	20,030	883,140	2,525,600	1,642,460	HIGH	LOW	PUZZLE
고들여구이	51	0.3004	7,600	25,300	17,700	387,600	1,290,300	902,700	HIGH	LOW	PUZZLE
굴비구이	19	0.1119	19,500	77,000	57,500	370,500	1,463,000	1,092,500	HIGH	LOW	PUZZLE

<Table 5> 하반기(7~12월)의 한식 메뉴분석 결과(계속)

(A) Menu Item Name	(B) Number Sold	(C) Menu Mix% (MM%)	(D) Item Food Cost	(E) Item Selling Price	(F) Item CM [E - D]	(G) Menu Costs [D * B]	(H) Menu Revenues [E * B]	(I) Menu CM [F * B]	(J) Menu Revenues [E * B]	(K) CM Category	(L) MM% Category	(M) Menu Item Classification
볶음요리												
활전복송이굴볶음	63	0.3710	40,394	165,000	124,606	2,544,822	10,395,000	7,850,178	HIGH	LOW	PUZZLE	
활전복숙주볶음	86	0.5065	40,694	132,000	91,306	3,499,684	11,352,000	7,852,316	HIGH	LOW	PUZZLE	
은행볶음	11	0.1136	4,500	22,000	17,500	139,500	682,000	542,500	LOW	LOW	DOG	
활전복청경채볶음	35	0.2061	38,514	132,000	93,486	1,347,990	4,620,000	3,272,010	HIGH	LOW	PUZZLE	
Menu No	N					I	J	M				
55	16,019	100	1,052,555	90039	2,357,938	142,284,025	367,008,571	224,724,546				
						K = I/J		O = M/N		Q=(100%/메뉴수) (70%)		
						0.3877		13.235			1.27300	

라. 메뉴군별 분석

본 연구에서 호텔 한식당의 3개군 55개 메뉴 품목의 1년간 판매현황 자료를 토대로 카사바나((Kasavana)와 스미스(Smith) 방식의 메뉴엔지니어링 기법을 적용하여 3개의 메뉴군별로 분석하였고 연간, 고객 유형별 및 기간별(상반기와 하반기)로 비교 분석하였다.

(1) 특선·정식 및 교자상

본 연구에서 분석한 한식메뉴 3개군 중 특선·정식 및 교자상요리의 1년간 판매현황 자료를 토대로 카사바나((Kasavana)와 스미스(Smith) 방식의 메뉴엔지니어링 기법을 적용하여 분석한 결과, 4개 그룹 판정을 위해 산출된 수익성의 기준값(O)은 27,609원이었고, 인기도의 기준값(Q)은 6.364%로 나타났고, Star 품목은 대장금요리 외 1개 품목, Puzzle 품목은 바닷가재굴소스요리 외 5개 품목, Plow horse 품목은 그랜드상견례 외 1개 품목, Dog 품목은 곁영양돌솥밥정식 외 1개 품목으로 나타났다(Table 6, Fig. 2).

<Table 6> 한식메뉴 중 특선·정식 및 교자상요리 메뉴분석 결과

(A) Menu Item Name	(B) Number Sold	(C) Menu Mix% (MM%)	(D) Item Food Cost	(E) Item Selling Price	(F) Item CM [E - D]	(G) Menu Costs (D * B)	(H) Menu Revenues (E * B)	(L) Menu CM (F * B)	(P) Menu CM Category	(R) Menu MM% Category	(S) Menu Item Classification
특선,정식,교자상											
그랜드상견례<한식>	962	36.5919	12,000	36,364	24,364	11,544,000	34,982,168	23,438,168	LOW	HIGH	PLOWHORSE
대장금요리	394	14.9867	18,400	54,545	36,145	7,249,600	21,490,730	14,241,130	HIGH	HIGH	STAR
바닷가재굴소스	11	0.4184	103,000	275,000	172,000	1,133,000	3,025,000	1,892,000	HIGH	LOW	PUZZLE
활바닷가재소스구이	9	0.3423	101,985	275,000	173,015	917,865	2,475,000	1,557,135	HIGH	LOW	PUZZLE
장금이코스-석식	45	1.7117	16,500	54,545	38,045	742,500	2,454,525	1,712,025	HIGH	LOW	PUZZLE
굴영양돌솥밥정식	43	1.6356	11,300	38,000	26,700	485,900	1,634,000	1,148,100	LOW	LOW	DOG
한정식<ROOM>	1,080	41.0803	14,500	35,494	20,994	15,660,000	38,333,520	22,673,520	LOW	HIGH	PLOWHORSE
평양만두떡국정식	4	0.1521	7,600	22,727	15,127	30,400	90,908	60,508	LOW	LOW	DOG
그랜드궁중교자상	47	1.7878	27,500	110,000	82,500	1,292,500	5,170,000	3,877,500	HIGH	LOW	PUZZLE
한라교자상	31	1.1792	27,500	88,000	60,500	852,500	2,728,000	1,875,500	HIGH	LOW	PUZZLE
한상궁코스-석식	3	0.1141	18,230	54,545	36,315	54,690	163,635	108,945	HIGH	LOW	PUZZLE
Menu No	N					I	J	M			
11	2,629	100	358,515	1,044,220	2,454,205	39,962,955	112,547,486	72,584,531			
						K = I/J		O = M/N			Q=(100%/메뉴수) (70%)
						0.3550764		27,609.18			6.364



1. 대장금요리
2. 활바닷가재소스구이
3. 바닷가재굴소스
4. 한라교자상
5. 한라교자상
6. 장금이코스
7. 한상궁코스
8. 그랜드상견례
9. 한정식
10. 굴영양돌솥밥정식
11. 평만두떡국정식

Fig 2. 한식 메뉴 중 특선·정식 및 교자상요리 메뉴 엔지니어링 매트릭스

본 연구에서 분석한 한식메뉴 3개군 중 특선·정식 및 교자상요리의 분석 결과를 연간, 고객 유형별(내국인, 외국인) 및 기간별(상반기, 하반기)로 비교 분석한 결과는 Table 7에 나타내었다.

특선요리 중 그랜드상견례 메뉴는 상반기와 외국인 모두 Star메뉴로 판정이 났고, 연간, 내국인, 하반기에는 Plow horse 판정이 났다. 대장금요리는 연간, 외국인 및 하반기에서는 Star메뉴로 판정이 났지만 내국인과 상반기에서는 Puzzle로 판정이 되었다. 이는 최근 한류문화 전파로 인해 외국인들로 하여금 호기심을 자아내어 판매량이 증가한 것으로 사료된다. 그 밖에 바닷가재굴소스, 활바닷가재소스구이, 장금이코스(석식)는 연간, 고객 유형별 및 기간별 분석 결과 모두 Puzzle로 판정이 되어 보다 적극적인 판로 방안을 모색해야 할 것이다. 정식요리 중 굴영양돌솥밥은 연간, 하반기에 Dog메뉴로 판정이 났으며 고객유형별, 상반기에 모두 Puzzle로 판정이 난 반면 한정식은 내국인과 상반기에 모두 Star메뉴로, 연간, 외국인, 하반기에는 Plow horse로 판정되었다. 그 밖에 평만두떡국정식은 연간, 내국인, 외국인에서는 Dog 품목으로 판정 됐지만 기간별로 분석했을 때는 상반기와 하반기에서 Puzzle로 판정이 되었다,

교자상메뉴(궁중교자상, 한라교자상, 한상궁코스)는 연간, 고객 유형별 및 기간별에 있어서 모두 Puzzle 메뉴로 판정이 됐고 이는 메뉴 자체가 고가이기도 하면서 미리 예약을 해야 하는 번거로움 때문인 것으로 사료된다.

<Table 7> 한식메뉴 중 특선·정식 및 교자상 메뉴분석 결과 비교

메뉴명	전체	고객유형		기간별	
		내국인	외국인	상반기(1~6월)	하반기(7~12월)
특선 요리					
그랜드상견례한식	Plowhorse	Plowhorse	Star	Star	Plowhorse
대장금요리	Star	Puzzle	Star	Puzzle	Star
바닷가재굴소스	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
활바닷가재소스구이	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
장금이 코스	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
정식 요리					
굴영양돌솥밥정식	Dog	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Dog
한정식	Plowhorse	Star	Plowhorse	Star	Plowhorse
평만두떡국정식	Dog	Dog	Dog	Puzzle	Puzzle
교자상 요리					
그랜드궁중교자상	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
한라교자상	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
한상궁코스	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle

나. 일품·찌개 및 전골류

본 연구에서 분석한 한식메뉴 3개군 중 일품·찌개 및 전골류의 1년간 판매 현황 자료를 토대로 카사바나(Kasavana)와 스미스(Smith) 방식의 메뉴엔지니어링 기법을 적용하여 분석한 결과, 4개 그룹 판정을 위해 산출된 수익성의 기준값(O)은 18,106원이었고, 인기도의 기준값(Q)은 2.500%로 나타났고, Star 품목은 돌솥비빔밥 요리 외 2개 품목, Puzzle 품목은 육회비빔밥의 15개 품목, Plow horse 품목은 해물된장찌개 외 3개 품목, Dog 품목은 고등어조림 외 4개 품목으로 나타났다(Table 8, Fig. 3).

<Table 8> 한식메뉴 중 일품·찌개 및 전골류의 메뉴분석 결과

Restaurant : 한식당										Meal Period :		
(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(L)	(P)	(R)	(S)	
Menu Item	Number	Menu	Item	Item	Item	Menu	Menu	Menu	Menu	CM	MM%	Menu Item
Name	Sold	Mix%	Food	Selling	CM	Costs	Revenues	CM	Category	Category	Classification	
		(MM%)	Cost	Price	(E - D)	(D * B)	(E * B)	(F * B)				
일품, 찌개, 전골												
육회비빔밥	69	0.5576	6,730	27,500	20,770	464,370	1,897,500	1,433,130	HIGH	LOW	PUZZLE	
낙지볶음과소면	37	0.2990	7,941	30,800	22,859	293,817	1,139,600	845,783	HIGH	LOW	PUZZLE	
육회	39	0.3152	10,951	38,500	27,549	427,089	1,501,500	1,074,411	HIGH	LOW	PUZZLE	
김치파전	55	0.4445	5,200	24,200	19,000	286,000	1,331,000	1,045,000	HIGH	LOW	PUZZLE	
바닷가재송이굴소	13	0.1051	102,000	300,000	198,000	1,326,000	3,900,000	2,574,000	HIGH	LOW	PUZZLE	
해물파전	212	1.7133	5,500	24,200	18,700	1,166,000	5,130,400	3,964,400	HIGH	LOW	PUZZLE	
전복해삼채볶음	152	1.2284	58,952	165,000	106,048	8,960,704	25,080,000	16,119,296	HIGH	LOW	PUZZLE	
송이파전	13	0.1051	13,200	55,000	41,800	171,600	715,000	543,400	HIGH	LOW	PUZZLE	
돌솥비빔밥	446	3.6043	7,230	27,500	20,270	3,224,580	12,265,000	9,040,420	HIGH	HIGH	STAR	
절전복김	29	0.2344	48,791	275,000	226,209	1,414,939	7,975,000	6,560,061	HIGH	LOW	PUZZLE	
돌솥송이전복비빔	111	0.8970	14,325	55,000	40,675	1,590,075	6,105,000	4,514,925	HIGH	LOW	PUZZLE	
김비빔	232	1.8749	8,660	28,600	19,940	2,009,120	6,635,200	4,626,080	HIGH	LOW	PUZZLE	
고등어조림	24	0.1940	7,600	25,300	17,700	182,400	607,200	424,800	LOW	LOW	DOG	
김치조림	48	0.3879	9,500	33,000	23,500	456,000	1,584,000	1,128,000	HIGH	LOW	PUZZLE	
축대지두부김치	25	0.2020	12,680	27,500	14,820	317,000	687,500	370,500	LOW	LOW	DOG	
축대지불고기	124	1.0021	12,500	27,500	15,000	1,550,000	3,410,000	1,860,000	LOW	LOW	DOG	
해물잡채	220	1.7779	10,657	33,000	22,343	2,344,540	7,260,000	4,915,460	HIGH	LOW	PUZZLE	
해물된장찌개	841	6.7965	6,695	24,200	17,505	5,630,495	20,352,200	14,721,705	LOW	HIGH	PLOWHORSE	
해물전골	60	0.4849	18,500	60,500	42,000	1,110,000	3,630,000	2,520,000	HIGH	LOW	PUZZLE	
축대지곱창전골	57	0.4606	12,680	55,000	42,320	722,760	3,135,000	2,412,240	HIGH	LOW	PUZZLE	
해장국	5,056	40.8599	5,267	18810	13,543	26,629,952	95,103,360	68,473,408	LOW	HIGH	PLOWHORSE	
애기전복볶배기	1,567	12.6636	13,110	30,800	17,690	20,543,370	48,263,600	27,720,230	LOW	HIGH	PLOWHORSE	
애기전복/해물독배	41	0.3313	13,000	30,000	17,000	533,000	1,230,000	697,000	LOW	LOW	DOG	
된장국	1,314	10.6190	6,695	18,810	12,115	8,797,230	24,716,340	15,919,110	LOW	HIGH	PLOWHORSE	
성계미역국	485	3.9195	6,800	27,500	20,700	3,298,000	13,337,500	10,039,500	HIGH	HIGH	STAR	
갈비탕	265	2.1416	8,660	30,800	22,140	2,294,900	8,162,000	5,867,100	HIGH	LOW	PUZZLE	
인삼꼬리곰탕	621	5.0186	8,625	27,500	18,875	5,356,125	17,077,500	11,721,375	HIGH	HIGH	STAR	
김치찌개	218	1.7618	6,388	19,800	13,412	1,392,584	4,316,400	2,923,816	LOW	LOW	DOG	
Menu No	N					I	J	M				
	28	12,374	100	448,837	1,541,320	1,092,483	102,492,650	326,547,800	224,055,150			
						K = I/J		O = M/N			Q=(100%/메뉴수) (70%)	
						0.3138672		18106.93			2.500	



- | | | |
|--------------|---------------|-------------|
| 1. 애기전복뚝배기 | 11. 송이파전 | 21. 김치파전 |
| 2. 해물된장찌개 | 12. 돌솥송이전복비빔밥 | 22. 해물파전 |
| 3. 해장국 | 13. 육회 | 23. 고등어조림 |
| 4. 된장국 | 14. 갈치조림 | 24. 애기전복뚝배기 |
| 5. 활전복찜 | 15. 낚지볶음과소면 | 25. 흑돼지두부김치 |
| 6. 바닷가재송이굴소스 | 16. 해물잡채 | 26. 흑돼지불고기 |
| 7. 전복해삼야채볶음 | 17. 갈비탕 | 27. 김치찌개 |
| 8. 흑돼지곱창전골 | 18. 육회비빔밥 | 28. 전복해물뚝배기 |
| 9. 해물전골 | 19. 갈비찜 | |
| 10. 돌솥비빔밥 | 20. 해물전골 | |

Fig. 3 한식메뉴 중 일품·찌개 및 전골류 메뉴엔지니어링 매트릭스

본 연구에서 분석한 한식메뉴 3개군 중 일품·찌개 및 전골류의 1년간 판매현황 자료를 토대로 카사바나((Kasavana)와 스미스(Smith) 방식의 메뉴엔지니어링 기법을 적용하여 분석한 결과를 연간, 고객 유형별 및 기간별(상반기와 하반기)로 비교분석한 결과는 Table 9에 나타내었다.

일품요리 중 육회비빔밥, 낚지볶음과소면, 육회, 바닷가재송이굴소스, 갈비찜, 돌솥송이전복비빔밥, 활전복찜, 전복해삼야채볶음, 송이파전 등은 연간, 고객 유형별 및 기간별(상반기와 하반기) 분석 결과 모두 Puzzle메뉴로 판정이 났고, 김치파전은 외국인에서만 Puzzle메뉴로 판정이 났고 그 밖에 연간, 내국인, 하반기, 상반기 모두 Dog로 판정이 났다. 그리고 돌솥비빔밥은 연간 판매량과 상반기에는 Star메뉴로 판정이 났지만 외국인에게는 Plow horse로 내국인, 하반기, 상반기는 Puzzle메뉴로 판정이 났다. 갈치조림, 해물잡채는 연간 판매량과 내국

인, 외국인, 하반기, 상반기 모두 Puzzle로 판정이 났고 고등어조림은 내국인, 하반기, 상반기에서는 Puzzle로 연간 판매량과 외국인에서는 Dog로 판정이 났다.

찌개 및 전골류에 있어서는 연간 판매량과 내국인, 외국인, 하반기, 상반기 모두 Puzzle로 판정이 난 메뉴는 흑돼지곱창전골, 갈비탕이고 연간, 기간별, 고객 유형별 모두 Star메뉴로 판정된 품목은 성계미역국으로 이는 가장 보편적인 제주토속음식 이라는 인식 때문이 아닌가 사료된다. 해장국과 된장국은 연간 판매량과 내국인, 외국인, 하반기, 상반기 모두 Plow horse로 판정이 났으며 이는 판매가에 비해서 원가가 차지하는 비율이 높기 때문에 가격에 대한 고객의 민감도를 고려해 가격 인상을 시도해 봐야 할 것이다. 김치찌개는 하반기에만 한시적으로 Plow horse로 판정이 나고 그 이외는 모두 Dog로 판정이 났다. 또 해물 된장찌개는 내국인과 하반기에는 Star메뉴로 판정이 났고 연간 판매량, 내국인, 상반기에는 Plow horse로 판정이 났다.

<Table 9> 한식메뉴 중 일품.찌개 및 전골류의 메뉴분석 결과 비교

메뉴명	전체	고객유형		기간별	
		내국인	외국인	상반기(1~6월)	하반기(7~12월)
일품요리					
육회비빔밥	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
낙지볶음과소면	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
육회	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
김치파전	Puzzle	Puzzle	Dog	Puzzle	Puzzle
바닷가재송이굴소스	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
해물파전	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
전복해삼야채볶음	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
송이파전	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
돌솥비빔밥	Star	Puzzle	Plow horse	Star	Puzzle
활전복찜	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
돌솥송이전복비빔밥	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
갈비찜	Puzzle	Puzzle	Dog	Puzzle	Puzzle
고등어조림	Dog	Puzzle	Dog	Puzzle	Puzzle
갈치조림	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
흑돼지두부김치	Dog	Dog	Dog	Puzzle	Puzzle
흑돼지불고기	Dog	Dog	Dog	Puzzle	Puzzle
해물잡채	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle

<Table 9> 한식메뉴 중 일품-찌개 및 전골류의 메뉴분석 결과 비교 (계속)

메뉴명	전체	고객유형		기간별	
		내국인	외국인	상반기(1~6월)	하반기(7~12월)
찌개 및 전골					
해물된장찌개	Puzzle	Star	Plow horse	Puzzle	Star
흑돼지곱창전골	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
해장국	Plow horse	Plow horse	Plow horse	Plow horse	Plow horse
애기전복뚝배기	Plow horse	Star	Plow horse	Star	Star
된장국	Plow horse	Plow horse	Plow horse	Plow horse	Plow horse
성게미역국	Star	Star	Star	Star	Star
갈비탕	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
인삼꼬리곰탕	Star	Puzzle	Plow horse	Star	Star
김치찌개	Dog	Dog	Dog	Dog	Puzzle
전복해물뚝배기	Dog	Puzzle	Dog	Puzzle	Puzzle
해물전골	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle

다. 구이·조식 및 볶음류

본 연구에서 분석한 한식메뉴 3개군 중 구이·조식 및 볶음류의 1년간 판매현황 자료를 토대로 카사바나((Kasavana)와 스미스(Smith) 방식의 메뉴엔지니어링 기법을 적용하여 분석한 결과, 4개 그룹 판정을 위해 산출된 수익성의 기준값(O)은 15,241원이었고, 인기도의 기준값(Q)은 4.375%로 나타났고, Star 품목은 갈비구이 요리 1개 품목, Puzzle 품목은 대하양념구이 외 10개 품목, Plow horse 품목은 한조식 외 2개 품목, Dog 품목은 없는 것으로 나타났다 (Table 10, Fig. 4).

