

경쟁우위를 위한 레스토랑 포지셔닝 전략에 관한 연구
- 해운대 관광 특구를 중심으로 -

홍윤정, 안성식*, 박기용^{†, **}

동의대학교 외식산업경영전공 석사, *경희대학교 경영학부 박사수료,
^{**}동의대학교 외식산업경영학과 교수

A Study on the Positioning Strategy of Restaurants
for Competitive Advantage : Focused on the Haeundae
Special Tourism Zone in Busan

Yun-Jung Hong, Sung-Sik Ahn*, Ki-Yong Park^{†, **}

Dept. of Restaurant & Foodservice Management, Dong Eui University

Dept. of Business Administration, Kyeong Hee University

***Professor, Dept. of Restaurant & Foodservice Management, Dong Eui University*

Abstract

The purpose of this study is to examine the elements that satisfy customers in order for restaurants to survive in competition, and to examine effective positioning strategies. Since the designation of Haeundae in Busan as a Special Tourism Zone, diverse food service markets have been established and various marketing activities are anticipated accordingly.

The results of this study can be summarized as follows:

First, after the examination of the competitive relationships among restaurants, based on the image similarity data, it was found that Bennigan's, Outback Steakhouse, and T.G.I. Friday's are in close proximity with one another. Hence the fierce competition between them.

Secondly, as a result of PC-MDS PROFIT analysis, a positioning map was drawn with image similarity measurement of the restaurants and scores 9 evaluation categories for each brand name as follows: food taste, food price, service, access convenience, hygienic condition and cleaning, atmosphere, various events, circumferential environment, and public image.

Thirdly, as a result of MDPREFMAP analysis based on the customer preference, data from the restaurant brand names, an ideal location of a restaurant preferred by customers and the position of restaurant brand names were indicated at the same time.

Key words : family restaurant, positioning strategy, competitive advantage, PC-MDS, marketing strategy.

† : 교신저자, 011-743-8652, grepark@deu.ac.kr, 부산시 부산진구 가야동 산 24번지

I. 서 론

경제 발전과 더불어 레저 활동의 증가로 여타 산업 중에서도 외식 산업은 빠르고 지속적인 성장을 해오고 있다. 그러나 최근에 경제적 어려움이 장기화되면서 외식 기업들간 치열한 경쟁이 나타나고 있는데, 특히 유사 업종 레스토랑들 간의 가격 할인이나 제휴 할인 등 제살 깎아먹기 식의 지나친 경쟁 상황도 벌어지고 있다. 이러한 상황에서 새로운 고객의 확보, 기존 고객 유지를 위한 마케팅 노력은 레스토랑의 생존을 위한 매우 중요한 경영 활동이 될 수밖에 없다.

부산에 위치한 해운대 관광 특구 지역은 호텔 레스토랑, 패밀리 레스토랑, 패스트푸드점 등 다양한 업태의 레스토랑들이 각축전을 벌이고 있는 지역으로, 그 어느 지역보다 경쟁이 치열한 상권이다. 부산 지역의 고객들뿐만 아니라, 타 지역 또는 외국인들의 방문이 많은 곳으로 레스토랑을 찾는 고객이 늘어나면서 외식 산업 시장도 커지고 있다. 시장이 성장하면 다수의 레스토랑들이 진입하기 마련이고 경쟁이 치열해진다. 이러한 변화에 따라 레스토랑은 각자의 시장에서 자사의 경쟁 우위 확보를 위한 노력은 필수적이다.

해운대 관광 특구 지역에 위치한 레스토랑들은 지역적 특성상 여름인 성수기와 겨울인 비수기의 매출액 차이가 매우 크고, 특정 지역에 레스토랑들이 집중되어 있기 때문에 상호간의 경쟁은 치열할 수밖에 없다. 특히 대표적 패밀리 레스토랑인 T.G.I.F., 아웃백 스테이크하우스, 베니건스 등은 유사한 업종 및 업태로서 동일 건물 내에 위치해 있는 등 기존 입지의 개념을 파괴한 흥미로운 경쟁 구도를 이루고 있다. 한편 업태에 있어서는 차이가 있지만 이들 패밀리 레스토랑들과 근접하게 위치하고 있는 파라다이스 호텔과 메리엇호텔의 레스토랑, 그리고 패스트푸드점인 맥도날드 등도 각자 고객 확보를 위해 열띤 노력을 하고 있다. 해운대 관광 특구 지역에 위치한 레스토랑들은 도심 또는 주택가 등에 위치한 레스토랑 상권과는 다르며, 또한 앞서 언급한 바대로 유사 업종이 동일 건물이 위치하고 특수한 상황도 존재하고 있는 특수한 지역이라 할 수 있다. 따라서 기존 상권에서 벌이던 마케팅 활동과는 다른 노력이 요구될 것이다.

본 연구는 이처럼 관광특구라는 특정 지역에 위치해 있는 레스토랑, 즉 기존 상권과는 다른 상권에서 경영 활동을 벌이고 있는 레스토랑 상호간의 경쟁 관계를 파악하고, 각각의 레스토랑들이 경쟁 우위를 확보하기 위해서는 어떤 마케팅 활동을 해야 하는지를 살펴보고자 한다. 특히 고객의 욕구를 파악하고, 이를 충족시킬 수 있는 차별적인 마케팅 노력 중에서 포지셔닝 전략은 기존에 활동하고 있는 레스토랑들에게 있어 매우 중요한 마케팅 활동이 된다. 따라서 본 연구는 관광 특구 지역에 위치한 레스토랑들 각자의 브랜드가 어디에 위치하고 있는가를 확인하며, 고객들로 하여금 레스토랑 각각의 브랜드 인지도와 선호도를 파악하고, 아울러 고객의 욕구를

충족시켜 주는 선택 속성이 무엇인지 분석함으로써 레스토랑들로 하여금 치열한 경쟁 관계 속에서 효과적인 대응 전략을 모색하고자 하는데 목적이 있다.

II. 이론적 배경

1. 마케팅 전략과 포지셔닝

1) 포지셔닝의 개념

포지셔닝(positioning)은 잠재 고객의 마음에 제품을 포지션(position)하는 것으로 상품에 대한 총체적인 개념으로서 경쟁사에 비교되는 상품의 가격, 형태, 규모 등을 의미하며, 상품의 이미지, 소비자 지각 등에 관한 의미를 확대하여 경쟁사에 대해 상품이 갖는 주관적 속성을 말한다(Al Ries & Jack Trout 1982). 한 제품에 여러 종류의 상표가 존재할 때, 소비자가 어떤 상품을 선호하여 선택할 것인지는 소비자들의 상표 이미지, 즉 포지션에 의해 결정되는데, 이러한 포지션은 특정 기업이 생산 판매하는 소비자가 느끼는 좋거나 나쁜 심상 내지는 느낌이며, 소비자들의 상품에 대한 포지션에 의해 포지셔닝이 이루어지고 이에 따라 기업의 성패가 좌우된다(임종원 1997).

