

프랜차이즈 레스토랑과 국내 호텔 식음료부문 브랜드제휴 결정요인에 관한 연구

주승우* · 이상윤**

기업은 예측 불가능한 변화에 대하여 신개념의 접근 방법을 준비하여야만 하는 시대에 살게 되었고, 다양한 시장 환경의 변화로부터 도전을 받고 있다. 기업들은 자사의 역량을 핵심 분야에 집중시키고 나머지 부분들은 제휴를 통해 기업비용의 절감을 실현시키는 방법에 관심을 기울이고 있다. 호텔의 식음료 상품역시 상품과 서비스에 대한 고객의 기대가 증대되고 있는 가운데 식음료 업장의 운영자들은 고객 가치 증진을 위해 가격의 하향 책정과 품질 향상이라는 양자택일의 상황에 놓여 있다. 그러나 대다수의 호텔들은 대기업에서 운영되고 있기 때문에 이미지 유지를 위해 을 가격의 하향 책정을 택하여 손실을 감수하고 있는 현실에서 국내 호텔 운영자들에게 ‘브랜드 제휴’가 브랜드 이미지를 향상시키고 매출을 증진시키는 하나의 해결책으로 제시될 수 있을 것이다. 이에 따라 국내 중가 호텔 경영자들에게 브랜드 제휴 결정 요인을 제시하여 보다 효율적으로 브랜드 제휴를 수행 할 수 있는 방안을 제시하였다.

주제어 : Co-branding, 중저가호텔, F&B, 프랜차이즈 레스토랑, 브랜드제휴

I. 서 론

현대의 소비구조는 소득 수준이 향상 되면서 소비자의 욕구가 다양화 개성화 되었고 소비자들의 라이프스타일이 변화하면서 기존의 컨셉으로는 이해되지 않는 많은 변화가 일어나고 있다(남택영, 2003).기업은 예측 불가능한 변화에 대하여 신개념의 접근 방법을 준비하여야만 하는 시대에 살게 되었고, 다양한 시장 환경의 변화로부터 도전을 받고 있다(이장춘, 2001).

* 세종대학교 일반대학원 호텔,관광경영학과 박사과정

** 세종대학교 경영대학 경영학과 초빙교수, 경영학박사, 철학박사(교신저자)

호텔의 식음료 상품과 서비스에 대한 고객의 기대가 증대되고 있는 가운데 식음료 업장의 운영자들은 고객 가치 증진을 위해 가격의 하향 책정 또는 품질 향상이라는 양자택일의 상황에 놓여 있다(김관식, 2002). 그러나 대다수의 호텔들은 대기업에서 운영되고 있기 때문에 이미지 유지를 위해 손실을 택하고 있는 현실이다. 이러한 운영자들에게 현 상황에서 ‘브랜드 제휴’가 브랜드 이미지를 향상시키고 매출을 증진시키는 하나의 해결책으로 제시될 수 있을 것이다. 따라서 본 연구의 목적을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 브랜드 제휴에 대한 문헌적 고찰을 통해 일반적인 개념을 정리한다. 둘째, 브랜드 제휴 시 호텔이 기대하는 효과와 프랜차이즈 레스토랑 선정 기준에 대한 학계와 업계의 차이를 파악하여 국내 호텔이 레스토랑 부분의 브랜드 제휴의 타당성을 검토할 때 한집단의 전문가들의 의견만을 수집하여 발생 할 수 있는 위험을 배제하기 위한 예를 제시하고자 하였다. 셋째, 실증분석을 통하여 브랜드제휴의 기대효과와 프랜차이즈 레스토랑 선정기준간의 상관관계를 파악하고 이를 통하여 국내 중가 호텔 경영자들에게 브랜드 제휴 결정 요인을 제시하여 보다 효율적으로 브랜드 제휴를 수행 할 수 있는 방안을 제시한다.

II. 브랜드 제휴에 대한 이론적 배경

1. 일반 산업의 브랜드 제휴와 현대산업 브랜드 제휴 개념

브랜드 제휴란 2개 이상 인지된 상표가 한 공간에서 영업 활동하는 형태이다(Alison, 1994). 브랜드 제휴는 이미 소비재산업에서 이용되어온 것으로 브랜드연합(Brand Alliance) 혹은 브랜드 묶기(brand bundling)으로도 알려져 있다(Rao·Ruekert, 1994). 브랜드제휴(Co-branding)는 새로운 제품이 이미 독특한 브랜드 이미지를 가진 기존 회사나 패밀리 브랜드와 연결되도록 하는 마케팅 방법이다. 이러한 기업들 브랜드 가치를 이용한 연합전략은 치열한 시장 상황을 극복하기 위하여 상이한 업종 브랜드끼리 모여 기존 상품에 새로운 브랜드 이미지를 이용한 경영전략이라고 하겠다(Park · Shocker, 1996).

공동브랜드 전략도 크게 두 가지로 나눌 수 있는데, 첫째는 유명한 브랜드를 확장, 다른 제품에 적용하는 경우이고, 둘째는 여러 업체가 하나의 브랜드를 공동 사용하는 경우이다(박경애, 2004). 어떤 경우든 브랜드는 하나만 쓴다는 점에서 브랜드 제휴(Co-branding)와는 차이가 있다. 현대산업의 브랜드 제휴(Co-branding)는 두개 혹은 이상의 유명 브랜드를 하나의 공간에 댄어 주는 것이다. 이러한 브랜드 제휴에는 두개 이상의 브랜드가 하나의 브랜드나 “No Brand”보다 고객 인지도를 통해 더 큰 힘을 발휘 할 수 있다는 시너지 효과 개념이 내포되어 있다(Boone, 1997).

