

# 부산지역 노포 중화 요릿집 경영성공전략 연구

## -30년 이상 화교 식당 사례 중심으로-

최요로 (동아대학교)

### 1. 서론

교통과 정보통신의 발달에 따른 급격한 세계화, 국제무역 확대, 이민 증가, 관광산업의 성장, 편리 중심의 라이프 스타일 등이 음식 소비문화에 큰 변화를 가져오고 있다. 이런 이유로 외식 소비자들은 외식의 물리적 환경이나 인적 서비스에 대한 새로운 경험을 추구하기 시작했다. 그 결과 타국 음식에 관심을 갖게 되었고 타국의 전통 음식을 전문으로 취급하는 이른바 ‘에스닉 레스토랑(Ethnic restaurant)’이 늘고 있다. ‘에스닉 레스토랑’의 선택은 해당 국가에 대한 하나의 문화적 체험이 될 수 있고 더 나아가서는 간접관광의 형태로 이해될 수 있다(이선재 2016). 전 세계에서 한식을 비롯해 중식, 일식, 이탈리아식 등은 이미 어디서나 볼 수 있는 음식이 됐고 그 종류도 다양해지고 있다. 미국 음식 잡지 ZAGAT의 창립자 Ergene Henry Tim은 “1980년대까지만 해도 중국요리는 미국의 유일한 아시아 요리였다. 이후 다른 아시아 요리들은 선호도와 인지도가 높아졌는데 중국요리는 변화가 없는 것 같다.”고 말했다<sup>1)</sup>. 사실 한국에서도 마찬가지이다. 한국에서는 다양한 종류의 외식업체가 생겨남에 따라 소비자들의 식습관이 또한 바뀌면서 전통적으로 ‘에스닉 레스토랑’의 대표였던 중화요리 브랜드들은 갈수록 어려운 경영난에 빠지는 모양새다.

최근 빠르게 진행되고 있는 한국의 경제발전과 더불어 외식시장의 지속적인 성장으로 인해 외식업체들은 한국 진출에 박차를 가하고 있다. 특히 서울, 부산, 제주도 등 지역에서 하이드라오(海底撈)나 딤타이펑(鼎泰丰), 도향촌(稻香村), 행화촌(杏花村) 등 한국에 진출하는 중국 외식 브랜드들은 눈에 띄게 늘어나고 있다(왕형 2014). 그런데 새로운 중국 외식 기업들과 타국 에스닉 레스토랑의 강세에 비해 초기 중화요리로 대표되는 외식 노포의 성장은 미흡한 것으로 보인다. 초기에 노포 중화 요릿집의 수가 줄어드는 이유는 한국 정부 정책의 한계와 도시 개발 프로젝트, 한국인들의 경쟁 등이 이유였다. 하지만 최근 노포 중화 요릿집들이 부진한 것은 한국의 경제가 발전하고 신기술이 출현한 것에 비해 발전하지 못하는 운영 관념과 혁신 능력, 자신의 브랜드에 대한 유지, 관리 및 홍보의 부족을 이유로 꼽을 수 있다. 이러한 이유로 신세대에게 잊혀지고 있는 중화요리 노포의 진흥이 시급하다.

### 2. 선행연구

한 기업에 대해 브랜드가 가진 중요성은 잘 알려진 바와 같다. 진실하고 정통하며 신뢰할 수 있는 브랜드 이미지를 구축하는 것이 기업의 지속적인 발전에 특히 중요하다. 이는 소비자들이 브랜드를 경험하는 과정에서 브랜드 진정성을 느낄 필요가 있기 때문이다(馬向陽 외 2017). 브랜드 진정성은 학자들로부터 포스트모던 소비문화의 중요한 특징이자 경험경제의 열쇠 키워드로 여겨져 왔고 최근에는 외식 브랜드 관리 연구에서도 많은 주목을 받고 있다. Grazian et al.(2005)은 브랜드 리얼리티가 고객의 소비 경험을 의미하며 소비자는 자신의

1) 中國新聞網(2010): “歐洲中餐衰落亞洲餐興起引反思:華人老板需魄力,”  
<https://www.chinanews.com.cn/hr/2010/07-22/2418282.shtml>. (검색일: 2022.03.26).