결국 포지셔닝은 고객들이 인지하고 있는 기업의 이미지를 통해서 경쟁사와 차별되는 자사의 상품이 가지는 주관적 속성이며, 고객들과의 커뮤니케이션의 한 수단으로 경쟁사와 구별되는 것으로, 고객들의 마음 속에 자사의 위치를 차지하기 위한 기업의 마케팅 활동이라고 정의할 수 있다.

2) 마케팅 전략과 포지셔닝

기업들은 각각의 세분 시장에 대하여 세분 시장별 특성에 맞춘 제품이나 커뮤니케이션 정책 또는 가격 정책을 수립하여 마케팅 활동을 함으로써 시장에서 효율성을 극대화 할 수 있다. 한편 정확한 목표 시장을 설정하고, 시장 특성에 맞는 적절한 제품을 제공한다는 점에서 시장 세분화 전략과 포지셔닝 전략은 상호 밀접한 연관성을 지니고 있다(Assael 1987).

치열한 시장 경쟁에서 자사의 제품이나 서비스를 선택하도록 유도하기 위해서는 소비자의 인식 속에서 자사의 제품이나 서비스가 차별화될 수 있어야 한다. 이를 위한 기업들의 마케팅 전략이 곧 포지셔닝 전략이라고 할 만큼 포지셔닝이 갖는 의미는 크다. 결국 마케팅 전략의 목적은 시장에서 보다 경쟁력 있는 확고한 위치를 포지션 하는데 있으며, 외식 기업의 이익 창출과 충성 고객의 확보는 성공적인 포지셔닝 전략에 의한 결과라 할 수 있다.

외식 기업들의 포지셔닝에 관해서는 손일락(2000), 염진철(2004), 최영정(2004) 등

이 패밀리 레스토랑을 대상으로 한 포지셔닝 전략에 대해, 김영찬(2003)은 외식 산업 선택 속성을 통한 포지셔닝에 대하여 연구하였다. 그리고 나영선(2003)은 호텔 뷔페 레스토랑의 서비스 품질에 대한 포지셔닝, 정용해(2001)는 호텔 외식 사업의 포지셔닝 전략, 홍등용(2003)은 피자 배달 전문점을 중심으로 소비자 행태에 따른 서비스 품질 포지셔닝 등에 관하여 연구한 바 있다.

3. 다차원 척도법에 관한 선행 연구

1) 연구 방법

다차원 척도법(MDS)은 1938년 Richardson의 MDS의 응용에 대한 논문이 발표된 후 여러 사회과학 분야에서 이 기법의 활용에 대한 논문이 발표되었다. 마케팅 분야에서는 특히 1960년~1970년대에 MDS 기법이 활용된 논문이 많이 발표되었다.

MDS는 소비자의 상표간 유사성 판단 혹은 상표에 대한 선호 판단에 근거하여 경쟁 분석의 중요한 방법인 포지셔닝 조사를 수행하는 방법이다. MDS는 여러 문헌에서 다음과 같이 정의하고 있다: "다차원 척도법(MDS)은 유사성 데이터와 선호도에 기초하여 공간상에 벡터(vectors)와 점(point)으로써 소비자 및 상표 위치를 표시하는 방법이다". 따라서 MDS는 단일 프로그램, 알고리즘, 방법, 모형을 언급하는 것이 아니라, 방법론의 총집합을 포괄하는 개념이며, 다양한 MDS 기법이 컴퓨터 프로그램으로 개발되어 있다(Yamer 1987).

MDS는 대상(object)간의 복잡한 관계를 저차원(주로 2~3차원)의 공간에서 단순한 구도로 시각화하여 주는 기법으로서 관련된 속성에 대하여 소비자에게 질문을 하지 않고, 대신에 대상간의 유사성을 질문하여, 그 유사성 자료를 분해, 평가대상간의 관계를 다차원적인 공간에 표시하여 준다. 결과적으로 얻어진 기하학적 공간을 포지셔닝 맵(positioning map) 혹은 인지도(perception map)라고 하는데, 그 공간을 구성하는 축 또는 차원이 평가 기준이 되며, 그 축상의 좌표가 각 대상의 평가 수준이 된다. MDS는 소비자들이 정보의 과중에 따른 인지적 부담을 피하기 위하여 대상간의 복잡한 관계를 심리적 공간(psychological space)에서 단순화하여 기억하고 있다고 가정하고, 그 심리적 공간에서의 상대적 거리를 대상간 유사성 질문을 통하여 간접적으로 파악한 뒤, 이러한 유사성 자료를 분해하여 역으로 포지셔닝 맵상에 대상간의 구조적 실질적인 거리로 추출해 낸다. 이러한 포지셔닝 맵은 시장과 경쟁 구조에 대한 기초적인 진단을 통하여, 소비자들의 인지 선호 선택에 이르는 일련이 과정을 일관성 있게 하여, 제품 개발, 시장 세분화, 포지셔닝, 마케팅 믹스 전략에 효과적으로 이용될 수 있다(임종원 1999).

2) 연구 절차

다차원 척도법은 그 입력 변수의 대칭성에 따라서 대칭적 다차원 척도법(Symmetric MDS)와 비대칭적 다차원 척도법(Asymmetric MDS)로 분류하여 나타낼 수 있다. 그 중에서 개별 메트릭스(Metric)의 형태가 계량적인지, 비계량적인지에 따라 적용하는 기법들이 상이하다(임종원 1999).

본 연구에서는 이러한 기법들 중 그 입력 변수의 형태에 따라 적절한 분석의 흐름을 세웠다. 즉, ALSCAL 프로그램을 이용하여 각 외식 기업간의 이미지 유사성을 측정하였다. 각 외식 기업의 이미지 유사성은 등간척도로 측정하였다. 조사한 결과를 이용하여 유사성에 근거한 포지셔닝 맵을 통해 소비자 인지 구조를 먼저 파악하였다. ALSCAL로 인해 도출된 이미지 유사성의 각 외식 기업별 좌표를 기준으로 하여 외식 기업이 가지는 속성의 벡터값을 나타내는 PROFIT 프로그램을 이용하여 속성의 벡터값을 구해주고, 이를 도식화하였다. 마지막으로 MDPREF 프로그램을 이용하여 개별 외식 기업 고객들이 어떠한 차이를 가지는가에 대해서 알아보았다.

III. 연구 방법

1. 조사 설계

레스토랑 이용 고객의 선택 속성 중에서 어떤 속성을 중요하게 생각하는지를 파악하고, 그에 따른 각각의 레스토랑에 대한 고객의 이미지 유사성(similarity)과 선호도(preference)를 분석함으로써 타사와 비교되는 우위적인 경쟁 요인을 찾아 포지셔닝 전략에 적극적으로 활용할 수 있는 연구를 하고자 하였다.

