

한국 장수식당의 정성적 모델 연구

김희선*

경희대학교 생활과학연구소

Study on Korean Long-lasting Restaurant Model: Use of Qualitative Observation and Research Interview

Hee Sun Kim*

Research Institute of Science for Human Life, Kyung Hee University

Abstract

To examine the key success factors for long-lasting restaurants, we visited 10 restaurants with 30 or more than 30 years of tradition, located in Seoul and Gyeonggi-do districts, to research these restaurant menus and customer characteristics by observation and interview. The results were analyzed using descriptive statistics. The outstanding feature noted was that each and every restaurant had its own simple and specialized menu. We found that this feature created a virtuous circle that reinforced itself through a positive feedback loop. The simple and specialized menu increased both the cooking efficiency and food quality while it reduced both food and labor costs, this enabled the customers to eat at an affordable price and have generous servings. This led to customer satisfaction and revisits to the restaurant, which triggered word-of-mouth referral and expansion of their customer base. This in turn created higher operating profit margins that could be reinvested in the business. The secret recipes for cooking, invented by their founders, were passed on from generation to generation. Their customer base included customers of all ages from children to senior people. And their regular customers consisted of neighboring office workers and families traveling from a long distance. We hope that our findings on long-lasting restaurants, especially of the virtuous cycle created due to the simple and specialized menus with secret recipes, will contribute to the development of Korean style long-lasting restaurant model.

Key Words: Korean long-lasting restaurant model, key success factors

1. 서론

우리나라의 외식산업은 1980년대 이후 소득 증가, 여성의 사회활동 증가, 1인 가구의 증가 등 사회·경제적 환경의 변화로 외식수요가 증가하면서 급속히 성장해오고 있다. 이에 따라 외식산업은 1982-2004년 연평균 18.5%의 빠른 증가추세를 보였고, 가계비 지출 중 외식비 비중은 1982년 6.0%에서 2005년 46.4%로 크게 증가했다(김 등 2009).

2010년 국내 외식시장 규모는 약 45조원으로 인구 대비 식당 수는 64.8명당 1개 꼴로 일본의 157.4명/1개, 미국의 334명/1개 보다 많다. 그러나 이런 외형적 성장과는 대조적으로 외식업체는 기업 파산 부문 1위이며, 기업 수명이 짧은 부문에서도 1위로 유지기간이 4년 미만인 외식업체가 80.9%를 차지하고 있다. 미국보다 5배나 경쟁이 치열한 우리나라의 외식사업은 이처럼 폐점율이 매우 높으며(창업경영신문 2010)

5년 이상 지속하는 점포조차 매우 드문 실정이다(김 등 2004).

더욱이 1998년 IMF와 2007년 세계금융 위기로 실업자가 증가하면서 외식업 무경험자의 식당 창업이 늘어난 결과 폐점율은 더욱 가속화되었다. 이런 상황에서 식당경영을 위한 지침서들은(백 2009; 박 2010) 나와 있으나, 수십 년 동안 운영해오는 장수식당들의 성공 요인을 체계적으로 분석한 연구는 전무하다.

국내 식당들의 영업 지속년수에 관한 통계자료가 없어 정확한 내용을 알 수 없으나 서울의 경우 20년 이상 된 식당은 350여 곳으로 추산되고 있다(유 2004). 이들은 치열한 경쟁과 급속한 환경 변화에도 불구하고 오랫동안 생존해 온 점포들로 이들의 영업 노하우에 관한 체계적인 자료는 성공적인 식당경영을 위한 유익한 정보가 될 수 있다고 본다.

식당을 선택하는 기준은 고객의 인구통계학적 특성, 라이

*Corresponding author: Heesun Kim, Department of Food Science and Nutrition, Kyung Hee University, Hoegi-dong, Dongdaemun-gu, Seoul 130-701, Korea Tel: 82-10-7152-9823 Fax: 82-2-6944-8481 E-mail: hi-hsk@hanmail.net

프 스타일 등에 따라 달라진다(Elder 등 1999; Choia & Zhaob 2010; Kima 등 2010). 왜냐하면 이들 요인에 따라 고객의 '요구'(needs)와 '가치'(value)가 서로 다르기 때문이다. 고객들은 일정한 가격(price)을 지불하고 그에 합당한 가치(value)가 있다고 여기는 상품을 구매한다. 그러므로 한 식당이 오래 지속되어왔다는 것은 고객이 원하는 '가치(value)'를 적절한 '가격(price)'에 제공했기 때문이며, 이처럼 식당과 고객 간에 'good price/value relationship'이 형성되어야 장수식당이 될 수 있다.

