

IMF 극복을 위한 외식산업 경영전략

박 명 업*

【 목 차 】

- | | |
|-----------------------|-----------------------|
| I. 서언 | IV. IMF극복을 위한 가격결정 전략 |
| II. IMF시대 변화된 외식문화 현황 | V. IMF극복을 위한 외식산업 |
| III. IMF시대의 외식산업 경영사례 | 마케팅전략 |

I. 서 언

국제통화기금(IMF) 한파가 호텔·레스토랑 업계를 썰렁하게 만들고 있다. IMF의 긴급자금 지원 이후 사회전체에 확산되고 있는 재정긴축과 근검절약 운동으로 호텔·레스토랑을 찾는 고객들의 발길이 뜸해지면서 이들 업계의 불황이 심화되고 있다.

호텔·외식업계는 IMF 한파로 매출이 크게 떨어지고 있으며 財務구조가 취약하다고 알려진 일부 업체들은 부도설까지 겹쳐 전전긍긍하고 있는 모습이다.

특히 투자심리가 크게 위축돼 2000년 아셈과 2002년 월드컵 축구 개최를 앞두고 추진중인 신규사업들이 대거 중단되거나 아예 포기할 움직임을 보이고 있다.

또 사회 각계각층의 허리띠 졸라매기 운동이 범국민적으로 확산되고 있는 가운데 일부의 편견과 그릇된 시각으로 인해 사치와 낭비의 장소로 여겨진 호텔·레스토랑에 대한 눈총이 따가워지고 있어 업계 종사자들을 크게 위축시키고 있다.

게다가 환율급등으로 인해 해외 식자재 수입의존도가 높은 브랜드의 경우는 원가부담 가중이라는 이중고를 안게 돼 가격 상승을 검토하고 있기도 하다.

* 이 논문은 심사를 필하였음.
경희대학교 호텔관광대학 강사

해외에서 도입된 외식브랜드의 경우에는 비싼 로열티를 지급한다는 이유로 언론의 집중 포화를 맞고 있어 영업부진만회를 위한 판촉을 기획하기는커녕 계획했던 행사마저 취소하며 잔뜩 움츠러들어 있다. 또 경기악화가 심화됨에 따라 외식업계에 부도설, 매각설, 영업 중단설 등 각종 소문들이 꼬리를 물고 있어 뒤숭숭한 분위기다.

이번 IMF 한파로 인해 가장 큰 타격을 입을 업종은 패밀리 레스토랑의 외식산업이다.

웬만한 경기불황에는 끄덕도 않던 TGIF는 현재 매출의 40%가 감소하고, 게다가 그동안 쌓아온 유명세를 톡톡히 치뤄 TV 등 각종 언론에 고정출연으로 인한 이미지 손실이 더 큰 문제가 되고 있다. 또한 지난 12월 15일 오픈한 이탈리아니스는 해외에서 도입된 브랜드라는 이유로 오픈행사마저도 대폭 축소해 진행할 정도이다.

가족단위 고객들이 주로 찾는 스카이라, 코코스, 까르네스테이션 등 패밀리 레스토랑은 약 50% 가까이 매출이 감소한 상태이다.

경기불황에 큰 영향을 받지 않는다는 패스트푸드점들도 맥도날드·롯데리아의 경우 약 10%, 버거킹은 25~30% 가량의 매출감소를 보이고 있다. KFC도 12월들어 전년대비 약 20% 매출감소를 보여 당초 97년 매출목표에 약 20억가량의 차질이 빚어질 것으로 예상하고 있다. 피자업체들도 대략 20~40%가량의 매출감소를 보이고 있다.

특히 10대 청소년들이 즐겨 찾는 패스트푸드점의 경우 일선 교사들이 IMF 시대에 외국계 외식업소를 이용하면 안된다면서 블랙리스트까지 만들어 배포하고 있어 KFC, 맥도날드 등은 심각한 고민에 빠져있다.

대부분의 기업형 외식브랜드들은 해외 수입식자재 비중이 높아 환율상승으로 인한 손해도 매우 심각한 지경이다. 대부분 30% 미만이어야할 식자재원가 비율이 최근 35%정도까지 상승한 것.

일부 업체에서는 이에 따라 가격상승 등 최후의 수단을 검토하고 있기도 하다. 그러나 고객들의 주머니 사정이 여의치않고 가격에 한참 민감해있기 때문에 가격을 올렸을 경우 오히려 더 손님이 떨어지지 않을까 이리저리 저러지도 못하고 있는 실정이기 때문에 불황 타개를 위해 적극적인 판촉 등 대안책을 강구하던 이전과는 여실히 다른 모습을 보이고 있다.

II. IMF 시대 변화된 외식문화 현황

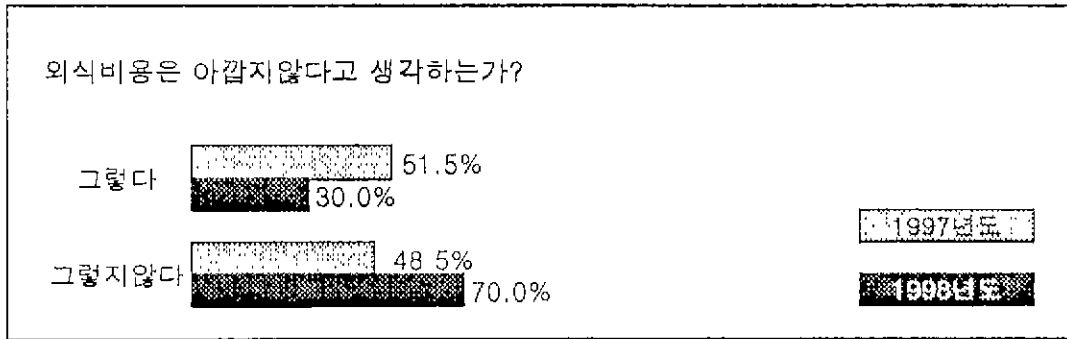
1998년 직장인 외식실태 설문조사에서 점심시간, 봄비지 않던 구내식당은 조금만 늦어도 긴 줄을 선다. 사무실에서는 오손도손 모여앉아 도시락을 먹는다. IMF시대, 가벼워진 호주머니, 얇아진 지갑탓이다.

