



대를 잇는 사람들

지하철 4호선 한성대 입구역에서 내려 한성대 출구로 나오면 만나는 건물이 있다. 무지개의 일곱 빛깔이 간판 한자한자에 박혀 '나폴레옹 파자점'을 알린다. 2대째 이어온 역사를 말하듯 5층 건물 외관은 위풍당당한 모양이다.

이제 그 모양이 위풍스런 모습 대신 살가운 모습으로 바뀐다. '대중화와 체인화'를 위해서다. 더욱 장기적인 목표인 '세계 속의 나폴레옹'을 위해서다.

여기에는 파격이 동반된다. 부모가 그랬던 것처럼 아들도 파격을 단행할 것이다. 2대에 걸친 파격의 모습을 더 들여본다.

대중 속으로 다가가는 최고의 맛

나폴레옹, 대물림된 파격으로 만드는 청사진

하교 시간이 되면 학교 앞 빵집은 검은 교복차림의 중고등 학생들로 붐빈다. 수북히 쌓아 놓 단팥빵, 고로케, 도넛 등을 마파람에 게는 감추듯 먹어 치운다. 입안 가득 빵을 오물거리면서도 이야기를 멈추지 않는다. 한쪽 구석에서는 어느새 대학생 형, 누나를 본떠 남녀학생들이 이열 횡대로 앉아 어눌한 몸짓으로 자기를 소개한다.

“그때를 아십니까?” 교복세대인 그때의 학생들에겐 빵집이 그래도 마음 놓고 어울리며 스트레스를 해소할 수 있었던 장소였다. 접시에 가득 담긴 빵만큼 꿈과 우정을 키운 곳이었다.

그러나 한 곳 만은 학생들의 출입이 통제됐다. 삼선교에 위치한 '나폴레옹파자점'이 그곳이다.

당시 최대의 고객인 학생들의 출입을 금지

“학생들에겐 미안했지만 동네 빵집으로 주저앉지 않기 위해서 어쩔 수 없었어요. 주민들의 거센 항의도 받았지만 주부를 주요 고객층으로 한다는 원칙을 고수했습니다.”



2대째 이어온 역사를 말하듯 5층 건물 외관은 위풍당당하다.

양인자(63)씨는 38세 때인 68년 3월 24일 가게를 열었다. 내로라 하는 여느 업소와 달리 부업으로 시작한 것이 특이하다. 남편인 강인정(68)씨는 당시 제주신문사 기자로 있었다.

요즘과 달리 그때 기자의 수입은 신통치 못했다. 또한 남편의 성격이 호탕하여 사람들과 어울리기를 즐겨 하던 터라 가뜩이나 적은 수입이 온전할 리가 없었다. 그렇다고 남편을 탓한 적은 없다. 가정만큼 사회생활도 중요하다고 여겼기 때문이다. 그 당시 대부분의 부인들이 그랬듯이.

“장사에 전혀 경험이 없었던 것은 아니에요. 쌀장사를 해본 적이 있었죠. 우연히 가게 건물을 인수하게 됐고 여자가 아이들을 키우면서 할 수 있는 일이 제과점이라 생각했습니다.”

너무 쉽게 생각한 것일까. 개업 후 장사는 좀체 나아지지 않았다. 원칙과 현실 사이의 힘겨운 줄다리기가 계속됐다. 그러나 팽팽한 줄다리기는 3년 후 성탄 전야의 술렁거림을 타며 종지부를 찍었다. 가게 안의 모든 제품이 거깃말처럼 완전 매진된 것이다.

“그날이 있기 까지 무척 힘들었습니다. 원칙만 따지다가 자칫 가게 문을 닫을지도 모른다는 생각이 여러번 들기도 했습니다.”

원칙의 승리였다. 당시 현실과는 전혀 어울리지 않는 원칙이 소비자들에게 인식되기 시작한 것이다. 3년이라는 짧은 시간은 필요하긴 했지만...

양인자 씨는 개업하면서 몇 가지의 원칙을 세운다. 원재료는 변함 없이 최상급을 사용한다. 가격은 제품을 만든 후 적정 이윤을 붙여 정한다. 가격에 구애받지 않고 최고의 제품을 제공한다는 취지였다. 자연 가격이 높을 수 밖에 없었고 전국에서 가장 비싸다는 평을 받기도 했다. 또한 그날 만든 제품은 내일 팔지 않는다는 원칙도 세웠다. 남은 제품은 고아원, 양로원 등으로 보냈다. 지금은 행려병자치료소인 성가복지병원에 전달하고 있다.

앞서 언급했듯이 중고등학생들의 출입을 '원천봉쇄' 한 것은 여러 가지 일화를 남겼다. '도대체 우리가 갈 곳은 어디인가'며 학생들은 '이유있는 반항'을 했지만 그는 원칙을 밀고 나갔다. 군율을 세우기 위해 사랑하고 아끼는 사람을 비렷다는 '읍참마속(泣斬馬謖)'의 심정으로. 사실 그때 제과점의 주요 고객층은 학생들이었다. 어떤 사람들은 도대체 장사를 하려는 뜻이 있는지 하며 의혹의 눈길을 보내기도 했다.

