

外食産業의 마케팅 運營 方案에 關한 研究

- 호텔 食飲料를 中心으로 -

禹 聖 根 *

〈 目 次 〉

1. 序 論	4. 호텔 食飲料 마케팅의 運營 方案
2. 호텔 마케팅의 理論的 背景	5. 結 論
1) 서비스 마케팅의 意義	參考文獻
2) 호텔 마케팅의 意義	ABSTRACT
3. 호텔 食飲料 마케팅 運營의 課題	

1. 序 論

고객의 방문이라는 행위에 의하여 존재하는 호텔은 고객의 필요욕구를 충족시켜 주기 위하여 객실, 음식, 레저 및 비즈니스에 필요한 제반시설을 갖추고 각종 시설과 서비스를 제공하는 부가가치가 높은 상품을 구성하고 있다. 기업적인 성격을 띠는 이러한 호텔이 대규모의 객실과 수백명의 연회객을 수용할 수 있는 시설을 갖추고 현대의 기업군으로 성장할 수 있었던 것은 관광객의 수요가 증가하고 관광 참여계층이 다양해지기 시작한 20세기 초부터라고 말할 수 있다.

현대의 호텔업은 타산업에 비해 시설 및 인적 의존도가 크고 고정 자본에 대한 의존도가 심한 사업 체인 동시에 경쟁의 심화로 인해 마케팅 전략도입의 필요성이 그 어느 사업체보다 크다고 할 수 있겠다. 특히 오늘날과 같이 외적 환경변화가 심하고 호텔을 이용하는 고객의 욕구가 다양해짐에 따라 이

* 이스턴觀光호텔 總支配人, 信興專門大學 調理科 講師

러한 욕구에 맞는 선견지명과 마케팅전략이 수립되지 않으면 호텔경영은 실패할 가능성이 높다.

따라서 현대의 호텔기업은 과거의 고압적, 수동적 경영전략에서 탈피하여 고객의 욕구충족을 통한 사업성을 추구하는 마케팅 컨셉트(marketing concept)개념 도입이 바로 사업성공의 요체가 된다고 볼 수 있다.

특히, 오늘날의 기업은 마케팅개념의 도입적용의 성공여하에 따라 기업의 성패가 좌우될 수 있을 정도로 그 중요성이 광범위하게 인식되고 있으며, 경쟁력이 심화되고 있는 호텔 기업에 있어서도 마케팅의 중요성은 매우 크다고 할 수 있다.

이같은 관점에 비추어 볼 때 본 논문에서는 호텔 마케팅개념의 인식제고와 호텔외식사업 활성화 방안에 초점을 맞춰 호텔기업의 수익성 제고와 고객만족경영을 위한 식음료 마케팅 운영방안을 연구하는데 목적을 둔다.

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 실무 경험적 지식을 바탕으로 이론적 방향을 제시하여 경영목표를 설정하고 그 대안을 수립할 수 있도록 마케팅전략에 관련된 참고 문헌과 자료를 이용하였다.

2. 호텔 마케팅의 理論的 背景

1. 서비스마케팅의 意義

(1) 서비스상품의 특성

① 생산과 소비의 동시성

서비스제품은 생산=소비, 즉 생산은 주문에 의해서 이루어지기 때문에 동시성을 갖게 된다. 동시성이란 특징으로 인하여 서비스는 생산하고 소비하는 사람이 동일한 장소에 있으므로 다수의 시장에서 판매가 불가능한 제약을 갖고 있다.¹⁾

② 생산방법의 제한성

대부분의 일반제품들은 판매시점에 맞게 제조·포장·수송되지만, 서비스 상품은 같은 장소에서 생산되고 소비되는 경우가 많다. 따라서 생산공정의 자동화가 어렵고, 대량생산 시스템 구축이 어렵다.

③ 소멸성

일반상품은 장기간의 저장이 가능하지만 서비스는 저장성이 없다. 생산과 판매가 동시성을 갖고 현장주문생산에 판매가 의존되기 때문에 현장을 떠나서는 존재할 수 없는 특성을 갖는다. 따라서 서비스업은 수요와 공급을 맞추기 위해서 공급자와 수요자의 관점에서 각각의 전략이 요구된다.²⁾

1)이유재, 서비스 마케팅, 학현사, 1995, P26

④노동집약성

서비스제공은 자동화가 힘들고 인적 자원에 의존하는 경우가 많아 노동집약적인 구조를 갖게 된다. 따라서 인적 구성요소가 중요한 부분을 차지하며, 인건비율이 높은 특성을 갖는다.

⑤ 물적 유통체계 결여

일반제조상품은 물적 유통체계를 통하여 도·소매상과 소비자에게 직접 상품을 전달할 수 있지만, 서비스상품은 물적 유통채널을 갖지 못한다. 고객이객실과 식당이라는 일정한 장소를 방문해야만 상품의 생산과 판매가 가능해진다. 그러나 최근에는 음식업에 택배제도가 도입되고 있어 유통채널의 다각화가 이루어지고 있어 주목된다.

⑥ 서비스제공자와 수혜자의 불가분의 관계

서비스상품은 제공자와 분리될 수 없는 성격을 갖는다.³⁾

⑦ 소비자의 참여 전제

서비스상품은 소비자가 없이는 일방적으로 발생하지 않는 특성을 갖고 있다. 이상과 같은 서비스상품의 속성으로 인한 문제점 및 해결방안에 관한 논의가 학자들에 의해 논의되어 왔는데 이를 제시해보면 <표-1>과 같다.