<Table 10> 한식메뉴 중 구이, 조식 및 볶음류의 메뉴분석 결과

Kasavana & Smith Menu Engineering Worksheet											
Restaurant: 한식당						Meal Period:					
한식카테고리별 메뉴분류											
(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(L)	(P)	(R)	(S)
Menu Item	Number	Menu	Item	Item	Item	Menu	Menu	Menu	CM	MM%	Menu Item
Name	Sold	Mix%	Food	Selling	CM	Costs	Revenues	CM	Category	Category	Classification
		(MM%)	Cost	Price	(E - D)	(D * B)	(E * B)	(F * B)			
구이, 조식, 볶음류											
갈비구이	554	4.5217	8,197	28,600	20,403	4,541,138	15,844,400	11,303,262	HIGH	HIGH	STAR
대하양념구이	88	0.7183	15,225	38,500	23,275	1,339,800	3,388,000	2,048,200	HIGH	LOW	PUZZLE
민물장어양념구이	61	0.4979	14,500	36,300	21,800	884,500	2,214,300	1,329,800	HIGH	LOW	PUZZLE
갈치구이	227	1.8528	9,500	33,000	23,500	2,156,500	7,491,000	5,334,500	HIGH	LOW	PUZZLE
옥돔구이	604	4.9298	14,216	33,000	18,784	8,586,464	19,932,000	11,345,536	HIGH	HIGH	STAR
너비아니구이	202	1.6487	10,770	30,800	20,030	2,175,540	6,221,600	4,046,060	HIGH	LOW	PUZZLE
고등어구이	183	1.4936	7,600	25,300	17,700	1,390,800	4,629,900	3,239,100	HIGH	LOW	PUZZLE
굴비구이	90	0.7346	19,500	77,000	57,500	1,755,000	6,930,000	5,175,000	HIGH	LOW	PUZZLE
한조식	2,582	21.0741	6,661	18,810	12,149	17,198,702	48,567,420	31,368,718	LOW	HIGH	PLOWHORSE
된장조식	6,798	55.4848	6,695	18,810	12,115	45,512,610	127,870,380	82,357,770	LOW	HIGH	PLOWHORSE
떡국조식	16	0.1306	4,300	20,000	15,700	68,800	320,000	251,200	HIGH	LOW	PUZZLE
어린이조식	575	4.6931	4,475	9,900	5,425	2,573,125	5,692,500	3,119,375	LOW	HIGH	PLOWHORSE
활전복송이굴볶음	95	0.7754	40,394	165,000	124,606	3,837,430	15,675,000	11,837,570	HIGH	LOW	PUZZLE
활전복숙주볶음	98	0.7999	40,694	132,000	91,306	3,988,012	12,936,000	8,947,988	HIGH	LOW	PUZZLE
활전복청경채볶음	48	0.3918	38,514	132,000	93,486	1,848,672	6,336,000	4,487,328	HIGH	LOW	PUZZLE
은행볶음	31	0.2530	4,500	22,000	17,500	139,500	682,000	542,500	HIGH	LOW	PUZZLE
Menu No	N				I	J	M				
16	12,252	100	245,741	821,020	575,279	97,996,593	284,730,500	186,733,907			
						K = I/J		O = M/N			Q=(100%/매뉴수) (70%)
						0.344173		15,241.10			4.375



- | | | | |
|-------------|------------|-------------|-----------|
| 1. 갈비구이 | 5. 활전복숙주볶음 | 9. 민물장어양념구이 | 13. 떡국조식 |
| 2. 옥돔구이 | 6. 굴비구이 | 10. 너비아니구이 | 14. 한조식 |
| 3. 활전복송이굴볶음 | 7. 갈치구이 | 11. 고등어구이 | 15. 된장조식 |
| 4. 활전복청경채볶음 | 8. 대하양념구이 | 12. 은행볶음 | 16. 어린이조식 |

Fig. 4. 한식메뉴 중 구이·조식 및 볶음류 메뉴엔지니어링 매트릭스

본 연구에서 분석한 한식메뉴 3개군 중 구이·조식 및 볶음류의 1년간 판매현황 자료를 토대로 카사바나((Kasavana)와 스미스(Smith) 방식의 메뉴엔지니어링 기법을 적용하여 분석한 결과를 연간, 고객 유형별 및 기간별(상반기와 하반기)로 비교 분석한 결과는 Table 11에 나타내었다.

구이류 중 대하양념구이, 민물장어양념구이, 굴비구이는 연간 판매량과 내국인, 외국인, 하반기, 상반기 모두 Puzzle로 판정이 낮고 너비아니구이는 외국인에서만 Plow horse로 그 밖에는 모두 Puzzle로 판정이 낮다. 갈치구이는 외국인과 상반기에서는 Star메뉴로 판정이 낮지만 그밖에 연간 판매량과 내국인, 하반기, 서는 Puzzle로 판정이 낮다. 제주의 특산물인 옥돔구이는 인지도 때문이어서 외국인에서만 Plow horse, 하반기에는 Puzzle, 그 밖에는 모두 Star 메뉴로 판정되었다.

한식당의 가장 대표적 매출을 올리고 있는 조식메뉴 중 한조식과 된장조식은 연간 판매량과 내국인, 외국인, 하반기, 상반기 모두 Plow horse로 판정이 낮고 이는 상대적으로 인기는 있으나 평균공헌 이익보다 공헌이익이 적은 메뉴아이템으로 가격에 민감한 고객을 끌어들이므로써 업장의 수요를 창출해 내는 메뉴라 할 수 있다.

볶음류는 활전복송이굴볶음, 활전복숙주볶음, 활전복청경채볶음 모두가 연간 판매량과 내국인, 외국인, 하반기, 상반기 모두 Puzzle로 판정이 낮다. Puzzle품목은 공헌이익은 높으나 인기는 낮은 메뉴로 그 성공이 불확실한 메뉴아이템을 의미하며, 판매량이 극히 적은 메뉴는 그 메뉴를 삭제하거나 그렇지 않으면 가격을 인하해 보거나 메뉴명의 변경을 시도해 보는 것도 한 방법이 될 것으로 사료된다.

<Table 11> 한식메뉴 중 구이·조식 및 볶음류의 분석 결과 비교

메뉴명	전체	고객유형		기간별	
		내국인	외국인	상반기(1~6월)	하반기(7~12월)
조식메뉴					
한조식	Plow horse	Plow horse	Plow horse	Plow horse	Plow horse
된장조식	Plow horse	Plow horse	Plow horse	Plow horse	Plow horse
어린이조정식	Plow horse	Plow horse	Plow horse	Dog	Plow horse

<Table 11> 한식메뉴 중 구이·조식 및 볶음류의 분석 결과 비교 (계속)

메뉴명	전체	고객유형		기간별	
		내국인	외국인	상반기(1~6월)	하반기(7~12월)
구이류					
갈비구이	Star	Star	Plow horse	Star	Star
대하양념구이	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
민물장어양념구이	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
갈치구이	Puzzle	Puzzle	Star	Star	Puzzle
옥돔구이	Star	Star	Plow horse	Star	Puzzle
너비아니구이	Puzzle	Puzzle	Plow horse	Puzzle	Puzzle
고등어구이	Puzzle	Puzzle	Plow horse	Puzzle	Puzzle
굴비구이	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
볶음류					
활전복송이굴볶음	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
활전복숙주볶음	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
활전복청경채볶음	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle

2. 일식당의 메뉴 분석

가. 1년간의 메뉴 분석

본 연구에서 호텔 일식당의 5개군 97개 메뉴 품목의 1년간 판매현황 자료를 토대로 카사바나(Kasavana)와 스미스(Smith) 방식의 메뉴엔지니어링 기법을 적용하여 분석한 결과는 Table 12에 제시하였다. 판매현황 자료에서 수집된 각 메뉴 품목의 판매가격(selling price), 식재료비(food cost), 판매량(number sold)를 이용하여 메뉴믹스 비율(menu mix%: MM%)과 각 메뉴 품목의 공헌 마진(item contribution margin: Item CM)을 산출하였고 이를 토대로 4개 그룹 판정을 위한 기준값들(O, Q)을 산출하였으며, 수익성의 기준값(O)은 15,511 원이었고, 인기도의 기준값(Q)은 0.722%로 나타났다. 분석 결과, Star 품목은

그랜드상견례일식 외 6개 품목, Puzzle 품목은 전통회식 외 43개 품목, Plow horse 품목은 전복초밥 외 6개 품목, Dog 품목은 일본식 돈까스정식 외 38개 품목으로 나타났다.

<Table 12> 일식당의 연간 메뉴엔지니어링 분석 결과

Kasavana & Smith Menu Engineering Worksheet											
Restaurant : 일식당						Meal Period :					
(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(I)	(P)	(R)	(S)
Menu Item	Number	Menu	Item	Item	Item	Menu	Menu	Menu	CM	MM%	Menu Item
Name	Sold	Mix%	Food	Selling	CM	Costs	Revenues	CM	Category	Category	Classifier
		(MM%)	Cost	Price	(E - D)	(D * B)	(E * B)	(F * B)			
특선탈정식요리											
한우토시살구이덮밥	53	0.2102	7,862	28,000	20,138	416,686	1,484,000	1,067,314	HIGH	LOW	PUZZLE
그랜드상견례(일식)	649	2.5734	12,000	36,364	24,364	7,788,000	23,600,236	15,812,236	HIGH	HIGH	STAR
한라코스(철판)	133	0.5274	21,649	66,000	44,351	2,879,317	8,778,000	5,898,683	HIGH	LOW	PUZZLE
전통회식(탈라코스)	26	0.1031	32,650	110,000	77,350	848,900	2,860,000	2,011,100	HIGH	LOW	PUZZLE
도시락정식	1,145	4.5400	9,380	35,200	25,820	10,740,100	40,304,000	29,563,900	HIGH	HIGH	STAR
도미조림정식	44	0.1745	9,856	36,300	26,444	433,664	1,597,200	1,163,536	HIGH	LOW	PUZZLE
생선회정식	75	0.2974	16,315	49,500	33,185	1,223,625	3,712,500	2,488,875	HIGH	LOW	PUZZLE
송이전골정식	61	0.2419	12,899	44,000	31,101	786,839	2,684,000	1,897,161	HIGH	LOW	PUZZLE
최고기전골정식	46	0.1824	13,246	44,000	30,754	609,316	2,024,000	1,414,684	HIGH	LOW	PUZZLE
장어구이정식	49	0.1943	14,644	36,300	21,656	717,556	1,778,700	1,061,144	HIGH	LOW	PUZZLE
일본식돈까스정식	102	0.4044	5,325	17,600	12,275	543,150	1,795,200	1,252,050	LOW	LOW	DOG
다굴바리매운탕정식	20	0.0793	16,850	55,000	38,150	337,000	1,100,000	763,000	HIGH	LOW	PUZZLE
일정식(ROOM)	971	3.8501	16,500	44,958	28,458	16,021,500	43,654,218	27,632,718	HIGH	HIGH	STAR
모듬초회	38	0.1507	8,425	27,500	19,075	320,150	1,045,000	724,850	HIGH	LOW	PUZZLE
모즈꾸초회	38	0.1507	5,600	17,600	12,000	212,800	668,800	456,000	LOW	LOW	DOG
문어초회	23	0.0912	6,593	22,000	15,407	151,639	506,000	354,361	LOW	LOW	DOG
생선회모듬	35	0.1388	42,350	132,000	89,650	1,482,250	4,620,000	3,137,750	HIGH	LOW	PUZZLE
선택생선회	240	0.9516	16,944	50,587	33,643	4,066,560	12,140,880	8,074,320	HIGH	HIGH	STAR
참치회	78	0.3093	19,701	55,000	35,299	1,536,678	4,290,000	2,753,322	HIGH	LOW	PUZZLE
모듬원살생선회	36	0.1427	16,944	77,000	60,056	609,984	2,772,000	2,162,016	HIGH	LOW	PUZZLE
참다랑어회	121	0.4798	28,350	97,813	69,463	3,430,350	11,835,373	8,405,023	HIGH	LOW	PUZZLE
특모듬생선회	68	0.2696	49,446	165,000	115,554	3,362,328	11,220,000	7,857,672	HIGH	LOW	PUZZLE
바닷가재회	47	0.1864	125,500	360,000	234,500	5,898,500	16,920,000	11,021,500	HIGH	LOW	PUZZLE
전복회	116	0.4600	29,973	130,844	100,871	3,476,868	15,177,904	11,701,036	HIGH	LOW	PUZZLE
단무지김초밥	52	0.2062	1,308	6,600	5,292	68,016	343,200	275,184	LOW	LOW	DOG
도로김초밥	38	0.1507	8,359	27,500	19,141	317,642	1,045,000	727,358	HIGH	LOW	PUZZLE
도로살파김초밥	73	0.2895	8,359	27,500	19,141	610,207	2,007,500	1,397,293	HIGH	LOW	PUZZLE
모듬초밥	204	0.8089	9,672	33,000	23,328	1,973,088	6,732,000	4,758,912	HIGH	HIGH	STAR
박숙김초밥	25	0.0991	1,843	6,600	4,757	46,075	165,000	118,925	LOW	LOW	DOG
김초밥	15	0.0595	4,522	15,400	10,878	67,830	231,000	163,170	LOW	LOW	DOG
성계알초밥	33	0.1308	2,537	7,700	5,163	83,721	254,100	170,379	LOW	LOW	DOG
오미김초밥	52	0.2062	697	5,500	4,803	36,244	286,000	249,756	LOW	LOW	DOG
연어초밥	147	0.5829	1,772	6,600	4,828	260,484	970,200	709,716	LOW	LOW	DOG
전복초밥	228	0.9040	2,627	12,100	9,473	598,956	2,758,800	2,159,844	LOW	HIGH	LOWHORSE
특모듬초밥	153	0.6067	23,267	78,100	54,833	3,559,851	11,949,300	8,389,449	HIGH	LOW	PUZZLE
참치김초밥	34	0.1348	4,189	12,100	7,911	142,426	411,400	268,974	LOW	LOW	DOG
참치알	17	0.0674	3,177	7,700	4,523	54,009	130,900	76,891	LOW	LOW	DOG
참치산마무럼	33	0.1308	5,492	16,500	11,008	181,236	544,500	363,264	LOW	LOW	DOG
참치와넛또	3	0.0119	7,683	18,700	11,017	23,049	56,100	33,051	LOW	LOW	DOG
주도로	141	0.5591	4,374	14,300	9,926	616,734	2,016,300	1,399,566	LOW	LOW	DOG

<Table 12> 일식당의 연간 메뉴엔지니어링 분석 결과 (계속)

(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(I)	(J)	(K)	(L)	(M)	(N)	(O)	(P)	(Q)	(R)	(S)	
Menu Item	Number	Menu	Item	Item	Item	Menu	Menu	Menu	Menu	Menu	Menu	Menu	Menu	Menu	Menu	Menu	Menu	Menu	Menu
Name	Sold	Mix%	Food	Selling	Price	CM	Costs	Revenues	CM	Category	Category	Classification							
		(MM%)	Cost	Price	(E - D)	(D * B)	(E * B)	(F * B)											
대게샐러드	12	0.0476	8,225	27,500	19,275	98,700	330,000	231,300	HIGH	LOW	PUZZLE								
찬두부	29	0.1150	2,478	7,700	5,222	71,862	223,300	151,438	LOW	LOW	DOG								
팔머지느러미	116	0.4600	2,800	9,900	7,100	324,800	1,148,400	823,600	LOW	LOW	DOG								
장어	102	0.4044	1,777	8,800	7,023	181,254	897,600	716,346	LOW	LOW	DOG								
오도로	781	3.0967	6,735	15,950	9,215	5,260,035	12,456,950	7,196,915	LOW	HIGH	PLOWHORSE								
참치	189	0.7494	1,680	6,600	4,920	317,520	1,247,400	929,880	LOW	HIGH	PLOWHORSE								
산마춤	46	0.1824	2,349	8,800	6,451	108,054	404,800	296,746	LOW	LOW	DOG								
날 치 알	34	0.1348	1,280	6,600	5,320	43,520	224,400	180,880	LOW	LOW	DOG								
팔머	249	0.9873	1,547	7,700	6,153	385,203	1,917,300	1,532,097	LOW	HIGH	PLOWHORSE								
도미	139	0.5511	1,687	7,700	6,013	234,493	1,070,300	835,807	LOW	LOW	DOG								
바다장어	63	0.2498	1,988	7,700	5,712	125,244	485,100	359,856	LOW	LOW	DOG								
새우	161	0.6384	914	5,500	4,586	147,154	885,500	738,346	LOW	LOW	DOG								
계란찜	75	0.2974	2,478	3,300	822	185,850	247,500	61,650	LOW	LOW	DOG								
볶음밥	79	0.3132	1,963	11,000	9,037	155,077	869,000	713,923	LOW	LOW	DOG								
계란	153	0.6067	1,282	5,500	4,218	196,146	841,500	645,354	LOW	LOW	DOG								
문어	32	0.1269	1,477	5,500	4,023	47,264	176,000	128,736	LOW	LOW	DOG								
관자	148	0.5868	1,877	6,600	4,723	277,796	976,800	699,004	LOW	LOW	DOG								
도미머리조림	36	0.1427	13,657	41,800	28,143	491,652	1,504,800	1,013,148	HIGH	LOW	PUZZLE								
고들여	141	0.5591	1,786	6,600	4,814	251,826	930,600	678,774	LOW	LOW	DOG								
새우튀김	101	0.4005	9,824	35,200	25,376	992,224	3,555,200	2,562,976	HIGH	LOW	PUZZLE								
모듬튀김	46	0.1824	10,113	33,000	22,887	465,198	1,518,000	1,052,802	HIGH	LOW	PUZZLE								
연어소금구이	8	0.0317	9,346	30,800	21,454	74,768	246,400	171,632	HIGH	LOW	PUZZLE								
새우소금구이	188	0.7454	14,564	38,500	23,936	2,738,032	7,238,000	4,499,968	HIGH	HIGH	STAR								
장어구이	50	0.1983	13,291	33,000	19,709	664,550	1,650,000	985,450	HIGH	LOW	PUZZLE								
은대구간장구이	172	0.6820	12,350	30,800	18,450	2,124,200	5,297,600	3,173,400	HIGH	LOW	PUZZLE								
은대구 구이	108	0.4282	8,297	30,800	22,503	896,076	3,326,400	2,430,324	HIGH	LOW	PUZZLE								
전복버터구이	166	0.6582	30,015	113,777	83,762	4,982,490	18,886,982	13,904,492	HIGH	LOW	PUZZLE								
죽돼지오겹살생강	110	0.4362	6,630	23,100	16,470	729,300	2,541,000	1,811,700	HIGH	LOW	PUZZLE								
한우등심찰판구이	3	0.0119	12,602	38,500	25,898	37,806	115,500	77,694	HIGH	LOW	PUZZLE								
삼디코스(찰판)	161	0.6384	27,637	88,000	60,363	4,449,557	14,168,000	9,718,443	HIGH	LOW	PUZZLE								
활바닷가재찰판구이	61	0.2419	102,115	275,000	172,885	6,229,015	16,775,000	10,545,985	HIGH	LOW	PUZZLE								
활전복찰판구이	84	0.3331	31,207	132,000	100,793	2,621,388	11,088,000	8,466,612	HIGH	LOW	PUZZLE								
오도로찰판구이	1	0.0040	33,642	110,000	76,358	33,642	110,000	76,358	HIGH	LOW	PUZZLE								
안심찰판구이	138	0.5472	11,804	33,000	21,196	1,628,952	4,554,000	2,925,048	HIGH	LOW	PUZZLE								
아재찰판구이	57	0.2260	5,653	16,500	10,847	322,221	940,500	618,279	LOW	LOW	DOG								
관자찰판구이	33	0.1308	8,498	27,500	19,002	280,434	907,500	627,066	HIGH	LOW	PUZZLE								
마늘찰판구이	87	0.3450	4,110	16,500	12,390	357,570	1,435,500	1,077,930	LOW	LOW	DOG								
도미차돌밥	19	0.0753	7,385	27,500	20,115	140,315	522,500	382,185	HIGH	LOW	PUZZLE								
장어덮밥	68	0.2696	10,324	27,500	17,176	702,032	1,870,000	1,167,968	HIGH	LOW	PUZZLE								
고기덮밥	47	0.1864	7,112	22,000	14,888	334,264	1,034,000	699,736	LOW	LOW	DOG								
튀김덮밥	14	0.0555	6,865	22,000	15,135	96,110	308,000	211,890	LOW	LOW	DOG								
회덮밥	328	1.3006	8,351	27,500	19,149	2,739,128	9,020,000	6,280,872	HIGH	HIGH	STAR								
튀김우동	143	0.5670	4,097	19,800	15,703	585,871	2,831,400	2,245,529	HIGH	LOW	PUZZLE								
해물아게우동	49	0.1943	4,580	22,000	17,420	224,420	1,078,000	853,580	HIGH	LOW	PUZZLE								
송이우동	109	0.4322	5,275	19,800	14,525	574,975	2,158,200	1,583,225	LOW	LOW	DOG								
해물우동	129	0.5115	7,001	24,200	17,199	903,129	3,121,800	2,218,671	HIGH	LOW	PUZZLE								
가게우동	47	0.1864	1,855	11,000	9,145	87,185	517,000	429,815	LOW	LOW	DOG								
천매밀국수	110	0.4362	2,888	11,000	8,112	317,680	1,210,000	892,320	LOW	LOW	DOG								
튀김모밀국수	140	0.5551	4,555	16,500	11,945	637,700	2,310,000	1,672,300	LOW	LOW	DOG								
전복찬소바	30	0.1190	8,142	28,000	19,858	244,260	840,000	595,740	HIGH	LOW	PUZZLE								
송이맑은국	78	0.3093	13,358	33,000	19,642	1,041,924	2,574,000	1,532,076	HIGH	LOW	PUZZLE								
링크랩된장국	34	0.1348	3,655	18,700	15,045	124,270	635,800	511,530	LOW	LOW	DOG								
대합국맑은국	107	0.4243	3,558	11,000	7,442	380,706	1,177,000	796,294	LOW	LOW	DOG								
계살죽	69	0.2736	5,343	18,700	13,357	368,667	1,290,300	921,633	LOW	LOW	DOG								
복자리조식	1,729	6.8557	6,788	9,091	2,303	11,736,452	15,718,339	3,981,887	LOW	HIGH	PLOWHORSE								
일조식	4,963	19.6788	6,735	18,810	12,075	33,425,805	93,354,030	59,928,225	LOW	HIGH	PLOWHORSE								
전복죽	7,386	29.2863	6,637	13,636	6,999	49,020,882	100,715,496	51,694,614	LOW	HIGH	PLOWHORSE								
Menu No	N					I	J	M											
97	25,220	100	1,163,062	3,742,930	2,579,868	218,749,976	609,946,008	391,196,032											
						K = I/J		O = M/N											
						0.3586		15,511.34											
																			Q=(100%/매뉴수) (70%)
																			0.722

나. 고객 유형별 메뉴 분석

본 연구에서 내국인과 외국인의 고객 유형별로 호텔 일식당의 5개군 97개 메뉴 품목의 1년간 판매현황 자료를 토대로 카사바나((Kasavana)와 스미스(Smith) 방식의 메뉴엔지니어링 기법을 적용하여 분석한 결과는 Table 13~14에 제시하였다. 이를 토대로 4개 그룹 판정을 위한 기준값들(O, Q)을 산출하였으며, 내국인의 경우 수익성의 기준값(O)은 16,860원이었고, 인기도의 기준값(Q)은 0.722%로 나타났으며, 분석 결과, Star 품목은 그랜드상견례일식 외 10개 품목, Puzzle 품목은 전통회식 외 47개 품목, Plow horse 품목은 일본식 돈까스정식 외 7개 품목, Dog 품목은 모듬초밥 외 30개 품목으로 나타났다. 외국인에 있어서는 수익성의 기준값(O)은 17,286원이었고, 인기도의 기준값(Q)은 0.722%로 나타났으며, 분석 결과, Star 품목은 한라코스첼판 외 13개 품목, Puzzle 품목은 그랜드상견례일식 외 31개 품목, Plow horse 품목은 연어초밥 외 11개 품목, Dog 품목은 일본식 돈까스정식 외 29개 품목으로 나타났다.