2. 환대산업 브랜드제휴이론

호텔과 레스토랑 사이의 계약 형태는 경영 계약, 프랜차이즈 계약, 임대 계약이 일반적이다(Hall, 1997). 프랜차이즈 계약은 레스토랑과 호텔이 프랜차이즈 계약을 맺게 되면 호텔은 그 레스토랑 가맹점으로서 호텔 내에서 그 프랜차이즈 레스토랑을 책임 운영하게 된다, 브리틀사가 호텔 내에 있는 자체 컨셉 레스토랑을 굿 이츠 그릴(Good Eats Drill)로 대체하여 영업하고 있는 것을 그 예로 들 수 있다. 홀리데이 인과 퍼킨스 레스토랑 경우에는 퍼킨스 레스토랑 체인 가맹점들이 홀리데이 인 호텔 내에서 영업을 할 수 있고 그 반대로 홀리데이 인 호텔 체인과 프랜차이즈 계약을 맺은 호텔 소유주가 이 퍼킨스의 가맹점이 될 수도 있다. 필라델피아에 본사를 둔 Concept by Staib사와 클리블랜드에 본사를 둔 Boykin management사 사이에 맺어진 계약을 들 수 있다. Concept by Staib사 대표인 Staib은 Christino's Bistro를 개발하면서 메리엇 호텔의 일부를 소유하고 있는 Boykin management사와 제휴를 맺었고 이로 인해 Christino's Bistro는 Boykin management사 소유의 메리엇 호텔에 도입되었다. 경영 계약 예로는 힐튼과 피자 헛 사이에 맺어진 립서비스 계약을 들 수가 있다. 힐튼은 자 호텔 내에 8개 브랜드 레스토랑을 가지고 있으며 97년 상반기에 고객들에게 립서비스를 통해 피자 헛 메뉴를 제공하기 위해 피자 헛과 경영 계약을 체결하였다. 이로 인해 립서비스 주문이 들어오면 힐튼 호텔의 요리사들은 피자 헛이 제공하는 지침에 따라 이들 품목을 준비하고 힐튼 종사원이 이를 서비스하게 된다(Hall, 1997). 이러한 브랜드 제휴는 비단 호텔 레스토랑 영업에만 국한된 것이 아니라 위에서 언급한 립서비스와 더불어 그 외의 호텔 기타 식음료 서비스 기능 연회/케이터링, 아침 식사 등으로 그 범위가 확대될 수 있으며 이를 계약상 세부적인 내용 또한 호텔마다 다양하다(정규업, 손효경, 1998).

3. 브랜드 제휴 효과

브랜드 제휴를 이용하여 잠재적인 이윤을 극대화하려는 환대 회사들의 노력은 최근 들어 매우 활성화되고 있다. 1937년 빅터 버젠(Victor Bergen)에 의해 설립된 트레이더 빅스(Trader Vic's)가 호텔에 도입된 최초 프랜차이즈 레스토랑이며 트레이더 빅스가 설립된 이래 웨스틴 호텔은 1949년까지 13개 호텔 내에 트레이더 빅스를 도입하였다. 또 휴스턴 홀리데이 인 인터컨티넨탈의 경우 브랜드 제휴를 하게 된 이유가 상대 브랜드가 가진 명성을 이용하고자함이었고 이 호텔을 소유하고 있는 브리스톨사는 그 명성으로 인하여 차별화 및 매출액 증대 효과를 달성 하였다. 그러나 이러한 브랜드 제휴를 이용하여 잠재적인 이윤을 극대화 하려는 환대 회사들의 노력은 해외의 경우 매우 활성화 되고 있다(Strate · Rappole 1997). 브랜드 제휴는 호텔 점유율뿐만 아니라 레스토랑 매출의 실질적인 상승을 초래한다

(Alison, 1994).브랜드 제휴 활동이 활발해지고 있는 것은 이로 인해 파생되는 효과가 현저하기 때문인데 브랜드 제휴 증가가 다음<표 1>과 같은 효용에서 비롯되었다(Strate · Rappole 1997).

<표 1> 브랜드 제휴 파생효과

| 주 제 | 파생되는 효과 |
|--------------|---|
| 재무적 이윤 발생 | 두 회사 간의 브랜드 제휴는 레스토랑 자체의 매출 증가 뿐 아니라 호텔 객실 점유율과 평균 객실 가격 상승을 도모 |
| 고객 가치 증가 | 호텔 레스토랑 고비용 구조로 인해 발생된 고객 가치 하락은 프랜차이즈 레스토랑 도입으로 상승 |
| 호텔 전체 이미지 개선 | 브랜드 제휴는 고객 가치를 상승시킬 뿐 아니라 프랜차이즈 레스토랑이 가진 브랜드 자산(Brand equity)을 호텔의 경쟁적 지위 향상에 이용하여 호텔 전반적 이미지 향상을 도모 |
| 영업상 이점 증대 | 호텔은 식음료 서비스를 전문으로 하는 레스토랑 체인 특유의 전문성과 표준성, 영업상의 효율성, 그리고 레스토랑 회사 차원에서 개발, 제공되는 종사원 훈련 프로그램 뿐 아니라 마케팅 활동의 이점 |

자료출처 : Strate, Robert W. and Clinton L. Rappole(1997). Strategic Alliance between Hotels and Restaurant. Cornell H.R.A Quarterly. 38(3) : 50-61

4. 브랜드 제휴 기대효과에 관한 선행연구

Strate-Rappole(1997)은 레스토랑과 브랜드 제휴를 생각하고 있는 호텔들은 브랜드 제휴 도입에 관하여 자신의 호텔 레스토랑이 지닌 약점과 호텔 영업상 전략을 고려하여 브랜드 제휴를 도입한 Bristol 호텔 회사의 미시시피 주와 휴스턴에 위치한 Holiday Inn이 Good Eats Grill과 브랜드 제휴 그리고 Merriott Hotel과 브랜드 제휴한 Ruth's Chris steakhouse, Benihana, T.G.Friday's, Trader Vic's의 4개 레스토랑에 관한 내용 등 여러 브랜드 제휴 사례를 들어 호텔과 프랜차이즈 레스토랑과 브랜드 제휴 기대 효과에 따라 레스토랑을 선정하여 브랜드 제휴를 성공시킨 호텔에 관하여 밝히고 있는데 이는 호텔이 원하는 브랜드 제휴시 기대하는 효과에 따라 그 선정 기준이 달라질 수 있다는 것을 나타낸다.<표 2>에는 브랜드 제휴 기대효과 속성에 대한 선행연구를 정리하였다.

