

발간등록번호

11-1543000-000067-01

2012

해외 도시별 정보전략 조사

상파울루(Sao Paulo)

2013. 05.



농림축산식품부
Ministry of Agriculture, Food and Rural Affairs



한식재단
KOREAN FOOD FOUNDATION

제 출 문

한식재단 이사장 귀하

본 보고서를 「2012 해외 도시별 정보전략 조사」 용역의 최종보고서로 제출합니다.

2013년 05월

연구수행기관

삼일회계법인

과제책임자

삼일회계법인

정 준 하 부장

과제수행자

삼일회계법인

박 현 지 과장

삼일회계법인

한 성 우 대리

연구보조원

김정윤

연구보조원

박민정

연구보조원

오지현

연구보조원

이승연

연구보조원

조영환

목 차

1장 연구 개요	1
1. 연구 목적 및 범위	3
가. 연구 배경 및 목적	3
나. 연구 범위	3
2. 연구 수행 방법론(Framework) 3	
가. Planning (계획)	5
나. Preliminary Study (사전 조사)	5
다. Field Study (현지 조사)	6
라. Analysis (결과 분석)	12
3. 연구 의의	15
2장 외식산업 환경 분석	17
1. 거시환경 분석	19
가. 도시개발	19
나. 정책적 환경	23
다. 경제적 환경	27
라. 사회·문화적 환경	32
마. 음식 문화적 환경	38
2. 외식 및 한식 산업 현황	41
가. 시장 규모 및 트렌드	41
나. 주요 외식당 분석	48
다. 한식당 진출 및 운영 현황	51
3. 외식상권 분석	56
가. 상권분석 방법론	56
나. 상권분석 결과 요약	60
다. 상권별 상세분석	61
3장 한식산업 경쟁력 분석	97
1. 개요	99
2. 분석 방법론	99
3. 분석 결과	100

가. 내부경쟁 강도 (Degree of Rivalry)	100
나. 대체재의 위협 (Threat of Substitutes)	113
다. 구매자의 교섭력 (Buying Power)	114
라. 공급자의 교섭력 (Supplier Power)	120
4장 한식산업 경쟁력 강화 방안	127
1. 개인 및 기업의 진출전략 방향	129
가. 고객 세분화	129
나. 레스토랑 컨셉	136
다. 상권 선정	140
라. 객단가 수준 결정	141
마. 마케팅 방향 수립	145
2. 한식세계화 정부정책 방향	159
가. 산업 및 제품(한식) 성숙도 수준	159
나. 정책수립 방향	168
3. 도시별 정보조사 프로젝트 방향	173
가. 도시별 정보조사 중요성	173
나. 도시별 정보조사 향후 과제 방향	174
5장 결론	179
1. 조사결과 요약	181
가. 거시환경에 대한 이해	181
나. 외식시장에 대한 이해	182
다. 고객에 대한 이해	183
라. 경쟁자에 대한 이해	185
마. 상권에 대한 이해	186
바. 한식산업 현황에 대한 이해	188
사. 한식산업 진입-철수 장벽	189
아. 한식산업 경쟁력 강화 방안	191
2. 한식당 협의체 구성 방안	194
가. 한식당 협의체 필요성	194
나. 한식당 협의체 구성의 어려움	194
다. 한식당 협의체 활성화를 위한 제언	195
3. 한식 조리사 해외 고용창출 가능성	196
가. 한식 조리사 수요-공급 현황	196
나. 한식 조리사 고용 창출 고려사항	197

참고자료	199
1. 한식당 창업 실무정보	201
가. 사업자 등록 절차	201
나. 설립 주요 실무정보	202
다. 기타정보	232
2. 한식당 운영 실무정보	139
가. 개요	239
나. 한식당 운영 실무 사례	239
다. 한식당 운영 애로사항	246

표 목 차

〈표 1-1〉 한식당 경영주 인터뷰 계획	6
〈표 1-2〉 재 상파울루 한인회장 인터뷰 설계	6
〈표 1-3〉 현지 유통업체 인터뷰 계획	7
〈표 1-4〉 소비자 좌담회 계획	8
〈표 1-5〉 빅데이터 데이터 수집 계획	9
〈표 1-6〉 소비자 설문 설계	11
〈표 1-7〉 PESF 요소 별 주요 조사·분석 항목	12
〈표 2-1〉 브라질 상파울루(São Paulo) 도시개황	19
〈표 2-2〉 브라질 이민 역사	20
〈표 2-3〉 브라질 한국기업진출	22
〈표 2-4〉 브라질 외국인 투자 인센티브	25
〈표 2-5〉 2050 국가 경제규모 순위 변화	28
〈표 2-6〉 브라질 vs. 상파울루 인종별 인구비율	33
〈표 2-7〉 브라질 vs. 상파울루 종교별 인구비율	34
〈표 2-8〉 브라질의 음식문화와 식단	39
〈표 2-9〉 2012년 브라질 1일/1년간 식품 소비량	40
〈표 2-10〉 브라질 외식시장 섹터별 규모	42
〈표 2-11〉 상파울루 주요 한식당 현황	52
〈표 2-12〉 상권 상세분석 항목	57
〈표 2-13〉 상권분석 결과 요약	60
〈표 2-14〉 Centro상권 현장조사 체크리스트 평가 결과	66
〈표 2-15〉 Liberdade상권 현장조사 체크리스트 평가 결과	74
〈표 2-16〉 Jardim Paulista상권 현장조사 체크리스트 평가 결과	84
〈표 2-17〉 Itaim Bibi상권 현장조사 체크리스트 평가 결과	93
〈표 3-1〉 마이클 포터가 제시한 산업구조 영향 요인	99
〈표 3-2〉 브라질 상파울루 에스닉 외식당 비율	100
〈표 3-3〉 가장 자주 방문하는 에스닉 식당 별 방문 목적	103
〈표 3-4〉 국가별 브랜드 이미지 속성별 분포	109
〈표 3-5〉 2006-2013 브라질 포장식품 종류 별 시장규모(US\$ Millions)	113
〈표 3-6〉 상파울루 주요 한인식료품점 현황	122
〈표 3-7〉 상파울루 한인식품 유통업체	122
〈표 3-8〉 상파울루 외식산업 진입장벽 (한식당 창업)	125
〈표 3-9〉 상파울루 외식산업 철수장벽 (한식당 창업)	126
〈표 4-1〉 라이프스타일 요인분석	129
〈표 4-2〉 군집별 요인점수	130

〈표 4-3〉 고객 세분화 정의 및 특성 (응답자 수: 262명)	130
〈표 4-4〉 고객 세분화 성별 특징	131
〈표 4-5〉 고객 세분화 별 한식메뉴 선호도	137
〈표 4-6〉 주요 상권별 임차료 수준	140
〈표 4-7〉 비빔밥 주요 식재료 원가	142
〈표 4-8〉 비빔밥 재료 원가 (한 그릇 기준)	142
〈표 4-9〉 비빔밥 평균 가격	143
〈표 4-14〉 한식 레스토랑의 상권별 가격대 현황	144
〈표 4-11〉 표적시장에 따른 마케팅 전략 특징	145
〈표 4-12〉 고객 유형별 한식당 재방문 이유	147
〈표 4-13〉 페이스북(Facebook) 사용자 수 국가별 순위	158
〈표 4-14〉 브라질 상파울루 에스닉 외식당 비율	162
〈표 4-15〉 한식세계화 관련 사업 현황(사업 분야 및 수요자별 분류)	168
〈표 4-16〉 산업·제품 생명주기 단계별 기본 마케팅 전략	171
〈표 4-17〉 과거 도시별 정보조사와 향후 도시별 정보조사 내용 비교	175
〈표 R-1〉 브라질 법인의 종류	201
〈표 R-2〉 일반적인 법인 설립 절차	202
〈표 R-3〉 업체 규모에 따른 고용 준수 사항	208
〈표 R-4〉 근무시간 규정	212
〈표 R-5〉 직업별 임금수준(2012년) 中 기타 직종부문	213
〈표 R-6〉 급여 수준 별 사회 의료 연금 세율	214
〈표 R-7〉 해고 유형 별 유의사항	216
〈표 R-8〉 브라질 주요 세금 종류 및 세율 구분 - 연방세	217
〈표 R-9〉 브라질 주요 세금 종류 및 세율 구분 - 주(州)세 및 시(市)세	218
〈표 R-10〉 개인 소득세 부과율	218
〈표 R-11〉 브라질 법인 소득세	219
〈표 R-12〉 브라질 법인 매출세	219
〈표 R-13〉 브라질 법인 유통세	220
〈표 R-14〉 브라질 법인 공업세	220
〈표 R-15〉 브라질 서비스세	221
〈표 R-16〉 브라질 한인 통관업체	223
〈표 R-17〉 변수 Data Set	226
〈표 R-18〉 추정 손익계산서 - Casual Dining	228
〈표 R-19〉 적용 방법론 장단점	229
〈표 R-20〉 현금흐름에 기초한 수익분석 (상파울루 중심상권 Casual Dining 개점 가정) ...	230
〈표 R-21〉 외부변수 조정을 통한 시뮬레이션 (상파울루 중심상권 Casual Dining 개점 가정) ...	231
〈표 R-22〉 브라질 사증(VISA) 종류 별 세부정보	233
〈표 R-23〉 지원기관 및 분야별 전문업체 정보	238

그림 목 차

- [그림 1-1] 해외 도시별 정보전략 조사 연구수행 방법론 (Framework) 4
- [그림 1-2] kekanto.com의 이용자 인구통계정보 10
- [그림 2-1] 한인 밀집지역의 변화 21
- [그림 2-2] 브라질 섹션별 국내총생산(GDP) 구성비 28
- [그림 2-3] 브라질 연도별 국내총생산(GDP) 규모 29
- [그림 2-4] 브라질 연도별 경제성장률 29
- [그림 2-5] 브라질 물가 상승률 30
- [그림 2-6] 브라질 연도별 가처분 소득 규모 31
- [그림 2-7] 상파울루 연도별 식비 지출액 규모 31
- [그림 2-8] 브라질 연도별 민간 소비 규모 35
- [그림 2-9] 브라질 연도별 민간 소비 규모 35
- [그림 2-10] 한류의 파급효과 37
- [그림 2-11] 한류 인기 비결 설문 37
- [그림 2-12] 브라질 2013 카니발 한국 테마 페스티벌 38
- [그림 2-13] 바이아 요리 40
- [그림 2-14] 페이조아다 40
- [그림 2-15] 추라스코 40
- [그림 2-16] 브라질 외식시장 규모 및 성장률 41
- [그림 2-17] 주당 평균 외식 횟수 (설문응답자: 261명) 45
- [그림 2-18] 주당 평균 외식 지출비용 (설문응답자: 261명) 45
- [그림 2-19] 선호 외식당 종류 (설문응답자: 261명) 46
- [그림 2-20] 외식당을 추천받는 경로 (설문응답자: 261명) 46
- [그림 2-21] 외식당 선택 시 최우선 고려사항 (설문응답자: 261명) 47
- [그림 2-22] 레스토랑의 위생 및 청결 세부항목 중 최우선 고려사항 47
- [그림 2-23] 레스토랑의 서비스 세부항목 중 최우선 고려사항 48
- [그림 2-24] 파사노(Fasano) 49
- [그림 2-25] 기노시타(Kinoshita) 50
- [그림 2-26] 차이나 인 박스(China In Box) 50
- [그림 2-27] 상파울루 내 한식당 이동 경로 51
- [그림 2-28] 한식당 월궁 53
- [그림 2-29] 한식당 대문 54
- [그림 2-30] O Mercado Feira Gastronômica 55
- [그림 2-31] 상권분석 방법론(Framework) 56
- [그림 2-32] 상권 상세분석 예시(1) - 사전조사 58

[그림 2-33] 상권 상세분석 예시(2) - 현장조사	58
[그림 2-34] 상권 종합평가 항목 및 결과 예시	59
[그림 2-35] Centro상권 지도	61
[그림 2-36] Centro상권 거주인구 현황	62
[그림 2-37] Centro상권 유동인구 인구통계학적 특성 - 1	63
[그림 2-38] Centro상권 유동인구 인구통계학적 특성 - 2	64
[그림 2-39] Centro상권 유동인구 선호 에스닉 유형	64
[그림 2-40] Centro상권 유동인구 외식당 선정 시 주요 고려요인	65
[그림 2-41] Centro상권-주요 상가권 지도	66
[그림 2-42] Centro상권 전경	67
[그림 2-43] Centro상권 평가 결과	68
[그림 2-44] Liberdade상권 지도	69
[그림 2-45] Liberdade상권 거주인구 현황	70
[그림 2-46] Liberdade상권 유동인구 인구통계학적 특성 - 1	71
[그림 2-47] Liberdade상권 유동인구 인구통계학적 특성 - 2	72
[그림 2-48] Liberdade 상권 유동인구 선호 에스닉 유형	72
[그림 2-49] Liberdade상권 유동인구 외식당 선정 시 주요 고려요인	73
[그림 2-50] Liberdade상권-상가권 지도	74
[그림 2-51] Liberdade상권 전경	76
[그림 2-52] Liberdade상권 평가 결과	77
[그림 2-53] Jardim Paulista상권 지도	78
[그림 2-54] Jardim Paulista상권 거주인구 현황	79
[그림 2-55] Jardim Paulista상권 유동인구 인구통계학적 특성 - 1	80
[그림 2-56] Jardim Paulista상권 유동인구 인구통계학적 특성 - 2	81
[그림 2-57] Jardim Paulista상권 유동인구 선호 에스닉 유형	81
[그림 2-58] Jardim Paulista상권 유동인구 외식당 선정 시 주요 고려요인	82
[그림 2-59] Jardim Paulista상권-Santos상가권 지도(1)	83
[그림 2-60] Jardim Paulista상권-Oscar Freire상가권 지도(2)	83
[그림 2-61] Jardim Paulista상권-Santos상가권 전경	85
[그림 2-62] Jardim Paulista상권-Oscar Freire상가권 전경	86
[그림 2-63] Jardim Paulista상권 평가 결과	87
[그림 2-64] Itaim Bibi상권 지도	88
[그림 2-65] Itaim Bibi상권 거주인구 현황	89
[그림 2-66] Itaim Bibi상권 유동인구 인구통계학적 특성(1) - (설문응답자: 261명)	90
[그림 2-67] Itaim Bibi상권 유동인구 인구통계학적 특성(2) - (설문응답자: 261명)	91
[그림 2-68] Itaim Bibi상권 유동인구 선호 에스닉 유형	91
[그림 2-69] Itaim Bibi상권 유동인구 외식당 선정 시 주요 고려요인 (설문응답자: 261명)	92
[그림 2-70] Itaim Bibi상권-상가권 지도	93

[그림 2-71] Itaim Bibi상권 전경	94
[그림 2-72] Itaim Bibi상권 평가 결과	95
[그림 3-1] 리베르다지 (Liberdade) 사진	101
[그림 3-2] 가장 자주 방문하는 에스닉 외식당 종류	102
[그림 3-3] 자주 방문하는 외식당 이용 목적	103
[그림 3-4] 가장 자주 방문하는 외식당의 객단가 기대 수준 및 실제 지출 비용	104
[그림 3-5] 가장 자주 방문하는 외식당의 최우선 고려사항	104
[그림 3-6] 한식당 대체 에스닉 음식	105
[그림 3-7] 경쟁자별 만족도 추이분석(2005년-2012년)	106
[그림 3-8] 경쟁자별 인기도 추이분석(2010년-2012년)	107
[그림 3-9] 브랜드 개성 주요 측정항목	108
[그림 3-10] 경쟁자별 브랜드 이미지 비교	109
[그림 3-11] 경쟁업종의 브랜드 이미지 비교(세련됨)	110
[그림 3-12] 경쟁업종의 브랜드 이미지 비교(진실됨)	111
[그림 3-13] 경쟁업종의 브랜드 이미지 비교(활기참)	112
[그림 3-14] 한식당 방문 목적 (응답자 수: 114명)	114
[그림 3-15] 한식당 방문 시 고려사항 (응답자 수: 114명)	114
[그림 3-16] 한식당 방문 시 동행인 (응답자 수: 114명)	115
[그림 3-17] 한식당 방문 시 떠오르는 생각 (복수응답/응답자 수: 114명)	115
[그림 3-18] 가장 많이 취식하는 메뉴 (복수응답: 3개/응답자 수: 114명)	116
[그림 3-19] 직접 조리향이 있는 메뉴 (복수응답: 3개/응답자 수: 114명)	116
[그림 3-20] 조리방법을 알고 있는 메뉴 (복수응답: 3개/응답자 수: 114명)	117
[그림 3-21] 취식 방법을 몰라 불편했던 메뉴 (복수응답: 3개/응답자 수: 114명)	117
[그림 3-22] 한식당 재방문 경험 (응답자 수: 114명)	118
[그림 3-23] 한식당 재방문 이유 (응답자 수: 114명 중 재방문 경험자 88.5%)	118
[그림 3-24] 한식당 재방문 하지 않은 이유 (응답자 수: 114명 중 재방문 경험 없는 자 11.5%)	119
[그림 3-25]상파울루 시립시장(Mercado Municipal de São Paulo)	121
[그림 3-26] 대형 유통 체인에서 판매 중인 한국 식품	123
[그림 3-27] 2012 브라질 세계 식품박람회(SIAL Brazil 2012)	124
[그림 4-1] 고객세분화 연령 특징	131
[그림 4-2] 고객세분화 학력 특징	132
[그림 4-3] 고객 세분화 소득 특징	132
[그림 4-4] 고객 세분화 별 주당 외식 빈도	133
[그림 4-5] 고객 세분화 별 한식당 방문경험	133
[그림 4-6] 고객 세분화 별 지출규모(weekly)	134
[그림 4-7] 고객 세분화 별 선호 외식당	134
[그림 4-8] 고객 세분화 별 방문 목적	135
[그림 4-9] 고객 세분화 별 방문 동반자 특징	135

[그림 4-10] 레스토랑 컨셉	136
[그림 4-11] 한식메뉴 선호도 (복수응답: 3개/응답자 수: 104명)	137
[그림 4-12] 자르딤 상권 선호메뉴	138
[그림 4-13] Centro 상권 선호메뉴	138
[그림 4-14] 이타임비비 상권 선호메뉴	138
[그림 4-15] 리베르다지 상권 선호메뉴	138
[그림 4-16] 고객 세분화 별 레스토랑 선정기준	139
[그림 4-17] 고객 세분화 별 분위기 선호 요소	139
[그림 4-18] 고객 세분화 별 선호 상권	140
[그림 4-19] 자르딤 상권 선호가격대	141
[그림 4-20] 이타임비비 상권 선호가격대	141
[그림 4-21] Centro 상권 선호가격대	141
[그림 4-22] 리베르다지 상권 선호가격대	141
[그림 4-23] 경쟁 업종별 가격대 (단위: 헤알)	143
[그림 4-24] 충성도 고객 유형	146
[그림 4-25] 충성도 고객(True loyalty) 재방문 사유	148
[그림 4-26] 잠재충성도(Latent loyalty) 고객 재방문 사유	149
[그림 4-27] 가 충성도 고객(Spurious loyalty) 재 방문 사유	150
[그림 4-28] 충성도 고객 - 주간(weekly) 평균 외식비용	151
[그림 4-29] 충성도 고객 - 선호 분위기	151
[그림 4-30] 한식당 확산단계(안)	152
[그림 4-31] 현지화 수준 예시	153
[그림 4-32] 한식당 포지셔닝	154
[그림 4-33] 한식 메뉴 선호도 vs. 조리의향 비교	155
[그림 4-34] 상권별 한식 선호 메뉴 Top3	155
[그림 4-35] 취식방법 vs. 조리방법 숙지 비율	156
[그림 4-36] 산업 생명주기(Industry Lifecycle)	159
[그림 4-37] 산업&제품 생명주기(Product Lifecycle) 특징	160
[그림 4-38] 現 산업 및 제품생명주기 구간	161
[그림 4-39] 상파울루 지역 레스토랑의 업종 시계열 분석	162
[그림 4-40] 업종별 인기도 시계열 분석	163
[그림 4-41] 상파울루 지역 레스토랑 맛, 분위기, 서비스의 만족도 시계열 분석	164
[그림 4-42] 한식 레스토랑의 주요 경쟁자 분석(가격대, 만족도, 매장수)	165
[그림 4-43] 한식 레스토랑의 매장 수 시계열분석(2010년-2012년)	166
[그림 4-44] 한식 레스토랑 분석	167
[그림 4-45] 외식산업 생명주기 內 제품(한식)생명주기 수준	172
[그림 5-1] 거시환경에 대한 이해	182
[그림 5-2] 외식시장에 대한 이해	183

[그림 5-3] 고객에 대한 이해	184
[그림 5-4] 한식 수용도 지수 구성항목	185
[그림 5-5] 한식 수용도 지수 측정결과	185
[그림 5-6] 경쟁자에 대한 이해	186
[그림 5-7] 상권에 대한 이해	187
[그림 5-8] 한식산업 현황에 대한 이해(1)	188
[그림 5-9] 한식산업 현황에 대한 이해(2)	189
[그림 5-10] 한식산업 진입장벽	189
[그림 5-11] 한식산업 철수장벽	190
[그림 5-12] 한식산업 진입-철수장벽 도시 간 비교	191
[그림 5-13] 한식당 포지셔닝	191
[그림 5-14] 외식산업 생명주기 내 제품(한식)생명주기 수준	192
[그림 R-1] 한국식품 유통시스템 개략도	224
[그림 R-2] 브라질 상파울루 한식당 월궁	239
[그림 R-3] 한식당 월궁의 메뉴	240
[그림 R-4] 브라질식 쌀밥 요리 '히조또(Risoto)'와 한식 비빔밥	241
[그림 R-5] 현지 농장 및 전통 시장 전경	241
[그림 R-6] 브라질 상파울루 한식당 '대문'	243
[그림 R-7] 한식당 대문의 메뉴	244
[그림 R-8] 'Festival da Pimenta'에 출품된 한식당 대문 음식들	245
[그림 R-9] 언론에 소개된 한식당 대문	245

1장 연구 개요

1. 연구 목적 및 범위
2. 연구 수행 방법론(Framework)
3. 연구 의의



1장 연구 개요

1. 연구 목적 및 범위

가. 연구 배경 및 목적

- 최근 급속한 시장개방과 더불어, 외식산업의 세계화 추세로 인하여 자국의 전통 식품을 세계에 알리고, 나아가 수출전략상품으로 개발하고자 하는 각국의 정책이 활발하게 추진되고 있음
- 한식은 맛과 영양가면에서 세계적인 음식에 결코 뒤지지 않음에도 불구하고, 전 세계적 확산은 여전히 미흡한 상태임
- 이에 본 연구를 통해 진출 기업, 개인, 정부에서 필요로 하는 종합적인 정보를 제공하여 한식당 해외 진출 및 성공적인 운영을 지원하고, 유관 기관의 정책 수립 및 추진에 필요한 기초자료를 제공하고자 함
 - 본 연구 수행의 목적은 상파울루 외식시장의 실정과 특성을 파악할 수 있는 현황 정보와 한식산업의 글로벌 경쟁력을 분석하여 한식세계화 정책 수립 및 추진에 필요한 기초 자료를 제공하는 데 있음
 - 또한, 상파울루에 한식당 진출을 희망하는 국내 기업, 개인 또는 현지에서 한식당을 운영하고 있는 사업자들에게 한식당을 성공적으로 개업하고 정착시키는 데 필요한 실무정보를 제공하고, 마케팅 전략 수립에 필요한 방향성을 제공하고자 함

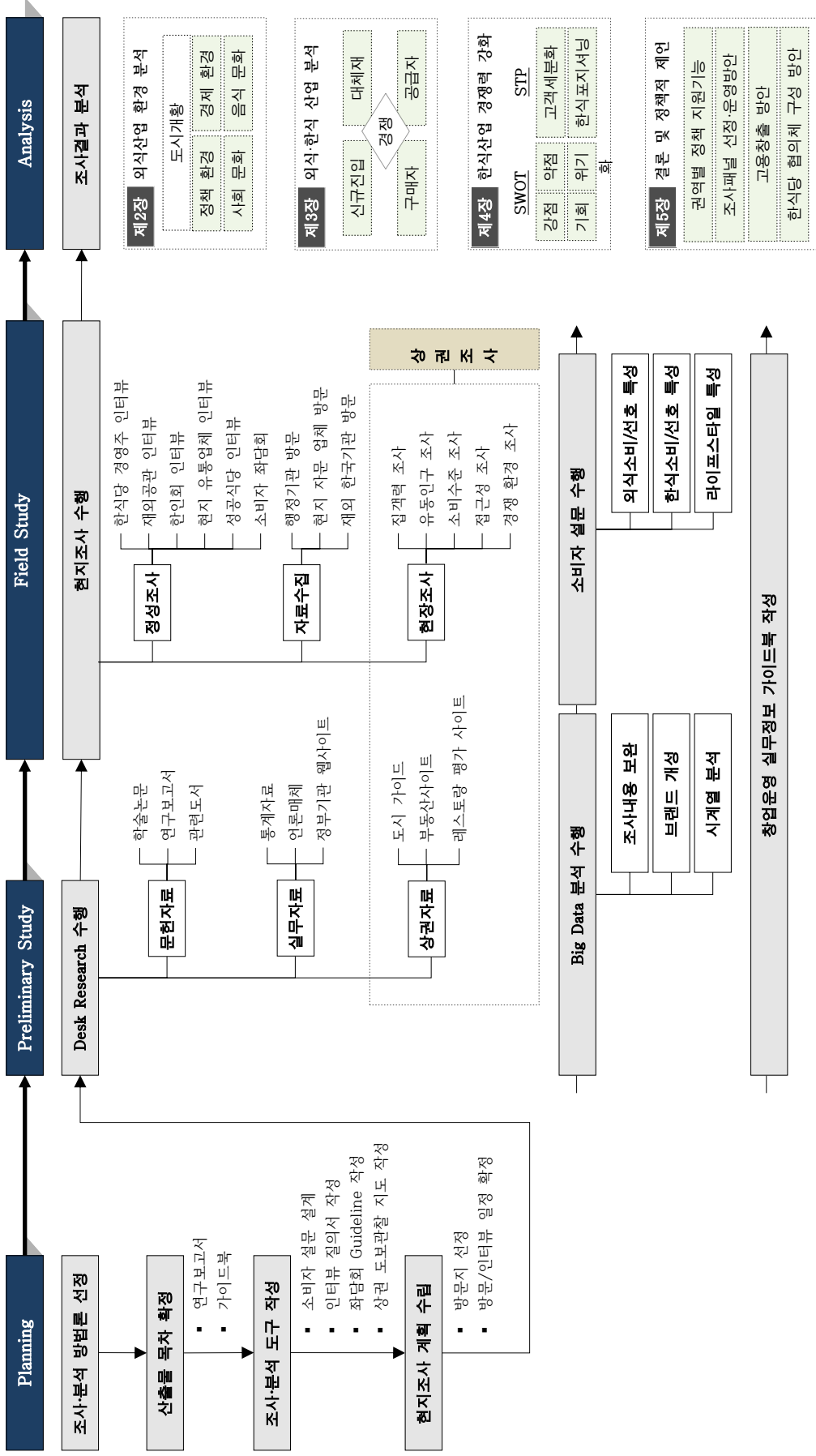
나. 연구 범위

- 브라질 상파울루의 정치, 경제, 사회·문화, 음식문화 등 거시환경 분석을 통해 외식 및 한식산업 외부에서 장기간에 걸쳐 발생하는 변화추세를 식별하고, 각종 변수의 발생가능성 및 그 영향을 파악함
- 문헌 조사, 소비자 설문, Big Data, 정성조사(e.g. 인터뷰) 등 다양한 방법으로 수집한 결과를 산업분석 모델에 적용하여 한식산업의 현 수준 및 경쟁력을 진단함
- 한식 기(既) 소비자 및 잠재 소비자 분석을 통한 고객세분화 및 한식의 포지셔닝을 수행함
- 아울러, 내·외부 환경 분석 및 산업분석 결과를 반영한 한식산업 경쟁력 강화 방안을 제시함과 동시에 개인 및 기업의 신규 진출전략 방안을 서술함
- 브라질 상파울루의 실정을 반영한 정책 기능 강화 방안 및 향후 연구의 지속성을 확보하기 위한 방안을 제시함

2. 연구 수행 방법론(Framework)

- PwC Global 방법론인 TransformationTM을 기반으로 Planning → Preliminary Study → Fieldwork → Analysis 등 4단계의 절차에 따라 본 연구를 수행하며, 단계별 주요 과업을 정의하여 적절한 방법론을 적용함

[그림 1-1] 해외 도시별 정보전략 조사 연구수행 방법론 (Framework)



가. Planning (계획)

- 연구의 목적 및 범위를 설정하고, 조사·분석 수행에 적합한 방법론을 결정함

나. Preliminary Study (사전 조사)

- 각종 매체를 활용한 문헌조사, 관련 통계자료 수집 등 사전 조사 수행
 - 선행 연구논문과 관련 기사 및 보고서 등을 수집하였으며, 현지 외식시장의 환경조사 및 업계 현황 파악을 위해 현지 언론매체 및 정부 통계자료, 분석 보고서 등을 참고하여 내용분석(Contents Analysis)을 수행하였음

1) 문헌자료

- 학술논문 검색 데이터베이스(DB)인 누리미디어의 'DBpia'와 한국학술정보 'KISS'에서 제공하는 원문 등을 연구 자료로 활용하였음
 - '한식의 세계화', '한식에 대한 외국인 평가', '한식 현지화' 등을 주제로 2005년 이후에 작성된 논문을 수집하였음

2) 실무자료

- 한식세계화와 관련된 국내·외 언론 보도 및 신문 기사를 수집하였으며, 현지 언론 매체에 보도된 한식당 관련 내용 및 한인신문 기사를 수집하여 분석 자료로 활용하였음
- 도시 개황정보 및 거시환경 분석을 위해 브라질 국가 통계청 'The Brazilian Institute of Geography and Statistics (IBGE)' 사이트에서 각종 통계자료를 수집하여 활용하였으며, 세계적인 권위를 자랑하는 여행 가이드 북 'Lonely Planet Guide'를 참고하였음

3) 상권자료

- 현지 외식시장의 규모 및 향후 전망을 파악하기 위해 글로벌 조사전문 기관인 Euromonitor에서 작성한 분석 보고서를 참고하였으며, 진출 에스닉(Ethnic) 외식당의 양적·질적 현황 파악을 위해 'Kankento', 'Michelin Guide', 'Tripadvisor' 평가를 활용하였음

다. Field Study (현지 조사)

1) 정성조사

① 한식당 경영주 인터뷰

- 현지 진출 한식당 현황 파악을 통해 규모, 위치, 운영형태 등을 종합적으로 고려하여 적합한 대상자를 선정하고 방문 인터뷰를 수행하였음

<표 1-1> 한식당 경영주 인터뷰 계획

구분	내용
대상	<ul style="list-style-type: none"> 한식당 경영주 3명 1 대문 110석 Rua da Glória, 729 Liberdade, Sao Paulo 2 월궁 130석 Av Armando Ferrentini, 182 Liberdade, Sao Paulo
일시	<ul style="list-style-type: none"> 2013. 01. 17 (목) ~ 2013. 01. 18 (금) 연구자 사회로 심층면접(In-depth Interview) 2시간 진행
질문내용	<ul style="list-style-type: none"> 한식당 운영 현황 한식당 창업 실무정보 및 애로사항 현지인 고객 현황 및 특성 직원 채용 및 교육 방법 주요 식재료 조달 방법 외식시장 현황 및 향후 전망
분석방법	<ul style="list-style-type: none"> 인터뷰 중 실시간으로 Field-note를 작성함 Field-note 분석 시, 작성자의 주관적 의견을 배제하기 위해 공동 연구자들이 상호 검토(Cross Check)하여 결과를 정리함

② (브라질 한인 총연합회장 인터뷰

- 교민사회에 대한 이해 세계 각국을 돌아다니면서 다양한 문화적 감각과 미각적 체험을 쌓아온 재외공관 인력들에게 한식 세계화 정책 방향 및 한식 현지화 방안에 대한 제언을 구하기 위해 인터뷰를 수행하였음

<표 1-2> 재 상파울루 한인회장 인터뷰 설계

구분	내용
대상	<ul style="list-style-type: none"> 브라질 한인 총연합회 서주일 한인회장
일시	<ul style="list-style-type: none"> 2013. 01. 18 (금)
방법	<ul style="list-style-type: none"> 연구자 사회로 심층면접(In-depth Interview) 2시간 진행
질문내용	<ul style="list-style-type: none"> 브라질 개항 및 사업 환경 브라질 한인 거주 현황 한류 열풍 한식당 현황
분석방법	<ul style="list-style-type: none"> 인터뷰 중 실시간으로 Field-note를 작성함 Field-note 분석 시, 작성자의 주관적 의견을 배제하기 위해 공동 연구자들이 상호 검토(Cross Check)하여 결과를 정리함

③ 현지 유통업체 인터뷰

- 외식 및 한식산업의 전망산업인 식재료 유통산업에 대한 현황 파악을 위해 현지 최대 규모의 한국식품 유통업체 대표와 인터뷰를 수행하였음

<표 1-3> 현지 유통업체 인터뷰 계획

구분	내용
대상	▪ 오투기 식품 하운상 대표
일시	▪ 2013. 01. 18 (금)
방법	▪ 연구자 사회로 심층면접(In-depth Interview) 1시간 30분 진행
질문내용	▪ 브라질 유통 시장 현황 ▪ 한국 식품 유통 현황 및 애로사항 ▪ 한국 식품 홍보 활동
분석방법	▪ 인터뷰 중 실시간으로 Field-note를 작성함 ▪ Field-note 분석 시, 작성자의 주관적 의견을 배제하기 위해 공동 연구자들이 상호 검토(Cross Check)하여 결과를 정리함

④ 소비자 좌담회

- 현지 조사업체인 AG3 Consulting과의 협력을 통해 8명의 소비자 좌담회 대상자들을 섭외하였으며, 좌담회 전용 미리 룸(Mirror Room)에서 전문 모더레이터(moderator)의 사회로 소비자 좌담회를 수행하였음
- 8명의 소비자 좌담회 대상자들은 성별·연령별 구성비 및 직업적 특성을 종합적으로 고려하여 다양한 소비자 계층을 대변할 수 있도록 섭외하였음
- 연구자들은 미리 룸(Mirror Room) 안에서 소비자 좌담회 상황을 관찰하며, 사회자와의 협력을 통해 추가질문을 제시하는 등 전체적인 진행 방향을 컨트롤하였음

<표 1-4> 소비자 좌담회 계획

구분	내용																																													
대상	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 외식소비자 8명 <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">순</th> <th style="text-align: center;">이름</th> <th style="text-align: center;">성별</th> <th style="text-align: center;">연령</th> <th style="text-align: center;">직업</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td>자니</td> <td style="text-align: center;">남성</td> <td>40대 초반</td> <td>변호사</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2</td> <td>에그툼</td> <td style="text-align: center;">남성</td> <td>30대 중반</td> <td>시스템 오퍼레이터</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td>따치하니</td> <td style="text-align: center;">여성</td> <td>30대 중반</td> <td>초등교사</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">4</td> <td>사무엘</td> <td style="text-align: center;">남성</td> <td>20세 후반</td> <td>의사</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">5</td> <td>프리스칼루이</td> <td style="text-align: center;">남성</td> <td>30대 초반</td> <td>사무원</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">6</td> <td>엘리아</td> <td style="text-align: center;">여성</td> <td>20대 후반</td> <td>품질검사원</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">7</td> <td>김밀라</td> <td style="text-align: center;">여성</td> <td>30대중반</td> <td>변호사</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">8</td> <td>일리안드로시</td> <td style="text-align: center;">여성</td> <td>20대후반</td> <td>사무원</td> </tr> </tbody> </table>	순	이름	성별	연령	직업	1	자니	남성	40대 초반	변호사	2	에그툼	남성	30대 중반	시스템 오퍼레이터	3	따치하니	여성	30대 중반	초등교사	4	사무엘	남성	20세 후반	의사	5	프리스칼루이	남성	30대 초반	사무원	6	엘리아	여성	20대 후반	품질검사원	7	김밀라	여성	30대중반	변호사	8	일리안드로시	여성	20대후반	사무원
순	이름	성별	연령	직업																																										
1	자니	남성	40대 초반	변호사																																										
2	에그툼	남성	30대 중반	시스템 오퍼레이터																																										
3	따치하니	여성	30대 중반	초등교사																																										
4	사무엘	남성	20세 후반	의사																																										
5	프리스칼루이	남성	30대 초반	사무원																																										
6	엘리아	여성	20대 후반	품질검사원																																										
7	김밀라	여성	30대중반	변호사																																										
8	일리안드로시	여성	20대후반	사무원																																										
일시	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2013. 1. 22 (火) 19:00 ▪ 전문 모더레이터(Moderator) 사회로 소비자 좌담회(Focus Group Interview) 2시간 진행 																																													
질문내용	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 食문화·습관 특성 ▪ 외식소비 특성 및 트렌드 ▪ 에스닉 외식당(Ethnic Restaurant) 인지도 및 이용 현황 ▪ 한국/한국문화 인지도 ▪ 한식당 인지도 및 이용 현황 																																													
분석방법	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 인터뷰 전 과정 영상 녹화 ▪ 소비자 좌담회 종료 후 모더레이터(Moderator) 인터뷰를 통해 외식 소비자 특성과 관련된 종합적인 의견을 수렴함 ▪ 소비자 좌담회 중 실시간으로 Field-note를 작성하고, 종료 후 녹화 영상 분석을 통해 녹취록(Transcript)을 작성함 ▪ 녹취록 분석 시, 작성자의 주관적 의견을 배제하기 위해 공동 연구자들이 상호검토(Cross Check)하여 결과를 정리함 																																													

2) 자료수집

① 행정기관 방문

- 식당 창업과 관련된 제반 절차 확인 및 관련 서식 수집을 위해 상파울루 시청 등 관련 행정기관을 방문하여 담당자 인터뷰 및 자료를 요청하였음

② 현지 자문업체 방문

- 상파울루의 투자환경 및 관련 정책에 대한 정보를 조사하고, 한식당 창업 및 운영에 관한 실무자료를 수집하기 위해 현지 이민·창업·투자자문 변호사 및 회계사와 인터뷰를 수행하였음

3) 현장조사

- 상권 상세분석 수행은 크게 ‘사전조사’와 ‘현장조사’로 구분할 수 있는데, 사전조사 단계에서는 데스크리서치, 통계분석법, 설문조사법을 활용하여 상권의 기초 데이터를 수집하고, 현장조사 단계에서는 체크리스트를 활용한 도보관찰 조사를 통해 상권 요소별 매력도를 평가함
 - 사전조사 단계에서는 데스크 리서치를 통해 집객시설의 유형 및 규모 정보를 수집하여 주요 상가권의 기반환경을 파악하고, 통계분석법과 설문조사법을 통해 배후지 거주 인구와 유동인구의 규모 및 소득수준을 파악함
 - 현장조사 단계에서는 사전조사를 통해 식별한 주요 상가권을 중심으로 주관적 평가법과 체크리스트법을 활용하여 상권 요소별 매력도를 측정함

4) 빅데이터 분석

- 빅데이터는 인터넷 상의 레스토랑 평가사이트에 올라온 레스토랑 정보, 평가 정보, 평가글 등의 정형, 비정형 데이터임
- 빅데이터 수집은 리뷰, 상품평 등의 데이터를 인터넷에서 자동으로 빠르게 수집하기 위해서는 전용 프로그램 에이전트인 웹크롤러(web crawler) 이용하며, 웹크롤러의 종류에 따라 수집할 수 있는 데이터의 범위가 다양함
- 수집된 빅데이터는 만족도, 인기도, 가격대 등 정형화된 데이터는 Data mining 기법을 이용하여 분석하며, 인기메뉴, 브랜드 이미지 등 비정형화된 데이터를 Text mining 기법을 이용하여 분석함
- 비정형 데이터는 형태소 분석기와 품사 추출기를 통해 분류한 후 메뉴 사전을 통해 인기메뉴를 추출하며, 감성어 사전을 통해 브랜드 이미지를 추출함

<표 1-5> 빅데이터 데이터 수집 계획

구분	내용
수집대상	키칸토 브라질 http://kekanto.com
수집기간	2013.1.14 - 2013.1.20
수집방법	전용 웹크롤러를 이용한 웹 데이터 크롤링
평가기간	2010.1.13 - 2013.1.20
레스토랑 수(개)	8,400
평가자 수(명)	16,793
평가단어 수(개)	2,394,300

- 조사 대상의 선정: br.kekanto.com
 - 등록된 한식 레스토랑 수와 리뷰의 수, 일일 방문자 수를 고려하여 리뷰 수와 방문자 수, 등록된 한식당 수가 많은 br.kekanto.com을 조사대상으로 선정
- br.kekanto.com의 특성(출처:http://br.kekanto.com)
 - 회사명: Kekanto(키칸토닷컴 http://br.kekanto.com)
 - 서비스 개시일: 2010년
 - 본사: Rua Carlos Weber 1134, sao paulo, sp, 05303000, Brazil
 - 브라질의 대표적인 소비 정보 사이트로 상파울루(São Paulo)를 중심으로 브라질 전역의 주요 도시별 외식정보 및 기타 생활정보 검색서비스 제공
 - 2013년 1월기준 일평균 방문량: 138,000
- br.kekanto.com의 인구통계학적 특성
 - 주 이용자층은 25~34세의, 자녀가 없는, 소득이 \$100K이상인 남성으로 정의됨
 - 인터넷과 모바일을 이용하여 자신의 외식경험을 공유하는 층으로써, 브라질의 대표적인 레스토랑 평가 서비스인 br.kekanto.com 이용자를 표본 집단으로 함
 - 전체 인터넷 사용자 평균과 비교했을 때 표본집단은 성별에서는 남성의 비율이 높으며, 연령에서는 25세~34세와 18-24tpRK지의 비율이 높으며 55-64세는 낮은 것으로 나타남. 또한 자녀가 없는 비율이 높으며, Graduate School 이상 졸업자 층이 많으며, 주로 직장에서 이용하는 것으로 나타남
 - br.kekanto.com 은 자체 이용자에게 대한 구체적인 인구통계 정보는 공개하지 않음. 이에 본 연구에서는 인터넷 사이트 분석기관의 자료(alexa.com)를 활용하여 br.kekanto.com의 이용자층을 추정함

[그림 1-2] kekanto.com의 이용자 인구통계정보



5) 정량조사 - 소비자 설문

① 설문 문항 특성

<표 1-6> 소비자 설문 설계

구분	내용
대상	외식소비자 온라인 패널 250명
일시	2013. 1. 25 ~ 2. 11(15일)
방법	온라인 설문조사(Online Survey)

- 설문의 목표는 도시별 한식세계화의 특징을 파악하고, 한식메뉴의 세계화 전략 및 지역 내 시장 확대 전략을 수립하기 위한 기초자료를 확보하기 위함임
- 설문 문항은 다음 7개의 대분류 주제로 구분됨
 - Screening Questions: 업종관련유무, 나이, 현지인 유무에 따른 스크리닝
 - A. 외식일반: 외전반적인 외식에 대한 인식 및 선호유형 파악 (외식횟수, 추천경로, 선호 외식당 유형, 외식당 선택 중요도, 외식당 서비스, 메뉴의 다양성, 음식의 중요도, 외식당 분위기, 외식당 접근성, 외식당 부대시설, 가격 및 프로모션)
 - B. 외식소비: 외식 인식도, 방문 외식당 종류, 외식당 선택요인, 외식당 가격, 외식당 분위기, 외식당 동행자 유형, 이용횟수 등
 - C. 한식당 이용행태
 - D. 한국과 한류에 대한 인지도 및 선호도
 - E. 조사자의 라이프 스타일
 - Demographic Questions: 조사자의 인구통계학적/경제적인 특성 및 한국방문빈도, 도시별 선호지역
- 환율: 기준환율은 100 헤알 당 54800원으로 적용

② 분석 방법

- 기본분석방법: 탐색적 자료분석 기법(explanatory analysis)
 - 빈도분석(frequency analysis): 범주형 변수의 각 level별 도수를 통해 분포확인 또는 교차빈도표로부터 결합분포 확인
 - 히스토그램(histogram): 연속형 변수의 분포확인
 - 상관분석(correlation analysis): 두 연속형 변수들의 선형 연관성 탐색
- 다변량 차원축소 분석방법(multivariate dimension reduction)
 - 요인분석(factor analysis), 주성분분석(principal component analysis): 여러 개의 연속형 변수(continuous variable)들 대한 소수의 잠재변수 또는 주요성분(주성분) 변수 발굴
 - 대응분석(correspondence analysis): 다수의 level을 가지는 두 범주형 변수(categorical variable)들의 교차빈도표로부터 잠재 level 발굴(주성분, 요인분석의 범주형 버전)
- 컨조인트 분석(conjoint analysis): 선호도 자료(preference data)를 통해 랭킹 결과를 도출함
- 군집분석(clustering): 표본을 동일 그룹내의 관계는 유사, 그룹간의 관계는 비유사

- 하계 그룹핑하는 분석기법(예. 소비자 유형 파악)
- 판별(discriminant)/분류(classification)분석: target 변수(예. 한식 취식 경험 유무)에 대한 판별/분류규칙 분석(예. 로지스틱 모형 등)
- 다차원 척도법(multidimensional scaling): 개체간의 관계정보(relational information)를 기반으로 전체 개체를 가시적 공간에 위치시키는 분석기법을 다차원 척도법이라 하며, 그 해석은 군집분석과 매우 유사함(2차원상의 좌표점들로부터 개체들간의 그룹관계, 순서관계, 위상관계 등을 파악할 수 있음)

라. Analysis (결과 분석)

1) 거시환경분석: PESF

- 정책적 환경(Political Environment), 경제적 환경(Economical Environment), 사회적 환경(Social Environment), 음식문화적 환경(Food-cultural Environment)의 네 가지 요소를 집중적으로 분석하여 조사 대상 도시 및 국가의 거시환경을 파악함
- 거시환경 분석 방법론 중 가장 대표적인 ‘PEST분석’에 기인한 것으로, 본 사업 목적에 부합하기 위해 네 번째 구성요소인 기술적 환경(Technological Environment)을 ‘음식문화적 환경(Food-cultural Environment)’로 대체함
- 거시환경 분석은 수시로 변화하는 소비자 및 시장의 환경요인을 파악하고, 장기적인 사업 방향성을 설정하는데 매우 유용한 기초 자료를 제공함

<표 1-7> PESF 요소 별 주요 조사·분석 항목

<p>정책적 환경 (Political Environment)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 경제 활성화 정책 • 투자 및 이민정책 • 식품, 외식산업 정책 	<p>경제적 환경 (Economical Environment)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 경제규모 및 성장률 • 물가 상승률 변화 • 가처분소득 변화 및 식음료 지출
<p>사회적 환경 (Social Environment)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 인종구성 및 언어 • 종교적 배경 • 사회·문화적 특성 	<p>음식문화적 환경(Food-cultural Environment)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 식단 및 식습관 • 주식 및 식품소비 • 전통음식

2) 외식 및 한식 산업분석: 5 Forces Model

- 산업 분석과 사업 전략 개발을 위한 방법론으로써 1979년 하버드 경영대학원의 마이클 포터(Michael E. Porter) 교수에 의해 처음 도입됨
- 포터 교수에 의하면 장기적으로 특정 산업의 수익성 및 매력도는 산업의 구조적 특성에 영향을 받으며, 이는 5가지의 힘(5 Forces)의하여 결정된다고 함
- 5가지의 힘(5 Forces)은 기존 경쟁자 간 경쟁(Competition Among Existing Competitors), 대체재의 위협(Threat of Substitutes), 구매자의 교섭력(Bargaining Power of Buyers), 공급자의 교섭력(Bargaining Power of Suppliers), 신규 진입자의 위협(Threat of New Entrants)으로 구성되어 있음

3) 한식 산업 경쟁력 강화 방안

① SWOT 분석

- SWOT분석은 내부의 강점(Strength), 내부의 약점(Weaknesses), 외부로부터의 기회(Opportunities), 그리고 위협요소(Threats)를 평가하고 분석하는 방법론임
- 내외부적 강점과 약점을 비교해서 분석함으로써 분석 대상이 처한 시장 상황에 대한 정확한 인식 및 향후 전략 수립을 위한 기본 자료로 활용됨
- 특히 각 분석 요소를 결합한 세부 전략을 통해 강점과 기회를 극대화하고 위기와 약점을 극복할 수 있는 방안을 도출할 수 있음
 - SO전략(강점-기회전략): 시장의 기회를 활용하기 위해 강점을 사용하는 전략
 - ST전략(강점-위협전략): 시장의 위협을 회피하기 위해 강점을 사용하는 전략
 - WO전략(약점-기회전략): 약점을 극복함으로써 시장의 기회를 활용하는 전략
 - WT전략(약점-위협전략): 약점을 최소화하고 시장의 위협을 회피하는 전략