취향과 기대에 따라 소비 경험과 다른 경로를 통해 검색된 단서를 통해 생산 및 브랜드의 가치 여부를 감지하고 체험한다. Leigh et al.(2006)은 상품을 소비하는 과정에서 느끼는 소비자의 즐거움과 행복, 문화 경험으로 정의하였고 박성현(2012)은 브랜드 진정성을 약속된 비즈니스 수행과 소비자들의 영원한 가치를 지향하는 것으로 정의하였다. 그리고 박성현과 김희신(2014)은 브랜드 진정성에 대해 기업 스스로의 판단이 아닌 소비자가 지각하는 약속된 비즈니스와 가치 지향을 포괄하는 개념으로 정의하였다. 정리하면 브랜드 진정성에는 크게 두 가지 의미가 있다. 첫째는 브랜드 내재적 일관성(internal consistency)을 반영하여 브랜드가 그 역사적 권위와 권위를 항시 유지할 수 있는지에 대한 핵심 가치와 철학을 보전하고 그 정체성을 존중하며 함부로 개발하지 않도록 하는 데 중점을 두는 것이다. 둘째는 어떤 브랜드 제품이 품질, 외관 특성, 디자인 스타일 등 외적인 일관성을 유지했는지에 관한 여부이고(Brown 외 2003; Grayson 외 2004) 외부적인 일치는 겉모습과 홍보의 일치다. 브랜드 리얼리티는 브랜드 이면에 있는 다양한 요소 간의 균형 잡힌 이야기로 원산지, 공예의 전통, 스타일의 계승, 역사문화 등을 다룬다(Beverland 2009).

음식은 문화적인 요소가 깊고 진실의 감각과 밀접한 관련이 있으며 특히 민족 음식은 이러한 특징이 더욱 짙다. Kim and Jang(2016)의 관점에 따르면, 민족 음식은 ‘한 집단의 대표이며, 그것은 하나의 확정된 공간에 속하며 문화의 일부’이다. 브랜드 진정성은 에스닉 레스토랑에서 고객을 끌어들이는 매우 중요한 특징이다. 에스닉 레스토랑에서 브랜드 진정성은 고객의 만족도와 구매 의도를 확보하는 핵심 요소로 강조되고 있다. 그리고 연구에서는 서빙 환경 속 민족적 요소, 익숙하지 않은 토핑, 독특한 음식명, 음식의 출처에 대한 이야기가 브랜드에 대한 사실감을 높이는 데 효과적이라는 결과가 나왔다.

브랜드 진실성은 소비자의 소비행위와 기업의 브랜드화 과정 모두에 필수적이다(楊立娟 2016). 따라서 소비자의 브랜드 진정성에 대한 요구를 정확히 파악함으로써 브랜드의 정교한 마케팅은 물론, 자신의 브랜드를 유지 및 향상시킬 수 있다. 넓은 시장에서 각 브랜드는 모두 독특성을 추구하고 있으며 자신의 브랜드 정체성을 구현하기 위해 브랜드 인지도를 높이고 있다. 브랜드 독특성의 핵심 가치는 바로 브랜드 정수에 있다. 브랜드 DNA라고 하는 이것은 브랜드 독특성의 중요한 구성 요소이며 브랜드 진정성과 불가분의 관계에 있다. 실천적 관점에서 볼 때 브랜드 관리자는 기존 브랜드 정수를 끊임없이 홍보하고 소비자의 브랜드 정수에 대한 인식을 강화하며 기존 브랜드 정수의 기초 위에서 혁신하고 새로운 브랜드 정수를 창출하며 브랜드를 끊임없이 풍부하게 하고 브랜드를 활성화할 수 있다. 그러나 이 두 가지 방법을 결합하여 사용하는 것이 더 흔하며 기존 브랜드의 진수를 홍보하는 동시에 새로운 패션 요소(즉, 팝문화에 접목, 신기술 개발 등)를 접목하여 두 가지 방법을 병행하는 것이 브랜드 활성화에 더욱 효과적이다.