‘양식보다 한식, 한달에 4번 이상, 월평균 외식비는 7만원에서 10만원’ IMF시대 이전의

우리나라 국민의 평균적인 외식행태다. 그러나 감원과 정리해고, 감봉 등의 어려운 상황은 외식문화의 풍속도(TREND)를 변화시키고 있다. 천원대에서부터 3천원대까지의 다양한 가격대의 점심도시락이 생겨나고 IMF특수로 단체 급식시장이 뜨고 있다. 가격이 저렴한 소주, 맥주소비가 늘고 있고 외식횟수도 줄었을뿐더러 평균외식비도 큰 폭으로 줄어들었다.

1. 외식비용 지출 감소

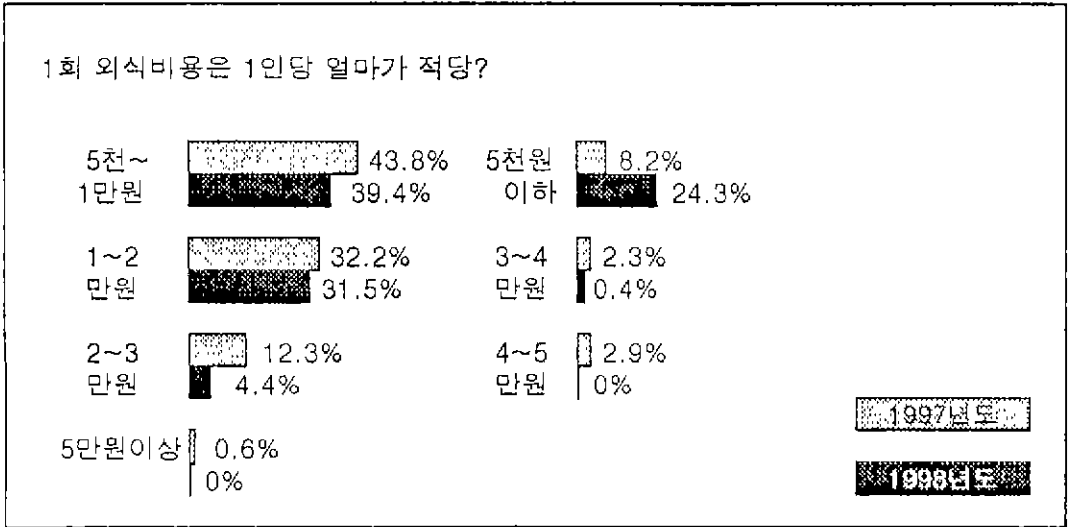
IMF구제금융신청후 우리나라 직장인들의 외식패턴에는 적지 않은 변화가 있었던 것으로 나타났으며 그 결과 직장인들은 한달에 평균 10만원이하의 외식비용을 지출하며 이 비용을 아깝다고 생각하는 것으로 나타났다.



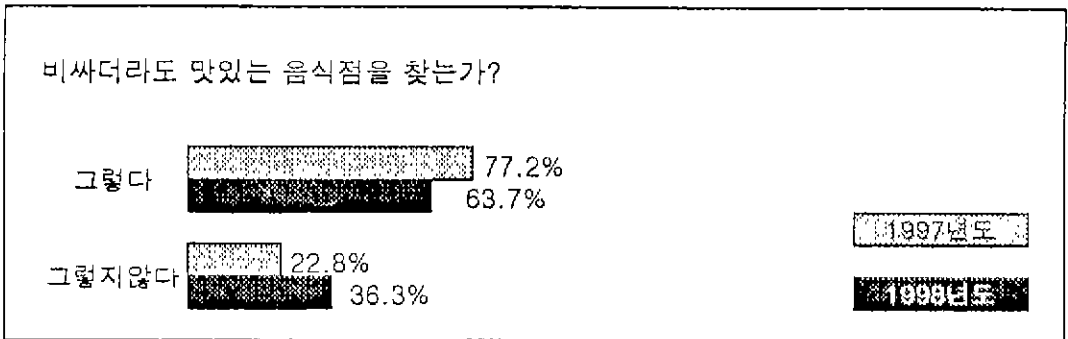
남녀 직장인 1천4백명에게 'IMF구제금융신청후 외식패턴에 변화가 있었는가'를 묻는 질문에 전체 응답자의 82.5%가 외식소비패턴이 변했다고 답했다. '조금 변화가 있다'고 답한 사람이 전체 응답자중 45.8%를 차지해 가장 많았으며 그 다음으로 '많은 변화가 있다'고 답한 응답자가 36.7%로 근소한 차이를 보였다. 거의 변화가 없다는 15.1%, 전혀 변화가 없다는 2.4%로 조사됐다.

변화한 세부항목을 살펴보면 월평균 외식비용지출을 묻는 질문에 '10만원이하'라고 답한 응답자가 43.8%로 가장 많았으며 11~20만원이라고 답한 사람이 39.0%, 21~30만원이 11.6%, 31~40만원 2.8%, 50만원이상 1.6%, 41~50만원 1.2% 순이었다.

외식비용을 줄여야 한다고 생각하는가는 질문에도 '그렇다'라고 답한 사람이 80.2%에 달해 직장인들의 외식비용 지출은 앞으로도 감소세가 이어질 것으로 전망된다.



