

觀光호텔 海外 마케팅 活動 改善方案에 관한 研究

(“L”호텔 美國市場을 中心으로)

송용덕*

〈目次〉

I. 序論	VI. 問題點 및 改善方案
II. 호텔 마케팅 戰略에 관한 理論的 考察	VII. 結論
III. 美國 國外旅行市場의 分析	* 參考文獻
IV. “L” 호텔 美國市場 客室賣出 分析	* 參考文獻
V. “L” 호텔 美國市場 마케팅 活動分析	

I. 序論

1. 문제제기와 연구목적

1997년말 부터 외환위기로 인해 IMF체제로 들어간 우리 나라는 환율의 급상승, 국민의 경제적 불안감, 기업의 구조조정 등으로 경제적, 사회적으로 급속한 변화를 가져왔고 이러한 환경변화는 호텔 산업에도 커다란 영향을 미치고 있고 특히 매출 면에서 많은 변화를 가져오고 있다.

환율의 급상승은 외국인 관광객을 유치하는데 좋은 요인으로 작용하고 있어 외국인 투숙객이 90% 이상 점유하고 있는 서울 소재 특1급 호텔들은 객실매출이 증가하고 있는 반면에 내국인에게 크게 의존하고 있는 식음료, 연회매출은 전년도와 비교해서 많은 감소를 하고 있는 추세이다.

이러한 경영환경 변화에 능동적으로 대처하기 위해서 호텔로서는 매출신장의 가능성이 높은 객실 부문에 마케팅 활동을 집중할 필요성이 요구되어지고 있다.

객실 부문 매출을 신장하기 위해서는 외국인 유치에 전력을 해야하나 이제까지 매년 방한객수가 가

*수원전문대 항공관광과 전임강사

장 많은 국가인 일본은 최근 수년간 경기 침체로 인해 국내경제가 어려워 일본인 관광객 유치신장이 어려울 것으로 예상되고 있으나, 클린턴 정부가 들어온 이후 경제안정과 지속적인 경제성장을 이루고 있는 미국은 일반 관광객뿐만 아니라 한국 기업 인수 합병에 관련한 많은 미국 기업인들이 방한할 것으로 예상되어 진다.

서울소재 특1급 호텔들은 그 동안 각 호텔별로 외국인 고객을 유치하기 위한 마케팅 전략을 수립 마케팅 활동을 해왔으나 앞으로는 국가별로 시장을 세분화 하여 그지역내의 세부적인 시장에 알맞는 효율적인 마케팅 활동의 필요성이 더욱 요구되어진다.

본 연구는 미력하나마 미국시장에 대한 마케팅 활동 개선방안을 제시함으로써 다소나마 호텔 마케팅 담당자에게 도움이 되고자 한다.

2. 연구방법과 연구범위

1) 연구방법

본 연구는 호텔 마케팅 전략에 관한 이론적 배경과 미국시장에 대한 시장 분석은 국내외 서적, 한국 관광공사자료, Travel Weekly 등 문헌조사를 통해서 연구하였고 호텔의 마케팅 활동 현황은 서울소재 특1급 호텔인 "L"호텔을 중심으로 경영자료 및 마케팅책임자와 실무자와의 면담을 통해 조사하였다.

이러한 실증연구를 통해 문제점을 파악하고 그에 대한 개선방안을 강구하였다.

2) 연구범위

서울소재 특1급 호텔인 "L"호텔을 중심으로 호텔상품중 객실만을 대상으로 미국시장에 대한 마케팅 전략에 관해 한정하여 연구하였다.

II. 호텔 마케팅 戰略에 관한 理論的 考察

1. 마케팅 전략의 의의와 특성

마케팅 전략이라 함은 기업의 경영목표를 효율적으로 달성하기 위하여 마케팅환경의 변화에 대해 마케팅의 제활동을 전체적으로 적용시켜 마케팅 자원의 배분을 결정함으로써 고객의 창출을 도모함과 아울러 경쟁상의 우월한 시장지위를 확보해 가기 위한 일련의 과정 또는 정책으로 정의 할 수 있다.¹⁾

코틀러(P.kotler)는 마케팅 전략이란 기업환경과 경쟁적 상황에 대응하기 위해 혹은 이와는 독립적으로 기업이 수행하고 있는 마케팅 노력을 인도하는 법칙이며, 이는 마케팅 비용수준의 결정, 마케팅

팅 믹스, 그리고 특정제품이나 소비자군(customer segment)을 대상으로 한정된 마케팅 자원을 효율적으로 할당함에 의해 실현되는 것이라고 하였다.²⁾

마케팅 전략의 특성에는 환경적 특성과 관리적 특성이 있다.

환경적 특성은 표적시장의 시장환경변화가 다양각색 및 다양화하기 때문에 그것에 대응하는 전략을 찾아내는 대책을 강구하는 것이고 관리적 특성은 제품(product), 가격(price), 경로(place), 촉진(promotion)의 이른바 4P로 표현되는 마케팅 믹스를 중심으로 이루어지고 있다. 기업의 통제 가능한 마케팅 믹스가 표적시장에 투입될 때 마케팅 활동의 대상이 되는 특정고객 집단을 창출할 수 있는 것이다.³⁾

2. 호텔마케팅 전략과 호텔마케팅 믹스

호텔마케팅 믹스는 호텔이 고객의 욕구와 필요를 충족시키기 위해 사용할 수 있는 모든 수단의 총합이라고 정의 할 수 있으며, 고객에게 직접 영향을 미치는 다분히 기술적 실천방법이라고 말할 수 있다.⁴⁾

호텔마케팅 전략의 기본은 호텔마케팅 믹스의 4P에 해당하는 각종변수를 어떻게 혼합하느냐에 달려있다. 그러므로 오늘날 호텔마케팅 전략은 호텔마케팅 믹스전략의 구사를 어떻게 하느냐에 달려있다.

이 호텔마케팅 믹스 전략은 첫째, 호텔의 제품전략으로서 시설규모 및 능력, 등급별 시설수준 등을 분석해야 하며 특히 제품의 주종이라고 할 수 있는 인적서비스와 물적 서비스를 평가분석해야 한다. 둘째, 호텔의 가격전략으로서 호텔요금의 가격결정문제, 호텔 가격의 주도권, 가격할인의 지역적 계절적 특성 즉 성수기와 비수기의 가격할인문제, 수익성 등등을 분석해야 한다.

셋째, 호텔의 판매촉진전략으로서 고객유치방법, 광고, 선전 및 홍보매체 등과 촉진제도 등을 한정시켜야 한다. 넷째, 호텔의 고객유치경로 전략으로서 고객유치경로, 고객유치 거래처의 인지동기, 고객유치시장계층 등을 분석해야 한다.⁵⁾

그러므로 우리 나라 관광호텔의 마케팅 전략은 이 마케팅 믹스 전략이 주로 사용되고 있다.

2) P. Kotler, Marketing Management, 4th ed, Prentice-Hall 1980, p.88

3) 한동윤, "경영상과 위주의 관광호텔 마케팅 전략 모형개발에 관한 연구", 경남대학교 박사학위 논문, 1989, p.20

4) 최태광, 호텔마케팅, 백산출판사, 1996, p.107

5) 한동윤, 전계논문, PP.37-38

Ⅲ. 美國 國外旅行市場의 동향

1. 미국 국외여행시장 동향

1) 미국 국외여행규모 및 동향

미국인의 국외여행은 미국의 국내경제, 미국달러화의 대외 가치 등의 동향에 따라 신장율의 변화를 보이고 있다.