<표 2>브랜드 제휴시 호텔 기대효과 선행연구

| 연구자(년도) | 브랜드 제휴시 호텔 기대효과 |
|-------------------|--|
| Pareseghian(1996) | <ul style="list-style-type: none"> · 레스토랑 이익을 증가 · 호텔 객실점유율을 증가 · 호텔 매출액 증가 |

| 연구자(년도) | 브랜드 제휴시 호텔 기대효과 |
|---------------------|---|
| Harvey(1997) | <ul style="list-style-type: none"> · 직원서비스 품질 향상 · 비용절감 · 식음료 업장 활성화 |
| Alison(1994) | <ul style="list-style-type: none"> · 호텔 점유율 향상 · 레스토랑 전체 매출 증가 |
| Rousseau(1996) | <ul style="list-style-type: none"> · 고객에게 다양한 서비스제공 |
| Boone(1997) | <ul style="list-style-type: none"> · 영업 효율성 제고 · 매출 증가 · 프랜차이즈 레스토랑 고객활용 · 홍보에 따른 인지도 증가 · 체계적인 훈련에 한 직원 서비스 향상 · 비용 절감 |
| StrateRappole(1997) | <ul style="list-style-type: none"> · 객실 점유율 증가 · 평균 객실가격 상승 · 레스토랑 매출 증가 · 고객 가치 제고 · 호텔 전반적 이미지 향상 · 표준화된 서비스 기대 · 영업 효율성 향상 · 체계화된 직원훈련 프로그램으로 인한 서비스 질 향상 · 광고, 홍보 등 마케팅 효과 |

자료출처 : 논자재구성

5. 브랜드 제휴 레스토랑 선정에 관한 선행연구

레스토랑과 브랜드 제휴를 생각하고 있는 호텔들이 최상의 동반자를 선택하기 위해 반드시 고려해야 할 레스토랑 선정 기준은 Strate · Rappole이 제시한 선정기준 항목들 중심으로 선행연구를 정리하여<표 3>과 같이 제시하였다.

<표 3> 브랜드 제휴 레스토랑 선정 기준 선행연구

| 속성 | 선 정 기 준 | 연구자(년도) |
|------------|---|--|
| 영업목표와 회사문화 | 호텔은 브랜드 제휴 준비 단계에서 자사와 유사한 영업 목표와 회사 문화를 소유한 프랜차이즈 레스토랑을 선별하는 노력을 기울여야 하며, 이를 통해 목표와 문화적 차이로 인해 발생할 수 있는 갈등을 미연에 방지할 수 있어야 할 것이다. | Alison(1994) · Bristol Hotel Company(1995) |
| 초기 투자비용 | 고려하고 있는 프랜차이즈 레스토랑을 호텔에 도입하게 될 때 드는 최초 투자비용은 브랜드 제휴 계약 이전에 산출하여 도입 시 고려하여야 할 것이다. | Bristol Hotel Company(1995) |

| 속성 | 선 정 기 준 | 연구자(년도) |
|-------------------------|---|-------------------------------|
| 메뉴 | 프랜차이즈 레스토랑들이 제공하는 메뉴를 검토하여 다양한 메뉴를 제공하는 레스토랑을 선택하도록 하여야 할 것이다. | Hensdil(1996) · Littman(1996) |
| 지속적인 새 메뉴 개발 | 현재 제공되는 메뉴가 다양할 뿐 아니라 새로운 메뉴를 지속적으로 개발하기 위해 노력을 하고 있는 브랜드를 선택하여야 한다. | Hensdil(1996) |
| 레스토랑 인테리어 | 호텔과 전반적인 이미지의 동질성을 가지고 있는지 고려해야 할 것이다. | Bristol Hotel Company(1995) |
| 직원훈련에 대한 회사 지원 | 프랜차이즈 레스토랑이 호텔 내에서 운영되는 경우 레스토랑 회사가 업장 종사원 교육에 대해 체계적이고 지속적으로 지원을 하는지의 여부를 도입 이전에 검토하여야 할 것이다. | Bristol Hotel Company(1995) |
| 레스토랑 경영에 대한 지원 | 종사원 교육 뿐 아니라 그 프랜차이즈 레스토랑 영업에 있어서 효율적이고 체계적인 경영 방안을 제시하는 지 여부 또한 검토하여야 할 것이다. | Bristol Hotel Company(1995) |
| 룸서비스와 연회기능을 수행할 수 있는 능력 | 호텔은 호텔 모든 식음료 서비스 기능을 프랜차이즈 레스토랑에 일임할 계획을 가지고 있는 경우 계약 이전에 그 프랜차이즈 레스토랑이 기타 식음료 서비스 기능인 룸서비스와 연회 기능을 수행할 수 있는지의 여부를 확인할 필요가 있다. | Scarpa(1993) |

자료출처 : Strate, Robert W. and Clinton L. Rappole(1997), "Strategic Alliance between Hotels and Restaurant" Cornell H.R.A Quarterly, Vol.38, No.3.연구를 토대로 논자재구성

Ⅲ. 연구 설계

1. 가설 설정

[가설 1] 국내 중저가 호텔이 프랜차이즈 레스토랑과 제휴시 호텔이 기대하는 브랜드 제휴 효과에 대한 인식에는 호텔 업계와 학계 전문가 그룹에 따라 유의적인 차이가 있다.