<표-1> 서비스 固有 特性으로 야기된 問題點들을 위한 마케팅의 戰略

固有한서비스특성	마케팅상의 問題點	問題點을 인용한 文獻
無 形 性	1. 유형적인 단서(tangible cue)를 강조하라 2. 비인적인 자원보다 인적인 자원의 활용 3. 구전커뮤니케이션을 자극하라 4. 강력한 조직 이미지를 창조하라 5. 가격결정을 위한 원가회계의 활용 6. 구매후 커뮤니케이션에 전념하라	Barry(1980), Booms and Bithner(1982), George and Berry(1981), Shostank(1977), Donnelly(1980), Johnson(1969) Davis, Huiltinan, and Jones(1979), George and Barry(1981) Judd(1968), Knisely(1979), Thomas (1978), UHI and Upah(1980) Beard and Hoyle(1976), DEarden (1978) Bessom and Jackson (1975), Fisk(1981), Zeithaml(1981)
生産과 消費의 同時性	1. 소비자 접촉 종업원의 선발 2. 교육훈련을 강조하라 3. 다지역 입지화(multisite locations)를 활용하라	Berry(1981), Davidson (1978), Geouge (1977), Gronroos (1978) Lovelock (1981) Carman and Langeard (1980) Langeard et. al. (1981), Upha (1980)

2) 최덕철, 서비스 마케팅, 학문사, 1995, P59

3) 유동근, 최신 마케팅론, 도서출판 석정, 1986, P732

異 質 性	1.서비스를 산업화하라 2.서비스를 각 소비자에게 맞 추어 제공하라 1.수요변동을 대처할 수 있는 전략의 활용	Levett(1972, 1976) Bell(1981), Berry(1980), Johnson(1981) Regan(1963), Sasser and Arbeit(1978) Lovelock(1981) Sasser(1976)
腐 敗 性	2.수용와 수요능력의 일치를 이룩하기 위한 양자의 동시 적인 조정이 필요하다.	

자료 : Valare A. Zeithaml, A. Parasuraman, & Leonard L. Berry "Problems and Strategies in Service Marketing." Journal of Marketing, Vol.49, spring, 1985, 35
차길수, 서비스마케팅 믹스의 이론적 고찰, 호텔경영연구논총, 제2호 1993. 경기대학교 호텔 경영연구소 p.81에서 재인용.

(2)서비스 질의 결정요인

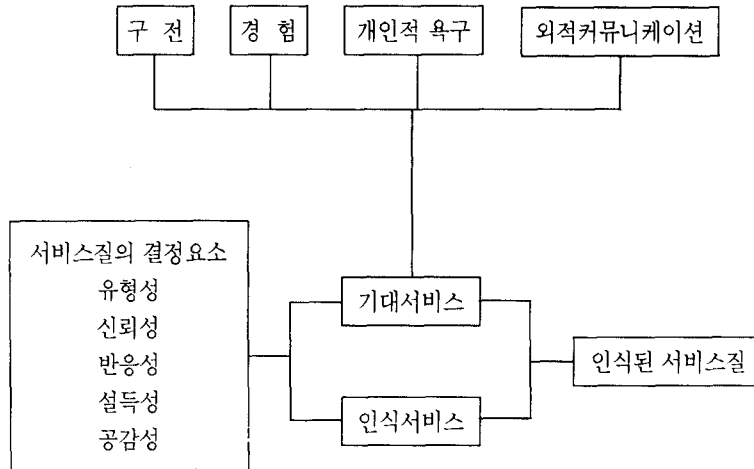
모든 사람이 여행사, 레스토랑, 은행, 호텔, 자동차 수리공장 등 서비스업체에서 제공되는 서비스 질에 대해서 한두 번쯤은 불만과 실망을 체험했으리라 본다. 그렇다면 고객이 느끼는 서비스의 질의 높고 낮음을 결정하는 요인은 무엇인가. 이에 대해서 베리(L.L. Berry), 파라수라만(A. Parasuraman), 자이사말(V.A. Zeithamal)은 다음 다섯 가지 요인을 지적하고 있다.⁴⁾

- 1) 유형성(tangibles): 서비스장비 및 도구, 직원의 외모, 그리고 커뮤니케이션 자료의 외양을 말한다.
- 2) 신뢰성(reliability): 계산의 정확성, 약속의 정확한 이행 등과 같이 기업의 정확하고 일반성 있는 서비스 수행자세를 말한다.
- 3) 반응성(responsiveness): 고객의 요구사항에 대한 신속한 서비스를 제공하려는 자세를 말한다.
- 4) 설득성(assurance): 직원의 지식과 예절 및 신의, 그리고 신뢰와 자신감을 전달할 수 있는 능력을 말한다.
- 5) 공감성(empathy): 서비스업체가 고객에게 제공하는 정감을 말한다.

이상과 같은 다섯 가지 요인을 바탕으로 고객이 서비스상품을 수용할 때의 기준과 서비스의 질을 말해 주는 기대 서비스와 인식 서비스와의 차이를 그림으로 나타내면 [그림-1]과 같다.