연구의 지역적 범위는 부산광역시 해운대 특구에 위치한 레스토랑들 중에서 서로 밀접해 있는 호텔 레스토랑(파라다이스, 매리엇)과 패밀리 레스토랑(T.G.I.F, 아웃백, 베니건스)과 패스트푸드점(맥도날드)을 이용하는 고객들을 대상으로 실시하였다.

설문조사는 부산광역시 해운대 관광 특구에 위치한 호텔 레스토랑, 패밀리 레스토랑, 패스트푸드점 등을 이용한 경험이 있는 이용 고객을 대상으로 당일 직접 방문한 고객을 대상으로 실시하였다. 조사 방법은 응답자가 직접 기입하는 자기 기입법형 설문지법을 이용하였으며, 설문조사 기간은 2005년 6월부터 8월까지 하였다.

포지셔닝과 다차원 척도법(MDS)에 대한 이론적 배경 조사와 선행 연구를 분석·검토하는 문헌적 연구 방법(documentary research)과 연구 목적을 반영하기 위해 실증적 연구 방법(empirical research)을 병행하였다. 문헌 조사는 국내·외 서적과 논문 및 각종 간행물을 활용하였다. 레스토랑 이용 고객의 선택 속성은 선행 연구된 연구자들의 레스토랑 선택 속성에서 본 연구에 적합하다고 판단한 속성을 추출하였다. 실증 분석의 결과 도출을 위해서는 다차원 척도법(MDS/multidimensional scaling)을 이용하여 MDPREF 분석을 이용하였다.

2. 레스토랑 선택 속성 관한 선행 연구

호텔 레스토랑과 패밀리 레스토랑, 패스트푸드점 등의 레스토랑들을 선택할 때 평가되는 속성에 관한 연구는 꾸준히 국내의 학자들에 의해 연구되어 왔다. 본 연구에서는 이러한 선행 연구들의 레스토랑 선택 속성을 종합하였으며, 공통적으로 채택된 측정 항목과 본 연구의 특성에 부합되는 항목들에서 음식의 맛과 메뉴 선택의 다양성, 음식 가격,接客 태도, 교통의 편리성, 청결 및 위생 상태, 식사 분위기, 다양한 이벤트, 주변 환경, 평판 및 이미지라는 9개의 선택 속성을 추출하였으며, 이를 요약하면 <표 1>과 같다.

IV. 실증 분석

1. 조사 대상자의 인구통계학적 특성

425명 조사 대상자의 인구통계학적 특성을 살펴보면 <표 2>와 같다. 성별에서는 남자가 26.8%(114명), 여자가 73.2%(311명)를 차지하였다. 연령별에서는 20세 이상~30세 미만이 49.8%(212명)로 가장 많았고, 10세 이상~20세 미만이 38.8%(165명), 40세 이상이 4.0%(17명) 등의 순으로 나타났다. 월평균 소득의 경우 200만원 미만이 90.4%(384명)로 가장 많았으며, 최종 학력은 고졸 60.2%(256명), 대졸 21.6%(92명) 등의 순이었다. 직업의 경우 대학생 61.4%(261명), 회사원 8.7%(37명) 등이었으며, 자영업자는 2.8%(12명)로 가장 낮았다.

2. PC-MDS ALSCAL 분석 결과

레스토랑의 유사성 입력 자료는 유사성의 평균값을 입력 자료로 이용하였다. 즉, 패스트푸드점 맥도날드와 호텔 및 패밀리 레스토랑인 베니건스, 아웃백, T.G.I.F., 맥도날드, 파라다이스 호텔, 매리엇 호텔 등간의 이미지 유사성 자료를 쌓을 이루어 측정된 값을 PC-MDS ALSCAL의 입력 자료로 사용하였다. 이것을 정리한 값을 <표 3>으로 정리하였다.

<표 3>에서 패스트푸드점과 호텔 및 패밀리 레스토랑 간의 이미지 유사성 자료를 이용하여 SPSS 프로그램에서 ALSCAL을 실행하였으며, 분석 결과 포지셔닝 맵을 위한 좌표점을 산출하면 <표 4>와 같다.

좌표 값을 살펴볼 때 좌표 값의 설명력이 높고 스트레스 값이 2 이하이면 2차원 상에서 그 좌표 값이 적합하다 할 수 있는데, 분석 결과 스트레스 값이 0.239이고 설명력이 0.979로, 본 좌표가 전체 분산을 97.9% 설명하고 있다. 즉, 외식 기업간의 유사성 자료가 2차원 상에서 적절히 표현되었음을 알 수 있다. 이러한 좌표를 통계 패키지 프로그램을 이용하여 2차원 평면상에 6개 레스토랑들의 포지셔닝 맵을 작성하면 <그림 1>과 같다.

<그림 1>을 살펴보면 전반적인 이미지 유사성만으로도 현재 패스트푸드점과 호텔

〈표 1〉 외식 기업 선택 속성에 관한 변인

연구자 선택 속성	NRA (1983)	Hart 등 (1985)	Schroe- der (1985)	Mor- gan (1993)	유영 진 (1999)	김홍범 등 (1998)	백용 창 (1999)	양위주 등 (2000)	연구 자 (2005)
음식의 질	▲	▲	▲	▲	▲	▲			
음식의 양		▲	▲		▲	▲		▲	
음식의 맛	▲	▲		▲	▲	▲	▲	▲	●
음식의 색상	▲	▲		▲	▲				
음식의 냄새		▲			▲				
음식의 영양		▲	▲		▲	▲			
음식의 신선도	▲	▲		▲	▲	▲		▲	
메뉴의 일관성	▲			▲	▲				
서비스 품질	▲	▲	▲	▲	▲	▲		▲	
의사소통	▲	▲		▲	▲	▲			
종사원의 태도	▲	▲		▲	▲	▲	▲	▲	●
종사원의 용모		▲			▲	▲	▲		
종사원의 유니폼		▲			▲		▲	▲	
신속한 서비스 제공	▲	▲		▲	▲	▲		▲	
다양한 메뉴 선택	▲		▲		▲	▲	▲		●
정확한 조리 상태	▲	▲		▲	▲	▲			
쉽게 이해할 수 있는 메뉴						▲			
어린이 메뉴					▲	▲	▲	▲	
건물 외양		▲	▲		▲	▲	▲	▲	
레스토랑 로고		▲			▲				
실내 장식	▲	▲			▲	▲		▲	
실내 온도	▲	▲			▲				
실내 음악		▲			▲			▲	
편리한 위치				▲	▲	▲	▲	▲	●
주차의 편리					▲	▲	▲	▲	
조용하고 안락함	▲				▲	▲		▲	
식사 분위기	▲	▲		▲	▲	▲	▲	▲	●
체인 규모					▲		▲		
종사원의 경험					▲	▲		▲	
음식 가격			▲	▲	▲	▲	▲	▲	●
어린이 할인 가격					▲	▲			
청결 상태	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	▲	●
위생 상태	▲	▲	▲		▲	▲		▲	●
다양한 이벤트							▲	▲	●
주변 환경							▲		●
이미지 및 평판							▲	▲	●

자료: 논자 재인용.