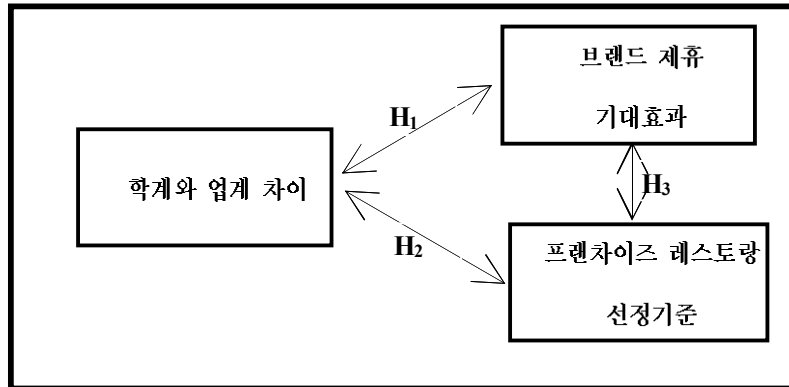
[가설 2] 국내 중저가 호텔 브랜드 제휴시 레스토랑 선정기준 대한 인식에는 호텔 업계와 학계 전문가 그룹에 따라 유의적인 차이가 있다.

[가설 3] 국내 중저가 호텔 브랜드 제휴 기대 효과와 브랜드 제휴 레스토랑 선정 기준 간에는 유의적인 상관관계가 있다.

2. 연구모형

설정된 가설에 의한 연구 모형은 <그림 1>과 같다.

〈그림 1〉 연구 모형



3. 표본 설계 및 실증분석방법

본 연구는 앞에서 제기한 가설들을 검증하기 위해 전문가 조사방법을 진행하였다. 전문가 조사를 진행한 이유는 현재 국내에 호텔과 프랜차이즈 레스토랑과 브랜드 제휴가 진행된 예가 없고 전문가들을 통한 의견 개진과 변수들 간 관계분석 과정이 본 연구에 적합하다고 판단되었기 때문이다. 전문가 조사 대상이 되는 집단은 서울 지역 특급 및 1급 식음료부문에 관리자로서 15년 이상 경력을 가진 전문가들에게 50부 또 국내 호텔·관광학과(2년, 4년제)에서 식음료분야 박사학위를 소지하고 있는 시간강사 및 전임 교수들에게 50부의 설문지를 연구자가 직접 배부하여 회수하는 방식으로 하였고 설문 조사기간은 2011년 4월 2일부터 4월 22일까지 20일간 본 연구 취지 및 목적 등을 충분히 설명한 후 배포하여 설문조사를 하였다. 이론적 고찰을 통하여 도출된 변수들을 이용하여 수집된 자료들의 분석은 SPSS/WIN 6.0과 EXCEL을 이용하여 분석하였고 실증조사방법은 요인분석 및 차이검증을 실시하였다.

IV. 실증 분석

1. 표본 일반적 특성

본 연구를 위하여 배포된 설문지는 총 100부이며, 이중 92%인 92부가 수거되었으며, 수거된 설문지 중 응답이 불성실한 설문지를 제거한 90부(90.0%)가 본 연구 실증에 사용되었다. 실증에 사용된 90부 표본 개요는 다음 <표 4>과 같다.

업종 분포를 보면 학계 전문가 41명(45.6%), 호텔업계 전문가 49명(54.4%)로 설문응답자 중 업계전문가가 전체 반수 이상을 차지하고 있었다.

〈표4〉 표본 개요

| 구 분 | 빈도(명) | 비율(%) |
|---------|-------|-------|
| 학계전문가 | 41 | 45.6 |
| 호텔업계전문가 | 49 | 54.4 |

2. 측정도구별 요인 분석

본 연구에 사용된 기대 효과와 레스토랑 선정 기준에 대하여 선행연구를 통하여 추출된 속성들을 축약하기 위하여 요인분석을 실시하였다.

2.1 브랜드 제휴 기대 효과에 대한 요인화

브랜드 제휴시 기대되는 효과에 대한 문화적·기술적 특성에 대해 선행연구를 통하여 추출된 15개 속성에 대하여 요인분석을 실시하였다. 브랜드 제휴 기대 효과에 대한 요인분석 결과는 다음 <표 5>와 같다.

〈표5〉 기대 효과 요인분석

| 요인명a (Factor) | 요인변수 (Variables) | 요인적재량b (Factor Loading) |
|--|---|--------------------------------------|
| 기대 요인 1 시너지 효과 ($\alpha = .8361$; 19.2%) | · 타부대시설로서 파급효과 · 객실비즈니스로서 파급효과 · 신 시장 개척 · 호텔 이미지 개선 · 고객증대 | .865 .715 .658 .632 .592 |
| 기대 요인 2 서비스 ($\alpha = .7458$; 16.1%) | · 직원 서비스 품질 개선 · 음식 질 향상 · 고객에게 다양한 서비스 제공 | .820 .786 .607 |
| 기대 요인 3 영업 효과 ($\alpha = .8202$; 15.8%) | · 매출증진 · 레스토랑 이익 향상 · 비용절감 | .881 .822 .705 |
| 기대 요인 4 촉진 ($\alpha = .5867$; 11.6%) | · 광고홍보 · 파트너 기업 고객/ 시장 활용 | .854 .661 |
| 기대 요인 5 위험 감소 ($\alpha = .5390$; 9.9%) | · 새로운 사업진출에 따른 위험분산 · 고객의 새로운 상품선택에 대한 위험성 지양 | .848 .640 |

- a : Varimax 회전 후, 아이겐 값(eigen value)이 1을 넘는 요인들을 추출하였으며, 추출된 요인별 설명 분산 누적 계수는 72.595%
- b : 요인 적재량이 0.5 이상인 변수들을 나타냄.

설문에 사용된 15개 브랜드 제휴 기대 효과속성은 5개 요인으로 분석되었으며 분석된 요인은 브랜드 제휴 기대 효과속성의 72.595%를 설명하고 있는 것으로 나타났다.

