

미국외식시장에서의 한식 글로벌 창업전략

박재환 (중앙대학교 경영학부 교수)*

김재홍 (중앙대학교 일반대학원 박사과정)**

국 문 요 약

우리 한식은 케이팝스타 스타들의 활약과 더불어 한국문화에 대한 관심의 증대로 세계적인 관심을 받고 있다. 세계적인 음식 추구 성향도 “fast food”에서 “slow food”로 바뀌면서 건강식으로 알려진 우리 “한식”에 대한 선호도가 증가하고 있다. 하지만 우리 한식은 세계인의 선호도 등에서 일본의 스시, 중국의 딤섬, 이태리의 피자나 파스타뿐만 아니라 태국, 베트남의 쌀국수, 심지어 인도네시아나 중동음식에도 뒤쳐져 있다는 평가를 받으면서 세계인의 관심에도 불구하고 비약적인 발전을 이루지 못하고 있다. 선행연구에서는 전통적인 우리의 맛과 향 등을 외국인의 선호에 맞게 변화시키는 현지화전략의 실패를 원인으로 제시하고 있다. 본 연구는 현지화전략을 통하여 미국 현지에서 성공한 현지 한식업체들의 사례연구를 통해 다음과 같은 미국외식시장에서의 글로벌 창업전략을 제시하고자 한다. 글로벌 성공창업전략으로 첫째, 한인이 아닌 현지인을 주 고객으로 하는 영업전략 둘째, 우리 전통방식이 아닌 현지인 눈높이에 맞춘 맞춤형전략 마지막으로 투철한 ‘창업가정신’을 제안한다.

핵심주제어: 한식, 한식당, 한식 세계화, 창업

1. 서론

Kim(2005)에 따르면 21세기는 우수한 식품을 개발하여 국가 이익을 창출하기 위한 국제적 경쟁이 치열해서 “식품전쟁의 시대” 또는 “음식전쟁의 시대”라고 일컫는다. 식품분야가 경쟁이 치열한 이유는 각 국가별로 식품 분야를 미래의 고부가 가치 분야로 인식하고 식품을 하나의 문화자산으로 인식하기 때문이다. 20세기가 자동차, 반도체로 대표되는 제조업이 세계의 경제를 이끌었다면 21세기는 문화가 경제동력이 되는 시대라고 한다. 양질의 문화를 생산하고 향유 할 수 있는 국가가 세계경제를 이끌게 될 것이라는 말이다.

Jeon et al.(2009)에 따르면 음식문화는 국가 또는 민족의 정체성을 가장 잘 나타내 주는 것으로 음식과 음식문화의 산업화는 농·식품 수출 등의 관련 산업뿐만 아니라 국가의 여타 산업의 인지도 및 신뢰도 등을 높이는 역할도 수행하고 있다. 음식은 단순히 허기를 채우고, 에너지와 영양을 공급하는 수단을 넘어서고 있다. 세계 식품시장규모는 약 4.9조 달러로 자동차 시장의 3배, IT의 1.5배로 산업의 규모가 커 경제적 효과가 클 뿐만 아니라 문화, 의학, 유통 산업 등으로 파급 잠재력이 아주 높은 시장으로 표면적인 성과로 한 국가의 식문화가 외국으로 전해지는 것으로 나타나고 있으며 부가적인 성과로는 음식산업과 연계된 농·식품산업, 식자재산업, 관광산

업, 문화콘텐츠, 발전 인력수출을 통한 고용창출 효과 등 관련 산업의 동반 성장이 가능하다는 것을 들 수 있다.

Noh(2010)은 음식산업이 전후방 연관 산업의 효과가 매우 커서 산업연관분석에 따른 생산유발효과, 부가가치유발효과, 고용유발효과가 전자부품 산업에 비해 2.5배가 높다고 하였다.

케이팝 스타들의 활약으로 한식이 전 세계적인 관심을 받고 있다. Embrain report(2012)에 의하면 한류로 인한 영향력이 가장 클 것 같은 산업분야는 ‘관광’이 50.9%로 가장 많았고 이어서 패션, 음식으로 조사되었다. 특히 향후 육성시켜야 할 한류 콘텐츠 분야는 ‘한식’이라는 응답이 54.7%로 가장 많았다. ‘한류’가 가장 인기 있는 지역으로는 일본, 중국, 태국, 대만, 미국 순으로 조사되었다. 이는 이제 한류가 기존 동남아시아에 국한 되지 않고 미주 등 다른 지역으로 확장되는 것으로 해석되어 우리 한식의 향후 잠재적 성장 가능성을 확인 할 수 있었다. 정부부서인 Korea Foundation(2015)에서도 한류의 경제적 파급효과를 12조5595억 원으로 산정하였고, 세계 최대의 콘텐츠 생산국이자 소비국인 미국에서도 케이팝과 한류 콘텐츠의 인기가 한식과 함께 성장하고 있다고 보고되었다. 미국의 퓨즈 TV는 한국 팝 스타들이 미국 빌보드 100위권에 진출하는 등 한국 팝 스타들의 활약을 보도하였다. 코리아 힙합으로 불리는 킵합(Khip-Hop)의 인기와 함께 우리 ‘한식’에 대한 관심 또한 지대한 지금이 우리 ‘한식’을 알리고, 해외 한식당 창업에 최적기임을 알 수 있다.

* 교신저자, 중앙대학교 경영학부 교수, jaypark@cau.ac.kr

** 주저자, 중앙대학교 일반대학원 박사과정, coolplus03@naver.com

· 투고일: 2015-11-30 · 수정일: 2016-02-23 · 게재확정일: 2016-02-26

또한 세계적인 음식 추구 성향도 기존 “fast food”에서 “slow food”로 바뀌면서 건강식으로 알려진 우리 “한식”에 대한 선호도가 증가하고 있다.

한식 글로벌 창업전략을 위하여 다양한 민족으로 구성되어 있는 미국 현지인을 대상으로 국내업체의 미국진출현황을 알아보고 성공한 현지 한식업체의 전략을 토대로 한 실질적인 연구의 필요성이 제기되고 있다.