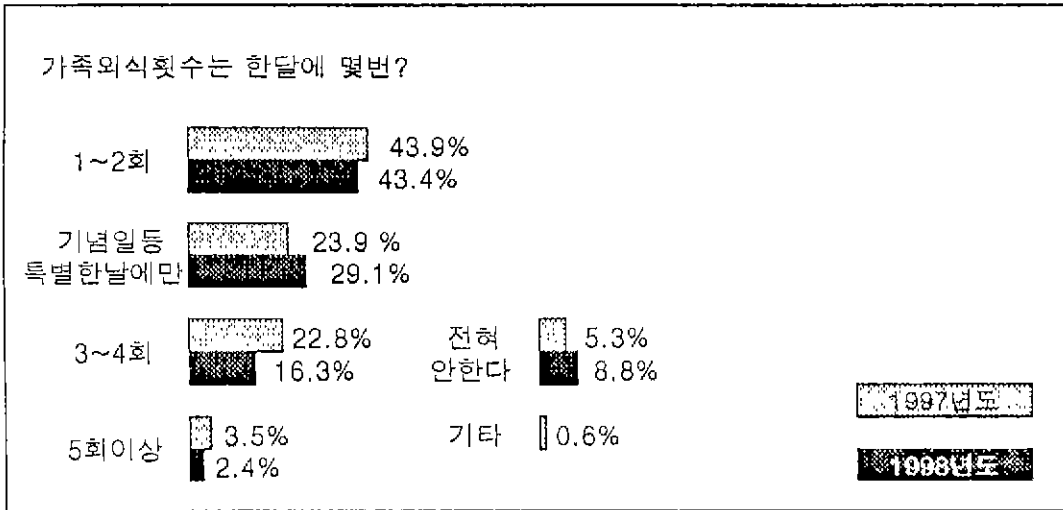
반면 지난해에 이어 올해도 비싸더라도 맛있는 음식을 찾는 사람이 더 많은 것으로 조사됐다. 그러나 지난해 77.2%로 월등한 우세를 보인 반면 올해는 13.5% 포인트가 낮은 63.7%가 '그렇다'라고 답했다.



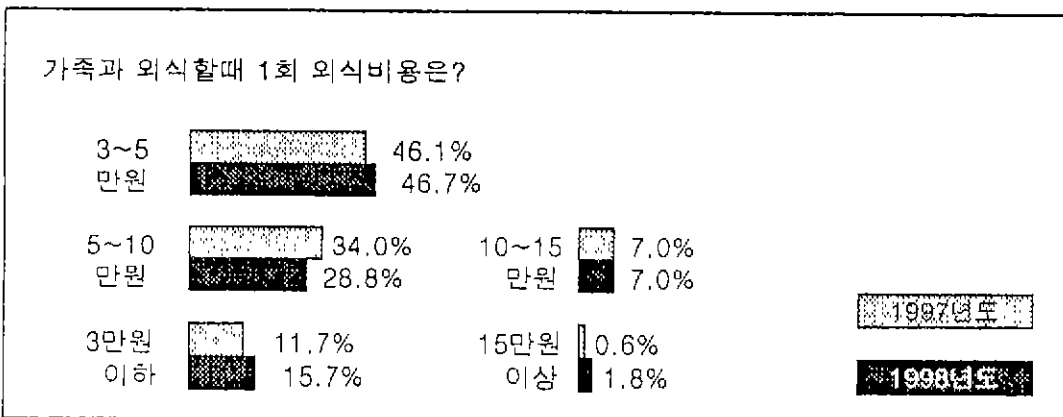
2. 외식빈도 감소

가족외식은 한달에 몇번인가를 묻는 질문에 '월1~2회' 라고 답한 사람이 지난해 43.9% 와 거의 같은 수준인 43.4%로 조사됐다. 그의 '기념일 등 특별한 날에만 한다'는 답이 29.1%, 월3~4회가 16.3%, 전혀 안한다 8.8%, 5회이상 2.4%로 조사됐는데 주목할 부분은

지난해 전혀 안한다는 응답이 5.3%였던 것과는 달리 올해는 3.5포인트 증가한 8.8%로 소폭이긴 하지만 가족외식도 줄어들고 있음을 알 수 있다.

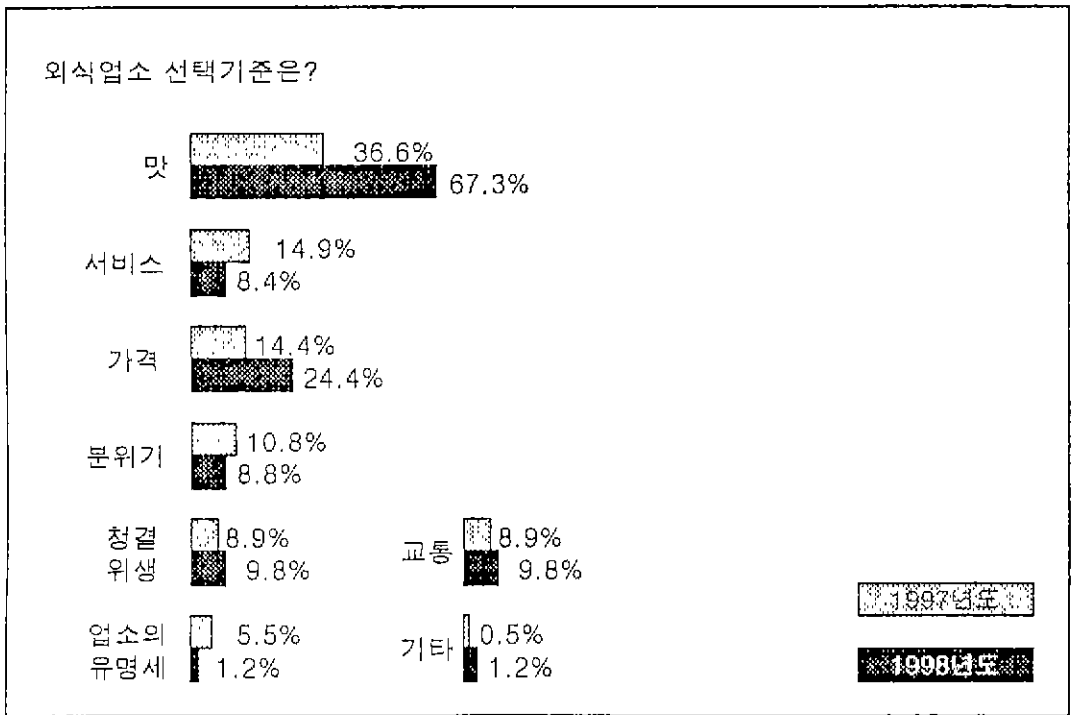


가족외식시 1회 외식비용을 묻는 질문에서는 지난해와 마찬가지로 '3~5만원'이라는 응답이 46.7%로 가장 많았고 5~10만원(28.8%)·3만원이하(15.7%)·10~25만원(7.0%)·15만원 이상(1.8%)로 나타나 지난해와 순위변동이 없었다.