〈표 1〉에 나타난 미국인 국외여행자수 추이를 보면 1991년은 걸프전 발발, 국내 침체, 유럽 등지의 테러위협 등으로 전년대비 6.9% 감소한 41,566천명이었고 1992년에는 실질 GDP의 2.32% 성장, 민간부문실질소비의 2.97% 증가등 미국경제의 성장에 힘입어 전년대비 5.6% 증가한 43,897천명이었다. 1993년은 전반적인 경기 회복 기로를 유지함에 따라 해외여행자수가 7.1%의 높은 증가를 나타냈으나 미국 국외여행자 전체의 약 1/3을 점하는 멕시코 방문자의 5.1% 감소로 전체 국외여행자수는 1.1% 증가에 머물렀다.

1994년에 들어서도 실질 GDP의 4.1%의 성장과 실질 가처분 개인소득의 3.6% 증가 등으로 전년대비 4.6% 증가하였고, 1995년 미국은 낮은 인플레이션과 거의 완전고용에 가까운 높은 고용수준을 유지함으로써 전년대비 8.2%의 높은 증가를 보였다.

1996년 미국인 국외여행자 수는 4.7% 증가한 52,600천명이었다.

〈표 1〉 미국인 국외여행자수 추이

구분	1991	1992	1993	1994	1995	1996
국외여행자 (천명)	41,566	43,897	44,385	46,450	50,252	52,600
증감율 (%)	-6.9	5.6	1.1	4.6	8.2	4.7

자료:미국 상무성 국제 통상국

2. 미국 관광객 방한 동향

1) 전체 방한 외래객 대비 방한 미국인 구성 및 증감 추세

〈표 2〉를 보면 1990년 전체 방한 외래객의 구성비를 11.0%를 차지하던 미국인들이 계속 감소하다가 1996년부터 회복세를보여 1997년에는 10.9%를 차지하였다.

방한 외래객수가 1990년 2,958,839명에서 1997년 3,908,140명으로 32.1% 증가하였고 방한미국인은 90년 325,388명에서 1997년 424,258명으로 30.4%로 거의 비슷한 증가 수준을 나타내고 있다.

6) 한국관광공사, 미국관광시장편람, 1996, PP.116-117

〈표 2〉 전체 방한 외래객 대비 방한 미국인 구성비

(1990-1997)

연도	방한외래객	방한미국인	구성비(%)	방한미국인 증감율(%)
1990	2,958,839	325,388	11.0	2.6
1991	3,196,340	315,828	9.9	-2.9
1992	3,231,081	333,850	10.3	5.7
1993	3,331,226	325,336	9.8	-2.6
1994	3,580,024	332,428	9.3	2.2
1995	3,753,197	358,872	9.6	8.0
1996	3,683,779	399,300	10.8	8.4
1997	3,908,140	424,258	10.9	6.3

자료: 한국관광공사 한국관광통계

2) 목적별 방한 미국인 분석

〈표 3〉을 통하여 목적별로 방한 미국인을 분석해보면 1997년도에는 관광목적으로 전체 68.2%를 차지하는 289,486명이 입국했고 상용목적으로 10.7%인 45,264명이 그리고 공용목적으로 5.0%인 21,310명이 입국하였다.

이 통계는 관광목적별로 입국하는 미국인을 대상으로 마케팅 전략수립 및 마케팅 활동을 수행하는 것이 매우 중요하다는 것을 의미하고 있다.

3) 연령별 미국인 방한 추세

최근 3년간 연령별 미국인 방한 추세는 각 연령대별 입국자 수가 거의 변동이 없음을 보여 주고 있다. 한국을 가장 많이 찾는 연령은 30대이며 그 다음이 40대, 20대의 순으로 나타났다.

4) 방한 미국인의 평균 체재기간

방한 미국인 평균 체재기간은 '95년 13.2일로 다른 주요국가 방한객과 체재기간을 비교해보면 일

〈표 3〉 목적별 방한 미국인 입국 현황

목적별	1996		1997	
	인원 (명)	구성비 (%)	인원 (명)	구성비 (%)
관광	271,560	68.0	289,486	68.2
상용	44,583	11.2	45,264	10.7
공용	21,721	5.4	21,310	5.0
기타	61,436	15.4	68,198	16.1
계	399,300	100.0	424,258	100.0

자료: 한국관광공사 한국관광통계

〈표 4〉 연령별 미국인 방한 추세(1993-1995)

연도	0~20	21~30	31~40	41~50	51~60	61세이상	계
1993	55,621	60,274	80,057	74,487	47,958	22,859	341,256
%	(16.3)	(17.6)	(23.4)	(21.9)	(14.1)	(6.7)	(100)
1994	56,687	61,675	85,317	77,111	50,902	23,822	355,514
%	(15.9)	(17.4)	(24.0)	(21.7)	(14.3)	(6.7)	(100)
1995	58,805	73,995	100,438	87,114	59,127	28,056	407,535
%	(14.4)	(18.2)	(24.6)	(21.4)	(14.5)	(6.9)	(100)

자료: 한국관광공사 한국관광통계

본인이 3.1일, 대만인이 4.4일, 홍콩인이 4.2일, 영국인이 7.9일, 독일인이 11.1일, 프랑스인이 8.5일 인데 반해 가장 긴 것으로 나타났다.

그러나 이 수치는 타 국가의 방한객에 비해 11일 이상 90일 이하의 장기체류자가 비교적 많기 때문에 상대적으로 평균체재 기간이 길게 나타난 것으로 해석되며 실제로 95년도의 경우 방한 미국인의 67%가 10일 이하 체류한 것으로 나타나 대부분의 방한 미국인은 10일 이하의 단기간 동안 한국에 체류하고 있는 실정이다.

5) 방한 미국인의 여행 형태 및 여행동기

한국을 방문하는 외국인을 대상으로 한국관광공사에서 93~95년까지 3년에 걸쳐 김포, 김해, 제주 등 3개 국제 공항 및 주요 항구에서 여론조사를 실시한 자료를 통해 미국인의 방한 관광동향에 있어서 여행 형태 및 여행동기는 〈표 5〉와 〈표 6〉과 같다. 여행 형태를 보면 개별여행이 가장 큰 비중을 차지하고 있으므로 호텔은 예약 source를 조사 분석하여 여기에 알맞은 유치 전략을 수립할 필요성이 크게 요구된다.

〈표 5〉 방한 미국인의 여행형태

연도	개별여행	여행사, 단체관광	친구, 소속단체, 회사 주관여행
1993	70.9%	11.2%	17.9%
1994	81.6%	5.8%	12.6%
1995	63.4%	1.9%	34.7%

〈표 6〉 방한 미국인의 여행동기

연도	여행사 추천	친구, 친지 추천	대중매체 광고프로, 보도 내용	기타
1993	2.5%	18.2%	1.1%	78%
1994	7.2%	16.4%	0.3%	76.1%
1995	3.0%	12.4%	2.6%	82.4%

자료: 한국관광공사

〈표 7〉 미국내 주요 중소 여행사 연합(Consortium)

Consortium	회원사수
THOR 24	9,000
Travel Graphics	9,000
World Independent Network	7,000
ABC Corporate Service	4,500
Woodside Travel Trust	4,000
Business Travel International	2,700

자료: 한국관광공사

3. 미국 여행업체 현황

1) 미국 여행업체 현황

미국에는 총 33,600여개사의 여행사가 있으며 지역별로 보면 동부에 29%, 중서부에 21%, 남부에 23%, 서부에 27%로 분포되어 있다.