4) A.Parasyranabm V.Zeutganakmabd L.Berry. "A conceptual Model of service Quality and It's Implications for Furture Reserch" Journal of Marketing, Fall 1985. p.48

[그림-1] 기대서비스와 인식서비스의 차이



자료:A. Parasuraman, V.A.Zeithaml, L.L.Berry, "A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research", Journal of Marketing, Fall 1985,p44

(3)서비스 마케팅 믹스

서비스 마케팅은 서비스 품질의 적정성과 유용성인 상품가치에 중점을 두어 보다 좋은 서비스로 다양한 고객욕구에 대응할 수 있도록 노력하는 것이며, 서비스 품질을 보다 향상시켜 품질관리하는 능동적인 활동이라고 파악하고 있다.⁵⁾ 이러한 서비스 마케팅에 관한 정의는 일반의 제품마케팅 (product marketing)과 구분되는 개념으로 서비스 마케팅이란 소비자를 위하여 일반제품을 생산하여 판매를 위주로 하는 제조기업(제조업)들을 위한 마케팅이 아니라 '서비스의 생산·판매를 주목적으로 하는 기업', 즉 서비스 기업들을 위한 마케팅을 의미하고 있다. 다시말해서 서비스를 통해 고객의 욕구와 필요를 충족시키려는 개인 및 조직의 활동으로 볼 수 있다.⁶⁾

마케팅전략은 고객지향적인 기업경영에 입각하여 목표시장에 대한 가장 효율적이고 최적한 마케팅 수단의 배합과 그 적용을 뜻한다. 이러한 관점에 입각할 때 마케팅전략이 지니는 근대적인 의의란 가장 중요한 환경요인으로 지적되고 있는 고객의 욕구에 적응하기 위한 마케팅 제정책의 수립과 구사를 말하며, 고객이라는 마케팅환경에 장기적으로 적응하기 위한 일련의 기업정책을 말한다.

따라서 마케팅전략의 궁극목적은 주요 마케팅환경으로서의 고객에 적응하는 것으로 고객이 원하는 상품 내지 서비스의 판매에 전력투구하는 일이며, 소위 마케팅믹스전략의 전개를 의미한다.

5) 이선희, 관광마케팅 개론, 대왕사, 1993. p.43

여기서는 마케팅믹스 전략요소의 전통적 개념과 수정·확대요소를 구분하여 간략히 설명해 보기로 한다.

〈표-2〉 전통적인 마케팅 믹스

제 품	가 격	유 통	촉 진
품 질	가 격 수 준	유 통 경 로	광 고
특 징 과 선택	할 인 과 공 제	유 통 범 위	인 적 판 매
양 식	지불조건	점 포 입 지	판 매 촉 진
상 품 명		판 매 영 업	홍 보
포 장		재 고 수 준 및 입 지	
제 품 계 열		운 송 수 단	
보 증			
서비스수준			
기타서비스			

자료 : P.Kotler, Management, Englewood, Prentice-Hall. 1976. p.60

우선 전통적인 마케팅믹스 요소는 코틀러(P. Kotler) 가 제기한 바 4P, 즉 상품(product), 가격(price), 유통(place), 촉진(promotion)을 의미하게 되는데, 이를 세부적으로 설명하면 〈표-2〉과 같다.

〈표-3〉 수정·확장된 서비스 마케팅 믹스

제 품	가 격	유 통	촉 진	참여자	물리적증거	서비스조작과정
품 질	수 준	입 지	광 고	종사자:	환경:	정 책
상 표 명	할인및공제	접근성	인적판매	훈 련	비 품	절 차
서비스계열	지불조건	유통경로	판매촉진	분별력	색 상	제도적장치
보 증	고객의	유통범위	홍 보	업무수행	배 치	종사자분별력
능력	인지가치		종사자	보 상	소음도	고객개입
촉진제	품질·가격		물리적 환경	용 모	촉진제	고객의 지시
유형적 단서	상호작용		촉진제	대인적행동	유형적단서	
가 격	차별화		유형적 단서	태 도		
종사자			서비스	고객		활동의 흐름
물리적 환경			인도과정	행동개입		
서비스인도						
과정				고객간의접촉도		

자료-B.H.Booms, M.J. Bitner, Marketing of Services, AMA. 1981.p.50

6) 최덕철. 관광마케팅 개론. 대왕사. 1993. p.43

이에 대해 [표 - 3]와 같이 보스(B.H. Booms)와 비트너(M.J. Bitner)는 마케팅믹스전략의 수정·확대를 제기하고, 특히 서비스산업에서는 기존의 4P믹스 이외에 3P, 즉 참여자(participants), 물리적 과업환경(physical evidence), 서비스 생산과정(process of service assembly)을 마케팅믹스 요인으로 제기하고 있다. 이에 따라 대표적인 서비스산업인 호텔산업은 전통적 마케팅믹스와 3P 요소를 추가한 7P전략을 구사해야 한다.

왜냐하면 서비스상품은 제조상품과는 달리 생산과 판매가 동시에 이루어지고 고객의 주문에 의해서 생산되기 때문에 수요예측이 곤란하며, 저장이 힘든 특성을 갖고 있어 마케팅전략 접근시 새로운 대안이 요구되고 있기 때문이다.

2) 호텔 마케팅의 意義

(1) 호텔 Marketing의 概念

호텔 Marketing은 호텔 이용고객의 수요가 공급보다 많을 때 보다 공급이 수요를 능가하거나 또는 호텔의 최대이윤추구라는 차원에서 호텔의 각 상품의 부가가치를 높여 제한된 공급으로 최대의 수요를 창출시키고자 하는 기업경영 활동이다. 즉 관광호텔 Marketing이란 제한된 공급능력을 갖게 되며 또한 제한된 시기에 판매가 이루어지지 아니하면 상품이 소멸한다는 제약을 갖는 특수성을 감안하여야 한다.