식당의 상품은 음식, 점포환경, 인적 서비스의 세 가지 요소로 구성되며(어 등 2008) 음식품질, 점포품질, 인적 서비스 품질은 고객 만족, 고객 재방문, 구전 의도 등과 같은 경영성과에 영향을 준다(이 2010). 이중 음식 즉, 메뉴는 식당의 핵심 상품으로 목표고객들에게 호감을 주면서 가격 경쟁력이 있어야 하고 목표고객의 요구(needs)에 부응하는 것이어야 한다. 그러므로 메뉴와 목표고객은 불가분의 관계에 있다. 저자는 장수식당의 메뉴 속에 장기 존속할 수 있었던 '차별화된 가치'가 들어있다고 보고 장수식당의 메뉴특성을 조사·분석하여 공통 특징들을 찾아내고, 이 특징들의 상호 연관성을 밝혀 이를 '한국 장수식당의 모델'로 도식화하여 제시하기 위해 본 연구를 시도하였다. 장수식당의 메뉴특성을 보다 잘 이해하기 위해 이들 식당의 고객특성도 함께 조사·분석하였다.

II. 연구 내용 및 방법

1. 연구 방법

본 연구는 현장 방문을 통한 관찰조사와 면접조사로 수행되었다. 연구대상 식당의 선정은 서울과 경기도에 소재한 30년 이상 된 한식당 중에서 기존 자료들(유 2004; 김 2009; 서울특별시 2009)을 참고하여 주력 메뉴가 서로 다른 식당 30개를 식당의 소재지, 개업년도, 규모가 고루 분포되도록 하여 선정 한 뒤, 이들 식당과 접촉하여 인터뷰에 응해주겠다고 한 식당 10곳을 최종 선정하였다. 이중 6곳은 원조식당으로 알려져 있거나 동종업계를 대표할 수 있는 곳이었으며, 그 밖에 지명도가 상대적으로 낮음에도 불구하고 장수식당인 곳(아바이순대, 광화문집)과 단일 점포에서 출발하여 프랜차이즈 시스템으로 전환한 곳(망향비빔국수, 신선설농탕)도 포함시켰다.

여러 업종 중 한식당을 선정한 이유는 국내 외식업체의 절반 이상이 한식당이어서 일식, 양식, 중식 등 타업종에 비해 월등히 많고(나 1998), 한국인들이 가장 자주 먹는 음식은 한식이라고 판단했기 때문이다.

장수식당의 기준을 30년으로 정한 이유는 30년은 한 세대의 기간을 의미하며, 국내 외식산업이 급성장하기 시작한 시점도 약 30년 전인 1980년대부터이고, 장수기업을 연구한 Perman(2008)의 보고에 의하면 창업 세대에서 다음 세대가

지 이어지는 기업은 전체의 30%에 불과하므로 30년이 장수식당을 가늠하는 기준으로 타당하다고 판단했기 때문이다.

2. 자료 수집

총 45항목으로 구성된 조사지를 개발하여 시험 적용해 본 뒤 수정·보완하여 사용했다. 45항목의 세부 내용은 일반사항(개업연도, 위치, 규모 등), 메뉴특성(메뉴의 종류와 가격, 음식의 맛과 양, 반찬의 종류, 식재료 차별화, 조리기구, 조리법 전승체계 등), 고객특성(주고객층, 연령층, 남녀비율, 단골고객 비율, 외국인 고객 등)으로 구성되었다. 훈련 받은 조사원 3-4인이 1조를 구성하여 방문할 식당에 미리 전화를 걸어 연구의 목적과 취지를 설명한 뒤 업주(혹은 업장 책임자)와의 인터뷰 시간을 정하고 방문했다. 인터뷰 시작 2시간 전에 조사자임을 밝히지 않고 식당에 가서 고객을 관찰하고 음식을 시켜 먹어보며 관찰, 평가, 기록하였다. 식당 방문시간은 통상적인 식사시간이었으며 식사와 관찰을 마친 뒤 조사자임을 밝히고 업주와 인터뷰를 진행했다. 인터뷰는 편안하고 조용한 분위기에서 진행했으며 한사람이 인터뷰를 진행하는 동안 나머지 사람은 인터뷰 분위기, 인터뷰 내용, 응답자의 어조 등을 현장 노트에 기록했다. 조사를 마친 뒤에는 조사원들끼리 기록한 내용을 서로 대조하여 누락이나 오기(誤記)가 없는지 확인했다.

조사는 메뉴특성과 고객특성을 중심으로 이루어졌고 그 외 식당의 분위기,接客 서비스, 청결상태, 업주의 경영철학, 기업전승 의지 등도 간략히 조사했다.

인터뷰 시간은 한 업소 당 30분 정도 소요되었고, 자료수집 기간은 2009년 4월 7일부터 2009년 6월 8일까지였다.

3. 자료 분석

조사 종료 후에 조사지에 기록된 내용을 메뉴특성과 고객특성으로 나누어 분석 정리한 뒤 10개 식당에서 공통적으로 나타나는 특징이 무엇인지 찾아내고자 했으며, 분석한 자료들을 통합하여 '한국 장수식당의 모델'을 제시하고자 했다.