<Table 13> 내국인을 대상으로 한 일식당의 연간 메뉴분석 결과

Kasavana & Smith Menu Engineering Worksheet											
Restaurant : 일식당						Meal Period :					
(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(L)	(P)	(R)	(S)
Menu Item	Number	Menu	Item	Item	Item	Menu	Menu	Menu	CM	MM%	Menu Item
Name	Sold	Mix%	Food	Selling	CM	Costs	Revenues	CM	Category	Category	Classification
		(MM%)	Cost	Price	[E - D]	[D * B]	[E * B]	[F * B]			
특선요리											
한우토시살구이덮밥	29	0.2210	7,862	28,000	20,138	227,998	812,000	584,002	HIGH	LOW	PUZZLE
한라코스(첼판)	35	0.2668	21,649	66,000	44,351	757,715	2,310,000	1,552,285	HIGH	LOW	PUZZLE
그랜드상견례(일식)	649	4.9466	12,000	36,364	24,364	7,788,000	23,600,236	15,812,236	HIGH	HIGH	STAR
전통회식(탈라코스)	2	0.0152	20,232	66,000	45,768	40,464	132,000	91,536	HIGH	LOW	PUZZLE
정식요리											
도시락정식	994	7.5762	9,380	35,200	25,820	9,323,720	34,988,800	25,665,080	HIGH	HIGH	STAR
도미조림정식	31	0.2363	9,856	36,300	26,444	305,536	1,125,300	819,764	HIGH	LOW	PUZZLE
생선회정식	54	0.4116	16,315	49,500	33,185	881,010	2,673,000	1,791,990	HIGH	LOW	PUZZLE
송이전골정식	24	0.1829	12,899	44,000	31,101	309,576	1,056,000	746,424	HIGH	LOW	PUZZLE
쇠고기전골정식	31	0.2363	13,246	44,000	30,754	410,626	1,364,000	953,374	HIGH	LOW	PUZZLE
장어구이정식	5	0.0381	14,644	36,300	21,656	73,220	181,500	108,280	HIGH	LOW	PUZZLE
일본식돈까스정식	93	0.7088	5,325	17,600	12,275	495,225	1,636,800	1,141,575	LOW	HIGH	PLOWHORSE
다금바리매운탕정식	12	0.0915	16,850	55,000	38,150	202,200	660,000	457,800	HIGH	LOW	PUZZLE
일정식(ROOM)	997	7.5991	18,520	50149	31,629	18,464,440	49,998,553	31,534,113	HIGH	HIGH	STAR

초회												
모듬초회	7	0.0534	8,425	27,500	19,075	58,975	192,500	133,525	LOW	LOW	DOG	
모즈꾸초회	18	0.1452	5,600	17,600	12,000	212,800	668,800	456,000	LOW	LOW	DOG	
문어초회	13	0.0879	6,593	22,000	15,407	151,639	506,000	354,361	LOW	LOW	DOG	
생선회												
생선회모듬	20	0.1524	42,350	132,000	89,650	847,000	2,640,000	1,793,000	HIGH	HIGH	STAR	
선택생선회	134	1.0213	16,944	54862	37,918	2,270,496	7,351,508	5,081,012	HIGH	HIGH	STAR	
참치회	22	0.1677	19,701	55,000	35,299	433,422	1,210,000	776,578	HIGH	LOW	PUZZLE	
모듬권살생선회	16	0.1220	16,944	77,000	60,056	271,104	1,232,000	960,896	HIGH	LOW	PUZZLE	
참다랑어회	40	0.3049	28,350	102080	73,730	1,134,000	4,083,200	2,949,200	HIGH	LOW	PUZZLE	
특모듬생선회	35	0.2668	49,446	165,000	115,554	1,730,610	5,775,000	4,044,390	HIGH	LOW	PUZZLE	
바닷가재회	12	0.0152	125,500	360000	234,500	251,000	720,000	469,000	HIGH	HIGH	STAR	
전복회	38	0.2896	29,973	124880	94,907	1,138,974	4,745,440	3,606,466	HIGH	LOW	PUZZLE	
초밥												
단무지김초밥	15	0.1143	1,308	6,600	5,292	19,620	99,000	79,380	LOW	LOW	DOG	
도로김초밥	10	0.0762	8,359	27,500	19,141	83,590	275,000	191,410	HIGH	LOW	PUZZLE	
도로살파김초밥	27	0.2058	8,359	27,500	19,141	225,693	742,500	516,807	HIGH	LOW	PUZZLE	
모듬초밥	133	1.0137	9,672	33,000	23,328	1,286,376	4,389,000	3,102,624	HIGH	LOW	PUZZLE	
박속김초밥	9	0.0686	1,843	6,600	4,757	16,587	59,400	42,813	LOW	LOW	DOG	
김초밥	7	0.0534	4,522	15,400	10,878	31,654	107,800	76,146	LOW	LOW	DOG	
성게알초밥	98	0.7470	3,017	11,000	7,983	295,666	1,078,000	782,334	LOW	HIGH	FLOWHORSE	

<Table 13> 내국인을 대상으로 한 일식당의 연간 메뉴분석 결과 (계속)

(A) Menu Item Name	(B) Number Sold	(C) Menu Mix% (MM%)	(D) Item Food Cost	(E) Item Selling Price	(F) Item CM (E - D)	(G) Menu Costs (D * B)	(H) Menu Revenues (E * B)	(I) Menu CM (F * B)	(J) CM Category	(K) MM% Category	(L) Menu Item Classification
오이김초밥	18	0.1372	967	5,500	4,533	17,406	99,000	81,594	LOW	LOW	DOG
연어초밥	56	0.4268	1,772	6,600	4,828	99,232	369,600	270,368	LOW	LOW	DOG
전복초밥	45	0.3430	2,627	12,100	9,473	118,215	544,500	426,285	LOW	LOW	DOG
지라시초밥	3	0.0229	9,852	30,727	20,875	29,556	92,181	62,625	HIGH	LOW	PUZZLE
특모듬초밥	42	0.3201	23,267	78,100	54,833	977,214	3,280,200	2,302,986	HIGH	LOW	PUZZLE
참치김초밥	15	0.1143	4,189	12,100	7,911	62,835	181,500	118,665	LOW	LOW	DOG
진미											
장어	31	0.2363	1,777	8,900	7,023	55,087	272,800	217,713	LOW	HIGH	FLOWHORSE
오도로	390	2.9726	6,735	15,950	9,215	2,626,650	6,220,500	3,593,850	HIGH	HIGH	STAR
참치	51	0.3887	1,680	6,600	4,920	85,680	336,600	250,920	LOW	LOW	DOG
청어알	9	0.0686	3,177	7,700	4,523	28,593	69,300	40,707	LOW	LOW	DOG
참치산마무림	7	0.0534	5,492	16,500	11,008	38,444	115,500	77,056	HIGH	LOW	PUZZLE
참치와넛포	3	0.0229	7,683	18,700	11,017	23,049	56,100	33,051	HIGH	LOW	PUZZLE
쥬도로	55	0.4192	4,374	14,300	9,926	240,570	786,500	545,930	HIGH	HIGH	STAR
대게샐러드	5	0.0381	8,225	27,500	19,275	41,125	137,500	96,375	HIGH	LOW	PUZZLE
천두부	38	0.2896	2,478	7,700	5,222	94,164	292,600	198,436	LOW	LOW	DOG
팔머지느러미	64	0.4878	2,900	9,900	7,100	179,200	633,600	454,400	LOW	LOW	DOG
팔머	68	0.5183	1,547	7,700	6,153	105,196	523,600	418,404	LOW	LOW	DOG
도미	67	0.5107	1,687	7,700	6,013	113,029	515,900	402,871	LOW	LOW	DOG
바다장어	28	0.2134	1,988	7,700	5,712	55,664	215,600	159,936	LOW	LOW	DOG
새우	98	0.7470	914	5,500	4,586	89,572	539,000	449,428	LOW	HIGH	FLOWHORSE
계란찜	33	0.2515	2,478	7,700	5,222	81,774	254,100	172,326	LOW	LOW	DOG
볶음밥	22	0.1677	1,963	11,000	9,037	43,186	242,000	198,814	HIGH	LOW	PUZZLE
계란	86	0.6555	1,282	5,500	4,218	110,252	473,000	362,748	LOW	HIGH	FLOWHORSE
문어	14	0.1067	1,477	5,500	4,023	20,678	77,000	56,322	LOW	LOW	DOG
관자	45	0.3430	1,877	6,600	4,723	84,465	297,000	212,535	LOW	LOW	DOG
고등어	81	0.6174	1,786	6,600	4,814	144,666	534,600	389,934	LOW	LOW	DOG
오징어	97	0.7393	1,703	5,500	3,797	165,191	533,500	368,309	LOW	HIGH	FLOWHORSE

<Table 13> 내국인을 대상으로 한 일식당의 연간 메뉴분석 결과 (계속)

스프,죽,식사											
송이맑은국	59	0.4497	13,358	33,000	19,642	788,122	1,947,000	1,158,878	HIGH	LOW	PUZZLE
링크럽된장국	12	0.0915	3,655	18,700	15,045	43,860	224,400	180,540	HIGH	LOW	PUZZLE
대합국맑은국	19	0.1448	2,558	11,000	8,442	48,602	209,000	160,398	LOW	LOW	DOG
계살죽	42	0.3201	5,343	18,700	13,357	224,406	785,400	560,994	HIGH	LOW	PUZZLE
복자리조식	1,301	11.2881	6,788	10,909	4,121	10,053,028	16,156,229	6,103,201	LOW	HIGH	PLOWHORSE
일조식	1,088	8.2927	6,735	18,810	12,075	7,327,680	20,465,280	13,137,600	HIGH	HIGH	STAR
전복죽	3,779	31.2043	6,637	13,636	6,999	27,171,878	55,825,784	28,653,906	LOW	HIGH	PLOWHORSE
구이요리											
연어소금구이	2	0.0152	9,346	30,800	21,454	18,692	61,600	42,908	HIGH	LOW	PUZZLE
새우소금구이	46	0.3506	14,564	38,500	23,936	669,944	1,771,000	1,101,056	HIGH	LOW	PUZZLE
장어구이	24	0.1829	13,291	33,000	19,709	318,984	792,000	473,016	HIGH	LOW	PUZZLE
은대구간장구이	86	0.6555	12,350	30,800	18,450	1,062,100	2,648,800	1,586,700	HIGH	HIGH	STAR
은대구 구이	17	0.1296	8,297	30,800	22,503	141,049	523,600	382,551	HIGH	LOW	PUZZLE
전복버터구이	68	0.5183	30,015	107781	77,766	2,041,020	7,329,108	5,288,088	HIGH	LOW	PUZZLE
흑돼지오겹살생강	28	0.2134	6,630	23,100	16,470	185,640	646,800	461,160	HIGH	LOW	PUZZLE
찜요리											
한우등심찜판구이	12	0.0915	12,602	38,500	25,898	151,224	462,000	310,776	HIGH	LOW	PUZZLE
삼다코스(찜판)	59	0.4497	27,637	88,000	60,363	1,630,583	5,192,000	3,561,417	HIGH	LOW	PUZZLE
활바닷가재찜판구이	11	0.0838	102,115	275,000	172,885	1,123,265	3,025,000	1,901,735	HIGH	LOW	PUZZLE
활전복찜판구이	9	0.0686	31,207	132,000	100,793	280,863	1,188,000	907,137	HIGH	HIGH	STAR
오도로찜판구이	23	0.1753	33,642	110,000	76,358	773,766	2,530,000	1,756,234	HIGH	LOW	PUZZLE
안심찜판구이	37	0.2820	11,804	33,000	21,196	436,748	1,221,000	784,252	HIGH	LOW	PUZZLE
아재찜판구이	28	0.2134	5,653	16,500	10,847	158,284	462,000	303,716	LOW	LOW	DOG
관자찜판구이	11	0.0838	8,498	27,500	19,002	93,478	302,500	209,022	HIGH	LOW	PUZZLE
면류											
튀김우동	56	0.4268	4,097	19,800	15,703	229,432	1,108,800	879,368	LOW	LOW	DOG
해물아까우동	25	0.1905	4,580	22,000	17,420	114,500	550,000	435,500	HIGH	LOW	PUZZLE
송이우동	59	0.4497	5,275	19,800	14,525	311,225	1,168,200	856,975	LOW	LOW	DOG
해물우동	64	0.4878	7,001	24,200	17,199	448,064	1,548,800	1,100,736	HIGH	LOW	PUZZLE
가계우동	11	0.0838	1,855	11,000	9,145	20,405	121,000	100,595	LOW	LOW	DOG
천매밀국수	35	0.2668	2,888	11,000	8,112	101,080	385,000	283,920	LOW	LOW	DOG
튀김모밀국수	64	0.4878	4,555	16,500	11,945	291,520	1,056,000	764,480	LOW	LOW	DOG
전복찬소바	22	0.1677	8,142	28,000	19,858	179,124	616,000	436,876	HIGH	LOW	PUZZLE
튀김											
새우튀김	74	0.5640	9,824	35,200	25,376	726,976	2,604,800	1,877,824	HIGH	LOW	PUZZLE
아재튀김	12	0.0915	4,755	16,500	11,745	57,060	198,000	140,940	LOW	LOW	DOG
모듬튀김	22	0.1677	10,113	33,000	22,887	222,486	726,000	503,514	HIGH	LOW	PUZZLE
도미머리조림	13	0.0991	13,657	41,800	28,143	177,541	543,400	365,859	HIGH	LOW	PUZZLE
달걀											
도미치달걀	8	0.0610	7,385	27,500	20,115	59,080	220,000	160,920	HIGH	LOW	PUZZLE
장어달걀	35	0.2668	10,324	27,500	17,176	361,340	962,500	601,160	HIGH	LOW	PUZZLE
튀김달걀	11	0.0838	6,865	22,000	15,135	75,515	242,000	166,485	LOW	LOW	DOG
고기달걀	23	0.1753	7,112	22,000	14,888	163,576	506,000	342,424	LOW	LOW	DOG
회달걀	72	0.5488	8,351	27,500	19,149	601,272	1,980,000	1,378,728	HIGH	LOW	PUZZLE
Menu No	N					I	J	M			
97	12,448	98,5715	1,506,107	1228018	3,262,207	120,026,205	329,904,099	209,877,894			
						K = I/J		O = M/N		Q=(100%/메뉴수) (70%	
						0.36		16860.37		0.72200	

<Table 14> 외국인을 대상으로 한 일식당의 연간 메뉴분석 결과

(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(I)	(J)	(K)	(L)
Menu Item	Number	Menu	Item	Item	Item	Menu	Menu	Menu	CM	MM%	Menu Item
Name	Sold	Mix%	Food	Selling	CM	Costs	Revenues	CM	Category	Category	Classification
		(MM%)	Cost	Price	[E - D]	[D * B]	[E * B]	[F * B]			
특선요리											
한우토시살구이덮밥	24	0.1812	7,862	28,000	20,138	188,688	672,000	483,312	HIGH	LOW	PUZZLE
그랜드상견례(일식)	152	1.1473	12,000	36,364	24,364	1,824,000	5,527,328	3,703,328	HIGH	LOW	PUZZLE
한라코스(철판)	98	0.7397	21,649	66,000	44,351	2,121,602	6,468,000	4,346,398	HIGH	HIGH	STAR
전통회식(철판)	102	0.7699	27,637	88,000	60,363	2,818,974	8,976,000	6,157,026	HIGH	LOW	PUZZLE
정식요리											
도시락정식	151	1.1398	9,380	35,200	25,820	1,416,380	5,315,200	3,898,820	HIGH	HIGH	STAR
도미조림정식	13	0.0981	9,856	36,300	26,444	128,128	471,900	343,772	HIGH	LOW	PUZZLE
생선회정식	21	0.1585	16,315	49,500	33,185	342,615	1,039,500	696,885	HIGH	LOW	PUZZLE
송이전골정식	37	0.2793	12,899	44,000	31,101	477,263	1,628,000	1,150,737	HIGH	LOW	PUZZLE
쇠고기전골정식	15	0.1132	13,246	44,000	30,754	198,690	660,000	461,310	HIGH	LOW	PUZZLE
장어구이정식	44	0.3321	14,644	36,300	21,656	644,336	1,597,200	952,864	HIGH	LOW	PUZZLE
일본식돈까스정식	9	0.0679	5,325	17,600	12,275	47,925	158,400	110,475	LOW	LOW	DOG
다공바리매운탕정식	8	0.0604	16,850	55,000	38,150	134,800	440,000	305,200	HIGH	LOW	PUZZLE
일정식(ROOM)	291	2.1966	18,520	50149	31,629	5,389,320	14,593,359	9,204,039	HIGH	HIGH	STAR
초회											
모듬초회	31	0.2340	8,425	27,500	19,075	261,175	852,500	591,325	LOW	LOW	DOG
모즈꾸초회	26	0.1452	5,600	17,600	12,000	212,800	668,800	456,000	LOW	LOW	DOG
문어초회	10	0.0879	6,593	22,000	15,407	151,639	506,000	354,361	LOW	LOW	DOG
생선회											
생선회모듬	15	0.1132	42,350	132,000	89,650	635,250	1,980,000	1,344,750	HIGH	HIGH	STAR
선택생선회	106	0.8001	16,944	54862	37,918	1,796,064	5,815,372	4,019,308	HIGH	HIGH	STAR
참치회	56	0.4227	19,701	55,000	35,299	1,103,256	3,080,000	1,976,744	HIGH	LOW	PUZZLE
참다랑어회	81	0.6114	28,350	102080	73,730	2,296,350	8,268,480	5,972,130	HIGH	HIGH	STAR
모듬흰살생선회	20	0.1510	16,944	77,000	60,056	338,880	1,540,000	1,201,120	HIGH	LOW	PUZZLE
특모듬생선회	33	0.2491	49,446	165,000	115,554	1,631,718	5,445,000	3,813,282	HIGH	LOW	PUZZLE
오징어회	12	0.0906	8,630	35,200	26,570	103,560	422,400	318,840	HIGH	LOW	PUZZLE
바닷가재회	45	0.3397	125,500	360000	234,500	5,647,500	16,200,000	10,552,500	HIGH	HIGH	STAR
전복회	78	0.5888	29,973	124880	94,907	2,337,894	9,740,640	7,402,746	HIGH	LOW	PUZZLE

<Table 14> 외국인을 대상으로 한 일식당의 연간 메뉴분석 결과(계속)