Marketing의 단계를 ①정보활동 ②상품화 계획 ③판매촉진활동의 세가지 구성요소의 분류할 수 있는 점은 일반적인 상품의 경우와 별다른 차이가 없으나 호텔은 객실이라는 유형재의 이용외에도 서비스라든가 욕구 및 충족의 상품화 의미가 유형재의 경우와는 의미가 다르다고 할 수 있다. 서비스에 대한 욕구는 개인차가 크고 또한 계절 등의 여건에 따라 변화되며 그때그때의 상황에 따라 변화되는 불안정성을 갖고 있으므로 다른 여건의 영향을 받기 쉽다. 호텔산업은 관광산업에서 중추적인 역할을 담당하고 있으며 폭넓고 다양한 시설과 서비스를 제공하는 산업이다. 또한 호텔 서비스는 노동 집약적이므로 종사원의 자질과 성과에 특별한 관심의 투입이 요구된다. 타기업에 비해 노동력의 관리가 필요하며 그 성질상 인적요소의 중요성이 매우 강조된다.⁷⁾ 또한 호텔 Marketing은 입지조건 여하에 따라 경기변동, 일기, 국민생활의 안정여하에도 커다란 영향을 받게 되기 때문에 불연속성이라 할 수 있으며 물론 비수기의 요금할인, 단체관광객의 유치, 예약판매방식, 회원제 운영 등을 통하여 어느정도의 극복은 가능하지만 호텔의 규모가 커질수록 대응하는 방식은 더욱 심각하다. 따라서 호텔기업의 수익성 확보와 고객만족 경영차원에서 마케팅 전략이 집행되어야 한다.

(2) 호텔 Marketing의 필요성

호텔 Marketing을 이해하기 위해서는 Marketing의 일반이론 전반에 관하여 충분히 이해하여야

한다. 경영학을 연구하고자 할 때 경영학이라는 커다란 범주의 이론적 개념의 정리가 우선되어야 하듯이 관광호텔 Marketing, 호텔경영학 등 모든 분야가 일반적인 경영학 및 Marketing의 이론을 토대로 호텔산업의 특수성을 투영 내지 반영시켜 점차 전문성에 맞추어 연구가 거듭되면서 전

문성을 띤 학문 및 이론의 분야로 자리를 잡는 것이다.

또한 호텔산업의 학문 및 이론연구 중 호텔 Marketing 연구의 중요성은 그 중요성은 어떤 분야의 연구보다도 더욱 중요하게 다루어져야 할 학문이다.

현대의 모든 기업활동 중에서도 Marketing 부문의 비중이 높아지고 있는 것과 같이 오늘날의 관광호텔 Marketing이란 개념에서는 더욱 기업의 모든 활동이 Marketing을 중심으로 이루어져야 함은 당연한 것이다. 관광상품의 수요와 공급이 일반상품의 예와는 다른 특성을 갖고 있으며, 관광상품이란 현장상품이며 생활필수품이 아닌 탄력상품으로서 유연성을 갖는다. 즉 Hotel의 모든 경영활동도 또한 생산자 경영에서 벗어나 구매자, 즉 소비자를 대상을 하면서 공공성을 지키는 인적·사회지향적인 경영으로 그 형태를 바꾸어 호텔기업의 Marketing에 중점을 갖는 새로운 연구형태가 필요하고 이를 관광호텔 Marketing에 관한 연구의 필요성으로 인식해야 할 것이다.

3) 호텔 Marketing의 내용

관광호텔 Marketing의 내용은 다음과 같이 분류한다.⁸⁾

- 1) 판매계획(Sales Planning)
- 2) 시장조사(Marketing Research)
- 3) 판매경로전략(Sales Channel Strategie)
- 4) 요금정책(Price Poliey)
- 5) 광고 및 홍보(Advertising Control)
- 6) 판매촉진(Sales Promotion)
- 7) 판매원 관리(Salesman Control)
- 8) Marketing 코스트(Marketing Cost)
- 9) 패키지 상품(Package Product)

3. 호텔 食飲料 마케팅의 運營 課題

1) 믹스(MIX)상의 課題

일반적으로 호텔경영상 요구되는 마케팅의 문제점을 믹스(Mix) 및 환경요인으로 정리해 보면 다음과 같다.

7) 김왕상의, 호텔기업의 내부마케팅전략에 관한 실증적 연구, 한국식음료경영연구회, 식음료경영 연구, 제3집, 1994. p.109

① 예약 경로상의 문제점

호텔을 자주 이용하는 고객일수록 지인이나 거래처를 통한 호텔예약이 증가하는 추세를 보이고 있어 거래처 및 단골고객 등에 대한 예약관리가 적극적으로 요망된다.⁹⁾

② 홍보 선정상의 문제점

오늘날 호텔기업 경영에 있어 해외관광객 유치에 위한 해외지사 및 해외광고는 새로운 고객을 창출하는데 중요한 역할을 수행하고 있다. 특히 호텔이 대형화·국제화 되어감에 따라 해외광고선전의 필요성이 증대되고 있으나, 전반적으로 호텔기업들은 해외광고활동의 효용에 대한 인식이 부족하여 현재 해외홍보체제가 미흡한 실정이다.¹⁰⁾

호텔선택의 동기에서 나타난 바와 같이 재방문 및 친구·친지의 추천에 대한 호텔 이용이 많은 비중을 차지하고 있는 반면 광고나 홍보 등 촉진에 의한 동기유발이 빈약하게 나타나 호텔 마케팅활동의 Promotion 영향력 문제 즉, 투자효율성의 문제와 비용의 적정성의 문제가 대두되었다.

③ 합리적인 가격결정 체제의 결여

우리나라의 호텔의 식음료 판매가격은 관광진흥법상 의해 요금을 게시를 하도록 규정되어 있으며, 객실은 공표요금과 판매요금으로 구분적용 실시되어 고객의 입장에서는 합리적인 가격으로 인식하지 못하고 있다. 서울시내 특급호텔 객실의 경우 할인율은 최고 60%, 최저 10%까지 다양한 단계로 적용되고 있어 더욱 그렇다. 따라서 현재의 식음료 가격결정체제는 원가중심적이고 경쟁상대만을 고려하고 고객들의 가치 및 만족을 충분히 감안하지 않는 합리성이 결여된 실정이다.