III. 결과 및 고찰

1. 일반적 특성

조사대상 식당의 일반적 특성은 <Table 1>과 같다. 식당의 영업년 수는 50-59년이 3곳, 41-49년이 3곳, 30년-39년이 3곳이었으며, 1곳(평양면옥)은 정확한 설립연도를 알 수 없었고 대략 1970년대에 설립된 것으로 조사되었다. 객석 규모는 100석 미만의 중소형 식당이 6곳, 100석 이상의 식당이 4곳이었다.

이들 식당의 분위기는 서민적이고 편안하며 친근하다는 공통점이 있었는데, 최근 리모델링을 통해 세련된 인테리어로 꾸민 업소(고려 삼계탕)도 있었다. 전 업소 모두接客태도는 친절했으며 청결 상태도 양호한 것으로 조사되었다.

<Table 1> General characteristics of restaurants

No.	Restaurant	Set-up Yr.	Business Yrs.	Seats	Main menu	Location
1	MaBokRimHalMeoNiDdeokBokKi	1953	58	60	DdeokBokKi	JungKu SinDangDong
2	GoRyeoSamKyeTang	1960	51	96	SamKyeTang	JungKu SeoSoMun
3	YeongYangCenter	1960	51	100	TongDak	JungKu MyungDong
4	NakJiCenter	1965	46	252	NakJiBokEum	JongRoKu CheongJinDong
5	MyungDongKyoJa	1966	45	160	KalKukSu	JungKu MyungDong
6	MangHyangBiBimKukSu	1968	43	106	BiBimKukSu	KyungKiDo Yeoncheon
7	PyeongYangMyunOk	1970	41	96	NaengMyun	JungKu JangChungDong
8	ABalSunDae	1974	37	42	SunDaeKuk	JongRoKu WonNamDong
9	KwangHwaMunJip	1979	32	18	KimchiJjiGae	JongRoKu KwangHwaMun
10	SinSeonSeolNohngTang	1981	30	74	SeolNohngTang	JongRoKu KwanCheolDong

주력메뉴는 대부분 식사 혹은 식사대용으로 먹을 수 있는 간단한 한 그릇 음식들(one dish meals)이었고, ‘낙지볶음’처럼 안주도 되고 공기밥을 더하면 간단한 식사도 되는 메뉴도 있었다. 삼계탕을 제외하고는 저렴한 가격에 누구나 즐겨 먹을 수 있는 대중적인 메뉴들이었다.

장수식당들은 유동인구가 많고 상업시설이 밀집된 명동, 종로, 서소문 등의 특급상권, 먹자골목(원조 마복림할머니집), 군부대 인근(망향비빔국수)에 위치하여 우수한 입지조건을 갖고 있었다.

2. 메뉴특성

메뉴특성에 대해 조사한 결과는 <Table 2>와 같다.

1) 메뉴의 종류와 음식의 맛

<Table 2>에서 보듯이 조사 식당들의 두드러진 특징은 메뉴가 전문화되어있고 메뉴 종류도 5개 내외 혹은 그 미만으로 매우 단순하다는 점이었다. 메뉴 수가 이보다 많은 업소들(평양면옥, 아바이순대, 신선설농탕)에서는 주력메뉴(main menu)와 조리법이 유사하고 식재료만 달리하여 만들 수 있는 부메뉴(sub-menu)들을 넣어 다양성을 꾀하고 있었다.

반찬의 종류도 매우 단순하여 단무지 혹은 김치류 1-2가지를 제공하고 있었고 여기에 콩나물(낙지센터, 광화문집) 한 가지가 더해지는 정도였다.

반찬 수가 적은 대신 모든 식당들이 직접 만든 김치와 반찬을 제공하고 있었고, 특히 김치에 많은 정성을 기울여 독특한 맛의 김치를 개발하거나(명동교자), 숙성 정도를 달리 한 김치를 제공하는(신선설농탕) 등 특별한 노력을 기울이고 있었다.

음식의 맛은 2곳(영양센터, 낙지센터)를 제외하고는 모두 뛰어난 것으로 조사되어 쉽게 모방할 수 없는 ‘차별화된 조리기술’을 갖고 있음을 확인할 수 있었다. <Table 2>에 제시한 ‘음식의 맛’은 유사 메뉴의 통상적인 맛과 비교하여 조사자들이 주관적으로 관찰한 결과이므로 절대적인 결과는 아니다.

2) 메뉴 조화

주력메뉴의 맛을 보완할 수 있는 메뉴가 부메뉴로 제공된다는 점도 공통된 특징이었는데, 예를 들어 ‘낙지볶음과 조개탕’(낙지센터), ‘김치찌개와 계란말이’(광화문집), ‘칼국수와 만두’(명동교자) 등과 같이 매운 맛과 순한 맛, 국물요리와 국물 없는 요리를 조화시킴으로써 맛의 시너지효과를 창출하고 있었다.