규모면에 있어서는 27%는 중규모 여행사로서 연간 2백만불에서 490만불 정도의 수입을 올리고 있고, 500만불 이상의 대형 여행사는 14%를 차지하고 있다.

American Express, Carlson Wagonlit Travel, Thomas Cook과 같은 상위 50개 대형여행사는 상용고객 유치에 치중하는 경향이 있으며 반면에 소규모 여행사는 개별 관광객을 취중하거나 여행 도매업자와 거래하는 추세에 있다.

마케팅 비용절감, 협상력 제고, 대량구매를 통한 커미션 요율 인상, 기술적, 교육적 지원혜택과 같은 대기업의 이점을 살려 경쟁력 제고를 위해 미국 여행사들의 절반이상이 중소여행사 연합(Consortium), 체인 또는 프랜차이즈 네트 워크에 가입되어 있다. 그러므로 이러한 중소여행사 연합이 호텔의 중요한 예약처(Reservation Source)로 등장하고 있다.

1996년 Travel Weekly조사에 의하면 미국 여행사들의 수입은 항공사 예약이 61%, 크루즈 예약 14%, 호텔 예약 10%, 자동차 렌탈 7%, 기타 8%로 구성되어 있으며 미국인의 여가 여행객들은 여행사에게 호텔 선택을 의존하는 비율이 66%이고 상용 여행객들은 여행사에게 호텔 선택 의존율이 57%인 것으로 나타나고 있다. 그리고 여행사 예약 업무에 있어서 국내 예약 비중이 69%, 외국 예약 비중이 31%였으며 호텔 예약시 CRS를 통해 예약하는 비율은 61%나 되었다.

2) 한국관광상품 취급 Tour Operator 현황

1997년도 미국에서 한국Package상품을 취급한 Tour Operator는 서부에 47개사, 동부에 35개사, 중부에 13개사로 총 95개사였으며 주요 Tour Operator는 〈표 8〉과 같다.

7)Travel Weekly, 1996, U.S.Travel Agency Survey, 1996, p.20

8)한국관광공사, 전게서, p.250

〈표 8〉 한국 관광상품 취급 Tour Operator

Tour Operator	소재지(주)	상품내용
Orient Flexi-Pax	CA	2박 3일 서울
AMPAC Tours	WA	2박 3일 서울
Regency Pacific Tours	WA	5박 6일 서울
Japan & Orient Tours	CA	2박 3일 서울
Pacific Holidays	NY	7박 8일 서울 경주
TBI Tours	NH	7박 8일 서울 경주
Pacific Bestour	NJ	5박 6일 서울 제주
Passport Travel	FL	3박 4일 서울
Dearborn Travel	IL	Revisit Korea

자료: 한국관광공사

IV. “L”호텔 美國市場 客室賣出 分析

1. “L”호텔 매출 현황

1) “L”호텔 총매출 현황

서울소재 특1급 호텔인 “L”호텔은 본관 971실 신관 376실 총 1,347실의 객실을 보유하고 있고 식음료업장이 16개업장, 연회장이 15개, 1,174평의 Fitness Club과 476평의 Sauna등 부대시설을 갖춘 호텔로서 '96년도 총매출 실적은 객실매출이 45,794백만원, 식음료매출이 연회매출 14,605백만원을 포함한 56,268백만원이고 기타매출은 3,736백만원으로 총매출이 105,798백만원 이었다.

부문별 구성비를 보면 객실매출이 43.3%, 식음료매출이 53.2%, 기타매출이 3.5%를 각각 점유하였고, '97년도 총매출을 분석해보면 객실매출이 전년비 4.5% 증가한 47,869백만원이고 연회매출을 포함한 식음료매출은 전년비 5.8% 감소한 52,987백만원, 기타매출은 전년비 7.8% 증가한 4,026백만원으로 총매출은 전년비 0.9% 감소한 104,882백만원 이었다.

〈표 9〉 주요 호텔 총매출 현황 ('96~'97)

(단위: 백만원)

호텔 구분	“L”호텔		“S”호텔		“H”호텔		“I”호텔	
	'96	'97	'96	'97	'96	'97	'96	'97
객실	45,794	47,869	21,350	25,177	24,879	27,196	30,181	31,443
식음료 (연회)	56,268 (14,605)	52,987 (13,326)	35,593 (14,726)	40,580 (14,653)	34,827 (10,421)	33,353 (9,972)	36,732 (8,977)	39,001 (8,701)
기타	3,736	4,026	12,447	6,329	5,739	3,413	8,807	7,806
총계	105,798	104,882	69,390	72,086	65,445	63,963	75,720	78,251

자료: 한국관광공사

부문별 매출구성비는 객실매출이 45.6%, 식음료매출이 50.5%, 기타매출이 3.9%를 차지하고 있다.

2) "L"호텔 객실매출 분석

"L"호텔 '96년도 객실매출을 분석해보면 총판매가능실수가 482,388실, 총판매실수가 376,860실로 평균 객실 점유율은 78.1%, 객실 평균 판매단가는 121,515원, Yield Rate($\frac{\text{객실매출}}{\text{총판매가능실수}}$)는 94,932원, 객실매출은 45,794백만원이었다.

'97년 객실매출 실적은 총판매가능실수가 481,070실, 총판매실수가 391,461실, 평균객실점유율 81.4%, 객실 평균 판매단가 122,281원, Yield Rate 99,505원으로 전년도 비교해서 객실점유율이 2.3% 증가하였고 객실 평균판매단가 766원, Yield Rate 4,573원이 각각 증가하였다. 그리고 객실매출은 4.5% 증가한 47,869백만원이었다.

'97년 객실매출은 "L"호텔과 경쟁호텔인 "S"호텔, "H"호텔, "I"호텔과 비교 분석해보면 평균객실 평균 판매단가와 Yield Rate가 제일 낮다. 효율적인 객실판매의 척도인 Yield Rate가 제일 낮다는 것은 경쟁호텔에 비해서 매우 비효율적으로 객실을 판매하였다고 볼 수 있다.

2. "L"호텔 미국시장 의존도

"L"호텔의 미국시장 의존도는 전체 투숙객중 미국인 투숙객의 점유율이 얼마인지 측정하므로써 산출 할 수가 있다.<표 11>에 나타난 '97년도 국적별 분포율을 보면 미국인은 14.0%로 경쟁 3개 호텔보다 무려 20%나 낮은 미국시장 의존도를 나타내고 있다. "L"호텔은 일본인이 무려 56.0%나 차지하는 일본시장에 너무 편중되었다. 이것은 '97년말 외환위기로 인한 거시적 마케팅 환경인 경제적 환경이 급변하고 있는 현 시점에 있어서 능동적으로 대처하기 위해서는 특히 객실판매증진을 위한 전략을 경제침체로 방한객수가 증가하지 못할것으로 예상되는 일본시장으로 부터 경제활성화로 방한객수가 증가할 것으로 예상되는 미국시장에 마케팅전략을 집중할 필요성이 요구되어진다.