④ 대인판매의 전문인력 부족

호텔은 사내 판매에 있어서 여러가지 테크닉을 사용하고 있다. 광고, 객실의 호텔이용안내서, 로비의 진열, 테이블 위의 메뉴, 판촉홍보물의 게시 등이 있지만 역시 판매 실적을 높이기 위해서는 인적 판매에 의한 판매활동이 필요한 것이다. 그러므로 판매담당 전문인력의 확보가 긴요하다는 현실적인 문제를 감안할 때 아직까지 전문적으로 다룰 전문인력이 부족한 실정이다.¹¹⁾

2) 環境 要因상의 課題

① 경영환경변화 대응체제 미흡¹²⁾

현대의 호텔산업은 고도의 경제성장과 대중시대의 도래에 따른 호텔의 기능변화에 따라 변화된 고객의 요구에 적응하지 않고서는 계속 기업으로 존속하고 발전하기 어렵게 되었다.

호텔은 새로운 고객의 요구에 일치하는 호텔이 되어야 하며, 그러기 위해 항상 시장정보를 수집하고 고객의 욕구에 부응하는 시설 개선과 경영정책을 선택하는 등 부단한 노력이 내부에서 있어야 할 것이다.¹³⁾

9) 변태수, 한구관광호텔의 마케팅전략개발에 관한 연구, 경기대학교 경영대학원 석사학위 논문, 1993, p.62

10) 이선희, 관광마케팅 개론, 대왕사, 1995, p.423

이러한 점에서 호텔 내외적 경영환경변화에 대한 연구, 분석하는 기능이 더욱 강화되어야 하는데 급변하는 경영환경에 적응하기 어려운 실정이다.

② 호텔기업에 대한 각종 세제상 혜택 미비

관광호텔은 쾌적하고 안락한 분위기를 유지하기 위해서 일반 숙박시설보다 개보수비율 등 투자비가 많이 소요되므로 이의 부담을 덜어주어 시설개선을 유도하지 않으면 안된다. 특히 호텔의 경우에는 시설의 노후화에 따른 개보수 이외에도 고객의 기분전환 또는 유행 등을 고려하여 실내 분위기나 환경을 주기적으로 바꿔 주어야 하나, 이러한 제반 문제를 해결하는데 어려움이 있는 실정이다. 따라서 이러한 문제의 해결을 위해서는 부가가치세 영세율 적용, 환경개선부담금 및 교통유발부담금 등의 감면, 전기요금 산업용 적용, 재산세인하 등을 통하여 영업환경이 개선되도록 해야 한다.

③ 소비자 행동의 변화 대응 미비

과거 호텔산업의 중추적 역할은 호화호텔 및 고급 호텔이었다.

그러나 현대에 호텔을 이용하는 소비자는 점차 대중화되어지는 호텔산업의 동향에 편승하여 보다 낮은 가격으로 보다 높은 제품 및 서비스의 질을 선호하고 있다. 그러나 국내외의 특급호텔은 높은 가격 책정, 그리고 필연적인 할인이라는 고질적 가격전략의 고집으로 인하여 많은 중간계층 및 하위 계층의 호텔들을 양산시키며 사업의 어려움을 야기시키고 있다. 소비자 행동에 치밀한 분석과 더불어 객실가격전략의 유용성 및 효율성을 재평가하는 작업이 있어야 할 것이다.

4. 호텔 食飲料 마케팅의 運營 方案

호텔의 매출액은 객실과 식음료부문에 수입원이 되나 객실은 1일 최대 매출액이 한정되어 있는 반면 식음료 매출액은 객실 매출액에 비하여 보다 탄력적이므로 매출액의 증가에 보다 큰 가능성을 가지고 있다.

그러므로 다각적인 상품개발전략과 훌륭한 인적 서비스를 통한 상품 판매에 따라 고객층의 유도와 수입증대를 꾀하는 것이 중요하다고 판단된다.

1) 식음료 판촉 방안의 전개

식음료부문에 다양한 판촉활동의 전개 여부에 따라 호텔 발전의 성쇠가 달려있다고 할 것이다.

식음료의 새로운 메뉴 품목을 개발하는 이유는 고객의 수요를 창출시키고 Contribution Margin 을 증가시키기 위해서, 개업에 대한 Marketing share를 더 크게 개발하기 위해서이다. F&B 부문

11) 변태수. 상계논문. p.63

12) 김충호. 호텔산업의 경영정책방향 접근에 관한 소고, 김상훈 박사 고회기념 논문집(관광지리학연구), 한국관광지리학회, 1995. p.520

13) 이선희. 전개서. p.423

고객만족은 호텔기업의 생존기반이 되는 수익성을 제고, 안정성을 증대시킴과 동시에 조직의 탄력성을 높여주는 등 많은 잇점을 호텔기업에 제공해준다.¹⁴⁾

이를 위해서는 F&B 상품의 고객만족 속성을 파악하여야 한다. F&B상품의 시장전략 수립을 위해서는 고객의 선호도와 지각을 실증적으로 연구해야만 하는데 이에 대한 근거를 제공해주는 것이 고객 만족 속성이다.¹⁵⁾

따라서 고객의 F&B 상품에 대한 인지도를 파악하는 것이 중요하다. F&B 상품에대한 고객 만족 속성을 나타내주는 선행연구의 사례를 제시하면 <표-4>와 같다.

다양한 고객의 식음료 상품에 대한 요구를 받아 들여 새로운 메뉴를 개발할 때는 기술을 적게 요구하고 노동집약적이 아닌 품목을 중심으로 개발하는 것이 좋다.¹⁶⁾ 그리고 인기가 높을 가능성이 있는 품목을 파악하여 낮은 food cost와 양질의 요리에 초점을 맞춰 개발하여야 한다.