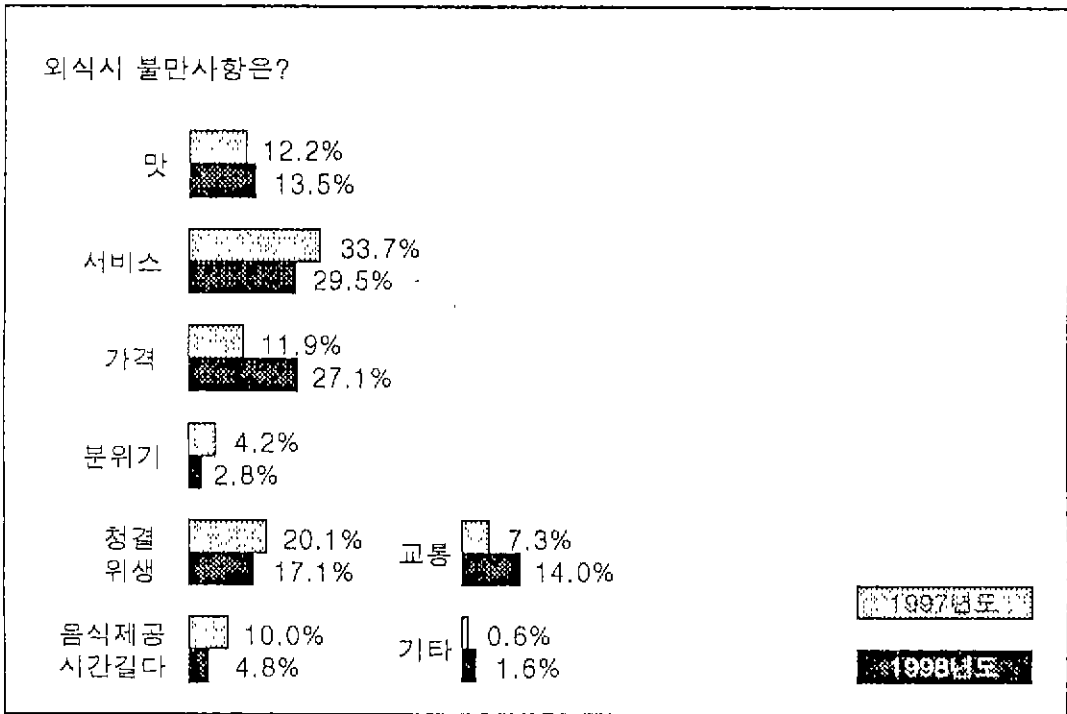


3. 외식업소 선택기준

외식업소 선택기준을 묻는 질문에 전체 응답자의 67.3%가 '맛'이라고 답했으며 '가격' 이라고 답한 응답자가 24.3%로 다음으로 많았다. 그 다음으로는 위생/청결(9.9%)·분위기(8.8%)·서비스(8.4%)·교통(2.8%)·업소의 유명세·기타(각 1.2%)였다.



또 외식업소 이용시 불만사항을 '서비스'라고 답한 사람이 29.5%로 부동의 1위 자리를 지켰으며 2위는 역시 '가격'. 전체 응답자중 27.1%가 꼽았다. 그 외는 청결위생(17.1%)·맛(13.5%)·음식제공시간이 길다(4.8%)·분위기(2.8%)·기타(1.6%)순으로 나타났다.



주목할 사항은 지난해 두 항목에서 가격이 차지한 순위가 선택기준의 경우 3위(14.4%), 불만사항의 경우 4위(11.9%)로 나타났던 반면 이번 조사결과에서는 두 항목 모두에서 2위를 차지했다는 것. 외식소비지출을 줄이려는 직장인들의 소비패턴 변화를 단적으로 알 수 있게 하는 부분이다.

외식업소를 선택하는데 있어 근접성이 얼마나 영향을 미치는지 알아보기 위해 가족외식시 찾는 외식업소의 위치를 물어본 결과 '주거지역내'라고 답한 사람이 48.5%로 나타나 맛이 있는 집을 선택하되 가능한 근거리에서 찾으려는 성향이 강한 것으로 추정된다.

다음으로 '집근처'라고 답한 응답자가 22.3%였는데 '서울근교'와 '위치에 상관없다'도 각각 11.8%로 나타났고 시내 중심가라고 답한 사람은 9.2%로 가장 낮게 조사됐다.

Ⅲ. IMF시대의 외식산업 경영사례

상당수의 업체들이 환율상승, 물가상승으로 인해 원가부담이 높아지자 이를 더 이상 이기지 못하고 가격을 인상하고 있고 일부 업체들은 원가부담을 해소하더라도 고객이 찾지

않으면 소용없다는 판단하에 오히려 할인가를 높이거나 저가 메뉴를 개발해 출시하고 있다.

특히 중고가를 유지했던 일부 업체들은 가격을 인상하면서 저가 메뉴를 함께 출시하는 가격분화정책을 구사, 고객들의 가격저항을 최소화하려는 전략을 구사해 효과를 보고 있다.

이와는 반대로 저가 정책을 구사했던 업체가 원가부담을 이기지 못하고 가격을 대폭 인상한데 이어 중저가 업체들은 저가의 메뉴를 출시하고 있으나 별다른 효과를 보지 못하자 다시 가격을 인상하는 방법도 심각하게 고려하고 있기도 하다. 아예 가격을 동결시키기로 한 업체들도 상당수이다.

이는 갈수록 중저가 업체들의 고전이 더 심각하게 나타나고 있으며 가격을 인하하는 것만이 능사가 아니라 업소의 컨셉을 고려하고 철저한 고객층 분석을 통한 가격정책을 구사해야 할 것이다.