▼인력관리는 여전히 어려운 문제. 일부 집중 투자에서 전직원 분산 투자 방식으로 전환한다.

▼이벤트의 활성화. 앉아서 영업하던 때는 지났다.



온갖 어려움 속에서도 그는 나폴레옹의 이미지 만들기엔 성공했다. '나폴레옹은 고급'이라는 이미지는 사람들의 입을 타고 장안 가득 퍼졌다. 세월이 흘러 문전박대의 설움(?)을 당했던 학생들이 나이가 들었고, 예상과 달리 그들도 나폴레옹의 손님이 되었다. 처음에는 성년이 되었음을 확인하고자 가게를 찾았고 다음에는 맛의 차별성에 이끌렸다.

10일치의 매출액을 공장장에게 월급으로 지급

부업으로 시작한 것이지만 양인자 씨가 고집스럽게 원칙을 고수하며 가게를 장안의 명소로 키울 수 있었던 것에는 남편 강인정 씨의 흔적이 짙게 배어 있다. 그는 시간을 여투며 가게의 굵직한 일들에 직접 발 벗고 나섰다. 그가 가장 중점을 둔 것은 기술개발과 기술인력관리였다.

그는 고급 이미지를 확고히 다지는 데 주력했다. 언론계의 풍부한 인맥을 통해 일본기술을 많이 도입했다. 제과선진국이었던 일본기술이 축적되었고 이는 제품으로 이어졌다.

기술은 사람을 통해 드러난다. 따라서 기술을 축적하고 제품의 질을 높이기 위해서는 기술인을 어떻게 관리하느냐가 관건이다. 그는 전무후무한 파격을 단행한다. 열흘치에 해당하는 매출금액을 공장장에게 지급한 것이다. 매출 부진으로 어려움을 겪던 초기에 그런 행동은 '제 정신이 아닌' 모습으로 비추어졌다. 공장장 한 사람의 월급 대기에도 팍팍했던 초창기 3년이 지나고 '크리스마스 이브의 대성공'으로 승기를 잡을 때까지 그의 파격조치는 계속된다. 그런 과정 속에서 기술은 고도로 축적되었고 축적된 기술이 만들어 낸 제품은 질적인 차별로 소비자의 입맛에 기억되었다.

기술인에 대한 파격적인 대우는 최고의 기술인을 배출했다. 권상범, 서정용 씨 등 당대의 명인 뿐만 아니라 나폴레옹을 거쳐간 수 많은 기술인들이 현재 국내 제과업계의 기술 토대를 떠받치고 있다. 이들은 '나폴레옹 인맥'을 형성하며 제과업계의 기술진보를 이끌고 있다.

대중성과 체인화로 그려질 나폴레옹의 청사진

강인정, 양인자 씨가 일군 나폴레옹 일가는 둘째 아들 강병천(38)씨로 이어진다. 그는 연대 경영학과를 졸업하고 프랑스에서 고등경영학교를 이수한 엘리트 출신이다. (주) 대우와 한양유통에서 근무한 경력을 갖고 있다.

“프랑스 유학시절 유럽의 음식문화를 보고 배운 것이 많았습니다. 우리나라에서 유럽식의 음식체인사업을 해보고 싶다는 생각이 들었습니다. 그러나 그때까지 대를 이어 부모님의 가게를 운영하겠다는 생각을 갖지는 않았습니다.”

유학 후 그는 한양유통에서 자신의 구상을 구체적으로 기획하는 일을 했다. 그러나 회사 사정으로 기획안이 실행되지는 못했다. 자신이 직접 사업을 하겠다는 마음을 굳히며 그

는 기획안을 들고 회사를 나왔다. 그때 아버지가 가게 경영을 제의했다. 그는 제과업과 자신이 구상한 사업을 연결하며 그림을 그려보았다. 제대로 된 그림이 그려졌다. 일단 자신의 구상을 뒤로 미루기로 했다. 부모가 다져온 기반을 더욱 굳게 하면서 나폴레옹을 새로운 차원으로 끌어올린다는 생각이었다. 때는 90년이였다.

“제과점을 바탕으로 유통쪽에 진출할 생각입니다. 제과체인사업을 본격적으로 시작할 것입니다. 이것이 본계도에 오르면 제가 구상했던 유럽식 음식체인사업에 진출할 것입니다.”

그의 도전의식이 돋보인다. 여기서 ‘대물림’의 의미는 단순한 위치이동에서 도전을 통해 새로운 단계로 나아가는 것으로 확대된다. 그는 지난 5년 동안 업무과외에 주력했다. 또한 ‘나폴레옹의 청사진’을 화두로 궁글리며 정지작업을 벌였다.