<표 10> 주요 호텔 객실매출 현황('96~'97)

구분 \ 호텔	"L" 호텔		"S" 호텔		"H" 호텔		"I" 호텔	
	'96	'97	'96	'97	'96	'97	'96	'97
판매 가능실수	482,388	481,070	182,356	181,090	251,900	251,485	218,502	27,905
판매실수	376,860	391,465	116,129	144,405	184,089	199,733	185,948	175,107
평균객실점유율(%)	78.1	81.4	63.7	79.7	73.1	79.4	85.1	80.4
객실평균판매단가(원)	121,515	122,281	183,851	174,352	135,147	136,164	162,311	179,563
Yield Rate(원)	94,932	99,505	117,081	139,032	98,765	108,143	138,129	144,296
객실매출(백만원)	45,794	47,869	21,350	25,177	24,879	27,196	30,181	31,443

자료: 한국관광공사

〈표 11〉 주요호텔 국적별 투숙객 분포

(단위:%)

호텔 국적	"L" 호텔		"S" 호텔		"H" 호텔		"T" 호텔	
	'96	'97	'96	'97	'96	'97	'96	'97
미국	14.6	14.0	36.8	35.0	40.0	35.2	42.0	41.0
일본	52.3	56.0	25.3	21.9	18.9	20.4	13.0	14.0
유럽	8.5	6.9	13.5	13.9	13.2	22.1	14.0	13.0
아시아	11.4	11.9	8.0	7.8	16.5	12.2	14.0	15.0
한국	5.4	5.1	11.0	16.1	7.9	6.8	11.0	12.0
기타	7.9	5.9	5.4	5.2	3.6	3.3	6.0	5.0
계	100	100	100	100	100	100	100	100

자료: 한국관광공사

3. "L"호텔 시장 세분화 및 미국시장별 객실판매 실적

1) "L"호텔 시장 세분화 및 시장별 실적

"L" 호텔은 시장 세분화를 숙박 목적과 예약 Source를 병행하여 실시하고 있다.

FIT를 주요기업체, 군소 기업체, SYSTEM, 항공사, 해외여행사, 국내여행사, PACKAGE, 해외 사무소, WALK IN으로 분류하였는데, 주요 기업체는 "L"호텔과 Corporate Rate계약을 맺은 기업체이고 군소 기업체는 Corporate Rate계약을 체결하고 있지 않은 기업체로 구분되며, SYSTEM은 호텔예약 전담기구인 UTELL과 SUMMIT INTERNATIONAL HOTELS 이며, 항공사는 대한항공, 아시아나 항공과 국내소재 외국 항공사이며, 해외사무소는 "L"호텔의 미국의 뉴욕, 로스엔젤레스, 일본의 동경, 오사카, 후쿠오카 사무소를 말한다.

GROUP은 Tour Group, 해외사무소, CONVENTION, INCENTIVE, CREW로 분류하고 있다.

이러한 세분화된 시장별로 객실 판매실적은 〈표 12〉와 같다. '97년도 실적을 분석하면 FIT와 GROUP의 비율은 41.1%:58.9%이며 FIT에서는 주요기업체가 78,875실로 전체 판매실수중 20.1%를 점유하고 있고, 해외사무소가 23,880실, 5.8%순이며 GROUP은 Tour Group이 116,316실로 29.7%, Crew가 66,363실, 17.0%, 해외사무소 41,049실 10.5%순이다.

"L" 호텔의 FIT비율이 41.1%로 "S" 호텔 93.2%, "H" 호텔 67.6%, "T" 호텔 92.1%인 것에 비교해 볼 때 매우 낮은 것으로 객실판매단가와 Yield Rate가 가장 낮은 직접적인 원인이 된다. 이것은 FIT 객실판매단가가 152,472원으로 GROUP 객실판매단가인 99,091원보다 훨씬 높기 때문이다.

2) "L"호텔 미국 세분화 시장별 실적

'97년도 "L" 호텔 세분화 시장별 객실판매실적을 국적별로 분류하여 미국인들에게 판매된 객실판매실적은 〈표 13〉과 같다.

〈표 12〉 '97년도 "L" 호텔 세분화 시장별 객실판매 실적

구분		판매실수	구성비 (%)	구분		판매실수	구성비 (%)
F I T	주요기업체	78,875	20.1	G R O U P	TOUR GROUP	116,316	19.7
	군소 기업체	22,880	5.8		해외사무소	41,049	10.5
	SYSTEM	8,691	2.2		CONVENTION	5,216	1.3
	항공사	3,753	1.0		INCENTIVE	1,540	0.4
	해외여행사	3,851	1.0		CREW	66,363	17.0
	국내여행사	12,549	3.2				
	PACKAGE	6,716	1.7				
	해외사무소	23,367	6.0				
	WALK IN	297	0.1				
	소계	160,979	41.1		소계	230,484	58.9
총계				총계		391,463	100.0

자료: 한국관광공사

시장별로 보면 승무원이 31,920실로 58.4%을 점유하고 있고 국내기업체로부터 11,569실로 21.2%, 해외사무소 5,290실 9.7%, SYSTEM 2,790실 5.1%순으로 나타나고 있다.

예약 source를 국내와 미국으로 구분해 보면 국내 예약은 승무원, 기업체, 항공사, 국내여행사, PACKAGE 등에서 44,433실을 예약하여 81.3%를 점유하고 미국에서 예약은 SYSTEM, 해외여행사, 해외사무소, CONVENTION등에서 10,238실로 18.7%를 점유하고 있다.

〈표 13〉 '97년도 "L" 호텔 미국 세분화 시장별 객실판매 실적

구분		판매실수	구성비(%)	미국시장판매실수 /총판매실수(%)
F I T	주요기업체	9,792	17.9	12.4
	군소 기업체	1,777	3.2	7.8
	SYSTEM	2,790	5.1	32.1
	항공사	598	1.1	15.9
	해외여행사	581	1.1	15.1
	국내여행사	320	0.6	2.6
	PACKAGE	26	0.1	0.4
	해외사무소	5,573	10.2	23.8
	소계	21,457	39.3	13.3
G R O U P	TOUR GROUP	34	0.1	0.1
	해외사무소	28	0.1	0.1
	CONVENTION	1,232	2.2	23.6
	INCENTIVE			
	승무원	66,363	17.0	
소계		33,214	60.7	14.4
총계		54,671	100.0	14.0

예약 source별로 분석하는 것은 객실판매전략 수립에 가장 중요한 자료가 된다.

또한 시장별로 총판매실수와 미국시장 판매실수를 대비해보면 전체시장에서 미국시장의 점유율이 14.0%인 것을 기준으로 하여 FIT에서 항공사, 해외여행사, 해외사무소, SYSTEM 시장이 기준치를 상회하고 있고 GROUP에서는 CONVENTION과 승무원이 기준치를 상회한 것으로 분석된다.