부메뉴는 주력메뉴의 맛을 보완할 뿐 아니라 객단가를 높이는 역할도 하고 있었다. 한국인들은 여럿이 어울려 주문한 음식을 함께 나눠먹는 것을 선호하는데(김 & 오 2011), 예를 들어 ‘칼국수(주력메뉴)’가 나오기를 기다리는 동안 ‘만두(부메뉴)’를 시켜서 함께 나눠먹는 경우 업주는 객단가가 올라가서 득이 되고 고객은 ‘음식공유 욕구’를 충족하면서 주력메뉴에 대한 포만감이 높아지는 효과가 있다.

3) 품질 차별화 노력

조사 식당들은 자신들만의 특화된 맛을 내기 위해 식재료 구입과 조리기구의 선택에 특별한 노력을 기울이고 있었다. 모든 업소들이 단골 거래처를 두고 균일한 품질의 식재료를 공급받고 있었고, 특히 주력메뉴에 들어가는 주재료는 특별 관리를 하고 있었다. 예를 들어 ‘영양센터’는 ‘닭’을 개업 이후 줄곧 지인의 농장으로부터 공급받고 있었고, ‘평양면옥’은 식당에 방앗간과 제면기를 두고 메밀을 즉석에서 짚어 제조한 신선한 면으로 냉면을 만들고 있었고, ‘명동교자’는 자체 개발하여 특허를 획득한 무쇠솥에 칼국수를 끓여내고 있었다.

4) 음식의 양과 가격

<Table 2>에 제시한 음식의 양과 가격은 유사 메뉴의 통상적인 양 및 가격과 비교하여 조사자들이 주관적으로 관찰한 양과 가격이므로 절대적인 결과는 아니다. 이런 제한점을 전제하고 볼 때, 일부 업소(영양센터, 낙지센터)를 제외하고는 음식의 양이 푸짐하다는 것도 장수식당들의 공통된 특징이었다. 음식의 가격은 6곳이 ‘적절하다’로 4곳이 ‘다소 비싸

<Table 2> Characteristics of menu

No.	Restaurant	Menu	Price (Won)	Taste*	Quantity**	Side dishes	Unique purchases	Cooking utensils
1	MaBokRimHalMeoNi DdeokBokKi	DdeokBokKi	2,000	Very good	Generous	DanMuJi	Regular Account	Specially designed Pot for DdeokBokKi
		SunDae	3,000					
		DakBal	4,000					
		JuMeokBap	2,000					
		Set Menu (for 2)	10,000					
2	GoRyeoSamKyeTang	SamKyeTang	10,000	Very good	Generous	Kimchi	Regular Account	Big Sot
		SeolReongTang	6,000			KkakDuKi		
		DoKaNiTang	12,000			PutKoChu		
		JeonBokJuk	10,000			Sliced garlic		
		MoDeomSuYuk	30,000			KoChuJang		
3	YeongYangCenter	TongDak (large)	13,000	Good	Average	KkakDuKi MuJeullim	Regular Account Chicken	Pressure iron pot Electronic roaster
		Baby Chicken	8,500					
		TongDakJeongSik	7,500					
		SanSamSamKyeTang	18,000					
		DeulKkaeSamKyeTang	14,000					
YeongYangSamKyeTang	12,000							
4	NakJiCenter	NakJiBokkEum (for 2)	16,000	Average	Less than average	Kim DanMuJi KongNaMul	Regular Account Fresh Octopus	-
		JoKaeTang	10,000					
		KamJaTang	9,000					
		PaJeonMuChim	8,000					
		SanNakJi	20,000					
KyeRanMall	5,000							
5	MyungDongKyoJa	KalKukSu	7,000	Very good	Very generous	Kimchi	Freshly made noodle	Patent Caldron
		ManDu	7,000					
		BiBimKukSu	7,000					
		KingKukSu	7,000					
6	MangHyang BiBimKukSu	BiBimKukSu	5,000	Very good	Very generous	Kimchi	GoRyaengJi Chinese cabbage	Central kitchen
		ManDu	3,000					
7	PyeongYangMyunOk	NaeMyeon	8,000	Very good	Generous	MuSaengChe Kimchi	RegularAccount	Mill Noodle-making machine
		BiBimBap	8,000					
		OnMyeon	8,000					
		JeopSiManDu	8,000					
		ManDuKuk	8,000					
		BulKoKi (200 g)	22,000					
		EoBokJaengBan	66,000					
		JaengBanBan	40,000					
		PyeonYuk	22,000					
JeYuk	20,000							
JeYuBan	10,000							
8	ABalSunDae	SunDaeKuk	5,000	Very good	Very generous	Kimchi KkakDuKi	RegularAccount	
		SoMeoRiKukBap	6,000					
		SeolReongTang	6,000					
		SeonJiHaeJangKuk	5,000					
		SunDaeSulKuk (M.)	10,000					
		SunJiSulKuk (M.)	10,000					
		MoDeumSunDae (L.)	20,000					
		SoMeoRiSuYuk (M.)	20,000					
9	KwangHwaMunJip	DaeJiKimChiJiKae	5,000	Very good	Generous	KongNaMul Kimchi MulKimchi MuSaengChe	RegularAccount	Earthen pot
		JeYukBokkEum	5,000					
		KyeRanMall	5,000					
		SangDuBu	2,000					