1. 가격전략경영으로 매출 회복

IMF구제금융신청이후 올들어 가격을 인상한 업체들은 버거킹과 맥도날드, 파파이스, 씨즐러, TGIF, 피자헛, 뼈에뜨로 등이다.

이중 씨즐러와 TGIF, 파파이스, 피자헛 등은 가격인상과 함께 저가메뉴를 출시했다. 이런 가격 양분화 정책은 가격저항을 최소화해 고객수를 늘리고 매출하락을 방지하려는 전략으로 실제로 씨즐러와 TGIF는 가격 인상과 동시에 저가 런치 메뉴를 개발해 출시했다.

1) 씨즐러

씨즐러는 원가부담 가중으로 점심부패를 제외한 메뉴가격을 7~8%(1천원~1천5백원인상) 올려 원가 비율을 셀러드마는 35%, 나머지는 30%으로 낮췄다. 이와 함께 가격 인상 충격을 완화하기 위해 5천원짜리 런치스페셜 메뉴와 기존의 주문방식을 세분화해 '원트립', '앙트레주문' 방식 등을 선보였다.

런치 스페셜을 제외하고 원트립과 앙트레주문방식은 실시 한달을 못넘기고 중단됐는데 이런 주문방식 세분화 인해 고객들이 가격인상 사실을 잘 모르고 지나간 것으로 알려져 오히려 런치 스페셜 메뉴가 좋은 반응을 보여 정상 주문 고객도 덩달아 증가하고 있다고 전한다. 씨즐러가 선보이고 있는 런치 스페셜 메뉴중 가장 인기가 좋은 것은 치킨 패티에 햄과 치즈를 얹어 굵고 김치 필라프를 곁들인 말리브 치킨. 씨즐러측은 5천원이라는 가격에 비해 다른 양식집에서는 맛볼 수 없는 독특한 메뉴이기 때문에 돈가스 등 대중적인 메뉴보다 반응이 좋은 것으로 분석하고 있다.

2) TGIF

TGIF도 가격을 8% 인상함과 동시에 전례없이 저가 런치스페셜 메뉴를 내놓았다.

가격을 인상하면서 샐러드와 파스타 양을 8온스에서 10온스로 늘렸고 런치 스페셜 메뉴에 포함되는 샐러드와 파스타량은 종전 8온스를 유지하고 있다.

TGIF는 환율이 37% 상승해 수입원가 비중이 높아지자 어쩔 수 없이 가격을 인상하게 됐다고 말하고 가격은 원가상승률의 약 3/4을 반영했으며 판매수량을 고려해 많이 팔리는 품목의 경우 인상률을 낮췄다.

TGIF는 자체적으로 매출이 부진했던 목동점에서 저가 세트메뉴인 스페셜 런치를 실시한 후 반응이 좋아 매출이 뛰자 이를 변형해 전 매장으로 확대 실시하게 됐는데 실시후 고객수가 증가하고 있어 성공적인 가격정책이었다고 자평하고 있다.

또 가격인상 등으로 인해 매출도 상승세를 타고 있다.

가격인상후 TGIF의 원가비중은 약 35%, 정상원가비중 33%에 비하면 다소 높은 수치지만 나머지 부분을 자체적으로 흡수했다고 해도 고객수가 증가하고 있는데 런치 스페셜의 원가 비중은 약 47%선인데 수익성이 높진 않지만 시너지효과를 기대할 수 있어 결코 마이너스 요인은 아니라는 것이다.

3) 아웃백 스테이크 하우스

아웃백 스테이크하우스도 가격인상을 하면서 기존 스테이크보다 양을 조금 줄인 레이디 스테이크를 저렴하게 선보여 최고 50%까지 할인해 판매하는 '다운 언더 세트 메뉴'가 좋은 반응을 보이며 상승세를 타고 있다.

레이디 스테이크는 여성들을 위해 양을 6온스로 조정, 기존 스테이크보다 가격도 저렴해 할인효과를 누릴 수 있는 메뉴였다. 이 메뉴는 여성뿐 아니라 남성들도 즐겨 찾으며 레이디 스테이크 출시후 가격선택의 폭이 넓어져서인지 가격저항이 거의 없고 스테이크 판매율도 증가했다.

또한 '다운 언더 세트 메뉴'는 왈힐라 파스타, 캔버라 참 스테이크, 치킨 온더 바비 등 6가지 스페셜 요리에 콜라, 스프, 부쉬맨 브레드, 디저트나 커피를 포함한 풀코스 메뉴로 가격적인 가격에 제공한다. 이 메뉴는 실시 첫날 좋은 반응을 얻고 있다. 이에 대해 아웃백은 단순한 가격인하보다는 아웃백의 컨셉을 충분히 살리면서 고객이 원하는 바를 파악했기 때문으로 보고 있다.

4) 피자헛

피자헛의 경우 치즈 크러스트 피자를 비롯해 샐러드 이용방식을 멀티트립으로 바꾸면서 일부품목 가격을 인상한데 이어 최근 저가의 팝피자를 개발, 출시했다. 피자헛은 치즈 크러스트의 경우 치즈가 워낙 많이 들어가는데 환율상승으로 원가부담이 너무 높아져 어쩔 수 없이 가격을 올린 것이라고 말하고 대신 피자헛에 오고 싶어도 부담스러운 가격 때문에 망설였던 고객을 위해 팝피자를 출시하게 됐다.

5) 파파이스

파파이스의 경우에도 치킨류 가격만 8%인상했다.

파파이스는 버거류의 원가비율이 닭 사료값 인상, 기름값 인상 등으로 인해 52%로 올라 이중 절반가량을 가격에 반영했다고 밝혔다. 이번 버거값 인상에서 1천원짜리 치킨버거는 제외됐다.

파파이스가 치킨류 가격을 인상하면서 출시한 치킨버거는 전체 매출의 약 4.5~5%를 차지하며 꾸준한 반응을 얻고 있다고 말한다.