V. “L”호텔 美國市場 마케팅 活動分析

1. “L”호텔 마케팅 조직

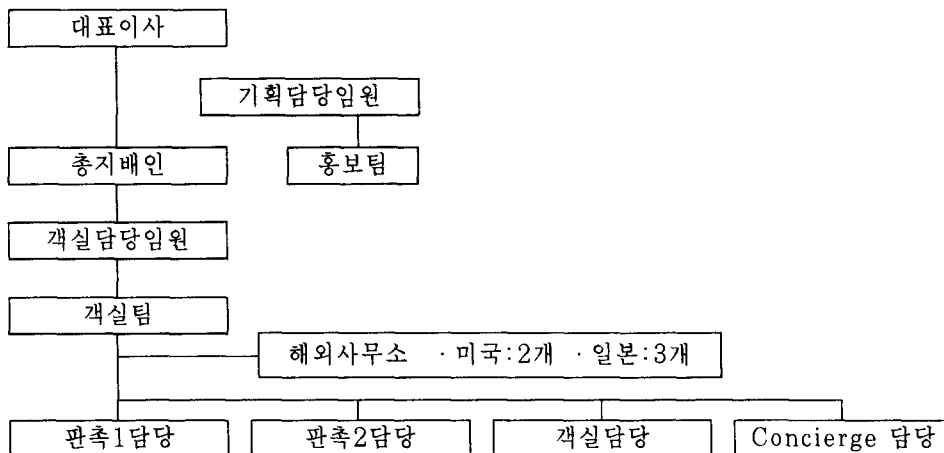
“L”호텔 객실판매를 위한 마케팅조직은 (그림 1)과 같다. 객실담당임원 산하에 객실팀을 두어 판촉1담당, 판촉2담당, 해외사무소, 객실담당, Concierge담당을 관장하도록 하였다.

판촉1담당은 항공사, 국내 외 여행사, 판촉기획, 해외사무소관리, System관리를 맡고 있다. 판촉2담당은 기업체, 정부, 협회를 맡고 있고, 해외사무소는 5개사무소로 미국에 New York사무소, L.A. 사무소 일본에 동경, 오사카, 후쿠오카 3개 사무소를 두고 있다.

New York사무소는 미국 동부지역을 담당하고 L.A.사무소는 미국 서부지역을 담당하고 있다.

홍보팀은 “L”호텔과 같은 계열호텔인 “L W”호텔의 광고 홍보를 함께 맡고 있기 때문에 총지배인 또는 객실담당임원 산하가 아닌 기획담당임원 밑에 두고 있다. 그러므로 미국시장을 담당하는 조직은 대형기업체, 대형여행사, 중소여행사연합(consortium), 콘벤션 및 회의기획자, 보상관광전문업체, Tour Operator, 항공사 등을 담당하는 뉴욕사무소와 L.A.사무소가 있고 본사에는 판촉1담당에서 직접 본사로 문의가 들어오는 미국여행사 및 국내여행사를 대상으로 마케팅 활동을 하고 있고, 판

(그림 1) “L”호텔 마케팅 조직



축2담당에서는 미국기업체 한국지사 및 주한 미국대사관을 맡고 있다.

“L”호텔은 서울소재 특1급 호텔중에서 유일하게 미국에 2개 사무소를 설치하는등 미국시장의 중요성을 인식하고 조직을 구성하고 있다.

2. “L”호텔 미국시장 마케팅 전략

“L”호텔은 미국시장을 대상으로 마케팅 전략의 근간을 이루는 마케팅 믹스 전략의 구성요소인 제품(product), 가격(price), 유통경로(place), 촉진(promotion)별로 명확히 구분하여 체계적으로 마케팅 믹스 전략을 수립하여 활동하고 있지는 않지만 현재의 마케팅 활동을 4p별로 정리 분석해보겠다. 마케팅 믹스 전략은 제2장 호텔 마케팅 전략에 관한 이론적 고찰에서 연구하였듯이 호텔이 고객의 욕구와 필요를 충족시키기 위하여 사용할 수 있는 모든 수단의 총합이며, 고객에게 직접 영향을 미치는 다분히 전술적 실천 방법이라고 말 할 수 있다. 그러므로 “L”호텔 마케팅 믹스 전략 역시 전술적인 실천방법형태를 취하고 있다.

1) 제품전략

“L”호텔의 제품은 여기서 객실에 한정해 분석해보면 본관과 신관으로 나누어져 본관에 일반객실이 4종류 909실, Suite Room이 12종류 58실이고, 신관에는 일반객실이 3종류 315실, Suite Room이 12종류 53실로 총 31종류 1,335실을 보유하고 있다. 그리고 투숙객이 비서 서비스와 외부손님을 만날 수 있고, 스낵 및 음료를 무료로 제공되는 Executive Salon을 사용 할 수 있는 Executive Floor가 본관, 신관 각각 2개층씩 마련되어 주로 상용고객에게 편의를 도모하고 있고 흡연을 하지 않는 고객을 위해서 금연층(Non-Smoking Floor)을 본관, 신관 각각 2개층씩 마련하였다.

객실크기를 보면 본관의 일반객실은 평균 8.7평이고 신관의 일반객실은 평균 11.9평이다. Suite Room은 본관에 12.6평~90.1평 규모로 나누어져 있고 신관은 16.3평~136평 규모로 되어있다.

“L”호텔은 서울 소재 특1급 호텔중에서 가장 다양한 객실 종류를 보유하고 있다. 이것은 관광호텔의 제품다양성이 마케팅전략의 가장 중요한 요소⁹⁾라는 측면에서 볼 때 제품전략은 매우 잘 되어있다고 볼 수 있으나 호텔규모가 너무크고, 로비가매우 혼잡하여 오히려 고객들에게 거부반응을 일으키는 면도 있다.

2) 가격 전략

① Rack Rate

우리나라 관광 호텔의 모든 제품가격 결정방법은 원가지향, 수요지향, 경쟁지향, 행정지도 등 4가지

9)한동윤, 전개논문, p.85

가격결정 방법을 채택하고 있다.¹⁰⁾한동윤, 전계논문, p.94

"L" 호텔의 객실 Rack Rate는 수요지향과 경쟁지향이 혼합된 방법으로 결정되어 졌으며 일반객실 가격은 본관 220,000원~230,000원 신관 260,000원~270,000원이며 Double Use인 경우 20,000원이 추가된다.

〈표 14〉 "L" 호텔 Room Mix 현황

구분	Room Type	평수	실수	객실료(원)
본 관	Standard Twin	8.1	186	220,000
	Standard Double	9.3	281	230,000
	Superior Twin	9.3	332	230,000
	Superior Double	9.3	110	230,000
	Ondol Suite	16.2	2	300,000
	Corner Suite DBL	12.6	15	280,000
	Corner Suite Twin	12.6	11	280,000
	Residential Suite A	16.2	9	330,000
	Residential Suite B	18.5	7	340,000
	Superior Suite A	18.5	3	450,000
	Superior Suite B	16.2	5	410,000
	Deluxe Suite A	24.7	1	480,000
	Deluxe Suite B	27.9	1	520,000
	Presidential Suite A	32.4	2	800,000
	Presidential Suite B	37.2	1	930,000
	Royal Suite C	90.1	1	2,500,000
소계			969	
신 관	Deluxe Double	10.9	136	260,000
	Deluxe Twin	12.5	87	270,000
	Deluxe Hollywood Twin	12.7	92	270,000
	Corner Suite DBL	16.3	17	400,000
	Corner Suite TWN	19.3	15	430,000
	Japannese Suite B	16.4	1	360,000
	Japannese Suite A	39.9	1	950,000
	Deluxe Suite C	26.3	5	600,000
	Deluxe Suite L	26.3	4	600,000
	Deluxe Suite A	27.4	2	620,000
	Presidential Suite D	37.9	2	950,000
	Presidential Suite C	38.5	3	1,000,000
	Presidential Suite A	55.2	1	1,500,000
	Royal Suite B	10.7	1	3,400,000
Royal Suite A	13.6	1	4,500,000	
소계		368		
합계		1,335		

10)한동윤, 전계논문, p.94

Suite Room가격은 본관 300,000~2,500,000원, 신관 400,000원~4,500,000원이다.
Executive Floor 사용할 때에는 별도로 50,000원을 지불해야 한다.