연구대상지역을 미국으로 한정하는 것은 200년이 넘는 이민 역사를 통하여 미국은 수많은 민족들의 문화와 전 세계의 민족 음식이 가장 많이 대표되는 곳으로 미국에서의 성공은 글로벌 창업 전략 관점에서 파급효과가 가장 클 것으로 판단되기 때문이다.

본 연구는 미국시장에서의 우리 한식업체들의 성공 창업을 위하여 아래와 같이 연구 과제를 설정하여 사례연구를 진행하였다.

첫째, 해외 창업 시 목표고객을 현지에 체류하는 한인들을 대상으로 하는 것과 현지인들을 대상으로 하는 것 중 어떤 전략이 성공 창업에 가능성을 높여주는지, 둘째, 우리 전통 방식으로 제조되는 한식조리 방식과 식습관들을 현지인들이 선호하는지, 셋째, ‘창업가정신’이 미국외식시장에서의 한식 성공창업전략에 중요한 영향을 주는지를 살펴보았다.

2장에서는 본 사례연구의 분석의 틀이 되는 이론적 배경으로 우리 한식의 우수성과 과거 정부정책인 한식세계화 정책을 통한 해외 진출 노력들을 살펴보았고 3장에서는 선행연구를 통하여 우리 한식의 문제점을 확인하고 해외진출 시 실패요인과 개선점을 파악하고 4장에서 국내업체들과 달리 현지에서 선전하는 현지 업체들의 사례연구를 통하여 글로벌 창업 성공요인들을 분석하고자한다. 그리고 마지막 결론에서 성공 창업전략에 대한 시사점을 도출하고 본 연구의 향후 연구 과제를 제시할 것이다.

II. 한식 세계화와 미국진출현황

2.1 한식의 우수성

한식은 아름답고, 맛있으며, 세계적으로 유래를 찾아보기 어려울 만큼 건강에 좋은 음식이다. Kim(2005)에 따르면 한국음식은 오랜 전통과 역사를 가지고 균형적인 영양성분을 포함하고 있는 세계적인 우수한 식품이다. 최근 우리 음식의 우수성이 세계적으로 알려지고 있고 외국인의 평가도 높아지고 있다. 특히 미국에서 한국 음식을 건강식이며 영양적이고 높은 품격을 가진 문화 음식이라고 높이 평가한다. 한국음식은 음식 재료 및 구성에서 타 민족 음식에 비해 매우 우수하다.

Korea Food Service(2009)에 따르면 음식 재료 및 구성은 곡류, 채소류, 해산물 등을 주로 사용하는 저칼로리 건강식이다. 한식 상차림은 쌀밥과 김치, 장류, 콩 제품, 생선, 나물, 고기 등 반찬이 조화롭게 짜여 있어 다양한 식품 섭취가 가능하다. 단백질, 탄수화물 등 각종 영양소간 균형을 중시하며 식물성 식품과 동물성 식품의 비율이 8:2로 세계에서 유래를 찾아보기 힘든 황금 비율을 유지하고 있다. Keller(2001)은 실제로

미국 로스엔젤리스 굿 사마리탄 병원에서는 한식을 영양학적으로 가장 적절한 음식으로 평가하면서 한식을 치료식으로 제공하고 있는 등 세계적으로 한식의 우수성이 인정되고 있다. 2006년 3월, 미국의 건강전문잡지인 Health에서는 세계 최고의 건강음식 중 하나로 우리나라의 '김치'를 선정하였다.

2.2 한식 세계화 정부정책 추진 및 성과

Kim(2010)에 따르면 정부의 한식세계화를 위한 정책은 2008년 농림수산식품부가 발표한 “식품산업 발전 종합대책”에 근간을 두고 있다. 2008년 6월 식품산업진흥법을 시행함에 따라 향후 국내 식품산업 진흥정책의 비전과 목표를 체계적으로 추진하기 위해 같은 해 11월 식품산업발전 종합대책을 발표했다. 식품산업발전 종합대책은 한식의 세계 5대음식화를 실현하여 궁극적으로는 식품산업을 글로벌 경쟁력을 갖춘 수출산업으로 육성해 식품시장의 글로벌화에 대응하고 농어업 발전을 견인할 수 있도록 하는 것을 주요 내용으로 하고 있다. 2009년 4월 각계 전문가 논의를 거쳐서 한식산업화, 세계화 전략을 수립하였고 “세계인이 즐기는 한식”이라는 비전 아래 2017년까지 해외한식당 4만 개 달성 및 세계 일류한식당 100개 육성, 2012년 농 식품수출 100억 불 달성을 목표로 제시했다.

Song(2011)은 농림수산식품부나 다른 정부기관의 한식세계화의 논리와 방안이 한식세계화의 목표가 궁극적으로는 한국산 농산물의 수출증가, 관련된 인력의 고용증가효과 등의 경제적 이익, 그리고 이로부터 파생될 한국 상품 전반에 대한 세계적 인지도와 신뢰의 상승효과, 한식의 세계화 보급으로 얻게 되는 한국의 국가 브랜드의 개선효과 등의 문화적 이익을 위한 것이라고 하였다.

지난 이명박 정부의 핵심 국정사업인 한식세계화 정책을 위해 2009년 많은 예산이 집행된 한식 세계화는 현재 많은 문제점을 보이며 국가예산의 낭비라는 비난을 받고 있다. 정부는 2009년 5월 한식 세계화를 선도할 대표 종목으로 떡볶이와 비빔밥, 전통주, 김치 네 가지를 선정하고, 5년 동안 140억 원을 투입하여 떡볶이 산업을 키우겠다는 계획을 발표했다. 그러나 1년 만에 연구가 중단되었는데 이는 해외 현실과 현지인의 입맛에 대한 분석이 제대로 이루어지지 않았다는데 그 원인을 찾을 수 있다.

