

시장에서 경영하라

밥장사를 '하지' 말고, 요식업을 '경영'하라

❖ 무너지는 식당들

먹는 것만큼 중요한 게 있을까. '사흘 굶어 남의 집 담장 넘지 않을 놈 없다.'는 옛말까지 있다. 당장 한 끼만 굶어도 사람의 몸에는 비상이 걸린다. 아랫도리가 후들거리고 하늘이 노래진다. '살기 위해 먹느냐, 먹기 위해 사느냐'. 식(食)은 생존의 문제와 대등한 반열에서 논쟁거리에 오르기도 한다.

그에 걸맞게 음식점 또한 엄청나게 많다. 44만여 개의 외식업체가 전국에서 영업 중이다. 사업자등록 없이 영업하는 영세업소까지 합치면 60만여 개에 이를 것이라는 것이 한국음식업중앙회의 추계이다. 공식적인 업계 종사자도 3백만 명에 이른다. 전 산업인구의 대략 15% 수준이다.

가족이나 친지 중심 기업형태로 10명 이내의 소규모가 대부분인 업종 특성상 전체 단위의 분석이 이루어지지 않았을 뿐, 전체 산업에서 차지하는 비중은 생각보다 훨씬 크다. 외환위기 이후 명퇴자나 실직자들이 가장 많이 진출한 분야도 이 분야였다. 최근 유행하는 프랜차이즈 사업 역시 음식관련 업종이 대부분이다. 소자본으로 별다른 기술이나 노하우 없이도 창업할 수 있다는 장점이 신장개업을 늘려왔다.

그런데 최근 이 업계가 극심한 어려움에 직면하고 있다. 경기침체에 따른 장기불황의 여파와 광우병, 조류독감, 불량만두소 파동 등 연이은 악재가 겹치고 있다. 내수시장의 안전망 구실을 해온 외식산업이 흔들리고 있는 것이다. 2004년 한 해 동안만 하더라도 휴·폐업하거나 명의를 변경한 음식점 수가 40만 개에 이르렀다는 소식이다. 매달 평균 2만3천여 업소가 아예 문을 닫거나 쉬거나 아니면 간판을 바꿔 달았다는 계산이다.

상당수 업소가 월세를 못내 보증금을 까먹고 있다. 권리금은 차마 기대도 못할 형편이라고 한다. 심지어 임대기간이 끝나도 새로 들어올 입주자가 없어 오도 가도 못하는 사례마저 적지 않다. 결국 경향 각지의 식당주인들이 여의도 한강 둔치에서 대형 가마솥 수백 개를 내던지며 생존권 사수를 외치는 쫓겨나기까지 벌어지기도 했다. 어쩌다 이 지경까지 이르렀는가. 원인은 무엇이며 치유책은 없는가.

❖ 세익스피어 같은 음식점

결론부터 말하자면, 현실 속에서 답을 얻을 수 있을 것이다. 음식점 영업은 생각만큼 쉽거나 간단치 않다. 우선 고객수가 많고 계층이 다양하다. 소수 단골만을 상대하는 것 같지만 실상은 그렇지 않다. 여타 어느 업종에 비해 바없을 정도로 고객도 많고, 게다가 남녀노소를 망라한다. 고객도 매일매일 그 얼굴이 바뀐다. 따라서 목표 고객에

음식점은 단순한 소매업이나 서비스업이 아니다. 1차 산업에서 생산된 농수축산물을 원재료로, 제조·가공이라는 2차 산업의 상품화 프로세스를 거쳐, 최종 고객에게 직접 대면 서비스하는 3차 산업 영역까지 망라하는 복합 산업이다.

따라서 각 산업 영역을 넘나드는 다각적이고 순발력 있는 경영 전략과 전술이 선행되어야 할 과제이자 성공경영의 관건이라 할 수 있다.



대한 설정을 분명히 할 필요가 있고 이를 만족시킬 수 있는 방안을 개발하는 것이 무엇보다 중요하다.

품질에 대한 연구를 게을리 해서도 안 된다. 맛이 조금만 달라져도 발길을 끊는 게 음식 손님의 특성이다. 주문 음식이 조금만 늦게 배달되거나 맘에 들지 않아도 결코 다시 발길을 하지 않는다. 취향과 입맛도 제각각이고 저마다 기대수준과 만족기준이 다르고 순간마다 변하게 마련이다. 부부가 같은 음식을 먹어도 남편은 맛있다 하는데도 부인은 그렇지 않다고 나오는 경우마저 생긴다. 이 때문에 상품의 종류를 다양화하고 필요에 따라서는 품질의 차별화를 시도하는 부단한 노력이 요구된다.