② 미국시장별 객실 가격

“L”호텔은 미국시장별로 객실가격을 책정하고 있다. 기업체시장은 미국기업체 한국지사를 통해 예약되는 경우 한국지사가 호텔과 송객계약이 되어 있으면 20%를 할인해주고 계약이 않되어 있으면 정가를 받고 있다.

대형기업체인 경우는 본사와 직접 특별요금으로 계약하고 있으며 미국 현지에서는 여행사 대부분이 G.D.S(Global Distribution System)를 통해 예약하고 있으므로 “L”호텔의 해외 예약전담기구인 Summit International Hotels¹¹⁾을 통해 대형 여행사와 중소여행사 연합에 대해서는 본관은 150,000원, 신관은 165,000원으로 제공되고 있다.

Group시장은 <표 15>에서 보듯이 월별로 주중, 주말로 나누어 책정되어 있다.

또한 “L”호텔 미국시장에서 점유율이 높은 Crew시장은 현재 Delta Airline과 United Airline의 승무원을 유치하고 있는데 객실료는 90,000원으로 매우 낮은가격으로 계약되어 있다.

3) 유통경로 전략

“L”호텔의 미국시장에 대한 유통경로는 예약경로를 통해 분석할 수가 있다.

① 상용고객(Business Traveler)

미국기업체는 한국지사 또는 국내기업체를 통하거나, 기업체 예약 대행 여행사(House Agent)또는 여행사의 G.D.S를 통해 Summit Int'l Hotels을 거쳐 예약되고 있으며 일부는 “L”호텔 미국사무

<표 15> “L”호텔 미국시장별 객실요금(단위:원)

		12월~2월		3월~4월		5월~6월		7월~8월		9월~11월	
		주중	주말	주중	주말	주중	주말	주중	주말	주중	주말
FIT	일반 계약 업체	20%할인									
	Preferrod Rate 계약 기업체	135,000~155,000									
	대형 여행사 Consortium	150,000~165,000									
GRO UP	Tour Group	75,000	85,000	105,000	120,000	120,000	150,000	95,000	105,000	120,000	150,000
CREW		90,000									

11) London에 본부를 두고 전세계에 11개 예약사무소와 9개 판촉사무소 조직을 갖고 있으며 전세계 특급호텔 92사가 가입되어 있다.

소를 통하거나 직접 호텔에 예약을 하고 있다.

② 순수관광 고객(Leisure Traveler)

일반 순수 관광 고객은 주로 미국여행사를 통해 예약하고 있으며 미국여행사는 G.D.S를 통해 Summit Int'l Hotels를 거치거나 국내 여행사, 미국사무소, 또는 직접 호텔에 예약을 하고 있다.

③ 단체(Group)

단체는 Tour Group, Convention Group, Incentive Group등으로 나누어져 있으나 예약경로는 국내여행사 또는 미국사무소를 통하거나 직접 호텔에 예약하고 있다.

4) 촉진전략

촉진믹스는 호텔과 목표시장간에 제품믹스의 유형성을 증대시키는, 소비자의 기대를 갖게하거나 통제하는, 그리고 소비자들로 하여금 구매하도록 설득하는 모든 커뮤니케이션을 말한다.¹²⁾ “L” 호텔의 촉진전략은 광고, 인적판매로 구분하여 분석하고자 한다.

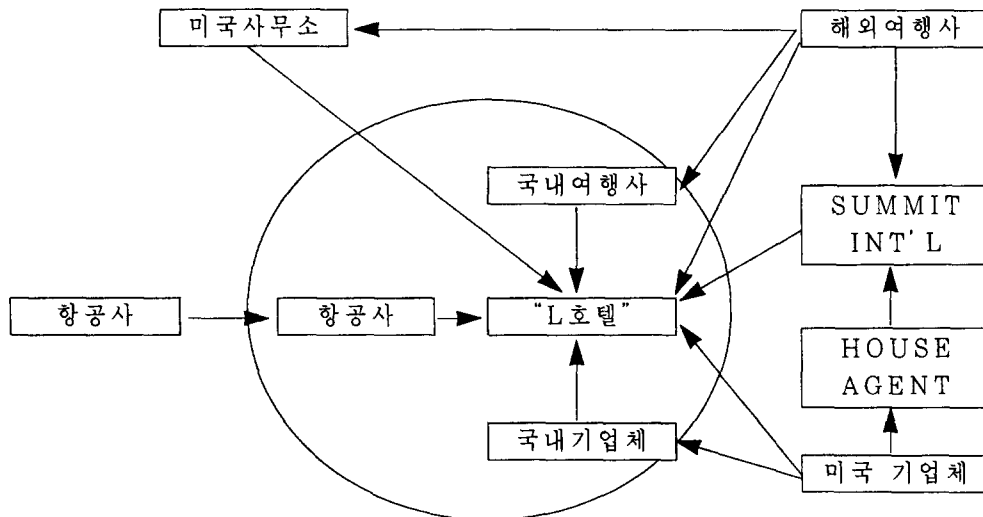
① 광고

“L” 호텔의 ‘97년도 광고비를 분석해보면 총 6억 6천백만원을 사용하여 총매출액의 0.6%에 지나지 않는다. 그러나 서울소재 특1급호텔의 광고비에산은 총매출의 1%미만인 것으로 분석된다.

국외에 4억 2백만원과 국내에 2억 5천 9백만원을 지출하였는데 국외는 주로 호텔 이미지 광고를 위주로 하였고 국내는 식음료 상품을 위주로 광고하였다.

국의 광고비중 미주시장에 지출한 광고비는 일반 소비자 잡지에 3천 5백만원, 관광 관련 잡지에 6

〈그림 2 예약경로〉



12) Robert. C. Lewis and Richard E. Chambers, Marketing Leadership In Hospitality, Van Nostrand Reinhold, 1989, p.389.

천 7백만원으로 1억 2백만원이었으며 이것은 '97년도 전체 광고비의 15.4%이며, 국외 광고비의 25.4%를 차지하고 있으며 유럽시장에 7천 8백만원을 지출하여 국외 광고비의 19.4%, 일본시장에 1억원으로 24.9%, 아시아 시장에 1억 2천 2백만원으로 28.8%에 비교해보면 전체 투숙객의 14%를 차지하고 있는 미국시장을 감안해 볼 때 광고비의 지역별 배분에 있어서 미국시장에다 중요성을 두고 있으며 <표 16>에서 나타나듯이 다른 시장과는 달리 미국시장은 소비자들이 보는 News Week, Institutional Investor등 일반 잡지 보다는 호텔을 선택하는데 큰 비중을 차지하는 Travel Weekly, Business Travel News, Hotel & Travel Index등 관광관련 분야의 종사자들이 주로 보는 관광 잡지에 더 많은 비중을 두고 있다.

② 인적판매

호텔에서의 인적판매는 현장판매, 전화판매, 내부판매등 세가지 주요 영역으로 나누어 생각할수 있다.