② STP 분석

- STP 전략은 목표 시장 내 상품 또는 서비스 위치를 설정하는 방법으로, 다음과 같은 3단계로 구분됨

■ 시장 세분화(Segmentation)

- 동일한 상품이라도 소비자마다 가지고 있는 욕구는 매우 다양하기 때문에 유사한 욕구를 가진 집단으로 시장을 세분화하는 작업이 필요함

[시장 세분화에 사용되는 기준 변수]

- 인구 통계적 변수 : 연령, 성별, 지역, 가족 구성, 소득, 직업, 학력 등
- 심리 분석적 변수 : 사회 계층, 라이프 스타일, 개성 등
- 구매 행동 변수 : 사용 기회, 사용 경험, 사용량, 상표 애호도
- 사용 상황 변수 : 제품에 따라 다름
- 추구 효익 변수 : 기능적인 효익, 심리적 효익

■ 표적시장 선정(Targeting)

- 표적시장 선택방법: 제품과 시장
- 타겟요소: 규모(충분여부), 수익성, 성장성, 경쟁상황, 필요자질
- 전략요소: 획일화(비차별적), 차별화, 집중화

■ 포지셔닝(Positioning)

- Positioning은 소비자의 마인드에 제품과 브랜드에 대한 차별화된 (상대적) 위치를 차지하게 하는것이 목표임
- 이미지는 제품에 대한 전체적인 인상인데 반해, 포지션은 일반적으로 경쟁자와 비교된, 소비자 마음속의 Reference Point라는 점에서 이미지와는 차별화되는 개념이라고 할 수 있음
- 따라서 자사의 제품이나 브랜드를 경쟁자로부터 분리시킬 수 있는 한 두가지 특성을 찾아내는 것이 바로 전략적 포지셔닝의 핵심임

[포지셔닝 변수]

- 속성 : 온화함, 엄격함, 세련됨
- 가격과 품질 : 프리미엄 제품, 보급품
- 용도 및 적용 : 특정한 상황 혹은 행사와의 관련성
- 사용자 : 제품이나 서비스를 사용자 유형이나 라이프 스타일, 특성 등과 연결시킨 것
- 제품분류 : 일반제품, 기능제품
- 경쟁자 : 경쟁자를 겨냥한 포지셔닝, 경쟁적 광고

③ 4P 분석

○ 4P 마케팅 믹스(Marketing Mix)는 1960년대 제롬 메카시(Jerome McCarthy)교수가 제안한 개념으로, 제품(Product), 가격(Price), 위치(Place), 홍보(Promotion) 등 4개 분석 영역을 포함함

- 제품(Product): 상품기획에서부터 소비자의 구매, 사용 및 욕구충족에 이르는 포괄적인 개념임
- 가격(Price): 제품이나 서비스에 대한 교환 가치로, 판매자의 목표에 따라 여러 가지 가격 결정 방법을 사용할 수 있음
- 유통(Place): 소비자가 원하는 장소와 시간에 제품을 제공하는 것이 핵심으로, 상품이 생산되어 소비되는 과정에 관련된 생산자, 도매상, 소매상 및 소비자까지 포함된 조직이나 개인의 활동을 의미함
- 촉진(Promotion): 제품과 판매자, 소비자 사이의 모든 커뮤니케이션 활동을 지칭하며, 크게 광고(Advertising), 판매촉진(Sales Promotion), 홍보(Publicity), 인적판매(Personal Selling)의 4가지로 구분됨

3. 연구 의의

- 정부의 한식세계화 추진 정책으로 한식은 주요 국가에서 한류와 함께 빠르게 다양한 형태로 보급되고 있으며 한식에 대한 인지도도 좋아지고 있는 실정임
- 한식의 세계화는 질적 성장과 양적 성장으로 나누어 볼 수 있으며, 질적 성장의 경우 현재 진출해 있는 한식당의 질적 개선 및 고급한식당의 진출을 통해 현지 고소득 주류층으로부터 인정을 받는 것을 의미하며, 양적 성장은 전 세계 도시에 한식당의 수를 증가시키고 동시에 한식이 대중화 되어 언제 어디서든지 쉽게 한식을 접할 수 있도록 하는 것을 의미함
- 정부는 한식세계화를 위하여 세계 주요 국가 및 도시에 대한 시장조사를 실시한 바 있음. 그러나 이들 주요 국가 및 도시 이외에도 한식이 전파되어 좋은 평판을 얻고 있거나, 한식이 진출하여 성공할 수 있는 충분한 시장 잠재력이 있음에도 불구하고 아직까지 인지도가 낮거나 현재 진출해 있는 한식당의 수와 규모가 작다는 이유로 정보 조사 및 정책적 지원이 미치지 않는 지역이 존재함
- 본 연구의 의의는 크게 세 가지로 요약할 수 있음. 첫 번째는 질적 성장과 양적 성장의 측면에서 한식 세계화의 방안을 모색하는 것이며, 두 번째는 한식이 널리 전파되지 않은 도시들에 대하여 한식의 시장 잠재성을 파악하는 것이며, 세 번째는 한식/한식당의 성공적인 진출 및 정착에 필요한 전략 수립 방향을 제시하는 것임
- 도시 개황 및 거시환경, 외식시장 현황 및 전망, 외식소비 특성 및 상권정보, 한식 소비 특성, 한식당 운영 현황 등의 정보를 종합하여 한식산업 SWOT 분석을 수행 하였으며, 한식당 진출 여부를 가늠할 수 있는 한식산업 지표·지수 모델을 고안 하였음. 이를 통해 진출 우선 도시를 식별하고 목표 고객층(Target Segment)을 공략할 수 있는 전략 수립 및 입지선정 및 창업에 필요한 실무정보를 제공하고자 하였음

2장 외식산업 환경 분석

1. 거시환경 분석
2. 외식 및 한식 산업 현황
3. 외식상권 분석



2장 외식산업 환경 분석

1. 거시환경 분석

가. 도시개황

<표 2-1> 브라질 상파울루(São Paulo) 도시개황



구분	해당내용
면적	• 1,523.0 km ² (국가 전체 국토의 약 0.018%, 서울의 약 2.5배)
인구	• 1100만 명 (국가 전체 인구의 약 5.5%, 서울의 1.1배)
언어	• Portuguese Languages
관광객 수	• 연간 약 270만 명(중남미 도시 중 관광객 수 1위)

- 상파울루(São Paulo)는 브라질 남부 상파울루 주의 주도이자 각종 상공업이 발달한 브라질 경제의 중심지임
- 상파울루는 리우데자네이루(Rio de Janeiro) 남서쪽 약 500km 지점, 해발고도 약 800m의 고원지대에 위치하고 있음
- 세하두마르(Serra do Mar) 산맥 건너편, 대서양 연안과의 거리는 약 70km에 불과하며 상파울루 시와 그 주변 일대는 고지대의 평탄한 지형과 계곡, 강이 이어짐
- 면적은 1,523.0km² 로 전체 국토의 0.018%를 차지하며, 이는 서울의 약 2.5배 크기임

- 인구는 약 1,100만 명으로 브라질에서 가장 인구가 많은 도시이며, 이 중 45%가 상파울루로 일거리를 찾아 이주해온 이민자에 해당함
- 브라질은 포르투갈의 지배를 받았기 때문에, 스페인어를 사용하는 주변 라틴아메리카 국가들과는 달리 포르투갈어를 공용어로 사용함
- 상파울루는 고도가 높아 여름에도 더위가 심하지 않으며, 1년 내내 비교적 쾌적한 기후를 지니고 있음
- 평균기온은 가장 더운 1월이 22° C , 가장 서늘한 7월이 15° C로 연중 변화가 적으며, 내륙 고지대에 있어 일교차가 오히려 큰 편임
- 연평균 강수량은 1,376mm이며, 하절기(12월~2월)에 비가 많이 옵니다

1) 한인 이민 역사

- 브라질 한인 이민은 1962년 12월 18일 103명의 한국인들이 네덜란드 선박 차차렌카 (Tjitjalanka)호를 타고 출발하여 약 2개월간의 항해를 통해 브라질 산토스 항구에 도착한 것이 시작이었음
- 브라질 이민은 1962년 3월 해외이주법이 제정된 이후 최초의 공식 이민이자 브라질에서 처음으로 한인이 거주하기 시작한 계기가 됨
- 농업 이민이었지만 이민자 대부분이 도시 출신의 화이트 칼라였으며, 당시 브라질에서 진행되던 산업화와 도시화 흐름에 맞춰 대부분 이민자가 3~4년의 농업 계약기간이 끝나기도 전에 농장을 이탈해 인근 도시로 이주함

<표 2-2> 브라질 이민 역사

구분	기간	내용	도착 장소	규모
제1차 이민	1962년 12월	<ul style="list-style-type: none"> • 첫 이민은 농업이민으로 산토스항에 도착함 • 지권이 불명확하고 토착민들의 반대로 분산되어 3개 농장에 정착함 	산토스항	103명
제2차 이민	1963년 11월	<ul style="list-style-type: none"> • 브라질 정부로부터 친권초청 허가를 받은 이민자들이 정착함 	산토스항	150명
제3차 이민	1964년 05월	<ul style="list-style-type: none"> • 에스페리토 산토 주정부를 통하여 지주 영농이민 허가를 받은 이민자들이 이주함 • 하지만 계약조건에 의한 영농정착 준비 불비로 착농치 못하고 흩어짐 	빅토리아항	480명
제4차 이민	1964년 08월	<ul style="list-style-type: none"> • 고이아스주에 토지를 구입한 지주이민으로서 현지에 입주하고자 하였으나 계약조건에 따른 토지분할이 전무한 관계로 분산됨 	리우 데자네이루항	448명
제5차 이민	1965년 04월	<ul style="list-style-type: none"> • 브라질 가톨릭 교단의 주선으로 농지를 구입하여 현지에 정착함 	바라나과항	715명
제6차 이민	1970년 01월	<ul style="list-style-type: none"> • 브라질 정부의 기술고용이민으로 각 분야에 정착함 	깜비나스항	1,200명

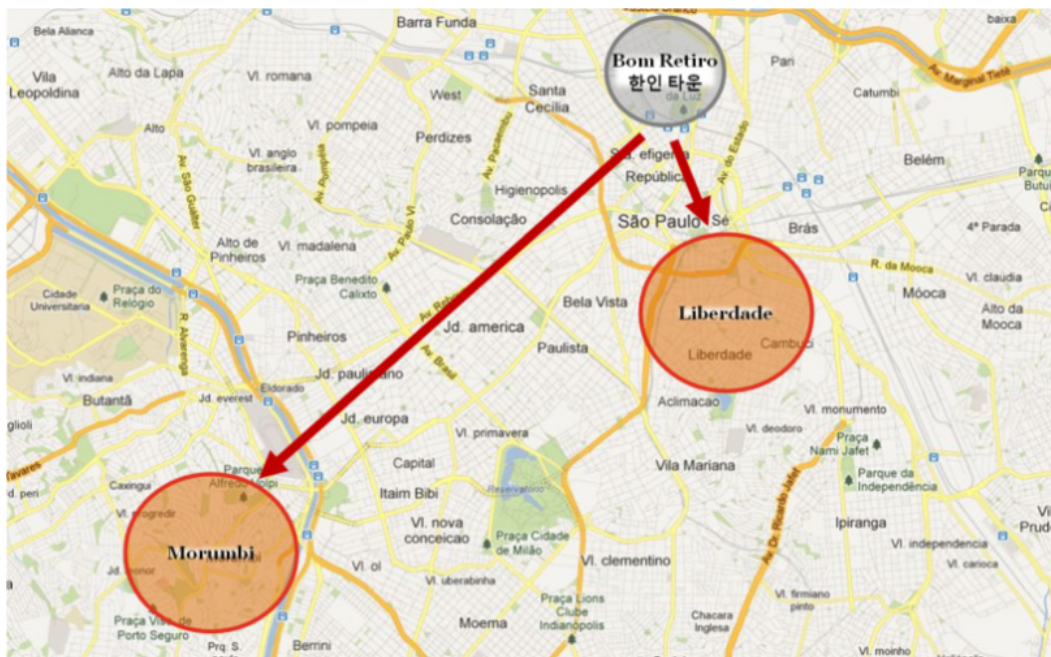
- 1차 이민 이후 1963년부터 1966년까지 총 5차례에 걸쳐 1,300여 명의 농업 이민을 통해 이주함

- 브라질 정부가 농업 이민을 금지한 이후 1970년대에는 서독으로 갔던 광부와 간호사, 베트남에서 일하던 계약 노동자 등도 제3국을 통해 브라질에 도착하면서 브라질 한인사회도 규모가 커지기 시작함
- 이 과정에서 1970년 1월을 기점으로 이민자들을 ‘배타고 온 세대’와 ‘비행기 타고 온 세대’로 구분하기도 함
- 1980년대부터는 연고자 초청 등을 통한 이민이 늘어나면서 브라질 한인사회의 질적, 양적 성장을 달성함

2) 한인 거주 현황

- 상파울루(São Paulo)에는 단기 체류자를 포함하여 약 50,000여 명의 한인들이 거주하고 있음
 - 브라질 전체 교민 중 약 90%가 상파울루(São Paulo)에 거주하며, 상파울루(São Paulo)에 거주하는 대부분의 교민들은 봉헤찌로(Bom Retiro)에서 의류 관련 산업에 종사하고 있음
 - 봉헤찌로(Bom Retiro) 지역에는 브라질 정부에서 ‘Korea town’으로 공식 명명을 받은 구역이 있으며, 이 구역에 대부분의 한인 교포들이 모여살고 있음
- 브라질 이민 50주년을 맞이하는 2013년을 맞아, 정부, 한인회 등 여러 단체에서 각종 행사를 계획함
 - 브라질 한인사회가 2013년 브라질 이민 50주년을 맞아 준비한 기념행사 중 가장 눈에 띄는 것은 삼바 카니발로, 2013년 2월 9일부터 12일까지 열리는 브라질 최대 축제 삼바 카니발에 한복 등 한국을 테마로 한 행진을 선보인 바 있음
 - 이에 앞서 2013년 1월에는 서울에서 이민사 사진전이 열리고 2월 상파울루(São Paulo)에서는 50주년 기념식과 한국 가수 초청 공연이 열리기도 함

[그림 2-1] 한인 밀집지역의 변화



3) 한국 기업 진출 현황

① 기업 진출 현황

- 한국 기업의 브라질 투자는 대기업 중심이며 전기전자, 자원개발 분야에 집중되어 있음
 - 진출한 주요 기업으로는 삼성전자, 삼성SDI, LG전자, POSCO, 서울전자통신, CJ, 효성, 현대자동차 등이 있음
 - LG전자, 삼성전자, 서울전자통신 등 많은 기업이 브라질에 생산 공장을 가동 중에 있으며, 3D TV, 대형 냉장고, 나노 세탁기 등 상류층을 겨냥한 프리미엄 상품 판매 확대 및 3G기술을 탑재한 스마트폰 등 고급 사양의 휴대폰 제품 출시도 가속화되고 있음

<표 2-3> 브라질 한국기업진출

업체명	투자 지역	주요 생산품목
삼성전자	마나우스(Manaus)	칼라TV, 모니터, 하드디스크, DVD, 오디오
	캄피나스(Campinas)	핸드폰, 모니터, 프린터, 노트북
LG전자	마나우스(Manaus)	칼라TV, VCR, 전자레인지, DVD, 에어컨
	타우바테(Taubaté)	모니터, 핸드폰, 광저장 매체(CD-R, CD-RW)
	파울리니아(Paulíania)-예정	냉장고, 가스렌지등 백색가전
POSCO	빅토리아(Vitória)	Pallet(CVRD와합작)
서울전자통신	마나우스(Manaus)	오디오용 트랜스포머, TV용 코일
CJ	피라시카바(Piracicaba)	동물사료용 단백질 (라이신)
효성(건설 중)	아메리카나(Americana)	타이어코드
현대자동차(건설 중)	피라시카바(Piracicaba)	승용차
두산(건설 추진 중)	아메리카나(Americana)	중장비

- 자동차 및 조선 분야의 투자도 지속적으로 증가할 전망이다
 - 현대자동차는 브라질 협력업체 카오아(CAOA)를 통해 수출한 투산의 폭발적인 인기에 힘입어 브라질 시장 투자를 결정하였으며 현대자동차와 함께 9개의 부품 공급사가 이미 동반진출을 결정함
 - 이러한 대기업 진출이 확정됨에 따라 자동차 부품생산 중소기업들의 지속적인 투자진출이 예상됨
 - STX 중공업에서 조선소 건설을 추진 중에 있고, 삼성중공업과 현대중공업은 브라질 조선소의 지분 참여 방식으로 현지영업을 확대하고 있음
 - 또한 선박 건조용 철강수요를 겨냥하여 동국제강 등 철강기업에서도 브라질에 제철소 건설을 추진 중에 있음
- 또한 2014년 월드컵과 2016년 올림픽 유치로 인해 경기장과 고속도로 건설 등 브라질 정부의 대규모 사회간접자본(SOC) 추진 계획이 쏟아지고 있으며, 이와 관련한 한국 기업들의 진출이 이루어지고 있음
 - 올림픽과 월드컵 유치에 앞서 브라질 정부가 투자하기로 한 예산의 규모는 172억 달러(약 20조원)이며 구체적인 내용은 경기장 건설, 통신·교통인프라 확충, 보안시스템 구축 등으로 국내기업들이 진출할 수 있는 분야들이 많아 활발히 진출이 이루어지고 있음

② 한인 경제진출 현황

- 초기 한인 이민자는 농업 이민으로 브라질에 왔지만, 아이들의 교육 문제로 농장을 벗어나 대도시로 향하는 경우가 많았음
 - 이때 이주할 때에 가져온 옷을 내다 판 것이 한인 의류업의 시초임
 - 당시 500여 가구의 한인 가운데 10가구 정도가 의류업을 시작했으며 1980년대에 들어서 한인들이 운영하는 의류업체가 본격적으로 늘어나기 시작함
- 한인들의 의류업은 브라질 경제에서 상당한 비중을 차지하고 있음
 - 한인이 운영하는 의류업체는 한인회 추정 약 3,300여개로 현재 브라질 의류업의 중/고가 여성 의류시장의 약 50%를 한인들이 장악하고 있으며 직간접 고용 인력은 약 20만 명에 달하는 것으로 평가됨
 - 한때 중국의 저가 의류에 밀려 다소 어려움을 겪었지만 브라질 현지에서 쌓은 노하우를 기반으로 불황에서 벗어나고 있으며, 의류업을 산업으로 발전시킨 저력을 바탕으로 단순한 옷가게에서 패션산업으로 확장시키고 있음
- 90년대에는 교민의 90% 이상이 의류업이 종사했지만 현재에는 70~80% 정도로 그 비중이 줄어들었고, 법조계, 학계, 음악, 미술, 패션 등 다양한 분야로 영역을 넓히고 있음
 - 브라질 한인회에 따르면 아직까지도 절반 이상의 교민이 의류업에 종사하지만 수출 입무역업과 전자제품, 그 외 자영업 약 42개 업종에도 한인들이 진출해 있다고 추정함
 - 또한 교민 2세 비율이 한인들 중 25%를 넘어가면서 한국인 특유의 교육열을 이어받은 1.5세와 2세들이 브라질 법조계나 공무원 대학 교수직등 주류사회로의 진출이 활발해졌음

나. 정책적 환경

1) 경제 활성화 정책

- 현재 브라질 정부는 세계 경제위기로 인한 브라질의 경기 둔화를 막기 위해 많은 부양책을 제시하고 있으나, 그 효과는 아직 미미한 수준임
 - 룰라(Lula) 대통령 집권시기에는 중국경제의 성장으로 브라질 원자재에 대한 수입이 급증함에 따라 원자재 가격이 상승하였으며, 주요 원자재 수출국인 브라질 경제는 특별한 정책의 도입 없이도 높은 성장이 가능하였음
 - 하지만 Dilma 정부 출범과 함께 미국 및 유로존 국가를 포함한 선진국 경제의 침체와 불확실성이 높아지면서 브라질 원자재에 대한 해외수요가 급격히 둔화되었고, 국내생산 활동을 촉진시키기 위한 정책 도입이 필요하게 되었음
 - 특히 부가가치 산업의 성장 없이는 경제발전이 어렵다는 것을 인식하고, 모든 산업부문에 있어서 경쟁력을 높이고 투자확대를 촉진시키기 위해 조세감면 등의 다양한 정책을 도입하여 실시하고 있음
- 경제 활성화 정책으로 기업에 대한 세금을 최대 80%까지 줄이는 정책을 발표했으며 재정 건전화, 물가안정, 변동환율을 3대 축으로 하여 시장 친화적 경제 정책을 적극 추진하고 있음
 - 특히 물가안정을 위해 물가목표제를 도입했으며, 중앙은행의 독립성을 강화 하는 한편 강력한 고금리 정책을 추진함

- 다만 금융업계의 거센 금리인하 압박에도 불구하고 강도 높은 고금리정책을 실행해왔던 브라질 중앙은행은, 해외자본 투자 유치를 위하여 2012년 현재 기준금리를 8%대로 인하하였음
- 브라질 개발은행(BNDES: Brazilian Development Bank)은 2011~2014년 인프라 투자 규모를 2,100억 달러(한화 약 230조 원)로 추정하였으며, 정부 또한 인프라 수준 향상 및 수송관련 비용(cost of logistics) 경감을 위해 최근 인프라의 민영화 계획(Private Concession Plan)을 발표하였음
- 세계 6위 규모의 브라질 경제의 최대 취약점의 하나는 인프라가 열악하다는 점이며 이에 대한 투자가 제대로 이루어지지 않아 경제성장의 제약요인으로 작용하고 있음

브라질 경기 부양과 교통 인프라 확충

- ❖ 2011년 전 세계 142개국에 대한 인프라 순위 조사 결과에 따른 브라질의 순위는 전체 인프라의 질에서 104위를 기록함
- ❖ 2012. 8월 브라질 정부는 1,330억 헤알, 한화 약 74조 3,990억 원을 투입해 고속도로 9곳(총연장 7,500km)과 철도 12곳(총연장 1만km)을 건설하겠다고 발표함
 - ☞ 물류비가 중국의 2배, 인도의 1.5배에 달할 정도로 낙후된 교통 인프라를 정비하는 것이 1차 목표임
 - ☞ 이러한 인프라 확충 건설 사업을 통해 2%를 밑돌 것으로 예상되는 올해 경제성장률을 정부 목표치(4%)까지 끌어올리겠다는 것이 2차 목표임
- ❖ 브라질 정부는 전체 투자금의 절반 이상인 795억 헤알(한화 약 44조 4,700억 원)을 5년 안에 집행하고 나머지는 25년에 걸쳐 단계적으로 투자할 계획임
 - ☞ 자금은 유리한 조건으로 국영 산업은행인 BNDES(Brazilian Development Bank)에서 조달한다는 방침임
- ❖ 또한 브라질정부는 고속철(TAV) 건설 사업을 위한 국제입찰을 2013년 5월 말 시행할 예정이며 브라질 육상교통청(ANTT)은 2013년 5월 31일부터 1단계 입찰을 시작해 2013년 말에는 2단계 입찰을 시행할 것이라고 발표함

2) 투자 및 이민정책

① 투자 정책

- 브라질 연방정부는 외국인 투자의 기본정책으로 외국인 투자에 대한 제한을 내국인 수준으로 완화함
- 신기술 도입, 농축산업 개발, 수출증대, 고용증대에 기여하는 외국인투자 유치에 적극적임
 - 통신, 전력, 항만, 기본위생 분야사업의 외국인 투자가 허용됨
 - 석유 및 천연가스분야, 전력 및 수력발전소 건설에 외국자본 유치, 인프라 부문의 민영화에 외국인 기업의 참여 허용을 확대하고 있음
- 투자인센티브는 주체는 크게 연방정부와 주정부로 나뉘며 경우에 따라 2중 혜택 적용도 가능함

- 브라질 정부는 지역별로 자율적인 투자유치 경쟁을 추구하고 있어 외국기업과 내국 기업 간의 인센티브 차별은 없음

<표 2-4> 브라질 외국인 투자 인센티브

	연방정부 제공 인센티브	주정부 제공 인센티브
특징	<ul style="list-style-type: none"> 연방정부의 인센티브는 국가정책 목표달성을 위한 거시정책의 일환임 주로 수출증대, 국내민간기업의 투자 원조 등 간접적 형태임 주로 조세감면이나 대출 금리의 인하를 제공함 	<ul style="list-style-type: none"> 지방정부의 인센티브는 지역개발, 고용 증대 등 특별목적에 대해 직접적 인센티브를 제공하는 형태임 연방정부의 투자인센티브 프로그램을 지원 받을 수 있도록 행정적 지원을 제공함
종류	(1) 북동부 지역(ADENE), 아마존지역(ADA) - 지역개발을 위한 투자 인센티브 (2) FINOR, FINAM 등 특별 투자금융지원 (3) 농업부문에 대한 조세감면 등의 산업 분야별 인센티브	(1) 간접세, 재산세 등 감면&분할납부 허용 (2) 주(州)의 수세원 중 가장 큰 부분이 유통세(ICMS)이므로 투자기업의 경우 주(州)가 제공하는 투자유치혜택 중 가장 관심을 저야 하는 부분임

- 외국인 투자기업은 현지법인 또는 지사의 형태로 투자하고 있으나 주로 현지법인을 설립하는 방식으로 진출하며 외국인투자는 외국인투자 금지 및 제한업종을 제외하고는 회사 설립 시 외국인 투자에 대한 정부의 사전허가(Prior Authorization)가 요구되지 않으므로 허가신청서류는 필요치 않음
 - 현지 법인을 설립하기 위해서는 영주비자를 받아야 현지경영이 가능하며, 영주비자를 받기위해서 본사 파견 직원 1인당 15만 헤알(한화 약 839만 원)을 의무 지출해야함
 - 2년 내에 10명의 일자리를 창출해야 하는 의무가 있음
- 현지법인 설립과 반대로 브라질에서 지사를 설치하기 위해서는 대통령의 허가를 받아야 하며 과정이 까다로운 편이라 지사승인사례가 거의 없음
 - 따라서, 진출하는 기업들은 지사 설립보다는 현지사업을 위해서는 현지법인을 설립하는 경우가 많음

브라질 노동법

- ❖ 외국기업이 현지직원 고용 시, 임금의 총합 또는 직원 총합의 2/3명을 브라질 인으로 고용해야 하며 나머지 1/3은 외국인으로 고용해야 하는 조항을 준수해야 함
- ❖ 브라질은 기본적으로 고용주에게 노동법이 불리함. 직원 1명을 고용하게 되면 급여 외에도 각종 사회보장제, 연금, 소득세, 상여금, 휴가비, 정기급여 인상 등 부대비용이 많이 발생하며 해고 시에도 퇴직별금 및 퇴직부대비용이 발생함
- ❖ 노동 계약상에서도 당사자 간의 자치주의(합의) 원칙이 제한되어 있어 외국 기업들의 경우 이를 이해하기가 매우 어려움

② 이민 정책

- 브라질의 기본적인 이민 정책은 외국 이민자들에게 우호적인 편이며, 브라질 이민국은 10년에 1번 주기로 불법 이민자들에게 사면령을 시행하고 있음
 - 모든 이민 법안은 2005년 개정으로 인해 ‘사람’ 중심 정책으로 바뀌었으며 비자나 영주권 발급이 수월해짐
 - 관광비자와 사업 비자를 하나로 만들고, 1년 유효 비자를 5년 동안 갱신이 가능한 비자로 개정함
 - 새로운 비자를 통해 외국인들은 수차례에 걸쳐 브라질을 방문할 수 있고 1년에 180일까지 거주할 수 있음
- 현행법에 따르면 투자이민의 경우 기준금액이 최소 20만 달러에서 5만 달러로 하향 조정됨
 - 따라서 브라질에서 소규모 사업을 하고자 하는 외국인의 비자 발급 제한이 낮아지고, 더 많은 외국인 투자자를 끌어들이는 인센티브로 작용하게 됨
- 브라질 국민이나 영주권자와 결혼을 하면 영주권이 자동으로 주어짐
 - 브라질 내에서 자녀를 출산을 하게 되는 경우에는 자녀에게 브라질 국적이 자동 취득되므로 자녀의 양육권을 보장하기 위하여 부모에게 자동적으로 영주권을 발급해줌

3) 식품, 외식산업 정책

① 위생 강화 정책

- 보건관리 프로그램의 도입으로 안전한 먹을거리와 고품질의 먹을거리 보장을 위해 노력하고 있음
 - 브라질에 수입되는 모든 식품 품질검사는 위생감시국(ANVISA: Agencia Nacional de Vigilancia Sanitar)에서 주관하도록 법이 개정되었으며 위생감시국에서 인증을 받아야만 판매 유통이 가능함
 - 품목에 따라 강제인증 또는 비 강제인증으로 구별되며, 해당 검사 품목으로는 의료 분야제품, 건강 및 미용 관련 제품, 농약, 식품, 화장품, 담배 등이 있음
 - 위생 감시국의 품질검사과정은 브라질 규격(SINMETRO, ABNT, INMETRO, CONMETRO)에 맞춰 진행되어 상당히 까다롭고 많은 시간이 소요됨

- ANVISA¹⁾ 허가 취득기간의 경우 제품에 따라 6개월~1년 정도 소요된다고 하지만 실제로는 2~3년 이상 걸리는 경우도 많아 브라질 시장진출을 저해하는 비관세 장벽 중 하나로 인식되고 있음

② 프랜차이즈 정책

- 브라질 정부는 프랜차이즈 산업에 적극적인 지원을 하고 있음
 - 브라질 프랜차이즈 시장은 브라질 현지 기업이 시장을 선도하고 있다는 점이 특징임(현지 기업 비율 90% 이상)
 - 현지기업을 육성할 수 있는 일정 수준 이상의 경제력을 보유하고 있고 영어 이외의 언어가 공용어로 되어 있으며, 미국경제에 대한 의존도가 높지 않은 점 등이 현지기업이 강점을 보이고 있는 이유임
 - 브라질에서의 프랜차이즈 비즈니스는 특히 2000년 이후 성장속도를 높이고 있으며 점포·거점 수도 2001년의 600개에서 2008년에는 약 2.3배(1,397개)로 확대되었음
 - 브라질 프랜차이즈협회(ABF)는 프랜차이즈업계의 2008년 매출이 GDP총액의 2.5%를 점하였고 2012년까지 계속 상승세를 보인다고 보도함
- 브라질에서의 프랜차이즈 비즈니스는 94년의 헤알 플랜(Real Plan)²⁾ 도입에 의한 거시경제의 안정화와, 90년대 후반 이후의 외자 진출 증가로 인한 비즈니스모델의 근대화, 철저한 업무관리 등을 통해 브라질에서 기세를 높여옴
 - 프랜차이즈 비즈니스의 활성화로 KFC, 서브웨이 등 기존의 '브라질 철수조'가 재상륙하고 있음
 - 현재의 브라질 프랜차이즈업계에서는 종업원 교육 수준 및 고객 대응력 부분에서 상당히 높은 경쟁력을 보유하고 있는 것으로 전해지고 있음
- 2014년의 월드컵과 2016년의 리우데자네이루(Rio de Janeiro) 올림픽 개최가 외식업계의 중요한 비즈니스 기회가 될 것으로 보고 있음

다. 경제적 환경

1) 경제규모 및 성장률

- 2009년 글로벌 경제위기에 마이너스 성장률을 보이며 잠시 주춤했으나 2010년 이후 민간 소비 및 투자를 중심으로 빠른 경기 회복세를 보이고 있음
 - 영국 싱크탱크 경제경영연구센터(CEBR)의 세계 경제 규모 분석 보고서에 따르면 브라질은 2012년 세계 경제 규모에서 7위를 기록함
 - 브라질 정부의 꾸준한 경제 안정화 정책에 힘입어 2012년도에는 약 4%의 안정적인 경제 성장률을 유지함

1) ANVISA (Agencia Nacional de Vigilância Sanitária): 의약품, 의료기기, 건강 및 미용 관련 제품, 농약, 식품, 화장품, 담배 등의 품목의 인증을 시행하고 있는 식품의약품안전제도임

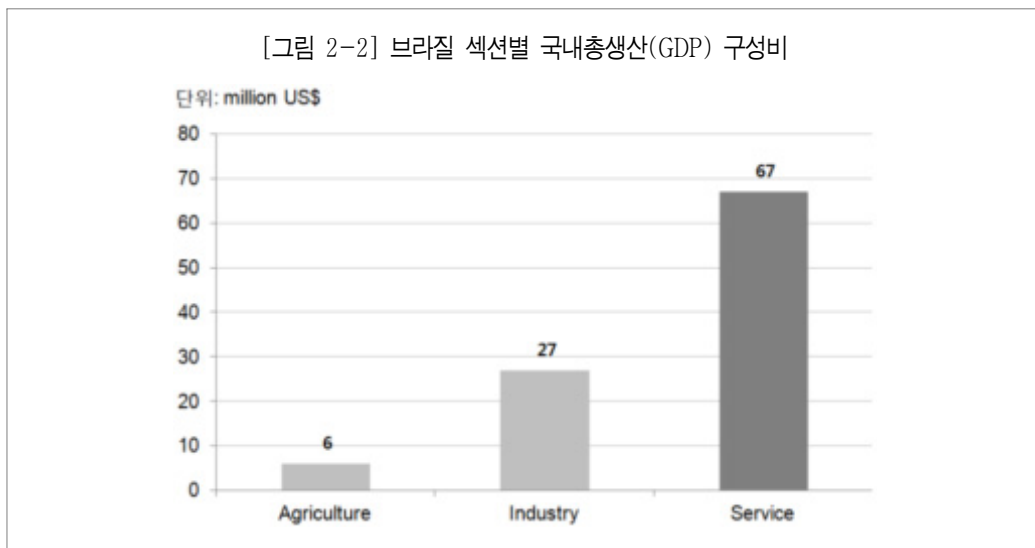
2) 헤알플랜 (Real Plan): 90년대초 브라질이 초인플레이션 상황에서 인플레이션을 잡고 외채부담을 경감하기 위해 94년 화폐개혁을 단행하고 헤알(브라질 화폐 단위)화를 달러화에 거의 1:1로 연동시켜 헤알화의 변동을 बैं드범위 내에 제한하는 고정환율제를 도입함

<표 2-5> 2050 국가 경제규모 순위 변화

순위	2011		2030		2050	
	국가	GDP at PPP (2011 US\$bn)	국가	GDP at PPP (2011 US\$bn)	국가	GDP at PPP (2011 US\$bn)
1	미국	15094	중국	30634	중국	53856
2	중국	11347	미국	23376	미국	37998
3	인도	4531	인도	13716	인도	34704
4	일본	4381	일본	5842	브라질	8825
5	독일	3221	러시아	5308	일본	8065
6	러시아	3031	브라질	4685	러시아	8013
7	브라질	2305	독일	4118	멕시코	7409
8	프랑스	2303	멕시코	3662	인도네시아	6346
9	영국	2287	영국	3499	독일	5822
10	이탈리아	1989	프랑스	3427	프랑스	5714

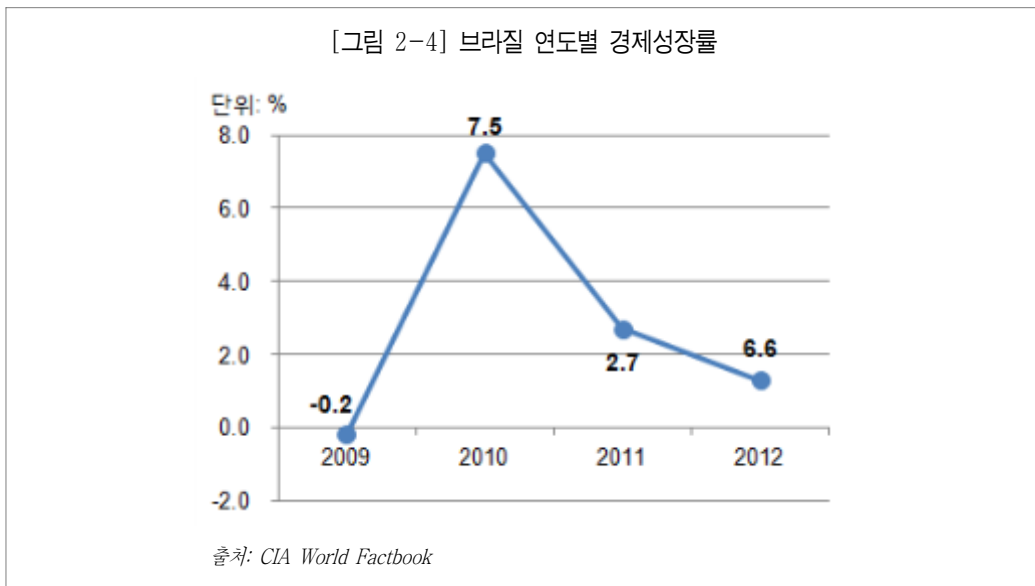
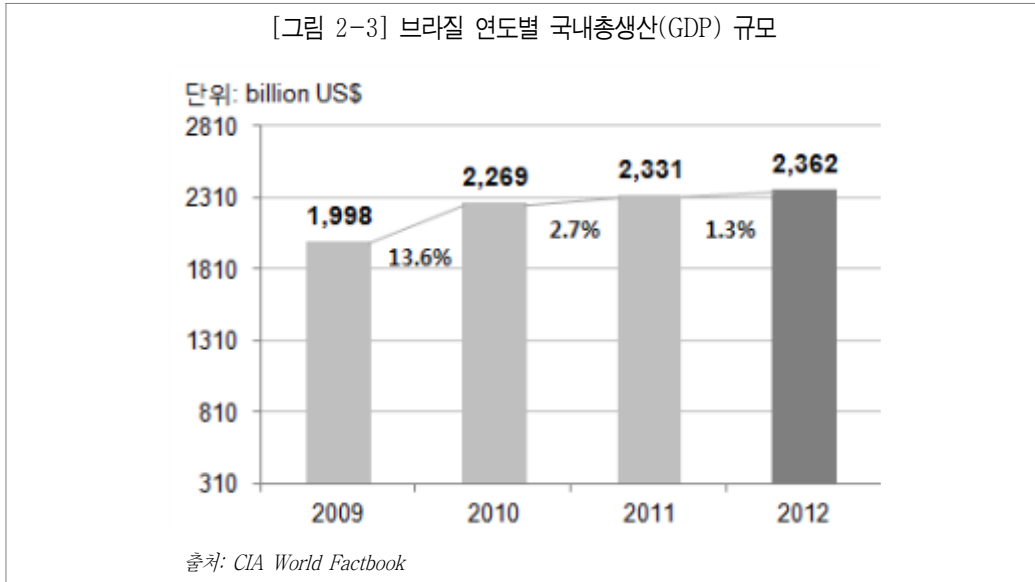
출처: World in 2050 The BRICs and beyond: prospects, challenges and opportunities - PwC (Jan 2013)

- 브라질은 내수 중심의 경제 성장 방식으로 민간소비가 전체 국내총생산(GDP)에 60% 이상을 구성하고 있음



- 섹터(Sector)별 GDP 구성비를 살펴보면, 서비스 섹터가 67.3%로 GDP의 대부분을 차지하며 이 부분은 앞으로도 여행과 레저 등의 발달로 인해 더 늘어날 전망이다
- 브라질의 1인당 GDP 규모는 1만 2,465달러(한화 약 1,380만 원)로 우리나라의 절반 수준임
- 상파울루의 1인당 GDP 규모는 3만 2,493달러, 한화 약 3,599만 원으로 브라질 도시 중 가장 높은 수준임
 - 그 중 상파울루는 브라질에서 가장 높은 GDP를 가진 도시이며, 브라질 전체 GDP 총액의 12.02%를 점유하고 있는 것으로 나타남

- 2012년 브라질의 GDP 규모는 약 2조 3,620억 달러, 2,606조 원으로 세계 8위의 경제 규모를 나타냄



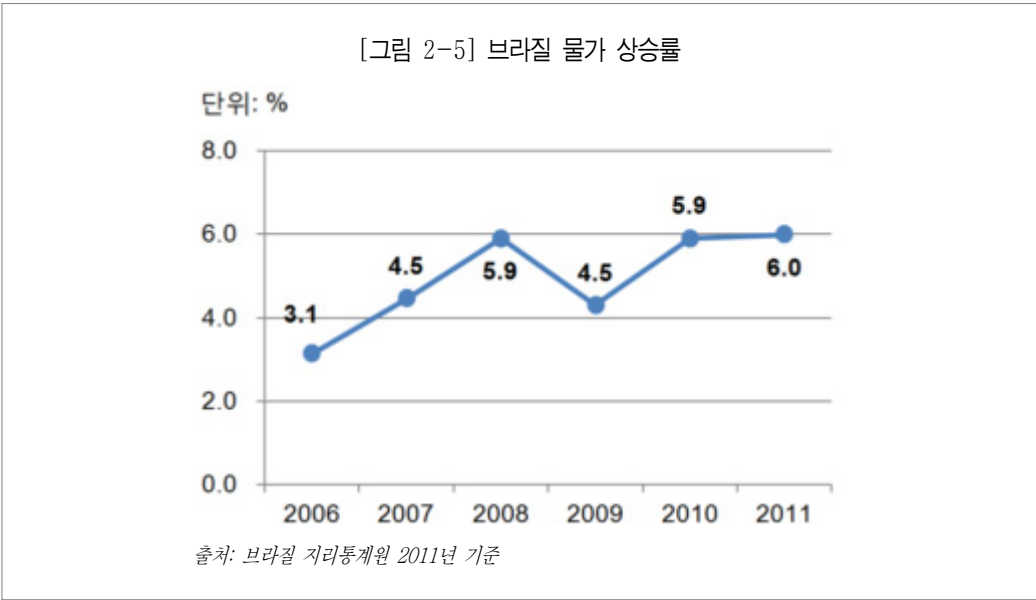
2) 외국인 투자 유치

- 브라질 중앙은행은 2012년도 외국인 직접투자(Foreign Direct Investment: FDI) 유치액이 지난해 666억 6천만 달러보다 25% 감소한 500억 달러 수준에 그칠 것으로 발표함
 - 브라질의 경제성장률과 투자등급 상승에 다국적 기업 간 활발한 M&A 활동 등에 힘입어 500억 달러 유치에 긍정적 반응을 보임
 - 2012년 1월~7월 외국인 직접투자 유치액은 전년 동기 대비 소폭 상승한 381억 4천만 달러로 나타남

- 세계경제위기에도 불구하고 브라질에 해외 투자액이 몰린 대표적인 요인으로는 브라질의 정치, 경제 안정성 향상, 높은 경제성장률 및 소득 증대, 거대 내수시장 및 남미 주변국가 공략을 위한 이점 등을 꼽을 수 있음
- 한국의 대 브라질 외국인 직접투자(FDI)는 2011년부터 2012년까지 17% 증가함
- 2011년 중남미 지역의 외국인 직접투자(FDI) 유치액은 1,534억 달러였으며 이 가운데 브라질에만 44%에 달하는 투자액이 유치됨

3) 물가 상승률 변화

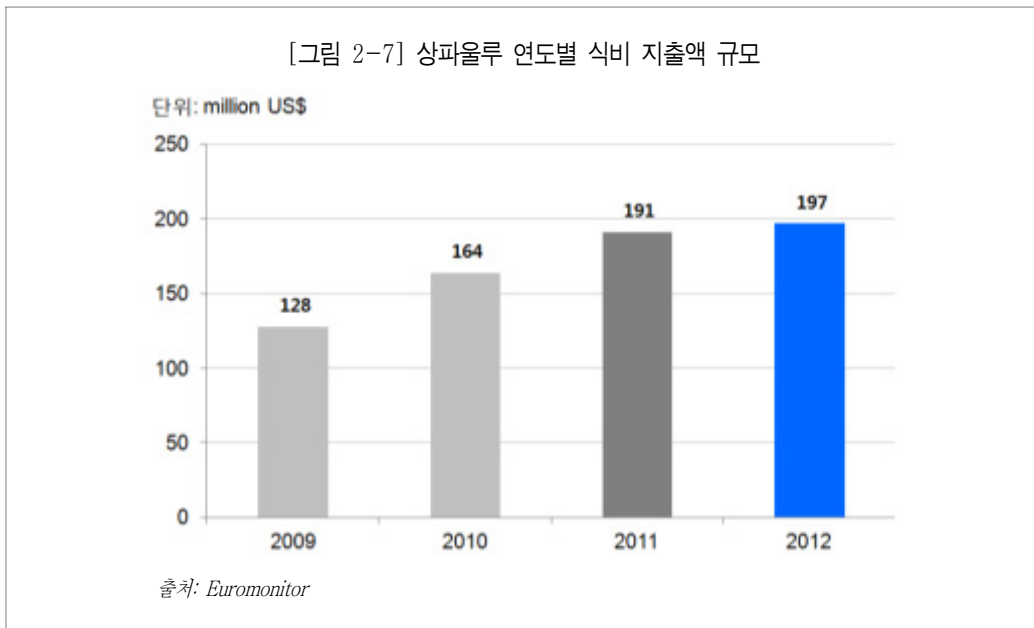
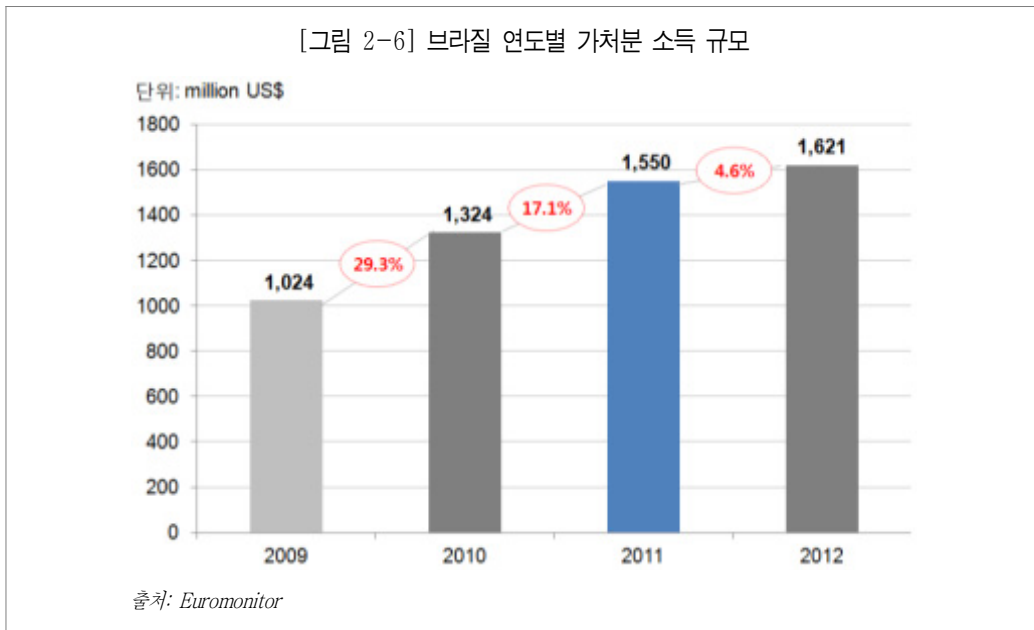
- 브라질의 2013년 2월까지 최근 12개월 인플레이율은 6.31%로 집계돼 2011년 11월 이래 가장 높은 수치를 나타냄
- 브라질 중앙은행은 연간 인플레이율 억제 기준치를 4.5%로 설정하고 ±2%포인트의 허용한도를 두고 있음
- 브라질 중앙은행은 통화정책위원회(Copom) 정례회의 자료에서 올해와 내년 물가상승 압력이 최고조에 달할 것이라고 전망함
- 알레산드리 톰비니 중앙은행 총재는 월스트리트저널(WSJ)과의 회견에서 경기부양보다 인플레이 억제를 우선하겠다는 뜻을 밝힘
- 브라질 금융당국은 2012년 11월 기준금리를 7.25%로 내린 이후 2013년 3월까지 기준금리를 움직이지 않고 있음
- 2012년 4분기 브라질 경제성장률은 전분기 대비 0.6% 성장하는 데 그쳤지만 물가는 상승하는 추세로, 기준금리 동결은 스테그플레이션 우려가 커진 점을 감안한 것으로 풀이됨



4) 가처분소득 변화 및 식음료 지출

- 브라질의 경기가 호조를 보이면서 2012년 가처분 소득은 약 1조 6,210억 달러, 한화 약 178조 8,774억 원을 기록함

- 2012년 가처분소득 규모는 전년 대비 약 4.5% 증가한 것으로, 브라질 경제가 성장세인 점을 감안하면 앞으로도 계속 증가할 전망이다
- ‘Observador Brazil 2012’ 보고서에 따르면 최근 7년간 브라질 국민 6,400여만 명이 상위 소득계층으로 이동했으며 이는 이탈리아 전체 국민 수에 해당하는 규모임
- 브라질 경제소비 중 가처분 소득이 증가함에 따라 식음료 부분의 지출 또한 꾸준히 증가하고 있는 추세임
- 하지만 전체 가처분소득 중 약 26%가 가계 부채에 해당되며 이는 앞으로의 브라질 경제 성장에 부담스런 영향을 줄 것이라는 전망도 있음