다'로 조사되었는데, 이들 4곳 중 3곳(마복림할머니떡볶이, 망향비빔국수, 평양면옥)은 가격은 다소 높지만 음식 맛이 뛰

어나고 양이 많은 것으로 조사되었다. 이는 가격이 다소 비싸더라도 맛이 뛰어나고 양이 풍족하면 그 가치를 인정하는

<Table 2> Continued

No.	Restaurant	Menu	Price (Won)	Taste*	Quantity**	Side dishes	Unique purchases	Cooking utensils
10	SinSeonSeolNohngTang	SeolReongTang	6,000	Very Good	Generous	Kimchi (ripened) Kimchi (unripened) KkakDuKi	-	Pressure Extractor
		SunSaKolKuk	7,000					
		HanBangKkoRiSeolReongTang	13,000					
		DoKaNiTang	15,000					
		BaekSeSeolReongTang	9,000					
		ManDuSeolReongTang	7,000					
		KeonKangKkoRiJjim	28,000					
		MoDeumSuYuk(S.)	28,000					
		DoKaNiSuYuk(S.)	28,000					
		DolPanSunDaeBokEum	10,000					
SinSeonManDu	5,000							
SinSeon Ice Cream	1,500							
PapBingSu	2,500							

*Taste is described as very good, good, average and less than average.
 **Quantity is described as very good, good, average and less than average.

소비자들이 있음을 보여주는 결과이다. 면사리나 밥, 김치, 육수 등을 무한 제공하는 방법을 통해(명동교자, 고려삼계탕, 망향비빔국수) 풍족한 포만감을 제공하는 업소도 있었다.

5) 조리비법의 개발과 전승 체계

<Table 3>에서 보듯이 10곳의 식당 모두 자신들만의 독특한 조리비법을 개발하여 가게를 통해 가업으로 전승해 오고 있어서 한결같은 맛을 보존해 오고 있었다. 전승 체계는 ‘시어머니-며느리-손자’, ‘아버지-아들-손자’의 경우처럼 부계를 통한 전수가 대부분이었으나, 부인에서 남편으로(아바이순대) 혹은 부모에서 아들, 딸로(망향비빔국수) 전수되는 경우도 있었다. 주력메뉴의 맛은 본래대로 보존·전승되어 온 반면 부메뉴나 김치는 고객의 입맛에 맞춰 변화시켜 오는 경향을 보였는데, 영양센터는 외국인 고객이 늘어나면서 각두기의 매

운맛을 즐겼고, 명동교자는 웰빙 추세에 맞춰 클로렐라를 넣은 콩국수용 면을 개발했고, 망향비빔국수는 포기김치를 백김치로 바꾼 것으로 조사되었다.

3곳(낙지센터, 아바이순대, 광화문집)을 제외하고는 모두 표준 레시피를 보유하고 있었는데, 이는 한국음식은 표준화가 되어있지 않다는 통념과는 다른 결과였다. 표준 레시피를 보유하지 않은 경우는 조리법의 창안자가 조리를 담당하고 있어서 레시피의 필요성을 못느끼거나(광화문집, 낙지센터), 부부가 식당을 함께 운영하며 조리법을 공유하고 있는 경우(아바이순대)였다.

장수식당의 업주들은 공통적으로 자신들의 일과 음식의 맛에 대해 강한 자부심을 갖고 있었고, 분점이 있는 경우 맛은 본점의 창업주가 관리하거나(명동교자), 표준 레시피를 통해(고려삼계탕) 균질하게 관리하고 있었다. 맛의 변질을 우려하

<Table 3> Development and hand-down of secret recipe

No.	Restaurant	Preserving taste & flavor	Standard recipe	Passing down to next generation	Branch franchising
1	MaBokRimHalMeoNi DdeokBokKi	Preserved, but need to change	Yes	Mother-in-law to daughter-in-law	Branch
2	GoRyeoSamKyeTang	to Preserve	Yes	Father to son	Branch
3	YeongYangCenter	to Preserve less hot KkakDuKi	Yes	Grand father to son to grand son	Multi stores
4	NakJiCenter	to Preserve	No	Grande mother to grand son	-
5	MyungDongKyoJa	to Preserve	Yes	Founder	Branch
6	MangHyangBiBimKukSu	Kimchi to BaekKimchi	Yes	Parents to son & daughter	Franchising
7	PyeongYangMyunOk	to Preserve	Yes	Grander father to daughter-in-law to son to daughter & son-in-law (to-be)	-
8	ABalSunDae	to Preserve	No	Founder to her husband	-
9	KwangHwaMunJip	to Preserve	Yes	Founder	-
10	SinSeonSeolNohngTang	Changed to boost young generation's appetite	Yes	Founder to son	Franchising