요인분석 결과, 브랜드 제휴 기대 효과 요인 1에는 호텔 가치를 증가시키는 타 부대시설로서 파급효과, 객실비즈니스로서 파급효과, 신 시장 개척, 호텔 이미지 개선, 고객층대 이렇게 5개 속성들이 묶여져, 속성 명을 ‘시너지 효과’로 명명하였으며, 브랜드 제휴 기대 효과 요인 2에는 고객에게 제공되는 특성을 나타내는 3개 속성인 직원 서비스 품질 개선, 음식 질 향상, 고객에게 다양한 서비스 제공이 ‘서비스’이라는 요인으로 축약되었고, 요인 3에는 매출 증진, 레스토랑 이익 향상, 비용 절감 이렇게 매출과 이익에 관한 3개 속성이 ‘영업 효과’이라는 요인으로 축약되었으며 요인 4에는 광고홍보, 파트너 기업 고객/ 시장 활용 이렇게 고객 층대와 관련한2개 속성이 묶여져 ‘촉진’ 이라 명명 하였다. 마지막 요인 5에는 2개 속성 새로운 사업진출에 따른 위험분산과 고객 새로운 상품선택에 대한 위험성 지양사업자와 고객 위험성 지양이 ‘위험 감소’라는 브랜드 제휴 기대효과 요인으로 축약 되었다.

2.2. 브랜드 제휴 레스토랑 선정기준 요인화

호텔과 프랜차이즈 레스토랑 브랜드 제휴시 레스토랑 선정 기준에 대한 요인분석 결과는 다음 <표 6>와 같다.

설문에 사용된 16개 브랜드 제휴시 레스토랑 선정 기준속성은 5개 요인으로 분석되었으며 분석된 요인은 브랜드 제휴 레스토랑 선정 기준 63.748%를 설명하고 있는 것으로 나타났다.

브랜드 제휴시 레스토랑 선정 기준에 대한 요인분석은 메뉴 가격과 메뉴 다양성, 메뉴적 형태(일식, 중식 등) 3개 속성이 레스토랑 선정 기준 요인 1로 묶여져 메뉴로 요인명을 정하였다. 레스토랑 선정 기준 요인 2는 신 시장 개척 정도 수준, 초기 투자비용, 브랜드 제휴 경험, 계약 조건 유연성 속성들이 묶여져 ‘위험 감소’라는 요인명을 명명하였고 브랜드 인지도, 전반적 서비스/제품수준, 인테리어(이미지), 전반적 수준 등의 속성들이 묶인 레스토랑 선정 기준요인 3은 ‘브랜드 이미지’로 요인명을 정하였다. 레스토랑 선정 기준요인 4는 주방 효율성과 립서비스 및 연회기능 수행 능력 속성으로 ‘식음료’이라는 요인명을 명명하였고 마지막 레스토랑 선정 기준요인5는 영업 목표, 회사 문화, 직원 훈련에 대한 회사 지원, 경영에 대한 지원수준 속성들이 묶여 ‘기업 문화’라 요인명을 정하였다.

〈표6〉 레스토랑 선정 기준 요인분석

| 요인명a (Factor) | 요인변수 (Variables) | 요인적재량b (Factor Loading) |
|---|---------------------|----------------------------|
| 선정 요인 1 메뉴 ($\alpha = .7342$; 14.3%) | · 메뉴 가격 | .792 |
| | · 메뉴 다양성 | .740 |
| | · 메뉴적 형태(일식, 중식 등) | .694 |
| 선정 요인 2 위험 감수 ($\alpha = .6825$; 13.2%) | · 신 시장 개척정도 수준 | .795 |
| | · 초기투자 비용 | .745 |
| | · 브랜드 제휴경험 | .596 |
| | · 계약조건 유연성 | .414 |
| 선정 요인 3 브랜드 이미지 ($\alpha = .6722$; 12.5%) | · 브랜드 인지도 | .775 |
| | · 전반적 서비스/제품수준 | .717 |
| | · 인테리어(이미지) | .536 |
| | · 전반적 수준 | .535 |
| 선정 요인 4 식음료 ($\alpha = .6429$; 12.4%) | · 주방 효율성 | .794 |
| | · 룸서비스 및 연회기능 수행능력 | .681 |
| 선정 요인 5 기업문화 ($\alpha = .6531$; 11.3%) | · 영업목표, 회사문화 | .674 |
| | · 직원훈련에 대한 회사 지원 | .668 |
| | · 경영에 대한 지원 수준 | .605 |

a : Varimax 회전 후, 아이겐 값(eigen value)이 1을 넘는 요인들을 추출하였으며, 추출된 요인별 설명 분산 누적 계수는 63.748%

b : 요인 적재량이 0.5 이상인 변수들을 나타냄.

3. 가설 1 검증

‘국내 중저가 호텔이 프랜차이즈 레스토랑과 제휴 시 호텔이 기대하는 효과에 대한 인식에는 업계와 학계 전문가 그룹에 따라 유의적인 차이가 있다.’라는 가설1을 검증하기 위하여 Independent t-test 실시한 결과가 다음 <표 7>과 같다.

〈표 7〉전문가 그룹에 따른 브랜드 제휴 기대 요인 간 평균 차이검증

| 요인명 | 구분 | 학계 | 호텔업계 | t-값 | P-값 |
|------------------|------|------|------|--------|-------|
| 기대 요인 2 서비스 | 사례수 | 41 | 49 | -1.793 | .076a |
| | 평균 | 3.72 | 3.99 | | |
| | 표준편차 | .69 | .77 | | |
| 기대 요인 3 영업 효과 | 사례수 | 41 | 49 | 1.718 | .090a |
| | 평균 | 3.94 | 3.69 | | |
| | 표준편차 | .47 | .90 | | |

a: p < 0.1수준에서 유의적인 통계량을 나타냄.