5) 경제동향

- 브라질 중앙은행이 2012년 12월 발표한 “Focus Survey” 보고서에 따르면 미국의 양적완화 정책³⁾과 재정절벽⁴⁾ 협상으로 인해 브라질 경제 성장이 적지 않은 타격을 받을 것으로 전망함
 - 미국의 정책이 브라질에 영향을 많이 주는 이유는 미국이 브라질 총 수출의 10.1%를 점유하는 제2위 수출대상국이며, 또한 총 수입의 15%를 차지하는 제1위 수입대상국이기 때문임
 - 특히 미국의 양적완화정책은 브라질 헤알화(R\$) 환율에 대한 직접적인 영향(절상압력)을 미치고 있어 브라질 정부는 브라질 상품의 국제 경쟁력 확보를 위해 환율 안정 노력을 강화하고 있음
- 브라질 경제는 취약한 인프라, 고금리, 저환율 등의 구조적 문제점을 안고 있음
- 또한 브라질의 성장을 이끌고 있는 산업군은 대두, 철광석, 석유와 같은 1차 산업군의 수출이기 때문에 고부가가치를 지닌 2,3차 산업은 적자를 보이는 반면 1차 산업의 흑자만 계속 증가하는 전형적인 ‘네덜란드 병’⁵⁾의 징후가 나타나고 있음
- 브라질 정부의 산업 정책은 여전히 취약한 부분이 많으며, 고평가 된 헤알화와 고금리 때문에 첨단 제조업 분야에 대한 투자는 담보 상태에 머물러 있음
- 하지만 2014년 월드컵, 2016년 올림픽 개최를 앞두고 해외 자본의 브라질 투자는 더욱 늘어날 것으로 전망됨
 - 브라질 중앙은행 발표에 따르면 브라질의 2013년 잠재 성장률은 약 3.2%-3.5%로 추정되며 중앙은행의 정책 금리는 2013년 중 현재수준 (7.25%)으로 동결될 것으로 보임
 - 미국달러에 대한 환율 또한 2.05~2.10헤알 수준에서 변동할 것으로 예상됨

라. 사회·문화적 환경

1) 인종 구성 및 언어

- 브라질은 대표적인 다인종 국가로, 흔히 백인, 혼혈인(Mulato) 백인과 흑인의 혼혈, 흑인, 황인(Asian) 및 브라질 원주민으로 구분됨
- 브라질 통계청 조사 결과에 따르면, 2010년 기준 전체 인구 중 유색인종(Non-White) 인구는 약 47.73%를 차지하며, 이중 혼혈인(Mulato) 비율이 약 43%로 가장 높게 나타남
 - 혼혈인(Mulato)으로, 백인과 흑인의 대립 구조 속에서 완충지대의 역할을 담당하고 있음
- 브라질에서 최상류층은 대부분 백인, 최하위층은 대부분 몰라토나 흑인으로 어느 정도 인종 차별이 존재함 2012년이 되어서야 브라질 연방법원에 최초 흑인출신의 대법원장 이 임명될 정도로 인종 차별이 아직도 남아 있는 편이라 볼 수 있음
 - 포르투갈 식민 시절부터 다양한 유럽계 백인종의 이주가 본격화 되었고, 포르투갈 뿐 아니라 이탈리아인도 상당히 많이 이주해왔음

3) 양적완화정책: 초저금리 상태에서 경기부양을 위해 중앙은행이 시중에 돈을 푸는 정책으로, 정부의 국채나 여타 다양한 금융자산의 매입을 통해 시장에 유동성을 공급하는 것

4) 재정절벽: 재정절벽은 정부의 재정 지출이 갑작스럽게 줄거나 중단돼 경기가 급격히 위축되는 상황을 절벽(cliff)에 빗대어 표현한 경제 용어. 정부 지출이 마치 벼랑 끝에서 뚝 떨어지듯 갑자기 줄어들어 경제가 절벽에서 추락하듯 큰 충격을 받는다는 의미로 사용됨

5) 네덜란드 병: 천연가스·석유 등 보유한 천연자원의 가격 상승으로 일시적 호황을 맞았던 국가가 시간이 지나면서 제조업 경쟁력을 잃고 경기침체를 맞는 현상을 지칭하는 용어

- 같은 시기 흑인은 백인들의 노예로 아프리카에서 주로 이주해 왔으며, 이들의 후손 및 사회적 신분이 지금까지도 어느 정도 이어져 내려오고 있다고 볼 수 있음

<표 2-6> 브라질 vs. 상파울루 인종별 인구비율

에스닉 그룹(Ethnic group)	상파울루	브라질
■ White	60.6%	47.73%
■ Non-White	39.4%	52.27%
-Mulatto	30.5%	43.13%
-Black	6.5%	7.61%
-Asian	2.2%	1.09%
-Other	0.2%	0.44%

출처: 위키피디아

- 상파울루 시의 백인 인구 비율은 브라질 평균보다 높은 것이 특징인데, 이는 유럽인들의 오랜 이민 역사에 기인한 것으로 풀이됨
- 또한 브라질의 거주하는 아시아계(Asian)의 대부분이 상파울루에 밀집되어 있으며 특히 일본인이 많음
 - 브라질 내 일본인 거주 인구수가 150만 명이며 이중 100만 명이 상파울루에 밀집해있음
 - 일본계 브라질인들은 특유의 근면함과 높은 교육열로 국회의원이나 의사, 농장주 등 사회적 지위가 높은 직업에 종사하는 사람이 많아 지역사회 내에서 일본계 브라질인들에 대한 사회적 인식이 좋은 편임
- 브라질은 과거 포르투갈 지배의 영향으로, 스페인어를 사용하는 주변국들과는 달리 포르투갈어를 공용어로 사용하고 있음
 - 영어 교육이 비교적 이루어지고 있긴 하지만, 대체적으로 영어가 잘 통하지 않는 편이며 주변에 스페인어를 쓰는 나라가 많아 스페인어 사용도 늘고 있음

2) 종교적 배경

- 브라질은 가톨릭(Catholic) 신자가 64.60%로 가장 많으며, 개신교(Protestant)가 두 번째로 많은 22.20%를 차지하고 있음
- 상파울루 또한 가톨릭(58.20%)과 개신교(22.11%) 신자가 가장 많지만, 브라질 평균보다는 적은 것으로 나타남
 - 이는 다른 브라질 도시에 비해 훨씬 많은 인종 및 문화가 뒤섞여 있어 나타나는 현상으로 볼 수 있음

<표 2-7> 브라질 vs. 상파울루 종교별 인구비율

구분	상파울루	브라질
가톨릭 (Catholic)	58.20%	64.60%
개신교 (Protestant)	22.11%	22.20%
무교 (No religion)	9.38%	8.00%
전통신앙 (Spiritist)	4.73%	2.00%
기타 (Others)	5.58%	3.20%

출처: 위키피디아

3) 사회·문화적 특성

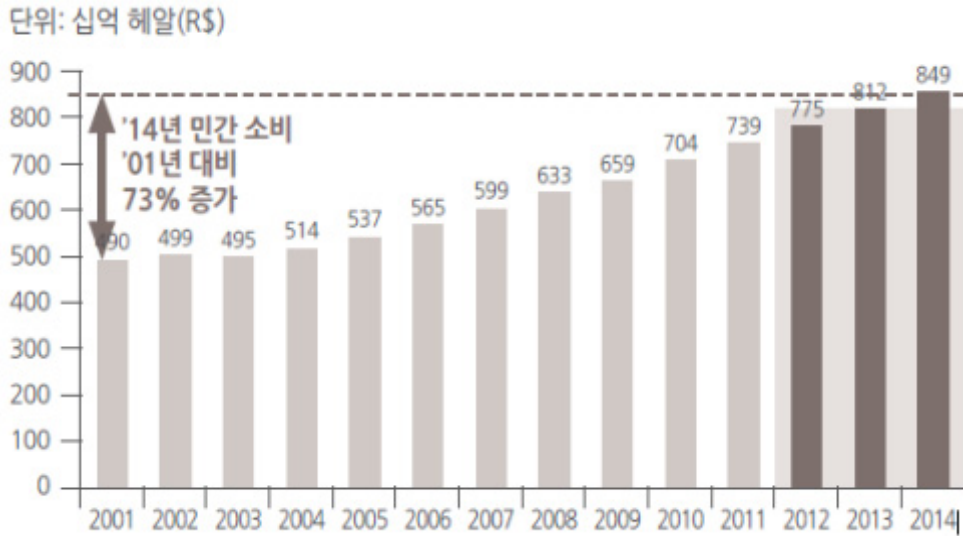
① 인구통계학적 특성

- 출산율 감소로 부양가족이 줄어들게 되면서 잉여 소득을 개인에게 투자하는 경향이 나타남
- 경제 인구에서 여성이 차지하는 비율이 59%로 증가하면서 이와 관련된 산업들이 성장하고 있으며, 2005년 기준 여성 경제 인구수는 9,500만 명이며, 2020년에는 1억 2천만 명 수준으로 늘어날 것으로 전망됨
 - 현재 부동산 소유주의 비율 중 여성이 집을 소유하는 비율이 2000년 5%에서 2011년 38%로 약 8배 이상 증가함
 - 간단하게 해 먹을 수 있는 스프나 먹을거리 등의 관련 인스턴트 식품 산업이 약 60% 이상의 성장률을 보였으며 여성 화장품, 여성 의류, 유아 등의 관련 산업도 약 30% 성장함

② 소비 특성

- 안정적인 경제 성장과 함께 브라질은 인구가 약 2억 명(2010년)에 이르는 중남미 최대 소비시장으로 주목 받고 있음
- 브라질 경제의 중장기 성장이 지속되면서 고용여건이 개선되고 소득수준이 향상되어 소비시장의 구매력이 크게 증가하고 있음
- 브라질의 연도별 민간 소비시장 규모는 '01년부터 '11년까지 연평균 성장률 4.2%를 기록하며 꾸준한 성장세를 유지해 왔음. 향후 '14년까지 연평균 성장률 4.7%를 기록하며 지속적인 성장세를 이어갈 것으로 예측되며 '14년 민 간 소비시장은 '01년 대비 무려 73% 확대될 전망이다

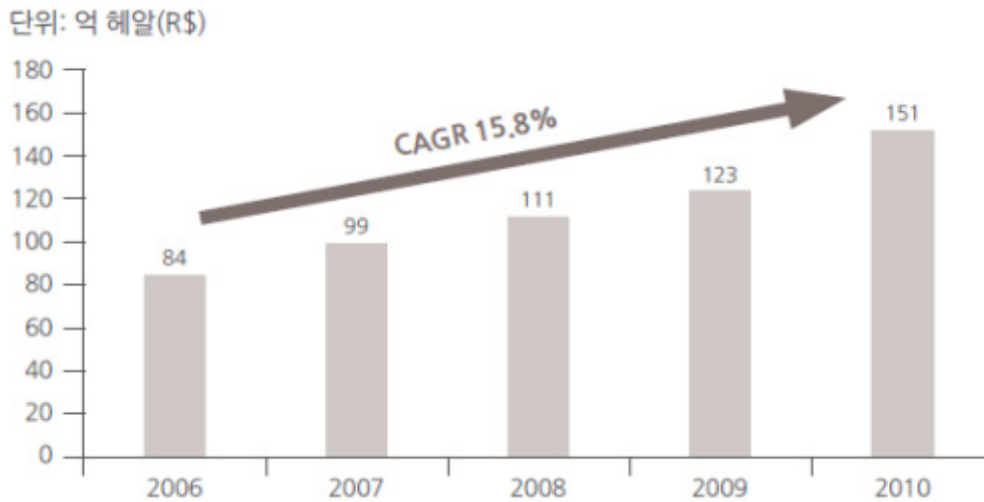
[그림 2-8] 브라질 연도별 민간 소비 규모



출처: Economist Intelligence Unit

- 꾸준한 임금인상과 소득분배로 중산층이 2억 인구의 절반 이상을 차지할 정도로 견고해졌고 저소득층의 소비 역시 빠르게 증가하면서 전체적인 구매력을 높이고 있음
- 이러한 가운데 고소득층 소비자 증가로 고가의 ‘프리미엄 제품’ 시장도 갈수록 규모가 커지고 있음

[그림 2-9] 브라질 연도별 민간 소비 규모



출처: Economist Intelligence Unit

- 고가의 제품과 해외 명품 구입이 증가하면서 관련 분야 글로벌 기업들이 현지투자자를 통한 브라질 시장 진출을 서두르고 있음. 프리미엄 제품 가운데 가장 큰 성장이 예상되는 분야는 고급 레스토랑, 호텔, 스파, 리조트 등이며 미용, 자동차, 부동산 등의 분야도 괄목할 만한 성장세를 보일 것으로 전망됨
- GM을 비롯한 자동차 판매 대리점들은 고소득층 소비자들을 위해 VIP 전용 라운지를 설치하는 등 프리미엄 고객 확보에 열을 올리고 있음

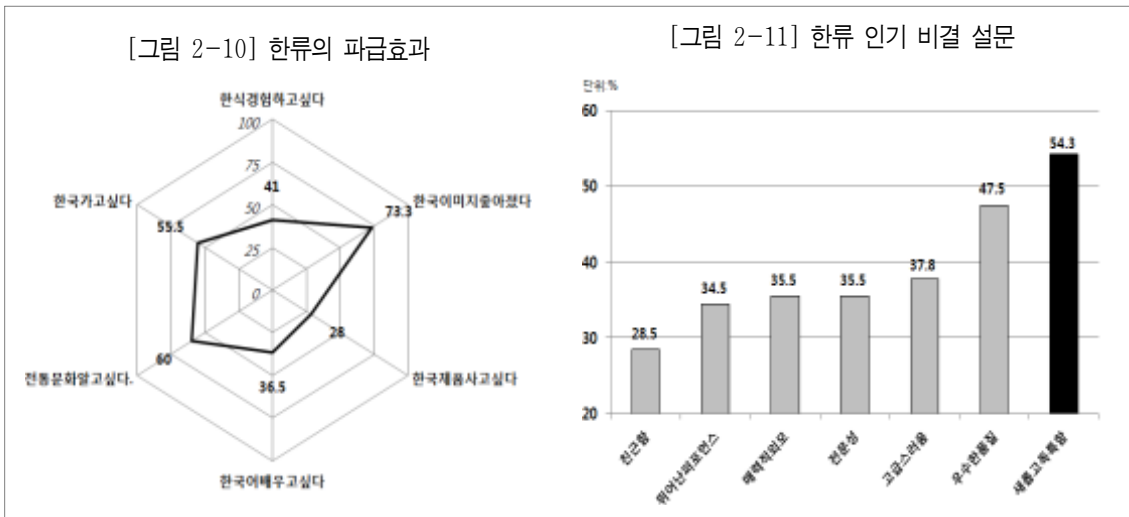
- 또한 BMW는 고급차 브랜드로는 유일하게 현지 신공장을 건설하여 브라질 고급차 시장 선점에 나설 계획임. '14년 말 가동을 목표로 브라질 남부 산타카타리나 주에 2억 6,100만 달러를 투자하여 연산 3만 대 규모의 신공장을 건설, 고급 소형차 브랜드 미니 모델을 포함한 5개 신모델을 생산할 방침임
- 쇼핑센터들은 프리미엄 제품을 찾는 VIP 고객의 만족도를 극대화하기 위해 '컨시어지(Consierge)' 서비스를 앞다퉈 도입하고 있음. 컨시어지란 쇼핑센터를 찾는 고객들에게 각종 정보를 안내해주고 불편을 해결해 주는 업무를 맡는 전문 인력으로 최근 유명 쇼핑센터마다 컨시어지가 등장하고 있는 추세임
- 현지 컨설팅 업체(MCF) 따르면 현재 상파울루와 리우 데 자네이루를 중심으로 형성돼 있는 프리미엄 제품 시장이 앞으로는 대도시를 중심으로 빠르게 확산될 것으로 전망됨

③ 소셜 네트워크 & IT 트렌드

- 브라질은 IT산업이 연간 91%의 성장률을 보이며 라틴 아메리카에서 가장 빠른 성장을 보이고 있는 국가임
- 소셜 미디어 분석 업체인 'Social bakers'에 따르면, 2012년 브라질의 페이스북(Facebook) 사용자는 전년대비 144%의 폭발적인 성장률을 기록함
 - 브라질에는 2012년 기준 약 5천만 명의 페이스북 사용자가 있는 것으로 나타났으며, 이는 국가별로 보면 미국에 이어 두 번째로 큰 규모임
- 2012년 5월 기준 브라질에서 사용되는 휴대폰은 2억 5천만대를 넘어섰으며, 이는 2011년 대비 약 18.6% 증가한 수치임
 - 이 중 개통된 휴대폰 중 81.78%가 선불제 휴대폰인 것으로 드러났으나 선불제 핸드폰의 성장률은 점점 둔화되고 있음
 - 선불제 휴대폰의 성장률 둔화는 스마트폰 사용이 늘면서 3G 데이터망을 사용하기 위해 후불제 사용자가 늘어남을 의미하며 실제로 후불제 휴대폰 사용자 수는 지난해에 비해 5.4% 증가했음
 - 월 평균 43만 대의 후불제 휴대폰 개통 중 대부분이 스마트폰인 것으로 나타남
- 미국 애플(Apple)사의 모바일 어플리케이션 스토어 '앱 스토어'(App Store)는 2012년 4월부터 브라질에서 서비스를 개시했으며, 모바일 어플리케이션 시장 조사 기관 Distimo의 최근 보고서에 따르면 브라질의 어플리케이션 판매량이 2012년 전년 대비 83% 증가한 것으로 나타남
 - 특히 브라질은 '앱 스토어' 매출 성장률 전 세계 6위를 기록하고 있으며, 이러한 성장세는 앞으로도 지속될 전망임
- 스마트폰 뿐 아니라 태블릿 PC 구매도 증가하고 있는 것으로 나타남
 - 2012년 1/4 분기 브라질 모바일 시장에서 37만 대의 태블릿 PC가 판매되었으며, 이는 전년 동기대비 약 351% 증가한 규모임
 - 예전에는 노트북 또는 데스크톱 18대 당 1대의 태블릿 PC가 판매됐으나 이 비율이 2012년에는 8대 당 1대로 변화된 것으로 나타나, 태블릿 PC 판매가 빠른 속도로 증가하는 것을 알 수 있음

④ 한류의 인기

- K-Pop의 성공으로 브라질 내 한류의 부가가치 유발 효과는 2010년 한화 약 5조원으로 집계됨
 - 이는 2009년 약 4조원에 비해 20% 상승한 수치임
- 브라질에서 K-Pop 열풍이 확대됨에 따라 한국음악을 포르투갈어로 소개하는 사이트 ‘SarangInGayo(사랑인가요)’가 개설되기도 함
 - 사이트 개설자인 Luis Carlos Girã는 “초기에는 대화방 형태로 개설하였으나 개설 일주일만에 많은 사람들이 접속했으며 방문자수가 급격히 증가해서 2009년에 블로그에서 포털사이트로 변경하였다”고 설명함
 - ‘SarangInGayo’ 사이트 편집자인 Daiana Feijóda Silva 는 “처음에는 음악에 관한 정보를 공유하고 토론하기 위해 다른 사람들에게 K-Pop을 소개하면서 시작되었으며 현재 많은 팬들이 한국어를 모르면서도 한국 TV를 시청 하고 있다”라고 설명했음
- 라틴 아메리카의 최대 동양 문화 소개 이벤트 중 하나인 ‘SANA 전시회’의 파생 이벤트인 ‘2012 SANA Fest’⁶⁾에 한국 문화를 주제로 한 별도의 이벤트관이 설치되어 큰 인기를 끌
 - K-Pop 가수소개, 비디오클립방영, K-Pop 경연 댄스 워크샵, 포스터와 인형 판매등이 이루어졌음
- 브라질 사람들은 ‘한류’를 K-Pop과 한국 문화 뿐 아니라 모든 한국 제품(휴대폰, 자동차, TV 등), 각종 콘텐츠 및 경제이슈까지 아우르는 큰 개념으로 인식하고 있음
 - 한국문화산업교류재단에 따르면 브라질인들의 ‘한류’에 대한 인식은 긍정적 반응이 45.5%, 중립적 반응이 42.2%, 부정적 반응이 12.3%로 중립적 반응에서 긍정적인 반응으로 이미지 제고노력이 필요함을 알 수 있음
- 한국문화산업교류재단에서 브라질 남녀 400명을 대상으로 한류에 대해 조사한 결과에 따르면, 새롭고 독특한 느낌과 한국산 제품이 한류의 인기 요인으로 꼽힘



출처: 2012 해외한류조사보고, 한국문화산업교류재단

6) SANA Fest : 애니메이션 슈퍼전시회로 2001년 2월부터 일본 브라질 문화재단이 세아라(Ceara) 주 수도인 포르탈레자(Fortaleza)에서 시작한 만화 페스티벌로 브라질에서는 동종류의 행사 중 가장 큰 행사임

- 2013년 2월 11일 리우 데 자네이루(Rio de Janeiro)에서 브라질 한인 이민 50주년을 기념해 한국을 테마로 한 퍼레이드가 펼쳐졌으며, 가수 싸이가 카니발 개막식 공연에 출연함
 - 당 행사는 삼바 학교 ‘이노센치스 데 벨포드 호쇼(Inocentes de Belford Roxo)’의 주최로 진행되었으며, 브라질 한인 이민 50주년을 기념해 '한강의 7개 물결'을 주제로 4천 명이 넘는 삼바 댄서들이 1시간여 동안 대규모 퍼포먼스를 선보임
 - 같은 날 상파울루에서는 삼바 학교 ‘우니도스 빌라 마리아(Unidos Vila Maria)’가 ‘메이드 인 코리아’(Made in Korea)를 주제로 50년에 걸친 양국 간 우정을 표현하는 행사를 가짐
 - 5천년 역사와 한국 문화, 음식, 한글, 88년 서울올림픽과 2002년 월드컵 축구대회 개최, IT 강국 부상 등 한국의 발전상도 압축적으로 전달해 눈길을 끌었음

[그림 2-12] 브라질 2013 카니발 한국 테마 페스티벌



마. 음식 문화적 환경

1) 식단 및 식습관

- 브라질 아침 식사 메뉴는 식민 지배시절의 영향으로 생과일 주스와 계란 토스트, 시리얼, 빵, 타피오카 등 유럽스타일의 아침을 즐겨먹으며 가볍게 식사하는 경향이 있음
 - 지역에 따라 지방특색 요리, 파오 드(Queijo: 치즈 롤), 과일(Açaí), 치즈 조각, 차, 콘브레드 등을 먹기도 함
- ‘Lanche-da-manhã’라는 티타임을 아침과 점심 사이에 즐김
 - 주로 생과일 주스, 과일, 가벼운 샌드위치, 쿠키 등을 먹음
- 브라질 점심 식사 메뉴는 식사 중에서 가장 풍성한 식사이며 상대적으로 가벼웠던 아침 식사와는 달리 스테이크, 쌀과 콩, 샐러드가 기본 형식임
 - 여기에 기호별로 파오파(Farofa: 마니옥으로 만든 빵 종류)나 감자, 옥수수 등을 곁들임
 - 수요일 또는 토요일 점심에는 페이조아다(Feijoada)를 먹는 것이 일반적임
- ‘Lanche-da-tarde’라는 티타임을 점심과 저녁 사이에 즐김.
 - 주로 생과일 주스, 과일, 쿠키 등을 먹음
- 브라질 저녁 식사는 2단계로 나누어 짐
 - 첫 번째 단계인 저녁 식사는 ‘Jantar’라고 부르며 식사 시간은 밤 9시 정도로 꽤 늦게

시작함

- 점심 식사와 비슷하되 양이 상대적으로 적으며, 스프와 샐러드, 파스타와 피자, 햄버거와 같은 서양음식이나 쌀과 콩으로 만든 브라질 전통음식을 먹기도 함
- 두 번째 단계인 저녁 식사는 'Ceia'라고 불리며 저녁 식사가 부족했을 경우나 크리스마스, 카니발 같은 축제기간에 밤 11시쯤 먹는 식사를 말하며 메뉴는 점심식사 및 저녁식사와 비슷함

<표 2-8> 브라질의 음식문화와 식단

구분		내용
아침	Café-da-manhã	<ul style="list-style-type: none"> • 가벼운 아침식사를 즐김 • 생과일주스와 계란, 토스트, 시리얼, 빵, 타피오카 등으로 구성됨
오전	Lanche-da-manhã	<ul style="list-style-type: none"> • 주로 생과일주스, 과일, 가벼운 샌드위치, 쿠키 등을 먹음.
점심	Almoço	<ul style="list-style-type: none"> • 식사 중에 가장 푸짐함 • 스테이크, 쌀과 콩, 샐러드가 기본 형식임 • 수요일 또는 토요일 점심에 페이조아다(feijoada)를 먹음
오후	Lanche-da-tarde	<ul style="list-style-type: none"> • 오전과 마찬가지로 생과일주스, 과일, 쿠키 등을 먹음
저녁	Jantar	<ul style="list-style-type: none"> • 점심식사와 비슷하되 양이 상대적으로 적음 • 스프와 샐러드, 파스타와 피자, 햄버거 같은 서양 음식 또는 브라질 전통음식을 주로 먹음
별식	Ceia	<ul style="list-style-type: none"> • 저녁식사가 부족했을 경우나 크리스마스, 카니발 같은 축제기간의 밤 11시 쯤 먹는 식사를 일컬음. • 메뉴는 점심식사나 저녁식사와 비슷함

2) 주식 및 식품소비

- 주식은 쌀, 콩, 밀 및 육식이며 중남미에서 육류를 가장 많이 소비하는 국가로써 쇠고기, 돼지고기, 양고기 등을 주재료로 한 육류 음식이 많이 발달함
- 양념과 소금을 많이 사용하기 때문에 상대적으로 다른 남미국가들과는 달리 매운 음식에 거부감이 적음
- 대부분의 음식이 기름기가 많고 열량이 높지만 최근 10년간 웰빙 열풍과 함께 간결하면서 색다른 맛을 즐기려는 사람들이 증가하고 있음
- 주요 식품 소비에서 브라질은 남미의 육류 수출국답게 육류의 소비도 많은 것으로 나타났으며 특히 닭고기, 소고기에 대한 소비가 많은 편임
- 브라질의 1인당 옥수수, 밀 소비량은 꽤 높은 편이며, 채소 같은 농산품 또한 남미의 다른 신흥 시장에 비해 변동성이 적고 안정적인 추세임
- 브라질의 개인당 설탕 소비량은 세계 상위권 수준이며, 이는 브라질의 많은 인구(세계 5위)에 기인한 결과임
- 또한 탄산음료와 설탕과자류를 찾는 소비자들이 점점 많아지고 소득수준이 향상됨에 따라 설탕 소비량도 계속해서 증가할 전망이다

<표 2-9> 2012년 브라질 1일/1년간 식품 소비량

구분	1일 소비량(g)	1년 소비량(kg)
닭고기	36.5	13.32
소고기	63.2	23
돼지고기	32	11.68
생선	23.4	8.54
계란	11.2	4.08
우유	54.8	20
쌀	160	58.4
밀	147	53.65
콩	182	66.43
채소	28.2	10.29
옥수수	20.4	7.44
과일	78.4	28.61
커피	215	78.47
맥주	31.1	11.35

출처: 브라질 지리통계원 <http://www.ibge.gov.br>

3) 전통음식

- 브라질 요리는 식민지 및 이민 역사로 인해 여러 국가의 요리문화에 영향을 받아 지역별로 굉장히 다르게 발전함
- 브라질의 대표 전통 요리로는 아래 세 가지 메뉴를 꼽을 수 있음

[그림 2-13] 바이아 요리



[그림 2-14] 페이조아다



[그림 2-15] 추라스코



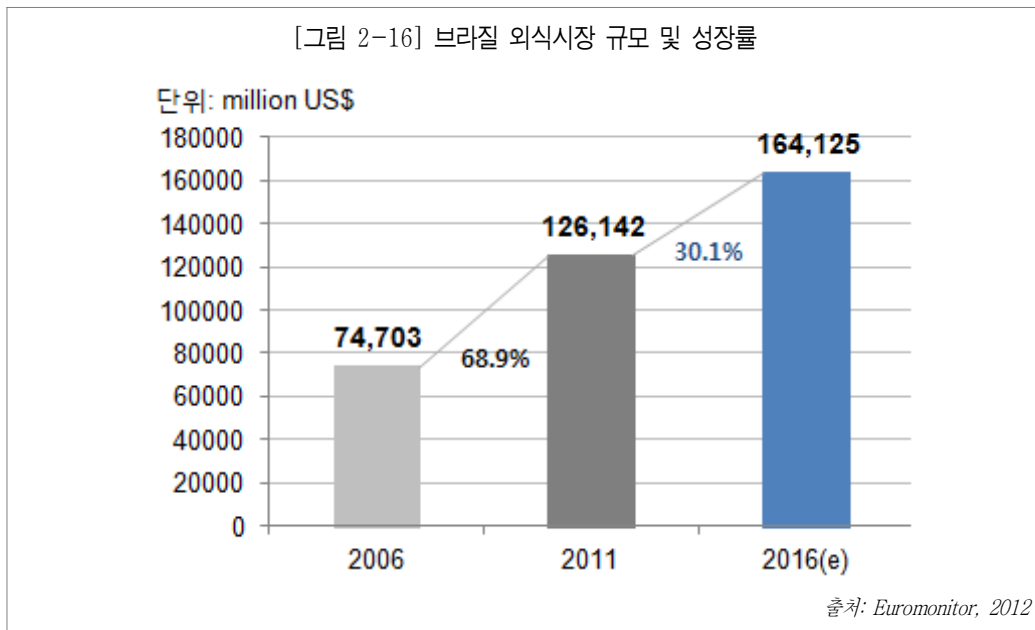
- 바이아 요리(Baia): 유명한 브라질의 전통 요리로 식민지시대에서 유래됨. 해안에서 잡히는 해산물과 마니옥가루, 고구마, 코코넛, 파인애플, 야자유 같은 지역적 산물을 많이 사용함. 조미료는 아프리카식의 양념을 사용하며 바이아요리는 야자유의 일종인 코코넛 가루에 의해 독특한 맛이 특징임
- 추라스코(churrasco): 브라질 제1의 음식. 1미터나 되는 긴 쇠꼬치에 다양한 고기를 꿰어 숯불에 돌려가며 서서히 구워낸 것으로 토마토소스와 양파소스를 곁들여 먹음. 맛은 담백하고 아주 고소한 편임
- 페이조아다(feijoada): 브라질 국민음식이며 돼지고기와 소시지, 훈제고기에 검은콩과 마늘 등을 넣어서 푹 끓여서 만드는 스투임. 흑인노예들이 해먹던 음식에서 유래되었지만 현재는 페이조아다 만을 하루 종일 내는 음식점도 있으며, 보통 수요일과 토요일 점심으로 먹는 것이 전통으로 남아있음

2. 외식 및 한식 산업 현황

가. 시장 규모 및 트렌드

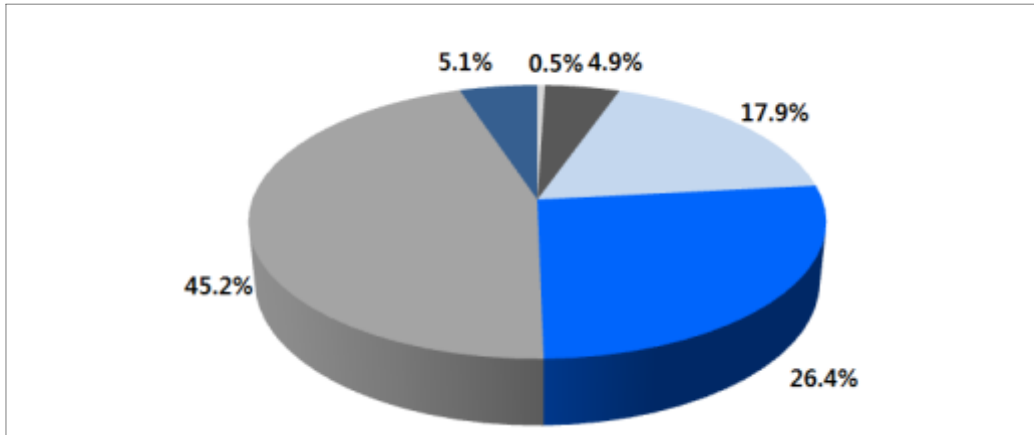
1) 외식시장 규모

- 2011년 브라질 외식시장 규모(매출액 기준)는 약 1,260억 달러, 한화 약 142조원 정도임
- 향후 연 평균 성장률 5.4%를 기록하며, 2016년 시장규모는 약 1,640억 달러(약 185조원)에 달할 것으로 전망됨



- 브라질의 외식시장의 세부 섹터별 규모를 살펴보면 ‘카페/바(Cafes/Bars)’가 45.2%로 가장 높은 비율을 차지하고 있으며, 그 다음으로 ‘풀-서비스 레스토랑(Full-Service Restaurant)’ (26.4%), ‘패스트푸드(Fast Food)’ (17.9%) 순으로 높은 비율을 보임
- 지난 2006년에서 2011년까지 가장 많이 성장한 섹터는 ‘간이음식점(Street Stalls/Kiosk)’ (15.0%) 이었으며, ‘패스트푸드(Fast Food)’가 두 번째로 높은 13.1%의 성장률을 기록함
- 이러한 성장 추세는 2016년까지 비슷하게 유지될 것으로 보이며, 다만 성장 폭은 2006~2011년의 절반 수준에 그칠 것으로 전망됨

<표 2-10> 브라질 외식시장 섹터별 규모



Categories	시장규모(million\$)	비율	연평균 복합성장률(CAGR)	
			2006-2011	2011-2016
Consumer Foodservice	126,142.1	100%	11.0%	5.4%
100% Home Delivery	668.3	0.5%	9.7%	3.6%
Cafes/Bars	57,023.4	45.2%	8.9%	4.3%
Full-Service Restaurants	33,245.1	26.4%	12.8%	4.8%
Fast Food	22,549.1	17.9%	13.1%	7.4%
Self-Service Restaurant	6413.5	5.1%	12.7%	7.8%
Street Stalls/Kiosks	6242.6	4.9%	15.0%	8.4%

출처: 2012_Euromonitor_Consumer Foodservice in Brazil by location

※ 카테고리 정의

1. 100% Home Delivery/Takeaway(배달/포장 전문 음식점): 매장 내에 식사 가능한 시설이 없으며 배달 또는 포장으로만 음식을 제공. 일반적으로 피자, 중식, 인도음식, 멕시코음식, 중동음식, 등이 있음. 매장은 이동식이 아닌 고정된 매장이 존재하며 길거리/간이음식점과 비교했을 시 높은 품질의 음식을 제공함. 간식류 보다는 한 끼 식사용 음식을 취급.
2. Cafés/Bars(카페/바): 주류 및 음료를 집중적으로 팔지만 음식도 제공하는 식당을 일컫음. 다양한 종류의 음식 또는 간식류 보다는 대부분의 손님들은 음료/주류만 구매하는 경향을 보임. 카페/바 카테고리에는 카페, 바, 호프, 커피전문점, 주스/스무디 전문점 등을 포함.
3. Full-Service Restaurants(풀 서비스 레스토랑): 자리에 앉아서 종업원이 주문을 받는 형태를 가진 식당의 종류. 음료/주류 보다 음식에 더 초점이 맞춰지며 비교적 높은 품질의 음식이 제공되고 음식 이외의 상품을 판매하지 않음. 뷔페식 식당도 포함.
4. Fast Food(패스트 푸드): 패스트 푸드 카테고리는 다음과 같은 특성을 지님: 규격화되고 제한된 메뉴, 즉시 먹을 수 있는 음식, 일정하게 정해진 양과 재료, 개별 품목별 포장, 비교적 젊고 미숙련된 종업원, 카운터를 통한 서비스.
5. Self-Service Cafeteria(셀프 서비스 카페테리아): 서비스가 거의 제공되지 않으며 음식은 카운터에 진열되어 있거나 좌판에서 맞춤형으로 제공. 고객은 원하는 제품을 직접 선택하며 상품에 대한 결제는 별도의 계산대에서 이루어짐.
6. Street Stalls/Kiosks(길거리/간이음식점): 규모가 작은 이동식 판매처로서 가격이 싸고 구매가능한 음식이 제한적. 길거리 노점상이 대부분이며 대형 쇼핑몰 내에 있는 키오스크 및 간이 상점 포함.

- 브라질 통계청의 2008년 가계 소비 지출 조사에 따르면 가구당 소비 지출에서 가장 많이 차지하는 비율 중 식음료 지출이 집세 및 공과금에 이어 2번째로 높음
 - 생활비 전체를 100%로 가정하고 봤을 때, 가장 많은 지출은 집세 및 공과금이 25.7%로 1위를 차지했으며 그 뒤로 식음료 지출이 17%로 지출이 두 번째로 많은 분야로 나타남
- 브라질 지리통계청에 따르면 브라질 총 인구의 32%에 해당하는 6,000만 명이 외식을 즐기는 것으로 조사되었으며 브라질 외식산업 규모는 일일 약 2억 1,000만 달러, 연간 110억 달러에 이르는 것으로 조사됨
 - 2010년 외식비 통계에 따르면 브라질 고소득층 소비자는 1인당 1회 외식비로 평균 약 25-40헤알, 한화 약 13,000 ~20,000원을 지출하는 것으로 나타났으며 중간 소득층 소비자의 경우 평균 9헤알, 한화 약 5,000원을 지출하는 것으로 파악되고 있음
- 브라질 지리통계청에서는 한 달 소득이 1,734~7,475헤알, 한화 약 104만원~450만원에 이르는 중산층이 2003~2011년 사이에 전체 대비 60% 이상 증가했으며 월 소득이 7,475헤알, 한화 약 450만원이 넘는 고소득층은 2014년까지 2,900만 명에 달할 것이라 전망함
 - 중산층과 고소득층이 크게 증가하는 상황은 내수경기의 소비층이 그만큼 늘어났다는 의미이며 이는 외식시장에 있어 긍정적 신호임
- 최근 경제성장과 맞물려 외식시장이 증가하면서 다문화다인종 국가인 브라질은 새로운 음식, 문화에 대한 관심이 증대되고 있으며, 이런 추세 속에서 에스닉 외식 시장은 지속적인 성장세를 보일 것으로 예상됨

2) 외식시장 트렌드

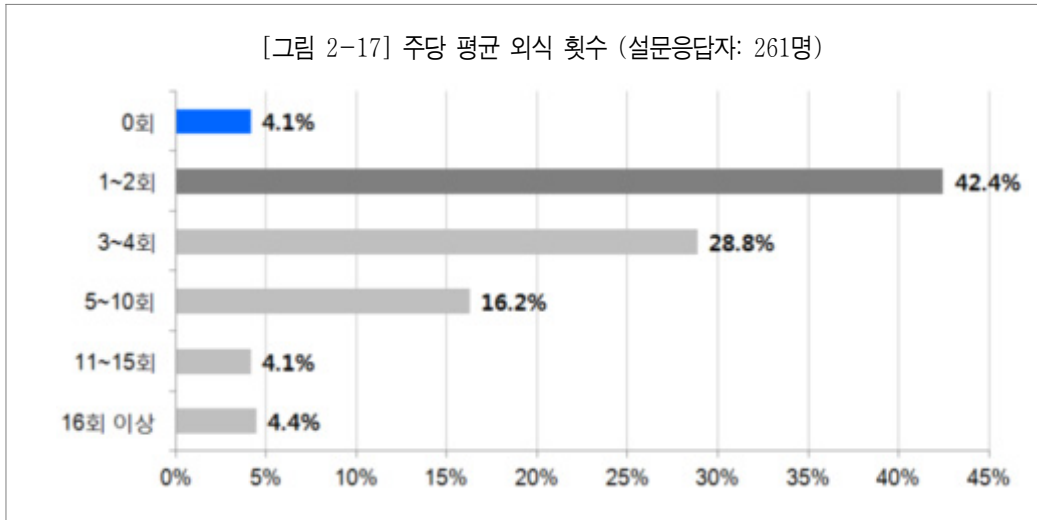
- 1억 8천 만 명에 달하는 인구가 대규모 내수시장을 형성하고 있는 브라질 식품 시장은 급성장을 거듭하고 있음
 - 브라질의 식품 소매부문 매출액은 약 500억 달러(약 54조 1,750억 원)에 육박 하며 이는 브라질 국내 총 소매부문 매출액의 약 30%를 차지하는 규모임
 - 최근 식품유통 채널에서는 하이퍼마켓 (Hypermarket) 과 슈퍼마켓 (Supermarket) 체인들이 시장 점유율을 높여 나가고 있으며 유수의 글로벌 식품 소매업체들이 브라질 시장 진출을 시도하고 있음
 - 브라질 정부 식품소비 통계에 따르면, 2011년 소비가 가장 급증한 제품은 유제품류 (요구르트, 아이스크림 등) 32% , 과자류 28%, 주스27%, 초코렛 25%, 치즈류 24% 등 가공식품이 대부분인 것으로 나타났음
- 브라질에서는 전반적으로 외식이 매우 보편화 되어 있어 외식 빈도가 매우 높은 편임
 - 브라질 가정에서는 아침, 점심, 저녁을 불문하고 외식으로 간단하게 끼니를 해결하는 경우가 많음. 특히 도시권에 거주하고 있는 젊은이들과 직장인들 사이에서 일상적인 외식 소비가 크게 증가하고 있는 추세임
- 저소득층의 외식 소비가 증가하면서 패스트 푸드 프랜차이즈 시장이 급성장하고 있음
 - 브라질 외식 프랜차이즈 시장은 2000년 이후 급성장 있으며 점포·거점 수도 2001년의 600개에서 2008년 1,397개로 약 2.3배 확대되었음
 - 브라질 외식 프랜차이즈 시장 규모는 2000년 이후 높은 성장세를 보이고 있음

- 브라질 프랜차이즈협회(ABF)에 따르면 '08년 프랜차이즈 총 매출 규모는 브라질 전체 GDP 총액의 2.5%를 차지했음
- 프랜차이즈 지점 수는 '01년 600개에서 '08년 1,397개로 무려 2.3배 증가하였음
- 또한 전반적인 실질 소득 증가에 따라 저렴한 패스트 푸드를 중심으로 저소득층의 외식 소비가 늘어나는 추세임
- 최근에는 국민소득의 증가로 저소득층이 새로운 외식 소비자로 부상하면서 저렴한 가격대의 패스트 푸드 수요가 급증하고 있음
- 외식시장의 '고급화', '규모화' 트렌드가 가속화되고 있음
 - 외식 소비가 보편화되고 소비자들의 기대수준이 높아지면서 최근 들어 인테리어 리모델링을 하는 식당들이 증가하고 있음. 특히 상파울루에서는 젊은 층 고객을 유치하기 위해 인테리어를 새롭게 단장하는 브라질 전통 바(Bar)가 급증하고 있음
 - 브라질 전통 바(Bar)에서는 주류뿐만 아니라 간단한 식사 메뉴도 판매하고 있음
- 새로운 음식을 경험하길 원하는 젊은 층 고객이 증가하면서 다양한 종류의 에스닉 식당이 생겨나고 있음
 - 젊은 층을 중심으로 맛집을 찾아다니며 새로운 음식과 문화를 체험하는 것을 즐기는 신(新) 소비 트렌트가 부상하면서 에스닉 음식에 대한 수요가 높아지고 있음
- 1억 8천 만 명에 달하는 인구가 대규모 내수시장을 형성하고 있는 브라질 식품시장은 급성장을 거듭하고 있음
 - 브라질의 식품 소매부문 매출액은 약 500억 달러(약 54조 1,750억 원)에 육박하며 이는 브라질 국내 총 소매부문 매출액의 약 30%를 차지하는 규모임
 - 최근 식품유통 채널에서는 하이퍼마켓(Hypermarket)과 슈퍼마켓(Supermarket) 체인들이 시장 점유율을 높여 나가고 있으며 유수의 글로벌 식품 소매업체들이 브라질 시장 진출을 시도하고 있음
 - 브라질 정부 식품소비 통계에 따르면 2011년 소비가 가장 급증한 제품은 유제품류(요구르트, 아이스크림 등) 32% , 과자류 28%, 주스27%, 초코렛 25%, 치즈류 24% 등 가공식품이 대부분인 것으로 나타났음

3) 외식 소비자 분석

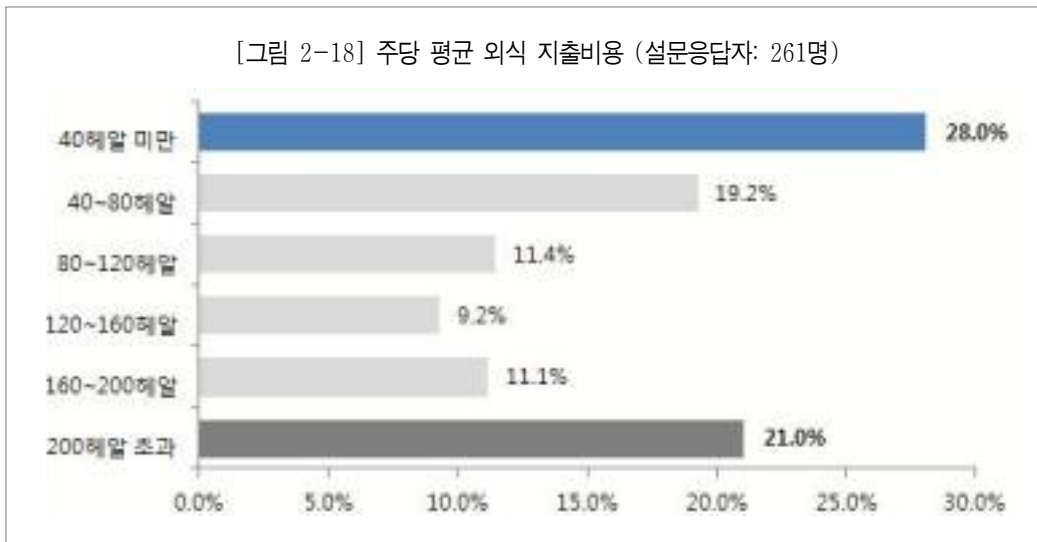
① 외식 빈도

- 상파울루의 외식 소비자들은 주당 평균 1~2회 정도 외식을 하는 것으로 나타남
 - 주당 평균 1~2회 외식을 한다고 응답한 비율이 42.3%로 가장 높게 나타났으며, 3~4회라고 응답한 비율은 28.7%, 5~10회라고 응답한 비율도 16.2%에 달함



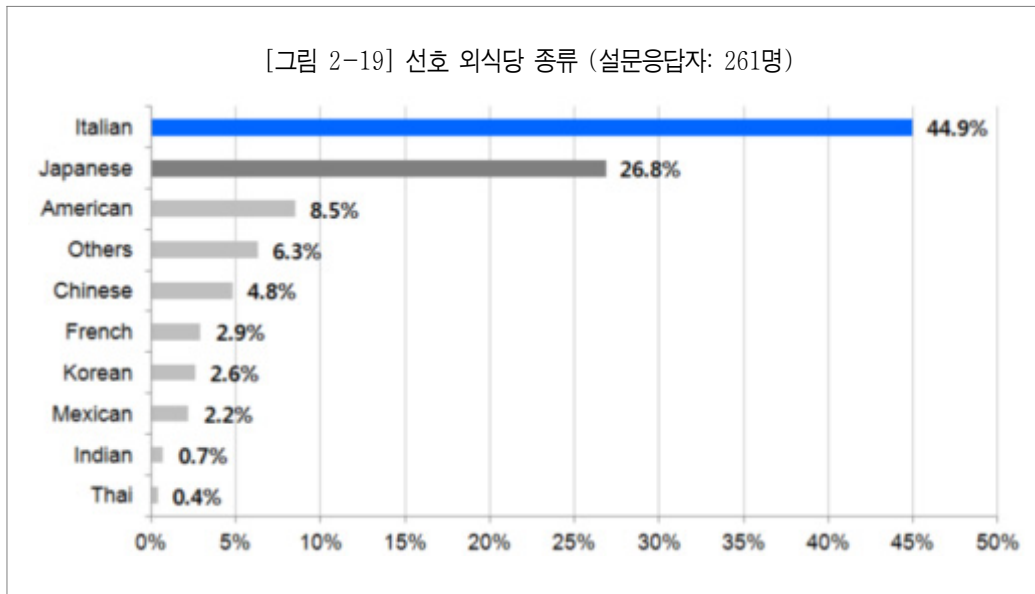
② 외식 지출비용

- 상파울루의 외식 소비자들은 주당 평균 외식비용으로 약 40~80헤알 정도를 지출하는 것으로 나타남
 - 주당 평균 외식비용으로 40~80 헤알 정도를 지출한다고 응답한 비율이 23.2%로 가장 높게 나타났으며, 80~120 헤알 정도를 지출한다고 응답한 비율이 그 뒤를 이어 21.7%로 나타남
 - 120~160 헤알과 160~200 헤알을 지출한다고 응답한 비율도 각각 14.7%, 21.0%에 이르러, 외식비로 적지 않은 금액을 지출하는 것으로 파악됨