브랜드 변화와 불변의 갈등은 ‘브랜드 패러독스’ 문제를 낳았고 브랜드 소비 측면에서는 이 ‘역설’이 좀처럼 해결되지 않는다는 것을 확인시켜줬다(何佳訊 외 2006). 오늘날의 시장은 새로운 제품을 출시하는데 비용이 비싸고 위험이 존재한다. 브랜드 강화의 관점에서 볼 때 브랜드의 전통을 보존하는 것은 브랜드 자산 유지에 현저한 긍정적인 영향을 준다. 브랜드의 전통적인 이미지를 확립함으로써 브랜드의 독특성을 만드는 데 유리하다. 브랜드 관계 이론은 ‘레트로’의 차원을 제시해 브랜드 강화에 새로운 시각을 제공한다. 장기적인 소비 과정에서 소비자는 브랜드에 대한 신뢰와 향수를 형성했고 브랜드의 향유 자산을 발굴하는 것은 브랜드 강화의 중요한 통로가 되었다(樊櫻楠 외 2016).

### 3. 화교 운영 중화 요릿집의 역사 및 경영방식

#### 3.1 중화요리의 특성

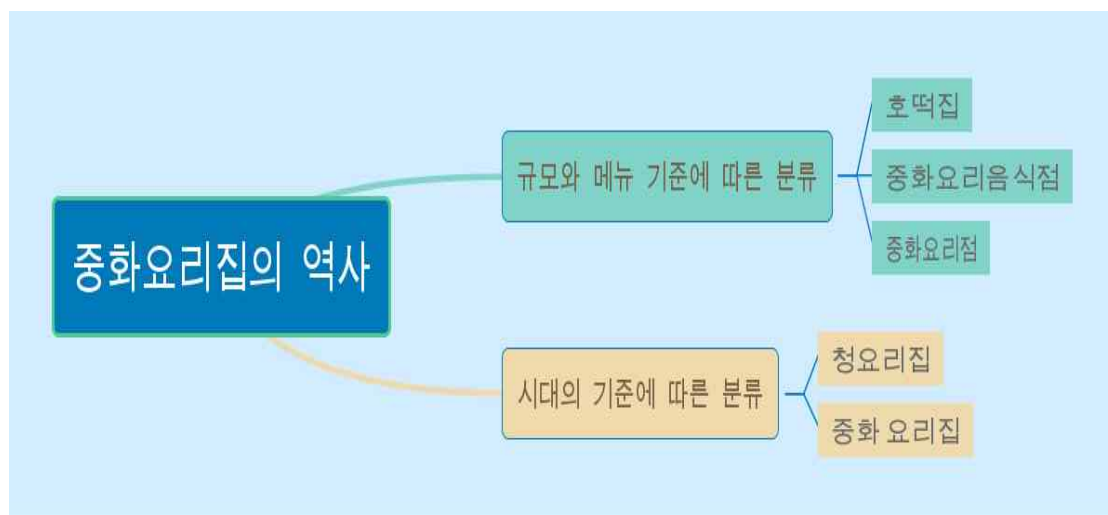
중국요리는 일국 일요리(一料理)의 개념을 초월한 여러 개의 중국을 포함한 요리이다. 이탈리아 요리, 일본 요리, 프랑스 요리 등은 여러 지방 요리를 한 나라의 요리 범위 안에 포함할 수 있으나 중국요리의 경우 사회주의 국가로서 본토 중국, 타이완의 중국, 홍콩을 중심으로 하는 화교 네트워크로서 중국, 싱가포르, 마카오 등 그 영향권을 미치는 세계 곳곳에 퍼져 있는 중국까지 포함하고 있어서 중화(中華)라는 큰 개념을 내포한다(왕상진 2017). 예를 들어 미국식 중화요리, 일본식 중화요리 등 각국의 지역 특색을 반영한 현지화 요리가 있다. 화교들은 본토의 중국요리를 바탕으로 한국인의 입맛과 한국의 지역 특성에 맞게 개량해 새로 만든 중화요리를 한국식 중화요리로 부른다. 그리고 한국에서는 자장면, 짬뽕, 탕수육 등이 대표적인 한국식 중화요리다.

#### 3.2 중화 요릿집의 역사

한국 중화 요릿집의 역사는 중국인의 조선 이주가 본격적으로 시작되는 1882년대에서부터 시작되었기 때문에 130년의 역사를 가지고 있다.