2.3 한식 외식업체의 미국진출 현황

Lee(2008)에 따르면 한국 외식기업의 해외시장 진출은 1990년부터 본격적으로 시작되었고 1992년 이후 해외 투자이민에 대한 투자 제한폭이 확대되면서 대형 한식당의 해외 진출이 증가 되었다.

이명박 대통령과 오바마 대통령이 만찬을 한 곳으로 유명한 우래옥은 1990년대부터 미국 주요도시인 엘에이, 뉴욕, 시카고, 워싱턴DC에 대형 매장들을 개점 하며 미국 성공한 한식업체로 자리매김하였으나 경영난으로 뉴욕 매장은 폐점하였

다. 반면 1996년 엘에이 한인 타운에 오른 한 현지 한식 업체 LA 북창동 순두부는 엘에이 본점 성공을 바탕으로 남가주 지역을 중심으로 뉴욕, 시애틀 한국에 까지 역 수출하며 매년 성장을 거듭하고 있다.

국내 외식업체의 해외진출을 살펴보면 2000년대 들어 한식 프랜차이즈의 미국 진출이 가속화 되었다. 많은 업체들이 진출하였으나 거의 모두 다 한인 타운에 위치하며 현지인 보다는 교포, 유학생, 주재원 등 한인들을 대상으로 영업을 해 왔으며 많은 수의 점포들이 폐점으로 이어지는 등 한국 외식기업들의 경영성과는 미미하다. 해외 한식당의 경우 거의 대부분이 생계형으로 영세한 운영 구조로 해외 현지인을 고려하지 않은 자국민 우선 중심으로 한국인이 많이 거주하는 곳에 매장을 오픈함으로써 많은 문제점을 야기한다. 현지에는 있는 현지인의 기호에 맞추려는 현지화 전략 보다는 현지 한국인을 대상으로 한 영업 전략에 기인한 것으로 파악되고 있다.

다만 한식 글로벌 브랜드를 지향하며 2010년 미국 등 해외로 진출한 CJ의 비비고, 비빔밥에 토핑과 밥과 자체 개발한 소스 등 재료들을 분류하여 개인의 취향에 맞추어 선택할 수 있도록 하는 현지인에 입맛에 맞춘 현지화 전략으로 기존 국내업체와의 차별화를 두고 있다. 2015년 미국 CNN에서 호평을 받는 등 선전하고 있으나 아직까지 뚜렷하게 팔목할 만한 매출성장은 이루어지지 않는 것으로 파악된다.

반면 미국 현지인에게 크게 사랑 받으며 한식의 현지화, 대중화의 가능성을 인정받는 현지 한식업체들의 팔목할 성장 사례가 있어 미국시장에서의 글로벌 창업전략 관점에서 연구의 필요성이 제기된다.

III. 미국외식시장 관련 선행연구

Nah & Lee(2010)의 미국 소비자의 아시아 음식에 관한 인지도조사에 의하면 소비자의 인지도가 가장 높은 음식은 중식과 일식이며, 한식은 인도, 태국, 베트남과 비슷한 수준인 69%가 한식의 존재를 인식하고 있었으나 최근 일 년 내 먹어 보았다고 대답한 응답자수는 16%에 머물러 아시아 음식 중 가장 낮은 수준의 인식대비 시도율을 보였다.

200년이 넘는 이민역사를 통하여 미국의 민족음식은 각 민족 고유의 전통음식으로 시작하여 성장하였으며 이는 자국민만을 위한 음식에서 출발하여 다양한 음식문화를 접하려고 하는 계층을 통하여 발전하였다.

Seo, et al.(2001)에 의하면 미국인에게 음식은 하나의 취미 생활이고 음식자체를 즐긴다고 할 수 있다. 미국인 중 64%가 새롭고도 독특한 메뉴를 갖고 있는 레스토랑을 즐겨 찾다고 한다. 53% 정도는 본격적인 전통요리를 먹기보다는 음식의 맛을 최우선으로 여긴다. 선행연구에서 외국인들은 한식의 기피 현상으로 청결 및 위생을 1순위로 뽑고 있어서 위생 및 청결과 같은 식문화의 기본에 많은 노력을 요하며 특히 한국 전통의 지나치게 짜고 매운 양념과 어려운 식사 관습 또한

기피원인으로 들고 있다.

Sim et al.(2000)의 미국 재미한인들의 설문 조사에서 한국음식이 세계화가 되지 못한 이유로는 44.98%가 맛과 향이 강하여 외국인에게 맞지 않는다고 조사되었다. 한국음식을 세계화 시키는데 가장 필요한 요인은 55.66%가 세계인의 입맛에 맞는 맛의 개발과 보완으로 응답했다.

Lim et al.(2010)의 연구에서는 국내 거주 외국인을 대상으로 짠맛의 강도를 조사한 결과 국적별로 기호의 차이가 있었으며, 특히 미주지역의 경우 5점 척도에서 4.2 점으로 다른 지역에 비해 강한 짠맛으로 불쾌하게 인식하여, 한식세계화를 위해서는 한식 고유의 맛을 살리면서 미주나 유럽인들도 쉽게 적응할 수 있도록 맛의 단계를 조절하는 것이 한식 기호도 향상에 도움이 될 이라고 하였다.

Min(2010)의 연구에서는 호주 현지 대학생들을 대상으로 한식 세계화를 위해 개선할 사항들을 조사한 결과, 매운 맛 개선(36%)과 복잡한 조리법을 간단히 개선해야 한다(16.2%)를 들고 있다.

Park et al.(2014)의 한식세계화를 위해 가장 중요한 점을 조사한 결과는 내국인과 외국인의 인식에 유의적인 차이가 있었다. 내국인은 전통성(14%)을 가장 중요하다고 하였고, 다음으로 발효식품(11%), 시각적 아름다움(11%)이 중요한 점으로 높게 인식된 반면 외국인의 경우에는 내국인에서는 7%를 차지했던 건강기능성(27%)이 높은 비율을 차지하며, 가장 중요한 점으로 인식되고 있었고, 다음으로는 전통성(13%), 좋은 맛(12%), 자연식품(10%)등이 높게 나타났다. 이는 내국인에게 두 번째로 중요하다고 나타난 발효식품은 2%에 불과하여 내국인과 외국인의 인식에 뚜렷한 차이가 있음을 알 수 있다.