전문가 그룹에 따른 요인간 브랜드 제휴 기대 요인에 대한 차이검증 결과, 서비스 요인(요인 2)과 재무 요인(요인 3)이 유의한 차이가 나타난 것으로 분석되었다. 유의한 차이를 보인 요인에 대한 통계 검증 결과 서비스 요인은 호텔 업계 전문가가 비교적 높게 t값 -1.793 정도 차이로 인식 하고 있는 것으로 나타났으며, 영업 효과 요인은 학계 전문가가 더 높게 t값 1.718 정도 차이로 인식 하고 있는 것으로 나타났다. 결과 적으로 가설 1은 채택되었다.

4. 가설 2 검증

‘국내 중저가 호텔 브랜드 제휴 레스토랑 선정기준 대한 인식에는 업계와 학계 전문가 그룹에 따라 유의적인 차이가 있다.’라는 가설 2 학계와 호텔 업계 레스토랑 선정기준 요인간 평균 차이 검증 결과는 다음 <표 8>와 같다.

<표 8> 전문가 그룹에 따른 레스토랑 선정기준 요인간 평균 차이검증

| 요인명 | 구분 | 학계 | 호텔업계 | t-값 | P-값 |
|------------------|------|------|------|--------|-------|
| 선정 요인 1 메뉴 | 사례수 | 41 | 49 | -1.739 | .086a |
| | 평균 | 3.60 | 3.85 | | |
| | 표준편차 | .68 | .66 | | |
| 선정 요인 5 기업 문화 | 사례수 | 41 | 49 | -3.558 | .001b |
| | 평균 | 3.72 | 4.13 | | |
| | 표준편차 | .68 | .66 | | |

a: $p < 0.1$ 수준에서 유의적인 통계량을 나타냄.

b: $p < 0.01$ 수준에서 유의적인 통계량을 나타냄.

가설 2에 대한 사후 검증 결과 메뉴 요인($t = -1.739$)과 기업 문화요인($t = -3.558$)에서 학계 전문가보다 호텔업계 전문가가 요인별 t값만큼 높게 인식 하고 있는 것으로 나타났고 특히 기업문화 요인에 더욱 높게 인식하고 있는 것으로 나타났다.

결과적으로 가설 2 역시 채택되었다.

5. 가설 3 검증

“국내 중저가 호텔 브랜드 제휴 기대 효과와 브랜드 제휴 레스토랑 선정 기준 간에는 유의적인 상관관계가 있다.”라는 가설 3를 검증하기 위하여 정준상관분석을 실시한 결과가 다음 <표 9>과 같다.

〈표9〉 기대 효과요인과 선정 기준요인에 관한 정준상관분석a

| 요 인 명 (Factors) | 표준정준상관계수 (standardized canonical correlation coefficients) | 교차적재량 (cross loadings) |
|--------------------|--|---------------------------|
| | 1b | 1 |
| 기대 요인 1 (시너지 효과) | (-.532) ^c | (-.647) |
| 기대 요인 2 (서비스) | (-.111) | (-.429) |
| 기대 요인 3 (영업 효과) | (0.096) | (-.304) |
| 기대 요인 4 (촉진) | (-.206) | (-.409) |
| 기대 요인 5 (위험 감소) | (-.557) | (-.586) |
| Redundancy 계수 | .403 | |
| 선정 요인 1 (메뉴) | (-.710) | (-.707) |
| 선정 요인 2 (위험 분수) | (0.036) | (-.407) |
| 선정 요인 3 (브랜드 이미지) | (-.242) | (-.479) |
| 선정 요인 4 (식음료) | (-.291) | (-.515) |
| 선정 요인 5 (기업문화) | (-.044) | (-.453) |
| Redundancy 계수 | .457 | |
| 정준상관계수 | 0.773 | |
| 윌크스 람다값 | 0.284 | |
| Chi-SQ | 105.092 | |
| 자유도(df) | 25 | |
| 유의수준 | 0.000 | |

a : 위 분석은 SPSS+/Win 6.0 정준 상관 분석 routine에 의해 수행되었음

b : 정준상관분석에 의해 1개의 유의적인 정준상관함수가 도출되었음.

c : 수치에 표현된 괄호는 교차적재량 값이 0.3 이상인 표준정준상관계수와 교차적재량 표시

분석을 통하여 도출된 정준함수는 1개이며 정준상관계수가 0.773으로 나타났으며 유의수준($p < 0.01$)에서 유의적임을 알 수 있다. 정준상관분석 결과에서 브랜드 제휴 기대 효과 요인과 레스토랑 선정 기준 요인은 상호간 정의 상관관계를 갖는 것으로 나타났으며, 브랜드 제휴 기대 효과 요인에서는 위험 감소요인과 시너지 효과 요인 순으로 나타났으며 레스토랑 선정 기준 요인에서는 메뉴 요인이 가장 높은 가중치를 나타냈다. 즉 호텔과 프랜차이즈 레스토랑과 브랜드 제휴시 프랜차이즈 레스토랑 선정 기준 중 메뉴적 특성이 기대효과에 큰 영향을 미치는 것으로 분석되어지고 브랜드 제휴 기대 효과 ‘위험 감소’요인과 ‘시너지 효과’요인이 레스토랑 선정 기준에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

결과적으로 가설 3은 채택되었다.

6. 가설 검증 요약

본 연구 브랜드 제휴시 브랜드 제휴 기대 효과와 레스토랑 선정기준 관계를 이용해 브랜드 제휴 결정 요인을 찾고자 설정한 가설 검증 결과에 대한 요약은 다음 <표 10>에 제시하였다.