따라서 본 연구에서는 중화 요릿집의 역사에 대한 연구를 바탕으로 시대와 규모의 두 가지 기준에서 <그림 III-1>과 같이 분석하였다.

<그림 III-1> 중화 요릿집의 역사 분류



자료: 저자 작성.

#### 3.3 부산 소재 화교 운영 '노포'식당 경영의 문제점

전통 중화요리 노포는 사람의 노화, 가게의 노화, 체제의 노화로 인해 경영 활력 또한 떨어지게 되면서 노포 중화 요릿집의 다수가 '역사'적 부담으로 무너지고 있다. 사람, 가게, 체제의 노화, 이른바 '3老'에서 가장 큰 원인은 식당의 현대적 경영기법 부재다. 노포 중화요리 집들은 대부분 수작업으로 작업해 왔기에 스승의 손에 의지한 지금까지의 모든 것은 제품 혁신이 무력해졌으며 인재 유출과 기술 실전이 심각했다. 다른 외식 브랜드나 신흥 중국 외식 브랜드 앞에서 전통 중화요리는 더 이상 한국인의 마음속에 자리 잡은 '에스닉 외식

브랜드'에서 주도적인 위치를 완전히 차지하지 못하고 있다. 특히 노포 중화 요릿집에 대한 기억은 대부분 노년 세대의 마음속에 남아있고 젊은 층에게는 스파게티, 피자 등 서양식 패스트푸드에 밀려 시간이 지날수록 점점 멀어지고 있다. 중국요리 하면 요즘 젊은 세대는 대부분 '샤브샤브', '마라탕' 등 신흥 중국요리를 떠올릴 뿐 전통 중화요리에 별다른 관심이 없다. 이는 전통 중화요리 노포에게는 매우 좋지 않은 적신호이다. 젊은 손님을 잃는 것은 미래의 시장을 잃는 것과 같기 때문이다. 그러므로 본 장은 현재 노포 중화 요릿집의 문제점을 내부 요인과 시장 환경 두 가지로 분석한다.

#### 4. 향후의 과제

경제 세계화와 시대 변화에 따라 전통적인 노포 중화 요릿집의 경쟁력은 다른 신흥 외식업에 비해 현저히 약해졌다. 이 같은 배경에서 본 연구는 노포 중화 요릿집이 당면한 부족한 부분을 분석하고 개선방안을 모색해보았다. 현재 중화 요릿집의 제한점을 분석하고 개선방안을 도출하고 양적 분석의 한계를 보완하고자 소비자와 경영자를 대상으로 설문조사를 실시하고 심층면접을 진행하였다. 새로운 시대적 배경하에서 노포 중화 요릿집의 경영 상황을 개선하기 위해 본 연구의 주요 내용을 요약하면 다음과 같다.

본 연구는 중국 대륙과의 국교단절과 박정희 정권 시절이라는 어려운 시대적 상황 속에서도 30년 이상 지속적인 영업을 이어오고 있는 노포 중화 요릿집의 특성과 새로운 시대의 변화 속에서 그들의 경영 장애는 무엇인가를 연구하기 위한 연구목적으로 하여 노포 중화 요릿집의 운영에 대한 개선방안을 탐구하였다. 그 조사결과 소비자와 경영자가 노포 중화 요릿집의 진실성에 대한 인식의 차이를 설명함으로써 체험경제의 시대에서는 노포 중화 요릿집 브랜드 강화와 활성화를 위해 다각적인 노력을 기울여야 한다.

본 연구는 '새로운 시대에 경영위기에 대처하기 위한 노포 중화 요릿집'을 연구하기 위한 것이다. 에스닉 레스토랑에 연구가 일반화되려면 다양한 경우를 대상으로 한 연구가 진행되어 연구 결과가 축적되는 것이 바람직하다. 후속 연구를 통하여 국가별 특성과 다양한 업체의 업종에 따른 개선방안들이 확인되기를 기대한다. 마지막으로 소비자와 경영자 사이의 개인 차이도 존재한다. 본문에서는 화교의 계승, 개인의 선호도, 연령 측면, 그리고 교육 정도 등의 요소들이 주는 영향을 소홀히 다뤘는데 이 부분은 앞으로의 연구에서 더욱더 관심을 가질 필요가 있다.