Jang, & Silkes(2009)의 미국음식 중 아시아음식 인지에 대한 조사에 따르면 한식은 중국, 인도, 일본, 태국, 베트남 등 총 6개국의 아시아 음식 가운데 음식의 품질 면에서 높은 점수를 받았음에도 불구하고 맵고 짠 특징 때문인지 타 아시아 음식과 비교하여 건강음식에 대한 평가가 상대적으로 낮아 맵고 짠 정도를 줄이면서 맛을 유지하는 요리법의 개발이 필요함을 알 수 있었다.

Noh(2010)의 미국 현지인의 한국음식 인지도 및 만족도에 관한 연구에서, 기호도가 높은 한국음식은 ‘불고기(21.08%)’, ‘갈비구이(17.56%)’, ‘비빔밥(14.21%)’, ‘배추김치(13.67%)’순으로 나타났다. 이는 한국음식의 종류가 한정되어 있으며 다양한 한국음식에 대한 상품화와 홍보가 필요함을 인지 할 수 있다. 건강에 대한 관심이 증가하면서 ‘비빔밥’, ‘순두부찌개’ 등과 같은 채식음식에 대한 선호도가 높아가는 추세이다. 한국음식의 향은 비교적 만족도가 낮았는데 미국인들이 한국음식에 사용되는 된장, 고추장, 김치, 젓갈, 참기름, 마늘등의 향을 받아들이기 어려운 것으로 보여 향후 외식업체들의 미국진출시 고려해야 할 사항이다.

선행연구에 알 수 있듯이 미국 현지인들은 우리 한식의 선호도에서는 불고기, 갈비, 김치 등으로 매우 한정되어 있으며 우리 고유의 향에 있어서는 거부감이 많다. 이는 한식 업체들

의 미국 진출의 글로벌 창업전략을 위해 반드시 극복해야 할 과제임을 알 수 있다.

IV. 미국외식시장의 한식 성공 창업전략 사례

미국외식시장 진출에 대한 성공 창업전략에 대한 기존 연구가 매우 제한적임을 감안하여 본 연구는 사례연구방법을 채택하였다. 기존 연구가 거의 전무한 상황에서 미국 내 창업의 배경, 동기 및 과정들을 깊이 이해하고 창업전략을 분석하기에는 사례연구가 적합하다고 판단했기 때문이다. 본 연구에서의 사례 분석을 위해 신문기사, 방송, 인터뷰 기사, 관련 서적들을 수집하여 참고하였다. 사례업체는 글로벌창업 관점에서 적은 초기투자비용과 기존 업체와는 확연히 차별화된 전략으로 성공한 업체들을 선정하였다. 사례연구 업체는 이미 미국 내 방송, 신문 등 주요 현지 언론에서 영업성과를 검증 받은 업체이다. 선행연구를 고찰한 결과 우리“한식”에 대한 문제점과 미국시장에 진출한 다수의 국내 외식기업은 거듭되는 폐점과 실제 영업성과가 미미한데 비해 현지 이들 업체들의 괄목할 성장은 미국 내 성공창업전략 관점에서 반드시 눈여겨 볼 대목이다. 따라서 본 논문은 미국 내 현지화에 성공한 이들 업체들의 직접적인 사례연구로 시사점을 도출하려고 한다.

관련 선행연구를 고찰한 결과, 한식에 대한 인식 및 선호도와 이와 관련된 해외진출 전략에 관한 연구는 활발하게 이루어지고 있는 반면 성공적인 현지 업체들의 실증연구는 거의 전무한 상황이므로 실질적인 사례연구를 통하여 성공창업의 성공요인을 분석하고 향후 우리 한식의 새로운 가능성까지 탐색해 보고자한다.

4.1 LA 북창동 순두부 이희숙

현재 미국 남가주(Southern California) 지역에서는 일명 ‘Korea Tofu House’라 불리는 순두부 전문식당들을 쉽게 찾을 수 있다. 이는 2000년대 중반 이후 시대의 트렌드인 웰빙, 건강에 대한 소비자의 인식 변화로 인하여 살이 찌지 않고 몸에 좋은 두부로 만든 우리‘순두부’가 미국인의 사랑을 받고 있다. 갈비, 불고기로 대표되는 우리 한식이 웰빙 음식인 비빔밥과 함께 두부가 한식 대표음식으로 인식되면서 우리 한식이 건강음식으로 자리매김 할 수 있었기 때문이다.

‘비빔밥’이 1990년 중반부터 대한항공의 기내식으로 제공되어 현재 우리 대표 건강음식으로 입지를 넓히는데 기여하였다면 ‘순두부’의 미국 전파에는 LA북창동 순두부가 일조하였다고 평가할 수 있다.

LA북창동 순두부 이희숙 대표는 미국인들에게 가장 어필할 수 있는 한국 음식이 두부요리라고 생각하고 건강식품이자 웰빙 음식인 순두부를 선택하여 미국 현지인들을 공략할 목표로 1996년 엘에이에 LA북창동 순두부를 개점하였다. 개점