초밥											
단무지김초밥	37	0.2793	1,308	6,600	5,292	48,396	244,200	195,804	LOW	LOW	DOG
도로김초밥	28	0.2114	8,359	27,500	19,141	234,052	770,000	535,948	HIGH	LOW	PUZZLE
도로살파김초밥	46	0.3472	8,359	27,500	19,141	384,514	1,265,000	880,486	HIGH	LOW	PUZZLE
모듬초밥	71	0.5359	9,672	33,000	23,328	686,712	2,343,000	1,656,288	LOW	LOW	DOG
박속김초밥	16	0.1208	1,843	6,600	4,757	29,488	105,600	76,112	LOW	LOW	DOG
김초밥	8	0.0604	4,522	15,400	10,878	36,176	123,200	87,024	LOW	LOW	DOG
오이김초밥	34	0.2566	967	5,500	4,533	32,878	187,000	154,122	LOW	LOW	DOG
연어초밥	91	0.6869	1,772	6,600	4,828	161,252	600,600	439,348	LOW	HIGH	PLOWHORSE
전복초밥	183	1.3813	2,627	12,100	9,473	480,741	2,214,300	1,733,559	LOW	HIGH	PLOWHORSE
특모듬초밥	111	0.8379	23,267	78,100	54,833	2,582,637	8,669,100	6,086,463	HIGH	HIGH	STAR
참치김초밥	19	0.1434	4,189	12,100	7,911	79,591	229,900	150,309	LOW	LOW	DOG
진미											
장어	71	0.5359	1,777	8,800	7,023	126,167	624,800	498,633	LOW	HIGH	PLOWHORSE
오도로	391	2.9514	6,735	15,950	9,215	2,633,385	6,236,450	3,603,065	HIGH	HIGH	STAR
참치	138	1.0417	1,680	6,600	4,920	231,840	910,800	678,960	LOW	HIGH	PLOWHORSE
청어알	8	0.0604	3,177	7,700	4,523	25,416	61,600	36,184	LOW	LOW	DOG
참치산마무럼	26	0.1963	5,492	16,500	11,008	142,792	429,000	286,208	LOW	LOW	DOG
참치와넛또	2	0.0151	7,683	18,700	11,017	15,366	37,400	22,034	HIGH	LOW	PUZZLE
쥬도로	86	0.6492	4,374	14,300	9,926	376,164	1,229,800	853,636	LOW	LOW	DOG
대게샐러드	7	0.0528	8,225	27,500	19,275	57,575	192,500	134,925	LOW	HIGH	PLOWHORSE
천두부	18	0.1359	2,478	7,700	5,222	44,604	138,600	93,996	LOW	LOW	DOG
팔머지느러미	52	0.3925	2,800	9,900	7,100	145,600	514,800	369,200	LOW	HIGH	PLOWHORSE
도미	72	0.5435	1,687	7,700	6,013	121,464	554,400	432,936	LOW	LOW	DOG
바다장어	35	0.2642	1,988	7,700	5,712	69,580	269,500	199,920	LOW	LOW	DOG
새우	63	0.4755	914	5,500	4,586	57,582	346,500	288,918	LOW	LOW	DOG
계란찜	42	0.3170	2,478	7,700	5,222	104,076	323,400	219,324	LOW	LOW	DOG
볶음밥	57	0.4303	1,963	11,000	9,037	111,891	627,000	515,109	HIGH	LOW	PUZZLE
계란	67	0.5057	1,282	5,500	4,218	85,894	368,500	282,606	LOW	LOW	DOG
문어	18	0.1359	1,477	5,500	4,023	26,586	99,000	72,414	LOW	LOW	DOG
관자	103	0.7775	1,877	6,600	4,723	193,331	679,800	486,469	LOW	HIGH	PLOWHORSE
팔머	181	1.3662	1,547	7,700	6,153	280,007	1,393,700	1,113,693	LOW	HIGH	PLOWHORSE
고등어	60	0.4529	1,786	6,600	4,814	107,160	396,000	288,840	LOW	LOW	DOG
오징어	323	2.4381	1,703	5,500	3,797	550,069	1,776,500	1,226,431	LOW	HIGH	PLOWHORSE
튀김											
새우튀김	55	0.4152	9,824	35,200	25,376	540,320	1,936,000	1,395,680	HIGH	LOW	PUZZLE
모듬튀김	24	0.1812	10,113	33,000	22,987	242,712	792,000	549,288	HIGH	LOW	PUZZLE
스프, 죽, 식사											
송이맑은국	19	0.1434	13,358	33,000	19,642	253,802	627,000	373,198	HIGH	LOW	PUZZLE
링크림된장국	22	0.1661	3,655	18,700	15,045	80,410	411,400	330,990	HIGH	LOW	PUZZLE
대합국맑은국	88	0.6643	2,558	11,000	8,442	225,104	968,000	742,896	LOW	LOW	DOG
계살죽	27	0.2038	5,343	18,700	13,357	144,261	504,900	360,639	HIGH	LOW	PUZZLE
복지리조식	248	1.8720	6,788	10,909	4,121	1,683,424	2,705,432	1,022,008	LOW	HIGH	PLOWHORSE
전복죽	3,112	24.8490	6,637	13,636	6,999	21,849,004	44,889,712	23,040,708	LOW	HIGH	PLOWHORSE
알조식	3,575	29.2497	6,735	18,810	12,075	26,098,125	72,888,750	46,790,625	HIGH	HIGH	STAR
덮밥											
도미차덮밥	11	0.0830	7,385	27,500	20,115	81,235	302,500	221,265	HIGH	LOW	PUZZLE
연어알덮밥	2	0.0115	5,500	22,000	16,500	16,500	66,000	49,500	HIGH	LOW	PUZZLE
회덮밥	256	1.9324	8,351	27,500	19,149	2,137,856	7,040,000	4,902,144	HIGH	HIGH	STAR
튀김덮밥	3	0.0226	6,865	22,000	15,135	20,595	66,000	45,405	LOW	LOW	DOG
장어덮밥	33	0.2491	10,324	27,500	17,176	340,692	907,500	566,808	HIGH	LOW	PUZZLE
고기덮밥	24	0.1812	7,112	22,000	14,888	170,688	528,000	357,312	HIGH	LOW	PUZZLE
도미머리조림	23	0.1736	13,657	41,800	28,143	314,111	961,400	647,289	HIGH	LOW	PUZZLE
구이											
연어구이	5	0.0377	9,346	30,800	21,454	46,730	154,000	107,270	HIGH	LOW	PUZZLE
연어소금구이	6	0.0453	9,346	30,800	21,454	56,076	184,800	128,724	HIGH	LOW	PUZZLE
새우소금구이	142	1.0719	14,564	38,500	23,936	2,068,088	5,467,000	3,398,912	HIGH	HIGH	STAR
은대구 구이	91	0.6869	8,297	30,800	22,503	755,027	2,802,800	2,047,773	LOW	HIGH	PLOWHORSE
은대구간장구이	86	0.6492	12,350	30,800	18,450	1,062,100	2,648,800	1,586,700	HIGH	LOW	PUZZLE
전복버터구이	98	0.7397	30,015	107,781	77,766	2,941,470	10,562,538	7,621,068	HIGH	HIGH	STAR
흑돼지오겹살생강	82	0.6190	6,630	23,100	16,470	543,660	1,894,200	1,350,540	LOW	LOW	DOG
장어구이	26	0.1963	13,291	33,000	19,709	345,566	858,000	512,434	HIGH	LOW	PUZZLE
바닷가재버터구이	15	0.1132	96,584	322,666	226,082	1,448,760	4,839,990	3,391,230	HIGH	LOW	PUZZLE

<Table 14> 외국인을 대상으로 한 일식당의 연간 메뉴분석 결과(계속)

(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(L)	(P)	(R)	(S)
Menu Item	Number	Menu	Item	Item	Item	Menu	Menu	Menu	CM	MM%	Menu Item
Name	Sold	Mix%	Food	Selling	CM	Costs	Revenues	CM	Category	Category	Classification
		(MM%)	Cost	Price	(E - D)	(D * B)	(E * B)	(F * B)			
철판요리											
한우등심철판구이	2	0.0151	12,602	38,500	25,898	25,204	77,000	51,796	HIGH	LOW	PUZZLE
월비닷가재철판구이	50	0.3774	102,115	275,000	172,885	5,105,750	13,750,000	8,644,250	HIGH	LOW	PUZZLE
홀전복철판구이	75	0.5661	31,207	132,000	100,793	2,340,525	9,900,000	7,559,475	HIGH	HIGH	STAR
오도로철판구이	1	0.0075	33,642	110,000	76,358	33,642	110,000	76,358	HIGH	LOW	PUZZLE
안심철판구이	101	0.7624	11,804	33,000	21,196	1,192,204	3,333,000	2,140,796	HIGH	HIGH	STAR
아재철판구이	29	0.2189	5,653	16,500	10,847	163,937	478,500	314,563	LOW	LOW	DOG
관자철판구이	22	0.1661	8,498	27,500	19,002	186,956	605,000	418,044	HIGH	LOW	PUZZLE
마늘철판구이	66	0.4982	4,110	16,500	12,390	271,260	1,089,000	817,740	LOW	LOW	DOG
면류											
튀김우동	87	0.6567	4,097	19,800	15,703	356,439	1,722,600	1,366,161	LOW	LOW	DOG
해물아귀우동	24	0.1812	4,580	22,000	17,420	109,920	528,000	418,080	HIGH	LOW	PUZZLE
술이우동	50	0.3774	5,275	19,800	14,525	263,750	990,000	726,250	LOW	LOW	DOG
해물우동	65	0.4906	7,001	24,200	17,199	455,065	1,573,000	1,117,935	HIGH	LOW	PUZZLE
가게우동	36	0.2717	1,855	11,000	9,145	66,780	396,000	329,220	HIGH	LOW	PUZZLE
천메밀국수	75	0.5661	2,888	11,000	8,112	216,600	825,000	608,400	LOW	LOW	DOG
튀김모밀국수	76	0.5737	4,555	16,500	11,945	346,180	1,254,000	907,820	LOW	LOW	DOG
전복찬소바	8	0.0604	8,142	28,000	19,858	65,136	224,000	158,864	HIGH	LOW	PUZZLE
Menu No	N					I	J	M			
97	12,782	100.0634	1,249,838	11,224,18	2,788,549	117,282,086	338,233,051	220,950,965			
						K = I/J		O = M/N			Q=(100%/매뉴수) (70%)
						0.35		17286.10			0.72200

다. 기간별 메뉴 분석

본 연구에서 호텔 일식당의 5개군 97개 메뉴 품목의 1년간 판매현황 자료를 토대로 카사바나(Kasavana)와 스미스(Smith) 방식의 메뉴엔지니어링 기법을 적용하여 상반기와 하반기로 구분하여 분석한 결과는 Table 15~16에 제시하였다. 이를 토대로 4개 그룹 판정을 위한 기준값들(O, Q)을 산출하였으며, 상반기의 경우 수익성의 기준값(O)은 14,947원이었고, 인기도의 기준값(Q)은 0.722%로 나타났다. 분석 결과, Star 품목은 그랜드 상견례일식 외 17개 품목, Puzzle 품목은 전통회식 외 43개 품목, Plow horse 품목은 전복초밥 외 13개 품목, Dog 품목은 생선회정식 외 21개 품목으로 나타났다. 하반기에 있어서는 수익성의 기준값(O)은 15,094원이었고, 인기도의 기준값(Q)은 0.722%로 나타났으며, 분석 결과, Star 품목은 그랜드상견례일식 외 12개 품목, Puzzle 품목은 전통회식 외 40개 품목, Plow horse 품목은 도시락정식 외 12개 품목, Dog 품목은 일본식 돈까스정식 외 29개 품목으로 나타났다.

<Table 15> 상반기(1~6월)의 일식 메뉴분석 결과

일식 상반기(1월-6월)											
(A) Menu Item Name	(B) Number Sold	(C) Menu Mix% (MM%)	(D) Item Food Cost	(E) Item Selling Price	(F) Item CM (E - D)	(G) Menu Costs (D * B)	(H) Menu Revenues (E * B)	(L) Menu CM (F * B)	(P) CM Category	(R) MM% Category	(S) Menu Item Classification
특선 요리											
그랜드상견례(일식)	317	3.0566	12,000	36,364	24,364	3,804,000	11,527,388	7,723,388	HIGH	HIGH	STAR
전통회식(탈라코)	13	0.1253	20,232	66,000	45,768	263,016	858,000	594,984	HIGH	LOW	PUZZLE
한라코스(술판)	75	0.7232	21,649	66,000	44,351	1,623,675	4,950,000	3,326,325	HIGH	HIGH	STAR
한우토시살덮밥	11	0.1061	16,580	77,000	60,420	182,380	847,000	664,620	HIGH	LOW	PUZZLE
정식 요리											
도시락정식	585	5.6407	9,380	35,200	25,820	5,487,300	20,592,000	15,104,700	HIGH	HIGH	STAR
도미조림정식	14	0.1350	9,856	36,300	26,444	137,984	508,200	370,216	HIGH	LOW	PUZZLE
생선회정식	42	0.4050	1,687	7,000	5,313	70,854	294,000	223,146	LOW	LOW	DOG
송이전골정식	31	0.2989	14,644	36,300	21,656	453,964	1,125,300	671,336	HIGH	LOW	PUZZLE
쇠고기전골정식	20	0.1928	7,112	22,000	14,888	142,240	440,000	297,760	LOW	LOW	DOG
장어구이정식	3	0.0289	10,434	38,500	28,066	31,302	115,500	84,198	HIGH	LOW	PUZZLE
일본식돈까스정식	23	0.2218	14,205	38,000	23,795	326,715	874,000	547,285	LOW	LOW	DOG
다공바리매운탕정	56	0.5400	5,325	17,600	12,275	298,200	985,600	687,400	LOW	LOW	DOG
알정식(ROOM)	529	5.1008	14,500	50,000	35,500	7,670,500	26,450,000	18,779,500	HIGH	HIGH	STAR
초 회											
모듬초회	12	0.1157	16,944	77,000	60,056	203,328	924,000	720,672	HIGH	LOW	PUZZLE
모즈꾸초회	2	0.0193	9,460	27,500	18,040	18,920	55,000	36,080	HIGH	LOW	PUZZLE
문어초회	6	0.0579	104,630	200,000	95,370	627,780	1,200,000	572,220	HIGH	LOW	PUZZLE
초 밥											
전복초밥	82	0.7907	2,627	12,100	9,473	215,414	992,200	776,786	LOW	HIGH	LOWHORSE
참치김초밥	18	0.1736	4,189	12,100	7,911	75,402	217,800	142,398	LOW	LOW	DOG
특모듬초밥	84	0.8100	23,267	78,100	54,833	1,954,428	6,560,400	4,605,972	HIGH	HIGH	STAR
오이김초밥	32	0.3086	697	5,500	4,803	22,304	176,000	153,696	LOW	LOW	DOG
연어초밥	120	1.1571	1,772	6,600	4,828	212,640	792,000	579,360	LOW	HIGH	LOWHORSE
우메시소김초밥	2	0.0193	16,850	55,000	38,150	33,700	110,000	76,300	HIGH	LOW	PUZZLE
박속김초밥	39	0.3760	10,113	33,000	22,887	394,407	1,287,000	892,593	HIGH	LOW	PUZZLE
도로살파김초밥	6	0.0579	96,235	350,000	253,765	577,410	2,100,000	1,522,590	HIGH	LOW	PUZZLE
김초밥	22	0.2121	1,687	7,700	6,013	37,114	169,400	132,286	LOW	LOW	DOG
모듬초밥	110	1.0606	13,358	33,000	19,642	1,469,380	3,630,000	2,160,620	HIGH	HIGH	STAR
단무지김초밥	6	0.0579	9,852	30,727	20,875	59,112	184,362	125,250	HIGH	LOW	PUZZLE
지라시초밥	100	0.9642	3,017	11,000	7,983	301,700	1,100,000	798,300	LOW	HIGH	LOWHORSE
도로김초밥	12	0.1157	4,530	16,500	11,970	54,360	198,000	143,640	LOW	LOW	DOG
생선(회요리)											
생선회모듬	16	0.1543	16,944	51,857	34,913	271,104	829,712	558,608	HIGH	HIGH	STAR
선택생선회	80	0.7714	12,530	40,000	27,470	1,002,400	3,200,000	2,197,600	HIGH	HIGH	STAR
참치회	31	0.2989	19,701	55,000	35,299	610,731	1,705,000	1,094,269	LOW	LOW	DOG
모듬회살생선회	11	0.1061	1,477	5,500	4,023	16,247	60,500	44,253	HIGH	HIGH	STAR
오징어회	13	0.1253	8,630	35,200	26,570	112,190	457,600	345,410	HIGH	LOW	PUZZLE
참다랑어회	57	0.5496	28,350	98,600	70,250	1,615,950	5,620,200	4,004,250	HIGH	HIGH	STAR
특모듬생선회	49	0.4725	49,446	165,000	115,554	2,422,854	8,085,000	5,662,146	HIGH	LOW	PUZZLE
바닷가재회	21	0.2025	1,477	6,600	5,123	31,017	138,600	107,583	HIGH	HIGH	STAR
전복회	55	0.5303	29,973	66,000	36,027	1,648,515	3,630,000	1,981,485	HIGH	LOW	PUZZLE
진 미											
장어	53	0.5110	1,777	8,800	7,023	94,181	466,400	372,219	LOW	HIGH	LOWHORSE
오도로	384	3.7026	6,735	15,950	9,215	2,586,240	6,124,800	3,538,560	HIGH	HIGH	STAR
참치	90	0.8678	1,680	6,600	4,920	151,200	594,000	442,800	LOW	HIGH	LOWHORSE
참치산마루침	19	0.1832	5,492	16,500	11,008	104,348	313,500	209,152	HIGH	LOW	PUZZLE
쥬도로	76	0.7328	4,374	14,300	9,926	332,424	1,086,800	754,376	LOW	HIGH	LOWHORSE
대게샐러드	6	0.0579	3,558	11,000	7,442	21,348	66,000	44,652	LOW	LOW	DOG
광어지느러미	20	0.1928	1,280	6,600	5,320	25,600	132,000	106,400	LOW	HIGH	LOWHORSE
산마루	22	0.2121	5,822	25,000	19,178	128,084	550,000	421,916	HIGH	LOW	PUZZLE
날치알	8	0.0771	23,310	66,000	42,690	186,480	528,000	341,520	LOW	LOW	DOG
도미	41	0.3953	28,987	110,000	81,013	1,188,467	4,510,000	3,321,533	HIGH	LOW	PUZZLE
바다장어	19	0.1832	122,500	300,000	177,500	2,327,500	5,700,000	3,372,500	HIGH	LOW	PUZZLE
새우	105	1.0124	9,824	35,200	25,376	1,031,520	3,696,000	2,664,480	HIGH	HIGH	STAR
계란찜	50	0.4821	2,478	7,700	5,222	123,900	385,000	261,100	LOW	LOW	DOG
볶음밥	42	0.4050	27,637	88,000	60,363	1,160,754	3,696,000	2,535,246	HIGH	LOW	PUZZLE
계란	78	0.7521	1,282	5,500	4,218	99,996	429,000	329,004	LOW	HIGH	LOWHORSE
문어	5	0.0482	6,593	22,000	15,407	32,965	110,000	77,035	HIGH	LOW	PUZZLE
관자	13	0.1253	8,498	27,500	19,002	110,474	357,500	247,026	HIGH	LOW	PUZZLE
광어	99	0.9546	4,522	15,400	10,878	447,678	1,524,600	1,076,922	LOW	HIGH	LOWHORSE
고등어	95	0.9160	1,877	6,600	4,723	178,315	627,000	448,685	LOW	HIGH	LOWHORSE
오징어	195	1.8802	1,703	5,500	3,797	332,085	1,072,500	740,415	LOW	HIGH	LOWHORSE
도미머리조림	5	0.0482	1,352	6,600	5,248	6,760	33,000	26,240	LOW	LOW	DOG

<Table 15> 상반기(1~6월)의 일식 메뉴분석 결과 (계속)

(A) Menu Item Name	(B) Number Sold	(C) Menu Mix% (MM%)	(D) Item Food Cost	(E) Item Selling Price	(F) Item CM (E - D)	(G) Menu Costs (D * B)	(H) Menu Revenues (E * B)	(L) Menu CM (F * B)	(P) CM Category	(R) MM% Category	(S) Menu Item Classification
국, 죽, 스프(식사)											
송이맑은국	32	0.3086	12,899	44,000	31,101	412,768	1,408,000	995,232	HIGH	LOW	PUZZLE
킹크랩된장국	13	0.1253	3,655	18,700	15,045	47,515	243,100	195,585	HIGH	LOW	PUZZLE
대합국맑은국	17	0.1639	8,359	27,500	19,141	142,103	467,500	325,397	HIGH	LOW	PUZZLE
계살죽	44	0.4243	5,343	18,700	13,357	235,092	822,800	587,708	LOW	LOW	DOG
복지리조식	560	5.3997	1,963	11,000	9,037	1,099,280	6,160,000	5,060,720	LOW	HIGH	FLOWHORSE
알조식	1,900	18.3203	6,735	13,636	6,901	12,796,500	25,908,400	13,111,900	HIGH	HIGH	STAR
전복죽	3,071	29.6114	6,637	13,636	6,999	20,382,227	41,876,156	21,493,929	LOW	HIGH	FLOWHORSE
구이요리											
연어소금구이	3	0.0289	9,346	30,800	21,454	28,038	92,400	64,362	LOW	LOW	DOG
새우소금구이	21	0.2025	42,350	132,000	89,650	889,350	2,772,000	1,882,650	HIGH	LOW	PUZZLE
장어구이	32	0.3086	13,291	33,000	19,709	425,312	1,056,000	630,688	HIGH	LOW	PUZZLE
은대구 구이	51	0.4918	8,297	30,800	22,503	423,147	1,570,800	1,147,653	HIGH	LOW	PUZZLE
은대구간장구이	91	0.8774	12,350	30,800	18,450	1,123,850	2,802,800	1,678,950	HIGH	HIGH	STAR
전복버터구이	53	0.5110	30,015	130	29,885	1,590,795	6,912	1,583,883	HIGH	LOW	PUZZLE
흑돼지오겹살생강	23	0.2218	6,630	23,100	16,470	152,490	531,300	378,810	HIGH	LOW	PUZZLE
철판요리											
오도로	65	0.6267	11,804	33,000	21,196	767,260	2,145,000	1,377,740	HIGH	LOW	PUZZLE
관자철판구이	35	0.3375	5,653	16,500	10,847	197,855	577,500	379,645	LOW	LOW	DOG
아채철판	11	0.1061	2,800	9,900	7,100	30,800	108,900	78,100	LOW	LOW	DOG
활바닷가재철판구	20	0.1928	102,115	275,000	172,885	2,042,300	5,500,000	3,457,700	HIGH	LOW	PUZZLE
활전복철판구이	10	0.0964	31,207	132,000	100,793	312,070	1,320,000	1,007,930	HIGH	HIGH	STAR
안심철판	27	0.2603	125,500	300,000	174,500	3,388,500	8,100,000	4,711,500	HIGH	LOW	PUZZLE
마늘철판구이	13	0.1253	8,230	27,500	19,270	106,990	357,500	250,510	HIGH	LOW	PUZZLE
오징어철판구이	12	0.1157	8,088	27,500	19,412	97,056	330,000	232,944	HIGH	LOW	PUZZLE
튀김											
새우튀김	62	0.5978	16,315	49,500	33,185	1,011,530	3,069,000	2,057,470	HIGH	LOW	PUZZLE
아채튀김	12	0.1157	4,755	16,500	11,745	57,060	198,000	140,940	LOW	LOW	DOG
모듬튀김	13	0.1253	5,600	17,600	12,000	72,800	228,800	156,000	LOW	LOW	DOG
덮밥											
도미차덮밥	11	0.1061	4,110	16,500	12,390	45,210	181,500	136,290	LOW	LOW	DOG
화덮밥	73	0.7039	8,351	27,500	19,149	609,623	2,007,500	1,397,877	HIGH	HIGH	STAR
튀김덮밥	7	0.0675	6,865	22,000	15,135	48,055	154,000	105,945	HIGH	LOW	PUZZLE
고기덮밥	39	0.3760	10,324	27,500	17,176	402,636	1,072,500	669,864	HIGH	LOW	PUZZLE
장어덮밥	2	0.0193	8,478	27,500	19,022	16,956	55,000	38,044	LOW	LOW	DOG
면요리											
튀김우동	62	0.5978	4,097	19,800	15,703	254,014	1,227,600	973,586	HIGH	LOW	PUZZLE
해물야끼우동	29	0.2796	4,580	22,000	17,420	132,820	638,000	505,180	HIGH	LOW	PUZZLE
송이우동	35	0.3375	13,246	44,000	30,754	463,610	1,540,000	1,076,390	HIGH	LOW	PUZZLE
해물우동	76	0.7328	7,001	24,200	17,199	532,076	1,839,200	1,307,124	HIGH	HIGH	STAR
가계우동	19	0.1832	1,855	11,000	9,145	35,245	209,000	173,755	HIGH	LOW	PUZZLE
찬메밀국수	31	0.2989	2,888	11,000	8,112	89,528	341,000	251,472	LOW	LOW	DOG
튀김모밀국수	76	0.7328	4,555	16,500	11,945	346,180	1,254,000	907,820	LOW	HIGH	FLOWHORSE
전복찬소바	6	0.0579	8,142	28,000	19,858	48,852	168,000	119,148	HIGH	LOW	PUZZLE
Menu No	N					I	J	M			
97	10,371	100.0000	1,420,609	1463587	2,770,927	90,135,278	245,149,642	155,014,364			
						K = I/J		O = M/N			Q=(100%/메뉴수) (70%)
						0.37		14946.91			0.72200