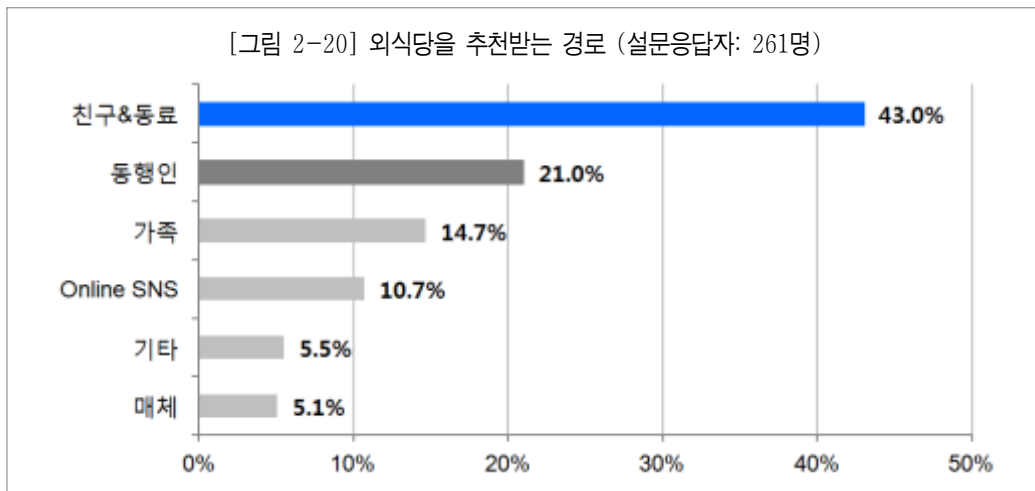
③ 선호 외식당 종류

- 이탈리아음식과 일본 음식을 선호하는 외식 소비자의 비율이 각각 44.9%, 26.8%로 높게 나타남
- 미국식을 선택한 소비자도 8.5%로 나타남



④ 외식당 추천 경로

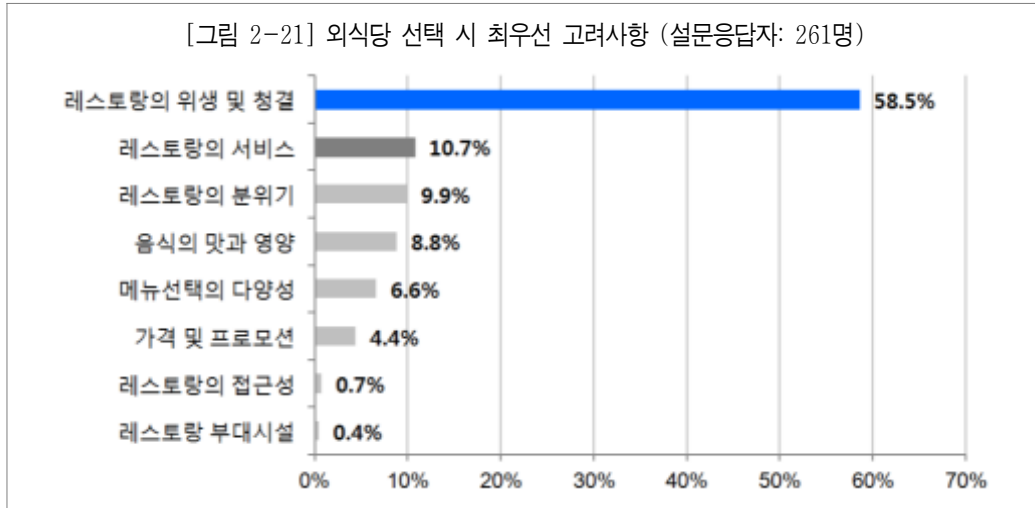
- 외식당을 추천받는 경로는 친구나 동료, 가족 등 지인의 영향이 43% 정도로 비교적 높은 비율을 차지하였으며, 외식당 이용 시점의 동행인에 의해 방문하게 되는 경우가 두 번째로 높은 21% 정도로 나타남



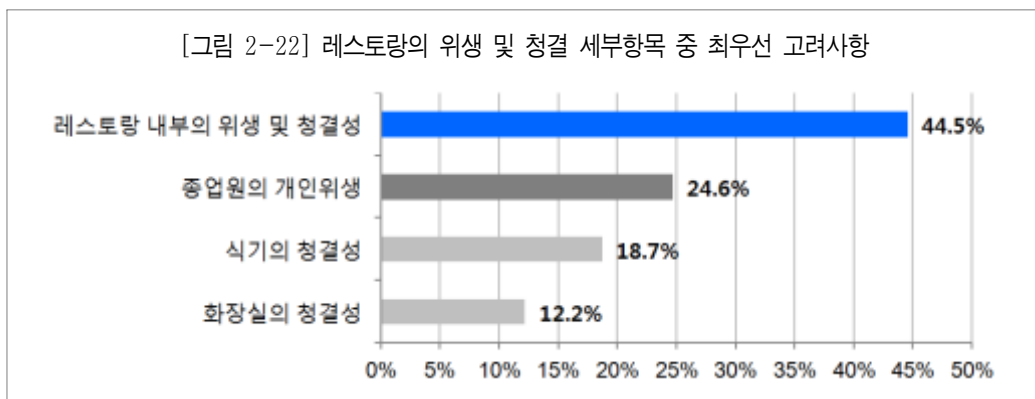
⑤ 외식당 선택 속성

- 브라질 상파울루의 외식소비자들은 외식당을 선택할 때 레스토랑의 위생 및 청결과 레스토랑의 서비스 항목을 가장 최우선적으로 고려하는 것으로 나타났음

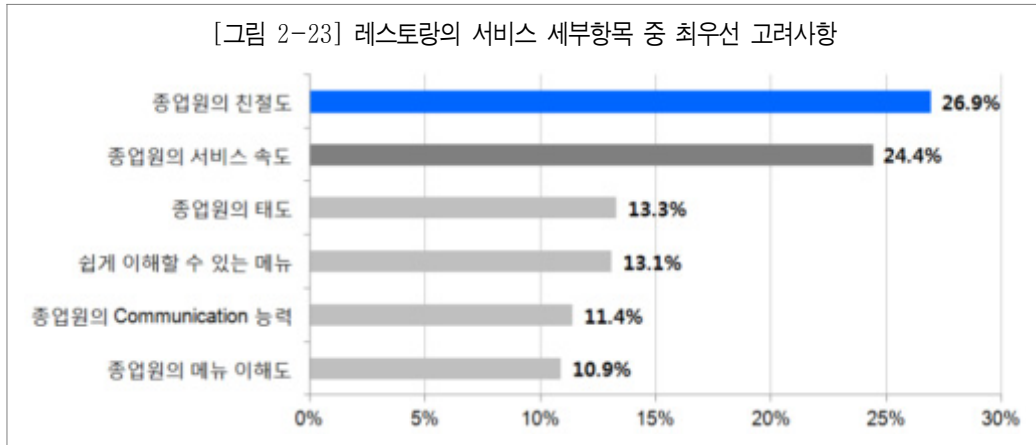
- 레스토랑의 위생 및 청결이 가장 중요하다고 응답한 소비자가 58.5%, 서비스가 가장 중요하다고 응답한 고객이 10.7%로 나타났음



- 세부적으로는, 레스토랑의 위생 및 청결이 가장 중요하다고 응답한 소비자 중 44.5%가 레스토랑 내부의 위생 및 청결성을, 24.6%가 종업원의 개인위생을 최우선 고려사항으로 선택하였음



- 레스토랑의 서비스를 가장 중요하게 생각한다고 응답한 소비자들은 종업원의 친절도와 서비스 속도를 최우선적으로 고려하고 있으며, 그 비율은 각각 26.9%와 24.4%로 나타남



나. 주요 외식당 분석

1) 진출현황

- 외식당 가이드 웹사이트 ‘켄칸토(Kenkanto)’에 따르면, 상파울루에는 약 1만 1천여 개의 외식 업체가 있는 것으로 나타남

2) 주요 외식당 사례 소개

① 파사노 (Fasano)

- 홈페이지: <http://www.fasano.com.br/gastronomia>
- 파사노는 이탈리아 이민자와 그 자손이 대대로 50여 년을 이어온 전통 있는 이탈리아 안 파인 다이닝(Fine Dining) 레스토랑임
 - 브라질 5개 도시에 총 15개 지점을 운영하고 있으며 상파울루에는 8개의 지점을 운영하고 있음
- 현지인의 입맛에 맞춘 수준급 요리를 제공하며 상파울루 최고급 이탈리아 레스토랑으로 손꼽히는 곳임. 고급스러운 실내 분위기에서 품격 있는 서비스를 받을 수 있어 현지 상류층 고객들과 구매력 높은 외국인들이 즐겨 찾고 있음
 - 한편 전통 이탈리아식 조리법이 아니라는 이유에서 이탈리아 상업회의소 연맹이 수여하는 '11년 '오스피탈리타 이탈리아나 (Ospitalira Italiana)' 인증을 받는 데는 실패했음
 - 주요 메뉴로는 피자, 파스타 등이 있으며 평균 객단가는 약 100헤알(약 5만 원)내외로 고가에 해당함

[고객 평가]

- . “가격이 매우 고가이지만 수준급 요리와 품격 있는 서비스를 생각한다면 합리적이라는 생각이 든다.”
- . “결점이 없는 최고의 레스토랑이라고 생각한다. 화려한 담음새의 수준급 요리와 최상의 서비스는 나를 만족시키기에 충분했다.”

[그림 2-24] 파사노(Fasano)



② 기노시타 (Kinoshita)

- 홈페이지: <http://www.restaurantekinoshita.com.br/>
- 기노시타는 '09년부터 '11년까지 3회 연속 상파울루 외식 관련 협회로부터 '최고의 일식 레스토랑(Best Japanese restaurant)' 수상한 최고급 일식당임
- 브라질 주요 언론인 'Bazar', 'Gula' 같은 브라질 주요 언론에 최고의 일식당으로 여러 차례 소개된 바 있으며 고위층 유명 인사들에게 인기 있는 외식장소로 손꼽히고 있음
- 기노시타의 운영을 맡고 있는 무라카미(Murakami)씨는 1968년 일본 도쿄 에서 일식 셰프를 시작하여 이후 미국 뉴욕(New York), 스페인 바르셀로나 (Barcelona) 최고급 일식당에서 셰프 경력을 쌓아 왔음
- 브라질에서는 일본인 밀집 거주지역인 리베르다지(Liberdade) 지역에서 30년 동안 일식당을 운영해오다 6년 전에 외식 기업가인 페르난데스(Fernandes)와 동업을 시작하면서 고급 상권인 이타임비비(Itaim Bibi) 지역으로 이전하였음
- 이타임비비 지역은 새롭게 부상하는 고급 외식상권으로 기노시타에서 목표 고객으로 정한 상류층이 많이 거주하고 있음
- 상류층을 공략하기 위해 가족적인 편안한 분위기를 강조하면서 고급스러움이 느껴지도록 인테리어 디자인에 많은 비용을 투자했음. 또한 고급 파인 다이닝 (Fine Dining) 레스토랑의 품격에 맞는 최상의 서비스를 제공하기 위해 엄격한 직원 교육을 실시하고 있음. 매일 점심시간 이후에 정기적으로 경영주가 직접 서비스 교육을 실시하고 있으며 직급체계를 도입하여 총 책임자(매니저)가 교육 내용을 관리하도록 위임하였음
- 주요 메뉴로 스시(Sushi), 사시미(Sashimi), 사케(Sake) 등을 취급하며 간단한 메뉴와 함께 사케를 마실 수 있는 바(Bar)를 운영하고 있음. 평균 객단가는 100R헤알(약 5만 원) 이상으로 매우 고가에 속함

[고객 평가]

- “상파울루 최고의 일식당이다. 특별한 날 소중한 사람에게 음식을 대접할 때 는 반드시 기노시타를 찾게 된다.”
- “위치, 가격, 메뉴, 서비스 모두 마음에 들었다. 특히 경영주인 무라카미의 세 심하고 친절환 서비스가 인상적이었다. 그는 고객 테이블을 일일이 찾아가 인사 를 건네고 메뉴에 대한 설명을 해줬다.”

[그림 2-25] 기노시타(Kinoshita)



③ 차이나 인 박스(China in box)

- 홈페이지: <http://www.chinainbox.com.br>
- 1992년에 설립된 차이나 인 박스는 퓨전 중식 테이크아웃(Take-out) 전문점으로 라틴 아메리카에서 가장 큰 성공을 거둔 아시안 에스닉(Aisan Ethnic) 프랜차이즈 기업임
 - 일상식은 간편하게 해결하는 것을 선호하는 브라질인들의 외식소비 니즈에 부합하면서 큰 성공을 거두었음. 주로 대도시권 시내 중심지에 위치한 오피스상권이나 유동인구가 많은 번화가 상권에 입점하여 목표 고객을 공략하고 있음
 - 브라질 전역에 약 160여 개의 체인점을 운영 중이며 상파울루에는 약 37개의 매장이 분포해 있음
- 레스토랑 평가사이트(br.kekanto.com) 중식 카테고리에서 매우 높은 평가를 받고 있으며 특히 대도시인 상파울루 외식 소비자들로부터 호평을 받고 있음.
 - 주요 메뉴는 중식 볶음국수, 볶음밥 등이며 평균 객단가는 25헤알(약 1만 원)내외로 저렴한 편임

[고객 평가]

- “야키소바(Yakisoba)는 내가 먹어 본 것 중에 최고였다. 경제적인 가격과 신속한 서비스도 마음에 들었다.”
- “가장 좋아하는 중식 패스트 캐주얼 체인점이다. 음식을 주문하면 조리 과정을 지켜볼 수 있어서 좋다. 배달 주문 서비스를 이용할 수 있다는 점도 매력적이다.”

[그림 2-26] 차이나 인 박스(China In Box)

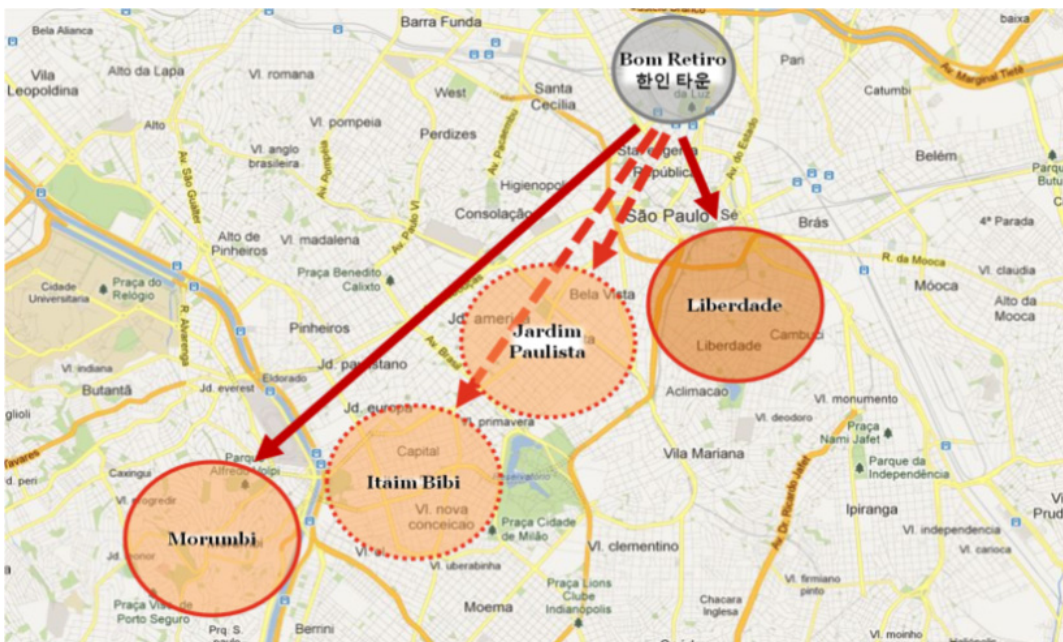


다. 한식당 진출 및 운영 현황

1) 한식당 진출 현황

- 2011년 현재 상파울루에는 약 80여개의 한식당이 영업하고 있는 것으로 추정되며 그 중 대다수의 한식당이 봉헤찌로(Bom Retiro) 지역의 한인 타운에 밀집 되어 있음
 - 이 지역의 많은 한식당이 한인들을 대상으로 영세하게 운영되고 있고 창업·폐업이 빈번하게 발생하며 현지 조리원들이 재료개량, 조리법 등을 제대로 숙지하지 못하고 있어 영업의 어려움을 겪는 식당이 많은 것으로 파악됨
- 최근에는 비교적 규모가 크고 현지인 고객의 비율이 높은 한식당을 중심으로 ‘동양인의 거리’로 유명한 리베르다지(Liberdade) 지역으로의 진출이 점점 증가 하는 추세임
 - 리베르다지는 일본인 밀집지역이면서 상파울루에서 가장 많은 아시안 에스닉 외식당이 모여 있는 곳으로 봉헤찌로 지역보다 현지인들의 방문이 많은 곳임
 - 상파울루의 유명 한식당인 대문과 월궁 도 리베르다지 지역에 위치하고 있으며 인근 고급 주거 지역인 아클리마췌(Aclimação)에도 점차 한식당 수가 늘어나고 있음

[그림 2-27] 상파울루 내 한식당 이동 경로



2) 한식당 운영 현황

- 2011년 현재 상파울루에는 약 80여개의 한식당이 영업하고 있는 것으로 추정됨
 - 그 중 대다수의 한식당이 봉헤찌로(Bom Retiro) 지역의 한인 타운에 밀집되어 있으며 이 지역은 한인들을 고객층으로 하는 영세한 한식당들이 많아 경쟁력이 매우 약하고, 한인들의 경기가 침체되어 경영의 어려움을 겪는 식당이 대다수임
 - 또한 많은 한식당이 전문인에 의한 경영이 이루어 지지 않고, 창업·폐업이 빈번하게 발생하며, 현지 조리원들이 재료개량, 조리법 등을 제대로 숙지하지 못하고 있어 영업의 어려움이 많은 편임

- 비교적 규모가 크고 현지인 고객의 비율이 높은 한식당은 대부분 리베르다지(Liberdade) 및 아클리마쎡(Aclimação) 일대에 위치하고 있음
- 일본인, 중국인, 현지인, 관광객 등이 한식당에 접근하는 비율이 봉헤찌로보다 높아 리베르다지에 위치한 한식당들이 인지도나 인기가 더 높은 편임

<표 2-11> 상파울루 주요 한식당 현황

한식당 명	지역	대표메뉴
Seokjeong(석정)	Bom Retiro	불고기, 삼겹살, 돌솥비빔밥
Hamjibak(함지박)	Bom Retiro	염소뚝배기탕, 불고기, 염소구이
Seoulgwan(서울관)	Bom Retiro	불고기, 비빔밥
Wondoomak(원두막)	Bom Retiro	불고기, 김치쌈, 생선구이
Badahoitjib(바다횃집)	Bom Retiro	회, 설렁탕, 육개장
Darae(다래)	Bom Retiro	불고기
Kyungmijeong(경미정)	Bom Retiro	숯불갈비
Parkdaegamgip(박대감집)	Bom Retiro	회
Ogeoribunsik(오거리분식)	Bom Retiro	떡볶이, 김밥
Utopia(유토피아)	Bom Retiro	잡채, 김치찌개
Ilmijeong(일미정)	Bom Retiro	한정식
Daemoon(대문)	Liberdade	한정식
Hankookgwan(한국관)	Liberdade	불고기, 찌개
Bicol(빛골)	Liberdade	불고기, 비빔밥
Haewoondae(해운대)	Aclimacao	불고기, 김치찌개, 해장국
Choseonok(조선옥)	Aclimacao	언양불고기, 전, 비빔밥
Wolgoong(월궁)	Aclimacao	불고기, 돌솥비빔밥, 김치
Bitgoeul(빛고을)	Aclimacao	삼겹살, 파전, 비빔밥
Sa Gun Ja(사군자)	Morumbi	불고기, 삼겹살
Honggane(홍가네)	Morumbi	비빔밥, 불고기, 갈비

출처: 한국식생활문화학회지 '브라질 상파울루시의 한식당 현황 및 만족도 조사'(정혜경·우나리아·김미혜); 자체조사

3) 한식당 운영 사례

① 월궁

▪주소: Av Armando Ferrentini 182, Aclimação, São Paulo , SP

▪전화번호: (55)11-3277-7823

▪좌석 및 규모: 2층 130석

○ 브라질 한식당 월궁은 상파울루에서 20년 넘게 운영된 역사가 깊은 한식당으로 브라질 100대 유명 식당에 선정된바 있음

- 현지에서 가장 유명한 한식당 중 하나로 브라질 대학 식품계열관련학과 학생들이 방문하여 실습을 할 정도로 브라질인들 사이에서 잘 알려져 있음

○ 상파울루의 고급 주택지역으로 분류되는 아클리마성(Aclimação)에 위치하고 있으며, 위치한 월궁은 특히 브라질 고객이 주를 이룸

■ 월궁의 성공요인

○ 월궁의 성공요인으로는 오래된 역사를 통해 취득한 현지화, 브라질에서 쉽게 접하지 못하는 한국식 인테리어와 식기 등이 있음

- 현지인들의 입맛에 맞춘 피망을 이용한 배추김치, 미소 된장을 혼합한 쌈장 등을 개발하여 맛의 현지화에 성공하였음

- 전통적인 한식의 맛이 아니기 때문에 한인들보다 현지인들에게 인기가 좋고, 결과적으로 고객 대부분이 브라질인으로 자리 잡게 됨

- 육류 선호도가 높은 현지 특성 상 한식당에서도 구이류 메뉴 수요가 높은 것을 감안하여 구이 화로 등의 특수 설비를 구비함

- 연기 배출 및 냄새 제거를 위한 특수 화로를 한국에서 직접 제작, 수입해서 쾌적한 식사환경을 제공하며, 한국과 비슷한 '고깃집' 분위기를 재현함

[그림 2-28] 한식당 월궁



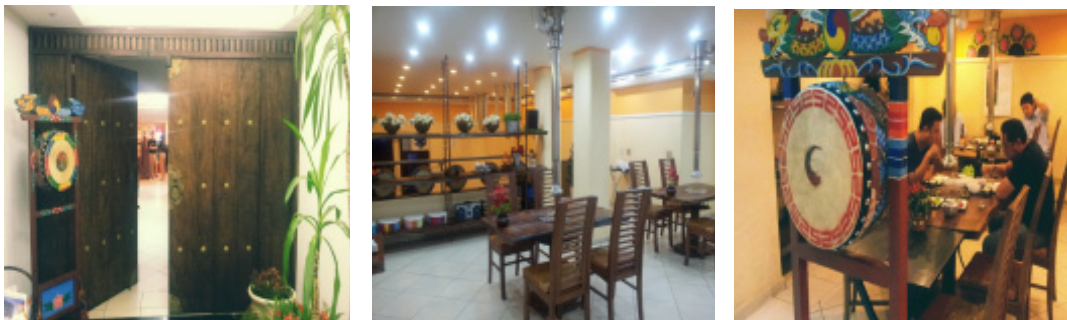
② 대문

- 주소: Rua da Glória 729, Liberdade, São Paulo , SP
- 전화번호: (55)11-3271 0924
- 좌석 및 규모: 3층 110석
- 상파울루 대표 한식당 중 하나로, 일본인 밀집 거주지역인 리베르다지(Liberdade)에 위치하고 있음
- 경영주는 교민 2세로, 부모님이 봉헤찌로(Bom Retiro)에서 수 십년 간 한식당을 운영한 경험을 본받아 한식당을 개업함
- 깔끔한 주방과 한국 도자 식기, 한국적 소품으로 꾸며져 있는 실내 인테리어는 현지인 고객들 사이에서 유명하며 점점 더 현지 브라질인 고객층이 확대되고 있음

■ 대문의 성공요인

- 대문의 성공요인으로는 리베르다지(Liberdade)에서의 전략적인 한식당 경영, 브라질에 맞는 한식의 현지화, 적극적인 한식당 홍보 등이 있음
 - 대문의 경영주는 대부분의 한식당이 위치한 봉헤찌로(Bom Retiro)가 아닌 일본인 밀집지역인 리베르다지(Liberdade)에 자리를 잡아 일본인 관광객과 일본 타운 내 일본계 현지인, 현지 브라질인들을 타겟으로 운영함
 - 상파울루의 음식 페스티벌인 ‘O Mercado Feira Gastronômica’에 한식당으로는 유일하게 2차례 참가했으며, 매운 맛 축제 ‘Festival da Pimenta’에도 참가하여 다양한 한식 메뉴를 선보이고 적극적인 홍보 활동을 펼침

[그림 2-29] 한식당 대문



상파울루의 음식 축제

❖ O Mercado Feira Gastronômica

- ☞ ‘O Mercado Feira Gastronômica’은 상파울루市가 주관하는 바자회 형식의 음식 축제로, Mercado Municipal de Pinheiros에서 한 달에 한 번 씩 일요일에 개최됨
- ☞ 2012년 12월 기준 총 8번의 행사가 열렸으며, 참여를 희망하는 요리사들을 선정하여 직접 조리한 음식을 방문객에게 홍보 및 판매하는 방식으로 진행됨
- ☞ 한 번 축제가 개최될 때 마다 25-30여명의 요리사가 참가하며, 음식의 가격은 5~15헤알(한화 약 2,800원~8,300원) 정도로 저렴한 편임
- ☞ 다양한 국가, 다양한 에스닉 전문 요리사들이 다수 참가하여 브라질 음식은 물론, 멕시코, 일식, 중식 등 세계 각국의 음식을 접할 수 있음
- ☞ 저렴한 가격으로 현지인은 물론 관광객들까지 쉽게 즐길 수 있는 주요 행사로 자리 잡고 있음

❖ Festival da Pimenta

- ☞ ‘Festival da Pimenta’은 직역하면 ‘매운 고추 축제’이며, 매운 맛을 활용한 요리들이 선보인다는 점에서 현지 언론의 주목을 받음
- ☞ 2011년, 2012년 2회 까지 진행된 행사로, 아직 명확한 주최기관, 장소, 시간 등의 체계화가 필요하지만 확실한 테마가 있는 행사이니 만큼 주요 음식 축제 중 하나로 자리잡아갈 전망이다
- ☞ 축제는 참여 레스토랑의 셰프가 고추를 활용한 신메뉴들을 손님과 방문자들에게 선보이고 축제기간동안 자신의 가게를 홍보하는 방식으로 진행됨
- ☞ 축제에 소개된 음식으로는 핫소스를 곁들인 돼지갈비, 고추장을 활용한 파스타, 고추냉이를 사용한 튀김 등 다양한 퓨전요리가 선보였으며 기본 가격은 20~70 헤알(한화 약 11,000~38,000원)으로 중고가에 속함

[그림 2-30] O Mercado Feira Gastronômica

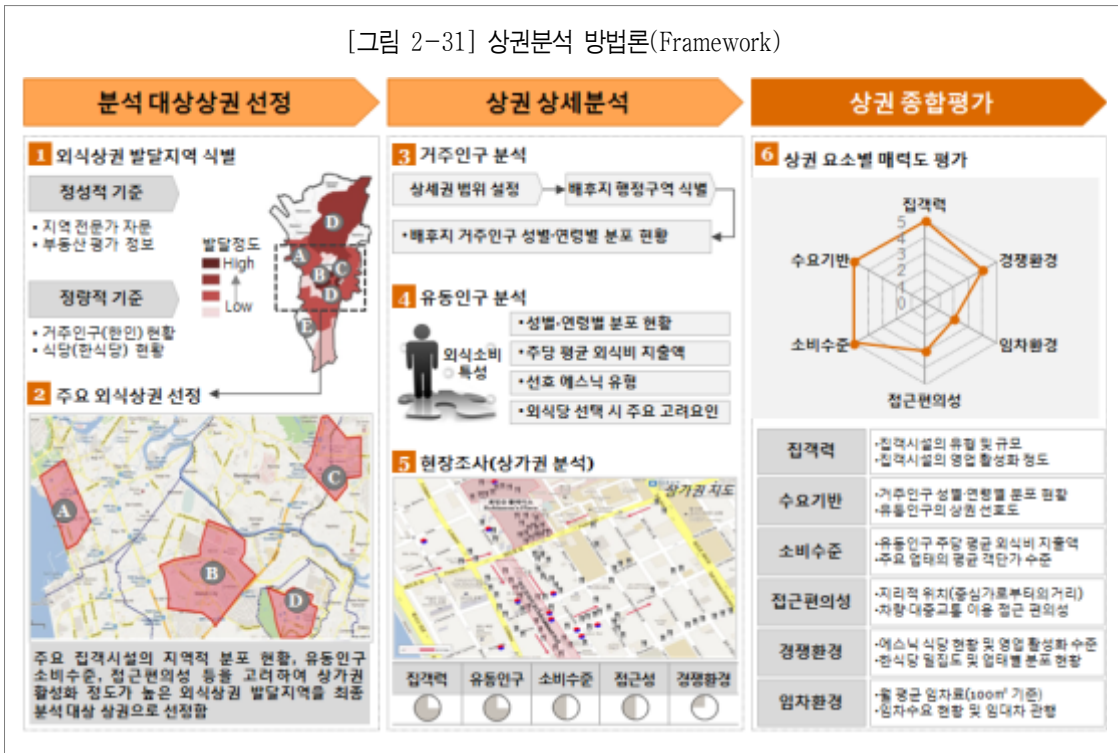


3. 외식상권 분석

가. 상권분석 방법론

- 상권분석 방법론은 크게 ‘분석 대상상권 선정’, ‘상권 상세분석’, ‘상권 종합평가’ 세 단계로 구성되며, 상권을 다각적인 측면에서 종합적으로 분석하기 위해 세부 평가 항목을 정의하고 각 항목별 적합한 조사기법을 활용하여 상세 분석을 수행함
→도시별 주요 상권 진출전략 수립에 필요한 기초 정보 제공

[그림 2-31] 상권분석 방법론(Framework)



1) 분석 대상상권 선정

- 분석 대상상권을 선정하기 위해 정성적·정량적 평가 기준을 활용하여 해당 도시 내에서 외식상권이 가장 발달해 있는 6~7개 후보 지역을 우선 식별하고, 후보 지역 중에서 상가권 활성화 정도가 높은 상위 4개 상권을 분석 대상상권으로 선정함
- 정성적·정량적 기준을 모두 활용하여 객관적인 방법으로 외식상권 발달지역을 식별함
- 지역 전문가를 대상으로 한 심층인터뷰, 관련 서적(정보지)을 활용한 문헌조사, 부동산 평가 사이트 데스크 리서치 등을 통해 수집한 정성적 정보를 기반으로 현지인들이 가장 선호하는 외식지역을 식별함
- 기초 통계자료 조사를 통해 수집한 지역별 거주인구 현황(한인 거주 현황), 레스토랑 평가사이트 데이터 분석을 통해 수집한 지역별 식당 분포 현황(한식당 분포 현황) 등의 정량적 데이터를 활용하여 외식수요와 공급이 높은 외식상권을 식별함
- 주요 집객시설의 지역적 분포 현황, 유동인구 소비수준, 접근편의성 등을 고려하여 상가권 활성화 수준이 높은 외식상권 발달지역을 최종 분석 대상상권으로 선정함

2) 상권 상세분석

- 상권 상세분석을 수행하는 목적은 수요 측면에서 유동인구의 규모와 외식소비 특성을, 공급 측면에서 경쟁강도를, 기반환경 측면에서 집객력·접근편의성과 임차 환경을 종합적으로 파악하여 상권 진출전략 수립에 필요한 기초정보를 제공하는 데 있음
- 아래와 같이 수요, 공급, 기반환경 측면에서 세부 평가항목을 정의하고 항목별 적합한 조사기법을 활용하여 분석 결과의 객관성과 신뢰성을 제고함
 - 현장조사 방법만으로 상권분석을 수행할 경우, 조사원의 주관적인 평가에 의해 왜곡된 상권정보를 수집할 수 있기 때문에 통계분석법, 설문조사법 등 정량적인 데이터를 확보할 수 있는 다양한 조사기법을 활용함

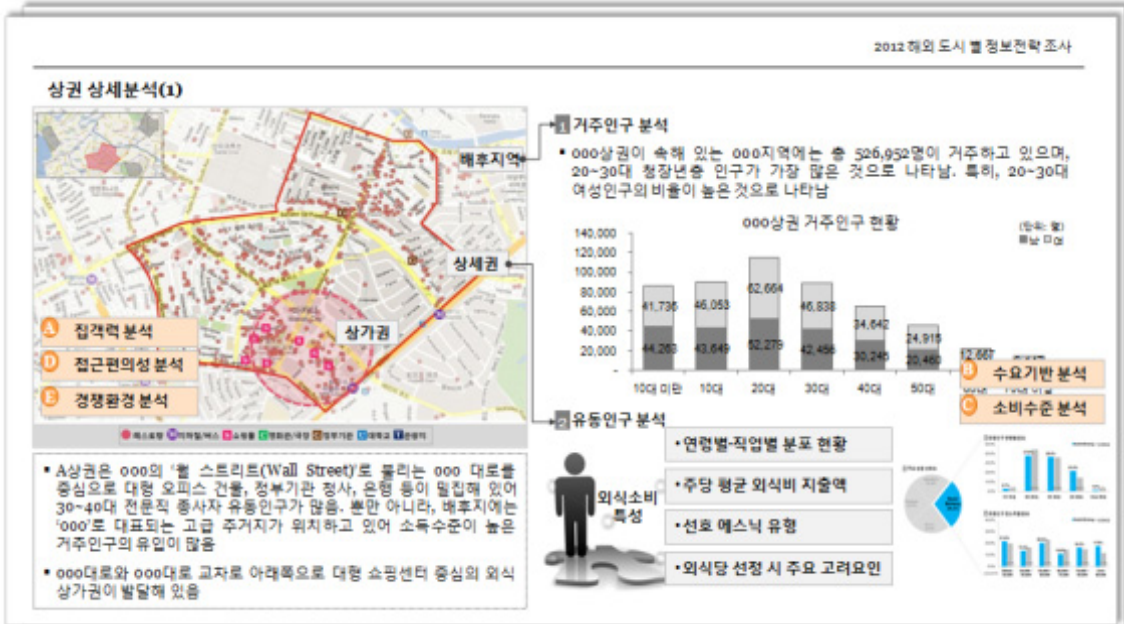
<표 2-12> 상권 상세분석 항목

구분	세부 분석항목	조사기법
수요	• 배후지 거주인구 규모 및 성별·연령별 분포 현황	통계분석법
	• 유동인구 규모 및 상권 선호도 수준	설문조사법 현장조사
	• 유동인구 연령별 분포 현황	
	• 유동인구 직업별 분포 현황	
	• 유동인구 연소득별 분포 현황	
	• 유동인구 주당 평균 외식 빈도 및 외식비 지출액	
	• 유동인구 선호 에스닉 외식 유형	
	• 유동인구 외식당 선택 시 주요 고려요인	
공급	• 에스닉 식당 분포 현황 및 영업 활성화 정도	데스크 리서치 현장조사
	• 한식당 밀집도(개수) 및 업태별 분포 현황	
기반환경	• 지리적 위치(중심가로부터의 거리)	현장조사
	• 차량·대중교통 이용 접근 편의성	현장조사
	• 월 평균 임차료(100㎡ 기준) 수준	데스크리서치 심층인터뷰
	• 임차수요 및 임대차 관행	

- 상권 상세분석 수행은 크게 ‘사전조사’와 ‘현장조사’로 구분할 수 있는데, 사전조사 단계에서는 데스크리서치, 통계분석법, 설문조사법을 활용하여 상권의 기초 데이터를 수집하고, 현장조사 단계에서는 체크리스트를 활용한 도보관찰 조사를 통해 상권 요소별 매력도를 평가함
 - 사전조사 단계에서는 데스크 리서치를 통해 집객시설의 유형 및 규모 정보를 수집하여 주요 상가권의 기반환경을 파악하고, 통계분석법과 설문조사법을 통해 배후지 거주 인구와 유동인구의 규모 및 소득수준을 파악함

- 현장조사 단계에서는 사전조사를 통해 식별한 주요 상가권을 중심으로 주관적 평가법과 체크리스트법을 활용하여 상권 요소별 매력도를 측정함
- 주관적인 평가를 보완하기 위한 방법으로 ‘집객력’, ‘유동인구’, ‘소비수준’, ‘접근편의성’, ‘경쟁환경’ 항목으로 체크리스트를 구성하여 상가권의 요소별 매력도를 점수화하여 평가함

[그림 2-32] 상권 상세분석 예시(1) - 사전조사



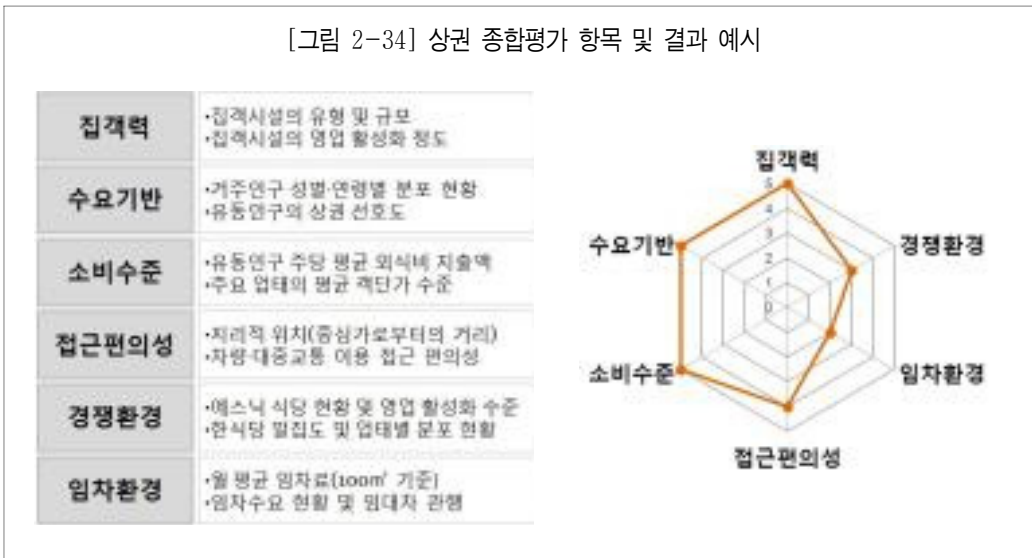
[그림 2-33] 상권 상세분석 예시(2) - 현장조사



3) 상권 종합평가

- 창업자(창업기업)가 보유하고 있는 가용자원을 기준으로 여러 상권(입지) 중에서 최선의 안을 선택하고, 상권의 단점을 극복하기 위한 전략을 구상할 수 있도록 주요 상권의 요소별 매력도를 측정하여 종합적인 정보를 제공함
- 상권 상세분석을 통해 수집한 정보를 ‘집객력’, ‘수요기반’, ‘소비수준’, ‘접근 편의성’, ‘경쟁환경’, ‘임차환경’ 6개의 차원으로 정의하여 상권 요소별 매력도를 측정함

[그림 2-34] 상권 종합평가 항목 및 결과 예시



나. 상권분석 결과 요약

<표 2-13> 상권분석 결과 요약

상권명	상권 개요	종합평가 결과
<p>센트로 (Centro)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 상파울루 중심가에 위치한 센트로(Centro)상권은 가장 역사가 오래된 지역으로 신시가지가 발전하기 이전부터 도시의 핵심 비즈니스 지구로 자리매김해 왔음 -현재까지도 상파울루 시청사를 비롯한 주요 관공서, 주식 거래소, 오피스 빌딩 등이 들어서 있어 도시의 중요한 행정·비즈니스 기능을 담당하고 있음 세(Se)역, 상벤토(São Bento)역, 안헹가바우(Anhangabau)역으로 이어지는 '트리앵글루(Trianglu)'지역에 주요 관공서와 금융기관 등이 밀집해 있는 전통적인 상업지구가 발달해 있으며, 인근에 현지인들을 대상으로 하는 중·저가 브랜드 상점과 식당이 분포해 있음 	
<p>리베르다지 (Liberdade)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 리베르다지(Liberdade)상권은 최대 재외 일본인 거주지역으로, 상파울루의 관광명소 중 하나인 '동양인 거리(Barrio Oriental)' 거리를 중심으로 외식 중심 상권이 발달해 있음 -매주 일요일 리베르다지(Liberdade) 광장에서 일본 공산품과 일식 먹거리를 판매하는 야외 장터가 열려 현지인 방문객들과 관광객들로 인산인해를 이룸 -이 외에도 일본인 문화 행사를 비롯하여, 중국인, 한국인 등 아시안 문화 행사가 연중 정기적으로 개최되어 다채로운 볼거리를 구경하기 위해 방문하는 사람들이 많음 	
<p>자르딤 파울리스타 (Jardim Paulista)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 상파울루의 '월 스트리트(Wall Street)'로 불리는 '파울리스타(Paulista)' 거리를 중심으로 주요 관공서와 고층 오피스 빌딩이 밀집해 있는 비즈니스 중심 상권이 발달해 있음 -라틴아메리카에서 가장 규모가 큰 금융기관을 비롯하여, 주요국의 대사관과 주요 기업의 본사 오피스 빌딩이 밀집해 있어 30~40대 전문직 종사자 유동인구의 비율이 높음 -주중 업무시간대 해당 상권에 약 90만 명이 넘는 유동인구가 통행하는 것으로 나타남 • 산토스(Santos) 거리와 오스카 프리에(Oscar Freire) 거리를 중심으로 외식 중심 상권이 발달해 있음 	
<p>이타임비비 (Itaim Bibi)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 이타임비비(Itaim Bibi) 상권은 파울리스타(Paulista) 지역에 이어 새롭게 부상하는 비즈니스 중심지로 파리아 리마(Faria Lima) 대로를 따라 글로벌 기업의 오피스 빌딩, 대형 백화점, 최고급 호텔 등이 들어서 있어 구매력 높은 고소득층 유동인구의 유입이 많음 -상권 외곽에 위치한 '빌라 올림피아(Vila Olimpia)' 지역에는 '구글(Google)', '인텔(Intel)', '마이크로소프트(Microsoft)' 등 해외 유수 기업의 오피스 빌딩이 밀집해 있는 국제 업무지구가 형성되어 있음 • 비즈니스 중심기인 파리아 리마(Faria Lima) 대로 인근에 위치한 페드로소 알버렌가(Pedroso Alvarenga) 거리를 중심으로 상파울루에서 가장 고급스러운 외식 상권이 발달해 있음 	

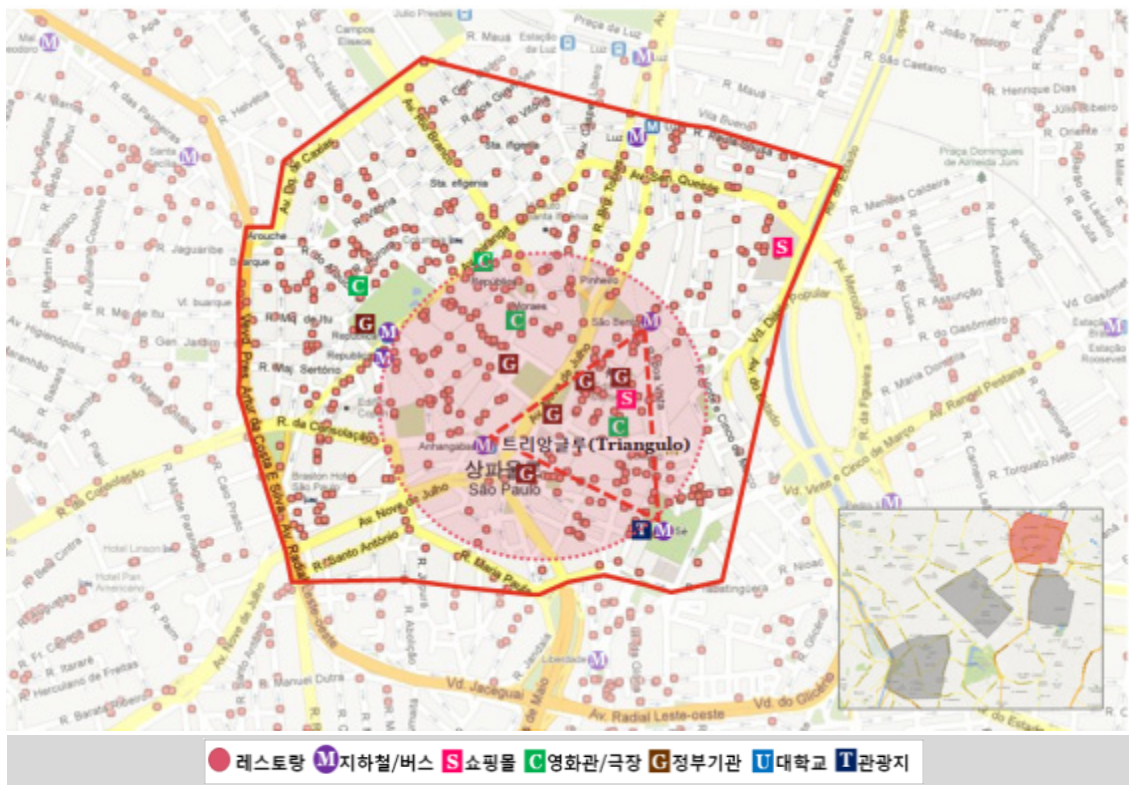
다. 상권별 상세분석

1) 센트로(Centro)상권

① 상권개요

- 상파울루 중심가에 위치한 센트로(Centro)상권은 가장 역사가 오래된 지역으로 신시가지가 발전하기 이전부터 도시의 핵심 비즈니스 지구로 자리매김해 왔음
 - 현재까지도 상파울루 시청사를 비롯한 주요 관공서, 주식 거래소, 오피스 빌딩 등이 들어서 있어 도시의 중요한 행정·비즈니스 기능을 담당하고 있음
- 세(Sé)역, 상벤토(São Bento)역, 안헨가바우(Anhangabaú)역으로 이어지는 ‘트리앙글루(Trianglu)’ 지역에 주요 관공서와 금융기관 등이 밀집해 있는 전통적인 상업지구가 발달해 있으며, 인근에 현지인들을 대상으로 하는 중·저가 브랜드 상점과 식당이 분포해 있음
 - ‘트리앙글루(Trianglu)’ 지구에는 인근 관공서와 오피스에서 종사하는 30~40대 전문직 종사자 유동인구의 유입이 많으며, 관광명소인 세(Sé) 성당 주변에는 관광객 유동인구의 유입이 많음