당시 엘에이 코리아타운에는 LA북창동 순두부 이전부터 우리나라의 교민들의 애환을 달래는 맛집 베버리순두부와 소공동 순두부가 있었는데 이들 순두부집들은 한국인의 입맛에 순하게 잘 맞는 반면 LA 북창동 순두부는 미국인의 입맛에 맞춰간이 강하고 맛이 진하다. 또한 LA북창동 순두부의 성공은 개점부터 한인에 국한하지 않고 미국인들을 타깃으로 한국 음식을 전 세계에 알려 세계인들이‘순두부’하면 한국을 떠올리게 하겠다는 이희숙 대표의 당찬 기업가 마인드에서 시작되었다. 미국인의 눈높이에 맞추는 전략으로 미국인들이 스테이크를 주문 시 스테이크를 굽기를 선택할 수 있는 점에 착안하여 김치, 해물, 만두 등 유기농 콩을 사용한 12가지 순두부찌개를 개발하는 등 꾸준히 현지인들의 기호에 맞추어서 메뉴개발을 하였다. 특히 현지인들의 입맛을 고려하여 순두부의 맵기를 매운맛, 중간 맛, 순한 맛으로 맵기를 조절하여서 현지인들이 선택 가능하게끔 하였다. 현지인이 좋아하는 비빔밥, 갈비, 불고기, 닭갈비를 순두부와 결합한 콤보 메뉴는 김치, 된장양념고추, 날계란, 오이피클 등의 밑반찬과 제공함으로써 미국인들에게 폭발적인 인기를 끌었다. 콤보 메뉴는 덩으로 2배 이상 먹는다는 느낌으로 남으면 포장을 해 갈 수 있도록 하였고, 한 끼를 간단히 해결하는 싱글족이 많은 미국인들의 인기메뉴로 자리 잡았다. 한국의 고유한 향을 기피하고 한국음식의 위생에 거부감을 가지고 있는 미국인 고객을 유치하기 위해 고춧가루, 파, 생강, 젓갈 등 양념이 보이지 않게 만든 ‘숨은 김치’, 주문을 받은 뒤에 바로 지어서 만든 ‘돌솥밥’ 등도 연이어 히트를 치면서 미국인들의 입맛을 사로잡았다. 개점 당시 LA 한인 타운에 위치하여 고객의 90%가 한인이었었는데 현재 한인 타운에 위치한 본점도 미국인들의 비율이 50%에 육박하고 다른 지역에서는 미국인들의 비율이 70%를 상회하며 좋은 평가를 받고 있다. 주류 언론 LA TIMES, FOX TV, ABC TV 등에서 한국 음식을 대표하는 순두부 전문점이라는 극찬을 받으면서 현재 남가주 지역에만 9곳의 지점이 있으며 뉴욕, 시애틀 등 30여개의 매장을 운영하고 있다. 이희숙 대표는 ‘정성’, ‘고객의 눈높이’, ‘새로운 시도’를 성공요인으로 제시하면서 “한국 음식은 건강식이며 영양식인데다가 다이어트 식단으로 최고인데 한국음식의 우수성을 미국인들의 눈높이에 맞춘 것이라 할 수 있다.”라고 밝히는데 이는 현지인들의 입장에서 부단한 메뉴개발을 의미한다. 미국 현지인들의 입장에서 한국 음식의 고유한 맛은 살리되 한국 사람이 만든 정통적인 맛이 한식이라는 고정관념을 버리고 현지의 재료와 새로운 아이디어로 현지인의 입맛에 맞추어 변형된 메뉴개발의 성공으로 집약된다. 지역 현실에 맞는 현지화 전략이 성공요인이라 할 수 있으나 성공을 견인한 원천은 언론 인터뷰에서 밝힌 이희숙 대표의 각오에서도 알 수 있듯이“한국 순두부로 반드시 세계를 제패하겠다”, “한국 음식을 전 세계에 알려서 세계인들이 ‘순두부’하면 한국을 떠올리도록 하겠다.”는 야심과 함께 “한국 음식을 전 세계에 알리는 민간 외교인이 될 것”이라는 핵심가치를 실현한 창업가적인 마인드라고 할 수 있다. LA북창동 순두부의

성공은 다른 동종업체들의 경쟁으로 인하여 많은 순두부전문점의 개점을 유도하였다. 'Korea Tofu House'의 난립으로 순두부라는 몸에 좋은 건강음식이 한국음식임을 미국 전역에 알리고 미국 곳곳에 'Korea Tofu House'를 전파하는데 일조했다는 평가와 더불어 순두부가 비빔밥과 더불어 한국 대표음식으로 부각 할 수 있는 가능성을 보여준 점은 향후 해외창업 전략으로 고려해야 할 부분이다.

4.2 KOGI 로이최

선행연구에서 알 수 있듯이 미국 내에서의 일식, 중식의 선호도는 한식을 크게 능가한다. 수많은 중식당, 일식당을 현지인들이 선호하는 반면 한식당의 선호도는 이에 비해 극히 미미한 실정이다. 우리 한식은 미국 내에서 지나치게 우리 전통적인 방식과 우리 고유의 제조방식을 고집하고 있다. 반면에 2008년 미국에서 일명 코리아 바비큐 트럭이라고 불리는 '고기타코'의 등장은 기존 한식당과 확연히 차별화 된 한식의 재창조로 철저하게 미국인들의 입맛에 맞춘 현지화 전략으로 향후 미국에 진출하려는 한식당 창업의 롤모델이 될 뿐 아니라 우리 한식의 미국 내 대중화의 발전가능성을 열어준 계기가 되었다. 일식의 경우 그 인기 비결에 현지화. 그리고 대중화가 자리한다. 스시의 경우 '현지화'에 성공했고 '캘리포니아 롤'을 통해 대중화를 이끌어냈다. 1980년에서 1990년대 맥도날드, KFC로 대표되는 미국 내 패스트푸드의 홍수 속에서 일본 스시는 손으로 직접 요리하여 손님 테이블에 서빙을 하는 수제 요리로 대표적인 고급음식으로 자리매김 하였다. '캘리포니아롤'은 캘리포니아에서 흔한 아보카도를 이용하여 스시의 가격을 낮추어 누구나 부담 없이 먹을 수 있도록 대중화 하였는데 실제로 미국 내 대부분 슈퍼마켓에서 캘리포니아롤은 손쉽게 사서 먹을 수 있을 만큼 대중화 되었는데 이것이 바로 미국 내에서 일식의 위상이 높아지는 계기가 되었다. 민족음식의 대중화는 사람들이 많이 모여 있는 변화한 거리와 대형 쇼핑몰의 푸드 코트 등에서 잘 나타난다. 사람이 많은 곳을 찾아가는 푸드트럭을 이용해서 미국인들이 좋아하는 멕시코 타코에 우리음식인 불고기, 김치 등을 싸서 먹는 '고기타코'의 성공은 한식대중화를 통한 성공 창업전략 관점에서 의미 있는 일이다. CEO 로이최는 2세에 미국에 이민 온 1.5세로 엘에이 한인 타운에서 한식당을 하는 부모님을 도와서 8세에 직접 만두를 만드는 등 요리에 재능을 보였다고 한다. 엘에이 유명호텔 주방장 등을 거치다 한국음식을 미국에 알리려는 노력으로 '고기타코'를 개발하였다. '코리아바비큐트럭'이라 불리는 트럭을 몰고 트위터를 활용하여 현지 언론 CNN, NY TIMES, LA TIMES 등에 극찬을 받았는데 실제로 그는 한 곳에 머무르지 않고 움직이는 푸드트럭의 이점을 활용하였다. 소셜미디어 트위터를 이용하여 자신의 푸드트럭이 언제 어디로 간다는 것을 고지하는 방식을 이용하여 트위터 팔로우 수가 13만 명을 넘어서면서 대성공을 이루어 냈다. 'KOGI'의 가장 큰 성공요인으로는 한국과 멕시코 기존 음식들