<Table 16> 하반기(7~12월)의 일식 메뉴 분석 결과

일식 하반기(7월~12월)												
(A) Menu Item Name	(B) Number Sold	(C) Menu Mix% (MM%)	(D) Item Food Cost	(E) Item Selling Price	(F) Item CM (E - D)	(G) Menu Costs (D * B)	(H) Menu Revenues (E * B)	(L) Menu CM (F * B)	(P) CM Category	(R) MM% Category	(S) Menu Item Classification	
특선 요리												
전통회식	5	0.0337	31,330	110,000	78,670	156,650	550,000	393,350	HIGH	LOW	PUZZLE	
한우토시살구이덮	53	0.3569	7,862	28,000	20,138	416,686	1,484,000	1,067,314	HIGH	LOW	PUZZLE	
그랜드상견례(일식)	332	2.2398	12,000	36,364	24,364	3,984,000	12,072,848	8,088,848	HIGH	HIGH	STAR	
한라코스	7	0.0471	21,350	79,000	57,650	149,450	553,000	403,550	HIGH	LOW	PUZZLE	
점식 요리												
도시락정식	360	2.4244	9,380	35,200	25,820	3,376,800	12,672,000	9,295,200	LOW	HIGH	FLOWHORSE	
도미조림정식	30	0.2020	9,856	36,300	26,444	295,680	1,089,000	793,320	HIGH	LOW	PUZZLE	
생선회정식	33	0.2222	16,315	49,500	33,185	538,395	1,633,500	1,095,105	HIGH	LOW	PUZZLE	
송이전골정식	61	0.4108	12,899	44,000	31,101	786,839	2,684,000	1,897,161	HIGH	LOW	PUZZLE	
쇠고기전골정식	26	0.1751	13,246	44,000	30,754	344,396	1,144,000	799,604	HIGH	LOW	PUZZLE	
장어구이정식	18	0.1212	14,644	36,300	21,656	263,592	653,400	389,808	HIGH	LOW	PUZZLE	
일본식돈까스정식	46	0.3098	5,325	17,600	12,275	244,950	809,600	564,650	LOW	LOW	DOG	
다금바리매운탕정	11	0.0741	16,850	55,000	38,150	185,350	605,000	419,650	HIGH	LOW	PUZZLE	
일정식(ROOM)	368	2.6130	18,320	60,427	42,107	7,108,160	23,445,676	16,337,516	HIGH	HIGH	STAR	
초 회												
모듬초회	26	0.1751	8,425	27,500	19,075	219,050	715,000	495,950	HIGH	LOW	PUZZLE	
모즈꾸초회	36	0.2424	5,600	17,600	12,000	201,600	633,600	432,000	LOW	LOW	DOG	
문어초회	17	0.1145	6,593	22,000	15,407	112,081	374,000	261,919	LOW	LOW	DOG	
생선회												
참다랑어회	19	0.1280	42,350	132,000	89,650	804,650	2,508,000	1,703,350	HIGH	LOW	PUZZLE	
선택생선회	47	0.3165	19,701	55,000	35,299	925,947	2,585,000	1,659,053	HIGH	HIGH	STAR	
오징어회	13	0.0875	12,530	40,000	27,470	162,890	520,000	357,110	HIGH	LOW	PUZZLE	
선택생선회	47	0.3165	19,701	55,000	35,299	925,947	2,585,000	1,659,053	HIGH	HIGH	STAR	
오징어회	13	0.0875	12,530	40,000	27,470	162,890	520,000	357,110	HIGH	LOW	PUZZLE	
모듬회살생선회	25	0.1684	16,944	77,000	60,056	423,600	1,925,000	1,501,400	HIGH	LOW	PUZZLE	
생선회모듬	64	0.4310	28,350	102,080	73,730	1,814,400	6,533,120	4,718,720	HIGH	HIGH	STAR	
특모듬생선회	19	0.1280	49,446	165,000	115,554	939,474	3,135,000	2,195,526	HIGH	LOW	PUZZLE	
바닷가재회	26	0.1751	125,500	360,000	234,500	3,263,000	9,360,000	6,097,000	HIGH	LOW	PUZZLE	
전복회	61	0.4108	29,973	68,000	38,027	1,828,353	4,148,000	2,319,647	HIGH	LOW	PUZZLE	
초 밥												
단무지김초밥	4	0.0269	1,308	6,600	5,292	5,232	26,400	21,168	LOW	LOW	DOG	
도로김초밥	16	0.1078	8,359	27,500	19,141	133,744	440,000	306,256	HIGH	LOW	PUZZLE	
도로살파김초밥	61	0.4108	8,359	27,500	19,141	509,899	1,677,500	1,167,601	HIGH	LOW	PUZZLE	
삼계알초밥	165	1.1112	9,672	33,000	23,328	1,595,880	5,445,000	3,849,120	LOW	HIGH	FLOWHORSE	
박숙김초밥	19	0.1280	1,843	6,600	4,757	35,017	125,400	90,383	LOW	LOW	DOG	
김초밥	13	0.0875	4,522	15,400	10,878	58,786	200,200	141,414	LOW	LOW	DOG	
모듬초밥	44	0.2963	3,200	14,300	11,100	140,800	629,200	488,400	LOW	LOW	DOG	
오이김초밥	20	0.1347	697	5,500	4,803	13,940	110,000	96,060	LOW	LOW	DOG	
연어초밥	27	0.1818	1,772	6,600	4,828	47,844	178,200	130,356	LOW	LOW	DOG	
전복초밥	146	0.9832	2,627	12,100	9,473	383,542	1,766,600	1,383,058	LOW	HIGH	FLOWHORSE	
특모듬초밥	69	0.4647	23,267	78,100	54,833	1,605,423	5,388,900	3,783,477	HIGH	LOW	PUZZLE	
지라시초밥	40	0.2694	2,537	7,700	5,163	101,480	308,000	206,520	LOW	LOW	DOG	
참치김초밥	34	0.2290	4,189	12,100	7,911	142,426	411,400	268,974	LOW	LOW	DOG	
진 미												
장어	49	0.3300	1,777	8,800	7,023	87,073	431,200	344,127	LOW	HIGH	FLOWHORSE	
오도로	397	2.6736	6,735	15,950	9,215	2,673,795	6,332,150	3,658,355	HIGH	HIGH	STAR	
참치	99	0.6667	1,680	6,600	4,920	166,320	653,400	487,080	LOW	HIGH	FLOWHORSE	
청어알	17	0.1145	3,177	7,700	4,523	54,009	130,900	76,891	LOW	LOW	DOG	
참치산마무침	14	0.0943	5,492	16,500	11,008	76,888	231,000	154,112	LOW	LOW	DOG	
참치와넛또	3	0.0202	7,683	18,700	11,017	23,049	56,100	33,051	LOW	LOW	DOG	
쥬도로	65	0.4377	4,374	14,300	9,926	284,310	929,500	645,190	HIGH	HIGH	STAR	
매거샐러드	6	0.0404	8,225	27,500	19,275	49,350	165,000	115,650	HIGH	LOW	PUZZLE	
찬두부	29	0.1953	2,478	7,700	5,222	71,862	223,300	151,438	LOW	LOW	DOG	
광어지느러미	96	0.6465	2,800	9,900	7,100	268,800	950,400	681,600	LOW	HIGH	FLOWHORSE	
삼마늘	24	0.1616	2,349	8,800	6,451	56,376	211,200	154,824	LOW	LOW	DOG	
날치알	26	0.1751	1,280	6,600	5,320	33,280	171,600	138,320	LOW	LOW	DOG	
도미	98	0.6600	1,687	7,700	6,013	165,326	754,600	589,274	LOW	HIGH	FLOWHORSE	
바다장어	44	0.2963	1,988	7,700	5,712	87,472	338,800	251,328	LOW	LOW	DOG	
새우	56	0.3771	914	5,500	4,586	51,184	308,000	256,816	LOW	LOW	DOG	
계란찜	25	0.1684	2,478	7,700	5,222	61,950	192,500	130,550	LOW	LOW	DOG	
볶음밥	37	0.2492	1,963	11,000	9,037	72,631	407,000	334,369	LOW	LOW	DOG	
계란	75	0.5051	1,282	5,500	4,218	96,150	412,500	316,350	LOW	LOW	DOG	
문어	27	0.1818	1,477	5,500	4,023	39,879	148,500	108,621	LOW	LOW	DOG	
관자	135	0.9092	1,877	6,600	4,723	253,395	891,000	637,605	LOW	HIGH	FLOWHORSE	
광어	150	1.0102	1,547	7,700	6,153	232,050	1,155,000	922,950	LOW	HIGH	FLOWHORSE	
고들머	92	0.6196	1,786	6,600	4,814	164,312	607,200	442,888	LOW	HIGH	FLOWHORSE	
도미머리조림	31	0.2088	13,657	41,800	28,143	423,367	1,295,800	872,433	HIGH	LOW	PUZZLE	

<Table 16> 하반기(7~12월)의 일식 메뉴 분석 결과 (계속)

(A) Menu Item Name	(B) Number Sold	(C) Menu Mix% (MM%)	(D) Item Food Cost	(E) Item Selling Price	(F) Item CM (E - D)	(G) Menu Costs (D * B)	(H) Menu Revenues (E * B)	(L) Menu CM (F * B)	(P) CM Category	(R) MM% Category	(S) Menu Item Classification
국, 스프, 죽(식사)											
송이맑은국	20	0.1347	13,358	33,000	19,642	267,160	660,000	392,840	HIGH	LOW	PUZZLE
킹크랩된장국	21	0.1414	3,655	18,700	15,045	76,755	392,700	315,945	HIGH	LOW	PUZZLE
대합국맑은국	90	0.6061	3,558	11,000	7,442	320,220	990,000	669,780	LOW	HIGH	PLowHORSE
계살죽	40	0.2694	5,343	18,700	13,357	213,720	748,000	534,280	HIGH	LOW	PUZZLE
복지리조식	1,169	7.8726	6,788	10,909	4,121	7,935,172	12,752,621	4,817,449	LOW	HIGH	PLowHORSE
일조식	2,863	19.2808	6,735	18,810	12,075	19,282,305	53,853,030	34,570,725	HIGH	HIGH	STAR
전복죽	4,185	28.1837	6,637	13,636	6,999	27,775,845	57,066,660	29,290,815	LOW	HIGH	PLowHORSE
구이											
연어소금구이	5	0.0337	9,346	30,800	21,454	46,730	154,000	107,270	HIGH	LOW	PUZZLE
새우소금구이	167	1.1247	14,564	38,500	23,936	2,432,188	6,429,500	3,997,312	HIGH	HIGH	STAR
장어구이	19	0.1280	13,291	33,000	19,709	252,529	627,000	374,471	HIGH	LOW	PUZZLE
은대구간장구이	81	0.5455	12,350	30,800	18,450	1,000,350	2,494,800	1,494,450	HIGH	LOW	PUZZLE
은대구 구이	57	0.3839	8,297	30,800	22,503	472,929	1,755,600	1,282,671	HIGH	LOW	PUZZLE
전복버터구이	113	0.7610	30,015	132,000	101,985	3,391,695	14,916,000	11,524,305	HIGH	HIGH	STAR
흑돼지오겹살생강	857	5.7714	6,630	23,000	16,370	5,681,910	19,711,000	14,029,090	HIGH	HIGH	STAR
덮밥											
고기덮밥	8	0.0539	7,385	27,500	20,115	59,080	220,000	160,920	LOW	LOW	DOG
화덮밥	29	0.1953	10,324	27,500	17,176	299,396	797,500	498,104	HIGH	LOW	PUZZLE
튀김덮밥	7	0.0471	6,865	22,000	15,135	48,055	154,000	105,945	LOW	LOW	DOG
도미차덮밥	45	0.3031	7,112	22,000	14,888	320,040	990,000	669,960	HIGH	HIGH	STAR
장어덮밥	255	1.7173	8,351	27,500	19,149	2,129,505	7,012,500	4,882,995	HIGH	HIGH	STAR
철판요리											
한우등심철판구이	3	0.0202	12,602	38,500	25,898	37,806	115,500	77,694	HIGH	LOW	PUZZLE
한라코스(철판)	58	0.3906	21,649	66,000	44,351	1,255,642	3,828,000	2,572,358	HIGH	LOW	PUZZLE
활바닷가재철판구	41	0.2761	102,115	275,000	172,885	4,186,715	11,275,000	7,088,285	HIGH	LOW	PUZZLE
활전복철판구이	74	0.4984	31,207	132,000	100,793	2,309,318	9,768,000	7,458,682	HIGH	HIGH	STAR
아채철판구이	2	0.0135	33,642	110,000	76,358	67,284	220,000	152,716	HIGH	LOW	PUZZLE
안심철판구이	73	0.4916	11,804	33,000	21,196	861,692	2,409,000	1,547,308	HIGH	LOW	PUZZLE
오도로철판구이	74	0.4984	4,110	16,500	12,390	304,140	1,221,000	916,860	LOW	LOW	DOG
관자철판구이	22	0.1482	8,498	27,500	19,002	186,956	605,000	418,044	HIGH	LOW	PUZZLE
튀김											
모듬튀김	33	0.2222	10,113	33,000	22,887	333,729	1,089,000	755,271	HIGH	LOW	PUZZLE
새우튀김	39	0.2626	9,824	35,200	25,376	383,136	1,372,800	989,664	HIGH	LOW	PUZZLE
아채튀김	6	0.0404	4,755	16,500	11,745	28,530	99,000	70,470	LOW	LOW	DOG
면류											
튀김우동	81	0.5455	4,097	19,800	15,703	331,857	1,603,800	1,271,943	HIGH	LOW	PUZZLE
해물야끼우동	20	0.1347	4,580	22,000	17,420	91,600	440,000	348,400	HIGH	LOW	PUZZLE
송이우동	74	0.4984	5,275	19,800	14,525	390,350	1,465,200	1,074,850	LOW	LOW	DOG
해물우동	47	0.3165	7,001	24,200	17,199	329,047	1,137,400	808,353	HIGH	LOW	PUZZLE
가께우동	28	0.1886	1,855	11,000	9,145	51,940	308,000	256,060	LOW	LOW	DOG
찬메밀국수	79	0.5320	2,888	11,000	8,112	228,152	869,000	640,848	LOW	LOW	DOG
튀김모밀국수	64	0.4310	4,555	16,500	11,945	291,520	1,056,000	764,480	LOW	LOW	DOG
전복찬소바	24	0.1616	8,142	28,000	19,858	195,408	672,000	476,592	HIGH	LOW	PUZZLE
Menu No	N					I	J	M			
	97	14,849	100.0000	1,155,163	762507	2,563,713	122,683,240	346,814,805			
						K = I/J		O = M/N			Q=(100%/메뉴수) (70%)
						0.35		15,094.05			0.72200

라. 메뉴군별 분석

본 연구에서 호텔 일식당의 97개 메뉴 품목의 1년간 판매현황 자료를 토대로 카사바나((Kasavana)와 스미스(Smith) 방식의 메뉴엔지니어링 기법을 적용하

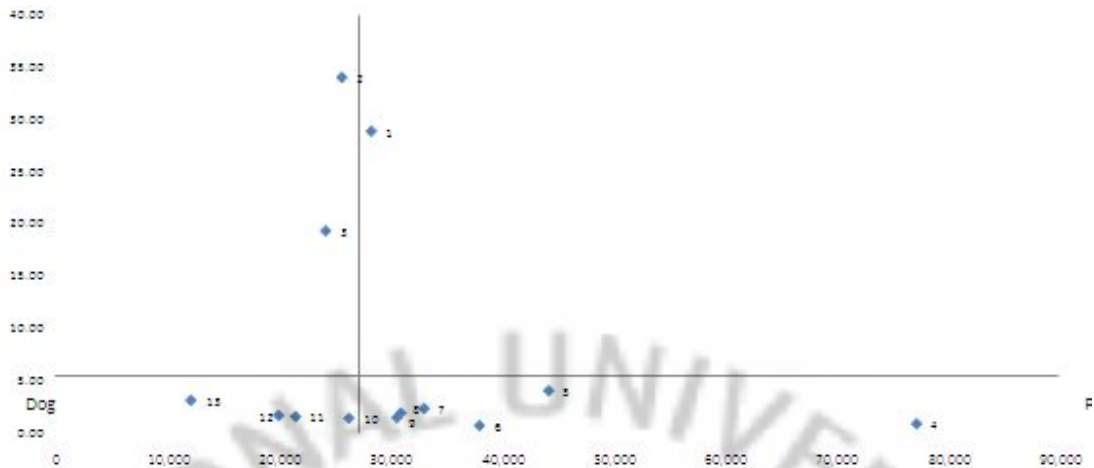
여 5개의 메뉴군별로 분석하였고 연간, 고객 유형별 및 기간별(상반기와 하반기)로 비교 분석하였다.

(1) 특선 및 정식요리

본 연구에서 분석한 일식 메뉴 5개군 중 특선 및 정식요리의 1년간 판매 현황 자료를 토대로 카사바나((Kasavana)와 스미스(Smith) 방식의 메뉴엔지니어링 기법을 적용하여 분석한 결과, 4개 그룹 판정을 위해 산출된 수익성의 기준값(O)은 27,275원이었고, 인기도의 기준값(Q)은 5.385%로 나타났고, Star 품목은 일정식요리 1개 품목, Puzzle 품목은 전통회식 외 5개 품목, Plow horse 품목은 그랜드상견례 외 1개 품목, Dog 품목은 도미조림정식 외 3개 품목으로 나타났다(Table 17, Fig. 5).

<Table 17> 일식 메뉴 중 특선 및 정식요리의 메뉴분석 결과

(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(L)	(P)	(R)	(S)
Menu Item	Number	Menu	Item	Item	Item	Menu	Menu	Menu	CM	MM%	Menu Item
Name	Sold	Mix%	Food	Selling	CM	Costs	Revenues	CM	Category	Category	Classification
		(MM%)	Cost	Price	(E - D)	(D * B)	(E * B)	(F * B)			
특선및정식요리											
한우토시살구이덮밥	53	1.5708	7,862	28,000	20,138	416,686	1,484,000	1,067,314	LOW	LOW	DOG
그랜드상견례(일식)	649	19.2353	12,000	36,364	24,364	7,788,000	23,600,236	15,812,236	LOW	HIGH	PLOWHORSE
한라코스(철판)	133	3.9419	21,649	66,000	44,351	2,879,317	8,778,000	5,898,683	HIGH	LOW	PUZZLE
전통회식(탑리코스)	26	0.7706	32,650	110,000	77,350	848,900	2,860,000	2,011,100	HIGH	LOW	PUZZLE
도시락정식	1,145	33.9360	9,380	35,200	25,820	10,740,100	40,304,000	29,563,900	LOW	HIGH	PLOWHORSE
도미조림정식	44	1.3041	9,856	36,300	26,444	433,664	1,597,200	1,163,536	LOW	LOW	DOG
생선회정식	75	2.2229	16,315	49,500	33,185	1,223,625	3,712,500	2,488,875	HIGH	LOW	PUZZLE
송이전골정식	61	1.8079	12,899	44,000	31,101	786,839	2,684,000	1,897,161	HIGH	LOW	PUZZLE
최고기전골정식	46	1.3634	13,246	44,000	30,754	609,316	2,024,000	1,414,684	HIGH	LOW	PUZZLE
장어구이정식	49	1.4523	14,644	36,300	21,656	717,556	1,778,700	1,061,144	LOW	LOW	DOG
일본식돈까스정식	102	3.0231	5,325	17,600	12,275	543,150	1,795,200	1,252,050	LOW	LOW	DOG
다굴바리매운탕정식	20	0.5928	16,850	55,000	38,150	337,000	1,100,000	763,000	HIGH	LOW	PUZZLE
일정식(Room)	971	28.7789	16,500	44,958	28,458	16,021,500	43,654,218	27,632,718	HIGH	HIGH	STAR
Menu No	N					I	J	M			
13	3,374	100	189,176	603,222	414,046	43,345,653	135,372,054	92,026,401			
						K = I/J		O = M/N			Q=(100%/메뉴수) (70%)
						0.3202		27,275.16			5.385



- | | | |
|---------------|--------------|---------------|
| 1. 일정식 | 6. 다금바리매운탕정식 | 11. 장어구이정식 |
| 2. 도시락정식 | 7. 생선회정식 | 12. 한우토시살구이덮밥 |
| 3. 그랜드상견례(일식) | 8. 송이전골정식 | 13. 일본식돈까스정식 |
| 4. 전통회식 | 9. 쇠고기전골정식 | |
| 5. 한라코스 | 10. 도미조림정식 | |

Fig. 5. 일식메뉴 중 특선 및 정식요리의 메뉴엔지니어링 매트릭스

본 연구에서 분석한 일식메뉴 5개군 중 특선 및 정식요리의 분석 결과를 연간, 고객 유형별(내국인, 외국인) 및 기간별(상반기와 하반기)로 비교 분석한 결과는 Table 18에 제시하였다.