<Table 5> Foreign customers

No.	Restaurant	Nationality*					Known abroad by magazines, internet and other channels				
		①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
1	MaBokRimHalMeoNiDdeokBokKi		○					○			
2	GoRyeoSamKyeTang	○	○				○	○			
3	YeongYangCenter	○	○	○	○			○			
4	NakJiCenter		○			○†		○			○†
5	MyungDongKyoJa	○	○		○		○	○	○	○	
6	MangHyangBiBimKukSu							○			
7	PyeongYangMyunOk	○	○	○				○			
8	ABalSunDae				○			○			
9	KwangHwaMunJip		○					○		○	
10	SinSeonSeolNohngTang				○			○			

① China ② Japan ③ Southeast Asia ④ America & Europe ⑤ Others †Hongkong

식의 양이 푸짐하다는 것이었는데, 이는 이들 식당이 전문화된 소수의 메뉴를 통해 원가를 절감하고 거기서 얻은 이익으로 ‘푸짐한 양’이라는 ‘차별화된 가치’를 제공함으로써 고객들과 ‘good price/value relationship’을 형성할 수 있었고, 이는 장기간의 식당 운영을 가능하게 한 핵심 경쟁력이 되었다고 본다.

2) 입소문과 감정공유

최근 국내 수도권에 거주하는 20세 이상의 남녀 610명을 대상으로 조사한 보고에 따르면 음식점 선정을 위한 주된 정보 원천은 입소문인 것으로 나타났고, 음식점 선정의 기준은 맛과 서비스인 것으로 파악되었다(창업경영신문 2010).

구매 결정시 입소문은 가장 중요한 정보 원천이며 특히 외식업 등의 환대업에서는 결정적인 영향을 주는 요인인데, 이런 상품들은 직접 경험해보기 전에는 상품의 가치를 알기 어렵기 때문이다(Litvin 등 2008; Sriwongrat 2008). 따라서 식당을 선택할 때는 미리 가본 사람의 말을 듣게 되는데 한국인들은 음식비평가들보다는 지인들의 의견을 따르는 경우가 훨씬 많다.

국내에는 음식비평가라고 일컬을 만한 전문가 집단이 부재한데 반해 미국 등 서구에서는 이들이 레스토랑의 존폐를 좌우할 만큼 큰 영향력을 행사하고 있다(Dornenburg & Page 1998). 이는 외식시장의 규모와 성숙도가 달라서 나타나는 차이일 수도 있으나 사회·문화적 차이 때문에 나타나는 현상으로도 볼 수 있다. 즉, 이해관계에 기반한 서구의 계약사회에서는(이 1983) 전문비평가들의 영향력이 매우 큰 반면, 인정관계에 기반한 우리나라에서는 가족이나 지인들의 영향이 서구에 비해 훨씬 크고 전문비평가들의 영향력은 미약하기 때문에 나타나는 결과라고 본다.

특히 가족 간의 구전은 세대를 이은 고객충성도를 이끌어 낸다는 점에서 의미가 큰데, 본고의 연구대상인 ‘망향국수’가 프랜차이즈 업체로 성장하게 된 밑거름도 기존 고객(군

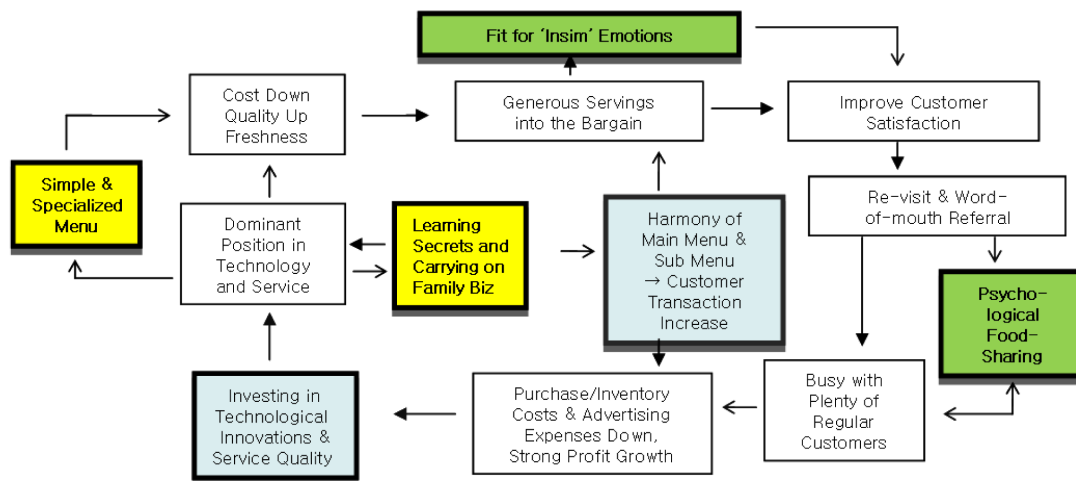
인)이 세대 후 부인과 자녀들을 데리고 오고 이들이 세대를 이어 단골고객이 됨으로써 지속적인 고객충성도를 이끌어 냈기 때문으로 조사되었다.