에 식상한 현지인들의 입맛을 타겟한 것이 주효했다. 미국인들의 눈높이에 맞춘 꾸준한 메뉴개발과 거리 음식이 질이 떨어진다는 고정관념을 깨뜨릴 정도의 질 좋은 재료의 선택, SNS를 이용한 마케팅 전략으로 타코 한 점을 먹기 위해 한 두 시간을 길게 줄을 지어서 기다리는 진풍경이 연출되었다고 한다. 김치 타코, 불고기 타코의 성공에 연이어 닭갈비 타코, 매운 돼지갈비 타코 등의 신제품들을 연이어 출시하였다. 매운 음식에 거부감을 가진 현지인들도 타코에 싸먹는 변형된 한국음식에는 의외로 좋은 반응을 보였는데 이는 값싼 가격에 그들에게 친숙한 타코에 다양한 한국음식을 맛 볼 수 있는 점이 주요한 것으로 보인다. 고기타코의 성공으로 유사업체들의 난립이 있었지만 코리아 바비큐 트럭들이 지금도 미국 캐나다를 누비고 다니고 있다. 미국외식 시장에서의 창업전략관점에서 미국 내 인기 아이템으로 부상한 켄밥 트럭의 출현 등은 우리 한식의 대중화를 통한 또 다른 분야의 창업 카테고리를 형성한 것으로 판단된다.

로이최는 고기타코의 성공에 안주하지 않고 비빔볼(RICE BOWL)전문점 최고(CHEGO)의 론칭을 통하여 동서양을 넘나드는 재료들을 주 원재료로 한 변형된 비빔밥이 미국인들의 관심을 독차지 하고 있다. 최고에는 땅콩 없는 쿵과오 비빔볼, 돼지고기 비빔밥 위에는 중국 허브와 햄, 김치 볶음밥에는 태국 실란트로 향초와 달걀 노란자가 함께 들어간다. 로이최는 한국 비빔밥에 여러 나라의 식재료를 사용하여 현지인들의 다양한 기호에 부합하려 노력하였고 이러한 부단한 노력이 성공 비결로 이어졌다고 할 수 있다.

로이최가 한국 대학가 호프집을 염두에 두고 엘에이에 개점한 식당 A-FRAME 또한 현지 언론의 집중 조명을 받고 있다 이곳의 주 메뉴도 현지인의 눈높이에 맞춘 변형된 한식인데 가장 인기 있는 메뉴는 한국식 전기 통닭과 수육 샌드위치이다. 우리나라 스타일의 기름기를 짝 짝 전기통닭은 미국인들 상당수가 조리 방법에 관심을 보였는데 한국 대학가 호프 문화와 함께 포크를 사용하는 것보다 손으로 뜯어 먹으면 훨씬 더 친밀한 느낌을 준다는 점을 설명하면서 한국 문화를 전한다. 한국인들이 좋아하는 도가니 수육을 샌드위치에 넣어서 판매하는 도가니 샌드위치도 인기 품목이다. 로이최에 의하면 "미국인들이 수육을 못 먹을 것이 라는 것은 편견이고 그 음식 자체보다는 어떻게 내놓을 것인가"하는 현지화전략을 강조한다.

로이최는 본인의 요리가 한식 퓨전은 아니라고 하면서 한국 정통요리는 아니지만 한국의 오리지널 맛을 느낄 수 있는 음식이라고 강조한다. "한국 정통의 맛은 살리되 미국인들이 좋아하는 질감으로 만들었을 뿐"이라는 설명이다. 실제 CEO 로이최는 언론 인터뷰에서도 "고기타코를 한 점 먹는 순간 5000년의 한국 역사를 느낄 수 있다"고 한국 음식의 우수성을 어필하면서 본인의 음식이 한국 음식임을 강조하였다.

2015년 헐리웃 영화 아메리칸체프의 주인공인 로이최의 성공 비결로는 현지 미국인들의 눈높이에 맞춘 음식에 대한 꾸준하고 부단한 연구, 질 좋은 재료의 선택과 본인의 열정, 그리고 SNS를 이용한 고객을 찾아가는 마케팅 전략이라 할 수 있다.

로이최의 핵심 성공비결은 '한국사랑'에 있다. 로이최는 한국 인임을 자랑스러워하며 한국음식과 한국문화를 미국인들에게 전파하기 위하여 '고기타코'를 개발하였으며 그의 다른 식당에서도 미국인들의 입맛에 맞춘 한식의 변형으로 우리 한식의 우수성과 우리 문화를 전파하는 일에 매진하고 있다. 남가주 대학에서의 강연에서도 로이최는 본인의 가장 커다란 성공은 “한국의 문화를 다른 많은 사람들과 나누게 된 점”이라고 하였는데 한식과 우리 문화의 우수성을 현지인에게 전파하려는 그의 창업 마인드가 경제적 성공으로 이어졌다고 할 것이다.