고객만족을 위한 서비스 제공 역시 필수적이다. 다 그런 건 아니지만, 유독 음식점 고객은 식당에 들어서는 순간부터 왕처럼 행세하는 경우가 다반사다.

그간 누적된 스트레스를 풀려고 작심한 듯 고자세로 나오는 경우가 적지 않다. 종업원에 대한 반말이나 하대는 예사이다. 오죽했으면 출근할 때 간과 쓸개를 집안 냉장고에 두고 나와야 한다는 자조가 식당업계에 난무할까. 그렇지만 현실적으로 이 같은 경영여건을 원망해서는 식당하기가 힘들다. 이런 어려움을 고객만족의 노후와 경쟁력 배양의 기회로 삼는 자만이 성공에 이를 수 있다.

음식점은 단순한 소매업이나 서비스업이 아니다. 1차 산업에서 생산된 농수축산물을 원재료로, 제조·가공이라

는 2차 산업의 상품화 프로세스를 거쳐, 최종 고객에게 직접 대면 서비스하는 3차 산업 영역까지 망라하는 복합 산업이다. 따라서 각 산업 영역을 넘나드는 다각적이고 순발력 있는 경영전략과 전술이 선행되어야 할 과제이자 성공경영의 관건이라 할 수 있다.

오페라 전문가들은 셰익스피어를 이해하고 나면 다른 연극들이 한층 쉽게 다가온다고 말한다. 셰익스피어의 연극에는 그만큼 시공간을 초월하는 삶의 보편적 진리가 담겨있다는 뜻이다. 대부분의 사람들이 가볍게 생각하고 뛰어드는 음식점 영업. 마치 셰익스피어의 연극 못지않게 세상의 갖은 애로와 어려움에 직면하게 되지만 이를 극복할 경우 다른 어떤 사업도 성공확률을 높일 수 있을 것이다. 이제 밥장사를 '하지' 말고, 요식업을 '경영' 하라.

시장에선 '빨리빨리'가 필요하다

❖ 한 발 늦은 실패

지금부터 5년 전 쯤 일이다. 당시 동네 놀이터나 아파트 앞마당에는 온통 키포드 행진이였다. 한 발은 판에 올리고 다른 한 발로는 땅을 구르며 달리는 모습은 보기만 해도 스틸 만점이었다. 뒤쪽에 브레이크까지 달려있고, 달릴 때 바퀴에서 불빛이 번쩍이며 불꽃놀이를 멋지게 연출하곤 했다. 누구 아이디어로 개발된 것인지 당시로서는 아이들

의 폭발적인 호기심 끌기에는 안성맞춤이었다. 유치원, 초등학교는 물론 대학가에 키보드 행렬이 등장했고, 인터넷 동호인 모임들도 수십 개에 달했다.

실제로 키보드 메이커들로서는 엄청난 특수임에 틀림없었다. 그러나 현실은 보기와 전혀 달랐다. 어찌된 영문인지 국내 기업들 중에는 재미를 본 기업이 많지 않았다. 창고를 가득 메운 재고로 자금난을 겪는 기업들이 오히려 더 많았다. 수출은 고사하고 원가이하로 처분하려 해도 이마저 여의치 않았던 것이다.

앞마당에서 이토록 큰 장(場)이 섰었는데도 왜 국내 업체들은 돈을 벌지 못 했었을까. 답부터 말하자면, 빠른 시장조류에 기업들이 한 발 늦게 대응한 게 가장 큰 원인이었다.

키보드를 맨 먼저 양산체제화한 나라는 대만이었다. 이 제품은 99년 6월 미국시장에 출시되자마자 붐을 일으켰다. 한 달 여만에 천만 대 이상 팔렸다.

미국시장에 불이 붙자, 현지 수입상들은 서둘러 한국 기업에도 오퍼를 보내왔다. 이때 상당수 국내 기업들의 반응은 소극적이었다. 시장분위기를 제대로 읽지 못한 채 소량 주문이라는 이유 등으로 고개를 저었고, 오더는 중국, 대만 등지로 향했다.

99년 8월 일본에 상륙한 키보드는 삼개월 만에 역시 천만 대 이상 팔리는 파죽지세를 연출했다. 2000년 4월경에는 한국시장에도 모습을 선보였고, 그때서야 국내 업체들은 부랴부랴 제품개발을 서둘렀고, 대만제품, 중국제품등과 치열한 한 판 승부를 벌여야 했다.