이처럼 가족과 지인들 간의 입소문이 식당 선택에 강력한 영향을 미치는 현상을 ‘감정공유’의 관점에서 해석해 볼 수 있다. ‘감정공유’는 ‘내가 느끼는 감정을 타인과 공유하려는 행동’으로, 박(2008)은 우리나라가 감정공유를 가치 있게 여기는 문화라고 했다. Collins(1984)에 의하면 감정공유에 의해 공통된 감정의 정도가 강할수록 집단의 결속력이 높아지며 이러한 에너지는 상호 신뢰, 열정으로 표현되기도 한다. 입소문은 내가 경험한 즐거움과 만족의 ‘감정’을 지인들과 ‘공유’하려는 일종의 ‘감정공유 행위’로도 볼 수 있는데, 내가 추천한 식당을 방문한 지인이 나와 같은 즐거움을 느끼면 둘 사이에는 ‘긍정적 감정공유’가 일어나고 그 결과 양자 간에 더욱 깊은 신뢰와 친밀함이 형성되는 원리라고 볼 수 있다.

3) 가업계승의 의미

일본에는 100년 이상 가업으로 이어오는 노포(老舗, 장수상점)가 많은데, Maekawa(2010)는 노포의 존속을 가능케 하는 가장 중요한 근간 요소로 가업계승, 이념, 가훈, 비전(秘傳), 브랜드 등을 꼽았다. 창업자의 이념, 가훈, 비전이 가게를 통해 효율적으로 전수될 수 있을 뿐 아니라 정보의 외부 유출이 차단되어 문자 그대로 ‘秘傳’의 전승이 가능하기 때문이다. 본고에서 조사한 장수식당들 역시 자신들의 조리방법을 모두 가게를 통해 전승·보존하고 있었고, 조리방법의 창안자 혹은 이를 계승한 가족이 ‘맛 관리자’의 역할을 맡고 있었다.

메뉴가 단순하고 전문화되어 있으면 조리기술 개발노력이 한곳에 집중되므로 기술 축적이 용이하고 그 결과 쉽게 모방할 수 없는 차별화된 기술을 갖게 되는데 이것이 바로 장수식당의 지속을 가능하게 하는 ‘핵심역량’으로 구축되는 것으로 사료된다.



<Figure 1> Korean long-lasting restaurant model: virtuous circle led by simple & specified menu

4) 우리나라 장수식당의 모델 제시

이상의 연구결과를 종합하여 우리나라 장수식당의 모델을 제시하면 <Figure 1>과 같다. 본 연구에서 밝혔듯이 장수식당의 두드러진 특징은 ‘단순하고 전문화된 메뉴’인데 저자는 이것이 바로 장수식당을 만드는 key factor라고 생각한다. <Figure 1>에서 보듯이 메뉴가 단순하면 소품종 대량 구매로 원가가 절감되고 식자재 회전이 빨라져 재료의 신선도가 높아진다(백 2009). 또한 소수 인원으로 조리가 가능하여 인건비도 절감되므로 적은 원가로 ‘질 좋은 음식’을 제공할 수 있다.

소수의 주력메뉴에 집중하므로 조리기술의 개발·축적이 용이하고 축적된 조리기술은 가게를 통해 보존·전승되면서 남들이 쉽게 넘볼 수 없는 자신들만의 특화된 경쟁력을 구축하게 된다.

원가절감으로 얻어진 이익은 고객들에게 ‘푸짐한 양’으로 돌아가고 이는 ‘인심’의 정서와 부합되어 더 큰 고객만족을 이끌어 낸다. 만족한 고객은 재구매자가 되는 동시에 ‘감정공유’ 기제를 통해 가족과 지인들에게 입소문을 내게 되고 이는 세대를 이은 충성고객을 창출함으로써 영업이익제고를 불러와 조리설비나 기술개발에 재투자됨으로써 핵심역량(차별화된 조리방법)을 강화시키고 그 결과 전문성이 더욱 강화되는 선순환 고리를 형성하게 되는 것이다. 저자가 제시한 ‘한국 장수식당의 모델’은 원가절감으로 인한 경제적 효과가 이처럼 ‘후한 인심’이나 ‘감정공유’와 같은 한국적 정서와 밀접히 관련되어있음을 제시했다는 점에서 그 의의가 있다고 본다.

IV. 요약 및 결론

연구결과를 요약하면 다음과 같다. 장수식당들의 공통 특징은 메뉴구성이 단순하고, 간단히 먹을 수 있는 one dish meals을 주력메뉴로 파는 ‘전문식당’이라는 점이었다. 이는

원가절감, 음식품질의 향상, 풍족한 양의 제공을 가능케 함으로써 고객만족, 재구매, 긍정적 구전효과를 유도하고 그 결과 고객확산과 영업이익제고가 이루어져 선순환 고리를 형성하게 되는 key factors 였다.

이들 식당은 창업주가 창안한 조리방법을 가게 전승을 통해 효율적으로 계승 발전시켜오고 있었고, 자신들이 개발한 맛에 큰 자부심을 가지고 있었다.