[그림 2-35] Centro상권 지도



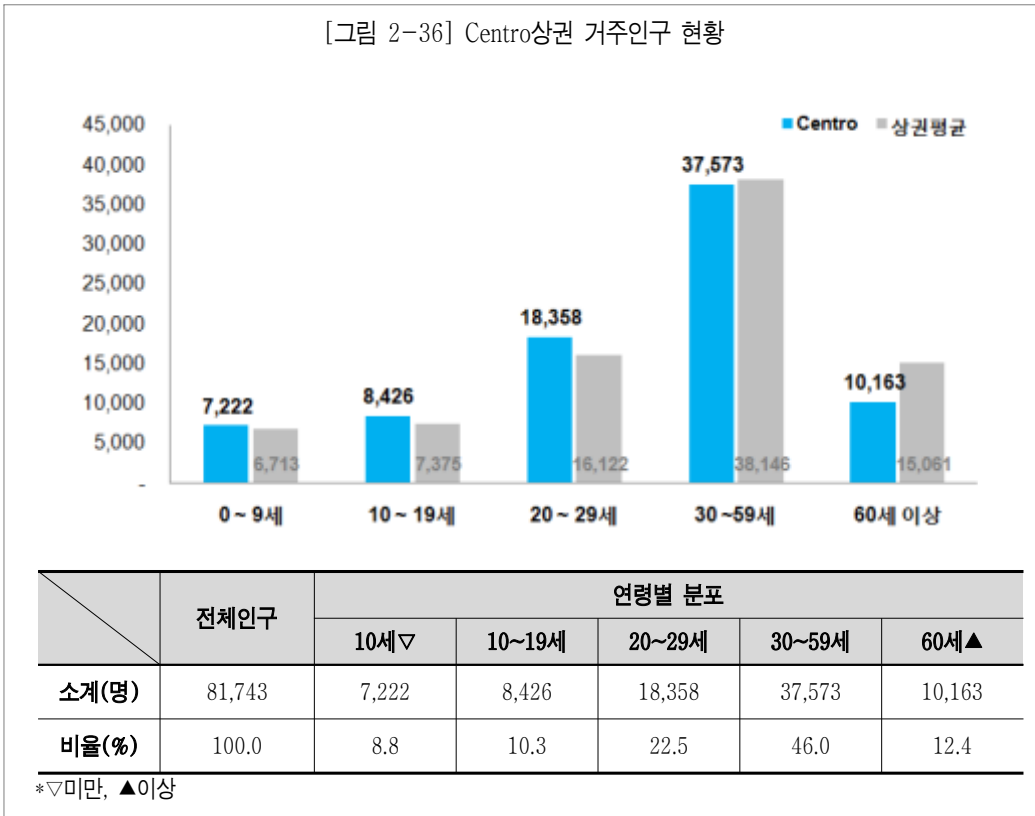
*음영 표시된 지역은 주요 상가권을 의미함

② 상세분석

(1) 거주인구 분석

거주인구 연령별 분포 현황

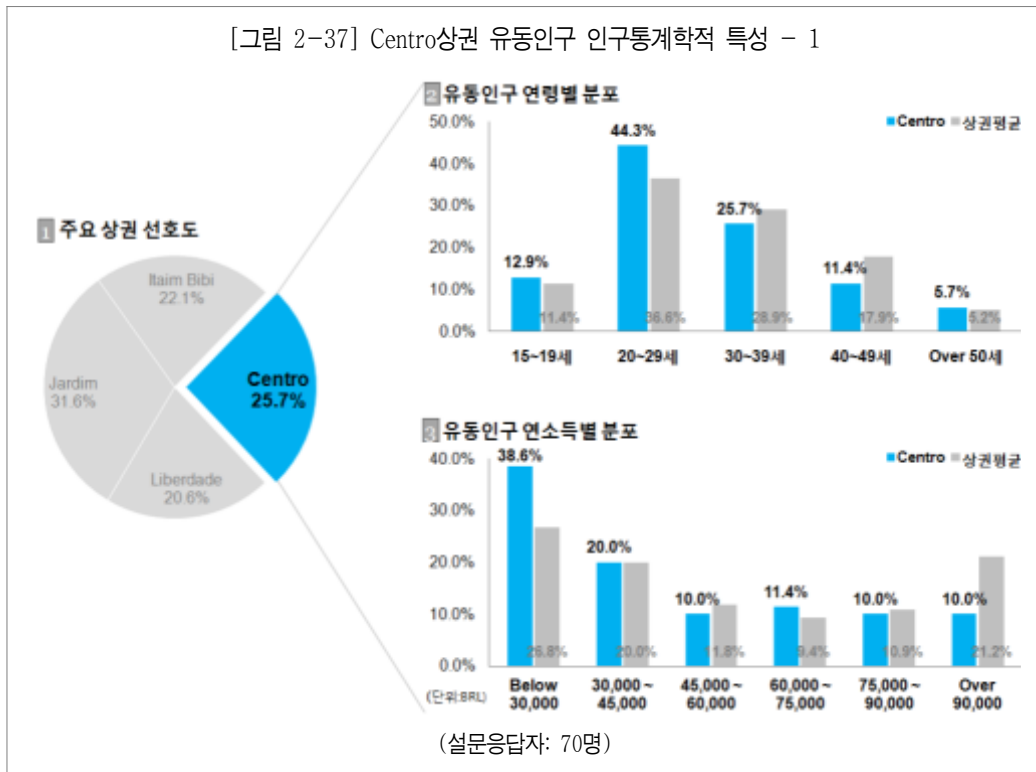
- 센트로(Centro) 상권에는 총 81,743명이 거주하고 있으며, 30~59세 인구가 37,573명으로 전체 인구의 약 46.0%를 차지하는 것으로 나타남
- 20대 이하 인구가 34,006명으로 전체의 약 41.6%를 차지해 타 상권 대비 젊은 층의 비율이 높게 나타남



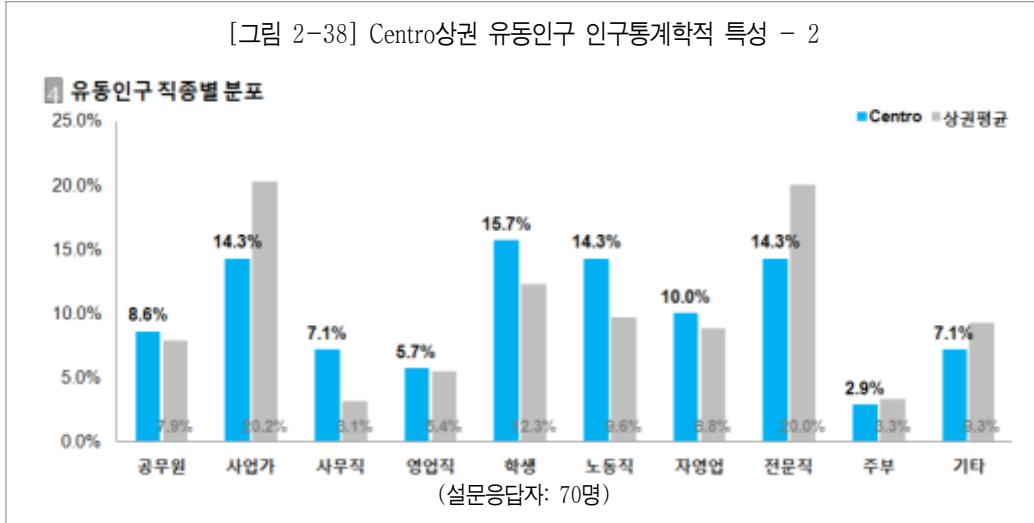
(2) 유동인구 분석

유동인구 인구통계학적 특성

- 설문조사 결과 가장 선호하는 외식 지역으로 약 25.7%의 응답자가 해당 상권을 선정함
- 주요 상권 중에서 자르딴 파울리스타(Jardim Paulista)상권에 이어 2위에 해당함
- 연령별 분포를 살펴보면 20~29세 인구비율이 전체의 약 44.3%로 가장 높게 나타났으며, 타 상권 대비 10~20대 청년층 비율이 높은 것으로 나타남
- 연소득별 분포를 살펴보면 30,000헤알(약 1,680만원) 이하 인구비율이 38.4%, 30,000~45,000헤알(약 1,680~2,530만원) 인구비율이 20.0%로 높게 나타나 타 상권 대비 저소득층 인구비율이 높은 것으로 나타남
- 타 상권에 비해 75,000헤알(약 4,210만원) 이상의 고소득층 인구비율이 낮은 것으로 나타남

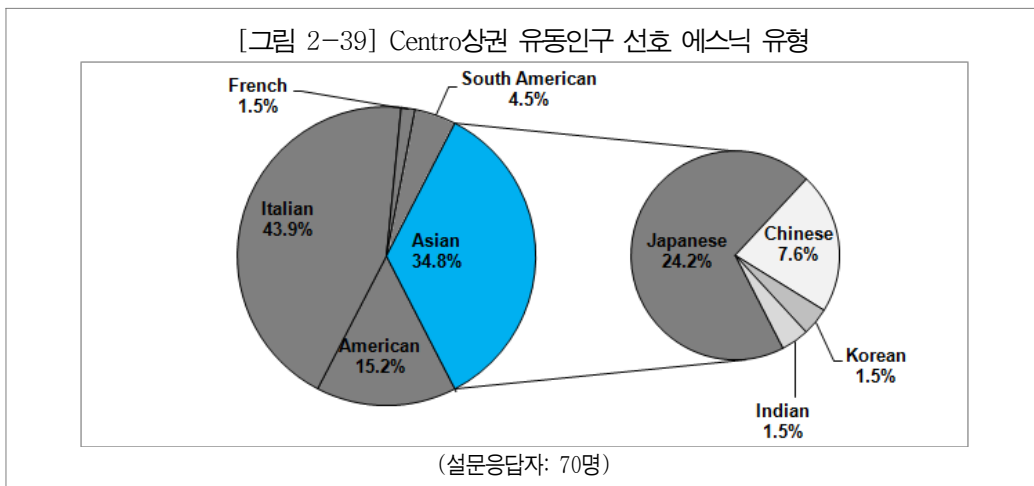


- 직업별 분포를 살펴보면 학생(15.7%)과 노동직(14.3%) 인구비율이 타 상권에 비해 높은 것으로 나타남

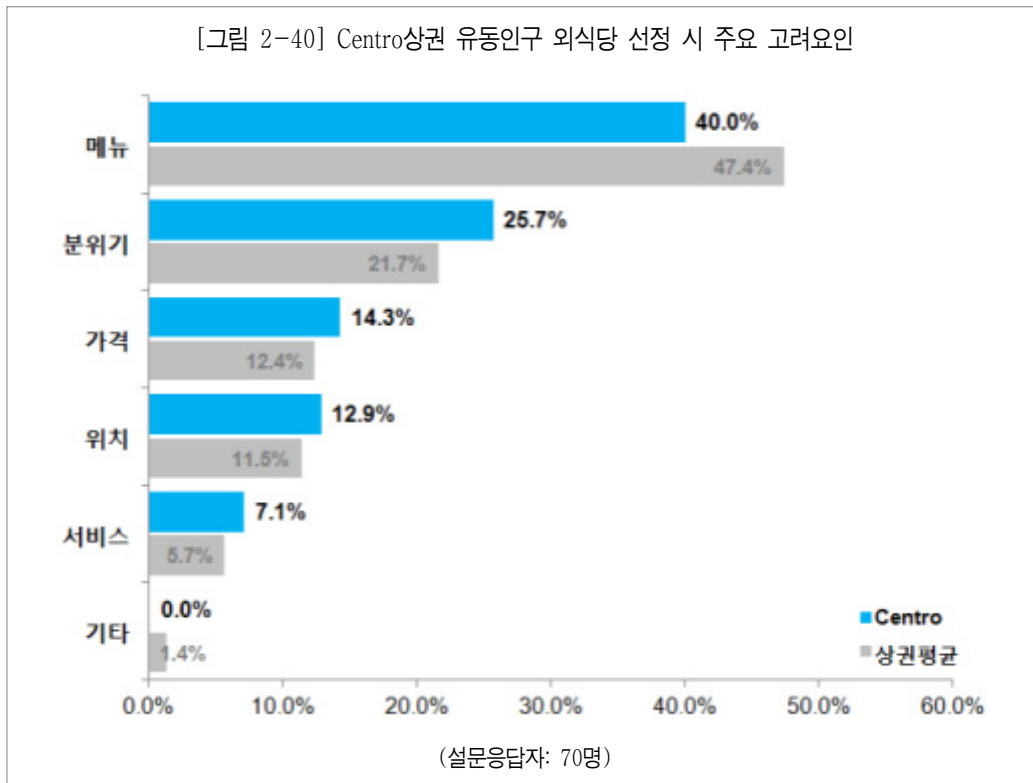


유동인구 외식소비 특성

- 설문조사 결과 해당 상권 유동인구의 주당 평균 외식 빈도는 약 3.6회로 주요 상권 평균 빈도(약 3.1회) 보다 높은 것으로 나타남
- 주당 평균 에스닉 푸드 외식 빈도는 약 2.2회로 주요 상권 평균 빈도(약 1.9회) 보다 높은 것으로 나타남
- 주당 평균 외식비 지출액은 약 107.7헤알(약 60,500원)로 주요 상권 중에서 가장 낮은 것으로 나타남(주요 상권 평균 지출액 약 116.2헤알)
- 선호 에스닉 푸드 유형을 살펴보면 이탈리아(Italian)의 선호도가 43.9%로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 아시안(Asian)이 34.8%, 아메리칸(American)이 15.2%로 높게 나타남
- 아시안(Asian) 중에서 일식(Japanese)의 선호도가 24.2%로 가장 높게 나타난 반면, 한식(Korean)은 1.5% 로 가장 낮게 나타남(중식의 선호도 7.6%)



- 해당 상권 유동인구가 외식당 선택 시 가장 중요하게 고려하는 요인으로는 ‘메뉴’가 40.0%, ‘분위기’가 25.7%, ‘가격’이 14.3% 순으로 높게 나타남
- 타 상권과 비교했을 때, 해당 상권 유동인구는 ‘분위기’와 ‘가격’을 특히 중요하게 고려하는 것으로 나타남



(3) 입지분석(현장조사)

현장조사 의견

[그림 2-41] Centro상권-주요 상가권 지도



<표 2-14> Centro상권 현장조사 체크리스트 평가 결과

■ 매우 우수, ● 우수, ● 보통, ● 나쁨, ○ 매우 나쁨

집객력	유동인구	소비수준	접근편의성	경쟁환경
●	●	●	●	●

* '경쟁환경'은 에스닉 식당의 영업 활성화 정도와 한식당 밀집도(개수)를 종합하여 평가한 결과임

- 상파울루 도심 중심부에 위치하고 있어 시내 어디에서든 차량을 이용한 접근성이 우수한 편이나, 출퇴근 시간 상습 정체 구간으로 차량 이용 시 많은 시간이 소요됨
특히, 우천 시 배수가 잘 되지 않는 구간이 있어 차량 이동이 제한되기도 함
- 지하철 1,3,4호선과 주요 버스 노선이 지나고 있어 대중교통을 이용한 접근성이 우수함
- 주요 도로를 제외한 대부분의 골목은 차량 이용이 제한되는 보행자 전용 거리로, 해당 지역에 방문하는 사람들은 주로 버스나 지하철을 이용함
- 낙후된 지역이 존재하여 신시가지 상권에 비해 노숙자들이 많은 편이며, 범죄 발생률이 높은 늦은 밤 시간대에는 외국인들의 방문이 제한적임
- 주요 관공서와 금융기관 등이 밀집해 비즈니스 중심 상가권이 발달해 있으며, 인근 거리에 현지인들을 대상으로 하는 중·저가 브랜드 상점과 다양한 가격대의 식당이 밀집해 있음
- 인근 관공서와 오피스에서 종사하는 30~40대 전문직 종사자 유동인구의 유입이 많으며, 쎬(Se) 성당을 비롯하여 관광명소가 다수 위치하고 있어 낮 시간대 관광객 유동인구의 유입이 많음

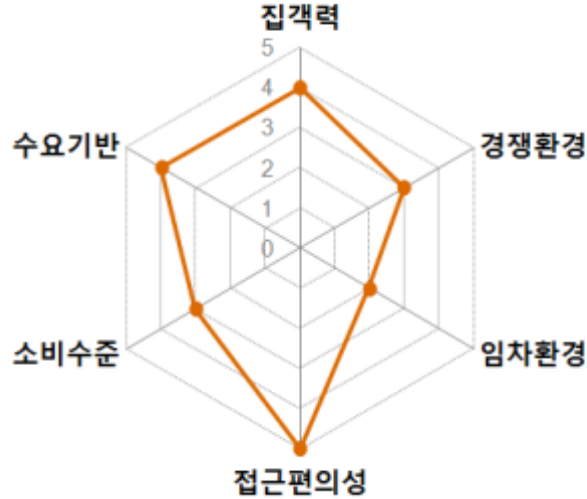
- ‘트리앙글루(Triangulo)’ 지역에 위치한 식당 대부분은 중·저가의 간편식 메뉴를 판매하는 간이형 식당이 주를 이루며, 안헨가바우(Anhangabaú)역과 리퍼블리카 (Republica)역 주변에는 분위기 있는 레스토랑과 카페(Cafe), 바(Bar) 등이 다수 분포하고 있음
- 안헨가바우(Anhangabaú)역과 리퍼블리카(Republica)역 인근에는 이탈리아 레스토랑이 다수 분포하고 있음
- 고급 캐주얼다이닝(Casual Dining) 업체의 이탈리아 레스토랑의 평균 객단가는 25~50헤알(약 14,000~28,000원) 정도임
 - 고층 빌딩 스카이라운지에 위치한 고급 파인다이닝(Fine Dining) 이탈리아 레스토랑 ‘테라스 이탈리아(Terrace Italia)’가 성업 중임
- 트렌디한 분위기의 서양식(Western) 레스토랑 ‘라모나(Ramona)’는 젊은 층에게 큰 인기를 끌면서 성업 중임
 - 전체 메뉴와 샐러드, 메인 메뉴로 스테이크를 제공하는 서양식(Western) 코스 요리 전문점으로 평균 객단가는 70~100헤알(39,000~56,000원) 정도임
 - 1층에는 감각적인 분위기의 바(Bar)와 라운지(Lounge) 시설을 갖추고 있어, 저녁 시간 대 젊은 층 고객들이 많이 찾아 옴

[그림 2-42] Centro상권 전경



③ 상권평가

[그림 2-43] Centro상권 평가 결과



항목	평가의견
집객력	<ul style="list-style-type: none"> • 주요 관공서와 금융기관 등이 밀집해 있는 전통적인 상업지구가 발달해 있으며, 인근에 현지인들을 대상으로 하는 중·저가 브랜드 상점과 식당이 분포해 있음 • ‘쎬(Sé)’대성당을 비롯하여 주요 랜드마크와 관광명소가 위치하고 있음
수요기반	<ul style="list-style-type: none"> • 배후지에 약 81,743명이 거주하고 있으며, 특히 20대 이하 인구가 34,006명으로 전체의 약 41.6%를 차지해 타 상권 대비 젊은 층의 비율이 높게 나타남 • 설문조사 결과, 25.7%의 응답자가 선호 외식장소로 해당 상권을 선정함
소비수준	<ul style="list-style-type: none"> • 학생과 노동직 종사자 유동인구의 유입이 많으며, 주당 평균 외식비로 약 107.7헤알(약 60,600원)을 지출하는 것으로 나타남 • 캐주얼다이닝(Casual Dining) 업태가 주를 이루며, 평균 객단가는 30헤알(약 16,800원) 내외임 *저가의 간편식 메뉴를 판매하는 간이형 식당도 다수 분포하고 있음
접근편의성	<ul style="list-style-type: none"> • 상파울루 도심 중심부에 위치하고 있어 시내 어디에서든 차량을 이용한 접근성이 좋은 편이나, 출퇴근 시간 상습 정체 구간으로 차량 이용 시 많은 시간이 소요됨 • 지하철 1,3,4호선과 주요 버스 노선이 지나고 있어 대중교통을 이용한 접근성이 우수함
경쟁환경	<ul style="list-style-type: none"> • 브라질 현지식을 판매하는 간이형 식당이 주를 이루며, 캐주얼다이닝(Casual Dining) 업태 이상의 식당으로는 이탈리아식(Italian) 비율이 높음 • 다른 지역에 비해 일식(Japanes), 중식(Chinese)을 포함한 아시아식(Asian)의 비율이 낮은 편이며, 한식당은 전무한 상태임
임차환경	<ul style="list-style-type: none"> • 100㎡ 기준 월 평균 임차료*는 약 5,230헤알(약 290만원)로 도심 중심지라는 지리적 이점을 고려할 때 다소 저렴한 수준임

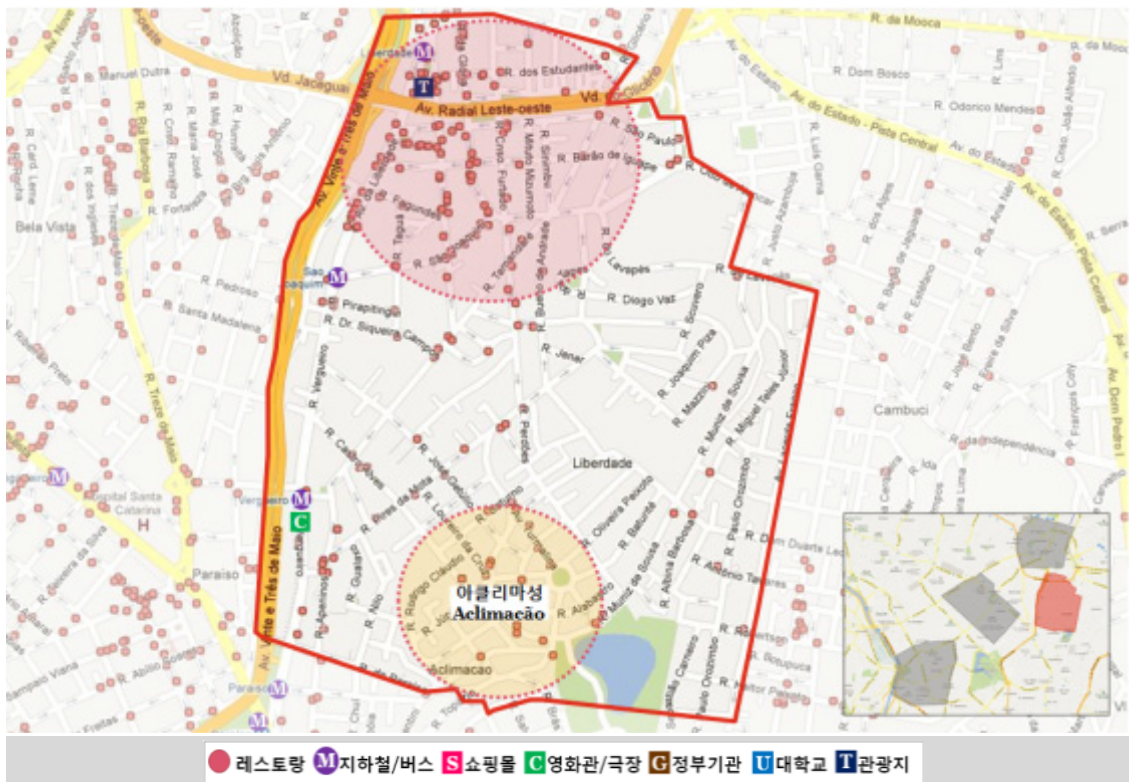
*월 평균 임차료는 해당 상권 임대 물건의 평균가(2013년 2월 기준)를 산정한 것으로 실제 거래 가격과 다를 수 있음

2) 리베르다지(Liberdade)상권

① 상권개요

- 리베르다지(Liberdade)상권은 최대 제외 일본인 거주지역으로, 상파울루의 관광명소 중 하나인 ‘동양인 거리(Barrio Oriental)’ 거리를 중심으로 외식 중심 상가권이 발달해 있음
 - 매주 일요일 리베르다지(Liberdade) 광장에서 일본 공산품과 일식 먹거리를 판매하는 야외 장터가 열려 현지인 방문객들과 관광객들로 인산인해를 이룸
 - 이 외에도 일본인 문화 행사를 비롯하여, 중국인, 한국인 등 아시안 문화 행사가 연중 정기적으로 개최되어 다채로운 볼거리를 구경하기 위해 방문하는 사람들이 많음
- 주택가인 아클리마성(Aclimação) 지역에도 다수의 식당이 위치하고 있음
 - 아클리마성(Aclimação) 지역에는 많은 한인들이 거주하고 있으며, 한식당 ‘월궁(Lua Palace)’과 ‘빛고을(BiCol)’이 영업 중임

[그림 2-44] Liberdade상권 지도



*음영 표시된 지역은 주요 상가권을 의미함

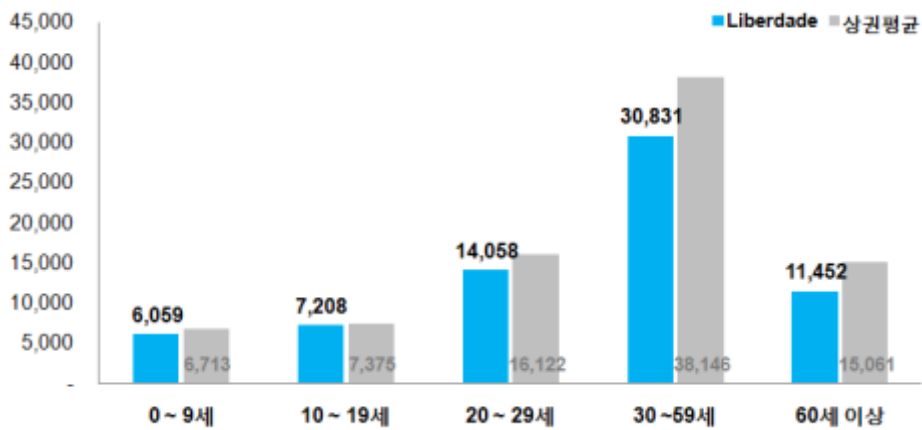
② 상세분석

(1) 거주인구 분석

거주인구 연령별 분포 현황

- 리베르다지(Liberdade)에는 총 67,607명이 거주하고 있으며, 30~59세 인구가 30,831명으로 전체 인구의 약 44.3%를 차지하는 것으로 나타남
- 20대 이하 인구가 27,320명으로 전체의 약 39.3%를 차지해 젊은 층의 비율이 높게 나타남

[그림 2-45] Liberdade상권 거주인구 현황



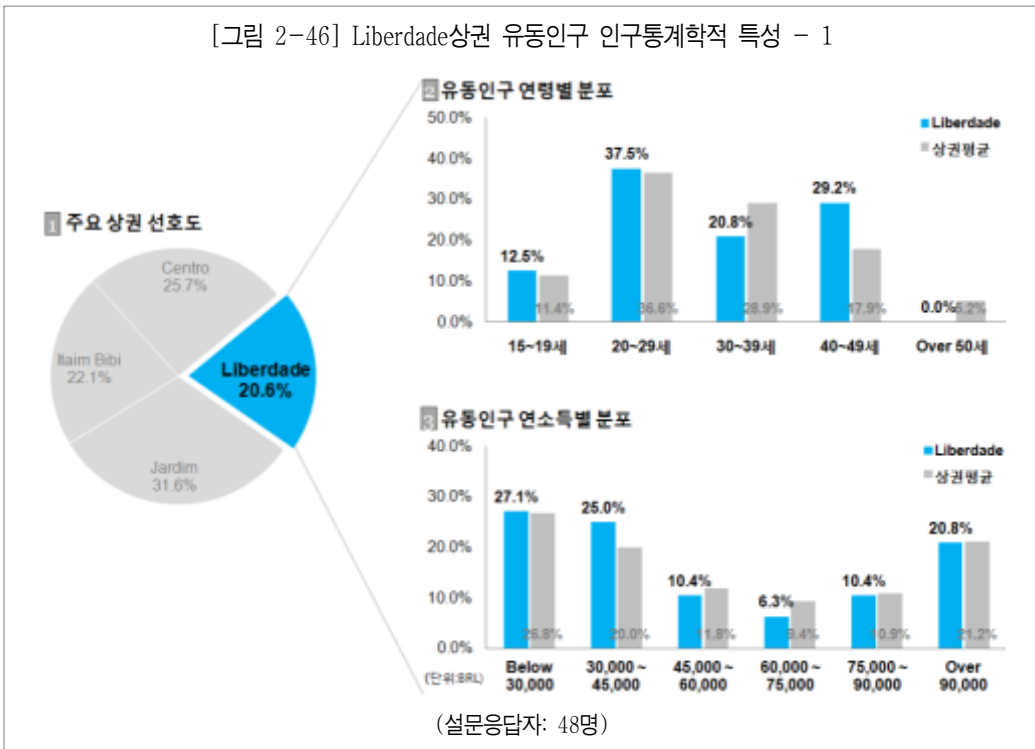
	전체인구	연령별 분포				
		10세▽	10~19세	20~29세	30~59세	60세▲
소계(명)	69,607	6,059	7,208	14,058	30,831	11,452
비율(%)	100.0	8.7	10.4	20.2	44.3	16.5

*▽미만, ▲이상

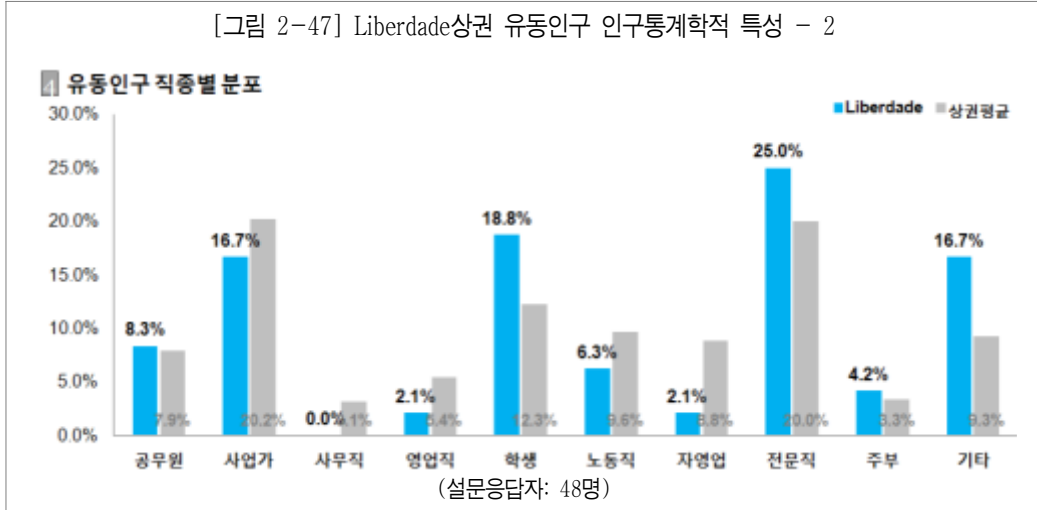
(2) 유동인구 분석

유동인구 인구통계학적 특성

- 설문조사 결과 가장 선호하는 외식 지역으로 약 20.6%의 응답자가 해당 상권을 선정함
- 주요 상권 중에서 선호도가 가장 낮은 것으로 나타났으나, 자르딴 파울리스타(Jardim Paulista)상권을 제외한 나머지 세 상권의 선호도가 20%대로 비슷한 수준을 보임
- 연령별 분포를 살펴보면 20~29세 인구비율이 전체의 약 37.5%로 가장 높게 나타났으며, 타 상권에 비해 40~49세 인구비율이 높은 것으로 나타남
- 연소득별 분포를 살펴보면 30,000헤알(약 1,680만원) 이하 저소득층 인구비율이 27.1%로 가장 높은 것으로 나타났으나, 90,000헤알(약 4,210만원) 이상의 고소득층 인구비율도 20.8%로 높게 나타남
- 연소득 30,000~45,000헤알(약 1,680~2,530만원) 인구비율이 25.5%로 타 상권 대비 높은 것으로 나타남

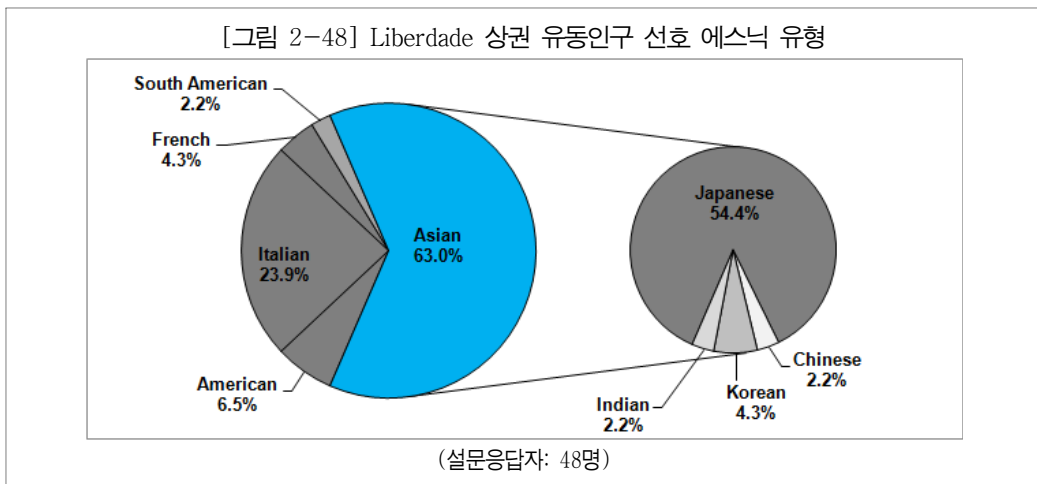


- 직종별 분포를 살펴보면 전문직(25.7%)과 학생(18.8%) 인구비율이 타 상권에 비해 높은 것으로 나타남

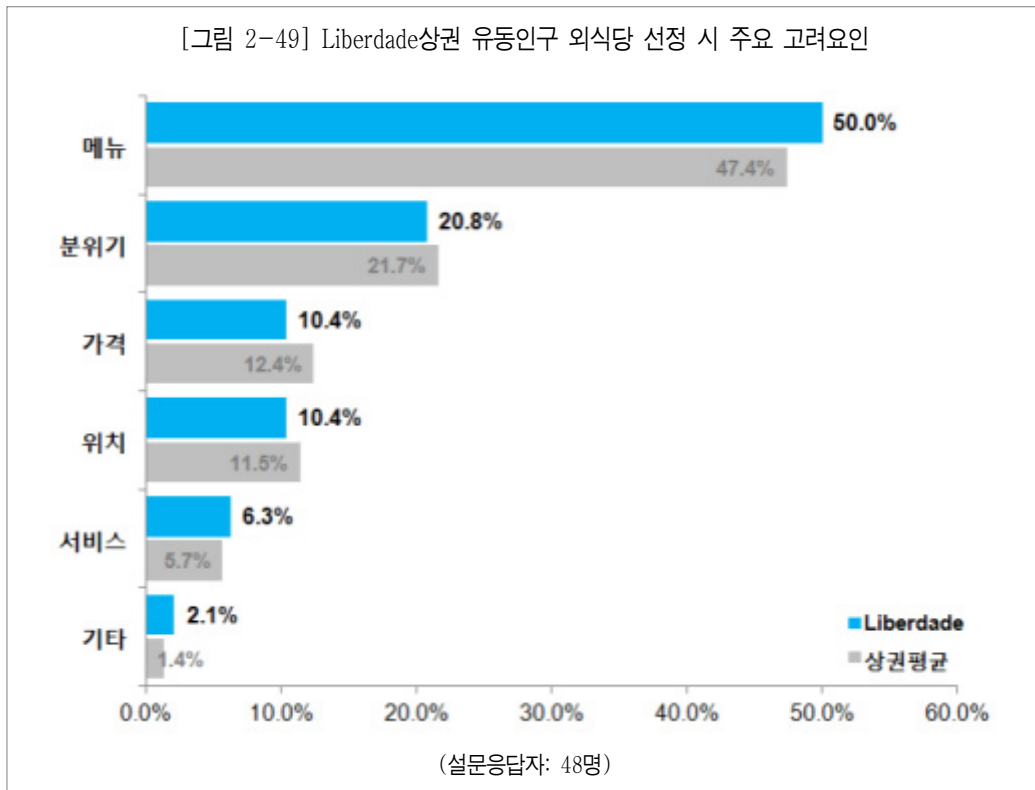


유동인구 외식소비 특성

- 설문조사 결과 해당 상권 유동인구의 주당 평균 외식 빈도는 약 2.0회로 주요 상권 평균 빈도(약 3.1회) 보다 낮은 것으로 나타남
- 주당 평균 에스닉 푸드 외식 빈도는 약 1.1회로 주요 상권 평균 빈도(약 1.9회) 보다 낮은 것으로 나타남
- 주당 평균 외식비 지출액은 약 110.4헤알(약 61,800원)로 주요 상권 평균 지출액(약 116.2헤알)에 비해 다소 낮은 것으로 나타남
- 선호 에스닉 푸드 유형을 살펴보면 아시안(Asian)의 선호도가 63.0%로 타 에스닉에 비해 압도적으로 높게 나타났으며, 그 다음으로 이탈리아인(Italian)이 23.9%, 아메리칸(American)이 6.5%로 높게 나타남
 - 아시안(Asian) 중에서 일식(Japanese)의 선호도가 54.4%로 압도적으로 높게 나타난 반면, 한식(Korean)은 4.3%로 다소 낮게 나타남



- 해당 상권의 유동인구가 외식당 선택 시 가장 중요하게 고려하는 요인으로는 ‘메뉴’가 50.0%, ‘분위기’가 20.8%, ‘가격’이 10.4% 순으로 높게 나타남
- 타 상권과 비교했을 때, 해당 상권 유동인구는 ‘메뉴’를 특히 중요하게 고려하는 것으로 나타남



(3) 입지분석(현장조사)

현장조사 의견

[그림 2-50] Liberdade상권-상가권 지도



<표 2-15> Liberdade상권 현장조사 체크리스트 평가 결과

■ 매우 우수, ■ 우수, ■ 보통, ■ 나쁨, ○ 매우 나쁨

집객력	유동인구	소비수준	접근편의성	경쟁환경
■	■	■	■	■

* '경쟁환경'은 에스닉 식당의 영업 활성화 정도와 한식당 밀집도(개수)를 종합하여 평가한 결과임

- 상파울루 중심부를 지나는 마이오(Maio) 대로가 인접해 있어 차량 접근성이 좋은 편이나, 주차 공간이 부족하여 차량을 이용 시 주차에 불편을 겪을 수 있음
- 지하철 1호선 리베르다지(Liberdade) 역과 주요 노선의 버스 정류장이 위치하고 있어 대중교통을 이용한 접근성이 우수함
- 리베르다지(Liberdade) 광장과 '아시안 거리'로 불리는 갈봉 부에노(Galvão Bueno) 거리로 중심으로 외식 중심 상가권이 발달해 있음
 - 갈봉 부에노(Galvão Bueno) 거리를 따라 일본 식료품점, 공산품 판매점, 아시안 에스닉 식당이 밀집해 있어 외식을 목적으로 방문하는 유동인구의 유입이 많음
 - 매주 일요일 마다 열리는 '일식 먹거리 장터'는 지역의 명물로 자리매김 하면서 많은 현지인 방문객들과 관광객들이 즐겨 찾고 있음

- 다양한 업태의 일식당이 주를 이루며, 중식당과 한식당도 다수 분포하고 있음
 - 일식당은 8헤알(약 4,400원) 내외의 ‘야끼소바(Yakisoba)’ 메뉴를 판매하는 간이형 식당에서부터 평균 객단가 60헤알(약 33,600원) 내외인 스시(sushi) 전문점에 이르기까지 다양한 업태의 식당이 영업 중임
 - 한식당은 캐주얼다이닝(Casual Dining) 업태의 ‘한국관(Korea House)’, ‘대문(Portal da Coreia)’과 한국식 고기 뷔페 전문점인 ‘갈봉부예노(Galvão Bueno)’가 영업 중임
- 정통 일식 스시 전문점인 ‘스시 야쓰(Sushi Yassu)’와 ‘야마가(Yamaga)’가 성업 중임
 - 단품 메뉴는 10~30헤알(약 5,600~16,800원)으로 합리적인 수준이며, 최고 인기 메뉴인 스시&사시미(Sushi&Sashimi) 세트(3인분)는 280헤알(약 156,700원) 정도로 다소 비싼 수준임
 - 커다란 배 모양의 식기에 다양한 종류의 스시와 사시미가 담겨 나오는 스시&사시미 세트 메뉴가 현지인들로부터 큰 인기를 끌고 있음
- 캐주얼다이닝(Casual Dining)업태의 한식당 ‘대문(Portal da Coreia)’가 성업 중임
 - 세련된 분위기의 한식당 ‘대문’은 언론을 통해 홍보가 되면서 현지 젊은 층에게 큰 인기를 끌고 있음(방문 고객 중 현지인 비율이 80% 이상임)
 - 불고기와 돌솥비빔밥 메뉴가 가장 인기가 높으며, 한식에 대한 인지도가 점차 높아지면서 김치찌개와 된장찌개를 주문하는 손님들도 늘어나고 있음
 - 불고기, 돼지갈비 등 구이류 메뉴는 30헤알(16,800원) 정도이며, 주요 단품 메뉴는 25헤알(14,000원) 내외임

[그림 2-51] Liberdade상권 전경

상가권 전경



'스시 야쓰' 레스토랑 전경

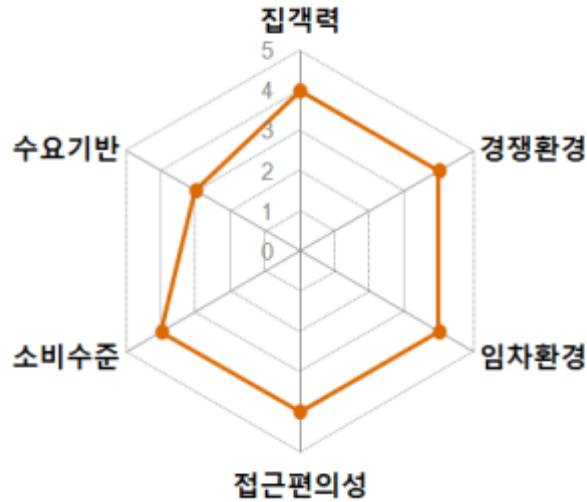


한식당 '대문' 전경



③ 상권평가

[그림 2-52] Liberdade상권 평가 결과



항목	평가의견
집객력	<ul style="list-style-type: none"> 상파울루의 관광명소 중 하나인 '동양인 거리(Barrio Oriental)'를 중심으로 외식 중심 상가권이 발달해 있음 매주 일요일 리베르다지(Liberdade) 광장에서 일식 먹거리를 판매하는 야외 장터가 열림 이 외에도 일본인 문화 행사를 비롯하여, 아시안 문화 행사가 연중 정기적으로 개최됨
수요기반	<ul style="list-style-type: none"> 배후지에 약 67,607명이 거주하고 있으며, 특히 20대 이하 인구가 37,320명으로 전체의 약 39.3%를 차지해 타 상권 대비 젊은 층의 비율이 높게 나타남 설문조사 결과, 20.6%의 응답자가 선호 외식장소로 해당 상권을 선정함
소비수준	<ul style="list-style-type: none"> 학생과 전문직 종사자 유동인구의 유입이 많으며, 주당 평균 외식비로 약 110.4헤알(약 61,800원)을 지출하는 것으로 나타남 *주요 상권 평균(109.0헤알)에 비해 크게 낮은 수준임 캐주얼다이닝(Casual Dining) 업태가 주를 이루며, 평균 객단가는 40헤알(약 22,400원) 내외임
접근편의성	<ul style="list-style-type: none"> 상파울루 중심부를 지나는 주요 도로가 인접해 있어 위치하고 시내 어디에서든 차량을 이용한 접근성이 좋은 편이나, 주차장 부족으로 차량 이용 시 불편을 겪을 수 있음 지하철 1호선과 주요 버스 노선이 지나고 있어 대중교통을 이용한 접근성이 우수함
경쟁환경	<ul style="list-style-type: none"> 다양한 업태의 일식당이 주를 이루며, 중식당과 한식당도 다수 분포하고 있음 일식당은 간이형 식당에서부터 평균 객단가 60헤알(약 33,600원) 내외인 스시(sushi) 전문점에 이르기까지 다양한 업태의 식당이 영업 중임 한식당 '한국관', '대문', '갈봉부예노' 3곳이 영업 중임
임차환경	<ul style="list-style-type: none"> 100㎡ 기준 월 평균 임차료는 약 4,420헤알(약 250만원)로 도심 중심지라는 지리적 이점을 고려할 때 다소 저렴한 수준임

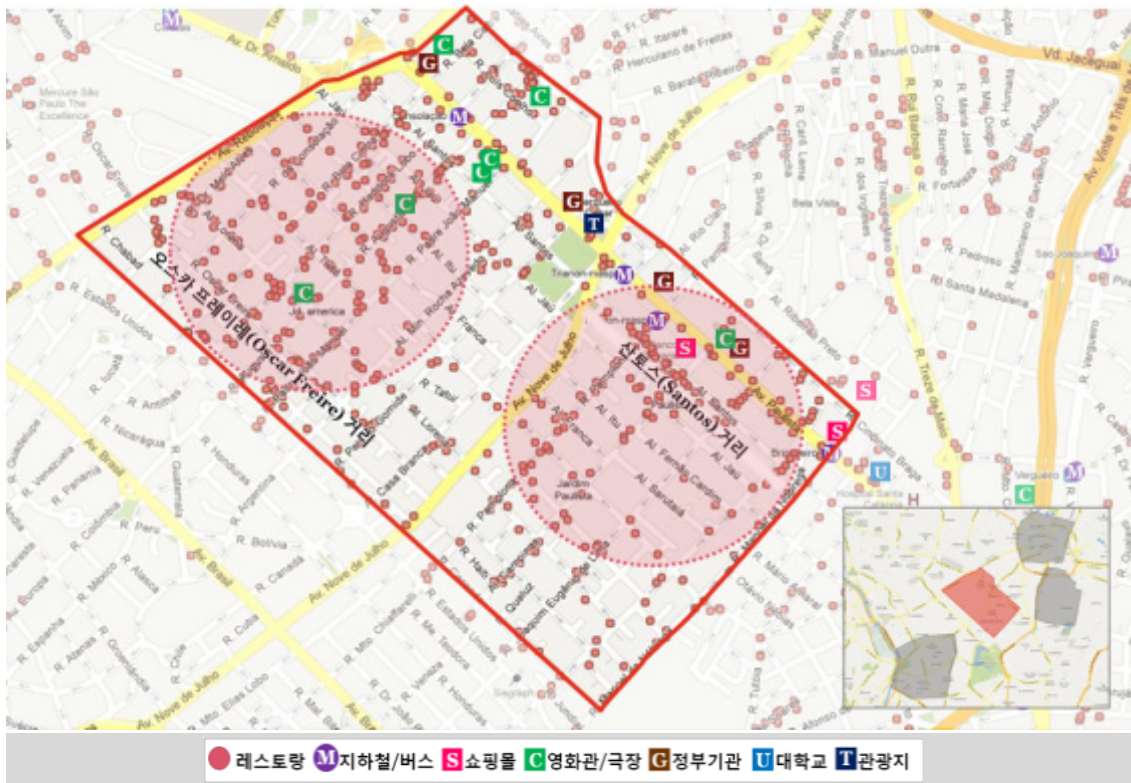
*월 평균 임차료는 해당 상권 임대 물건의 평균가(2013년 2월 기준)를 산정한 것으로 실제 거래 가격과 다를 수 있음

3) 자르뎀 파울리스타(Jardim Paulista)상권

① 상권개요

- 상파울루의 ‘월 스트리트(Wall Street)’로 불리는 ‘파울리스타(Paulista)’ 거리를 중심으로 주요 관공서와 고층 오피스 빌딩이 밀집해 있는 비즈니스 중심 상권이 발달해 있음
 - 라틴아메리카에서 가장 규모가 큰 금융기관을 비롯하여, 주요국의 대사관과 주요 기업의 본사 오피스 빌딩이 밀집해 있어 30~40대 전문직 종사자 유동인구의 비율이 높음
 - 주중 업무시간대 해당 상가권에 약 90만 명이 넘는 유동인구가 통행하는 것으로 나타남
- 산토스(Santos) 거리와 오스카 프레이레(Oscar Freire) 거리를 중심으로 외식 중심 상가권이 발달해 있음

[그림 2-53] Jardim Paulista상권 지도



*음영 표시된 지역은 주요 상가권을 의미함

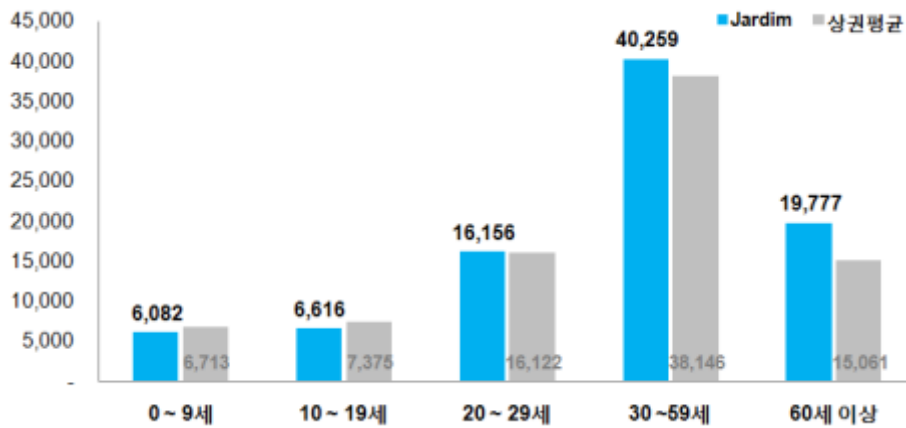
② 상세분석

(1) 거주인구 분석

거주인구 연령별 분포 현황

- 자르딤 파울리스타(Jardim Paulista)에는 총 88,889명이 거주하고 있으며, 30~59세 인구가 40,259명으로 전체 인구의 약 45.3%를 차지하는 것으로 나타남
- 60세 이상 인구가 19,777명으로 전체의 약 22.2%를 차지해 타 상권 대비 고령층의 비율이 높게 나타남

[그림 2-54] Jardim Paulista상권 거주인구 현황



	전체인구	연령별 분포				
		10세▽	10~19세	20~29세	30~59세	60세▲
소계(명)	88,889	6,082	6,616	16,156	40,259	19,777
비율(%)	100.0	6.8	7.4	18.2	45.3	22.2