<표 10> 가설 검증 결과 요약

| 가설 | | 분석방법 | 채택여부 |
|----|---|-----------------------|------|
| 1 | 국내 중저가 호텔이 프랜차이즈 레스토랑과 브랜드 제휴시 호텔이 기대하는 브랜드 제휴 효과에 대한 인식에는 업계와 학계 전문가 그룹에 따라 유의적인 차이가 있다. | independent t-test | 채택 |
| 2 | 국내 중저가 호텔 브랜드 제휴 레스토랑 선정기준 대한 인식에는 업계와 학계 전문가 그룹에 따라 유의적인 차이가 있다. | | 채택 |
| 3 | 국내 중저가 호텔 브랜드 제휴 기대 효과와 브랜드 제휴 레스토랑 선정기준 간에는 유의적인 상관관계가 있다. | 정준상관분석 | 채택 |

V. 결론

본 연구에 대한 결과는 다음과 같다. 첫째, 선행연구를 바탕으로 도출된 설문에 의하면 브랜드 제휴 기대효과에 대한 속성은 고객에게 다양한 서비스 제공, 고객중대, 파트너 기업의 고객/시장 활용, 레스토랑 이익 향상, 신 시장개척, 음식 질 향상, 매출증진, 직원서비스 품질개선, 새로운 사업진출에 따른 위험분산, 비용절감, 고객 새로운 상품선택에 대한 위험성 지양, 호텔 이미지 개선, 타부대시설 파급, 객실 비즈니스 파급 15개 속성으로 구성되었고 속성 평균값 순위 결과 광고 홍보 효과가 속성 중 1위를 차지하고 고객에게 다양한 서비스 제공과 고객 중대 효과라는 응답이 공동 2위를 차지하였다. 브랜드 제휴시 레스토랑 선정기준에 대한 속성은 광고홍보, 고객에게 다양한 서비스 제공, 고객중대, 파트너 기업 고객/시장 활용, 레스토랑 이익 향상, 신 시장개척, 음식 질 향상, 매출증진, 직원서비스 품질개선 속성으로 구성되었고 레스토랑 선정기준에 대한 속성 평균값 순위 결과는 브랜드 인지도가 속성 중 1위를 차지하고 전반적 서비스/제품수준이라는 응답이 2위를 차지하였다. 둘째, 속성 내적일관성을 알아보기 위하여 신뢰도 분석을 하였다. 브랜드 제휴시 기대 효과 속성에 대한 Cronbach's α 계수는 0.8541이었으며 브랜드 제휴시 레스토랑 선정기준 속성에 대한 Cronbach's α 계수가 0.8641로, 브랜드 제휴시 기대 효과와 선정기준에 대한 측정 속성 내적 일관성이 높음을 알 수 있었다. 셋째, 본 연구에 사용된 기대 효과와 레스토랑 선정 기준에

대한 속성들을 축약하기 위하여 요인분석을 결과 브랜드 제휴 기대효과와 관련된 15개 속성에 대하여 ‘시너지 효과’, ‘서비스’, ‘영업 효과’, ‘촉진’과 ‘위험 감소’ 이렇게 5개 브랜드 제휴 기대 효과 요인이 도출되었고, 레스토랑 선정 기준과 관련된 16개 속성에 대해서 ‘메뉴’, ‘위험 감소’, ‘브랜드 이미지’, ‘식음료’와 ‘기업문화’ 이렇게 5개 레스토랑 선정기준 요인이 도출되었다. 넷째, 본 연구 가설 1은 브랜드 제휴 기대효과 요인들 중 서비스 요인에서 호텔업계 전문가가 비교적 높게 인식을 하고 있는 것으로 나타났으며, 레스토랑 선정 기준 요인들 중에서는 영업 효과 요인에서 학계 전문가가 더 높은 인식정도를 나타냈다. 가설 2는 메뉴요인과 기업 문화요인에서 호텔 업계 전문가가 학계 전문가 보다 비교적 높게 인식을 하고 있는 것으로 나타났다. 가설 3은 프랜차이즈 레스토랑 선정 기준 요인 전체가 레스토랑 선정 기준 요인 전체와 상관계수가 있는 것으로 나타났는데 그 중에서 ‘메뉴’요인이 브랜드 제휴 기대 효과에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났고 ‘위험 감소’요인과 ‘시너지 효과’요인이 레스토랑 선정 기준에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타나 브랜드 제휴 기대효과와 레스토랑 선정기준 간에는 서로 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 본 연구는 브랜드 제휴 이론적 고찰을 통하여 도출된 속성을 전문가 조사를 통하여 브랜드 제휴 기대효과와 레스토랑 선정 기준과 상관성을 도출하고 시사점 찾는 방식으로 연구하였다. 그러나 초기 연구가 그렇듯 본 연구 또한 충분한 선행 조사나 연구 사례가 없어 연구 수행시 다음과 같은 한계점들이 나타났다. 첫째, 호텔 브랜드 제휴 전략이 국내 도입되지 않았기 때문에 본 연구에서 나타난 결과가 얼마나 현장에 반영될 수 있는지에 대한 향후 연구가 수행되기 힘들다. 둘째, 호텔과 프랜차이즈 레스토랑과 브랜드 제휴에 대하여 전문가 집단을 표본으로 설정하고 논문을 진행 하였지만 브랜드 제휴 진행 직접적인 의사결정을 하지 못하는 현장 지배인 급 전문가나 학계전문가를 표본 집단으로 설정하여 정확한 데이터를 도출하지 못하였다. 향후 연구에서는 총지배인 급이나 사장단급 의사 결정권을 가진 전문가집단을 표본으로 한 연구도 수행 되어야 한다고 생각한다.

- 논문접수일 : 2011. 5. 11
- 게재확정일 : 2011. 5. 21

❖ 참고문헌 ❖

- 김관식(2002), 호텔 식음료의 효율적인 경영을 위한 외부체인 브랜드 레스토랑 도입에 관한 연구. 『관광정보연구』. 12 : 259-281.
- 남택영(2003), 호텔 식음료 프로모션 개발과 구성원 참여도에 관한 연구. 『관광정보연구』.

14 : 71-96.

이장춘(2001). 『관광 정책학』. 대왕사.

정규엽, 손효경(1998), 국내 호텔과 외국 브랜드 레스토랑의 브랜드 제휴에 관한 연구. 『호텔경영학연구』. 7(2) : 157-175.