한편, 호텔내의 식음료부서의 효율적인 운영을 위해서는 각 식음료부문의 성격에 따라서 적당한 인원 배치가 이루어져야 할 것이다.

<표-4> F&B 상품의 고객만족속성

협회 및 학자	선택속성
NRA	서비스, 청결, 음식의 질, 메뉴의 다양성, 종사원의 친절, 분위기, 위치의 편리성, 가격에 대한 가치
E.R. Cadott, N. Turgeon	주차시설, 식당내부에서의 통행, 서비스의 질, 가격, 소음, 종사원의 태도, 음식의 질과 조리방법, 식당내부의 공간성, 영업시간, 서비스의 양(불만족요소)서 비스의 질, 음식의 질과 조리방법, 종사원의 친절, 청결상태, 정리 정돈상태, 음식의 양, 종사원의 외양, 서비스의 양, 불평에 대한 처리, 가격(만족요소)
P.Filiatrault, J.R.B.Ritchie	요리의 종류, 메뉴가격, 서비스의 질, 분위기, 음식의 질
J.J. Schroede	음식의 질, 서비스의 질, 분위기, 가격, 메뉴의 다양성, 위생상태, 시설, 영양, 음식의 영양
R.D. Reid	음식의 질, 서비스의 질, 가격, 조리상태, 위생상태, 혼합성, 소음, 종사원의 태도, 음식의 양, 주차문제
W.R. Swinyard, K.D. Struman	문제의 다양성, 교제가능성, 음식의 질, 친절 음식의 양, 신속성, 가족동반의 외식 시 편의성, 가치성, 환경, 위치의 편리성, 매력적인 종사원
L.P.June, S.L.J. Smith	메뉴가격, 분위기, 酒類 판매면허유무, 서비스, 음식의 질
P.J. Sheldon, M. Fox	훌륭한 요리, 값싼 식당, 새로운 식사경험, 기꺼이 돈을 지불할수 있는 최고의 가치, 신속한 서비스
前田進	분위기, 음식의 질, 서비스의 질, 가격

자료: 김기영, 한국관광호텔의 식음료시설의 고객 만족 분석
Culinary Research. 창간호. 한국조리연구. 1995. p.112

14) 송재호. 호텔F&B 상품의 시장전략에 관한 논의. 한국식음료경영연구회. 식음료 경영연구, 제3집.1994 p.59
15) 송재호. 호텔F&B 상품의 시장전략에 관한 논의. 식음료경영연구 한국식음료 경영연구. 제3집.1994. p.21

2) 식음료 경영전략 방안의 전개

취급하는 메뉴의 성격에 따라서 외식산업도 비수기, 성수기 상품으로 나눌 수 있다.

김치찌개, 된장찌개, 비빔밥 등 전통음식은 계절에 관계없는 상품이지만 최근에는 소비자의 식(食) 개념이 바뀌고 새로운 메뉴가 경쟁적으로 개발되고 외국브랜드가 몰려들면서 외식산업도 성수기, 비수기에 따라 영향을 받게된다. 그동안 일식은 비브리오 패혈증, 콜레라 등과 같은 여름철 복병에 시달리는 정도의 비수기를 맞이했으나 이제는 경쟁력이 심화되면서 일식뿐 아니라 모든 업종, 메뉴로 이같은 현상은 파급될 전망이다.

3) BAR의 판매촉진 방안

식음료 부문에 있어서 BAR는 없어서는 안될 필수적인 장소로서 고객에서 휴식과 즐거움을 제공하는 장소이기 때문에 각 바의 특성을 살린 판매촉진 방안이 실시되어야 한다. 재래식 호텔경영에서는 BAR는 레스토랑(Restaurant)의 부대시설로만 생각하여 BAR경영에 별로 관심을 갖지 않았으나 최근의 현대식 경영방식의 BAR는 단지 종래의 술만을 즐기는 요소를 가미하여 호텔내의 투숙객 외에 외래객을 유치할 수 있는 소지를 충분히 갖추어 놓고 BAR를 하나의 독립된 상품으로서 판매를 촉진시키는 것이다.

예를 들면 BAR를 하나의 독립된 상품으로서 판매를 위하여 BAR의 성격을 잘 나타낼수 있는 음악적인 것을 가미한 슈퍼·클럽 혹은 일반 대중의 부담없이 즐길 수 있는 디스코텍의 합리적인 운영 방향이다. 또한 호텔 식음료의 매출증진을 위해서는 BAR 종사원들의 판매를 위한 적극적인 자세가 BAR의 매출증진의 성공적인 열쇠가 되는 것이다.

4) 연회부문의 체계적 정비¹⁷⁾

호텔의 성격이 대중화되어감에 따라 일반대중이 호텔에서 많은 연회를 개최함에 따라 호텔 식음료 부서에서의 연회는 중요한 수입원이 되므로 식음료부 조직에 연회과의 비중을 높여 접수와 진행, 영업 등의 업무를 체계적으로 할 수 있도록 하여야 한다.

특히 선정호텔의 경우 대규모행사, 국가적행사, 국제적인 행사를 많이 개최한다는 점에서 연회담당자는 사전에 그 내용과 목적을 잘 파악하여 수익 극대화에 가일층 노력하여야 할 것이다. 또한 연회가 호텔 선전의 좋은 기회로 인식, 참석자 전원에게 좋은 인상으로 환대하여 서비스의 우수함을 알려

16) 고양호. 호텔식음료 판매증진을 위한 인적서비스 관리에 관한 연구, 경기대 경영대학원 석사학위 논문. 1992.

장래에 고객들이 많이 이용할 수 있도록 하여야 한다.