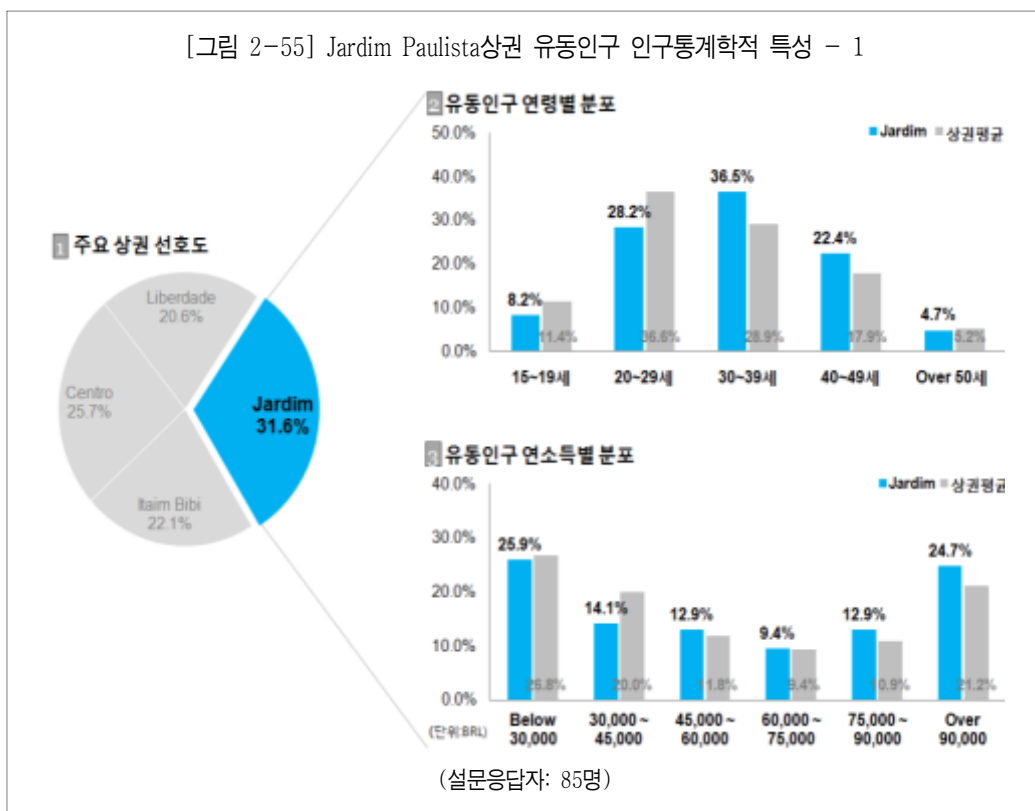
*▽미만, ▲이상

(2) 유동인구 분석

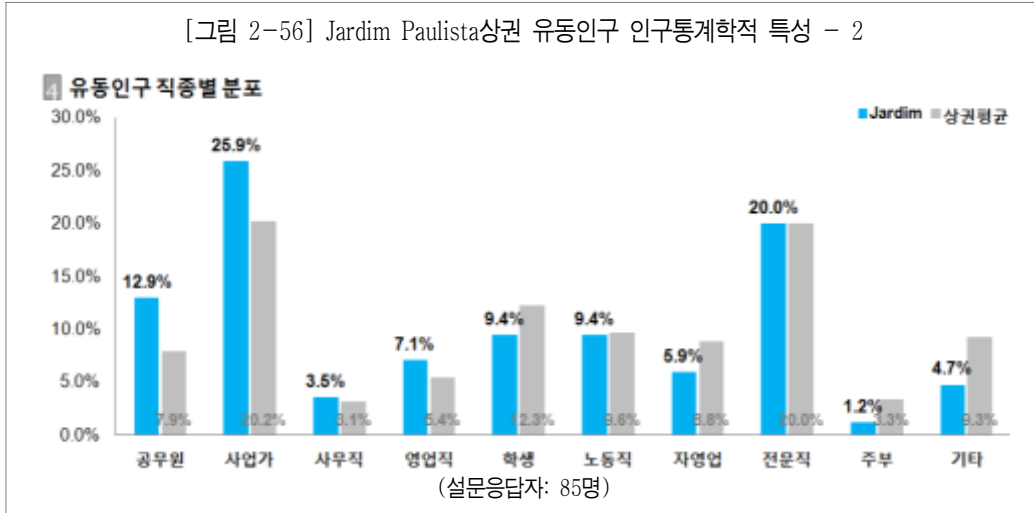
유동인구 인구통계학적 특성

- 설문조사 결과 가장 선호하는 외식 지역으로 약 31.6%의 응답자가 해당 상권을 선정함
- 주요 상권 중에서 선호도가 가장 높게 나타남
- 연령별 분포를 살펴보면 30~39세 인구비율이 전체의 약 36.5%로 가장 높게 나타났으며, 타 상권 대비 30~40대 중·장년층 인구비율이 높게 나타남
- 연소득별 분포를 살펴보면 90,000헤알(약 5,060만원) 이상의 고소득층 인구비율이 24.7%로 높게 나타남
- 타 상권에 비해 75,000헤알(약 4,210만원) 이상의 고소득층 인구비율이 높은 것으로 나타남

[그림 2-55] Jardim Paulista상권 유동인구 인구통계학적 특성 - 1

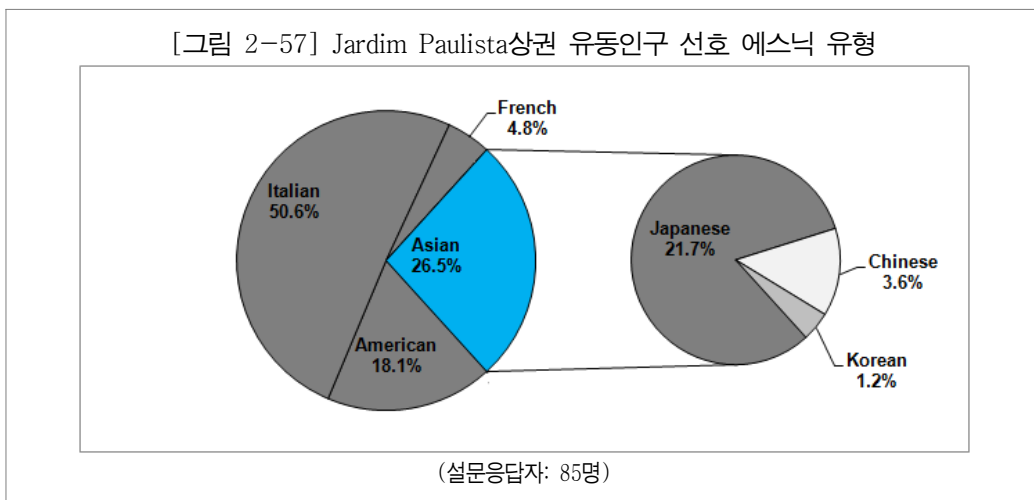


- 직업별 분포를 살펴보면 사업가(25.9%), 전문직(20.0%), 공무원(12.9%)의 인구비율이 타 상권에 비해 높은 것으로 나타남

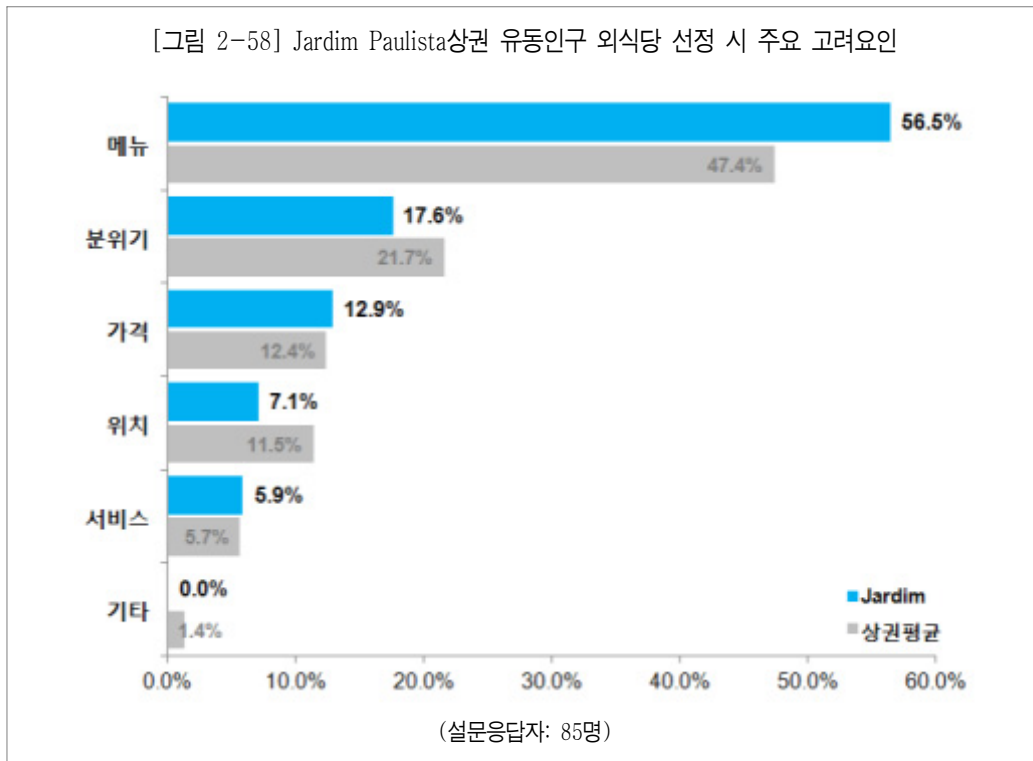


유동인구 외식소비 특성

- 설문조사 결과 해당 상권 유동인구의 주당 평균 외식 빈도는 약 4.4회로 주요 상권 평균 빈도(약 3.1회) 보다 높은 것으로 나타남
- 주당 평균 에스닉 푸드 외식 빈도는 약 2.6회로 주요 상권 평균 빈도(약 1.9회) 보다 높은 것으로 나타남
- 주당 평균 외식비 지출액은 약 125.2헤알(약 70,100원)로 주요 상권 중에서 가장 높은 것으로 나타남(주요 상권 평균 지출액 약 116.2헤알)
- 선호 에스닉 푸드 유형을 살펴보면 이탈리아(Italian)의 선호도가 50.6%로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 아시안(Asian)이 26.5%, 아메리칸(American)이 18.1%로 높게 나타남
 - 아시안(Asian) 중에서 일식(Japanese)의 선호도가 21.7%로 가장 높게 나타난 반면, 한식(Korean)은 1.2%로 가장 낮게 나타남(중식의 선호도 3.6%)



- 해당 상권 유동인구가 외식당 선택 시 가장 중요하게 고려하는 요인으로는 ‘메뉴’가 56.5%, ‘분위기’가 17.6%, ‘가격’이 12.9% 순으로 높게 나타남
- 타 상권과 비교했을 때, 해당 상권 유동인구는 ‘메뉴’를 특히 중요하게 고려하는 것으로 나타남



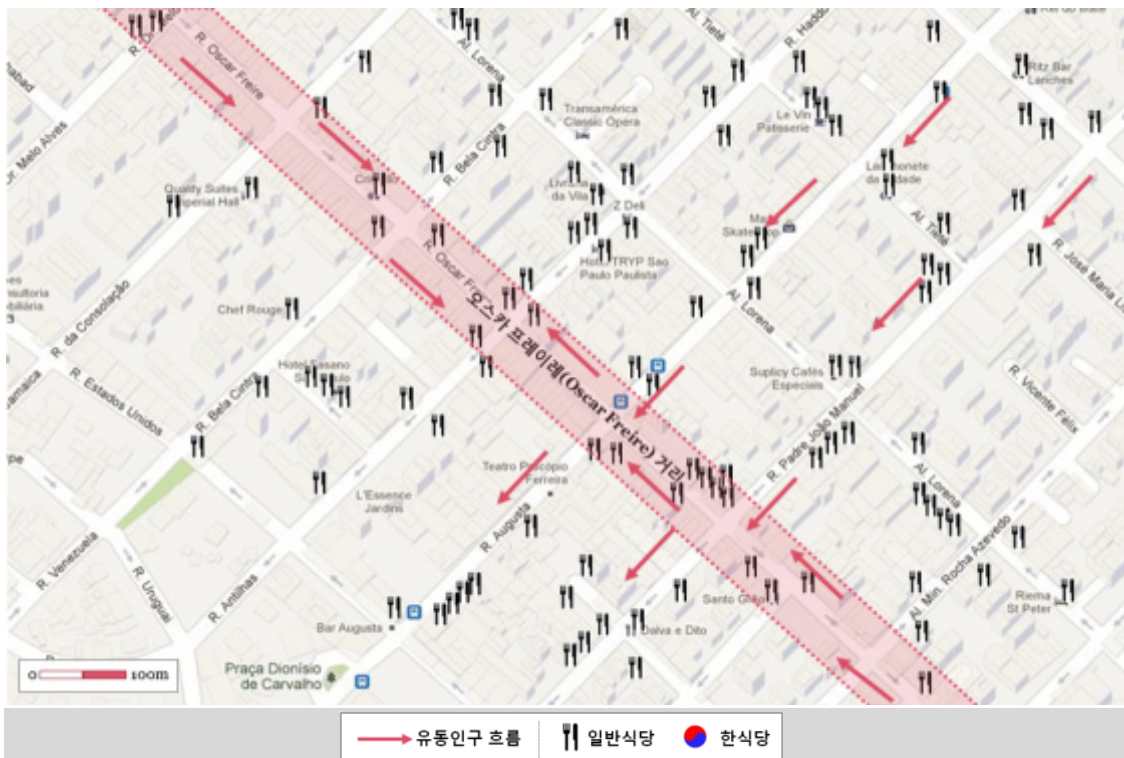
(3) 입지분석(현장조사)

현장조사 의견

[그림 2-59] Jardim Paulista상권-Santos상가권 지도(1)



[그림 2-60] Jardim Paulista상권-Oscar Freire상가권 지도(2)



<표 2-16> Jardim Paulista상권 현장조사 체크리스트 평가 결과

● 매우 우수, ● 우수, ● 보통, ● 나쁨, ● 매우 나쁨

집객력	유동인구	소비수준	접근편의성	경쟁환경
●	●	●	●	●

* '경쟁환경'은 에스닉 식당의 영업 활성화 정도와 한식당 밀집도(개수)를 종합하여 평가한 결과임

- 상파울루 시내 중심부에서 외곽지역까지 이어지는 파울리스타(Paulista) 대로가 인접해 있어 차량을 이용한 접근성이 우수한 편이나, 상습 정체 구간으로 출·퇴근 시간대 차량 이용 시 많은 시간이 소요됨
- 지하철 2호선 주요역 3개가 위치하고 있으며, 시내 곳곳으로 이어지는 주요 노선의 버스 정류장이 위치하고 있어 대중교통을 이용한 접근성이 우수함
- 파울리스타(Paulista) 대로 인근에 위치한 산토스(Santos) 거리와 명품 브랜드 매장이 들어서 있는 오스카 프레이레(Oscar Freire) 거리를 따라 외식 중심 상가권이 발달해 있음

□ 산토스(Santos) 거리

- 고층 오피스 빌딩이 밀집해 있는 파울리스타(Paulista) 대로 바로 뒤쪽에 위치한 산토스(Santos) 거리에는 인근 오피스에서 일하는 직장인들을 대상으로 한 패스트 캐주얼(Fast Casual) 업태의 스낵바(Snack Bar) 형태의 식당과 분위기 있는 고급 파인 다이닝(Fine Dining) 레스토랑이 다수 분포하고 있음
- 세트메뉴 가격이 15헤알(약 8,400원) 정도인 버거(Burger) 전문점 ‘가로타 파울리스타(Garota Paulista)’가 저렴한 가격과 푸짐한 양으로 큰 인기를 끌고 있음
- 코스 요리 평균 객단가가 180헤알(약 100,000원) 정도인 세련된 분위기의 파인다이닝(Fine Dining) 레스토랑 ‘캔버스(Canvas)’가 젊은 여성들 사이에서 큰 인기를 끌면서 성업 중임

[그림 2-61] Jardim Paulista상권-Santos상가권 전경



㉔ 오스카 프레이레(Oscar Freire) 거리

- 명품 부티크 매장이 들어서 있는 오스카 프레이레(Oscar Freire) 거리 인근에 분위기 있는 카페(Cafe)와 바(Bar), 고급 레스토랑이 다수 분포하고 있어 구매력 높은 고소득층 현지인 유동인구와 외국인 관광객들의 유입이 많음
- 고급 캐주얼다이닝(Casual Dining) 업체와 파인다이닝(Fine Dining) 업체가 주를 이루며, 이탈리아식(Italian)과 일식(Japanese)의 비율이 높음
- 이탈리아식(Italian)은 편안한 분위기에서 합리적인 가격으로 다양한 피자를 즐길 수 있는 피자 전문점에서부터 최고급 파인다이닝(Fine Dining) 레스토랑에 이르기 까지 다양한 업체의 식당이 영업 중임
- 최고급 파인다이닝(Fine Dining) 이탈리아 레스토랑인 ‘게로(Gero)’가 성업 중임
- 상파울루 시내에 10여 개의 최고급 레스토랑을 보유하고 있는 ‘파사노(Fasano)’ 그룹에서 운영하는 식당으로 고급스러운 실내 인테리어와 최상의 서비스를 자랑함*주요 메인 메뉴의 가격이 55~85헤알(약 30,700~47,600원) 정도이며, 코스 요리의 평균 객단가는 200헤알(약 111,000원)로 다소 비싼 수준임
- 이 외에도 합리적인 가격으로 이탈리아식 전통 피자를 즐길 수 있는 피체리아(Pizzeria) ‘마르게리타(Margherita)’ 성업 중임
- 나무 화덕에서 구운 이탈리아 전통 피자가 한판(2인분)에 30~45헤알(약 16,800~25,200원) 정도로 저렴한 수준이어서, 젊은 층과 가족단위 고객들에 인기가 많음

[그림 2-62] Jardim Paulista상권-Oscar Freire상가권 전경

상가권 전경

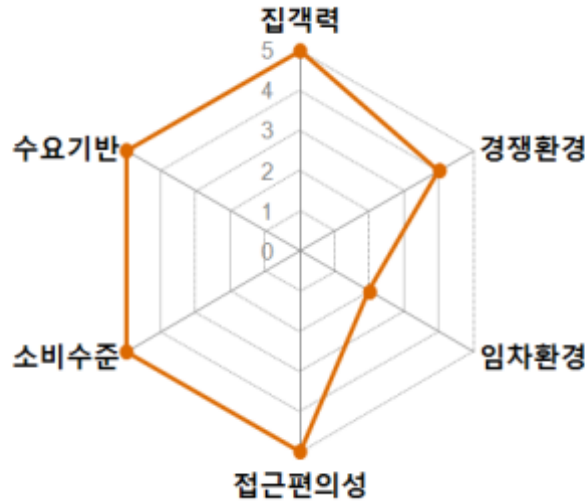


'게로' 레스토랑 전경



③ 상권평가

[그림 2-63] Jardim Paulista상권 평가 결과



항목	평가의견
집객력	<ul style="list-style-type: none"> 상파울루의 '월 스트리트(Wall Street)'로 불리는 '파울리스타(Paulista)' 거리를 중심으로 주요 관공서와 고층 오피스 빌딩이 밀집해 있음 산토스(Santos) 거리와 오스카 프레이레(Oscar Freire) 거리를 중심으로 외식 중심 상가권이 발달해 있음
수요기반	<ul style="list-style-type: none"> 배후지에 약 88,889명이 거주하고 있으며, 특히 60세 이상의 인구가 19,777명으로 전체의 약 22.2%를 차지해 타 상권 대비 고령층의 비율이 높게 나타남 설문조사 결과, 31.6%의 응답자가 선호 외식장소로 해당 상권을 선정함
소비수준	<ul style="list-style-type: none"> 사업가와 전문직 종사자 유동인구의 유입이 많으며, 주당 평균 외식비로 약 125.2헤알(약 70,100원)을 지출하는 것으로 나타남 고급 캐주얼다이닝(Casual Dining)과 파인다이닝(Fine Dining) 업태가 주를 이루며, 평균 객단가는 80헤알(약 44,800원) 내외임
접근편의성	<ul style="list-style-type: none"> 상파울루 중심부를 지나는 주요 도로가 인접해 있어 위치하고 시내 어디에서든 차량을 이용한 접근성이 좋은 편이나, 출·퇴근 시간 상습 정체구간으로 차량 이용 시 많은 시간이 소요됨 지하철 2호선과 주요 버스 노선이 지나고 있어 대중교통을 이용한 접근성이 우수함
경쟁환경	<ul style="list-style-type: none"> 다양한 업태의 이탈리아 레스토랑이 주를 이루며, 일식당도 다수 분포하고 있음 편안한 분위기에서 합리적인 가격으로 다양한 피자를 즐길 수 있는 피자 전문점에서부터 최고급 레스토랑에 이르기 까지 다양한 업태의 식당이 영업 중임 다른 지역에 비해 아시안 에스닉 식당의 비율이 낮은 편이며, 한식당은 전무한 상태임
임차환경	<ul style="list-style-type: none"> 100㎡ 기준 월 평균 임차료는 약 7,650헤알(약 428만원)로 주요 상권 중에서 가장 비싼 편이나, 시내 중심지라는 지리적 이점과 풍부한 유동인구 통행량을 고려하면 합리적인 수준임

*월 평균 임차료는 해당 상권 임대 물건의 평균가(2013년 2월 기준)를 산정한 것으로 실제 거래 가격과 다를 수 있음

4) 이타임비비(Itaim Bibi)상권

① 상권개요

- 이타임비비(Itaim Bibi) 상권은 파울리스타(Paulista) 지역에 이어 새롭게 부상하는 비즈니스 중심지로 파리아 리마(Faria Lima) 대로를 따라 글로벌 기업의 오피스 빌딩, 대형 백화점, 최고급 호텔 등이 들어서 있어 구매력 높은 고소득층 유동인구의 유입이 많음
 - 상권 외곽에 위치한 ‘빌라 올림피아(Vila Olimpia)’ 지역에는 ‘구글(Google)’, ‘인텔(Intel)’, ‘마이크로소프트(Microsoft)’ 등 해외 우수 기업의 오피스 빌딩이 밀집해 있는 국제 업무지구가 형성되어 있음
 - 배후지에는 부유층이 거주하는 고층 콘도미니엄과 고급 주택이 밀집해 있음
- 비즈니스 중심가인 파리아 리마(Faria Lima) 대로 인근에 위치한 페드로소 알바렌가(Pedroso Alvarenga) 거리를 중심으로 상파울루에서 가장 고급스러운 외식 상가권이 발달해 있음

[그림 2-64] Itaim Bibi상권 지도



*음영 표시된 지역은 주요 상가권을 의미함

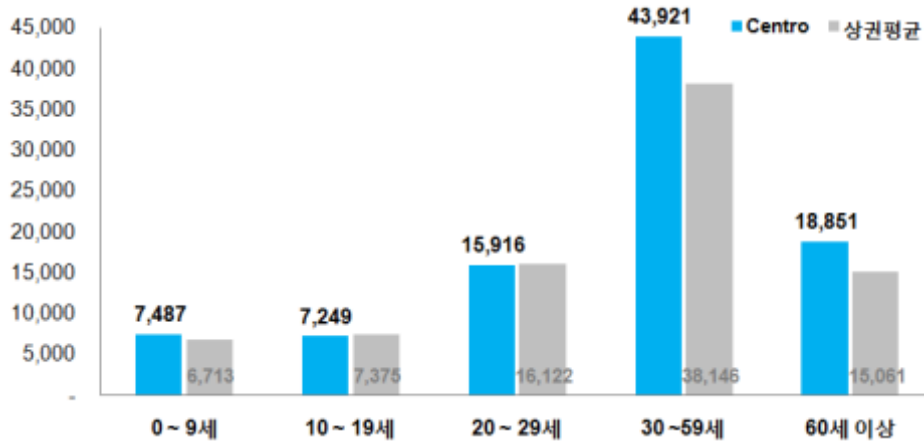
② 상세분석

(1) 거주인구 분석

거주인구 연령별 분포 현황

- 이타임비비(Itaim Bibi)에는 총 93,424명이 거주하고 있으며, 30~59세 인구가 43,921명으로 전체 인구의 약 47.0%를 차지하는 것으로 나타남
- 60세 이상 인구가 18,851명으로 전체의 약 20.2%를 차지해 타 상권 대비 고령층의 비율이 높게 나타남

[그림 2-65] Itaim Bibi상권 거주인구 현황



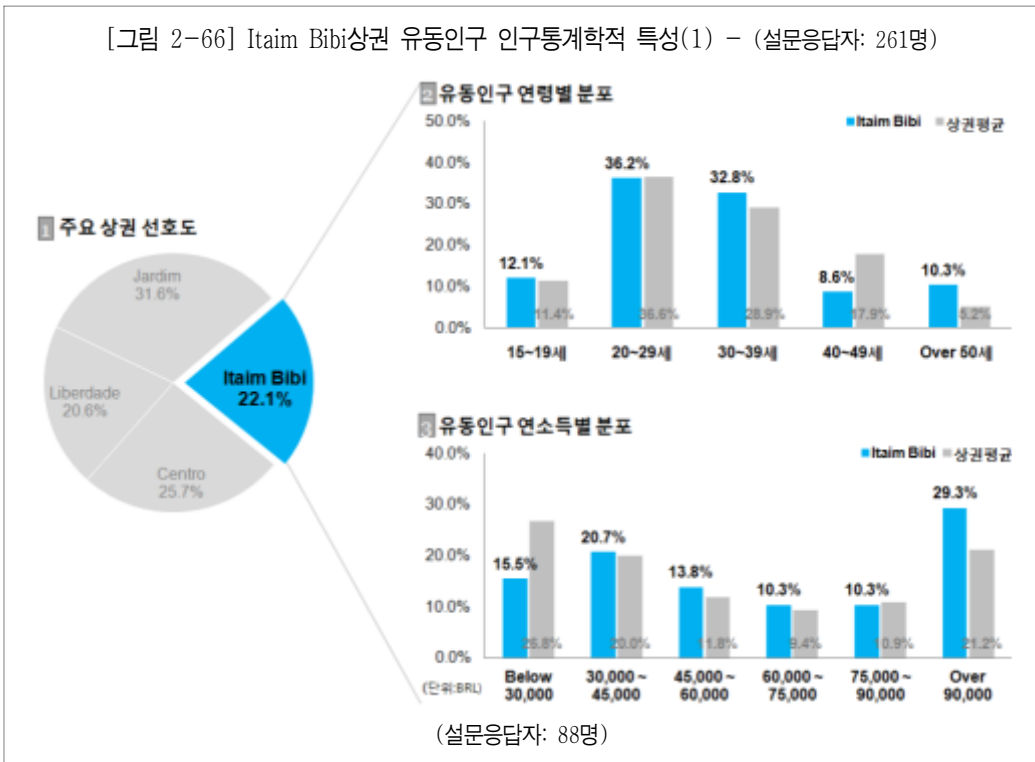
	전체인구	연령별 분포				
		10세▽	10~19세	20~29세	30~59세	60세▲
소계(명)	93,424	7,487	7,249	15,916	43,921	18,851
비율(%)	100.0	8.0	7.8	17.0	47.0	20.2

*▽미만, ▲이상

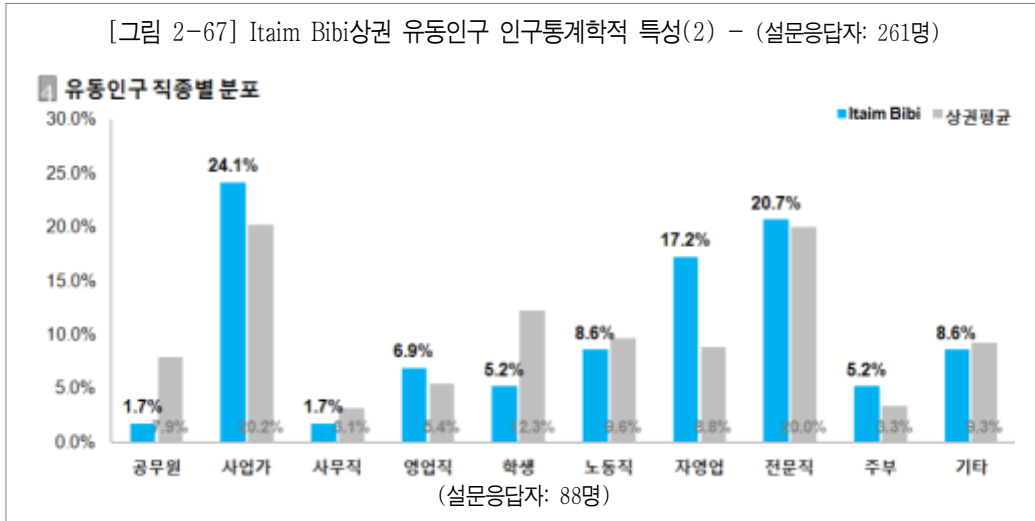
(2) 유동인구 분석

유동인구 인구통계학적 특성

- 설문조사 결과 가장 선호하는 외식 지역으로 약 22.2%의 응답자가 해당 상권을 선정함
 - 주요 상권 중에서 선호도 3위에 해당하나, 자르딴 파울리스타(Jardim Paulista)상권을 제외한 나머지 세 상권의 선호도가 20%대로 비슷한 수준을 보임
- 연령별 분포를 살펴보면 20~29세 인구비율이 전체의 약 36.2%로 가장 높게 나타났으며, 타 상권 대비 20~30대 청·장년층 비율이 높은 것으로 나타남
 - 특히, 50세 이상의 인구비율이 10.3%로 타 상권 대비 높게 나타남
- 연소득별 분포를 살펴보면 90,000헤알(약 5,060만원) 이상의 고소득층 인구비율이 29.3%로 가장 높게 나타남
 - 타 상권에 비해 75,000헤알(약 4,210만원) 이상의 고소득층 인구비율이 높은 것으로 나타남

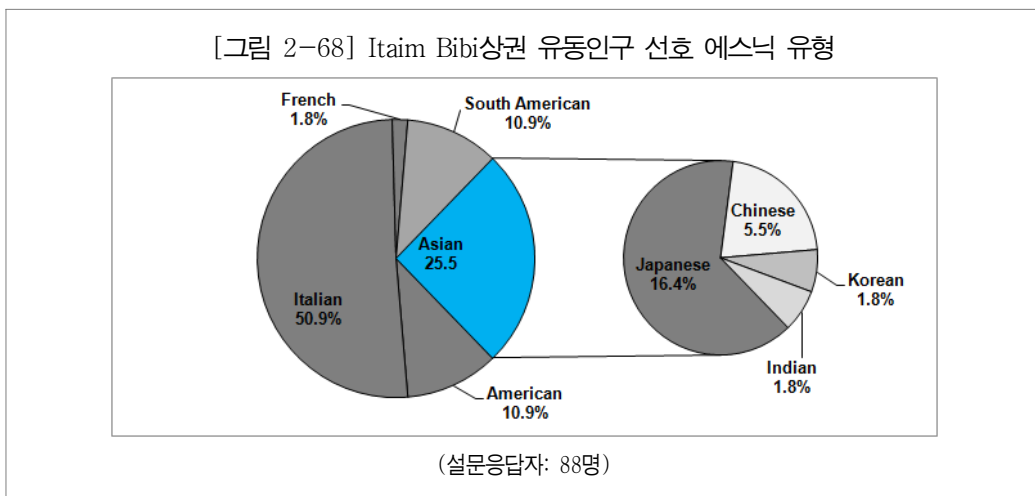


- 직업별 분포를 살펴보면 사업가(24.1%), 전문직(20.7%), 자영업(17.2%) 인구비율이 타 상권에 비해 높은 것으로 나타남

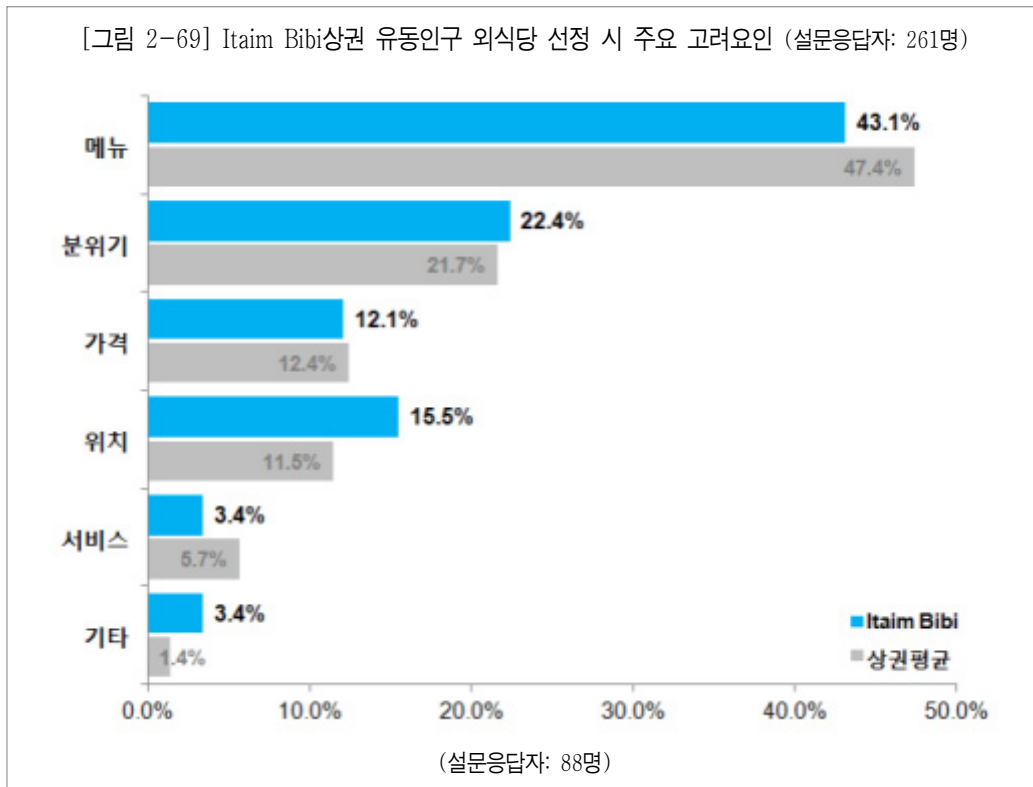


유동인구 외식소비 특성

- 설문조사 결과 해당 상권 유동인구의 주당 평균 외식 빈도는 약 2.5회로 주요 상권 평균 빈도(약 3.1회) 보다 낮은 것으로 나타남
- 주당 평균 에스닉 푸드 외식 빈도는 약 1.7회로 주요 상권 평균 빈도(약 1.9회) 보다 낮은 것으로 나타남
- 주당 평균 외식비 지출액은 약 121.4헤알(약 68,000원)로 주요 상권 평균 지출액(약 116.2헤알)보다 높은 것으로 나타남(주요 상권 중 2위에 해당함)
- 선호 에스닉 푸드 유형을 살펴보면 이탈리아인(Italian)의 선호도가 50.9%로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 아시안(Asian)이 25.5%, 아메리칸(American)이 10.9%로 높게 나타남 - 아시안(Asian) 중에서 일식(Japanese)의 선호도가 16.4%로 가장 높게 나타난 반면, 한식(Korean)은 1.8%로 가장 낮게 나타남(중식의 선호도 5.5%로 타 상권 대비 높게 나타남)



- 해당 상권 유동인구가 외식당 선택 시 가장 중요하게 고려하는 요인으로는 ‘메뉴’가 43.1%, ‘분위기’가 22.4%, ‘위치’가 15.5% 순으로 높게 나타남
- 타 상권과 비교했을 때, 해당 상권 유동인구는 ‘위치’를 특히 중요하게 고려하는 것으로 나타남



(3) 입지분석(현장조사)

현장조사 의견

[그림 2-70] Itaim Bibi상권-상가권 지도



<표 2-17> Itaim Bibi상권 현장조사 체크리스트 평가 결과

■ 매우 우수, ■ 우수, ● 보통, ○ 니쁨, ○ 매우 니쁨

집객력	유동인구	소비수준	접근편의성	경쟁환경
○	●	●	○	●

* '경쟁환경'은 에스닉 식당의 영업 활성화 정도와 한식당 밀집도(개수)를 종합하여 평가한 결과임

- 상파울루 시내 중심지에서 차로 약 20분 거리에 위치하고 있으나, 출·퇴근 시간 차량 정체 시 두 세배의 시간이 소요되기도 함
- 도심으로 이어진 파리아 리마(Faria Lima) 대로가 인접해 있어 차량 접근성이 좋은 편이나, 주차장이 충분하지 않아 차량 이용 시 주차에 어려움을 겪을 수 있음
- 주요 노선의 버스 정류장이 위치하고 있으나 시내 중심지로 이동하기 위해서는 여러 번 환승을 해야 하며, 지하철역이 위치하고 있지 않아 대중교통을 이용한 접근성이 제한적임→자가용이나 택시를 이용해서 방문해야 함
- 페드로소 알바렌가(Pedroso Alvalenga) 거리를 중심으로 분위기 있는 카페(Cafe)와 고급 레스토랑이 밀집해 있어, 인근 오피스에서 일하는 30~40대 전문직 종사자와 구매력 높은 외국인 유동인구의 유입이 많음
- 최신 유행의 바(Bar)와 클럽(Club)이 다수 분포하고 있어, 특히 주말 저녁 시간대 상파울루의 트렌드 세터(Trend-setter)인 20~30대 젊은 층이 많이 찾아옴

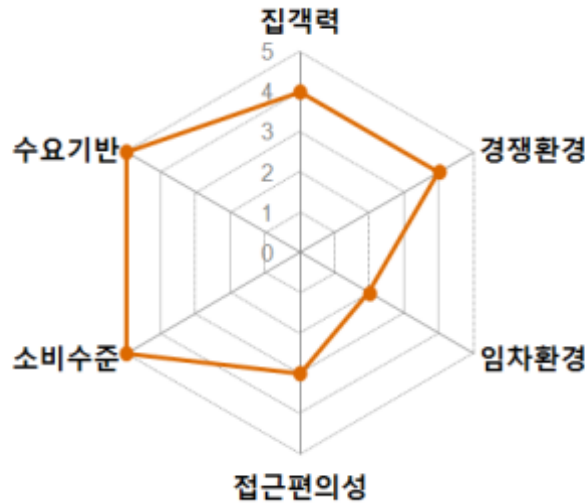
- 다양한 에스닉 식당이 분포하고 있으며, 특히 이탈리아식(Italian)과 일식(Japanese)의 비율이 높음
- 고급 캐주얼다이닝(Casual Dining)과 파인다이닝(Fine Dining) 업태가 주를 이루며, 평균 객단가는 100헤알(약 56,000원) 내외로 다소 비싼 수준임
- 젊은 층을 타깃으로 한 모던한 분위기의 퓨전 레스토랑 ‘에코(Ecco)’가 성업 중임
 - 세련된 분위기에서 브라질 현지식과 다양한 퓨전 요리를 맛볼 수 있어 젊은 층에게 인기를 끌고 있으며, 평균 객단가는 100헤알(약 56,000원) 내외로 다소 비싼 수준임
 - 신선한 유기농 식재료로 요리한 저칼로리 건강식 메뉴(Ecco Light Menu)가 따로 마련되어 있어, 다이어트에 관심이 많은 젊은 여성들과 채식주의자들에게 큰 호응을 얻고 있음
- 정통 일식 스시(Sushi) 전문점인 ‘사카구라 A1(Sakagura A1)’ 이 미식가들로부터 좋은 평가를 받으며 성업 중임
 - 화려한 담음새가 눈길을 사로잡는 다양한 스시(Sushi) 메뉴와 현지인의 입맛에 맞춘 전채/후식 메뉴를 제공하여 있으며, 평균 객단가는 90헤알(약 50,400원) 정도임
 - 1900년대 초 일본의 분위기를 느낄 수 있는 고풍스러운 인테리어와 모던한 느낌의 바(Bar) 가 갖추어져 있어 이국적인 분위기를 느끼고 싶어 하는 현지 상류층 고객들에게 큰 호응을 얻고 있음

[그림 2-71] Itaim Bibi상권 전경



③ 상권평가

[그림 2-72] Itaim Bibi상권 평가 결과



항목	평가의견
집객력	<ul style="list-style-type: none"> • 새롭게 부상하는 비즈니스 중심지로 파리아 리마(Faria Lima) 대로를 따라 글로벌 기업의 오피스 빌딩, 대형 백화점, 최고급 호텔 등이 밀집해 있음 • 페드로소 알바렌가(Pedroso Alvarenga) 거리를 중심으로 상파울루에서 가장 고급스러운 외식 상가권이 발달해 있음
수요기반	<ul style="list-style-type: none"> • 배후지에 약 93,424명이 거주하고 있으며, 특히 60세 이상의 인구가 18,851명으로 전체의 약 20.2%를 차지해 타 상권 대비 고령층의 비율이 높게 나타남 • 설문조사 결과, 22.1%의 응답자가 선호 외식장소로 해당 상권을 선정함
소비수준	<ul style="list-style-type: none"> • 사업가, 전문직, 자영업 종사자 유동인구의 유입이 많으며, 주당 평균 외식비로 약 121.4헤알(약 68,000원)을 지출하는 것으로 나타남 • 고급 캐주얼다이닝(Casual Dining)과 파인다이닝(Fine Dining) 업태가 주를 이루며, 평균 객단가는 80헤알(약 44,800원) 내외임
접근편의성	<ul style="list-style-type: none"> • 상파울루 시내 중심지에서 차로 약 20분 거리에 위치하고 있으나, 출·퇴근 시간 차량 정체 시 두 세배의 시간이 소요되기도 함 • 주요 노선의 버스 정류장이 위치하고 있으나 시내 중심지로 이동하기 위해서는 여러 번 환승을 해야 하며, 지하철역이 위치하고 있지 않아 대중교통을 이용한 접근성이 제한적임
경쟁환경	<ul style="list-style-type: none"> • 다양한 에스닉 식당이 분포하고 있으며, 특히 이탈리아식(Italian)과 일식(Japanese)의 비율이 높음(고급 일식 스시 전문점 성업 중임) • 다른 지역에 비해 중식(Chinese)의 비율이 낮은 편이며, 한식당은 전무한 상태임
임차환경	<ul style="list-style-type: none"> • 100㎡ 기준 월 평균 임차료는 약 11,790헤알(약 660만원)로 주요 상권 중에서 가장 비싼 수준이며, 발전 잠재력이 가장 높아 향후 임차료가 지속적으로 상승할 것으로 전망됨

*월 평균 임차료는 해당 상권 임대 물건의 평균가(2013년 2월 기준)를 산정한 것으로 실제 거래 가격과 다를 수 있음

3장 한식산업 경쟁력 분석

1. 개요
2. 분석 방법론
3. 분석 결과



3장 한식산업 경쟁력 분석

1. 개요

- 말레이시아 쿠알라룸푸르의 외식산업 환경에서 한식의 경쟁력 수준을 파악하여 한식산업 경쟁력 강화를 위한 전략 방안의 기초자료로 사용하기 위해, 마이클 포터(Michael Porter)의 5-Force Model을 활용한 경쟁력 분석을 수행하였음

2. 분석 방법론: 5-Force Model

- 마이클 포터의 5-Force Model은 산업의 경쟁강도와 수익성 및 산업의 구조적 매력도를 결정하는 5가지 경쟁요인을 분석하는데 유용한 틀을 제공함
 - 특정 산업의 수익성 및 매력도는 장기적으로 산업의 구조적 특성에 영향을 받으며, 이는 5가지 요인(내부경쟁 강도, 대체재의 위협, 구매자의 교섭력, 공급자의 교섭력, 신규 진입자의 위협)에 의하여 결정됨

<표 3-1> 마이클 포터가 제시한 산업구조 영향 요인

5가지 요인	각 요인 별 세부결정요소
내부경쟁 강도	경쟁자의 규모, 확대 용이성, 퇴출장벽, 다양성, 전환비용, 고정비용, 기업의 숫자, 기업의 유사성, 저장 비용, 비차별화된 제품, 제로섬 게임 등
대체재의 위협	유용한 대안, 저렴한 대안, 낮은 전환비용 등
구매자의 교섭력	후방통합, 구매자독립성, 구매자의 규모, 재정적 능력, 전환비용, 과점 위협, 가격민감성, 제품 중요도, 전환경향, 비차별화된 제품 등
공급자의 교섭력	차별화된 재화, 전방통합, 품질/비용의 중요성, 대체 생산요소 미비, 과점 위협, 기업 중요도, 기업 독립성, 공급자의 규모, 전환비용 등
신규 진입자의 위협	유통망 접근성, 기존기업의 묵인, 지적재산권 관련성, 규제, 고정비용, 전환비용, 시장 성장성, 규모의 중요성, 공급자 접근성, 비차별화된 제품, 브랜드 등

- 한식산업의 시장구조도 이러한 5가지 요인의 관점에서 분석할 수 있으며, 주요 구매자는 개인 소비자들, 주요 공급자는 식품 도매업자와 유통업자로 볼 수 있음

3. 분석 결과

가. 내부경쟁 강도 (Degree of Rivalry)

1) 주요 에스닉 외식당 진출 현황

- 동 웹사이트에서 에스닉 구분이 가능한 외식당(브라질식 외식당 제외)은 2천 7백여 개로, 그 중 일본식 외식당이 34.7%(961개)로 가장 높은 비율을 차지했고, 이어 이탈리아식 28.0%(775), 중식 9.9%(275개) 순으로 나타남

<표 3-2> 브라질 상파울루 에스닉 외식당 비율

구분	중국	일본	한국	멕시코	프랑스	이탈리아	아랍	독일	총계
식당 수	275개	981개	47개	125개	254개	775개	250개	60개	2,767개
비율	9.9%	35.5%	1.7%	4.5%	9.2%	28.0	9.0%	2.2%	100.0%

출처: 상파울루 외식당 리뷰사이트 켄칸토(Kenkanto)

① 일본 외식당(Japanese Restaurant) 진출 현황

- 브라질 상파울루(São Paulo)는 브라질의 ‘Little Japan’이라 불릴 정도로 많은 일본인이 거주하고 있음
 - 2009년 기준 약 100만 명의 일본인들이 거주하고 있음
 - 일본인은 약 100년 전부터 브라질에서 정착하여 브라질 사회에 영향력을 행사하고 있기 때문에 상파울루에서는 일본 외식당이 매우 대중화 되어 있음
- 오랜 일본인 이민 역사에 걸맞게 일본 외식당은 호텔 고급 레스토랑부터 패스트푸드점까지 다양한 업태에 진출되어 있으며 대부분의 일식당은 리베르다지(Liberdade)에 모여 있음
- 일본 이민자들은 특히 농업분야에 진출해 있는 경우가 많아 일식당의 경우 일본계 브라질인이 운영하는 농장 등에서 식료품을 조달하는 경우가 많음
- 인기 메뉴는 스시나 사시미, 튀김 등이며, 강한 맛을 선호하는 브라질인의 특성에 따라 일본 특유의 단맛이 강조된 메뉴들도 인기가 많음

상파울루 일본인 거리 ‘리베르다지(Liberdade)’

- ❖ 상파울루(São Paulo) 중심부에 자리잡은 ‘동’ 단위의 행정구역으로, 통상적으로 ‘동양인의 거리(Barrio Oriental)’ 주변 지역을 지칭함
 - ☞ 전 세계에서 가장 큰 재외 일본인 거주 지역으로, ‘동양인의 거리’의 일본풍 가로등과 각종 상점 등이 유명 관광지로 거듭남
- ❖ 1900년대 초반 많은 일본인들이 농업이민을 통해 브라질로 진출했으며 현재 약 75만 여 명의 일본계 브라질인들이 상파울루(São Paulo)와 근교지역에 거주중임
 - ☞ 이민 역사가 100년이 되어가는 만큼 상파울루 주류사회로의 진출이 활성화되어 상당히 많은 수의 ‘니케이’들이 영향력을 행사하고 있음
- ❖ 동양인 식료품점, 동양 보석 상점, 의류점 등이 즐비하며 일본 이민 박물관도 위치하고 있음
 - ☞ 다른 브라질 지역에서 보기 힘든 한식, 일식, 중식 식당을 쉽게 접할 수 있으며 슈퍼마켓에서는 한국산 식자재를 구입할 수 있음
- ❖ 리베르다지(Liberdade) 역 광장에서는 매주 일요일마다 장이 열리며, 약 200여개의 좌판대에서 인형, 기념품, 장식품 그리고 많은 종류의 음식들이 판매됨
 - ☞ 음식은 주로 일식, 특히 브라질 인들에게 인기가 좋은 튀김 종류를 많이 판매됨