〈표 2〉 조사자의 인구통계학적 특성

인구통계학적 특성		빈도	백분율	인구통계학적 특성	빈도	백분율
성별	남자	114	26.8	고졸 이하	26	6.1
	여자	311	73.2	고졸	256	60.2
	합계	425	100.0	최종 전문대졸	39	9.2
연령	10세 이상~20세 미만	165	38.8	학력 대졸	92	21.6
	20세 이상~30세 미만	212	49.9	대학원 졸 이상	12	2.8
	30세 이상~39세 미만	31	7.3	합계	425	100.0
	40세 이상	17	4.0	중·고등학생	27	6.4
	합계	425	100.0	대학생	261	61.4
				회사원	37	8.7
월평균 소득	200만원 미만	384	90.4	직업 자영업	12	2.8
	200만원 이상~300만원 미만	29	6.8	전문직	34	8.0
	300만원 이상~400만원 미만	3	0.7	기타	54	12.7
	400만원 이상	9	2.1	합계	425	100.0
	합계	425	100.0			

〈표 3〉 PC-MDS ALSCAL을 이용한 평균 매트릭스

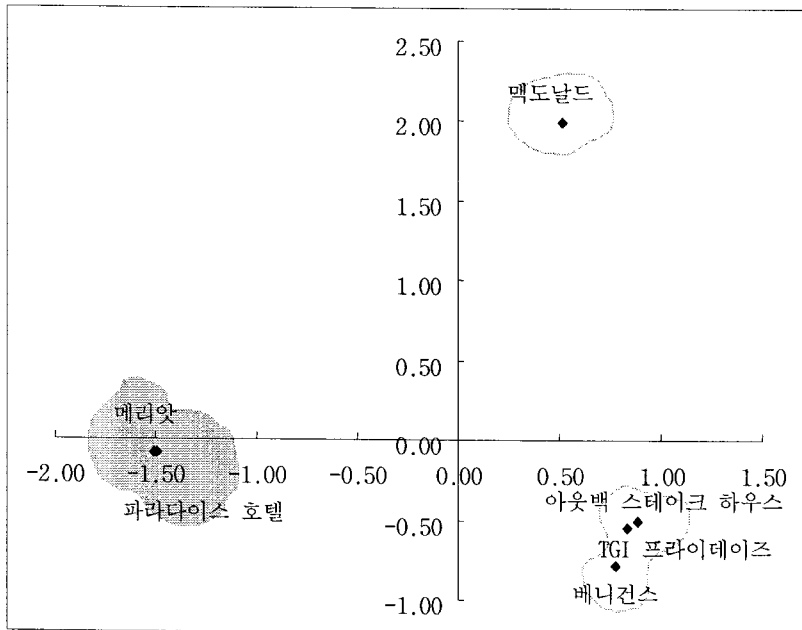
	베니건스	아웃백	T.G.I.F.	맥도날드	파라다이스	메리얏
베니건스	0.000					
아웃백	3.391	0.000				
T.G.I.F.	3.195	3.116	0.000			
맥도날드	7.527	7.051	7.091	0.000		
파라다이스	6.564	6.595	6.504	7.935	0.000	
메리얏	6.586	6.632	6.567	7.958	3.547	0.000

및 패밀리 레스토랑 시장의 경쟁 구조를 파악할 수 있다. 패스트푸드점과 호텔 및 패밀리 레스토랑 브랜드 간에 떨어져 있는 정도를 파악해 보면, 레스토랑들 간의 경쟁 관계를 파악할 수 있다. 즉, 외식 기업들 간에 떨어져 있는 거리가 가까우면 가까울수록 경쟁 관계가 치열하고, 멀리 떨어져 있으면 있을수록 이질적 성향을 갖고 있기 때문에 서로 경쟁 관계가 아닌 상호보완적 관계를 유지하고 있음을 알 수 있다. 예를 들어 〈그림 1〉에서와 같이 T.G.I. 프라이데이즈와 아웃백, 베니건스 간에 떨어져 있는 거리가 상당히 가깝기 때문에 서로 경쟁 관계에 있음을 알 수 있다. 메리얏

〈표 4〉 PC-MDS ALSCAL을 이용한 좌표분석 결과

	1차원	2차원
베니건스	0.773	-0.786
아웃백	0.883	-0.502
T.G.I.F.	0.834	-0.544
맥도날드	0.511	1.996
파라다이스	-1.493	-0.083
메리얏	-1.509	-0.080

Stress = 0.239, R² = 0.979



〈그림 1〉 PC-MDS ALSCAL을 이용한 경쟁 관계 파악

호텔과 파라다이스 호텔 또한 유사한 이미지를 보이고 있으면서, 상호 경쟁 관계를 유지하고 있다. 그러나, T.G.I. 프라이데이즈, 아웃백, 베니건스 등의 패밀리 레스토랑과 메리얏 호텔, 파라다이스 호텔들 간에는 서로 이질적인 성격을 갖고 있으며, 패스트푸드점인 맥도날드의 경우에는 패밀리 레스토랑과 호텔 레스토랑들과는 다른 이미지를 갖고 있으면서, 이들 레스토랑들과는 경쟁 관계가 아닌 상호보완적인 관계를 유지하고 있음을 알 수 있다.

〈표 5〉 PC-MDS PROFIT 입력 자료

	베니건스	아웃백	T.G.I.F	맥도날드	파라다이스	메리얏
맛과 메뉴 선택의 다양성	5.011	5.185	5.157	4.264	4.991	5.101
음식 가격	3.952	4.183	3.997	5.090	3.552	3.585
접객 태도	5.273	5.414	5.352	4.383	5.422	5.360
교통의 편리성	4.870	4.994	4.839	5.154	4.628	4.625
청결 및 위생 상태	5.287	5.347	5.208	4.076	5.453	5.464
식사 분위기	5.121	5.276	5.197	3.735	5.492	5.509
다양한 이벤트	4.597	4.676	4.738	3.659	4.278	4.298
주변 환경	5.053	5.030	5.084	4.422	5.323	5.278
평판 및 이미지	5.121	5.338	5.163	4.332	5.371	5.230

3. PC-MDS PROFIT 분석 결과

외식 기업의 이미지 유사성 좌표와 각 레스토랑에 따른 맛과 메뉴 선택의 다양성, 음식 가격, 접객 태도, 교통의 편리성, 청결 및 위생 상태, 식사 분위기, 다양한 이벤트, 주변 환경, 평판 및 이미지 등 9가지 평가항목 점수를 〈표 5〉와 같은 매트릭스로 나타냈다. 속성 수준별 평가점수를 이용하여 PROFIT 분석을 실시하면 포지셔닝 맵을 그릴 수 있는 좌표점이 〈표 5〉와 같이 나타난다.