특선메뉴 중 자연송이구이, 전통회식 등은 연간 판매량과 내국인, 외국인, 상반기(1~6월), 하반기(7~12월) 모두 공헌 이익은 높은 반면에 메뉴믹스(판매량) 비율은 낮은 Puzzle 메뉴로 그 성공이 불확실한 메뉴 아이템으로 이러한 이름이 붙은 이유는 그 해결 방법이 모호성 때문이다. 그러나 이와 같은 경우에는 판매량이 극히 낮은 메뉴는 과감히 삭제하거나 그렇지 않으면 메뉴 가격을 인하하여 판매량을 높이는 방안을 검토해야 하며 또 메뉴의 인지도를 높이기 위해 메뉴의 이름을 변경하여 고객들로 하여금 호감을 느끼게 하는 것도 한 방법이다. 상견례 일식은 내국인과 상반기에는 Star, 외국인에서는 Puzzle 품목으로 분석이 됐으며 생선회정식과 쇠고기전골정식은 내국인, 외국인, 하반기는 Puzzle로 판정이 됐지만 상반기만 Dog로 판정되어 상반기에 따른 새로운 판매전략을 세워야 할 것으로 사료된다. 일본식 돈까스정식은 내국인만 Plow horse로, 연간 판매량,

외국인, 하반기, 상반기 모두 Dog로 판정되어 재검토할 필요가 있다.

정식요리 중 일정식은 연간 판매량과 내국인, 외국인, 상반기, 하반기 모두 Star메뉴로 판정이 됐으며 이 메뉴는 지속적으로 판매가 되도록 메뉴가 고객의 눈에 잘 띄게 하여 메뉴의 가시성을 높이는 것이 좋을 것이다. 그리고 장어구이 정식, 다금바리매운탕정식 등은 연간 판매량과 내국인, 외국인, 상반기, 하반기 모두 Puzzle 메뉴로 판정이 됐으며 이러한 메뉴는 판매량만 늘리면 공헌이익이 매우 높게 나타나는 품목이므로 판매량을 높일 수 있는 방안으로 종업원의 권유나 추천을 비롯한 다양한 판촉활동이 필요할 것으로 사료된다.

<Table 18> 일식메뉴 중 특선 및 정식요리의 메뉴분석 결과 비교

메뉴명	전체	고객유형		기간별	
		내국인	외국인	상반기(1~6월)	하반기(7~12월)
특선메뉴					
자연송이소금/버터구이	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
한우토시살구이덮밥	Dog	Puzzle	Puzzle	Dog	Puzzle
그랜드상견례(일식)	Plowho	Star	Puzzle	Star	Star
한라코스(철판)	Puzzle	Puzzle	Star	Star	Puzzle
전통회식	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
정식요리					
다금바리매운탕정식	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
도미조림정식	Dog	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
도시락정식	Plowho	Star	Star	Star	Plow horse
생선회정식	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Dog	Puzzle
쇠고기전골정식	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Dog	Puzzle
일본식돈까스정식	Dog	Puzzle	Dog	Dog	Dog
일정식	Star	Star	Star	Star	Star
장어구이정식	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle

(2) 초회·생선회 및 초밥류

본 연구에서 분석한 일식메뉴 5개군 중 초회·생선회 및 초밥류의 1년간 판매 현황 자료를 토대로 카사바나((Kasavana)와 스미스(Smith) 방식의 메뉴엔지니

어링 기법을 적용하여 분석한 결과, 4개 그룹 판정을 위해 산출된 수익성의 기준값(O)은 40,146원이었고, 인기도의 기준값(Q)은 3.043%로 나타났고, Star 품목은 생선회모듬요리 외 3개 품목, Puzzle 품목은 전복회 외 2개 품목, Plow horse 품목은 선택생선회 외 5개 품목, Dog 품목은 모듬초회 외 9개 품목으로 나타났다(Table 19, Fig. 6).

<Table 19> 일식메뉴 중 초회·생선회 및 초밥류의 메뉴분석 결과

Menu Item Name	Number Sold	Menu Mix% (MM%)	Item Food Cost	Item Selling Price	Item CM (E - D)	Menu Costs (D * B)	Menu Revenues (E * B)	Menu CM (F * B)	CM Category	MM% Category	Menu Item Classification
초 회·생선회·초밥											
모듬초회	38	2.0063	8,425	27,500	19,075	320,150	1,045,000	724,850	LOW	LOW	DOG
모즈꾸초회	38	1.2144	5,600	17,600	12,000	212,800	668,800	456,000	LOW	LOW	DOG
문어초회	23	1.8479	6,593	22,000	15,407	151,639	506,000	354,361	LOW	LOW	DOG
생선회모듬	35	12.6716	42,350	132,000	89,650	1,482,250	4,620,000	3,137,750	HIGH	HIGH	STAR
선택생선회	240	4.1183	16,944	50,587	33,643	4,066,560	12,140,880	8,074,320	LOW	HIGH	PLOWHORSE
참치회	78	1.9007	19,701	55,000	35,299	1,536,678	4,290,000	2,753,322	LOW	LOW	DOG
모듬현살생선회	36	6.3886	16,944	77,000	60,056	609,984	2,772,000	2,162,016	HIGH	HIGH	STAR
참다랑어회	121	3.5903	28,350	97,813	69,463	3,430,350	11,835,373	8,405,023	HIGH	HIGH	STAR
특모듬생선회	68	2.4815	49,446	165,000	115,554	3,362,328	11,220,000	7,857,672	HIGH	LOW	PUZZLE
바닷가재회	47	6.1246	125,500	360,000	234,500	5,898,500	16,920,000	11,021,500	HIGH	HIGH	STAR
전복회	116	2.7455	29,973	130,844	100,871	3,476,868	15,177,904	11,701,036	HIGH	LOW	PUZZLE
단무지김초밥	52	2.0063	1,308	6,600	5,292	68,016	343,200	275,184	LOW	LOW	DOG
도로김초밥	38	3.8543	8,359	27,500	19,141	317,642	1,045,000	727,358	LOW	HIGH	PLOWHORSE
도로살피김초밥	73	10.7709	8,359	27,500	19,141	610,207	2,007,500	1,397,293	LOW	HIGH	PLOWHORSE
모듬초밥	204	1.3200	9,672	33,000	23,328	1,973,088	6,732,000	4,758,912	LOW	LOW	DOG
박속김초밥	25	0.7920	1,843	6,600	4,757	46,075	165,000	118,925	LOW	LOW	DOG
김초밥	15	1.7423	4,522	15,400	10,878	67,830	231,000	163,170	LOW	LOW	DOG
성게알초밥	33	2.7455	2,537	7,700	5,163	83,721	254,100	170,379	LOW	LOW	DOG
오미김초밥	52	7.7614	697	5,500	4,803	36,244	286,000	249,756	LOW	HIGH	PLOWHORSE
연어초밥	147	12.0380	1,772	6,600	4,828	260,484	970,200	709,716	LOW	HIGH	PLOWHORSE
전복초밥	228	8.0781	2,627	12,100	9,473	598,956	2,758,800	2,159,844	LOW	HIGH	PLOWHORSE
특모듬초밥	153	1.7951	23,267	78,100	54,833	3,558,851	11,949,300	8,389,449	HIGH	LOW	PUZZLE
참치김초밥	34	1.7951	4,189	12,100	7,911	142,426	411,400	268,974	LOW	LOW	DOG
Menu No	N					I	J	M			
23	1,894	100	418,978	1,374,044	955,066	32,312,647	108,349,457	76,036,810			
						K = I/J		O = M/N			Q=(100%/메뉴수) (70%)
						0.2982		40.146.15			3.043



- | | | |
|------------|------------|------------|
| 1. 바닷가재회 | 9. 도로실파김초밥 | 17. 문어초회 |
| 2. 생선회모듬 | 10. 도로김초밥 | 18. 참치김초밥 |
| 3. 참다랑어회 | 11. 전복초밥 | 19. 단무지김초밥 |
| 4. 모듬흰살생선회 | 12. 연어초밥 | 20. 성게알초밥 |
| 5. 특모듬생선회 | 13. 오이김초밥 | 21. 김초밥 |
| 6. 전복회 | 14. 참치회 | 22. 모즈꾸초회 |
| 7. 특모듬초밥 | 15. 모듬초밥 | 23. 박속김초밥 |
| 8. 선택생선회 | 16. 모듬초회 | |

Fig. 6. 일식메뉴 중 초회·생선회 및 초밥류의 메뉴엔지니어링 매트릭스

본 연구에서 분석한 일식메뉴 5개군 중 초회·생선회 및 초밥류의 분석 결과를 연간, 고객 유형별 및 기간별(상반기와 하반기)로 비교 분석한 결과는 Table 20에 나타내었다.

초회는 메뉴가지수가 그리 많지 않아 모듬초회는 내국인, 외국인, 모두 Dog로 판정이 되고 문어초회와 모즈꾸초회는 대체적으로 판매량이 부족한 Dog나 Puzzle로 판정이 되었다.

생선회는 선택생선회와 생선회모듬이 연간 판매량, 내국인, 외국인, 상반기(1~6월), 하반기(7~12월) 모두 공헌이 큰 Star메뉴로 판정이 됐었고 그 외에, 바닷가재회는 하반기 때에만 Puzzle로 판정이 되고 나머지는 Star메뉴로 판정되었으며, 참치회는 Dog 메뉴로, 오징어회, 전복회 등은 Puzzle로 판정이 되었다.

참치, 오이, 김초밥은 기간별, 유형별 모두 Dog메뉴로 분석이 됐으며, 단무지 김초밥은 상반기에는 Puzzle로 판정이 됐고 상반기를 제외한 연간 판매량, 내국인, 외국인, 하반기 모두 Dog로 판정이 됐으며 연어초밥은 평균판매량과 상반기와 외국인에게는 Plow horse로 판정이 났지만 하반기와 내국인에게서는 Dog로 판정이 됐으며 오이김초밥은 연간 판매량, 내국인, 외국인, 하반기, 상반기 모두 Dog로 판정이 되었다. 모듬초밥은 외국인, 상반기에는 Dog메뉴로 판정이 났지만 하반기와 내국인의 경우는 Puzzle로 판정이 되었다.

<Table 20> 일식메뉴 중 초회·생선회 및 초밥류의 메뉴분석 결과 비교

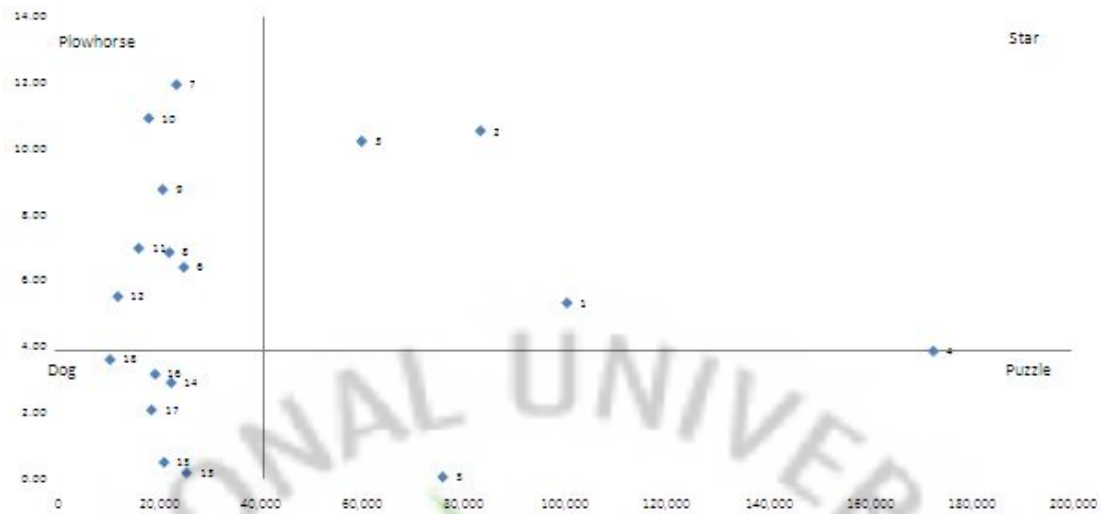
메뉴명	전체	고객유형		기간별	
		내국인	외국인	상반기(1~6월)	하반기(7~12월)
초회					
모듬초회	Dog	Dog	Dog	Puzzle	Puzzle
모즈꾸초회	Dog	Dog	Dog	Puzzle	Dog
문어초회	Dog	Dog	Dog	Puzzle	Dog
초밥류					
전복초밥	Plow horse	Dog	Plow horse	Plow horse	Plow horse
참치초밥	Dog	Dog	Dog	Dog	Dog
모듬초밥	Puzzle	Puzzle	Dog	Dog	Puzzle
오이김초밥	Dog	Dog	Dog	Dog	Dog
연어초밥	Plow horse	Dog	Plow horse	Plow horse	Dog
성게알초밥	Dog	Plow horse	Dog	Dog	Plow horse
박속김초밥	Dog	Dog	Dog	Puzzle	Dog
도로실과김초밥	Plow horse	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Plow horse
김초밥	Dog	Dog	Dog	Dog	Dog
단무지초밥	Dog	Dog	Dog	Puzzle	Dog
도로김초밥	Plow horse	Puzzle	Puzzle	Dog	Puzzle
생선회					
생선회모듬	Star	Star	Star	Star	Star
선택생선회	Star	Star	Star	Star	Star
참치회	Dog	Puzzle	Puzzle	Dog	Puzzle
참다랑어회	Star	Star	Star	Star	Puzzle
모듬흰살생선회	Star	Star	Puzzle	Star	Star
특모듬생선회	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
오징어회	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
바닷가재회	Star	Star	Star	Star	Puzzle
전복회	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle

(3) 튀김·구이 및 철판류

본 연구에서 분석한 일식메뉴 5개군 중 튀김·구이 및 철판류의 1년간 판매현황 자료를 토대로 카사바나(Kasavana)와 스미스(Smith) 방식의 메뉴엔지니어링 기법을 적용하여 분석한 결과, 4개 그룹 판정을 위해 산출된 수익성의 기준값(O)은 41,122원이었고, 인기도의 기준값(Q)은 3.889%로 나타났고, Star 품목은 전복버터구이 외 2개 품목, Puzzle 품목은 활바닷가재철판 외 1개 품목, Plow horse 품목은 새우튀김 외 6개 품목, Dog 품목은 모듬튀김 외 5개 품목으로 나타났다(Table 21, Fig. 7).

<Table 21> 일식메뉴 중 튀김·구이 및 철판류의 메뉴분석 결과

(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(L)	(P)	(R)	(S)
Menu Item	Number	Menu	Item	Item	Item	Menu	Menu	Menu	CM	MM%	Menu Item
Name	Sold	Mix%	Food	Selling	CM	Costs	Revenues	CM	Category	Category	Classification
		(MM%)	Cost	Price	[E - D]	(D * B)	(E * B)	(F * B)			
튀김 ,구이,철판요리											
새우튀김	101	6.4168	9,824	35,200	25,376	992,224	3,555,200	2,562,976	LOW	HIGH	PLOWHORSE
모듬튀김	46	2.9225	10,113	33,000	22,887	465,198	1,518,000	1,052,802	LOW	LOW	DOG
연어소금구이	8	0.5083	9,346	30,800	21,454	74,768	246,400	171,632	LOW	LOW	DOG
새우소금구이	188	11.9441	14,564	38,500	23,936	2,738,032	7,238,000	4,499,968	LOW	HIGH	PLOWHORSE
장어구이	50	3.1766	13,291	33,000	19,709	664,550	1,650,000	985,450	LOW	LOW	DOG
은대구간장구이	172	10.9276	12,350	30,800	18,450	2,124,200	5,297,600	3,173,400	LOW	HIGH	PLOWHORSE
은대구 구이	108	6.8615	8,297	30,800	22,503	896,076	3,326,400	2,430,324	LOW	HIGH	PLOWHORSE
전복버터구이	166	10.5464	30,015	113,777	83,762	4,982,490	18,886,982	13,904,492	HIGH	HIGH	STAR
흑돼지오겹살생김	110	6.9886	6,630	23,100	16,470	729,300	2,541,000	1,811,700	LOW	HIGH	PLOWHORSE
한우등심철판구이	3	0.1906	12,602	38,500	25,898	37,806	115,500	77,694	LOW	LOW	DOG
삼다코스(철판)	161	10.2287	27,637	88,000	60,363	4,449,557	14,168,000	9,718,443	HIGH	HIGH	STAR
활바닷가재철판구	61	3.8755	102,115	275,000	172,885	6,229,015	16,775,000	10,545,985	HIGH	LOW	PUZZLE
활전복철판구이	84	5.3367	31,207	132,000	100,793	2,621,388	11,088,000	8,466,612	HIGH	HIGH	STAR
오도로철판구이	1	0.0635	33,642	110,000	76,358	33,642	110,000	76,358	HIGH	LOW	PUZZLE
안심철판구이	138	8.7675	11,804	33,000	21,196	1,628,952	4,554,000	2,925,048	LOW	HIGH	PLOWHORSE
아채철판구이	57	3.6213	5,653	16,500	10,847	322,221	940,500	618,279	LOW	LOW	DOG
관자철판구이	33	2.0966	8,498	27,500	19,002	280,434	907,500	627,066	LOW	LOW	DOG
마늘철판구이	87	5.5273	4,110	16,500	12,390	357,570	1,435,500	1,077,930	LOW	HIGH	PLOWHORSE
Menu No	N					I	J	M			
18	1,574	100	351,698	1,105,977	754,279	29,627,423	94,353,582	64,726,159			
						K = I/J		O = M/N			Q=(100%/메뉴수) (70%)
						0.3140		41,122.08			3.889



- | | | |
|------------|--------------|------------|
| 1. 활전복철판구이 | 7. 새우소금구이 | 13. 한우등심구이 |
| 2. 전복버터구이 | 8. 은대구구이 | 14. 모듬튀김 |
| 3. 삼다코스 | 9. 안심철판구이 | 15. 연어소금구이 |
| 4. 활바닷가재철판 | 10. 은대구간장구이 | 16. 장어구이 |
| 5. 오도로철판 | 11. 흑돼지오겹살생강 | 17. 관자철판구이 |
| 6. 새우튀김 | 12. 마늘철판구이 | 18. 야채철판구이 |

Fig. 7. 일식메뉴 중 튀김·구이 및 철판류의 메뉴엔지니어링 매트릭스

본 연구에서 분석한 일식메뉴 5개군 중 튀김·구이 및 철판류의 분석 결과를 연간, 고객 유형별(내국인, 외국인) 및 기간별(상반기, 하반기)로 비교 분석한 결과는 Table 22에 나타내었다.

튀김류 중 새우튀김은 연간 판매량과 하반기(7~12월) 모두 Plow horse로 판정이 됐으나 내국인, 외국인, 상반기(1~6월)에는 Puzzle로 나타났고 모듬튀김은 연간 판매량과 상반기에 Dog로 판정이 되어 판매활성화 방안을 모색해야 할 것이다.

구이류에 있어서는 은대구구이와 은대구간장구이, 새우소금구이, 흑돼지오겹살생강구이는 연간 판매량에서 Plow horse 메뉴로 나타났고 새우소금구이는 내국인과 상반기에는 Puzzle, 외국인과 하반기에서는 Star로 판정이 되었다. 연어소금구이는 연간 판매량과 상반기에는 Dog, 그 외에는 모두 Puzzle로 판정이 됐고 전복버터구이는 대부분 Star로 판정됐으며, 흑돼지오겹살생강구이는 Plow

horse로 판정되었다.

철판요리는 활바닷가재와 삼다코스철판요리는 연간 판매량, 내국인, 외국인, 하반기, 상반기 모두 Puzzle로, 야채철판요리는 연간 판매량, 내국인, 외국인, 하반기, 상반기 모두 Dog로, 안심철판요리는 연간 판매량은 Plow horse로, 기간별에서는 Puzzle로 나타났고 관자철판은 내국인, 외국인, 하반기에는 Puzzle 메뉴로 판정이 되었고 오도로는 상반기에는 Star로 그 밖에는 Puzzle로 분석이 되었다.