[그림 3-1] 리베르다지 (Liberdade) 사진



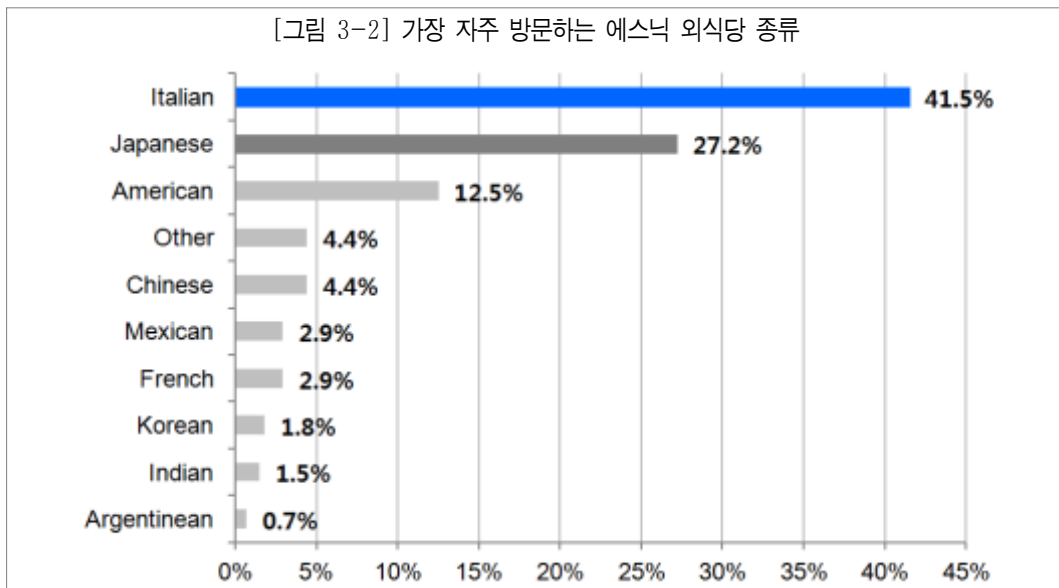
② 이탈리아 외식당(Italian Restaurant) 진출 현황

- 상파울루가 위치한 브라질 남부 지역은 1800년대 후반 유럽 이민자들이 자리를 잡은 지역이기 때문에 현재까지도 많은 유럽이민자들의 후손이 거주하고 있으며, 특히 남부의 상파울루 주(州)는 이탈리아 이민의 영향이 큰 지역임
 - 이로 인해 이탈리아 식문화가 이식되어 파스타나 피자 같은 음식이 상파울루 외식문화 깊숙이 정착됨
- 칸켄토(Kankento) 데이터베이스를 기준으로 이탈리아 외식당은 일본 외식당에 이어 두 번째로 많은 비율 차지하고 있으며, 매우 대중적인 에스닉으로 자리잡고 있음
 - 파인 다이닝(Fine Dining)에서부터 패스트푸드(Fast Food)까지 다양한 업태에 진출해 있으며, 소득계층에 상관없이 피자나 파스타는 상파울루의 대표적 외식메뉴이자 식사 메뉴라고 할 수 있음

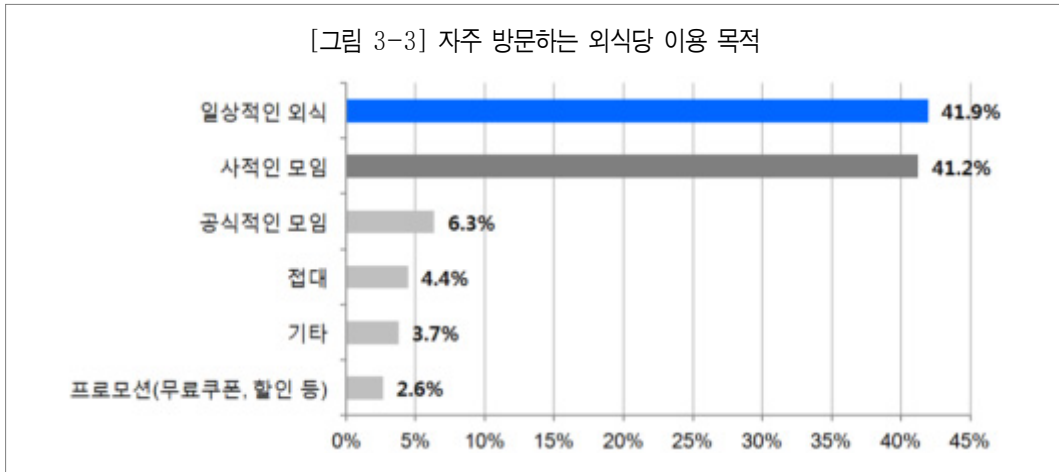
- 특히 상파울루에는 이탈리아 정부로부터 검증된 전통 이탈리아 외식당이 많이 위치하고 있음
 - 상파울루는 또한 이탈리아 상업회의소 연맹이 수여하는 ‘오스피탈리타 이탈리아나 (Ospitalita Italiana)’를 수여받은 외식당이 29곳에 달하며, 이는 전 세계 도시 중 가장 많은 숫자임
 - ‘오스피탈리타 이탈리아나’라는 인증은 이탈리아 전통요리를 대표하는 식당이라는 것을 인정한다는 증서이며, 이탈리아 전통요리와 특유의 친절로 이탈리아를 알리고 대표하는 식당이라는 의미로 이탈리아 정부의 인정을 받는 증서임
 - 인증을 받기 위해서는 이탈리아어에 능통한 직원 보유, 이탈리아 상징 장식물 비치, 이탈리아 및 해당 국가 언어로 된 메뉴 구비, 이탈리아 요리 경력 주방장 보유, 제품 와인의 20% 이탈리아산 등 매우 까다로운 조항들을 만족해야 함

2) 에스닉 푸드 외식소비 특성

- 상파울루의 외식소비자들은 이탈리아 식당과 일식당을 가장 자주 방문하는 것으로 나타났음
 - 이탈리아 식당을 가장 자주 방문한다고 응답한 소비자는 약 41.5%로, 상파울루에서 이탈리아 음식의 인기를 반영하고 있음
 - 일식당을 가장 자주 방문한다고 응답한 소비자도 27.2%로, 상파울루에서 일본인들과 일본 문화의 영향력을 나타냄
 - 반면, 한식당을 가장 자주 방문한다고 응답한 소비자는 1.8%에 불과하여, 인지도 제고에 보다 많은 노력이 필요할 것으로 파악됨



- [그림 3-3]의 그래프와 같이, 상파울루 소비자들이 가장 자주 방문하는 에스닉 식당의 방문 목적은 ‘일상적인 외식’이 41.9%, ‘사적인 모임’이 41.2%로 전체 이용 목적의 80% 이상을 차지함
 - 이는, ‘공식적인 모임’이나 ‘접대’ 등 중요한 식사에 경우 평소 자주 방문할 수 없었던 특별한 장소를 선정하는 경우가 많다는 소비자 좌담회 참석자들의 의견을 반영하는 결과임

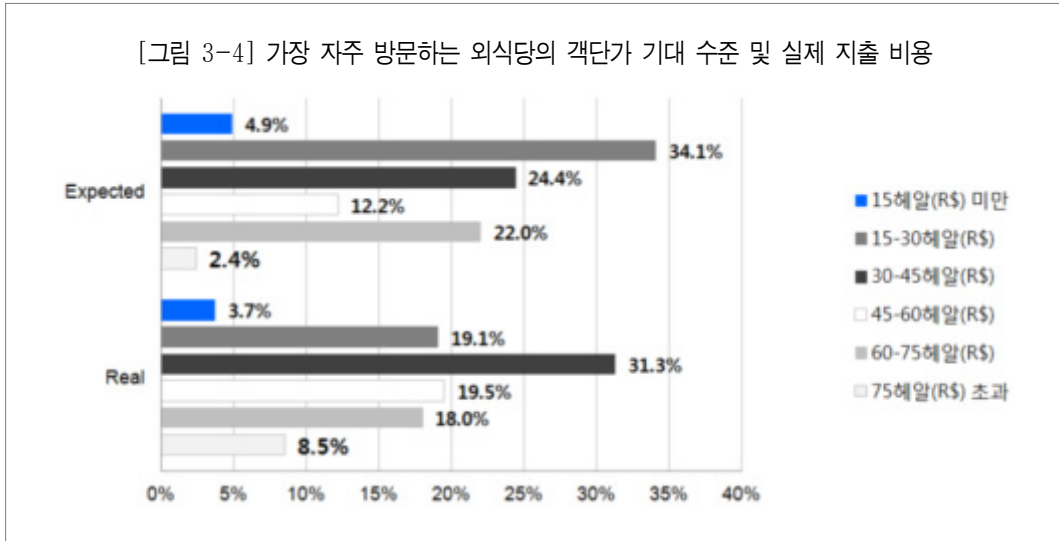


- <표 3-3>에서 에스닉 식당별로 방문목적을 살펴보면, 프랑스식의 경우 ‘공식적인 모임’과 ‘접대’를 목적으로 방문한다고 응답한 소비자의 비율이 상대적으로 높은 편임
- 한식의 경우 ‘사적인 모임’ 및 ‘일상적 외식’을 목적으로 방문한다고 응답한 소비자가 각각 50%로 나타났으며, ‘접대’나 ‘공식적인 모임’을 위해 방문한다고 응답한 소비자는 전무함

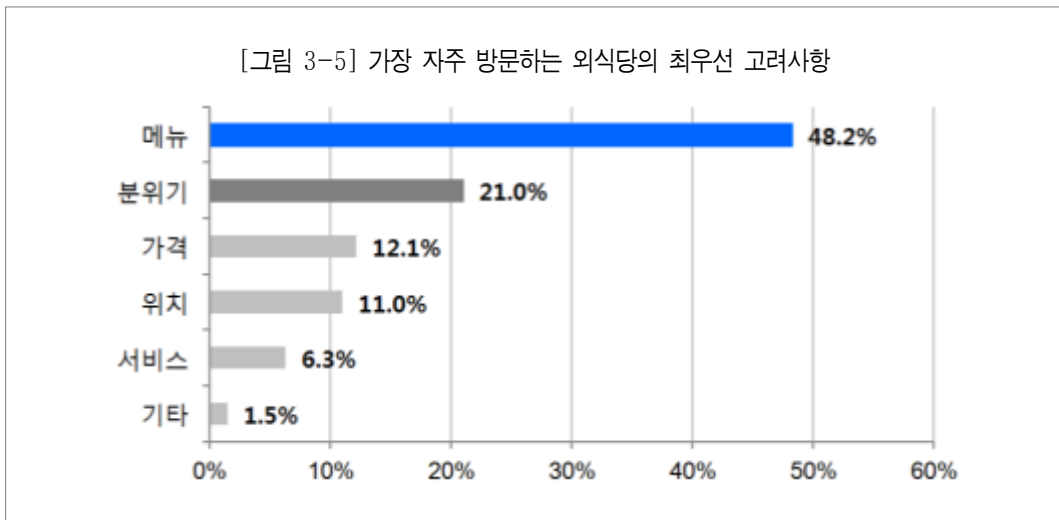
<표 3-3> 가장 자주 방문하는 에스닉 식당 별 방문 목적

		일상적 외식	사적인 모임	공식적인 모임	접대	식당 프로모션	기타	합계
미국식	빈도	19	12	1	1	1	0	34
	비율	55.9%	35.3%	2.9%	2.9%	2.9%	0.0%	
이탈리아식	빈도	36	59	7	4	2	2	110
	비율	32.7%	53.6%	6.4%	3.6%	1.8%	1.8%	
프랑스식	빈도	3	0	3	2	0	0	8
	비율	37.5%	0.0%	37.5%	25.0%	0.0%	0.0%	
멕시코식	빈도	3	4	0	0	1	0	8
	비율	37.5%	50.0%	0.0%	0.0%	12.5%	0.0%	
아르헨티나식	빈도	1	0	1	0	0	0	2
	비율	50.0%	0.0%	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%	
일식	빈도	29	28	4	2	2	3	68
	비율	42.6%	41.2%	5.9%	2.9%	2.9%	4.4%	
중식	빈도	5	4	0	1	1	1	12
	비율	41.7%	33.3%	0.0%	8.3%	8.3%	8.3%	
한식	빈도	2	2	0	0	0	0	4
	비율	50.0%	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	
인도식	빈도	2	0	1	0	0	1	4
	비율	50.0%	0.0%	25.0%	0.0%	0.0%	25.0%	
기타	빈도	5	1	0	2	0	3	11
	비율	45.5%	9.1%	0.0%	18.2%	0.0%	27.3%	

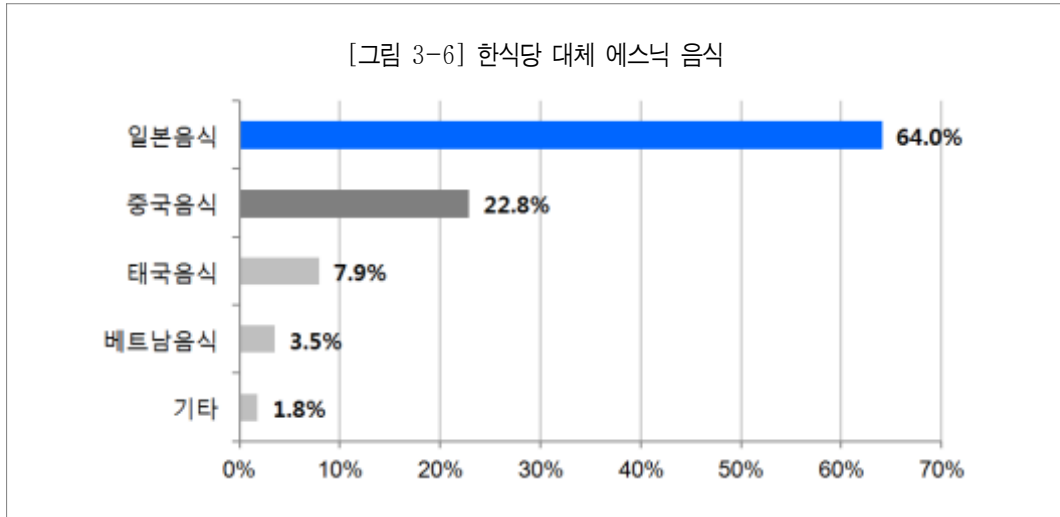
- 자주 방문하는 외식당의 객단가 기대수준 및 실제 지출비용을 살펴보면 기대수준은 15~30헤알이 34.1%로 가장 높으나, 실제 지출비용은 30~45헤알로 차이를 보임



- 자주 방문하는 외식당의 최우선 고려사항으로 식당의 메뉴(48.2%)와 분위기(21%)를 선택하였음



- 상파울루의 외식 소비자들은 한식당을 대체할 수 있는 에스닉 음식으로 일본음식을 선택하였음
 - 64.0%의 소비자들이 일본음식을 선택하여, 상파울루 외식시장에서 일본음식의 인기를 반영하고 있음

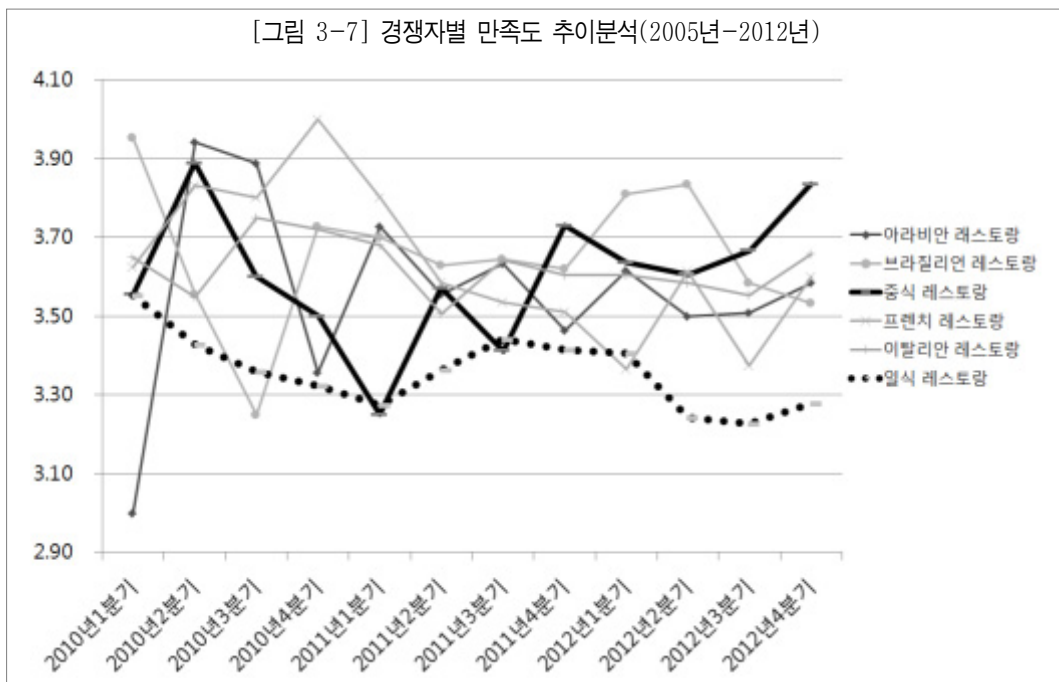


3) 경쟁 에스닉 간 만족도 및 인기도

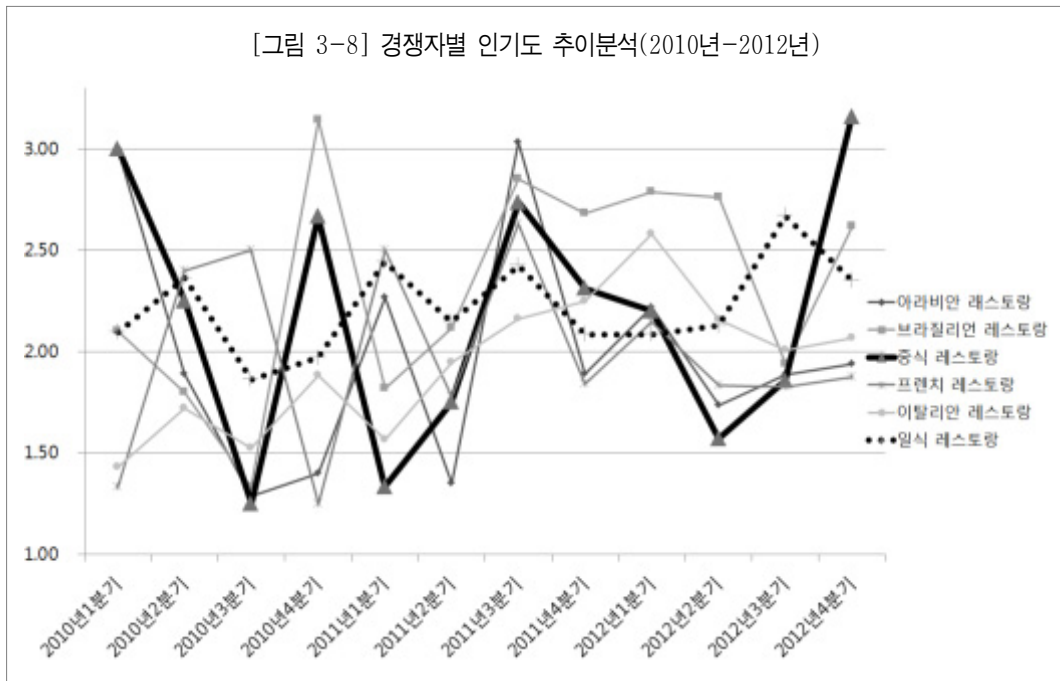
- 빅데이터 분석 결과에 따르면 상파울루(São Paulo)의 업종별 만족도의 평균은 5점 만점 기준 3.50점으로 서양식의 만족도가 3.63점으로 높게 나타났으며, 아시안은 3.41점으로 낮게 나타났으나 전체 업종 간 만족도의 간격이 0.22점으로 업종 간 만족도가 비슷하게 나타나고 있으며, 전반적으로 만족도가 높게 나타나고 있음
- 상파울루(São Paulo)의 업종별 만족도는 서양식이 3.63점, 디저트/음료가 3.61점으로 가장 높게 나타났으며 아메리칸 레스토랑과 브라질리언 레스토랑이 포함된 서양식이 가장 높게 나타나 자국 메뉴에 대한 만족도가 높은 것으로 보이며, 가격대가 낮게 형성된 디저트/음료의 만족도도 높게 나타났음
- 또한 일반레스토랑이 3.55점, 유럽식이 3.54점으로 평균과 유사한 만족도를 보이고 있으며, 아시안은 3.41점으로 가장 낮은 만족도를 나타냄
- 상파울루(São Paulo)의 업종별 인기도는 매장별 평가건수를 기준으로 값을 나타내었으며, 평균은 5.91건으로 나타났으며, 서양식이 8.41건으로 가장 높게 나타났으며, 일반 레스토랑이 4.50건으로 가장 낮게 나타났음
- 상파울루(São Paulo)의 업종별 인기도는 서양식이 8.41건으로 가장 높은 인기를 끌고 있으며, 디저트/음료가 6.87건의 순으로 나타났음. 이는 만족도가 높게 나타난 업종의 인기도도 높게 나타난 것을 알 수 있으며, 이는 온라인으로 리뷰를 남기는 젊은층에게 인기 있는 업종이라고 볼 수 있음
- 또한 아시안은 6.49건, 유럽식은 6.32건으로 평균보다 높고 거의 유사하게 인기를 끌고 있는 것으로 보임

4) 경쟁 에스닉 간 만족도 및 인기도 시계열 분석

- 2010년부터 2012년까지 상파울루(São Paulo)의 분기별 경쟁자(선두업종)의 만족도를 차이분석 한 결과 기간별로 만족도에 따라 업종 간 유의적으로 차이가 있으며, 2010년에는 경쟁자의 만족도 변화 폭이 커지고, 2011년은 변화폭이 감소하였으나 2012년 다시 만족도의 차이가 크게 나타났으며, 2012년 4분기를 기준으로 중식 레스토랑(3.84점)의 만족도가 가장 높게 나타나 났으나, 일식 레스토랑(3.28점)은 가장 낮게 나타났음



- 2012년 4분기를 기준으로 중식 레스토랑(3.84점)의 만족도가 가장 높게 나타났으며, 이탈리아 레스토랑(3.66점), 프렌치 레스토랑(3.60점), 아라비안 레스토랑(3.58점), 브라질리언 레스토랑(3.53점)의 순으로 나타났으며, 일식 레스토랑(3.28점)이 가장 낮은 만족도를 보이고 있음
 - 2010년은 경쟁자(선두업종) 간 변화폭이 크며 프렌치 레스토랑이 가장 높고, 일식 레스토랑이 가장 낮게 나타났음
 - 2011년은 경쟁자(선두업종) 간 변화폭이 줄고 중식당의 가장 높은 만족도를 보이고 있지만, 경쟁자(선두업종) 간 만족도의 차이가 크지 않음
 - 2012년은 경쟁자(선두업종) 간 변화폭이 다시 벌어지고 있으며, 중식당의 만족도가 꾸준히 상승하였으며, 브라질리언 레스토랑과 일식 레스토랑의 만족도는 지속적으로 하락하였음
- 또한, 2010년부터 2012년까지 상파울루(São Paulo)의 분기별 경쟁자(선두업종)의 인기도를 분석한 결과 2011년 3분기까지 인기도의 변화가 크게 나타났으며, 2012년 4분기를 기준으로 중식 레스토랑(3.16건)이 가장 높게 나타났으며, 일식 레스토랑(2.35건)의 인기는 꾸준하며, 아라비안 레스토랑(1.94건), 프렌치 레스토랑(1.88건)은 가장 낮게 나타났음



- 업종별로 중식 레스토랑(3.16건)이 가장 높은 인기를 끌고 있으며, 브라질리언 레스토랑(2.62건)과 일식 레스토랑(2.35건)이 중간대의 인기를 형성하고 있으며 이탈리아 레스토랑(2.07건), 아라비안 레스토랑(1.94건), 프렌치 레스토랑(1.88건)으로 낮은 인기를 보이고 있음
- 2010년은 경쟁자(선두업종)간 변화폭이 크게 나타났으며, 브라질리언 레스토랑이 가장 높고, 프렌치 레스토랑의 인기도가 가장 낮게 나타났음
- 2011년은 경쟁자(선두업종)간 변화폭은 2010년에 비해 줄어들었으나 아라비안 레스토랑의 경우 변화폭이 크게 나타났으며, 아라비안 레스토랑의 가장 높은 인기를 보이고 있으며, 이탈리아 레스토랑의 인기도가 낮게 나타났음
- 2012년은 경쟁자(선두업종)간 변화폭은 크지 않았으나, 중식 레스토랑의 경우 2012년 1분기에 가장 낮은 인기를 보였으나 2012년 4분기 가장 큰 폭으로 상승하였고 가장 높은 인기를 보이고 있음

5) 경쟁 에스닉 간 브랜드 이미지

- 상파울루의 선도업종 간 브랜드 이미지를 분석한 결과, 최근 만족도와 인기도가 상승하고 있는 중식 레스토랑이 ‘활기참’의 이미지가 가장 높은 것으로 나타나, 상파울루 지역의 선호 브랜드이미지와 일치하는 것으로 나타남. 프렌치 레스토랑과 이태리 레스토랑이 그 뒤를 이어 ‘활기참’의 이미지가 높은 것으로 드러남
- 세부적으로, 상파울루(São Paulo)의 경쟁자(선두업종) 간 브랜드 이미지를 파악하기 위해 브랜드 이미지를 분석한 결과 전체 평균은 활기참(34%)이 가장 높게 나타났으며, 다음으로 세련됨(26%), 진실됨(24%)의 순으로 나타남. 유능함(11%)과 강인함(5%)은 전반적으로 낮게 나타남

※ 레스토랑 브랜드 개성(Restaurant Brand Personality)

브랜드 석학 데이브 아커(David Aaker)는 소비자들이 특정 브랜드에 대해 귀속시키는 인간적 특성의 집합체를 '브랜드 개성(Brand Personality)'라고 규정했다. 아커의 브랜드 개성 규정 이후 많은 학자들이 브랜드 개성 이론을 전제로 브랜드가 지닌 ‘인간적’ 특성에 주목했다. 브랜드 개성의 개념은 브랜드의 의인화를 기본 전제로 한다. 따라서 브랜드와 소비자의 관계 역시 상품과 사람의 관계가 아닌 사람과 사람의 관계로 해석한다. 브랜드의 인간적 특성은 다음과 같은 5개의 차원으로 구분된다.

[그림 3-9] 브랜드 개성 주요 측정항목

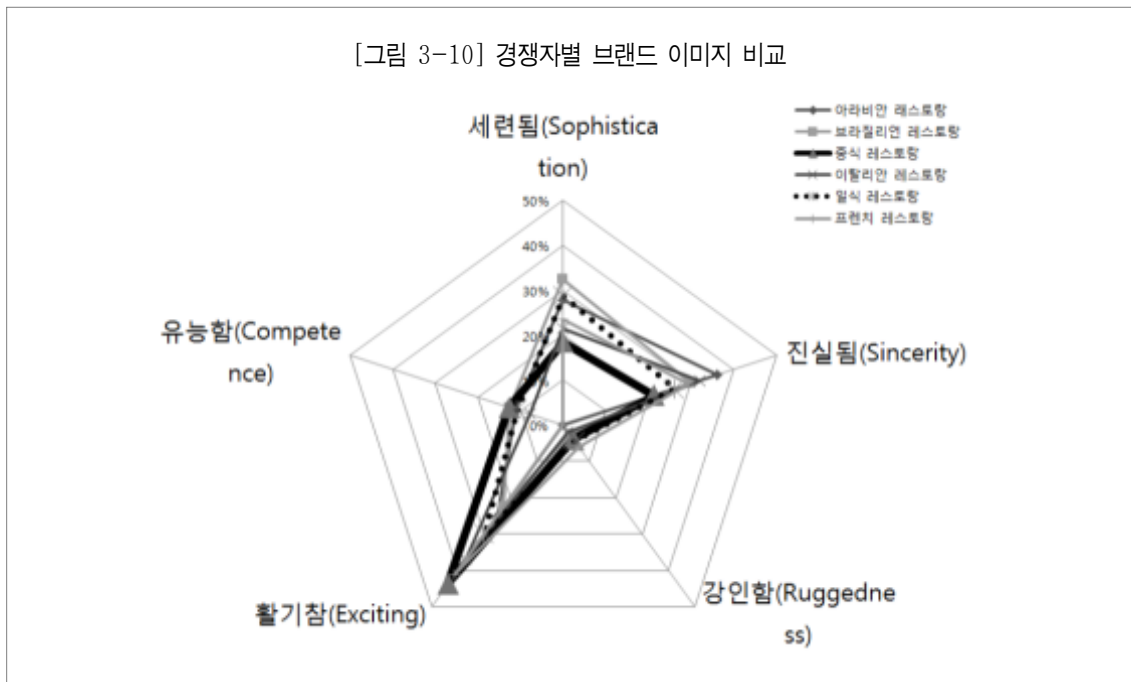
Sincerity (성실한)		<ul style="list-style-type: none"> • Down-to Earth(현실적인), Family-oriented(가족적인), Small town(시골, 소도시) • Honesty(정직), Sincere(진실한), Real(사실), Wholesomeness(건강), Original(본래의) • Cheerfulness(유쾌함), Friendly(친근함), Sentimental(감성적인)
Excitement (신나는)		<ul style="list-style-type: none"> • Daring(대담한), Trendy(유행), Exiting(신나는) • Spirited(활발한, 생기 있는), Cool(신선함), Young(젊음) • Imaginative(창의적인), unique(독특함), Contemporary(현대적인), up-to-date(최신인)
Competence (유능한)		<ul style="list-style-type: none"> • Reliable(믿음직함), Hard working(철저함), Secure(안전) • Intelligence(지성, 지적인), Technical(수단적인), Corporate(사업) • Success(성공), Leader(리더), Confidence(자신감)
Sophistication (세련됨)		<ul style="list-style-type: none"> • Upper Class(일류의, 최고의), Good looking(보기 좋은, glamorous(화려함)) • Charming(매력적인, 멋진), Feminine(여성스러운), Smooth(부드러운)
Ruggedness (강인함)		<ul style="list-style-type: none"> • Masculinity(남자다운), Outdoorsy(외향적인), Western(외국의) • Toughness(튼튼함), Rugged(거친, 강인함)

- 일식 레스토랑이 평균과 가장 유사한 브랜드 이미지를 보이고 있으며, 아라비안 레스토랑이 가장 상이한 브랜드 이미지를 나타내고 있음. 이를 통해 경쟁자 (선두 업종)에 대해 상파울루(São Paulo)의 소비자들은 활기찬 이미지를 가장 많이 느끼며 강인한 이미지를 가장 덜 느끼는 것을 알 수 있음

<표 3-4> 국가별 브랜드 이미지 속성별 분포

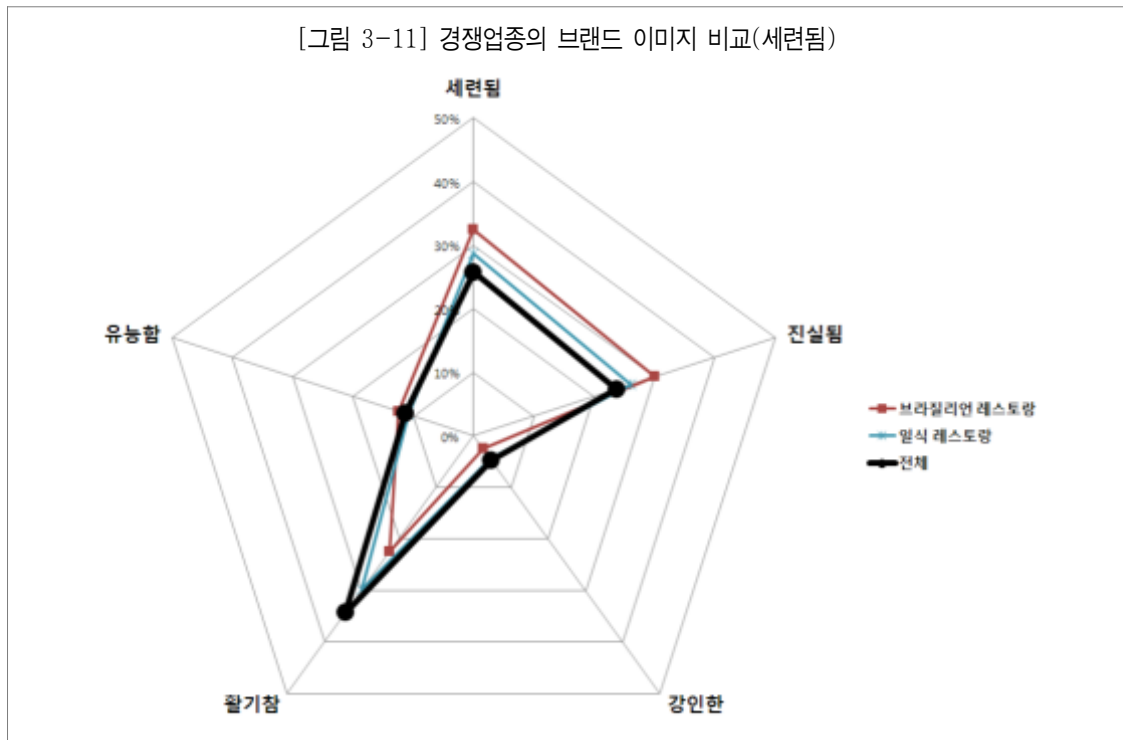
브랜드개성	세련됨 (Sophistication)	진실됨 (Sincerity)	강인함 (Ruggedness)	활기참 (Exciting)	유능함 (Competence)
브라질리언	33%	30%	3%	23%	13%
아라비안	28%	36%	0%	25%	11%
이탈리안	21%	32%	2%	37%	8%
프렌치	24%	29%	6%	41%	0%
중식	18%	21%	4%	44%	13%
일식	29%	26%	4%	30%	11%
전체	26%	24%	5%	34%	11%

[그림 3-10] 경쟁자별 브랜드 이미지 비교



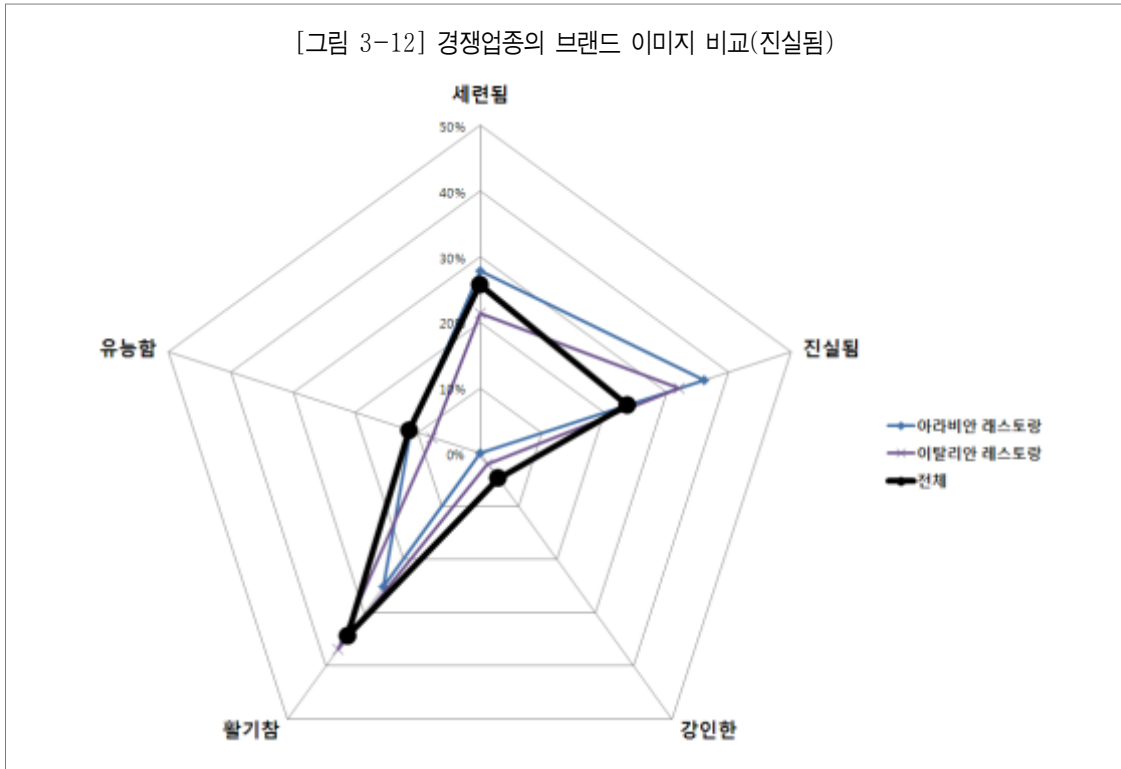
- 상파울루(São Paulo)의 세부업종 간 브랜드 이미지에서 세련됨은 브라질리언 레스토랑(33%)이 가장 높게 나타났으며, 다음으로 일식 레스토랑(29%)의 순으로 높게 나타났음
- 브라질리언 레스토랑은 진실됨(30%)도 평균보다 높게 나타났으나 활기참(23%)은 평균보다 낮게 나타났음
- 일식 레스토랑은 진실됨(26%)이 평균과 비슷하게 나타났으며, 활기참(30%)은 평균보다 적지만 비슷하게 나타나 전반적으로 평균과 비슷한 브랜드 이미지를 가지고 있음

[그림 3-11] 경쟁업종의 브랜드 이미지 비교(세련됨)



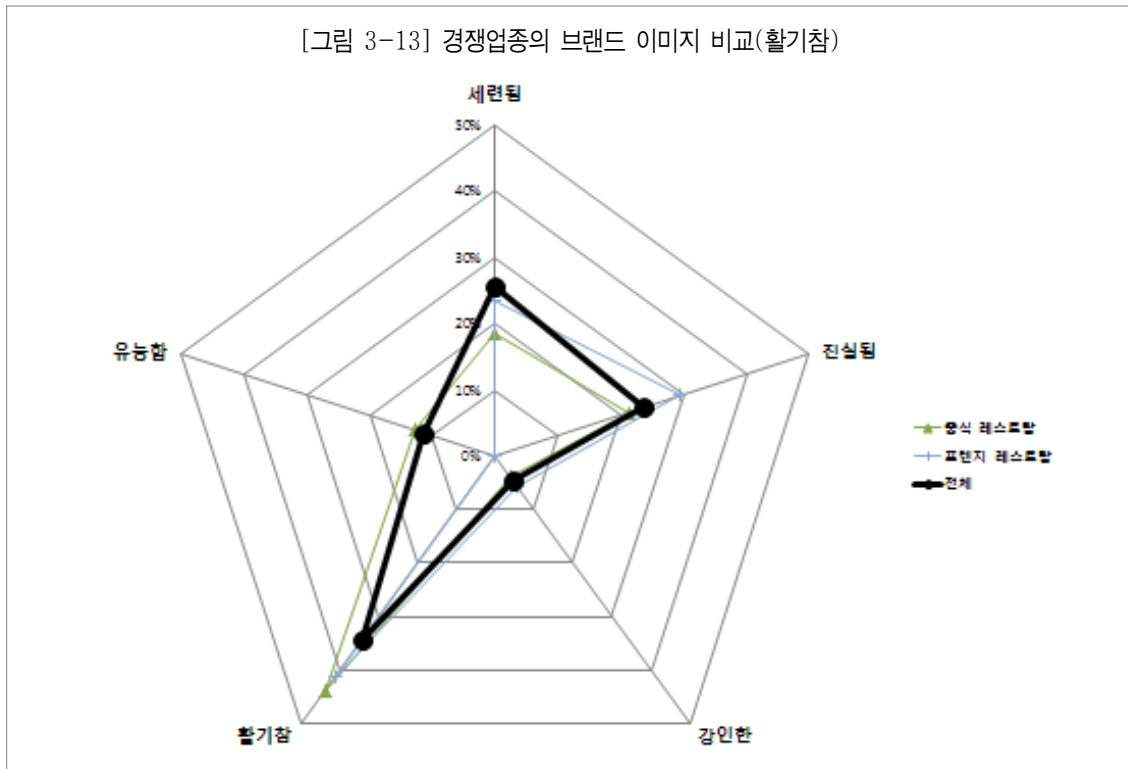
- 상파울루(São Paulo)의 세부업종 간 브랜드 이미지에서 진실됨은 아라비안 레스토랑(36%), 이탈리아 레스토랑(32%)이 높게 나타났음
- 아라비안 레스토랑은 세련됨(28%)도 평균보다 높게 나타났으나 활기참(25%)은 평균보다 낮게 나타났음
- 이탈리아 레스토랑은 활기참(37%)이 평균과 비슷하게 나타났으며, 세련됨(21%)과 유능함(8%), 강인함(2%)은 평균보다 낮게 나타났음

[그림 3-12] 경쟁업종의 브랜드 이미지 비교(진실됨)



- 상파울루(São Paulo)의 세부업종 간 브랜드 이미지에서 활기참은 중식 레스토랑(44%), 프렌치 레스토랑(41%)이 평균보다 높게 나타났음
- 중식 레스토랑은 유능함(13%)도 평균보다 높게 나타났으나 그 외 브랜드 이미지 항목에서 평균보다 낮게 나타났음
- 프렌치 레스토랑은 진실됨(29%)이 평균보다 높게 나타났으며, 세련됨(24%), 강인함(6%)은 평균과 비슷하게 나타났음

[그림 3-13] 경쟁업종의 브랜드 이미지 비교(활기참)



나. 대체재의 위협 (Threat of Substitutes)

- 여성의 경제진출이 늘어나면서 식사대체품과 즉석조리식품 등 간편하고 저렴한 제품들의 성장이 돋보임

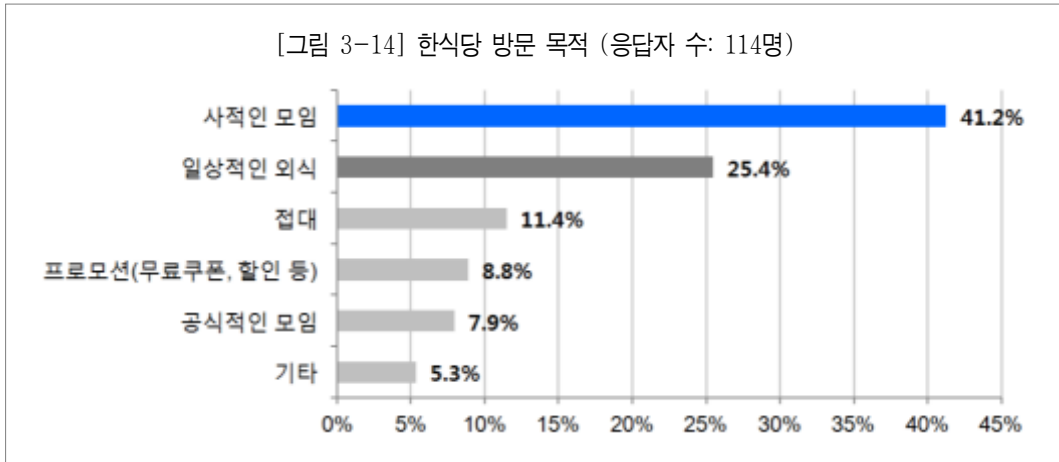
<표 3-5> 2006-2013 브라질 포장식품 종류 별 시장규모(US\$ Millions)

년도	2006	2007	2008	2010*	2013*
시리얼 (Breakfast Cereals)	345.7	393.5	429.3	531.2	741.8
스낵바 (Snack Bars)	10.3	10.9	12	15.5	22.6
식사대체품 (Meal Replacement)	191.8	208	227.5	292.2	401.9
즉석조리식품 (Ready Meals)	556.9	711.8	836.8	1,068.9	1,656.5
스프 (Soup)	189.6	232.6	306.3	499.4	878.9
파스타 (Pasta)	1,664.7	1,774.4	2,050.9	2,320.6	2,874.1
면류 (Noodles)	532.7	523.7	719.3	844.1	1,114.2
통조림/보존식품 (Canned/Preserved Food)	1,668.6	1,812.5	2,007.4	2,491	3,580.4
냉동가공식품 (Frozen Processed Food)	1,303.8	1,390.9	1,464	1841.1	2,763.1
건조가공식품 (Dried Processed Food)	6,832.8	6,703.5	8,239.1	10,105	14,153.9
냉장가공식품 (Chilled Processed Food)	828.3	920.2	1,049.1	1,351.2	2,001.9

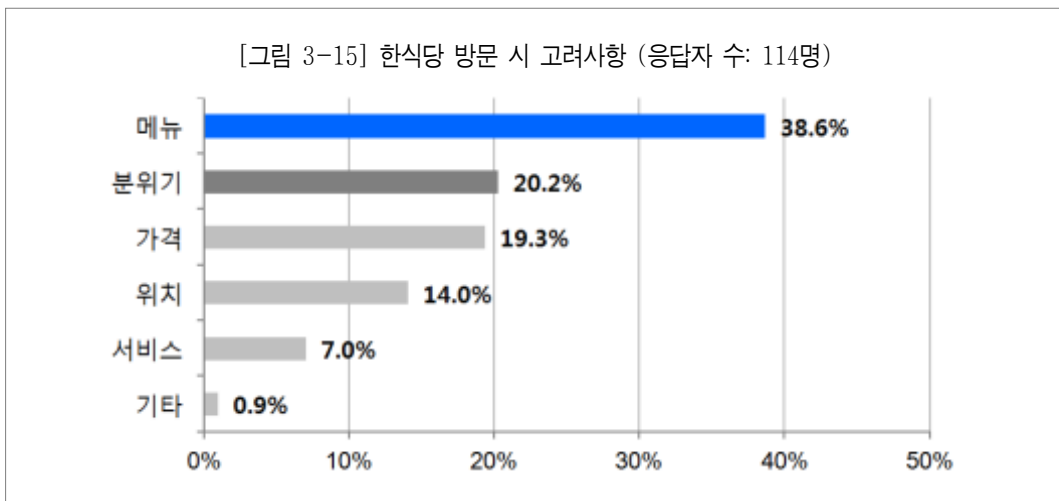
출처: *Packaged Food Sales in Brazil, 2009: Agriculture and Agri-Food Canada*
(http://www.gov.mb.ca/agriculture/statistics/agri-food/brazil_packaged_food_en.pdf)

다. 구매자의 교섭력 (Buying Power)

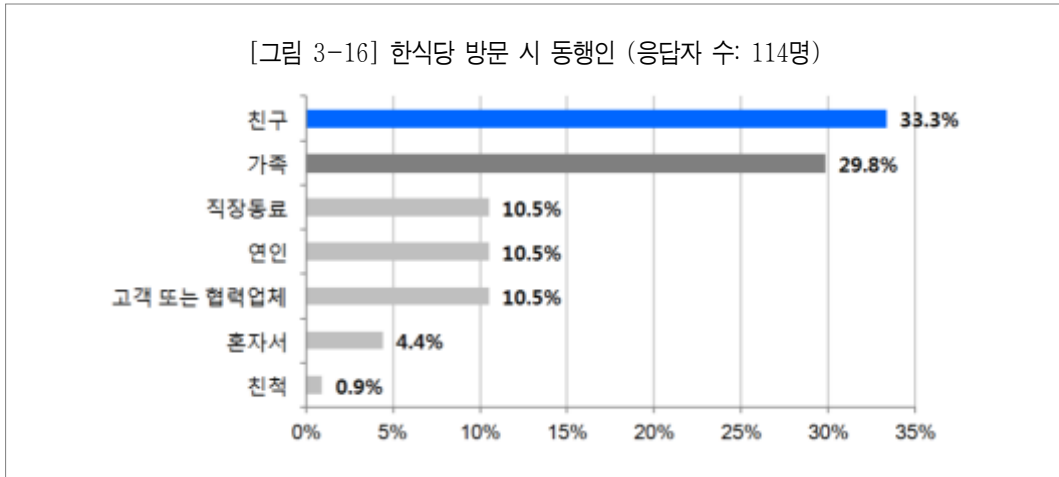
- 한식당 방문 경험이 있는 상파울루의 외식소비자들은 주로 사적인 모임을 위해 한식당을 찾는다고 응답하였음
- 사적인 모임, 일상적인 외식, 접대를 위해 방문한다고 응답한 외식소비자들은 각각 41.2%, 25.4%, 11.4%로 나타났으며, 접대 목적의 비율이 상대적으로 낮은 것은 상파울루의 한식당 대부분이 생계형으로 영세하게 운영되는 현황을 반영하고 있음