장수식당의 고객은 전 연령층에 걸쳐있었으며, 주고객은 근처 직장인들 뿐 아니라 원거리에서 오는 가족단위의 고객이 많았고, 외국인 고객도 있었다.

본 연구의 의의는 우리나라 장수식당에 관한 최초의 연구로 장수식당의 지속경영을 가능하게 한 핵심요인을 밝혀내고 이를 통해 ‘한국 장수식당의 모델’을 도식화하여 제시했다는 점이다.

본 연구의 제한점은 연구대상으로 삼은 식당의 수가 적었다는 점이며, 업종도 한식당에 국한되었다는 점이다. 향후 양적 연구를 통해 본고에서 제안한 ‘한국 장수식당의 모델’을 검증하는 작업이 이루어질 필요가 있으며, 다양한 유형의 장수식당에 대한 연구도 이루어지길 기대한다. 또한 식당의 경영성과에 영향을 주는 요소는 메뉴품질 외에도 점포품질, 인적 서비스 품질 등이 있으므로 앞으로 이에 관한 후속 연구가 이루어짐으로써 보다 발전된 ‘한국 장수식당의 모델’을 찾아낼 수 있을 것으로 본다.

■ 참고문헌

김도연. 2009. 서울맛집 네비게이션. 펜하우스. 서울. pp 1-227
 김성일, 진양호, 박영일. 2009. 외식마케팅관리. 백산출판사. 서울. pp 22-23
 김현희, 이대홍, 김상진. 2004. 글로벌시대의 외식산업경영의 이해. 백산출판사. 서울. p 254
 김희선, 오세영. 2011. 식당에서의 공식(共食)행동에 관한 질적 연구. 한국식생활문화학회지, 26(2):120-127

- 나정기. 1998. 외식산업의 이해. 백산출판사. 서울. p 209
- 박노진. 2010. 공부하는 식당만이 살아남는다. 다산북스. 서울. pp 1-217
- 박민수. 2008. 내 몸 경영. 진나무숲. 서울. p 115
- 백종원. 2009. 초짜도 대박나는 전문식당. 서울문화사. 서울. pp 1-274
- 서울특별시. 2009. 서울의 자랑스러운 한국음식점. 상진문화. 서울. pp 1-261
- 어윤선, 박승영, 김종택. 2008. 외식산업 경영론. 대왕사. 서울. pp 29-31
- 유광선. 2004. 오래된 식당 100곳. 김영사. 서울. pp 1-143
- 이규태. 1983. 한국인의 의식구조 3. 신원문화사. 서울. pp 106-108
- 이서형. 2010. 외식품질평가요인이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구. 경기대관광전문대학원 박사학위 논문. p 2
- 이성록. 2007. 사회적 인간의 본성. 미디어숲. 서울. p 98
- 전국대학보건의료교육협의회. 2009. 보건프로그램 개발 및 평가. 한미의학. 서울. pp 64-65, 73
- 창업경영신문. 2010. 매출부진 리모델링 창업으로 극복하라. 창업경영신문. 서울. 6월 24일
- Choi J, Zhaob J. 2010. Factors Influencing Restaurant Selection in South Florida: Is Health Issue One of the Factors Influencing Consumers' Behavior When Selecting a Restaurant? J. of Foodservice Business Research, 13(3):237-251
- Collins R. 1984. The Role of Emotion in Social Structure. In: Scherer K.R. and Ekman P. (Eds). Approaches to Emotion. Lawrence Erlbaum. Hillsdale, NJ. p 98
- Dornenburg A, Page K. 1998. Dining Out-Secrets from America's Leading Critics, Chefs, and Restaurateurs. John Wiley & Sons. NJ. p 25-26
- Eibl-Eibesfeldt I. 2007. Human ethology. Transaction Pub. NY. pp 340-346
- Elder J, Sallis J, Zive MM, et al. 1999. Factors affecting selection of restaurants by Anglo-and Mexican-American families. J Am Diet Assoc, 99(7):856-858
- Kima YS, Bergmana C, Carola Raabb C. 2010. Factors That Impact Mature Customer Dining Choices in Las Vegas. J. of Foodservice Business Research, 13(3):178-192
- Litvin SW, Goldsmith RE, Pan B. 2008. Electronic Word-of-Mouth in Hospitality and Tourism Management. Tourism Management, 29(3):458-468
- Maekawa Y. 2010. The Study about Process for Initiation and Growth of Old Established Companies in Local Society-Case study of Asahikawa, Matsumae, Esashi, Moriguchi and Kadoma. J. of the Uuniversity of Marketing and Distribution Sciences: Distribution Science & Business Administration, 22(2):51-74
- Perman S. 2008. Centuries-Old Family Businesses Share Their Secrets. Bloomberg Businessweek. NY. May 14
- Sriwongrat C. 2008. Consumer's Choice Factors of an Upscale Ethnic restaurant. Thesis for the degree of master. Lincoln Univ. p 2

2011년 5월 11일 신규논문접수, 5월 19일 수정논문접수, 5월 23일 채택