각 레스토랑별 속성 수준에 대한 평가 내용을 포지셔닝 맵으로 나타내기 위해서 PROFIT 분석 기법을 이용하였다. PROFIT 분석 기법을 이용하여 레스토랑에 대한 속성 수준별 고객 평가점수 값을 좌표 값으로 산출하고, 이를 그림으로 나타내면 〈그림 2〉와 같은 포지션으로 나타난다. PROFIT 기법을 이용하면 각 브랜드별 속성 수준에 대한 방향성을 파악할 수 있기 때문에 개별 브랜드에 대한 음식의 맛과 메뉴 선택의 다양성, 음식 가격, 접객 태도, 교통의 편리성, 청결 및 위생 상태, 식사 분위기, 다양한 이벤트, 주변 환경, 평판 및 이미지에 대한 개별 브랜드의 포지션을 파악할 수 있다. 조사대상자 전체를 대상으로 각 속성에 대한 벡터의 좌표 값을 PROFIT 분석 기법을 통해 산출하였다. 〈표 6〉에 대해 설명하면, 입력 값은 개별 고객이 9개의 외식 기업을 방문해 본 후에 느끼는 만족도를 평가한 값을 이용하여 방향성을 갖는 가장 최적의 속성 벡터 값을 찾아준다. 그 값이 차원 1과 차원 2의 좌표 값이다. 차원 1과 차원 2의 개별속성에 대한 벡터 값을 얼마나 잘 적합하게 놓았는가를 평가할 수 있는 지표가 적합하게 잘 그려 넣어졌는지 평가할 수 있는 지표가 적합지수이다. 음식의 맛과 메뉴 선택의 다양성은 0.9580, 음식 가격 0.9961, 접객 태도 0.9769, 교통의 편리성 0.9758, 청결 및 위생 상태 0.9907, 식사 분위기 0.9854, 다양한 이벤트

〈표 6〉 PC-MDS PROFIT 분석 결과 좌표

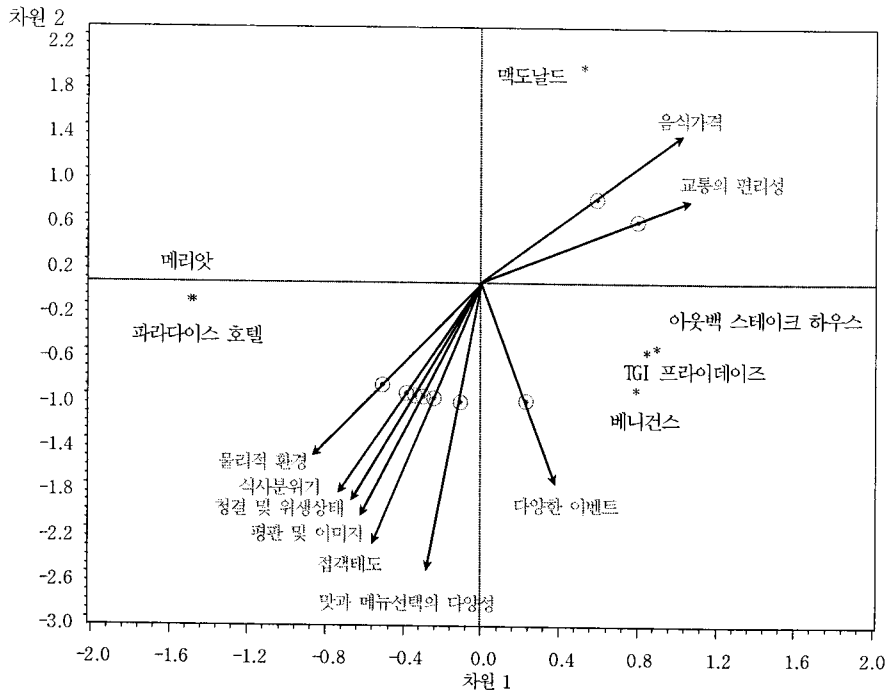
패밀리 레스토랑 선택 속성	1차원	2차원
맛과 메뉴 선택의 다양성	-0.1296	-0.9916
음식 가격	0.5692	0.8222
접객 태도	-0.2675	-0.9636
교통의 편리성	0.7803	0.6254
청결 및 위생 상태	-0.3598	-0.9330
식사 분위기	-0.4097	-0.9122
다양한 이벤트	0.2088	-0.9779
주변 환경	-0.5331	-0.8460
평판 및 이미지	-0.3237	-0.9462
적합도 평가	$R^2=0.955$	$R^2=0.913$

0.9819, 주변 환경 0.9935, 평판 및 이미지 0.9554로 나타난 것으로 볼 때, 대체적으로 모든 속성 수준별로 적합하다 할 수 있다. 또한 상관계수 R값이 0.955이고, 설명력을 나타내는 결정계수 R^2 값이 0.913로 나타나 대체적으로 차원들이 개별 속성들을 잘 설명하고 있음을 알 수 있다.

이러한 속성의 벡터 값을 그림으로 나타내면 〈그림 2〉와 같다. 분석 결과 음식의 맛과 메뉴 선택의 다양성, 접객 태도, 청결 및 위생 상태, 식사 분위기, 주변 환경, 평판 및 이미지, 물리적 환경 수준 등을 가장 잘 만족시켜 주는 레스토랑으로는 매리엇 호텔이었고, 그 다음으로는 파라다이스 호텔, 베니건스, 아웃백, T.G.I. 프라이데이즈, 맥도날드 등의 순으로 나타났다. 한편 음식의 가격, 교통의 편리성에서는 맥도날드가 가장 높은 만족도를 나타냈으며, T.G.I. 프라이데이즈, 아웃백, 베니건스, 파라다이스, 매리엇 호텔 등의 순으로 나타났다. 다양한 이벤트의 경우에는 베니건스가 가장 높았고, 그 다음으로는 T.G.I. 프라이데이즈, 아웃백, 파라다이스, 매리엇 호텔, 맥도날드 등의 순으로 나타났다.