6)KFC

KFC의 경우에도 치킨류값을 1백원씩 약 13%인상한데 이어 정상가격에서 20% 할인한 다운세트를 판매해 가격인상에 따른 후유증이 거의 나타나지 않은 것으로 알려지고 있다.

오히려 가격이 오른 패스트푸드점에서 KFC는 가격을 내렸는데 여기는 왜 가격을 올렸느냐며 항의하는 고객들도 종종 있는 것으로 보아 다운세트가 고객들에게 가격인하 이미지를 효과적으로 나타내주고 있는 것으로 파악되고 있다. 실제로 다운세트는 그동안 KFC에서 출시해왔던 세트메뉴 판매율보다 높게 판매된다.

KFC의 다운세트는 정상가격에서 약 20% 할인된 가격으로 원가비율만 52%가 된다고 말하고 그러나 다운세트로 인해 고객수가 증가해 전체적으로 5% 매출성장률을 보이고 있다고 밝혔다.

2. 저가메뉴의 효과가 없는 사례

토니로마스과 판다로사, 스카이락, 코코스 등은 기존 가격대를 그대로 유지한 채 저가 메뉴만을 출시했는데 그리 큰 시너지 효과는 보지 못하고 있는 것으로 보인다.

1) 토니로마스

토니로마스만이 점심시간을 겨냥, 출시한 비즈니스 런치 반응을 나쁘지 않아 매출이 더 이상 떨어지는 것을 방지하는데 일조르리 했다. 점심식사시간, 비즈니스 런치를 찾는 고객 비중은 약 15%정도. 토니로마스는 비즈니스 런치가 주력 메뉴인 립은 아니지만 저렴한 가격에 고급스런 서비스와 분위기는 그대로이기 때문에 '대고객 만족'을 위한 것임을 강조하고 있다.

즉, 일부의 컨셉파괴가 아니냐는 지적에 컨셉이라는 것 자체가 고객에게 한 업소의 이미지를 어필하기 위한 것이기 때문에 일방적인 강요보다는 고객이 원하는 것이 무엇인가에 따라 유동적으로 변할 수 있어야 한다는 것이다. 토니로마스는 비즈니스 런치의 실시로 인해 토니로마스를 이용한 경험이 없는 고객들을 끌어들이 수 있었다. 이 신규고객들이 후에 고정고객이 될 것으로 기대되고 있다.

2)스카이라크

스카이라크의 경우에는 TGIF나 베니건스, 아웃백 등이 매출 호조를 보이고 있는 것과는 달리 중저가임에도 불구하고 심각한 영업난에 봉착해 있는 것으로 알려지고 있다.

저가 런치 메뉴를 출시했으나 별다른 효과를 보지 못하고 고객수 증가에도 큰 도움이 되지 않는다고 밝히고 있다.

그 원인은 스카이라크가 주요 타겟 상권으로 삼았던 서울 외곽지역의 외식소비 경기가 급격히 얼어붙어 풀리지 않고 있으며 저가 런치 메뉴로 출시한 오징어 덮밥 등 한식메뉴가 일반 외식업소와 비교했을 때 큰 메리트를 주지 못하고 있는 것으로 알려졌다.

3)코코스

코코스의 경우에도 도시락과 치킨, 피자 등을 파격적인 가격에 내놓았으나 이 역시 큰 효과가 없는 것으로 알려지고 있다.

4)버거킹

버거킹은 원가부담이 갈수록 높아지자 어쩔 수 없이 가격을 올렸으나 원가 비중은 정상 원가 비중 35%보다 5%포인트 높은 40%에 달한다. 그나마 고객수가 줄어들었지만 가격을 올리지 않았을 경우보다 수익성은 다소 향상했으나 기대치에는 미치지 못하는 결과가 나타났다. 이는 가격에 비해 음식의 질이 높고 가격인상은 어쩔 수 없는 일이었음을 내방고객에게 알리는데 주력할 전략이다.

5)맥도날드

맥도날드도 지난 몇 년간 지속적으로 가격인하 정책을 펼친 것과는 달리 원가상승으로 인해 햄버거를 제외한 나머지 메뉴가격을 20% 인상했다. 버거킹과 마찬가지로 맥도날드도 가격 저항에 부딪혀 내방고객수가 줄어든 것으로 알려지고 있다.

그러나 맥도날드는 가격을 인상했다고는 하나 햄버거 업체중에서는 가격대가 중저가에 해당, 어느 정도 시간이 지나면 회복될 수 있을 것으로 기대하고 있다.

IV. IMF 극복을 위한 외식산업 마케팅전략

IMF한파 이후 최근 외식업계는 제자리 찾기, 기존 고객 지키기 노력을 펴하고 있다.

90년대 이후 지속적인 성장세에 호황을 누리던 것과는 달리 지난해말부터 이어진 소비 위축으로 전년에 비해 15~30%이상의 매출하락을 보이고 있기 때문이다.

이런 불황으로 외식업체인들은 그동안 구사해오던 마케팅 전략을 수정, 타 브랜드와 차별

화된 컨셉찾기와 신규고객 창출에 쏟던 힘을 기존 고객 지키기로 전환, 고객관리를 강화하는 등의 노력을 하고 있다. 또한 '마케팅 전략'의 필요성을 새삼 인식, 구조조정을 실행하고 있다.

또한 외식산업의 양적팽창이 계속되면서 시장에 진입한 상당수의 신규브랜드들은 20대 여성을 겨냥한 객단가 1만5천원대 시장에만 몰려 목표시장에 대한 궤도수정이 불가피해졌다는 인식이 확산되고 있다.

외식업 마케팅의 범주는 메뉴컨셉, 가격결정, 프로모션 기획, 광고·홍보, 소비자조사에 이르기까지 매우 광범위하며 이는 궁극적으로 소비자를 끌어들이기 위한 모든 전략이라는 점에서 생존전략이라고 말해도 과언이 아니다.

그러나 전세계적으로 유명한 외식브랜드를 제외하고는 그 역할에 비해 조직내 위치나 권한은 아직 한계를 벗어나지 못하고 있는 실정이다.