그는 올해에 준비해 온 보따리를 하나 둘 펼치기 시작한다. 먼저 본점의 인테리어를 여름 안으로 바꿀 것이다. ‘이미지 변신’. 그는 이번 인테리어공사의 의미를 이렇게 규정했다. 지금 소비자들은 예전과 달리 교통체증때문에 빵을 사기 위해 강남에서 강북으로 넘어오는 모험(?)을 감행하지 않고 제품의 질이 큰 점포들을 중심으로 어느 정도 평준화됐다는 판단에서다. 고급이미지의 간판으로는 더 이상 수요의 분산에 대응할 수 없다. 대중적인 이미지의 구축이 요구된다. 그는 폐쇄적인 매장구조를 개방형으로 바꾸어 내점객수를 늘리기로 했다. 사람들의 발걸음으로 북적거릴수록 대중적인 이미지가 쌓여갈 것이다.

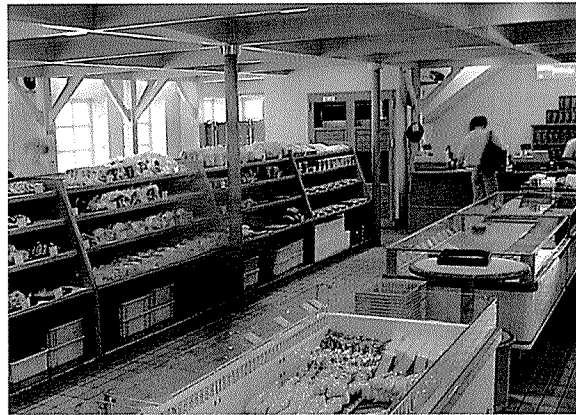
그는 또 매장 근처에 5층 건물을 개축하고 있다. 곧 공사가 완료될 예정이다. 1층은 나폴레옹에서 설립한 정암유통에서 취급하는 각종 제과원재료 등을 전시하는 쇼룸(Show room)으로, 2층은 사무실로, 3·4층은 직원들 숙소로, 5층은 외국기술자 손님을 위한 게스트 하우스(Guest House)로 이용될 예정이다. 특히 직원숙소는 호텔급 수준으로 국내 최고를 자랑할 것이라고 강병천 사장은 말한다.

그는 나폴레옹의 지향점을 분명히 짚고 있다. 체인사업이다. 이를 위해 그는 먼저 잠실 본점을 확고히 다지려 한다. 독특한 홍보전략을 개발하고 이벤트를 활성화하고 있다. 잠실점이 상승곡선을 탈 즈음 제 3, 제 4의 나폴레옹이 탄생될 것이다.

부전자전, 대물림된 파격으로 던지는 도전장.

‘대중화, 체인화’로 요약되는 나폴레옹의 ‘청사진’에는 아버지가 그랬던 것처럼 ‘파격’이 숨어 있다.

“외국에 ‘미드나잇 세일(Midnight Sale)’이라는 것이 있습니다. 영업시간이 끝난 후 한시적으로 세일을 하는 것입니다. 나폴레옹에도 그런 종류의 세일을 도입할 겁니다. 시점




1층 매장과 2층 디저트 살롱. 앞으로 개방적이고 대중적인 분위기로 바뀐다.

은 지금 벌여놓은 공사가 마무리되는 가을쯤이 될 겁니다.”

앉아서 영업하던 시절은 이미 오래 전에 지났다. 더 이상 옛 추억만을 떠올리며 앉아 있어서는 안된다. 고개를 들어 앞을 보고 다리를 움직여 고객에게 다가가야 한다. 그는 백화점식 이벤트도 구상하고 있다. 성패여부는 불확실하다. 그러나 성공 가능성에 무게를 더 두고 있다.

그에게는 고민거리가 하나 있다. 인력문제다. 나폴레옹 출신 기술자들의 실력이 저만큼 앞서있다는 평가 때문에 직원들에게 여러 곳에서 스카웃의 손길을 뻗힌다. 투자 효과를 거두기 전에 인력이동이 잦다. 그래서 바꾸기로 했다. 몇 사람에게 집중 투자하는 방식에서 전직원에게 분산 투자하는 방식을 채택했다. 숙소를 호텔급으로 격상시키고, 게스트 하우스를 만들어 외국기술자를 초빙하려는 것도 이런 이유에서이다.

“거기 산이 있기에 오른다.”는 세계 최초의 에베레스트 정복자 힐러리의 말은 두 가지 의미로 해석된다. 자기가 좋아하는 일을 한다는 것과 항상 목표를 세우고 도전한다는 것이다. 나폴레옹은 후자쪽에 어울린다. 나폴레옹이 목표를 이루는 데는 파격이 동반된다. 부모가 그랬듯이 아들도 목표를 향해 파격을 준비하고 있다. 위험요소가 없는 것은 아니다. 그러나 위험을 감수하면서 청사진을 실행에 옮길 것이다. 또 다른 새로운 목표가 있기 때문이다.

“세계 속의 나폴레옹으로 키워 한국 제과점하면 떠올리는 곳으로 만들 것입니다.”  (글/손인수)