5) 컨벤션 마케팅 전략

컨벤션은 국제회의를 유치함으로써 호텔의 홍보는 물론 수익증대, 문화환경개선 등에 지대한 효과를 나타낸다. 이러한 점에서 호텔내 문화공간으로서 역할을 담당하는 방안으로서 그 컨벤션 활성화 전략은 다음과 같다.

첫째, 호텔이 지역문화 창달의 선두로서 지역주민과 소비자들에게 편의와 문화공간시설을 저렴한 가격으로 제공하여 호텔에 대한 인식을 제고할 수 있는 계기를 제공할 필요가 있다.

향후 호텔은 대중적인 문화예술공간으로써 지역주민들에게 시설을 이용케 함으로써 호텔 매출액 증대의 커다란 부분이 된다는 것을 고려할 때 지역주민을 수용할 수 있는 요리강습회, 주부교실, 문화교양강좌 등 대중적인 상품기획을 시도해야 한다.

둘째, 호텔 문화예술 행사는 고급화 되어 있고 가격이 비싸다는 것이 두드러진 특징임을 감안할 때 특정 계층만을 위한 문화예술공연 탈피로 모든 호텔 이용계층이 참여할 수 있는 기회 평등의 가격을 형성하는 프로그램을 개발해야 한다. 호텔 상품 프로그램 계획시 대중적인 요금으로 지역주민이나 소비자들이 문화예술공연을 관람할 수 있는 놀이마당, 팔도민속장터, 연주회, 등을 기획할 수 있다. 즉 사치성과 빈부격차를 유발하는 특별문화 행사요금을 현실화하는 방향은 호텔 컨벤션시설의 유용화 일환으로 대처할 수 있도록 현실화하여야 한다.

셋째, 휴일의 컨벤션·방켓시설을 활성화할 수 있도록 다양한 문화예술 상품을 개발하여야 한다. 대부분의 국제 회의·연회 등이 주중에 개최되며 토요일이나 일요일 그리고 공휴일에는 거의 행사가 없는 것으로 나타나고 있는데 이러한 현상은 국민소득 증가와 근로시간의 단축으로 여가를 즐기는 국민성향과 또 핵가족시대가 도래하여 주말이나 공휴일에는 가족과 함께 문화활동 및 교외활동을 즐기는 것으로 나타났다.

서울시내 특급호텔이 휴일의 컨벤션·방켓시설을 문화공간으로 활성화시키지 못한 관계로 지역주민이나 소비자들이 호텔 이외에서 휴일이나 공휴일을 보내고 있는 것으로 나타나는데 이러한 현상은 컨벤션·방켓의 매출액 감소와 회전율을 저하시키고 유흥인력을 낭비하는 결과를 가져온다.

이 문제의 해결을 위해 창의적인 컨벤션 문화예술 상품을 개발하여 소비자나 지역주민을 호텔로 유인해야 한다. 특히 어린이를 위한 가족부페나 음악회, 패션을 결들인 디너쇼, 각종 오락게임, 연예인 디너쇼를 활성화 시키고 가격을 대중화하여 휴일의 컨벤션·방켓시설을 영업장으로 활용하여야 한다. 그리고 이러한 행사를 통해 부대시설의 이용도를 높이고 간접적인 매출액과 호텔 이미지를 향상시킬

수 있다.

6) 다양한 판매촉진 방안의 전개

고객의 욕구 만족과 경영의 이익 증대를 위한 판매촉진의 활동의 주요한 방안을 살펴 보면 다음과 같다.¹⁸⁾

첫째, 최근 호텔의 대형화, 고급화 추세로 종전의 객실위주의 영업만으로는 여러가지 어려워진 기업환경에 대처하는데 한계가 있어 경영여건을 극대화시키고, 동시에 고객에게도 만족을 줄 수 있는 경영전략이 부각되고 있다. 따라서 효율적인 객실 판매전략의 일환으로 객실과 부대시설의 효율적인 마케팅 믹스가 필요하다. 이를 위해서 먼저 호텔 부대시설과 객실상품을 결합시킨 패키지 상품의 판매촉진 방안이 강구되어야 하며, 객실과 주변 부대시설의 적절한 환경이 조성되어야 한다. 그리고 국가적 행사나 스포츠 행사 개최와 때를 같이하여 요금할인, 아침·저녁식사를 포함하는 고객의 편의도모 형식의 판매증가방법 등의 마케팅적 전략도입이 가능한 객실 및 부대시설 수익의 증대방안으로 강구될 수 있다.

둘째, 판매촉진 수행시 인적 판매에 의한 활동을 정예화하여야 한다. 이러한 이유는 ①정확하게 예상 고객을 발견할 수 있으며 ②상품을 실제로 제시(presentation)할 수 있다는 점 ③각종 서비스활동을 광범위하게 전개할 수 있다는 점 ④판매체결에 유리하다는 점이다. 따라서 인적 판매의 정예화는 시장에 체계적으로 적용하는 일이기 때문에 외부판매활동과 고객의 상황, 판매원의 위치 등을 부단히 관찰해야 한다.

셋째, 판매촉진비와 광고비를 증가시키는 방법으로 강구되어야 한다. 판촉활동을 수행하는 데 필요한 적정인원을 확보해 판촉조직을 정비하고 판촉활동에 대한 인식제고 및 이에 소요되는 판촉예산 책정에 적극성과 탄력성을 가져야 하며 이용매체 선발 및 효용성을 제고할 수 있는 판촉비를 매출액의 5% 까지 증가시켜야 한다. 또한 광고비도 매출액의 3%까지 증액시켜야 하며, 우리나라 광고도 이제 도입기의 개척적 광고를 벗어나 경쟁적 광고의 성숙기에 도달하였기 때문에 기업의 이미지 개선을 위한 대고객 봉사 광고도 시행되어야 한다고 본다.