4. PC-MDS MDPREFMAP 분석 결과

MDPREFMAP(Multi Dimensional PReference MAP)은 소비자가 선호하는 상표나 속성의 순서, 혹은 특정한 속성을 가장 많이 내포하고 있는 자극점(상표)의 순서와 같은 서열 자료만을 이용하여 분석하는 방법이다. 이 방법을 이용하면, 수집된 자료에 따라 (1) 자극점(상표)에 대한 응답자 선호 벡터나 (2) 자극점을 평가하는 속성 벡터(property vector), 혹은 (3) 속성에 대한 응답자의 선호 벡터를 구할 수 있다. 즉,



〈그림 2〉 PC-MDS PROFIT 분석 결과를 이용한 패밀리 레스토랑 브랜드와 선택 속성 포지셔닝 맵

MDPREFMAP은 유사성 자료 없이 단순히 서열 자료만을 이용하여 자극점과 응답자, 자극점과 속성, 혹은 속성과 응답자간의 좌표점과 벡터를 동시에 구할 수 있다 (이훈영 2004).

조사대상 레스토랑별 선호 순위 데이터를 이용하여 PC-MDS를 이용한 MDPREFMAP 분석 기법을 실행하면 레스토랑들에 대한 포지션과 고객들이 이상적으로 생각하는 위치를 찾을 수 있게 된다. MDPREFMAP 분석 결과 스트레스 값이 0.13으로 2보다 작고 설명력(R^2)값이 0.98이기 때문에 분석 결과에 대한 적합성이 높다고 판단할 수 있다. <표 6>은 PC-MDS를 이용하여 조사대상 레스토랑별 MDPREFMAP의 분석 결과 산출된 좌표점을 설명하고 있다.

패스트푸드점과 패밀리 레스토랑의 좌표점을 이용하여 브랜드 포지션과 425명 고객의 이상점에 대한 정보를 2차원으로 나타내면, <그림 3>과 같다. 6개 레스토랑들은 A형~F형으로 표시하였고, 고객들의 이상적인 위치는 원으로 표시하였다. A형 베니건스, C형 T.G.I. 프라이데이즈의 경우와 E형, F형인 파라다이스 호텔, 메리엇 호텔의 경우 고객들에게 유사한 이미지로 포지셔닝 되어 있기 때문에 서로 경쟁 관계에 있다는 정보를 얻을 수 있다. 6개의 레스토랑들 중에서 모든 고객들이 이상적인 레스토랑으로 인지하고 있는 업체는 B형인 아웃백으로 나타났다. E형, F형인 파

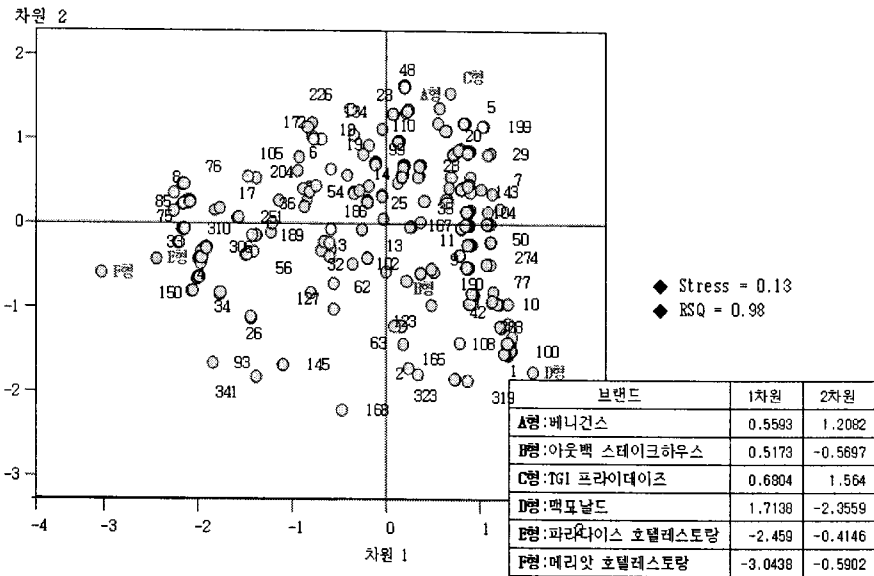
〈표 6〉 PC-MDS MDPREFMAP 패밀리 레스토랑 브랜드 좌표점 분석 결과

	패밀리 레스토랑 브랜드	평균	순위	1차원	2차원
A	베니건스	3.98	2	0.559	1.208
B	아웃백 스테이크하우스	4.74	1	0.517	-0.570
C	TGI 프라이데이즈	3.93	3	0.680	1.564
D	맥도날드	2.70	5	1.714	-2.356
E	파라다이스 호텔 레스토랑	3.25	4	-2.459	-0.415
F	메리얏 호텔 레스토랑	2.40	6	-3.044	-0.590

Stress = 0.13, 설명력(R²)= 0.98

라다이스 호텔과 메리얏 호텔을 선호하는 고객은 85번, 75번, 8번, 150번, 34번 등 해당 레스토랑 주변에 몰려 있는 고객들임을 알 수 있으며, A형 베니건스, C형 T.G.I. 프라이데이즈를 선호하는 고객들의 경우에는 가깝게 포지셔닝 되어 있는 48번, 28번, 110번, 20번, 5번 등임을 알 수 있다. B형의 고객도 마찬가지로, D형을 선호하는 100번, 1번, 108번, 98번 고객들 또한 해당 레스토랑을 선호하면서 좋은 평가를 내리고 있다.

〈표 7〉은 PC-MDS를 이용한 조사대상 레스토랑들의 선택 속성별 MDPREFMAP



〈그림 3〉 PC-MDS MDPREFMAP을 이용한 패밀리 레스토랑 브랜드 포지션과 이상점

〈표 7〉 PC-MDS MDPREFMAP을 이용한 패밀리 레스토랑 선택 속성 좌표점 분석 결과

	브랜드 선택 속성	평균	순위	1차원	2차원
B1	맛과 메뉴 선택의 다양성	6.61	1	0.37	0.04
B2	음식 가격	6.12	2	0.08	0.22
B3	접객 태도	5.60	3	-0.32	-0.38
B4	교통의 편리성	5.40	4	-0.28	-0.51
B5	청결 및 위생 상태	5.09	5	-0.47	-0.17
B6	식사 분위기	4.68	6	-0.58	0.75
B7	다양한 이벤트	4.05	7	-0.85	0.60
B8	주변 환경	3.92	8	-0.62	0.55
B9	평판 및 이미지	3.55	9	-0.67	0.26