로이최 이외에도 현재 뉴욕 맨해튼을 기점으로 미국 현지인들을 대상으로 선전하는 한식업체들도 눈여겨 볼 대목이다.

한국인 임정식 셰프가 2011년 오픈한 정식당은 프랑스의 코스 요리 같은 고급스러운 식사 파인다이닝을 한식에 접목시켜 현지인들에 기호에 맞는 자체 메뉴개발로 현지 뉴욕커의 사랑을 받았다. 2013년 미슐랭 스타1에 이어 2014년 스타 2개로 현지에서 인정받고 있다.

한식 고급화를 추구하는 한식당 반은 최고급 한식당으로 한식의 강한 양념 맛을 배제하고 특히 식사 전 미국인들에게 자체 개발한 양념장을 먼저 맛을 보고 음식을 선택하도록 한다. 철저한 현지화로 인한 메뉴개발로 한식당 입에도 주방엔 한국인 주방장이 전혀 없는 구성으로 철저히 현지인에 관점에서 한국음식을 재구성하여 미국 내 유명 연예인과 저명인사들 사이에서 최고급 한식당으로 알려져 있다.

처음으로 미슐랭 스타를 받은 한식업소인 '단지'의 셰프 김훈이 씨도 한국을 자주 방문하고 한식에 관심을 가지고 미국 현지에 맞는 한식의 변형으로 현지에서 성공할 수 있었다.

VI. 결론

본 연구는 선행연구를 바탕으로 미국 내 현지화에 성공한 한식업체들의 사례연구를 통하여 미국외식시장에서의 한식글로벌 창업전략을 위한 정책방안 세 가지를 다음과 같이 제시한다.

첫째, 한인보다는 현지인들을 주 타깃으로 하는 전략이 필요하다. 해외에서 가장 쉽게 창업할 수 있는 업종은 바로 한인들을 대상으로 하는 한식당이다. 언어의 장벽이 없으며 누구나 손쉽게 우리의 음식을 조리할 수 있기 때문이다. 미국에는 많은 수의 한인이 체류하고 있으며 많은 한인들이 우리 '한식'을 선호한다. 하지만 이로 인한 과도한 경쟁으로 인하여 한인 타운 내 많은 한식당이 단기간에 폐점되고 있다. 한인들을 대상으로 하는 한식 창업은 과다경쟁으로 인한 한계점을 보일 수 있으므로 한인들뿐만 아니라 현지인들을 주 고객으로 하는 전략이 필요하다. 사례연구에서 제시된 LA 북창 동순두부 사례에서 입증되었듯이 한인들을 대상으로 하는 타순두부 식당은 경영성과에 한계점을 보여주고 있다.

둘째, 현지인들의 눈높이에 맞춘 철저한 시장분석과 메뉴개발에 따른 현지화 전략이 필요하다. 국내 외식업체의 미국 시장 진출 실패에도 한국적인 것을 고집한 현지화 전략실패가 '주 원인'으로 지목된다. 이들 업체 상당수가 지배인과 주방

장등을 한국에서 데려와 한국적인 맛을 선보이는데 미국 현지 한식당에서 외국인 셰프를 고용하고 인테리어 또한 현지인들의 취향에 맞추는 현지화전략과 상충된다. 불고기, 갈비를 전문으로 하는 현지 한식당에서 멕시코인 등 남미 인종이 많이 분포한 지역에서는 타코를 사용하고, 베트남이나 태국 등 동남아시아 인종이 많은 곳에서는 월남쌈과 자체 개발한 간장 소스를 사용하여 성공하고 있다. 지역적이고 문화적인 성향을 고려한 철저한 시장조사와 부단한 메뉴개발을 통한 현지화 전략이 성공 창업의 요인이 될 것이다.

셋째, '창업가정신'을 글로벌 창업 성공요인으로 제시한다. '창업가정신'의 특성은 위험감수성, 혁신성, 도전정신이다. 이희숙 대표나 로이최는 한식으로 미국 내 현지인들을 공략하겠다는 도전정신과 현실에 안주하지 않고 현지화 된 새로운 음식과 영업, 마케팅 방식을 창조하는 혁신을 실천한 점은 '창업가정신'을 실천한 것이라 할 수 있다. Daniel, I (2014)는 '창업가정신'의 정의로 “비범한 가치를 창조 획득하려는 열정”이라고 하였고 Peter, D(2004)는“혁신의 실천”이라고 하였다. 부의 창출보다는“한식의 대표음식으로 순두부를 전 세계에 알리고 한국의 외교인이 되겠다.”, “한국음식과 한국문화의 우수성을 전 세계인에게 전파하겠다.”는 그들의 비범한 가치를 창조하려는 열정과 남들이 하지 않은 새로운 한식의 개발과 창조를 통한 혁신의 실천에서 '창업가정신'의 핵심가치를 구현했다고 할 것이며 그 보상으로 외향적 성장과 성공 창업이 가능하게 된 것이다.

우리 한식은 맛이 있고 아름다우며 세계에서 찾기 힘들 정도의 건강식임에도 불구하고 미국 현지인들 사이에서는 건강식으로 인정받지 못했다는 의견이 있다. 1990년부터 현재까지 외국인들에게서 우리 대표음식이 불고기, 갈비, 김치 등으로 한정되어 있다는데 문제점을 찾아 볼 수 있다. 건강을 최우선하는 트렌드를 감안하여 불고기, 갈비에서 비빔밥, 순두부 등 자연친화적이고 건강식인 한식으로 우리의 대표음식을 전환하려는 노력이 이루어져야 한다. 향후 연구에서는 본 연구에서 분석한 우리 '순두부'의 한식의 대표음식으로서 가능성을 탐색해 보고자 한다. 사례연구에서 언급한 푸드 트럭뿐만 아니라 대형쇼핑몰 푸드 코트의 '한식도시락'등도 현지인들의 기호에 맞추어 미국시장에서 또 다른 한식 창업 카테고리를 형성할 수 있으므로 향후 연구주제가 될 것이다.