<Table 22> 일식메뉴 중 튀김, 구이 및 철판 메뉴분석 결과 비교

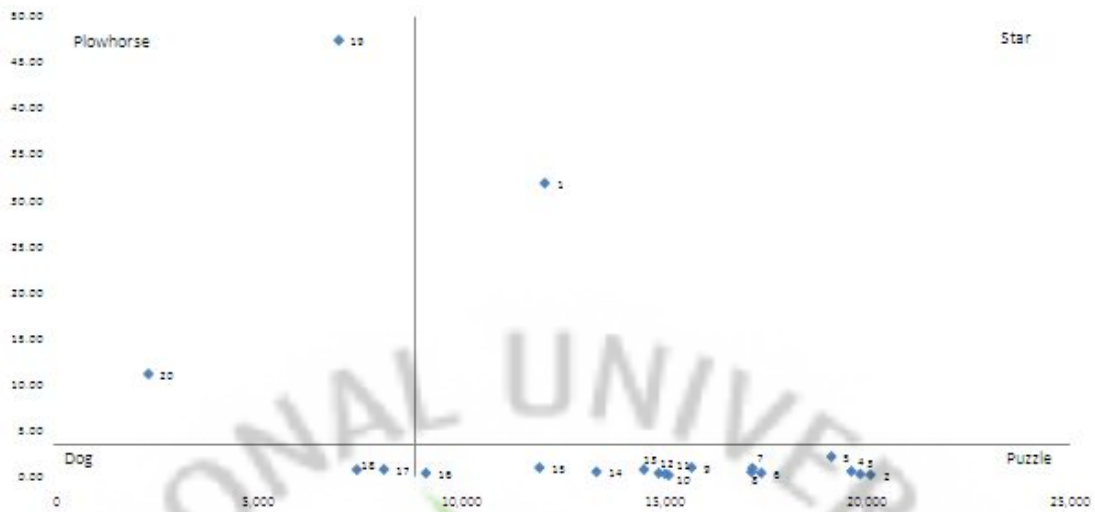
메뉴명	전체	고객유형		기간별	
		내국인	외국인	상반기(1~6월)	하반기(7~12월)
튀김					
새우튀김	Plow horse	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Plow horse
모듬튀김	Dog	Plow horse	Puzzle	Dog	Puzzle
구이					
연어소금구이	Dog	Puzzle	Puzzle	Dog	Puzzle
새우소금구이	Plow horse	Puzzle	Star	Puzzle	Star
장어구이	Dog	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
은대구간장구이	Plow horse	Star	Puzzle	Star	Puzzle
은대구구이	Plow horse	Puzzle	Plow horse	Puzzle	Puzzle
전복버터구이	Star	Puzzle	Star	Puzzle	Star
흑돼지오겹살생강	Plow horse	Puzzle	Dog	Puzzle	Star
철판					
한우등심철판	Dog	Puzzle	Puzzle	Dog	Puzzle
활바닷가재철판	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
활전복철판	Star	Star	Star	Star	Star
오도로철판	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Star	Puzzle
안심철판	Plow horse	Puzzle	Star	Puzzle	Puzzle
야채철판	Dog	Dog	Dog	Dog	Dog
관자철판	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Dog	Puzzle
삼다코스철판	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
마늘철판	Plow horse	Plow horse	Dog	Puzzle	Plow horse

(4) 국·죽·스프·면류 및 덮밥류

본 연구에서 분석한 일식메뉴 5개군 중 국·죽·스프·면류 및 덮밥류 의 1년간 판매현황 자료를 토대로 카사바나((Kasavana)와 스미스(Smith) 방식의 메뉴엔지니어링 기법을 적용하여 분석한 결과, 4개 그룹 판정을 위해 산출된 수익성의 기준값(O)은 8,885원이었고, 인기도의 기준값(Q)은 3.500%로 나타났다. Star 품목은 일조식 1개 품목, Puzzle 품목은 도미차덮밥 외 14개 품목, Plow horse 품목은 복지리조식 외 1개 품목, Dog 품목은 찬메밀국수 외 1개 품목으로 나타났다(Table 23, Fig. 8).

<Table 23> 일식메뉴 중 국·죽·스프·면류 및 덮밥류의 메뉴분석 결과

(A) Menu Item Name	(B) Number Sold	(C) Menu Mix% (MM%)	(D) Item Food Cost	(E) Item Selling Price	(F) Item CM (E - D)	(G) Menu Costs (D * B)	(H) Menu Revenues (E * B)	(L) Menu CM (F * B)	(P) CM Category	(R) MM% Category	(S) Menu Item Classification
국,죽,스프,면,덮밥요리											
도미차덮밥	19	0.1218	7,385	27,500	20,115	140,315	522,500	382,185	HIGH	LOW	PUZZLE
장어덮밥	68	0.4359	10,324	27,500	17,176	702,032	1,870,000	1,167,968	HIGH	LOW	PUZZLE
고기덮밥	47	0.3013	7,112	22,000	14,888	334,264	1,034,000	699,736	HIGH	LOW	PUZZLE
튀김덮밥	14	0.0897	6,865	22,000	15,135	96,110	308,000	211,890	HIGH	LOW	PUZZLE
회덮밥	328	2.1027	8,351	27,500	19,149	2,739,128	9,020,000	6,280,872	HIGH	LOW	PUZZLE
튀김우동	143	0.9167	4,097	19,800	15,703	585,871	2,831,400	2,245,529	HIGH	LOW	PUZZLE
해물아귀우동	49	0.3141	4,580	22,000	17,420	224,420	1,078,000	853,580	HIGH	LOW	PUZZLE
송이우동	109	0.6988	5,275	19,800	14,525	574,975	2,158,200	1,583,225	HIGH	LOW	PUZZLE
해물우동	129	0.8270	7,001	24,200	17,199	903,129	3,121,800	2,218,671	HIGH	LOW	PUZZLE
가래우동	47	0.3013	1,855	11,000	9,145	87,185	517,000	429,815	HIGH	LOW	PUZZLE
찬메밀국수	110	0.7052	2,888	11,000	8,112	317,680	1,210,000	892,320	LOW	LOW	DOG
튀김모밀국수	140	0.8975	4,555	16,500	11,945	637,700	2,310,000	1,672,300	HIGH	LOW	PUZZLE
전복천소바	30	0.1923	8,142	28,000	19,858	244,260	840,000	595,740	HIGH	LOW	PUZZLE
송이맑은국	78	0.5000	13,358	33,000	19,642	1,041,924	2,574,000	1,532,076	HIGH	LOW	PUZZLE
킹크랩된장국	34	0.2180	3,655	18,700	15,045	124,270	635,800	511,530	HIGH	LOW	PUZZLE
대합국맑은국	107	0.6859	3,558	11,000	7,442	380,706	1,177,000	796,294	LOW	LOW	DOG
계살죽	69	0.4423	5,343	18,700	13,357	368,667	1,290,300	921,633	HIGH	LOW	PUZZLE
복지리조식	1,729	11.0840	6,788	9,091	2,303	11,736,452	15,718,339	3,981,887	LOW	HIGH	PLOWHORSE
일조식	4,963	31.8161	6,735	18,810	12,075	33,425,805	93,354,030	59,928,225	HIGH	HIGH	STAR
전복죽	7,386	47.3492	6,637	13,636	6,999	49,020,882	100,715,496	51,694,614	LOW	HIGH	PLOWHORSE
Menu No	N					I	J	M			
20	15,599	100	124,504	401,737	277,233	103,685,775	242,285,865	138,600,090			
						K = I/J		O = M/N			Q=(100%/매뉴수) (70%)
						0.4279		8,885.19			3.500



- | | | | |
|----------|-----------|------------|-----------|
| 1. 일조식 | 6. 해물야끼우동 | 11. 킹크랩된장국 | 16. 찬메밀국수 |
| 2. 도미차덮밥 | 7. 해물우동 | 12.고기덮밥 | 17. 가께우동 |
| 3. 전복찬소바 | 8. 장어덮밥 | 13. 송이우동 | 18. 대합맑은국 |
| 4. 송이맑은국 | 9. 튀김우동 | 14. 게살죽 | 19. 전복죽 |
| 5. 회덮밥 | 10. 튀김덮밥 | 15. 튀김모밀국수 | 20.복지리조식 |

Fig. 8. 일식메뉴 중 국·죽·스프·면류 및 덮밥류의 메뉴엔지니어링 매트릭스

본 연구에서 분석한 일식메뉴 5개군 중 국·죽·스프·면류 및 덮밥류의 분석 결과를 연간, 고객 유형별(내국인, 외국인) 및 기간별(상반기, 하반기)로 비교 분석한 결과는 Table 24에 나타내었다.

국·죽 및 스프류에 있어서는 송이맑은국과 게살죽, 킹크랩된장국은 연간 판매량, 내국인, 외국인, 하반기, 상반기 모두 Puzzle로 판정이 되었고 대합맑은국은 연간 판매량, 내국인, 외국인은 Dog로 판정이 되었지만 상반기에는 Puzzle로, 하반기는 Plow horse로 판정이 되었다. 일조식은 모두 인기가 좋은 Star 메뉴로 판명이 났으며 전복죽과 복지리조식은 연간 판매량, 내국인, 외국인, 하반기, 상반기 모두 Plow horse로 판정이 되어서 판매량이 늘어날수록 경영자 측면에서는 손해를 감수해야 하기 때문에 고객이 감지하지 못할 만큼의 양을 줄이거나 세트메뉴를 개발하여 공헌이익을 늘리는 것이 좋을 것으로 사료된다.

면류는 해물야끼우동, 전복찬소바는 연간 판매량, 내국인, 외국인, 하반기, 상반기 모두 Puzzle메뉴로 판정이 났으며 해물우동은 연간 판매량, 내국인, 외국

인, 하반기는 Puzzle로, 상반기에는 Star메뉴로 판정이 났다. 찬 메밀국수는 연간 판매량, 내국인, 외국인, 하반기, 상반기 모두 Dog로 판정이 났다. 튀김우동은 연간 판매량은 Puzzle로 판정이 났지만 내국인, 외국인, 하반기는 Dog로, 상반기에는 Puzzle로 판정이 되었다.

덮밥류는 전체적으로 판매가 저조한 Puzzle로 판명이 났으며 도미차덮밥과 장어덮밥은 하반기에는 모두 Star로 판정이 났지만 상반기에는 Dog로 분석되어 대조를 보였고 회덮밥은 외국인과 상반기는 Star로 판정이 났지만 그 외에는 모두 Puzzle 메뉴로 판정이 되었다. 고기덮밥은 연간 판매량과 외국인, 상반기에는 Puzzle로 판정이 되었고 나머지는 Dog로 판정이 되었다.

<Table 24> 일식메뉴 중 국·죽·스프·면류 및 덮밥류의 메뉴분석 결과 비교

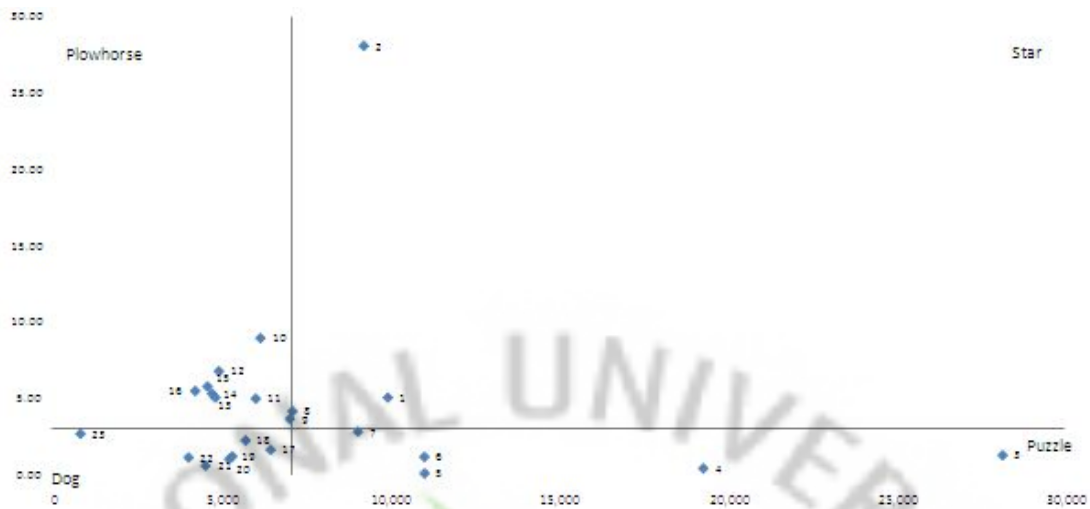
메뉴명	전체	고객유형		기간별	
		내국인	외국인	상반기(1~6월)	하반기(7~12월)
국, 죽, 스프					
송이맑은국	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
킹크랩된장국	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
대함맑은국	Dog	Dog	Dog	Puzzle	Plow horse
게살죽	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
복지리조식	Plow horse	Plow horse	Plow horse	Plow horse	Plow horse
일조식	Star	Star	Star	Star	Star
전복죽	Plow horse	Plow horse	Plow horse	Plow horse	Plow horse
면류					
튀김우동	Puzzle	Dog	Dog	Puzzle	Dog
해물야끼우동	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
송이우동	Puzzle	Dog	Dog	Puzzle	Puzzle
해물우동	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Star	Puzzle
가께우동	Puzzle	Dog	Puzzle	Puzzle	Dog
찬 메밀국수	Dog	Dog	Dog	Dog	Dog
튀김모밀국수	Puzzle	Dog	Dog	Plow horse	Dog
전복찬소바	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle
덮밥					
도미차덮밥	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Dog	Star
회덮밥	Puzzle	Puzzle	Star	Star	Puzzle
튀김덮밥	Puzzle	Dog	Dog	Puzzle	Dog
장어덮밥	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Dog	Star
고기덮밥	Puzzle	Dog	Puzzle	Puzzle	Dog

(5) 진미메뉴

본 연구에서 분석한 일식메뉴 5개군 중 진미메뉴의 1년간 판매현황 자료를 토대로 카사바나((Kasavana)와 스미스(Smith) 방식의 메뉴엔지니어링 기법을 적용하여 분석한 결과, 4개 그룹 판정을 위해 산출된 수익성의 기준값(O)은 7,127원이었고, 인기도의 기준값(Q)은 3.043%로 나타났고, Star 품목은 주도로 외1개 품목, Puzzle 품목은 참치산마무침 외 4개 품목, Plow horse 품목은 장어 외 8개 품목, Dog 품목은 청어알 외 6개 품목으로 나타났다(Table 25, Fig. 9).

<Table 25> 일식메뉴 중 진미메뉴 분석 결과

Menu Item Name	Number Sold	Menu Mix% (MM%)	Item Food Cost	Item Selling Price	Item CM (E - D)	Menu Costs (D * B)	Menu Revenues (E * B)	Menu CM (F * B)	CM Category	MM% Category	Menu Item Classification
진미											
청어알	17	0.6117	3,177	7,700	4,523	54,009	130,900	76,891	LOW	LOW	DOG
참치산마무침	33	1.1875	5,492	16,500	11,008	181,236	544,500	363,264	HIGH	LOW	PUZZLE
참치와넛포	3	0.1080	7,683	18,700	11,017	23,049	56,100	33,051	HIGH	LOW	PUZZLE
주도로	141	5.0738	4,374	14,300	9,926	616,734	2,016,300	1,399,566	HIGH	HIGH	STAR
대게샐러드	12	0.4318	8,225	27,500	19,275	98,700	330,000	231,300	HIGH	LOW	PUZZLE
찬두부	29	1.0435	2,478	7,700	5,222	71,862	223,300	151,438	LOW	LOW	DOG
팔리지느러미	116	4.1742	2,800	9,900	7,100	324,800	1,148,400	823,600	LOW	HIGH	PLOWHORSE
장어	102	3.6704	1,777	8,800	7,023	181,254	897,600	716,346	LOW	HIGH	PLOWHORSE
오도로	781	28.1036	6,735	15,950	9,215	5,260,035	12,456,950	7,196,915	HIGH	HIGH	STAR
참치	189	6.8010	1,680	6,600	4,920	317,520	1,247,400	929,880	LOW	HIGH	PLOWHORSE
산마즙	46	1.6553	2,349	8,800	6,451	108,054	404,800	296,746	LOW	LOW	DOG
날 치 알	34	1.2235	1,280	6,600	5,320	43,520	224,400	180,880	LOW	LOW	DOG
광어	249	8.9601	1,547	7,700	6,153	385,203	1,917,300	1,532,097	LOW	HIGH	PLOWHORSE
도미	139	5.0018	1,687	7,700	6,013	234,493	1,070,300	835,807	LOW	HIGH	PLOWHORSE
바다장어	63	2.2670	1,988	7,700	5,712	125,244	485,100	359,856	LOW	LOW	DOG
새우	161	5.7935	914	5,500	4,586	147,154	885,500	738,346	LOW	HIGH	PLOWHORSE
계란찜	75	2.6988	2,478	3,300	822	185,850	247,500	61,650	LOW	LOW	DOG
볶음밥	79	2.8427	1,963	11,000	9,037	155,077	869,000	713,923	HIGH	LOW	PUZZLE
계란	153	5.5056	1,282	5,500	4,218	196,146	841,500	645,354	LOW	HIGH	PLOWHORSE
문어	32	1.1515	1,477	5,500	4,023	47,264	176,000	128,736	LOW	LOW	DOG
관자	148	5.3257	1,877	6,600	4,723	277,796	976,800	699,004	LOW	HIGH	PLOWHORSE
도미머리조림	36	1.2954	13,657	41,800	28,143	491,652	1,504,800	1,013,148	HIGH	LOW	PUZZLE
고등어	141	5.0738	1,786	6,600	4,814	251,826	930,600	678,774	LOW	HIGH	PLOWHORSE
Menu No	N					I	J	M			
23	2,779	100	78,706	257,950	179,244	9,778,478	29,585,050	19,806,572			
						K = I/J		O = M/N			Q=(100%/메뉴수) (70%)
						0.3305		7,127.23			3.043



- | | | | |
|-----------|-----------|----------|---------|
| 1. 쥬도로 | 7. 볶음밥 | 13. 고등어 | 19. 날치알 |
| 2. 오도로 | 8. 광어지느러미 | 14. 관자 | 20. 찬두부 |
| 3. 도미머리조림 | 9. 장어 | 15. 새우 | 21. 청어알 |
| 4. 대게셀러드 | 10. 광어 | 16. 계란 | 22. 문어 |
| 5. 참치와낫또 | 11. 도미 | 17. 산마줍 | 23. 계란찜 |
| 6. 참치산마무침 | 12. 참치 | 18. 바다장어 | |

Fig. 9. 일식메뉴 중 진미메뉴의 메뉴엔지니어링 매트릭스

본 연구에서 분석한 일식메뉴 5개군 중 진미메뉴의 분석 결과를 연간, 고객 유형별(내국인, 외국인) 및 시간별(상반기, 하반기)로 비교 분석한 결과는 Table 26에 나타내었다.

계란찜, 찬두부, 청어알은 연간 판매량, 내국인, 외국인, 하반기, 상반기 모두 Dog로 판정이 되었다. 장어는 연간 판매량, 내국인, 외국인, 하반기, 상반기 모두 Plow horse로 판정이 났고 참치, 광어지느러미, 관자는 내국인만 Dog로 판명이 났고 나머지는 모두 Plow horse 로 판정이 났으며 대게 셀러드는 연간 판매량, 내국인, 하반기에는 Puzzle로, 상반기에는 Dog로 외국인에게서는 Plow horse로 판정이 났다. 그 밖에 계란은 연간 판매량, 내국인, 상반기에는 Plow horse 로 판정이 나고 외국인과 하반기에는 Dog로 판정이 났다.

문어는 상반기만 Puzzle로 판정되고 나머지는 모두 Dog로 판정이 났다. 광어는 내국인만 Dog로 판정이 나고 나머지는 모두 Plow horse로 판정이 났다. 고

등어는 연간 판매량, 상반기, 하반기에는 Plow horse로 판정이 나고 내국인과 외국인에게서는 Dog로 판정이 났다. 새우는 연간 판매량, 내국인에게서는 Plow horse 판정이 나고 외국인과 하반기에는 Dog로, 상반기에는 Star메뉴로 판정이 되었다. 도미는 연간 판매량과 하반기에는 Plow horse로, 내국인과 외국인에게서는 Dog로, 상반기에는 Puzzle로 판정이 되었다.

<Table 26> 일식메뉴 중 진미메뉴 분석 결과 비교

메뉴명	전체	고객유형		기간별	
		내국인	외국인	상반기(1~6월)	하반기(7~12월)
장어	Plow horse	Plow horse	Plow horse	Plow horse	Plow horse
오도로	Star	Star	Star	Star	Star
참치	Plow horse	Dog	Plow horse	Plow horse	Plow horse
청어알	Dog	Dog	Dog	Dog	Dog
참와산마무침	Puzzle	Puzzle	Dog	Puzzle	Dog
참치와나또	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Dog
쥬도로	Star	Star	Star	Plow horse	Star
대게셀러드	Puzzle	Puzzle	Plow horse	Dog	Puzzle
찬 두부	Dog	Dog	Dog	Dog	Dog
광어지느러미	Plow horse	Dog	Plow horse	Plow horse	Plow horse
날치알	Dog	Puzzle	Plow horse	Dog	Dog
도미	Plow horse	Dog	Dog	Puzzle	Plow horse
바닷장어	Dog	Dog	Dog	Puzzle	Dog
새우	Plow horse	Plow horse	Dog	Star	Dog
계란찜	Dog	Dog	Dog	Dog	Dog
문어	Dog	Dog	Dog	Puzzle	Dog
관자	Plow horse	Dog	Plow horse	Puzzle	Plow horse
광어	Plow horse	Dog	Plow horse	Plow horse	Plow horse
고등어	Plow horse	Dog	Dog	Plow horse	Plow horse
계란	Plow horse	Plow horse	Dog	Plow horse	Dog
볶음밥	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Puzzle	Dog
산마즙	Dog	Dog	Dog	Puzzle	Dog

IV. 결론 및 제언

본 연구에서는 제주도내 특1급 호텔 한일식당의 2009년 1월에서 12월까지 1년간의 메뉴 판매현황 자료를 토대로 카사바나(Kasavana)와 스미스(Smith)가 개발한 메뉴엔지니어링 기법을 적용하여 연간, 기간별(하반기와 상반기), 월별, 고객 유형별(내국인, 외국인)로 메뉴 분석을 실시함으로써 호텔 한일식당의 메뉴관리 및 메뉴운영방법의 표준화를 모색하기 위한 기초 자료를 제시하고자 하였다.