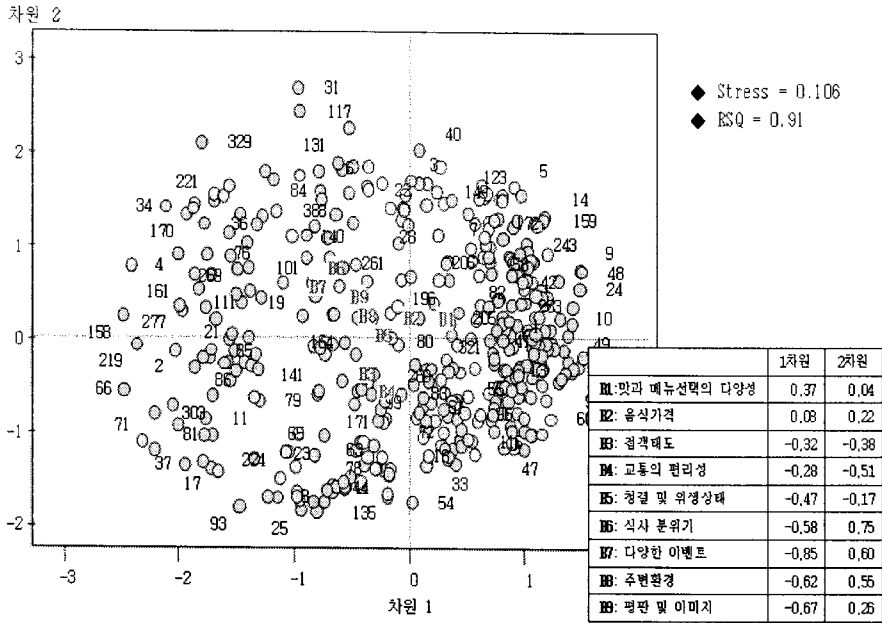
Stress = 0.106, 설명력(R^2)= 0.91

의 분석 결과 산출된 좌표점을 나타낸다. MDPREFMAP 분석 결과 스트레스 값이 0.106으로 작고, 설명력(R^2)이 0.91로 다소 높기 때문에 분석 결과에 대한 적합성이 높다고 판단할 수 있다.

패스트푸드점과 패밀리 레스토랑 선택 속성에 대한 좌표점을 이용, 선택 속성에 대하여 고객들이 이상적으로 생각하고 있는 포지션에 대한 정보를 2차원으로 나타내면 〈그림 4〉와 같다. 425명 고객의 이상점과 음식의 맛과 메뉴 선택의 다양성(B1), 음식 가격(B2), 접객 태도(B3), 교통의 편리성(B4), 청결 및 위생 상태(B5), 식사 분위기(B6), 다양한 이벤트(B7), 주변 환경(B8), 평판 및 이미지(B9)에 대한 이상점 정보들을 동시에 살펴본 결과, 패스트푸드점과 패밀리 레스토랑을 선택할 때 고객들이 중요하게 생각하는 선택 속성은 음식의 맛과 메뉴 선택의 다양성(B1), 음식 가격(B2), 교통의 편리성(B4)임을 알 수 있다.

V. 결과 및 시사점

본 연구는 부산 해운대 관광 특구 지역에 위치한 패스트푸드점, 패밀리 레스토랑, 호텔 레스토랑 등 6개 레스토랑들에 대한 포지셔닝 전략에 관한 연구이다. 관광 특구 지역에 위치한 레스토랑들에 대한 고객의 브랜드 인지도와 선호도를 파악하고, 아울러 고객의 욕구를 충족시켜 주는 선택 속성이 무엇인지를 비교 분석함으로써 현재의 시장 상황에서 각자의 효과적인 대응 전략이 무엇인지 알아보려고 하였다. 향후 외식 기업들 간의 경쟁에서 살아남기 위해서는 상권마다 차별화된 마케팅 노력이



〈그림 4〉 PC-MDS MDPREFMAP을 이용한 패밀리 레스토랑 선택 속성 포지션과 이상점

요구된다. 이를 위한 포지셔닝 전략은 경쟁 업체들과의 비교 분석으로 시장 선정 위치를 파악할 수 있고, 아울러 자사의 강점과 약점을 파악함으로써 강점은 부각시키고, 약점은 보완할 수 있는 새로운 제품 및 서비스를 개발할 수 있도록 한다. 이에 따라 고객 만족도를 높일 수 있고, 이전에 실행한 포지셔닝 전략을 수정·보완할 수 있을 것으로 판단된다.

연구의 결과를 다음과 같이 요약할 수 있다.

첫째, 레스토랑의 이미지 유사성 자료를 이용, PC-MDS ALSCAL을 실행하여 레스토랑 상호간의 경쟁 관계를 살펴 보았다. 베니건스와 아웃백, T.G.I. 프라이데이즈가 서로 경쟁이 치열한 관계에 있는 것으로 나타났으며, 마찬가지로 파라다이스 호텔과 매리엇 호텔의 경우에도 치열한 경쟁 관계임을 알 수 있었다. 이것은 상호 유사한 업종 간에는 관광 특구라는 지역적 특성을 갖고 있는 상권일지라도 여전히 상호 경쟁할 수밖에 없는 관계임을 확인할 수 있었다. 하지만 맥도날드의 경우에는 다른 레스토랑과 멀리 떨어져 있어 경쟁 관계가 아닌 오히려 상호보완적인 관계인 것으로 나타났다.

둘째, PC-MDS PROFIT 분석 결과 레스토랑 이미지 유사성 좌표와 각 레스토랑별 9가지 평가항목 점수를 이용하여 포지셔닝 맵을 그려보았다. PROFIT 기법은 각 레스토랑별 속성 수준에 대한 방향성을 제시해 주기 때문에 9가지 평가 항목에 대한

개별 레스토랑의 포지션을 파악할 수 있다. 분석 결과 음식의 맛, 접객 태도, 청결 및 위생 상태, 식사 분위기, 주변 환경, 평판 및 이미지, 주변 환경 수준을 가장 잘 만족시켜 주는 레스토랑은 매리엇 호텔이었으며, 그 다음은 파라다이스 호텔, 베니건스, 아웃백, T.G.I. 프라이데이즈, 맥도날드 등의 순으로 나타났다. 매리엇 호텔과 파라다이스 호텔 레스토랑의 경우에는 호텔 레스토랑의 강점인 접객 태도와 식사 분위기, 이미지 등이 고객들을 만족시켜 주는 것으로 나타났다. 한편, 음식의 가격, 교통의 편리성에서는 맥도날드에 대한 만족도가 가장 높았고, T.G.I. 프라이데이즈, 아웃백, 베니건스, 파라다이스 호텔, 매리엇 호텔 등의 순으로 나타났다. 맥도날드는 패스트푸드점의 강점이라고 할 수 있는 저렴한 가격과 부담 없는 분위기, 테이크아웃, 교통의 편리성 등 가격적 측면과 편리성 측면이 모두 이곳에서도 고객들을 만족시키고 있음을 알 수 있었다. 다양한 이벤트에서는 베니건스가 가장 높은 만족도를 나타냈으며, T.G.I. 프라이데이즈, 아웃백, 파라다이스 호텔, 매리엇 호텔, 맥도날드 등의 순으로 나타났다. 결과적으로 레스토랑마다 각기 다른 강점이 되는 속성을 확인할 수 있었다. 한편 다양한 이벤트에서 가장 높은 만족도를 나타낸 베니건스는 평소 문화 마케팅을 지속적으로 전개할 결과로 판단되며, 이러한 효과는 관광 특구 지역에서도 그대로 나타났다. 반면 맥도날드의 경우, 음식 가격과 교통의 편리성을 제외하고는 대부분이 고객 만족도에서 낮게 나타났다. 따라서 관광 특구 지역에 맞는 다양한 이벤트를 개발하여 만족도를 높이는 노력이 필요한 것으로 사료된다.