또한 현재는 광고업무에 국한된 업무를 주로 수행하고 있지만 기존 패스트푸드시장에서 외식산업의 이미지를 쇄신하고 좀더 공격적인 마케팅활동을 하기 위한 노력이 필요하다.

1. 포지셔닝 재검토

현재 국내 외식업계를 리드하는 기업형 외식업체들은 자신의 포지션을 제대로 못찾고 있다.

국내 패밀리 레스토랑업계의 마케팅 포지셔닝은 ①20대, 객단가 1만5천원~2만원대, 캐주얼 다이닝 레스토랑과 객단가 7천원대의 패밀리 레스토랑으로 양분돼있으며 이들 레스토랑군이 내놓는 메뉴나 서비스 등도 비슷비슷하다. ②20대 여성들을 겨냥한 시장 자체는 양적으로 늘어났지만 실질적인 수요의 증가율은 공급에 미치지 못하다. 이와 같이 IMF 시대에 들어서면서 급속한 소비위축으로 더욱 심화됐고 이에 살아남기 위해서는 차별화된 이미지를 심기 위한 포지셔닝의 재검토가 필요하다.

실제로 고객층의 연령층도 점차 높아지고 있어 목표시장에 대한 재검토가 필요한 시점인 것이다. 따라서 IMF한파를 계기로 그동안 양적팽창에만 급급해온 국내외식산업도 보다 과학적이고 독특한 마케팅전략이 수립돼야 할 것이다. 이는 단순히 차별화나 매출증대를 위한 것이 아닌 시장에서 살아남느냐 도태되느냐를 가름하는 중요한 전환점이 될 것이다.

특히 유행에 민감한 20대 고객들의 입맛을 맞추는데 정확한 시장분석을 통한 접근을 하지 않을 경우 식상한 고객들이 외면할 수도 있게 된다.

2. FUN을 주는 마케팅전략

외식산업의 마케팅활동에서 가장 큰 고민은 바로 자신의 매장을 알게하고 찾아오게 만드는 것이었다. 즉, 신규고객을 창출하고 그들을 고정고객화시키는 것으로써 타 업체와는

다른 기대감을 갖게 하고 '재미(FUN)'을 주는 마케팅에 초점이 맞춰져야 한다.

이를 위해 각 업체들은 생일축하노래를 부르고 귀신분장을 한체 할로윈파티를 했으며 어린이 고객들을 위해 놀이방을 만들었다. 또 하루가 멀다하고 각종 프로모션을 실시 자동차, 컴퓨터, 항공권, 여행권 등 다양한 경품을 제공했다.

여기에 경품을 제공하는 방법도 추첨을 통하는 번거로운 절차가 사라지고 즉석복권처럼 매장을 방문한 고객이 앉은 자리에서 당첨여부를 알고 경품을 가져갈 수 있도록 한 스크래치 카드가 유행하고 있다. 스크래치카드도 '짱'이 나오면 고객들이 오히려 불쾌해하라는 점에서 '짱' 없는 것으로 바뀌고 있는 추세다.

이런 프로모션이 보편화, 일반화되자 각 업체들은 특히 어린이들을 대상으로 한 패스트푸드점들은 '특이한 방법'으로 선물을 주는 독특한 아이디어를 내고 있는데 KFC의 트위터 게임 카드는 제품의 이미지를 본따 비치돼있는 선물판에 구멍이 3개 뚫려있는 원형판을 주고 같은 그림이 나오면 선물을 주는 형태로 진행했으며, 파파이스는 낙하산 보물찾기 프로모션시 딱지를 만들어 고객이 직접 딱지를 떼어 그 뒤에 있는 선물내용을 확인할 수 있도록 해 좋은 호응을 얻었다.

모두 고객에게 특별한 즐거움을 안겨주기 위한 전략인 것이다.

3. 고객 관리 프로그램 강화

신규고객을 끌어들이기 위한 각종 행사들은 IMF 이후 줄어들고 있으며 이를 대신해 한층 강화된 고객관리 프로그램이 실시되고 있다.

베니건스는 IMF시대에 접어들면서 대부분의 외식업체들이 신규고객유치보다는 기존 고객 단속을 강화하고 있다. 이는 마케팅비용지출에 있어서도 프로모션이나 대외 광고비는 자제하더라도 고객관리 차원에서의 서비스는 오히려 강화하고 있다.

TGIF는 생일을 맞은 회원에게 디저트 쿠폰을 제공해왔고, KFC도 회원생일선물 비용만 연간 7억, 무료로 제공하는 선택 메뉴 비용이 연간 15억에 달하지만 다른 비용은 줄이더라도 이는 그대로 유지하고 있다.

또한 외식산업체는 인터넷을 이용해 고객관리를 강화하고 있다. 인터넷에 쏟아져 나오는 이용고객의 불만사항을 즉각 해결하는데 총력을 기울이고 있다.

TGIF는 홈페이지를 통해 사이버회원을 모집한 결과 이미 한달만에 2천여명이 등록을 했으며 이들에게는 생일카드를 비롯 각종 무료 쿠폰을 제공함으로써 전 매장에 시스템을 연결, 홈페이지에 들어오는 컴플레인을 바로 해결하도록 한 결과 이전에 비해 눈에 띄게 컴플레인이 줄어들었다. 즉, 고객불만해소= 고객관리= 고객만족이라는 것이다.

무엇보다 인터넷을 이용한 고객관리는 불편한 절차없이 빠르게 해결된다는 점에서 큰 효과가 있으며 향후 인터넷 등 사이버공간을 활용한 마케팅이 상당히 활발하게 전개될 것이며 마케팅전략에 있어 큰 영향을 미칠 것이다.

4. 적극적인 광고·마케팅전략

1) 파파이스

파파이스는 IMF 환파로 인해 로열티를 지급하는 외국계 외식업소를 외면하는 현상이 확산되자 이를 타계하기 위한 광고를 실시했다. 100% 우리나라에서 생산된 닭만을 사용하고 있는 파파이스는 이 점을 활용, 닭을 사육하고 있는 축산농가 사람들을 광고에 내세워 아무리 어려워도 먹을 건 먹어야 우리 농가가 산다는 광고를 만들었다.