안타깝게도 국내 업체는 애당초 역부족이었다. 중국산, 대만산 공히 중국에서 생산된 데다 이미 양산체제를 갖추고 있어, '규모의 경제'에 따른 가격 경쟁력에서 밀렸다. 한 발 늦었던 게 큰 패인이었다.

❖빠른 후발주자 중국

세계화의 진전과 정보통신의 발달은 미국 주도의 새로운 경제 패러다임이 전개되고 있다. 수출 등 대미 의존도가



높은 한국으로서는 특히 미국의 경제동향에 대한 이해와 관심이 최우선 과제가 아닐 수 없다. 하지만, 우리 경제가 눈여겨봐야 할 또 한 곳은 중국 경제이다.

반만년 역사 속에서 한국이 적어도 경제력 면에서 중국을 능가해 본 적은 한 번도 없었다. 최근 3, 40년뿐이다. 지금의 경제적 우위를 가져다 준 요인은 물론 여러 가지로 제시될 수 있겠지만, 중국이 한국에 비해 경제개발에 늦었던 사실도 그 중 하나에 포함될 수 있을 것이다.

60년대 이후 한국이 고도성장을 구가할 수 있었던 것은 다시 경제 내부적인 요인 외에도, GSP제도 등 미국의 신흥공업국 지원제도 혜택과 함께, 10억 인구의 중국이 노동 집약적 제품을 생산해 내지 못했던 상황에서 얻은 반사이익의 측면도 강했다.

중국은 1953년 소련의 도움으로 경제계획을 수립하기도 했지만, 대약진운동, 동화대혁명의 독자적 경제개발과 사회주의 이념투쟁으로 50년대 후반 이후 상당기간을 허송세월하고 말았다. 결과적으로 경제피폐, 문화퇴보, 혼란과 부정부패 만연이라는 대가를 치르면서, 한국에 비해 공업화가 20년 이상 늦어졌다. 안된 얘기지만, 이 점에서 한국경제는 모택동에 감사해야 할지 모른다.

그러나 70년대 말 이후 사정은 급변하고 있다. 78년 제 11기 3중전회의에서 경제운용방식을 시장기능 위주로 전환을 결정한 이후, 중국은 경제개혁을 실사구시 적으로 용의주도하게 추진해 오고 있다. 문호도 대외에 활짝 개방했다. 79년 심천, 주해, 선두, 하문 7개 경제특구 지정을 필두로, 80년대 들어 14개 연해도시와 발해만 지역을 개방한데 이어, 지난 92년에는 장강유역과 주요 간선철도 주변의 현과 시, 중소(중소)변경지역 주요 도시의 빚장을 풀었다. 2001년도에는 WTO가입도 마무리했다.

이제는 중국을 두고 사회주의 국가라기보다는 21세기 '세계의 공장' 혹은 '지상최대의 시장'이라는 표현이 더 잘 어울린다. 그 만큼 국제무대에서 중국 기업들의 위세는 더욱 강해지고 있다. 일부 부문에서는 동남아, 한국 제품의 경쟁력을 능가하는 상황에 이르고 있다.

IMF 외환위기가 중국 제품과 가장 대체성이 높은 제품을 생산하는 동남아 지역 국가에서 시작된 것은 우연이 아니다. 중국경제의 흐름과 연관 지어 해석해 볼 필요가 있다.

중국 기업과 생산품목, 수출시장이 유사한 국내 중소기업들로서도 좁아지는 입지 타개를 위한 발 빠른 대응책이 필요하며, 그 접근은 고난도 기술 집약, IT등 유망산업 영역에 남보다 앞선 진출 전략에서 시작되어야 할 것이다. 변화와 경쟁이 극심할수록 선점이 의미와 효과는 더욱 크기 때문이다.

결국, 미국 등의 선진기업을 따라 잡는 것도 중요하지만, 중국 등 후발 기업들을 따돌리는 일도 못지않게 시급한 사안이다. 빠른 흐름에는 빠른 대응이 긴요하다. 일단 빠르면 빠를수록 좋다.

이제는 중국을 두고 사회주의 국가라기보다는 21세기 '세계의 공장' 혹은 '지상최대의 시장'이라는 표현이 더 잘 어울린다. 그 만큼 국제무대에서 중국 기업들의 위세는 더욱 강해지고 있다. 일부 부문에서는 동남아, 한국 제품의 경쟁력을 능가하는 상황에 이르고 있다.