본 연구의 분석 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 조사대상 호텔 한식당의 3개군 55개 메뉴 품목의 1년간 판매현황 자료를 토대로 카사바나(Kasavana)와 스미스(Smith) 방식의 메뉴엔지니어링 기법을 적용하여 분석한 결과, 4개 그룹 판정을 위한 수익성의 기준값(O)은 17,735원이었고, 인기도의 기준값(Q)은 1.273%로 나타났으며 Star 품목은 대장금요리 외 5개 품목, Puzzle 품목은 바닷가재굴소스요리 외 32개 품목, Plow horse 품목은 그랜드상견례 외 8개 품목, Dog 품목은 굴영양돌솥밥정식 외 6개 품목으로 나타났다.

둘째, 조사대상인 한식메뉴 중 특선·정식 및 교자상요리를 연간, 고객 유형별(내국인, 외국인) 및 기간별(상반기, 하반기)로 비교 분석한 결과, 특선요리 중 그랜드상견례 메뉴는 상반기와 외국인에는 Star 메뉴로, 연간, 내국인, 하반기에는 Plow horse 품목으로, 대장금요리는 연간, 외국인 및 하반기에서는 Star메뉴, 내국인과 상반기에서는 Puzzle로 판정되었고 정식요리 중 굴영양돌솥밥은 연간, 하반기에 Dog 메뉴로, 고객유형별, 상반기에 모두 Puzzle로 판정되었고, 한정식은 내국인과 상반기에 Star메뉴로, 연간, 외국인, 하반기에는 Plow horse로, 찜만두떡국정식은 연간, 내국인, 외국인에서는 Dog 품목으로 판정됐지만 기간별로는 상반기와 하반기에서 Puzzle로 판정이 되었고 교자상메뉴(궁중교자상, 한라교자상, 한상궁코스)는 연간, 고객 유형별 및 기간별에 있어서 모두 Puzzle메뉴로 판정되었다.

셋째, 조사대상인 한식 메뉴 중 일품·찌개 및 전골류를 연간, 고객 유형별 및 기간별로 비교 분석한 결과, 일품요리 중 육회비빔밥 외 7개 품목은 고객 유형별 및 기간별로 있어서 Puzzle 메뉴로, 돌솥비빔밥은 연간 판매량과 상반기에는 Star메뉴로, 외국인에게는 Plow horse로, 내국인, 하반기, 상반기는 Puzzle메뉴로 판정이 났고, 갈치조림, 해물잡채는 모두 Puzzle로, 고등어조림은 내국인, 하반기, 상반기에서는 Puzzle로, 연간 판매량과 외국인에서는 Dog로 판정이 났으며, 찌개 및 전골류에 있어서는 모두 Puzzle로 판정이 난 메뉴는 흑돼지곱창전골, 갈비탕이었고, 모두 Star메뉴로 판정된 메뉴는 성게미역국이었으며, 해장국과 된장국은 모두 Plow horse로, 해물된장찌개는 내국인과 하반기에는 Star 메뉴로, 연간 판매량, 내국인, 상반기에는 Plow horse로 판정이 났다.

넷째, 조사대상인 한식 메뉴 중 구이·조식 및 볶음류를 연간, 고객 유형별 및 기간별로 비교 분석한 결과, 구이류 중 대하양념구이, 민물장어양념구이, 굴비구이는 모두 Puzzle로, 너비아니구이는 외국인(Plow horse) 외에는 모두 Puzzle로, 갈치구이는 외국인과 상반기에서는 Star메뉴로, 연간 판매량과 내국인, 하반기에서는 Puzzle로 판정이 났고, 옥돔구이는 외국인은 Plow horse, 하반기에는 Puzzle, 그 밖에는 모두 Star메뉴로 판정되었으며, 조식메뉴 중 한조식과 된장조식은 모두 Plow horse로 판정이 났고 볶음류 중 활전복송이굴볶음, 활전복숙주볶음, 활전복청경채 볶음은 모두 Puzzle로 판정이 났다.

다섯째, 조사대상 호텔 일식당의 5개군 97개 메뉴 품목의 1년간 판매현황 자료를 토대로 카사바나((Kasavana)와 스미스(Smith) 방식의 메뉴엔지니어링 기법을 적용하여 분석한 결과, 4개 그룹 판정을 위한 수익성의 기준값(O)은 15,511원, 인기도의 기준값(Q)은 0.722%로 나타났으며, Star 품목은 그랜드상견례일식 외 6개 품목, Puzzle 품목은 전통회식 외 43개 품목, Plow horse 품목은 전복초밥 외 6개 품목, Dog 품목은 일본식 돈까스정식 외 38개 품목으로 나타났다.

여섯째, 조사대상인 일식 메뉴중 특선 및 정식요리를 연간, 고객 유형별 및 기간별로 비교 분석한 결과, 특선메뉴 중 자연송이구이, 전통회식 등은 연간 판매량, 고객 유형별 및 기간별에서는 Puzzle 메뉴로, 상견례일식은 내국인과 상반기에는 Star, 외국인에서는 Puzzle 품목으로 분석이 됐으며 생선회정식과 최고기

전골정식은 상반기(Dog) 외에는 Puzzle로, 일본식 돈까스정식은 내국인(Plow horse) 외에는 모두 Dog로 판정되었으며, 일정식은 모두 Star메뉴로, 장어구이 정식, 다곱바리매운탕정식 등은 모두 Puzzle메뉴로 판정이 되었다.

일곱째, 조사대상인 일식메뉴 중 초회·생선회 및 초밥류를 연간, 고객 유형별 및 기간별로 비교 분석한 결과, 모듬초회는 내국인, 외국인, 모두 Dog로, 문어초회와 모즈꾸초회는 대체적으로 Dog나 Puzzle로, 생선회는 선택생선회와 생선회모듬이 모두 Star메뉴로, 바닷가재회는 하반기(Puzzle) 외에는 Star메뉴로, 참치회는 Dog, 오징어회, 전복회 등은 Puzzle로 판정되었고, 초밥류 중 참치, 오이, 김초밥은 모두 Dog 메뉴로, 단무지김초밥은 상반기(Puzzle) 외에는 Dog로, 연어초밥은 연간 판매량, 상반기와 외국인에게는 Plow horse, 하반기와 내국인에게서는 Dog로, 오이김초밥은 모두 Dog로, 모듬초밥은 외국인, 상반기에는 Dog로, 하반기와 내국인은 Puzzle로 판정이 되었다.

여덟째, 조사대상인 일식메뉴 중 튀김·구이 및 철판류를 연간, 고객 유형별 및 기간별로 비교 분석한 결과, 튀김류 중 새우튀김은 연간 판매량, 하반기에서 Plow horse, 내국인, 외국인, 상반기에는 Puzzle로, 모듬튀김은 연간 판매량과 상반기에 Dog로 판정되었고, 구이류 중 은대구구이와 은대구간장구이, 새우소금구이, 흑돼지오겹살생강구이는 연간 판매량에서 Plow horse 메뉴로, 새우소금구이는 내국인과 상반기에는 Puzzle, 외국인과 하반기에서는 Star로, 연어소금구이는 연간 판매량과 상반기(Dog) 외에는 모두 Puzzle로, 전복버터구이는 대부분 Star로, 흑돼지오겹살생강구이는 Plow horse로 판정되었으며, 철판요리의 경우 활바닷가재와 삼다코스철판 요리는 Puzzle로, 야채철판요리는 모두 Dog로, 안심철판요리는 연간 판매량은 Plow horse로, 기간별에서는 Puzzle로, 판자철판은 내국인, 외국인, 하반기에는 Puzzle메뉴로, 오도로는 상반기(Star) 외에는 Puzzle로 분석이 되었다.

아홉째, 조사대상인 일식메뉴 중 국·죽·스프·면류 및 덮밥류를 연간, 고객 유형별 및 기간별로 비교 분석한 결과, 국·죽 및 스프류에 있어서는 송이맑은국과 게살죽, 킹크랩된장국은 모두 Puzzle로, 대합맑은국은 연간 판매량, 내국인, 외국인은 Dog로, 상반기에는 Puzzle로, 하반기는 Plow horse로 판정되었고, 일조식은 모두 Star메뉴로, 전복죽과 복지리조식은 모두 Plow horse로 판정이 되었으며,

면류는 해물야끼우동, 전복찬소바는 Puzzle메뉴로, 해물우동은 상반기(Star) 외에는 Puzzle로, 찬 메밀국수는 모두 Dog로, 튀김우동은 연간 판매량과 상반기는 Puzzle로, 내국인, 외국인, 하반기는 Dog로 판정이 되었고, 덮밥류 중 도미차덮밥과 장어덮밥은 하반기에는 Star로, 상반기에는 Dog로, 회덮밥은 외국인과 상반기는 Star로, 그 외에는 모두 Puzzle 메뉴로, 고기덮밥은 연간 판매량과 외국인, 상반기에는 Puzzle로, 나머지는 Dog로 판정이 되었다.

열째, 조사대상인 일식메뉴 5개군 중 진미메뉴를 연간, 고객 유형별 및 기간별로 비교 분석한 결과, 계란찜, 찬두부, 청어알은 모두 Dog로, 장어는 모두 Plow horse로 판정되었고, 참치, 광어지느러미, 판자는 내국인(Dog) 외에는 Plow horse로, 대게샐러드는 연간 판매량, 내국인, 하반기에는 Puzzle로, 상반기에는 Dog로, 외국인에게서는 Plow horse로 판정이 낮으며, 계란은 연간 판매량, 내국인, 상반기에는 Plow horse로, 외국인과 하반기에는 Dog로, 문어는 상반기(Puzzle) 외에는 Dog로 판정, 광어는 내국인(Dog)외에는 Plow horse로 판정이 되었고, 고등어는 연간 판매량, 상반기, 하반기에는 Plow horse로, 내국인과 외국인에게서는 Dog로, 새우는 연간 판매량, 내국인에게서는 Plow horse, 외국인과 하반기에는 Dog로, 상반기에는 Star메뉴로 판정이 되었으며, 도미는 연간 판매량과 하반기에는 Plow horse로, 내국인과 외국인에게서는 Dog로, 상반기에는 Puzzle로 판정이 되었다.

이상의 연구 결과를 바탕으로 다음과 같은 제언을 하고자 한다.

첫째, 고객들의 기호에 맞도록 선택의 폭을 넓게 하기 위해 한일식당의 메뉴 수가 많은 것은 좋지만 너무 많은 메뉴들로 인하여 오히려 메뉴 선택에 혼란을 주는 경우가 발생할 우려가 있다. 본 연구 결과에서도 나타났듯이 수익은 있으나 판매가 저조한 Puzzle메뉴로 판정된 품목들이 많으므로 메뉴 수를 줄이는 방안을 모색해야 할 것이다. 다만 호텔 특성상 많이 팔리지 않는다 하여 메뉴를 없애는 것도 고객에 대한 기본적인 서비스가 아니므로 중복되는 메뉴들, 예를 들어 은대구간장구이나, 은대구구이, 연어구이와 연어소금구이 등 중복되는 메뉴들을 정리하는 것을 좋을 것으로 사료된다.

둘째, 본 연구 결과에 제시된 바와 같이 한식메뉴 중 특선 및 정식요리와 일품·찌개 및 전골류에 있어서 Star메뉴가 없는 것으로 나타났다. 따라서 대체로 판매 단가가 높은 메뉴는 다른 메뉴들 보다 판촉 및 홍보활동을 활발하게 해야 하며 일식의 철판요리와 한식의 교자상메뉴들은 타 호텔 식당들 보다 메뉴의 경쟁력과 차별화에 중점을 두어 고객만족과 식당의 수익성에 도움을 줄 수 있도록 이에 맞는 전략을 세울 필요가 있다.

셋째, 본 연구 결과에 나타난 바와 같이 같은 메뉴 품목이라 하더라도 연간, 기간별, 고객 유형별에 있어서 4개 그룹 중 각기 다른 범주에 속하는 메뉴들이 많으므로 이를 고려하여 기간 및 고객 유형에 따른 메뉴 마케팅 전략이 마련되어야 할 것으로 사료된다.

넷째, 특급 호텔들의 경우 체계적이고 과학적인 메뉴 분석 기법을 활용한 메뉴 분석을 하지 않는다면 치열한 외식업계의 경쟁 속에서 살아남는 힘들 것이므로 단순한 판매량에만 중점을 두어 대표메뉴를 선정하고 신메뉴를 개발할 것이 아니라 지속적인 판매 및 성장 가능성이 있는 메뉴개발에 투자와 노력에 최선을 다해야 할 것이다.

참고문헌

1. 전용택, 호텔레스토랑의 식료메뉴 분석방법의 비교연구 동아대 석사학위논문, 2004
2. 김선정, 호텔 한식 메뉴의 고객 평가 요인에 관한 연구, 경기대학교 대학원 석사논문, 1999
3. H. Atkinson, P. John, Menu Engineering: Managing the Foodservice Micro Marketing Mix, journal of Restaurant Foodservice Marketing, 1, 1, 1994, p37-55, 1994
4. 김도일, 정보요소와 제품품질 평가의 상호관계성에 관한 실증적 연구, 고려대학교 대학원 석사논문, 1986
5. 나정기, 21세기 호텔 경영에서 식음료부문의 운영방안에 관한연구, 관광학연구, 20, p.119, 1996
6. 원갑연.김영규. 메뉴분석이 영업성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구. 한국외식경영학회지, 8: 167-182, 2001
7. Mahmood A. Khan, Concepts of Food Service Operations and Management, 2nd ed. (New York:Van Nostrand Reinholds), p21, 1991
8. 나정기 메뉴 판매가격 결정에 관한 연구,vol.(1) 1992
9. 진양호 호텔·레스토랑의 메뉴엔지니어링에 관한 연구, 경기대학교 대학원, 국내박사 1998

10. 최우홍, 호텔객실의 레스토랑 선택요인이 만족과 재방문 의도에 미치는 영향. 제주대학교 대학원 석사논문 2002
11. 고경찬, 제주지역 방문 관광객의 외식업 이용에 따른 만족요인에 관한연구 탐라대학교 경영. 사회복지대학원 ,국내석사 2008
12. 양정운, 호텔식당 선택행동에 따른 만족도에 관한 연구 세종대학교 대학원, 국내석사 1994
13. Geraid W. Lattin Hotel and motel Management, 3rd ed(San Francisco:W.H.Freeman & Company, p.24-27 1977
14. 하현국,이성희, 우영진, 호텔 식음료 경영론 한울출판사, p5 1998
15. Donald E. Lundberg, The Tourist Business, 44th ed (Massachusetts: CBI publishing Company Inc,),pp24-27, 1980
16. Lothar A. Kreck, Menus Analysis and Plannig (Van Nostrand Reinhold Co,) P62, 1984
17. 이정실, 부산지역 특급호텔 식음료 특별행사 구매성향에 관한 연구, 동아대학교 경영대학원 박사논문, 1992
18. 나정기, 21세기 호텔경영에서 식음료부분의 운영방안에 관한연구, 관광학연구지, 20(1): 119, 1996
19. Donald E. Ludberg, The Hotel and Restrant Business New York: A CBI book, p172. 1987

20. 이정자 식음료 원가관리, 서울;형설출판사, p.163 1990,
21. 조문수 호텔 고객의 메뉴 선택행동과 메뉴기획, 한양대학교 대학원 박사
논문 1995
22. Michael M. Coltman, Introduction to travel and Tourism-An
International Approach New York: Van Nostrand Reinholds, ,
p.211-212 1989
23. 이은정, 이영숙. 메뉴엔지니어링기법과 CMA 기법을 이용한 메뉴 분석에 관
한 연구 p. 270-279, 2006
24. 이해영, 양일선, 도현욱, 신서영 . 메뉴분석 방법론의 비교 연구. 한국영양학
회지 ,36(3): 319-326, 2003
25. 이정실. Kasavana & Smith의 메뉴분석방식과 Pavesic의 메뉴분석방식의비
교연구, 대한관광경영학회지, 20(1):p24-29, 2005.
26. 도현욱. 대학기숙사 급식의 메뉴운영 전략을 위한 메뉴품질위 종합적인 분석
평가. 연세대학교 대학원 석사논문 .p17, 2001
27. 양일순, 메뉴엔지니어링에 관한 연구, 국민영양, 1996
28. 이종화, 호텔 식음료부문의 메뉴분석 방법론의 비교 연구,세종대 대학원 석
사논문, 2001
29. 한경수, 양일선, 대학교 급식소의 메뉴엔지니어링기법을 적용한 메뉴 분석,
외식경영연구. 3(1), p.217-228, 2000.

30. 이봉식, 레스토랑 메뉴가격 결정을 위한 활동기준원가 분석 사례연구, 연세대학교 대학원 석사논문, 2005
31. 안광호, 메뉴계획과 분석에 관한 이론적 고찰 영남관광학회 관광연구, 제1호 1991
32. Kasavana M. L. and D. L. Smith, Kasavana & Smith of Engineering: A Practical Guide to Menu Analysis, Okemos MI: Hospitality Publishers 1982
33. M. E, Bayon and L. B. Bennett, Profitability Analysis for Service Restaurant, The Cornell H.R.A Quarterly 33, 2, p49-55, 1992
34. 나정기, 메뉴분석에 관한연구 한국관광학회지,1 p69-96 ,1992
35. Michale L. Kasavana, Windows-based Menu Engineering, The Bottom Line 13(3), p.18-20, 1998
36. 나정기, 메뉴관리론, 백산출판사, p.217 1995
37. David V. Pavesic, Prime Numbers: Finding Your Menu's Strengths, The Cornell H. R. A. Quarterly, 26(3), p.71-77, 1985
38. 김윤태, 호텔외식산업 메뉴관리론, 대왕사 p.80-86, 2006
39. 하경희, 관광호텔 양식메뉴관리에 관한연구, 경기대학교 대학원 석사논문, 1992

40. 도현욱. 대학기숙사 급식의 메뉴운영 전략을 위한 메뉴품질위 종합적인 분석
연세대학교 대학원 석사논문, 2001
41. 양일선. 이보숙, 차진아, 채인숙, 개정판 단체급식 고문사 p.107, 2008
42. H. Atkinson and P. John, Menu Engineering: Managing the Food
service Micro Marketing Mix, journal of Restaurant & Food service
Marketing, 1, p.37-55, 1994
43. P. Merrick & P. Jones, the Management of Foodservice Operations,
London; Casell, p.48-52, 1988
44. D. K. Hayes and L. Huffman, Menu Analysis: A Better Way, the
Cornell H.R.A. Quarterly, 25(4), p.64-70, 1985
45. 진양호, 외식업체 메뉴분석 적용방안에 관한연구 Culinary Research,
7(3) p.1-12, 2001,

ABSTRACT

This study aims to present basic data required to prepare a marketing strategy for menus by analysis of the menus of Korean and Japanese restaurants in first class hotels in Cheju area, based on a scientific and systematic engineering approach. For this purpose, basic data for menu analysis based on menu engineering approach, such as sales amount and volume and unit prices of all dishes served by Korean/Japanese restaurants in 1st class hotels in Cheju, have been collected from Jan, 01, 2009 to Dec. 31, 2009, and menu analysis has been carried out based on annual, periodical, monthly record and customer type, based on menu engineering approach developed by Kasavana and Smith

The finding of this study can be summarized as follows.

First, 6 Japanese dish items were classified as Star grade in all analyses based on the annual, periodical(first and second half) records and customer type; 1 Japanese breakfast 1 special cuisine, a table d'hote item and 2 sashimi item and a Teppan Menu Sangkyeonrye(first meeting between parents of bride and bridegroom) menu, the special cuisine classified as Star grade in both Korean and Japanese dishes seems to have been favored by customers from the local community and successful as it targeted local customers.

Second, 44 items were classified as Puzzle grade including 26 Korean dishes(2 side dishes, 9 one-dish meal items, 2 jjigae/jeongol(stew soup) dishes, 3 special cuisine items, 3 large set menus, one table

d'hote item, one grilled dish and 3 stir-fried dishes) and 18 Japanese dishes(4 teppanyaki dishes, 4 stir-fried dishes, 2 fried dishes, 1 rice dish with topping, 3 special cuisines and 3 table d'hote items). Those Puzzle class menus account for little portion of menu mix(sales volume) but produce great contribution margin, and thus measures to enhance the sales volume of these items should be studied.

Third, 6 items were classified as Plow horse grade including 2 Korean menus(Korean style breakfast and doenjang(soybean paste) breakfast and 4 Japanese menus(3 soup-porridge-meal items and 1 delicacy item). These items are favored by customers and account for bigger portion of sales volume but produce slight contribution margin. However, as they are quite burdensome menu items for the management, measures to decrease the cost or increase the price by a margin acceptable to customers in order to enhance the contribution margin.

Fourth, 6 items(all belonging to Japanese dishes) were classified as Dog grade in analysis based on annual, periodical(1st and 2nd half of the year) records and customer type(locals and foreigners). As Dog grade items takes less portion of sales volume with lower contribution margin, a strategy to raise awareness by change of customer type and enhance the contribution margin by price increase.

In summary of the finding as above, as the result of menu engineering indicates, the menus of Puzzle or Dog grads are so numerous and their number needs to be reduced, and overlapped menus between Korean and Japanese dishes need to be consolidated. Menu should not be

adopted based on the sales volume only, and investment and efforts should be focused on the development of menus capable of sustained growth.