셋째, 레스토랑별 선호 순위 데이터를 이용한 MDPREFMAP 분석을 통하여 고객들이 이상적으로 생각하는 위치와 레스토랑들에 대한 포지션을 동시에 나타내도록 하였다. 레스토랑별 포지션과 이상점에 대한 결과를 살펴보면, 6개의 레스토랑들 중에서 모든 고객들이 이상적인 레스토랑으로 인식하고 있는 레스토랑은 아웃백으로 나타났으며, 그 다음이 베니건스, T.G.I. 프라이데이즈 등의 순이었다. 각 레스토랑들은 이러한 결과를 바탕으로 관광 특구 지역에서 고객들이 현재 고객들이 평가하고 있는 자사의 포지션은 물론 경쟁 업체와의 포지션을 비교·분석함으로써 그 시장에 맞는 효율적인 마케팅 노력이 요구된다고 하겠다.

한편 본 연구의 한계점으로는 실증 분석에서 보다 정확한 분석을 위해서는 관광 특구 지역에 소재한 6개의 레스토랑의 이용 고객뿐만 아니라, 그 밖의 이용 고객들도 대상으로 조사해야 하지만, 관광 특구 지역으로 한정하였다는 점에서 표본의 대표성이 다소 부족한 것으로 사료된다. 그러나 한편으로 기존의 상관과는 다른 관광 특구라는 지역에서 기존의 상관에서 갖는 브랜드 인지도와 선호도, 선택 속성 등에서 차이가 있는가도 살펴보겠다는 의도도 있었다. 어쨌든 다양한 외식 산업 시장으로부터 표본 추출과 모집단의 특성을 잘 반영할 수 있는 표본의 구성이 좀 더 필요하며 추가적인 관련 연구가 필요할 것으로 사료된다. 그리고 인구통계학적인 특성에서 볼 때 여자가 73.2%로 과반수 이상 차지했으며, 월 평균 소득이 200만원 미만인

90.4%, 직업이 대부분 대학생인 것으로 나타난 것을 볼 때, 보다 다양한 직업과 소득층에서 향후 조사되어야 할 것으로 사료된다.

참고문헌

1. 김영찬 (2003) : 외식산업 선택 속성을 통한 포지셔닝에 관한 연구. 경기대학교 대학원 석사학위논문.
2. 김정목 (2005) : 다차원 척도법을 이용한 제품 포지셔닝에 관한 연구. 동국대학교 대학원 석사학위논문.
3. 김홍범·허창 (1998) : 고객의 외식동기에 따른 레스토랑 선택 속성의 차이. *관광학연구* 21(2).
4. 나영선 (2003) : 호텔 뷔페 레스토랑의 서비스 품질 인식 차이(Gap)에 대한 포지셔닝 연구. *한국조리학회지* 9(1):1-21.
5. 백용창 (2000) : 패밀리 레스토랑 이용 고객의 구매 의사 결정에 관한 연구. 동아대학교 대학원 박사학위논문.
6. 손일락 (2000) : 패밀리 레스토랑의 포지셔닝 전략에 관한 이론적 연구. *청주대 산업경영연구*.
7. 이재우 (1990) : 호텔 레스토랑 이용자들의 선택 영향 요인에 관한 연구 : 서울 6개 특급호텔 레스토랑 이용자들을 중심으로. 연세대학교 경영대학원 석사학위논문.
8. 이훈영 (2002) : e-마케팅 플러스. 무역경영사.
9. 임종원 (1999) : 마케팅조사 이렇게. 법문사.
10. 임종원 (1997) : 현대마케팅관리론. 무역경영사.
11. 양위주·박희정 (2000) : 패스트푸드점 선택 속성과 이용 형태간의 관계에 관한 연구. *관광레저연구* 12(2).
12. 염진철 (2004) : 패밀리 레스토랑 포지셔닝 전략에 관한 연구: 지각도를 통한 포지셔닝 분석. 배화논업.
13. 유영진 (1999) : 패밀리 레스토랑 이용 형태에 따른 선택 속성에 관한 연구. *관광레저연구* 11(1).
14. 정덕화 (2002) : 소비자의 패밀리 레스토랑 선택 속성에 관한 연구. 경기대 서비스경영전문대학원 석사학위논문.
15. 최영정 (2005) : 패밀리 레스토랑의 포지셔닝에 관한 연구. 동아대학교 대학원 석사학위논문.
16. 홍등용 (2003) : 소비자 행태에 따른 배달서비스 품질 포지셔닝에 관한 연구: 피자 배달 전문점을 중심으로. 경기대학교 관광전문대학원 석사학위논문.

17. 양위주 (2004) : 관광객 행태 분석을 통한 맞춤형 관광정보 추천 기법 연구. 정보통신부.
18. Al Ries · Jack Trout (1982) : Marketing Warfare, NY: McGraw-Hill, 176.
19. Morrison AM (1989) : Hospitality and Travel Marketing, New York; Delmar Publishers Inc.
20. Assael Henry (1988) : Consumer Behavior and Marketing Action, Massachusetts: PWS-KENT & NELSON, 427-428.
21. Christopher WL Hart · Gregory D. Casserly (1985) : Quality : A brand new, time tested strategy, *The Cornell H.R.A. Quarterly* 26(3):52-63.
22. Aaker DA · Shansby JG (1982) : Positioning Your Product, Business Horizons.
23. Cohen D (1981) : Consumer Behavior, New York, Random House Inc.
24. Hart, Christopher WL · Gregory D. Casserly (1985) : Quality: A Brand-New Time-Tested Strategy. *The Cornell H.R.A. Quarterly* 26(3):52-63.23.
25. Henry Assael (1984) : Consumer Behavior and Marketing Action, Boston, MA: Kent.
26. John J. Schroeder (1985) : Restaurant critics respond : We're doing our job. *The Cornell H.R.A. Quarterly* 25(4):57-63.
27. Morgan MS (1993) : Benefit dimensions of midscale restaurant chains, *The Cornell H.R.A. Quarterly* 34(2):40-45.
28. NRA (1983) : National Restaurant Association (1983) : Consumer Expectations with Regard to Dining at Family Restaurants, 11.
29. Philip Kotler (1991) : Marketing Management 7th ed, Englewood Cliffs: Prentice.

2006년 7월 30일 접수

2006년 9월 15일 게재확정