"L"호텔의 인적판매활동을 시장별로 세분하여 분석해보면 대기업체의 직원들의 여행, 출장 등에 관한 모든 예약을 맡고 있는 여행 담당부서(Corporate Travel Department), 이런 예약을 여행사와 지정계약하여 회사내에 들어와 있는 예약 대행 여행사(House Agent), 일반기업체의 직원들의 여행, 출장 등의 호텔을 선정예약하는 대형 여행사와 중소여행사 연합(Consortium)을 대상으로 상용고객을 유치하고 있다. 이 활동은 국내에서는 미국기업체의 국내 지사 또는 한국거래선의 지점장 및 예약 담당자를 대상으로 판매 활동을 전개해 나가고 있다.

미국 정부관리 및 직원들을 유치하기 위해서 주한 미국 대사관을 대상으로 특별요금을 제공하며 판매활동을 하고 있다. 그리고 단체객을 유치하기 위해서는 한국 Package 관광 상품을 개발 판매하는 Tour Operator를 대상으로 한국관광공사 미주지사의 협조를 얻어 상품개발시 부터 적극 개입하여 사용호텔로 단독으로 지정하게 하거나 상품 개발 후라도 등급별 호텔선정 할 때 가능한 지정되도록 직접 판매방문(Sales Call)하고 또한 Tour Operator과 함께 공동 판매 활동을 하기도 한다.

콘벤션 및 미팅을 유치하기 위해서는 ASAE(American Society Association Executives)의 회원

<표 16> '97년도 "L" 호텔 지역별 광고비 지출 내역

(단위:백만원)

구 분		CONSUMER	TRADE	계
국 외	미국	35	67	102
	유럽	30	48	78
	일본	76	24	100
	아시아	80	22	122
	소계	221	181	402
국내				259
총계				661

13)Alastair M. Morrison, Hospitality and Travel Marketing, Delmar Publishers Inc, 1989, p.395

들로 부터 정보를 얻기 위해서 년 1회 열리는 ASAE 회의에 참석을 비 정기적으로 참가하여 회원들을 대상으로 보통 3년~5년 후의 컨벤션 및 회의의 유치 활동을 하고 있다.

보상관광(Incentive Tour) 시장에 대해서는 미국의 보상관광 전문 업체를 대상으로 년 1회 시카고에서 개최되는 IT&ME Trade Show에 참석하여 정보를 수집하고 방문판매 등을 통해 판매활동을 하고 있다.

③ 판매촉진

판매촉진은 박람회, 전시회, 견본시장 등을 통해서 판매상품에 대한 수요를 환기시키고자 하는 판매노력이다.

“L” 호텔은 이러한 판매촉진은 ASTA 회의, IT&ME, EATA(East Asian Travel Association) 각종 교역전(Trade Show)에 직접 참가하여 KNTO 또는 Summit International Hotels와 공동 Booth를 설치하여 판매촉진 활동을 전개해나가고 있다.

VI “L” 호텔 美國市場 마케팅活動의 問題點과 改善方案

1. 문제점

“L” 호텔 미국시장 대상 마케팅 활동의 있어서 개선해야할 문제점은 다음과 같다.

1) 시장 세분화

시장 세분화가 숙박목적과 예약처(Reservation Source)로 혼용 구분되어 표적시장을 정확히 정하는데 어려움을 겪게 한다.

2) 마케팅 조직

마케팅 조직은 시설의 대규모로 인해 객실과 연회상품을 구분하여 조직이 이원화 되어있다. 그러나 컨벤션 유치등 객실과 연회가 동시판매되는 단체를 유치하는 경우 서로 자기 상품 위주로 판매할 가능성이 있어 조직간의 마찰을 빚을 우려가 있다. 미국사무소와 판매 1, 2 담당은 커뮤니케이션이 원활하지 않을 경우 미국여행사, 기업체 등 동일 시장에 대하여 서로 상이한 활동을 할 우려가 있다.

3) 마케팅 믹스 전략

① 제품전략

14)최태광, 전게서, p.155

“L” 호텔의 객실은 매우 다양하여 다른 경쟁호텔보다 우위에 설 수는 있으나 다른 경쟁호텔이 패케지 상품을 통해 객실의 다양성 부족을 극복해가는 전략을 사용하는데 비교해서 패케지 상품 개발이 미약하다.

② 가격전략

기업체 예약은 근래에 들어와서 호텔선정을 국내에서 보다는 미국 본사의 여행담당부서(Corporate Travel Department) 또는 직원 출장을 관장하는 부서에서 직접 호텔로부터 제공되는 객실가격 및 서비스등을 고려하여 지정하는 경향이 많아지고 있다. 그러나, 다른 경쟁호텔에 대한 가격 정보의 수집 분석이 미흡하여 경쟁력있는 가격제공이 어렵다.

그리고 미국시장에서 많은 점유율을 차지하고 있는 승무원 시장의 가격이 낮아 전체 평균 판매단가를 낮추고 있다.

③ 유통 경로 전략

유통 경로 전략은 Summit International Hotels을 통해 G.D.S 호텔 예약 코드(Access Code)를 부여받아 여행사에서 직접예약을 할 수 있기 때문에 단독경영호텔로서의 유통경로의 문제점을 극복하고 있으나 G.D.S를 통하지 않는 일반 단체등에 관한 원활한 유통경로가 다소 미흡한 실정이다.

④ 촉진 전략

첫째, 미국시장에 대한 광고가 단지 소비자 및 관광관련 잡지에 국한하여 이미지 광고 중심으로 게재하고 있으나 여행사 및 기업체 예약담당자들이 G.D.S를 통해 호텔예약할 때 지명도를 높일수 있는 광고 대책이 미흡하다.

둘째, 미국에 뉴욕과 로스엔젤레스에 2개 사무소를 설치하고 있기 때문에 미국시장에 대해 다른 경쟁호텔과 비교하여 촉진면에 있어서 강점을 갖고 있으나 미국 사무소의 역할과 기능이 미국시장에 대한 정보수집, 예약망 관리, 교역전 참가를 통한 홍보등에 역점을 두지 않고 본사에서 사무소별 평가를 손익분석으로만 하고있기 때문에 촉진활동 보다는 객실 예약을 사무소로 유도하는 예약사무소 역할로 전략할 우려가 높다.

셋째, 해외예약 및 판촉활동의 강화하기 위해 가입한 Summit International Hotels의 판매조직의 활용이 미흡하므로 이점에 대해 대책을 강구해야 하겠다.

넷째, 기업체의 여행담당부서에 대한 적극적인 방문판촉이 요구되고 있으나 실제로 미국사무소에서 이에 대한 활동이 미흡하다.

2. 개선방안

1) 시장세분화

시장세분화는 숙박목적별 또는 예약차별로만 구분하여 표적시장을 지정하여 원활한 마케팅 활동을 할 수 있도록 한다.

2) 마케팅 조직

미국 사무소와 판매 1.2담당의 시장에 대한 정보를 서로 신속히 교환하여 동일시장에 대한 상이한 활동이 발생되지 않도록 판매 1.2담당 및 미국사무소를 관장하고 있는 객실팀장의 명확한 업무지시가 필요하다.

3) 마케팅믹스 전략

① 제품 전략

상용고객을 위한 실용적인 패키지상품, 예를 들면 객실, 조식, 리무진 서비스, 세탁할인등을 포함한 다양한 패키지 상품을 고객의 욕구에 맞도록 개발해야한다.