REFERENCE

- Choi, S. C.(2011), *The Roy Choi bring into vogue 'food truck' in America*. The JoongAng Ilbo, Retrieved from <http://news.joins.com/article/5691305>
- Daniel, I.(2014), *Harvard Entrepreneur Bible*, Seoul: Da San Books Press.
- _____ (2015), *Global Hallyu*, Korea Foundation 2015, Ministry of Foreign Affairs, Korea.
- _____ (2012), *Hallyu(psy, etc) Assessment*, MicroMil Embrain, Research Report, 2012(11) 48-54.

- Jang, S. C. Ha, A. & Silkes, C. A.(2009), Perceived attributes of Asianfoods: From the perspective of the American customers, *International Journal of Hospitality Management*, 28(2), 63-70.
- Jeon, H. K. Kim, Y. S. & Kim, H. R.(2009), R&D Plan for Agriculture food and Korean Food Globalization in RDA, *The Korean Society of Food Science and Nutrition*,14(1), 12-20.
- Jin, S. C.(2009). *LA BCD Tofu House Lee Hee Sook*, LA Korea Daily, Retrieved from http://www.koreadaily.com/news/read.asp?art_id=911265.
- Lee, M. A.(2008), Global Strategy of Korean Food, *Korean Food Research Institute*,41(4),2-15.
- Keller, K. L.(2001), Building Customer -Based Brand Equity, *Marketing Management*, 10(2),15-19.
- Kim, J. S.(2005), Universalizing Korean Food, *Korea Society of Food Culture*, 20(5), 499-507.
- Kim, T. H.(2010), The Result of Hansik Globalization and Future Task(2010), Korean Tourism Policy, *Korean Culture and Tourism Institute*, 42, 89-93.
- _____ (2009), *Korea Food Service Information*, (458-577) Seoul, Korea Food Service Year Book 2009.
- Lee, C.(2014), Roy Choi, The Key to Success in Restaurant Business, LA The Korea Times, Retrieved from http://fccq.com/Next_Generations_News/15186
- Lim, H. J, Lee I H, Suk W H, Lee J M, & Choue R W (2010), Evaluation of the globalization of Korean foods and Yak-sun among nationalities of foreigners living in Korean foods and Yak-sun among nationalities of foreigner living in Korea, *Korean J Food Culture* 25, 671-679.
- Min, K. H.(2010), Recognition and preference of university students on Korean food in Australia. *The Korean Journal of Culinary Research* 16, 92-102.
- Nah, D. S. & Lee. C.(2010), Fundamental research for making design-model toward launch & development of Korean franchised-fast food cuisine in US market, -based on successful cases in US market, *Korea Society of Basic Design & Art* 11(6), 169-181.
- Noh, K. S.(2010), *A Study of Preference and Satisfaction Degrees on the Korean Food for Its Globalization*, Doctoral dissertation, Graduated School of Sungshim Women's University.
- Park, H. Y, Ahn M. H, Kim, B, H & Kim, N, H.(2014), Study on Preferences Perception of Koreans and Non-Koreans Residing in Korea Regarding Globalization of Korean Foods, *The East Asia Society of Dietary Life*, 24(2),155-16.
- Peter F. D.(2004), *Innovation and Entrepreneurship*, Seoul :The Korea Economic Daily Press.
- Seo, J. O. Kwak, Y. S. & Yoo, J. S.(2001), A Study on the Korean Restaurant within the US Market,s Strategy through the Survey of Ethnic Cuisine , *Food Service Management Society of Korea*, 4(1), 125-147.
- Sim Y, J. Jeong. B, M. Kim, E. S. & Joo, N. M.(2000), A survey for the international spread of Korean food from the Korean residents in the U. S. *Korean Journal of Food and Cookery Science*, 16(3), 210-215.
- Song, C. Z.(2011), Korean Some Thought on the Globalization of Korean Food ; Globalization from Below, Innovation and Democratization of Korean Food. *The Korean Contents Association* , 10(3), 28-35.
- Yu, K. H. (2014), *The review of LA famous restaurant*, Seoul : Hyejiwon Press

Global Entrepreneurial Strategy of Korean Cuisine for Advancing into US Dine out Market

Park, Jaewhan*

Kim, Jae Hong**

Abstract

Our Korean cuisine, due to growing interests in Korean culture along with outstanding performance of K-pop stars, is attracting worldly attention. As the worldly food pursuit tendency is changing from “fast food” to “slow food”, preference for our Korean cuisine, which is well-known for its healthiness, is growing. However, our Korean cuisine, in terms of the world citizen’s preference, as receiving evaluation for being lacking behind of Sushi of Japan, Dimsum of China, pizza and pasta of Italy, rice noodle of Vietnam, even to Indonesian and Middle-East foods, has not been achieving drastic advancements despite the cosmopolitan’s attention. The previous studies were suggesting that, failure of a localization strategy that changes our traditional taste and aroma adaptive to foreigners’ preference, is a cause for this. This study, through case studies of Korean food businesses in the US which have achieved a success through localization strategy, attempts to propose the following global entrepreneurial strategy of Korean food at the US dining out market. As a global entrepreneurial strategy for success, we propose, first a sales strategy not for Koreans but for local people as main customers, second a customization strategy which is not our traditional way but that meets local standard, and finally a committed entrepreneurship.

Keywords: Korean food, Korean restaurant, Globalization of Korean food, Start up.

* Professor, School of Business, Chung-Ang University, jaypark123@empas.com

** First Author, Doctorial Course, Graduate School, Chung-Ang University, coolplus03@naver.com