그러므로 시장확대 광고의 목적을 수행할 수 있는 방향으로 모색되어야 하며 언제나 ①새로운 고객 창조 ②새로운 시행목구 자극 ③신상품 안내 ④판매시장 확대 등 판매촉진의 다양화가 이루어져야 한다.

넷째, 계절적 비수기 타개 방안이 마련되어 적극적인 대응책이 실시되어야 한다. 우리나라처럼 계절의 변화가 뚜렷하여 이로 호텔객실의 판매증진에 영향을 미치는 예로 여타의 나라에 비교하여 볼 때 흔하지 않다. 특정기간만 객실이 부족하고 그 기간 전후에는 객실 점유율이 크게 하락하여 객실 수입증대에 지장이 되고 있다.

따라서 경영진 및 판촉전략팀은 이들 계절적 비수기를 철저히 분석하여 비수기 개척을 위한 특별상품을 기획하여야 한다. 독창적 서비스에 자연성을 가미한 계절특선상품이 다양하게 개발되어야 한다. 또한 각종의 행사나 비수기시 특별할인제도나 기타의 객실 이용 방안을 검토해야 한다.

5. 結 論

현대의 호텔은 단순하게 숙박과 음식을 제공하는 시설로 정의해서는 안되고 공중의 휴양처이며 지역사회 예술적 공간, 문화적 공간, 커뮤니케이션 공간으로 채워주는 첨단 문화공간이어야 한다.

각기의 호텔은 저마다의 독자적인 특징을 갖고 있겠지만 될 수 있는 한 통일된 서비스와 어떤 특징을 형성하는 판매를 위한 상품과 직결하여 의의를 갖고 상호판매 가치를 높여주어야 한다.

이렇게 서비스는 자기의 생활환경과 주거환경의 차이에서 평가된다. 난이성과 복잡성이 고려된 다종다양한 상품계획이 있어야 하며 고객을 주체로 하여 고객의 요구에 맞는 인적, 물적 서비스를 완성하여 호텔경영의 적절한 판매정책과 서비스 마케팅이 원활한 전략이 이루어져 좀 효과적인 마케팅 전략 수립이 요청된다

호텔 식음료 마케팅은 서비스상품의 속성상 동시성과 소멸성, 주문생산의존형, 인적서비스산업의 제요인을 잘 감안하여 경영수익증진과 고객만족경영을 실현시켜나갈 수 있는 방안이 강구되어야 한다. 특히 소비자의 관광의식, 외식형태의 변하는 마케팅 전략상 중요한 변수인 만큼 시장 환경 변화에 탄력적으로 대처해 나가야 한다.

18) 최복수. 한국관광호텔의 마케팅 운영에 관한 연구, 경기대 경영대학원 석사학위 논문. 1992. p.68

參考文獻

- 김재민, 신현주. 현대호텔경영론, 대왕사. 1995
- 이유재, 서비스마케팅, 학현사. 1995
- 최덕철, 서비스마케팅, 학문사. 1995
- 유동근 역, 최신마케팅, 도서출판 석정. 1986
- 이선희, 관광마케팅개론, 대영사. 1993
-
- 김기영, 한국관광호텔의 식음료시설의 고객만족 분석에 관한 연구, Culinary Research
창간호 한국조리연구, 1995
- 최복수, 한국관광호텔의 마케팅 운영에 관한 연구, 경기대 경영대학원 석사학위논문.
1992
- 송재호, 호텔 F&B 상품의 시장전략에 관한 연구, 식음료 경영연구 한국식음료경영
연구회, 제3집. 1994
- 고양호, 호텔식음료 판매증진을 위한 인적서비스 관리에 관한 연구. 경기대학교 경영
대학원 석사 논문, 1992
- 김충호, 호텔산업의 경영정책방향 접근에 관한 소고, 김상훈박사 고회기념
논문집(관광지리학 연구), 한국관광지리학회
- 변태수, 한국관광호텔의 마케팅 전략개발에 관한연구, 경기대 경영 대학원 석사학위
논문. 1993.
- 김왕상, 구분석. 윤동구, 호텔기업의 내부마케팅 전략에 관한 실증적 연구, 한국식음료
경영연구회, 제3집. 1994
- 차길수, 서비스 마케팅믹스의 이론적 고찰, 호텔경영연구논총 제2호, 경기대학교 호텔경
영연구소, 1993
- A.Parasuraman, V.Zeithamal, and L.Berry. "A Conceptual Model of Service Quality and
It's Implications for Furture Reserch" Journal of Marketing. Fall. 1985
- P.Kotler. Management, Englewood, Prentice-Hall. 1976
- B.H Booms, M.J.Bitner. Marketing of service. AMA.1981.

ABSTRACT

Today's hotel cannot be defined merely as a place of providing food and lodgin. It must be a high level cultural ground serving as a place of rest for the people and as a place of art, culture and communication for the local community.

Although each hotel has its own distinctiveness it must share a unified services and product sales strategies with one another in order to raise each other's sales values.

The service is evaluated on the basis of the customer's own living standard and social class. There ought to be variety of personal and material services taking the sophistication and complexity of the customer's needs into onsideration. More effective marketing strategy is called for upon knowing such sales strategy and service marketing of the hotel management.

Hotel's food marketing must take into consideration the product's simlaneous and vanishing qualities, its dependency upon ordering and its relationship to human services industries. Methods of increasing profit and customer satisfaction management need to be made. Especially the changes in the customer's tourist mind set and eat-out behavior play as important variabls, and the management needs to be reflexive enough to respond quickly to those changes.