② 가격 전략

기업체에 대한 다른 경쟁호텔이 제공하는 가격 정보를 수집 분석하여 각 기업체에 적합한 경쟁력 있는 가격을 제공해야 되며 "L"호텔이 다른 경쟁호텔 보다 객실수가 거의 2배 정도가 됨에도 불구하고 객실점유율을 거의같은 수준을 유지하기 위한 수단의 일환으로 항공사 승무원을 유치하고 있는 실정이다. 그러나 승무원시장의 가격은 매우 낮고, "L"호텔의 미국시장에서 차지하는 점유율이 너무 높기 때문에 객실 평균 판매단가 하락의 주요 원인중의 하나가 되므로 현재 수요는 많다고 분석되므로 가격을 100,000원 이상으로 인상하여 선별 축소하여 항공사 승무원을 유치하는 것이 바람직하다.

③ 유통 경로 전략

"L"호텔의 유통경로는 Summit International Hotels를 통해 G.D.S 예약 코드가 부여되어 있기 때문에 커다란 문제점은 없다고 하겠으나 단체등에 관한 유통경로는 Tour Operator, 컨벤션 담당자, 보상관광 담당자들이 쉽게 호텔을 예약 할 수 있도록 꾸준한 마케팅 활동을 통해 유통경로를 용이하게 해야 한다.

4) 촉진 전략

첫째, 광고비는 여러 가지 상황으로 볼 때 증가시키는 것은 어렵다고 사료되나 이 광고비를 효과적으로 사용하는 방안을 강구할 필요성이 있다. 그러므로 인터넷과 G.D.S 의 컴퓨터 소프트웨어에 최근 호텔에 관한 정보제공 및 UTELL을 통한 "Free Internet"에 가입하고 SABRE의 화상광고 인 SABREVISION의 가입을 추진해야 할 것이다.

둘째, 미국내의 2개 사무소의 기능과 역할을 현재의 예약사무소 처럼 운영되는 것을 미국시장에 대한 정보수집과 예약망 관리, 본사의 정보(Sales Lead)를 활용하여 적극적인 판촉활동을 할 수 있도록 해외사무소에 대한 평가를 손익분석이외에 정보수집등 기타 활동 실적을 반영하는 방법을 모색해야한다.

셋째, 기업체 시장을 적극 공략하기 위해서 미국내 100대 기업체의 여행 담당부서를 방문판촉하여 특별우대 요금(Preferrved Corporate Rate)제공을 통한 계약을 체결하고 각 기업체의 Hotel Directory상에 등재 될 수 있도록 해야 한다.

넷째, 미국지역 100대 기업체의 예약경로가 여행대행사(House Agent)의 G.D.S 예약망으로 전 환되고 있는 추세에 맞추어 Summit International Hotels의 각종 Travel Show 행사 할 때 주요 기 업체 여행 대행사 초청 설명회 개최 및 예약담당자를 대상 실적 우수자에 대한 인센티브를 제공등을 통해 유대를 강화해야 한다.

VII 結 論

IMF 체계에 들어간 1998년에는 관광호텔의 마케팅환경이 많이 변화될 것으로 예상되고 있다. 이 러한 환경변화에 적극적이고 능동적으로 대처하기 위해서는 전략적인 마케팅 활동이 이루어져야 한 다.

이러한 관점에서 “L” 호텔의 미국시장에 대한 마케팅활동 사례를 통하여 관광호텔의 해외 마케팅 활동의 개선방안을 연구하였다. 단독경영호텔인 “L” 호텔은 마케팅 조직면에서는 다른 경쟁호텔보다 우수하나 활동면에서 문제점이 대두되었으므로 관광호텔은 조직의 구성보다는 운용면에 중점을 두어 야 하며 시장 세분화는 숙박목적 또는 예약처별로 통일하여 구분함으로써 표적시장을 정확하게 결정 할 수 있도록 해야 한다.

세분화된 시장별로 적합한 마케팅 믹스별 전략을 수립해야 하는데, 마케팅 믹스별 전략은 기술적인 측면이 많이 있기 때문에 세부적이고, 호텔을 선정할 수 있는 의사결정권자에게 제품, 가격, 유통경로, 판매촉진 전략이 종합적으로 조화를 잘 이루어져 효과적으로 설득할 수 있어야 한다. 그러므로, 관광호텔의 해외마케팅은 무차별적 마케팅이 아닌 차별적 마케팅을 추진해야 한다. 특히 미국시장 에 있어서 중요한 기업체 시장은 국내지사 에 의한 의사 결정보다는 미국본사의 여행담당부서 (Corporate Travel Department) 또는 예약 대행 여행사(House Agent)에 의해 호텔선정이 결정 되는 추세이므로 이 부서 및 여행사에 대하여 가격 및 판매 촉진전략이 매우 중요하다. 그리고 미국 에서의 호텔 예약 경로가 G.D.S.(Global Distribution System)와 인터넷으로 전환되고 있는 추세 에 맞추어 호텔지명도를 높이기 위해 패키지 상품등 최신 호텔 정보 입력 및 화상광고의 필요성이 요 구되어 지고 있다.

끝으로 미국시장에 대한 마케팅 활동은 서울소재 특1급 단독경영호텔인 경우 거의 세계적인 예약 전담기구에 가입되어 있으므로 이러한 기구의 조직을 최대한 활용해야 하며 또한 한국관광공사의 3 개 미국 지사로 부터 정보수집과 공동 판매 촉진 활동이 매우 바람직 하다.

參 考 文 獻

- 1) 김성수, 최고경영자의 경영정책과 전략, 명륜당, 1986
- 2) 최태광, 호텔마케팅, 백산출판사, 1996
- 3) 오정환, 호텔마케팅전략, 기문사, 1996
- 4) 한동윤, "경영성과 위주의 관광호텔 마케팅전략 모형개발에 관한 연구, 경남대학교 대학원, 박사학위 논문, 1989
- 5) 한국관광공사, 미국관광시장편람, 1996
- 6) P. Kotler, Marketing Management, 4th ed, 1980
- 7) Robert. C. Lewis and Richard E. Chambers, Marketing Leadership In Hospitality, Van Nostand Reinhold, 1989, p.389.
- 8) Alastair M. Morrison, Hospitality and Travel Marketing, Delmar Publishers Inc, 1989, p.395
- 9) Travel Weekly, 1996 U.S Travel Survey, 1996

ABSTRACT

A Study on Improving the Overseas Marketing Activities of Tourist Hotels - Focused on American Market of " L " Hotel -

Song, Yong Dok

It is expected that marketing environment of the hotel industry will change much this year. Hotels should make strategic marketing activities to cope with the rapid change of the environment positively.

With the case study of marketing activities for American market of " L " Hotel, a deluxe hotel in Seoul, this study is to present the ways of improving marketing activities of a tourist hotel.

U.S.A market has been emerging as the most important market in deluxe hotels with strong value of U.S. dollar currency. To get more American staying guests, hotels had better make efforts in American market as follow.

First, hotels should select corporate market as main target market in U.S.A market.

Second, hotels should make preferred corporate rate contracts with corporate travel departments of corporate accounts as their house agents

Third, hotels should recognize Global Distribution System as major reservation network in U.S.A

Fourth, hotels should advertise effectively in G.D.S in order that agents may reserve the hotel with its visual information.

Fifth, hotels had better make the most use of three branch offices of K.N.T.O and sale offices of their affiliated reservation system to get useful information on corporates and travel agents.