정규엽(2004). 『호텔 마케팅』. 연경문화사.

채서일(1999). 『사회과학조사방법론』. 서울 : 학현사.

한국관광연구원(2004). 『관광산업경기전망』.

한국관광호텔협회(2004). 『호텔운영실적』.

Aydin, A. and M. Kacker(1990). International Outlook of U.S-based Franchisers. International Marketing Review. 7(2) : 43-53.

Aaker, A. D.(1991). Managing the Brand Equity. New York: Free press.

_____ (1992). The Value of Brand Equity. Journal of Bussiness Strategy Jul/Aug. 29.

Alison, J. M.(1994). Marketing Strategic Alliances: The Small Hotel Firm. International Journal of Contemporary Hospitality Management. 6(3) : 25-30.

Brennan, D.(1987). Reinventing Hotel Food-Service. Restaurant Business magarzin.86 : 208-221.

Benezra, K.(1994). Working on the Chain Gang. Brandweek. 36(36) : 44-51

Bernstein, C., B. A. Johnson and R. Rousseau(1997). Industry Forecast : Segment Trend. http://www.rimag.com/01/fore_dp.htm/

Boone, J. M.(1997). Hotel-Restaurants Co-branding: The Synergistic Value of Pairing Branded Restaurants with Chain-Affiliated Hotel. The Cornell H.R.A Quarterly. 38(5): 34-43.

Bristol Hotel Company(1995). Bristol Hotel Company Annual Report. 1995: 98-145.

Chaudhry, R.(1993). Casual Dining Checks in. Restaurant & Institution. 103(26): 23-44.

Casper, C.(1995). Confirmed Reservation. Reinventing Hotel Food-Service: Restaurant Business Magazine. 38(39) : 52.

Hensdil, C.(1996). Partnership in Dining. Hotels. 30(2): 57-60.

Hall, S. B.(1997). Passion & Purpose. Hotel and Motel Management, Nov: 57-59.

Harvey, C.(1997). Making Hospitality More Prfitable-Top of Agenda at International Hotel and Restaurant Congress. <http://www.hospitality.org/>

Kaufmann. P. J. andR. P. Dant(1996). Multi-unit Franchising: Growth and Management Issues. Journal of Business Venturing, 11 : 49-58.

Keller, K. L., S. E. Hecker and M. J. Houston(1998). The Effect of Brand Name Suggestiveness on Advertising Recall. Journal of Marketing. 62(Jan): 48-57.

- Littman, M.(1996). Hotel Try to Hold'Em in. *Restaurant & Institutions*, 106 : 44-46.
- Liberson, J.(1996). The Global Dinner Plate. *Lodging*. 22(1) : 85-88.
- Park, C. W., Y. J. Sung and A. D. Shocker(1996). Composite Branding Allience:An In-vestigation of Extension and Feedback Effects. *Journal of Marketing Research*. 33(Nov). 453-466
- Parseghian, P.(1996). Branding Offers Hotels Opportunity to Increase Foodsales. *Nation's Restaurant News*. 30(23) : 96.
- Rao, A. R. and R. W. Ruekert(1994). Brand Alliances as Signals of Product Quality. *Sloan Management Review*. 36: 87-97
- Rousseau, R.(1996). Bluming the Lines. *Restaurant & Institution*. 106(2) : 76-78.
- Scarpa, J.(1993). Hotel Market Segment Report; Foodservice Stratregies. *Restaurant Business*. 9(2): 56-68.
- Strate, R. W. and C. L. Rappole(1997). Stratregic Alliance between Hotels and Restaurant. *Cornell H.R.A Quarterly*. 38(3): 50-61.
- Walkup, C.(1995). Cost-Cutting Hotel Chains Check in with New Brands, Value Formats. *Nation's Restaurant News*. 29(31) : 130-132.
- Wexler, M.(1995). Partnerships That Pay-Off. *Hotels*. May: 47-50.

A Study on the Co-branding Determine Factors Between Franchise Restaurant and Hotel F&B Department in Korea

Choo, Seung Woo • Lee, Sang Youn

Abstract

The strategy for brand alliance is a new type of franchise to iron out the problems like the hotel restaurant's structural contradiction and decreasing profits caused by keen competition with external restaurants.

This study is purposed to present the decisive factors for the brand alliance through examining the correlations between the brand restaurant designation standards and the expected effects from local low- and mid-priced hotel's brand alliance.

The questionnaires were distributed to instructors and professors who have experience in teaching the food and beverage sections at college's hotel and tourism departments and 100 specialists at managerial level of a hotel's food and beverage parts. This survey was conducted for 20 days from December 2 to 22, 2004 and analyzed by independent t-test and canonical correlation analysis.

The findings of this survey are as follows. Firstly, the service of the expected effect factors of the brand alliance was recognized relatively high by the specialists in hotel industry, while the sales effect factor of restaurant designation standards was recognized higher by the academic experts. The specialists of the hotel industry recognized the factors of menu and corporate culture higher than the academic experts.

Secondly, the entire factors of the brand restaurant designation standards showed a correlation with the whole factors of the restaurant designation standards. In particular, the 'menu' factor presented the most influential to the expected effects of brand alliance. The factors of 'risk reduction' and 'synergy effect' exerted the strongest effect on the restaurant designation standards, which indicated the mutual correlation between the expected effect of brand alliance and the restaurant designation standards.

Based on this study, the correlation between the expected effect of brand alliance and brand restaurant designation standards may play a primary role to choose a partner for the brand alliance, a decisive factor for the success. The execution of the brand alliance or the method to designate the alliance partner may vary from the hotel's desirable effects when

the brand alliance is determined. In other words, the partner designation standards should be corresponding to the expected effects from the brand alliance between hotel and brand restaurant, and the academic and industrial experts' perceived differences in the expected effects of brand alliance and restaurant designation standards should be clarified to display the direction of decision-making and find the potential risks.

|key word|Co-branding, economic hotel, F&B., franchise restaurant.