이 광고는 외국계 외식업소라는 이유로 무작정 기피해왔던 고객들의 인식전환에 많은 도움이 됐다.

2) 이탈리아니스

이탈리아니스는 외국인과 동행하거나 4인 이상 가족동반 고객에 응나해 에피타이저를 무료로 제공하는 행사를 벌여 적극적인 외국인유치에 나서는 한편 외화벌이에 최선을 다하고 있다는 이미지를 부각시키고 있다.

이외에도 TGIF는 전 국민의 뜨거운 관심을 모았던 월드컵 진품 트로피를 전시하고 월드컵 메뉴세트를 만들어 월드컵 98년 스케줄 캘린더를 증정하고 있다. 또한 TGIF는 트로피를 매장내에 전시, 진품을 직접 볼 수 있는 기회를 제공했으며 고객들이 사진기를 갖고와 사진촬영을 할 수 있도록 해 축구매니아들을 비롯 내방고객들에게 큰 호응을 얻었다.

따라서 어려운 때일수록 적극적인 홍보와 마케팅 전략을 세울 필요성이 제기된다.

V. 결론

일찍이 경험하지 못했던 IMF시대의 경제환경은 한마디로 경쟁력있는 상품이나 제품 또는 서비스만이 생존할 수 있다는 것을 뼈저리게 일깨워주었다. 이러한 우리업체의 어려움은 99년에도 계속될 것으로 전망된다. 따라서 IMF시대 우리나라 외식업계의 실상을 결산하면서 우리 외식업계의 대응자세를 다지는 계기를 마련하여야 할 것이다.

98년을 결산하면서 맞는 99년의 외식업계의 영업전망은 불투명하기만 하다. 따라서 외식업계도 경쟁력 강화를 위한 구조조정에 적극 나서야 하며 원가절감과 이익의 극대화를 위한 구체적인 방법론에 관심을 가져야 할 것이다.

최근 국내 외식산업의 동향을 분석해보면 우선 영업의 이원적 구조가 나타나고 있다. 전문메뉴를 가장 저렴하게 공급하는 [실비집]형과 분위기를 매우 중시하는 [패밀리 레스토랑]형이 비교적 상승세를 유지하고 있다. 따라서 어정쩡한 중간전략으로는 이 불황시기를 극복할 수가 없다. 맛도 좋고 분위기도 좋으며 가격도 저렴한 것이 경쟁력이 매우 높을 것이

다. 그러나 현실적으로 이런 유형의 영업은 매우 어렵다.

그러므로 실비형이나 분위기형이나에 대한 업소경영주 나름대로의 영업방침을 결정한 후 문제를 연구하고 식재료의 사입과 관련된 문제를 연구하고 검토하여야 한다. IMF시대 효율적인 경영방법은 현상을 완전히 인식하고 인력이나 규모, 원재료비, 경상비 등의 절감을 통한 업체의 체질개선 노력은 물론 경영주자신이 불황을 극복하기 위한 의식개혁을 최우선 순위로 삼고 영업개선에 관한 정보수집에 관심을 가져야만 한다.

정보수집 방법으로 자신과 규모가 비슷하고 취급하고 있는 메뉴가 비슷하며, 영업이 잘 되는 업소를 선정 집중적으로 방문하여 자신이 운영하고 있는 업소와 다른점이 무엇이며 보완해야 할 점이 무엇인가에 대한 착안을 하여 단기간내에 개선하는 것이 보다 효율적인 영업 방법을 개발할 수가 있다. 이 경우 일반적인 보완사항으로는 간판정비문제, 업소내부 청결문제, 취급메뉴선별문제, 조정된 메뉴가격문제, 맛문제, 친절서비스 문제등이 그 대상이 되어야만 한다.

지금은 IMF불황을 맞아 비록 어려움을 당하고 있지만 산업 각 부분의 기초가 튼튼하고 질 높은 인적자원과 상당한 기술력을 축적하고 있어 2천년에 들어서면 급속한 경기 회복기에 들어설 수 있다는 희망을 갖고 있다.

참고문헌

- 김동승, 1997, 외식창업 마케팅, 백산 출판사
 이유재, 1994, 우리나라 외식서비스 산업실태와 경영개선에 관한 조사연구, 상공회의소
 월간 HOTEL & RESTAURANT 1996년 1월-12월,
 " 1997년 1월-12월,
 " 1998년 1월-12월.

Abstract

A Management Strategy of Eating-Outdoors Business for Recovering IMF

Myung Yeob Park

We desperately recognize from the economic situation in IMF crisis that only competitive goods and serviced. It is anticipated that this difficult situation will probably be continued till 1999. Therefore, it is necessary to think over real aspects of eating-outdoors in IMF period and to provide an opportunity to confront with this crisis.

Analyzing a recent tendency of domestic eating-outdoors business, there appears, first of all, dual types of eating-outdoors; the one is a sort of 'Cost Sale', which provides some special menu with lowest prices, and the other is a type of 'Family Restaurant', which regards the atmosphere of the place as one of the most essential elements. Both types are getting more popular today. As the result, neither of the alternative cannot recover the current Depression. It is natural that no other conditions can compete with good tastes, fancy atmosphere, and good prices. As a matter of fact, however, it is quite difficult to run this type of bussiness adjusted the above whole conditions.

Therefore owners of eating-house must decide to run either 'Cost Sale' or 'Family Restaurant' first and investigate some problems and conditions accordingly. In ane way, the owner intensively visits to some eating houses which is similar style in size and management to that of his style in size and management to that of his and look over what is good and what is bad Right after this investigation, it is efficient for he or she to improve his or her business style and management in a short period. It is helpful to check some complements; improvement of signboards, cleaning up of the interior, selecting suitable menu, adjusted prices, tastes, and service quality etc.

Although eating-outdoors business is hard hit by IMF, We hope that it would rapidly be brisk in 2000, becaused by that time the basis of each industry would be high qualified, and rich technology would be accumulated.