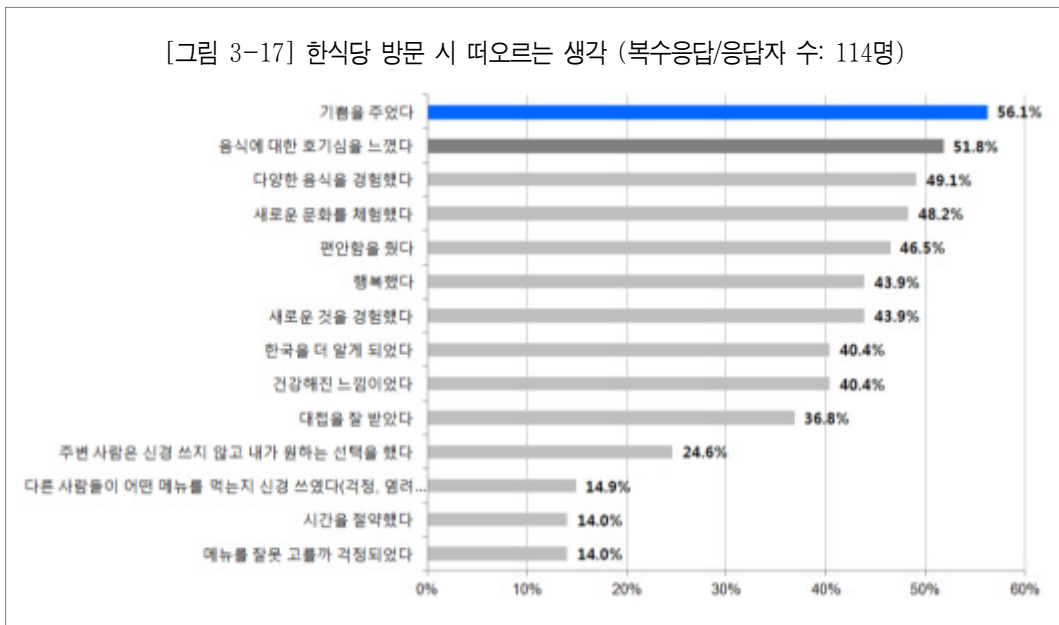
- 한식당 방문 경험이 있는 상파울루 외식소비자들의 38.6%가 한식당의 메뉴, 20.2%가 한식당의 분위기를 가장 중요하게 생각하는 것으로 나타났음
- 서비스를 중요하게 생각한다고 응답한 소비자는 7.0%에 그쳐, 한식당 방문 시 정성스럽고 고급스러운 서비스를 기대하지는 않는다는 소비자 좌담회 결과를 반영하고 있음



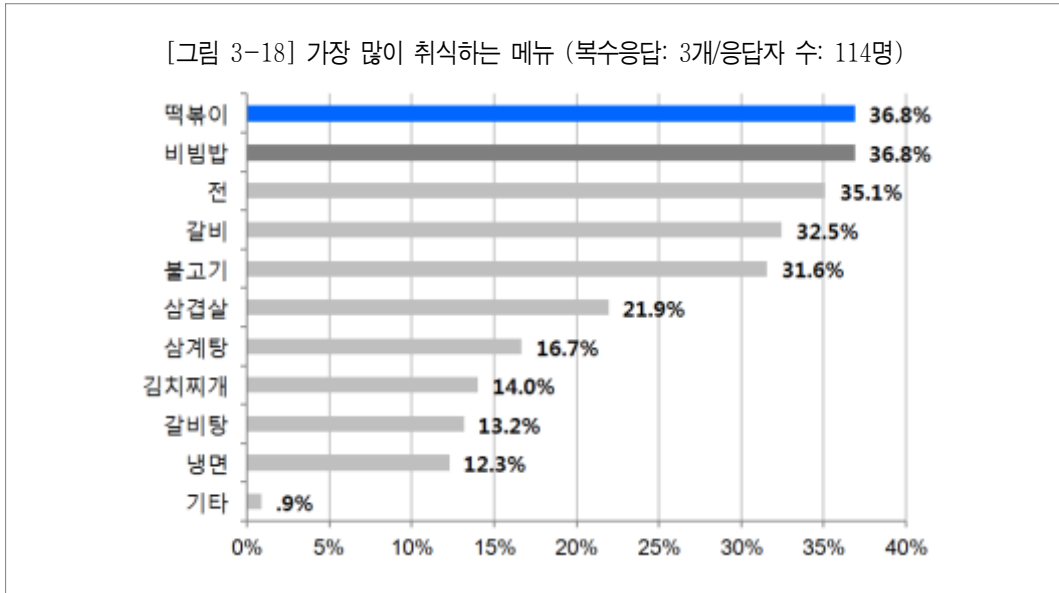
- 한식당 방문 경험이 있는 상파울루의 외식소비자들은 한식당 방문 시 친구와동행하는 경우가 33.3%, 가족과 동행하는 경우가 29.8%로 나타나, 대부분 사적인 모임 또는 일상적인 외식을 위해 한식당에 방문한다고 응답한 결과와 일맥상통함



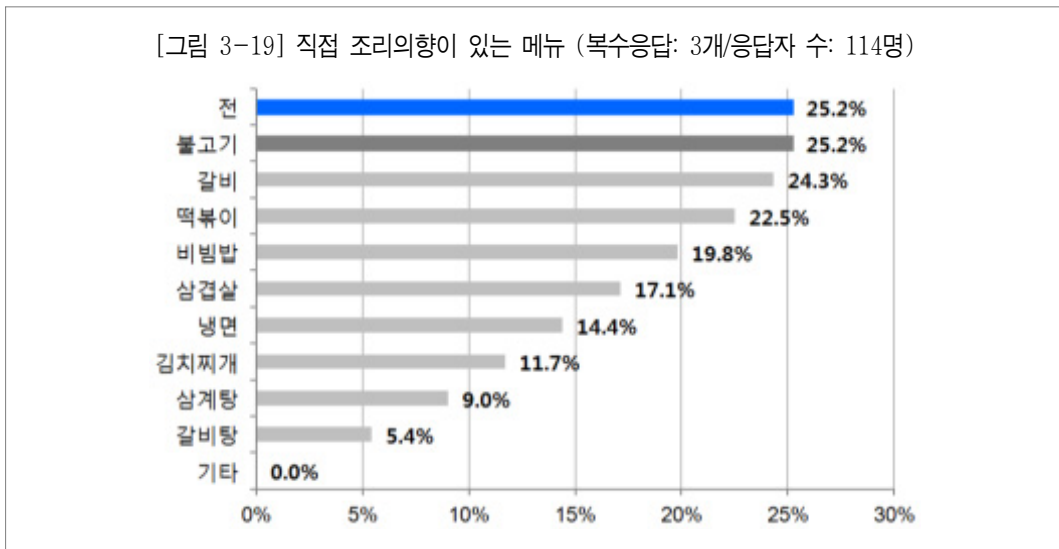
- 한식당 방문 경험이 있는 상파울루의 외식소비자들에게 한식당 방문 시 떠오르는 생각을 질문한 결과, 기본적으로 ‘기쁨을 주었다’가 56.1%로 높은 비율을 차지 하였음
- ‘음식에 대한 호기심을 느꼈다’, ‘다양한 음식을 경험했다’, ‘새로운 문화를 체험 했다’ 등 새로운 경험과 호기심과 관련한 응답률이 높게 나타난 것도 특징적임



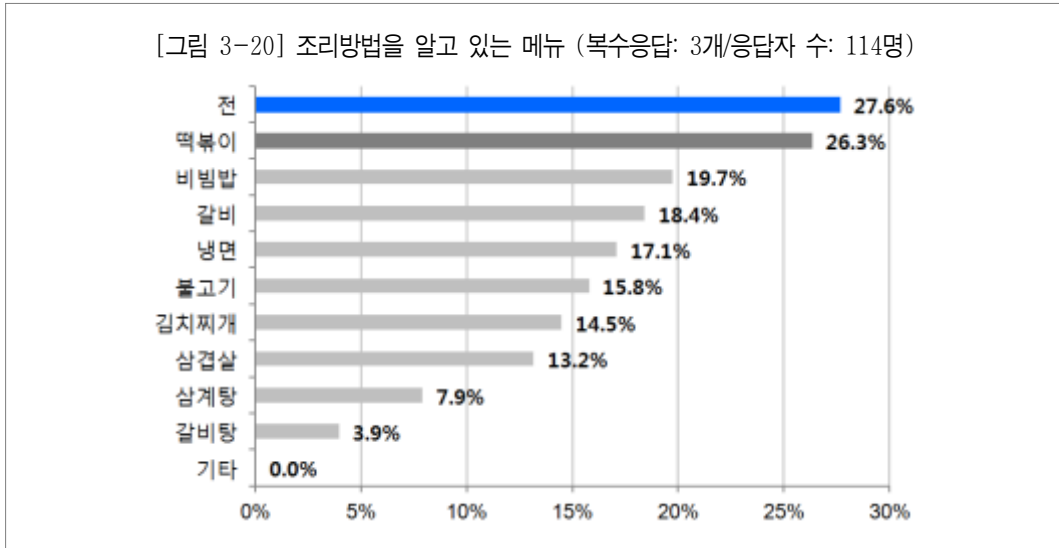
- 한식당 방문 경험이 있는 상파울루의 외식소비자들은 떡볶이와 비빔밥, 전을 가장 선호하는 것으로 나타났음
- 이탈리아 음식을 선호하는 상파울루의 외식소비자들은 한식의 전 요리를 피자과 유사한 것으로 생각하여 선호한다는 소비자 좌담회 내용과 일치하는 결과임



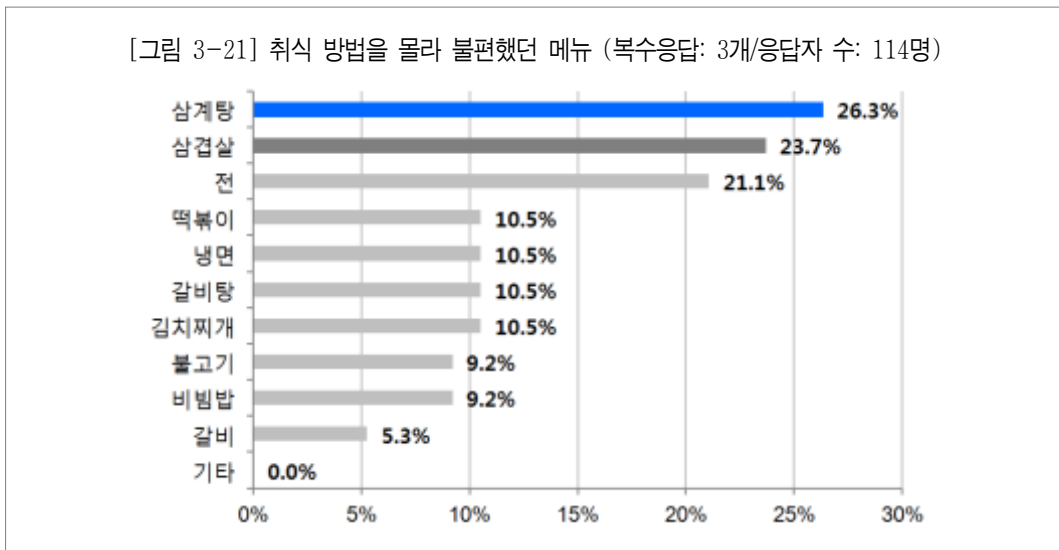
- 또한, 한식당 방문 경험이 있는 상파울루의 외식소비자들은 전과 불고기, 갈비, 떡볶이를 가정에서 직접 조리할 의향이 있는 것으로 응답하였음
- 외식소비자들이 가장 선호하는 메뉴에 대한 응답 결과와 유사하게 나타났음



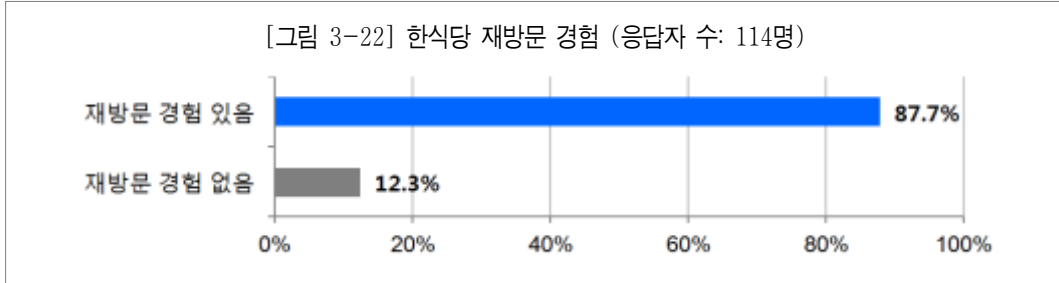
- 한식당 방문 경험이 있는 상파울루의 외식소비자들 중, 전과 떡볶이의 조리방법을 알고 있는 응답자가 각각 27.6%, 26.3%로 높은 비율을 나타내고 있음



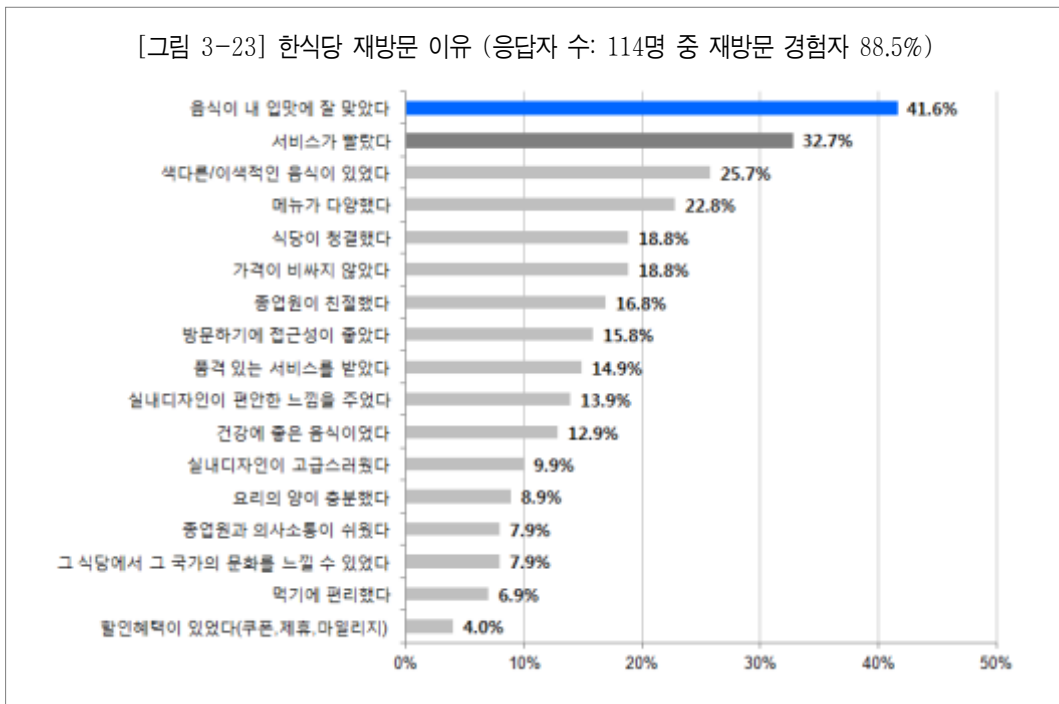
- 한식당 방문 경험이 있는 상파울루 외식소비자들의 26.3%가 삼계탕의 취식방법을 몰라 불편을 겪었다고 응답하였으며, 23.7%는 구워먹는 메뉴인 삼겹살의 취식방법을 몰랐다고 응답하였음
- 전 요리의 선호도가 높고 조리방법을 아는 소비자의 비율이 높게 나타난 것과 달리, 상대적으로 높은 비율인 21.1%의 소비자가 전의 취식 방법을 몰라 불편을 겪었다고 응답하였음



- 한식당 방문 경험이 있는 상파울루의 외식소비자들 중 처음 방문한 한식당을 재방문한 소비자는 87.7%에 달하여 매우 높은 비율을 나타내었음

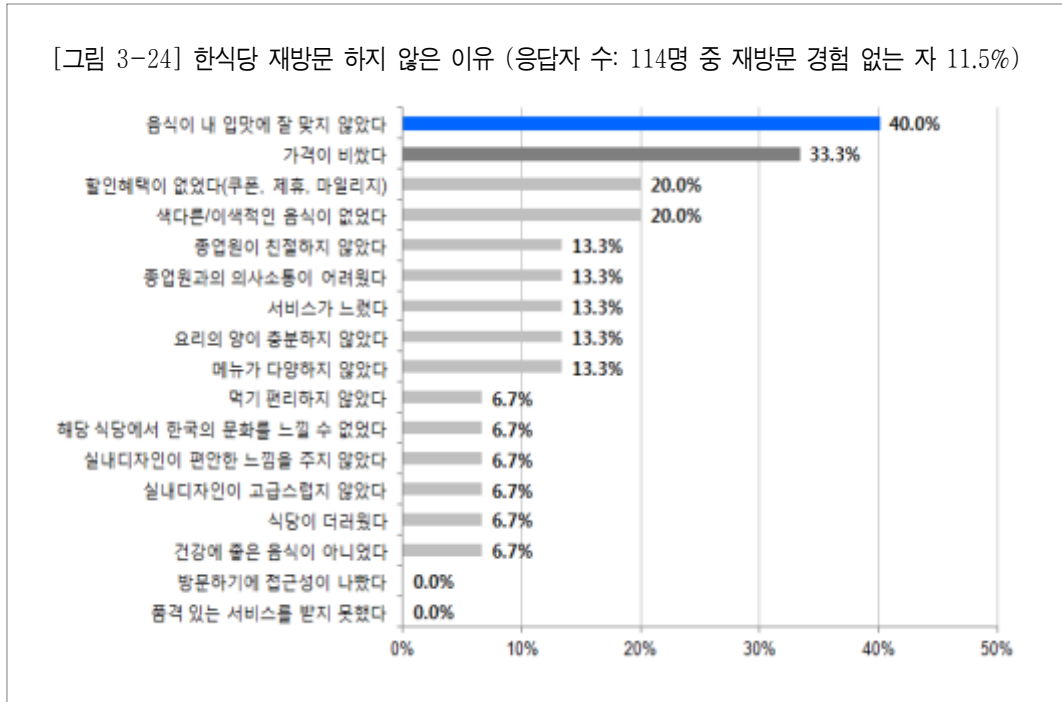


- 재방문 이유는 다양하게 나타났으며 그 중 음식의 맛(41.6%)과 서비스의 속도(32.7%)가 가장 많은 비중을 차지함.



- 특정 한식당 재방문 이유와 마찬가지로, 처음 방문한 한식당을 재방문 하지 않은 이유에서도 가격과 음식의 맛이 가장 큰 요인으로 나타났음
- 기타 의견으로는 현지화되지 않은 서비스, 중식에 비해 생소함 등이 있었음

[그림 3-24] 한식당 재방문 하지 않은 이유 (응답자 수: 114명 중 재방문 경험 없는 자 11.5%)



라. 공급자의 교섭력 (Supplier Power)

1) 브라질 유통업계 현황

- 브라질은 슈퍼마켓과 하이퍼마켓(슈퍼마켓과 백화점이 결합된 형태의 대형 소매점)이 소매 판매를 장악하고 있음
 - 다른 중남미 국가들은 전통적인 소매점, 잡화점, 빵집, 정육점 등을 중심으로 소매 판매가 이뤄지고 있지만, 브라질은 유통 부문에 있어 대기업의 영향력이 크게 작용하고 있음
 - 브라질의 이러한 특성은 90년대 시절 높은 인플레이션을 겪으면서 대규모 유통 체인이 소매점들보다 더 나은 가격으로 물품을 제공했기 때문임
- 브라질 식료품 유통구조는 크게 전통 시장과 현대식 시장으로 나누어짐
 - 전통 시장의 경우 중산층, 저소득층, 극빈층을 대상으로 한 시장으로써 철저한 가격 경쟁 중심, 비공식적 유통구조가 특징임
 - 현대식 시장은 고소득층, 중산층을 중심으로 한 고객층을 갖고 있는데 품질, 디자인, 마케팅 이미지 등의 주요 소비요인이 되며 경쟁적이고 공식적인 유통 구조를 가지고 있음
- 최근 하이퍼마켓과 슈퍼마켓 체인들이 소규모 지방의 상점들이 가지고 있던 시장 점유율을 장악해 가고 있으며, 또한 브라질 인구의 잠재 구매력을 매력적인 관점으로 바라본 다국적 대규모 식품 소매업체들이 브라질 시장 진출을 시도하고 있음
- 브라질의 주요 대형 식료품 유통업체로는 CBD, Walmart, Carrefour 등이 있으며 시장에서 점유율을 높이기 위해 지속적으로 여러 기업들이 경쟁하고 있음
 - 이들 세 기업은 모두 2012년부터 대규모 투자계획을 발표, 시행 해오고 있으며, 중소 유통업체들과의 통폐합 또한 빠른 속도로 진행되고 있음
 - CBD와 Carrefour는 브라질에서도 상대적으로 인구가 많고 부유층 비율이 높은 상파울루와 남동부 지역에 집중 투자 했으나, 최근에는 상파울루보다는 덜 부유하나 총 인구의 30%가 거주하는 대규모 도시인 리우 데 자네이루(Rio de Janeiro)로 주요 투자 지역을 옮김
 - 특히 브라질의 중산층 비율이 지속적으로 증가하고 있는 것을 고려해보면 이들 유통 대기업의 투자 확장은 계속될 전망이다
- 브라질의 인터넷 사용자 증가에 따라 온라인 구매도 증가하고 있음
 - 2012년 기준 브라질 인터넷 사용자가 8천만 명을 넘어서면서, 인터넷 구매 쇼핑물이 늘어나는 등 온라인 시장의 중요성과 비중이 점차 늘어나고 있음

2) 상파울루 소재 식료품 시장 현황

상파울루 시립시장 (Mercado Municipal de São Paulo)

- 주소: Rua da Cantareira, 306 - Sé, São Paulo, SP, 01024-000
- 전화번호: (55)11-3313-33
- 운영시간: 소매: 월~토(06:00~18:00), 일요일 및 공휴일 (06:00~16:00)
도매: 월~토(22:00~06:00)
- 홈페이지: <http://www.mercadomunicipal.com.br>

- 상파울루(São Paulo) 시립시장(Mercado Municipal de São Paulo) 1933년 1월 25일에 처음 오픈한 상파울루의 역사 깊은 전통 시장임
 - 특히 시장이 열리는 건물은 12,600m² 규모로 약 1,500명을 수용할 수 있으며, 유명

건축가 Francisco Ramos de Azevedo에 의해 지어짐

[그림 3-25]상파울루 시립시장(Mercado Municipal de São Paulo)



- 상파울루 주 농산물 도매시장(Companhia de Entrepostos e Armazéns Gerais de São Paulo)과 소비자를 이어주는 중개 역할의 도매시장이며 브라질 각지에서 모여든 풍부하고 신선한 농수산 식품들이 많음
 - 청과물, 수산물, 축산물 등 산지 직송 신선한 식재료는 물론 유제품, 제과 등 다양한 먹을거리를 구입할 수 있는 약 300여개의 가게가 있으며, 일일 평균 14,000명 정도의 방문객이 시립시장을 방문하며 하루에 약 350 톤 정도 거래가 성사된다고 함
 - 예전에는 구입 시 반드시 상자로 사야했지만 현재는 날개로 소매도 취급하며 시장을 이용하는 고객들은 저렴한 가격으로 신선한 재료를 구입하고 싶은 영세상인, 레스토랑 소유자 및 일반 시민, 상파울루를 방문한 관광객 등 다양한 사람들로 구성됨

3) 한국 식료품 유통 현황

- 상파울루에는 약 10개의 한인 식료품점이 위치하고 있음
 - 소스류, 장류 등 각종 한국산 식재료들을 현지 한식당에 공급하고 있음
 - 한인타운이 위치한 봉헤찌로 인근에는 6개의 한인 식료품점이 밀집되어 있으며, 특히 한식당 ‘빛고을’을 함께 운영하고 있는 오투기 슈퍼에서 다양한 제품을 유통하고 있음
 - 하지만 브라질과 한국의 지리적 거리로 인해 한국 식료품 조달 비용이 미국, 캐나다 등 북미지역에 비해 상당히 높은 편이며 브라질 정부의 행정 관료주의, 통관정책 변경 등으로 비용절감이 어려운 상태임

<표 3-6> 상파울루 주요 한인식료품점 현황

상점명	주소	연락처
오뚜기슈퍼	Rua Três Rios, 245 Bom Retiro SP	11)3326-1636
롯데마트	Rua Prates, 000 Bom Retiro SP	11)3227-1914
만복식품	Rua João Boemer, 932 Brás SP	11)2692-5034
서울식품	Rua Prates, 462 Bom Retiro SP	11)3326-4911
한국슈퍼	Rua João Boemer, 1083 Brás SP	11)2694-1153
형제슈퍼	Rua Guarani, 259 Bom Retiro SP	11)3227-1844
제일식품	Rua Júlio Conceição, 327 Bom Retiro SP	11)3331-3901
시온식품	Rua Silva Pinto, 435 Bom Retiro SP	11)3223-2872

- 한국산 식료품이 유통되는 주요 채널은 ‘한인마켓’, ‘일본마켓’, ‘슈퍼마켓’ 등으로 구분할 수 있으며 상파울루 내에서 한인식품을 취급하는 유통업체는 약 6곳임

<표 3-7> 상파울루 한인식품 유통업체

업체이름	유통 품목
오뚜기식품	<ul style="list-style-type: none"> • 25년째 식품사업을 운영하고 있으며 일본인 밀집지역인 리베르다지(Liberdade)에 위치한 식료품점들의 90%이상에 납품하고 있음 • 최근에 들어서 브라질 대형 유통채널을 통해 한국식품을 납품하고 있음
세이화	<ul style="list-style-type: none"> • 미역, 김 등 판매에 특화됨
하나로	<ul style="list-style-type: none"> • 한인/일본인 도소매 마켓을 중심으로 한국식품을 유통함
에미크로스	<ul style="list-style-type: none"> • 하나로 유통식품과 마찬가지로 한인/일본인 도소매 마켓을 중심으로 한국식품을 유통함
다솔	<ul style="list-style-type: none"> • 한인업체와는 거래하지 않고 브라질 유통업체와 거래를 주로 함 • 현재 15개의 유통채널에 아이스크림(메로나)을 전문적으로 유통하고 있음

- 브라질 현지 대형 유통마트에 진출한 정식 한국산 식품으로는 오뚜기 식품이 유통하고 있는 ‘포도봉봉’과 ‘초코파이’가 유일한 식품임
- 하지만 최근 한류 인기와 더불어 브라질 현지 소매를 취급하는 가게나 리베르다지(Liberdade)에 위치한 소규모 유통업체에서는 한국산 식가공품을 쉽게 접할 수 있음 - 2010년 전만 해도 일본식품을 판매하는 코너에 한국 식품이 있었지만 현재는 한국 식품이 늘어나고 있으며, 따로 코너가 생기는 추세임

- 브라질에서 인기 있는 한국식품은 쉽게 구입해서 먹을 수 있는 과자와 아이스크림, 믹스 커피 등이며 특히 아이스크림 ‘메로나’는 슈퍼뿐만이 아니라 시중 레스토랑, 카페에서 판매할 정도로 선풍적 인기를 얻고 있음
 - ‘메로나’는 브라질 거주 한국 교인이 운영하는 한 업체에 의해 수입되어 2007년부터 일본인 거주지역인 리베르다지(Liberdade) 에서 브라질 소비자를 대상으로 판매되기 시작함
 - 평균 가격이 약 4R\$, 한화 약 2,000원인 ‘메로나’는 상대적으로 브라질 아이스크림들보다 고가인 가격에도 불구하고 현재 상파울루 지역 수십 곳의 식품점과 레스토랑에서 판매되고 있으며 최근에는 커피 전문점에서까지 ‘메로나’를 팔고 있음
 - 일부 레스토랑은 출입문에 ‘메로나 판매’라고 써붙여 소비자의 시선을 끌어 모으는 경우가 있는가 하면, 동양 문화 및 음식을 즐기기 위해 상파울루를 방문하는 브라질인 대부분이 ‘메로나’를 한 차례 이상 맛본 것으로 나타나 ‘메로나’의 높은 인기를 입증하고 있음

[그림 3-26] 대형 유통 체인에서 판매 중인 한국 식품



4) 식품 박람회 개최 현황

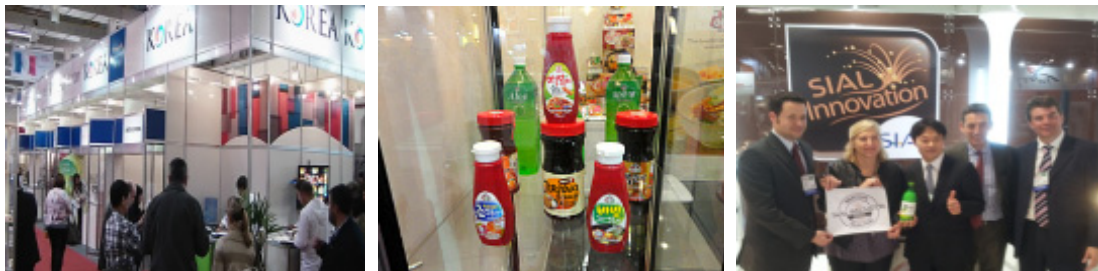
‘브라질 세계 식품박람회(SIAL Brazil 2012)’

- 일시: 2012년 6월 25일 ~ 28일(4일간)
- 주최: SIAL그룹, 상파울루市
- 참가업체: 약 1,000개
- 전시 품목: 식품, 음료, 주류 등

- ‘세계 식품박람회(SIAL)’은 글로벌 식품, 음료 무역 박람회로써 아시아 및 북아메리카, 유럽 등 대륙별 주요 도시에서만 개최되며 브라질에서는 2012년 처음으로 상파울루(São Paulo)에서 개최됨
 - 박람회 기간 중 박람회를 방문한 평균 방문 바이어 수는 65,000 여명으로 브라질에서 규모가 제일 큰 식품박람회임을 알 수 있음
- 농림수산식품부와 한국농수산식품유통공사가 본 행사에 참여했으며 한국의 식품 기업들도 박람회에 참가해 자사의 제품들을 홍보했음
 - 참여한 기업으로는 농심(라면, 스낵), 팔도(인스턴트커피, 인스턴트 면류), 빙그레(아이스크림), 동서식품(녹차, 가루현미녹차, 프리마), 국순당(막걸리, 백세주), 오케이에프(음료), 신한에프앤비(조미 오징어, 곡물가공품), 백제식품(조미김), 알엔지(쌀국수, 유자차, 알로에음료, 소스, 조미김), 호산물산(국수, 굴, 버섯, 김, 김치, 음료, 차, 과자) 등 10개사임

- 그 중 국순당 생막걸리는 전문가들이 뽑은 ‘세계식품박람회 혁신제품(SIAL INNOVATION)’에 선정됨
 - 세계 식품박람회 혁신제품은 뛰어난 혁신성을 보인 제품을 선정하여 시상하는 것으로 이번에는 이탈리아, 스페인, 프랑스, 미국, 브라질 총 30여 개국의 40여개 제품이 출품하였으며 이중 16개 제품이 선정된 것으로 알려졌으며 한국 제품으로는 유일하게 국순당 생막걸리가 막걸리 발효제어기술을 인정받아 혁신제품으로 선정됨
 - 박람회 수상작들은 별도의 이노베이션 전시장에 전시되었으며, 공식 웹사이트(www.sialbrazil.com) 및 공식 카달로그에 소개되었음. 더불어 해당 제품에 SIAL INNOVATION 인증마크를 부착할 수 있는 특전이 부여됨

[그림 3-27] 2012 브라질 세계 식품박람회(SIAL Brazil 2012)



가. 신규 진입자의 위협 (New Entrants)

- 특정 산업의 진입장벽은 잠재적 경쟁을 방어·억제하기 위하여 만들어지는 것으로, 특정산업에 진입하여 사업을 전개하고자 하는 기업에게 가능한 한 불리하게 작용하는 모든 장애 요인을 뜻함
- 반면, 철수장벽은 해당 산업에서 철수하려고 하는 경우에 그 진출 분야에서 선뜻 받을 뺄 수 없게 하는 주요 요인을 뜻함
- 진입장벽과 철수장벽 사이의 관계는 다음과 같음
 - 진입장벽과 철수장벽이 모두 낮은 경우: 저수익, 저위험의 평범한 시장으로 매력도가 떨어짐
 - 진입장벽이 높고 철수장벽이 낮은 경우: 한번 진입하면 가장 안정성이 높고, 위기 시에도 철수가 쉬워 위험이 최소화 됨
 - 진입장벽이 낮고 철수장벽이 높은 경우: 경쟁강도가 높아 수익은 적고, 위기 시 철수가 어려워 가장 위험이 큼
 - 진입장벽과 철수장벽이 모두 높은 경우: 고수익이 보장되나 위험도 큼
- 일반적으로 외식 산업은 초기 투자 자본이 낮고, 공급자의 수가 풍부하며, 운영 상 지출이 낮다는 점 등에서 상대적으로 진입장벽이 낮아 신규 진입이 가능한 자들을 쉽게 유도한다는 특징이 있음
- 그러나, 해외에서의 외식창업은 많은 부분 국내 실정과 상이함을 이해하고, 브라질 상파울루의 투자 및 사업 환경을 반영한 다양한 요인을 도출하여 그 내용에 대한 충분한 조사가 선행되어야 함
- 본 연구에서는 상파울루 외식산업에서 한식당 창업의 진입장벽 및 철수장벽을 검토함으로써, 신규 진입자의 위협 요인을 진단함

1) 상파울루 외식산업 진입 장벽

- 상파울루는 강력한 노동법과 높은 세율, 임대건물에 대한 유지비 부담 등의 진입 장벽이 관찰되며, 한국에 대한 인식 및 한류 파급효과 또한 미미한 수준으로 외식산업 진출을 위한 추가적 노력이 필요함

<표 3-8> 상파울루 외식산업 진입장벽 (한식당 창업)

상점명	매장 분포	타겟 고객층
정책적 장벽	식당 설립	외국인이 외식업 진출 시 각종 규제 및 제약사항 비교
	고용	도시별 고용/노동법 및 인건비 수준 비교
	세금	식당 창업/운영 시 각종 세율 및 세금 부담 수준 비교
경제적 장벽	투자규모	외국인 투자 시 최소자본금 규모 및 창업비용 비교
사회적 장벽	문화적 특성	도시별 사회문화적 특성 및 한식당 진출 기회 비교
	브랜드 인지도	한식당 브랜드 관심 및 인지 수준 비교

① 정책적 장벽

- 식당 설립: 100% 외국인 투자가 가능하며, 현지인/현지 기업과의 합작투자가 의무 사항이 아님. 법인설립과 관련된 제반 절차는 계리사무소에서 대행하기 때문에 큰 어려움이 없음
- 고용: 노동법이 엄격하여 노동자는 노동수첩을, 고용인은 노동대장을 항시 지참 및 비치하며 매년 감독국의 인증을 받아야 함. 의무적 사회분담금이 월급의 80% 정도로 높은 편이며, 노동법 자체가 약자로 전제한 노동자를 보호하기 위한 법이기 때문에 고용주에 불리한 점이 많음
- 세금: 총 80여 개가 넘는 조세가 존재하며 세율이 높은 편임. 과세방식이 복잡하기 때문에 약간의 부주의로 자신의 의사와 상관없이 탈세하는 경우가 발생함

② 경제적 장벽

- 창업비용: 창업주의 자본여력과 투자규모에 따라 유동적이거나, 그 차이가 심할 경우 경제적 장벽으로 작용함
- 입지선정: 건물에 대한 재산세, 화재보험료 등을 임차인이 지불해야 하는 부담이 있음

③ 사회적 장벽

- 문화적 특성: 이민자로 이루어진 국가로 인종과 문화에 대한 개방성이 높으나, 이민역사가 상대적으로 긴 일본인에 비해 한인에 대한 인식 제고가 필요함
- 브랜드 인지도: K-Pop을 중심으로 한류 파급효과가 커지고 있으나 미미한 수준임

2) 상파울루 외식산업 철수 장벽

- 상파울루 외식산업의 철수장벽은 크게 계약관계, 매물비용, 창업수요로 구분될 수 있으나, 철수장벽의 경우 외부적 요인보다는 개인적, 감정적 요인이 작용하는 경우가 상대적으로 많다는 점을 고려해야함

<표 3-9> 상파울루 외식산업 철수장벽 (한식당 창업)

상점명	매장 분포	타겟 고객층
계약관계	임대계약	임대계약 파기에 따른 패널티 수준 비교
	고용계약	고용계약 파기에 따른 패널티 수준 비교
매물비용	창업비용	외국인 투자 시 최소자본금 규모 및 창업비용 비교
창업수요	교민 수/한식당 수	교민 수 대비 한식당 수를 파악하여 예상거래율 비교
	창업중개시스템	컨설팅 업체 등 창/폐업 중개시스템 수준 비교

① 계약관계

- 고용계약: 외국인노동자의 합법 고용 절차가 까다롭고 비용 부담이 크기 때문에, 식당 폐업으로 인한 일방적 계약파기 시 해당 비용에 대한 손실을 감수해야 함

② 매물비용

- 철수를 위한 의사결정 시 매물비용에 대한 고민은 불가피하나, 창업 투자규모에 따라 매물비용의 높고 낮음을 결정하게 됨. 따라서 현 수준에서 매물비용으로 인한 철수장벽의 확인은 어려움

③ 창업수요

- 한인을 대상으로 하는 창업중개시스템 기반이 미흡하고, 수요와 공급의 매칭이 원활하지 않아 시장 철수가 어려움. 한인들은 대부분의 의류업에 종사하고 불가피한 경우에만 요식업을 시작하는 경우가 많아 창업수요가 한정적인 편임

3) 결론

- 상파울루는 외식산업의 진입장벽이 높고 철수장벽 또한 높은 시장임
- 현지인 고용부담 및 복잡한 조세제도로 인한 시장진출 및 철수가 용이하지 않으며, 남미시장 활로 개척을 위한 과감한 투자결정이 필요함

4장 한식산업 경쟁력 강화 방안

1. 개인 및 기업의 진출전략 방향
2. 한식세계화 정부정책 방향
3. 도시별 정보조사 프로젝트 방향



4장 한식산업 경쟁력 강화 방안

1. 개인 및 기업의 진출전략 방향

가. 고객 세분화

1) 세분화 방법

- 고객 세분화 방법은 전통적으로 연령, 성별, 지역 등을 기준으로 분류하는 인구 통계적 방법을 지양하고, 가치관, 사회성, 소비성향 등 잠재 고객의 라이프스타일과 관련된 내용을 분석함

<표 4-1> 라이프스타일 요인분석

요인(Factors)	설문문항-라이프스타일 (요인별 문항번호 정렬)
배타/과시형	24. 브랜드/레스토랑을 고르는 것은 나의 개성과 이미지 반영한다.
	27. 나는 내가 속해있는 그룹하고만 어울린다.
	35. 감정이 밖으로 표출되어서는 안 된다.
	36. 사람들 사이에서 불평등 한 것은 예상할 수 있는 것임에 동시에 바람직한 것이다.
일리어덱트형	5. 나는 레스토랑을 선택할 때 맛보다는 이미지를 중요하게 생각한다.
	6. 나는 레스토랑을 고를 때 TV, 잡지, 인터넷 등 광고의 영향을 받는다.
	7. 나는 레스토랑을 선택할 때 인테리어가 독특하거나 차별화된 것을 좋아한다.
	11. 나는 새로운 패션이나 유행을 남보다 빨리 받아들이는 편이다.
브랜드중시형	14. 나는 옆의 누군가가 마시는 음식이 새롭게 눈에 띄면 마셔본다.
	15. 나는 가격을 더 지불하더라도 원하는 제품을 구입하는 편이다.
	16. 나는 리딩 브랜드는 어디가 달라도 다르다고 생각한다.
가족/계층형	28. 모든 사람들은 자신 혹은 자신의 가족을 돌보기 위해 성장한다.
	30. 직계 가족은 서로의 유대감을 바탕으로 서로를 보호해야 한다.
	31. 사람은 자신의 인맥과 사회적 계층에 따라서 확인된다.
	32. 사람들 사이에서 스트레스와 중압감으로 인한 걱정은 자주 있는 일이다.
관계형	22. 다른 사람과 쇼핑을 하거나 외식을 하는 것은 끈끈한 인간관계를 경험하기 위한 것이다.
	23. 친구들 혹은 가족과 쇼핑을 하거나 외식을 하는 것은 사회적인 활동을 하기 위해서이다.
	24. 브랜드/레스토랑을 고르는 것은 나의 개성과 이미지 반영한다.
	2. 나는 어떤 레스토랑에서 식사를 하고 맘에 들면 주변 사람들에게 추천한다.
가치추구형	3. 나는 어떤 레스토랑에서 식사를 하고 맛있으면 계속 찾아가는 경향이 있다

- 261명을 대상으로 하는 고객 설문 조사 중 ‘삶의 원칙’과 ‘라이프스타일’을 주제로 한 설문문항을 중심으로 상기와 같이 통계적 요인분석을 수행함
- 요인분석 결과에 따라 각 요인에 대해 회귀(regression)방식으로 요인 점수(factor score)를 기록한 군집별 6개 요인에 대한 평균값은 다음과 같음

<표 4-2> 군집별 요인점수

요인	군집(Cluster)		
	A 유형	B 유형	C 유형
배타적/파시형	-0.146	0.721	-0.593
얼리어답터형	-0.100	0.572	-0.480
브랜드중시형	-0.326	-0.053	0.257
가족/계층형	-0.054	0.451	-0.394
관계형	-0.427	0.148	0.130
가치추구형	-1.317	0.336	0.516

- 통계적 의미가 있는 요인별 결과 값을 추려서 다음과 같은 고객 세분화 유형을 기술할 수 있음
- 그 결과, 조사 응답자 중 25%는 소비수동형, 37%는 관계지향형, 그리고 39%는 자기주관형으로 나타남
- 요약하면, 소비수동형(A 유형)은 소비하는 브랜드/레스토랑에 별다른 의미를 두지 않으며, 또한 사회적 관계 및 트렌드에 대한 관심이 낮고 수동적인 행동양식을 보이는 것으로 설명할 수 있음
- 관계지향형(B 유형)은 얼리어답터형의 배타적인 소비를 통해 사회적 지위와 관계를 내비치려는 경향이 있으며, 브랜드 자체에 대한 관심도는 낮은 것으로 나타남
- 자기주관형(C 유형)은 본인이 신뢰하는 가치에 대해서 적극적인 행동 양식을 보이며, 브랜드에 대한 관심과 신뢰도가 높은 고객층으로 분류할 수 있음

<표 4-3> 고객 세분화 정의 및 특성 (응답자 수: 262명)

고객 세분화	세분화 정의 및 특성	조사 응답자 비중
소비수동형 (A 유형)	소비에 있어 자기 주관이 희미하고 타인에게도 영향을 받지 않는 매우 수동적인 특징을 나타냄	25%(64명)
관계지향형 (B 유형)	배타적인 소비 생활을 통해 사회적 지위와 관계를 내비치는 경향이 있으며, 얼리어답터형의 특성을 보임	37%(96명)
자기주관형 (C 유형)	가치추구에 있어서 자기 주관이 뚜렷하며, 브랜드에 대한 관심과 신뢰도가 높은 특성을 보임	39%(101명)

2) 고객 세분화 별 인구통계학적(demographics) 특징

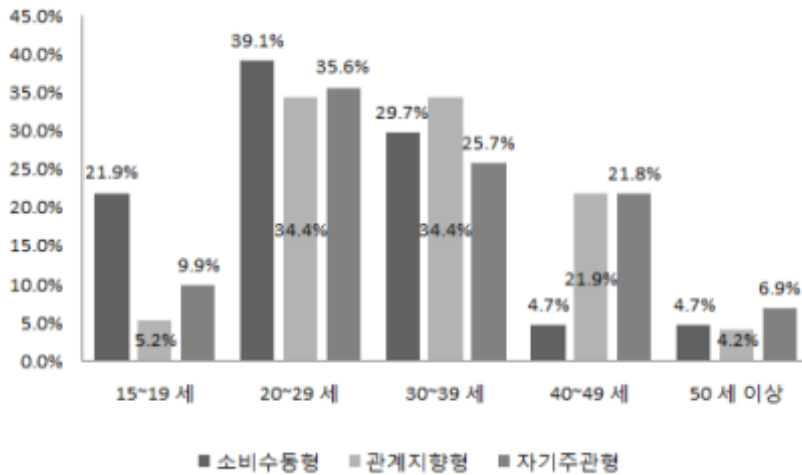
- 인구 통계적 특징으로 성별, 연령, 학력 및 소득에 대해 고객 세분화 별 설문 조사 결과는 다음과 같음
- 우선, 성별에 대한 특징으로는 모든 유형에서 남성의 비율이 높은 것으로 나타나고 특히 관계지향형의 경우 남성이 차지하는 비율이 압도적임

<표 4-4> 고객 세분화 성별 특징

구 분		고객 세분화			전체
		소비수동형	관계지향형	자기주관형	
성별	남성	54.7%	70.8%	52.5%	59.8%
	여성	45.3%	29.2%	47.5%	40.2%
전체		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

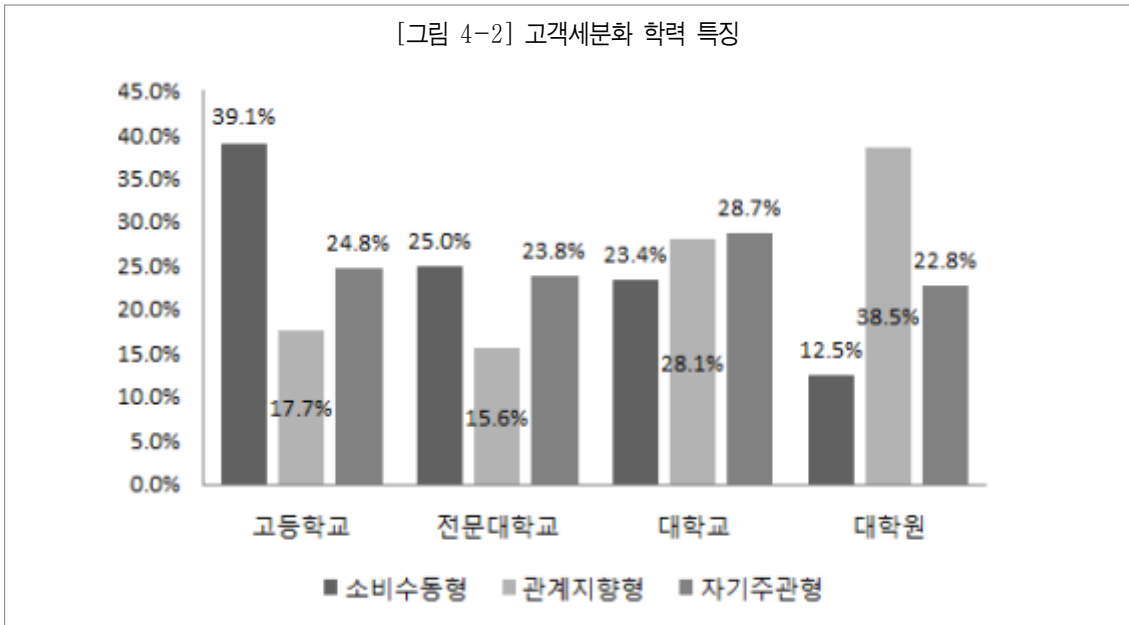
- 연령에 대한 특징으로는 세 유형 모두 주로 20~39세 층이 가장 높은 것으로 나타났으며, 특히 소비수동형의 경우 다른 유형 대비 15~19세가 월등히 높은 것으로 나타남

[그림 4-1] 고객세분화 연령 특징

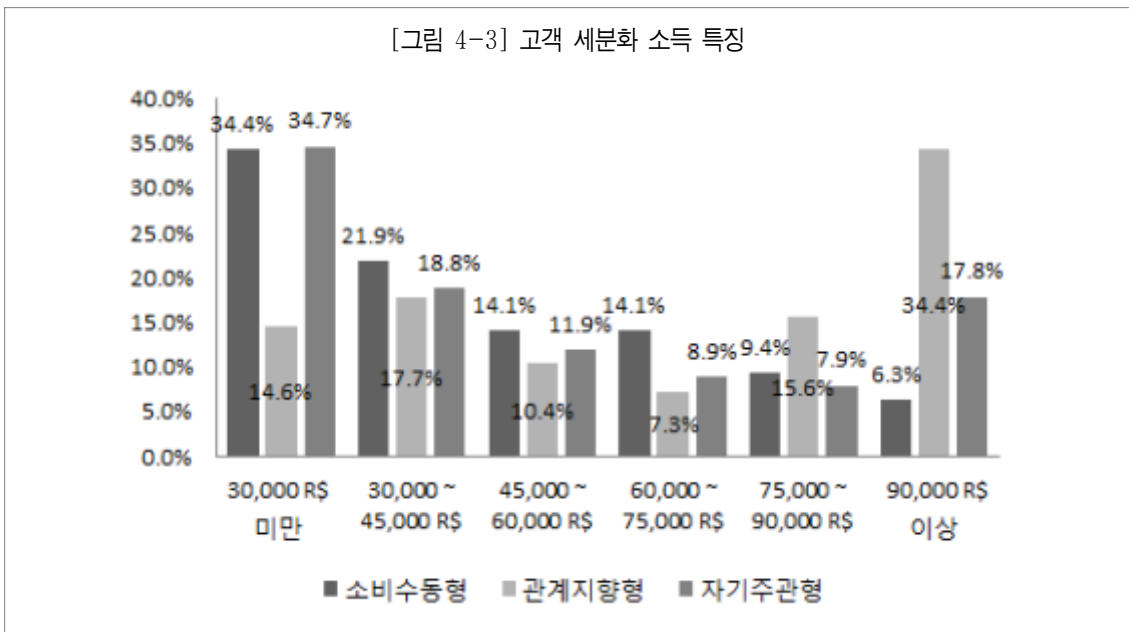


구 분		고객 세분화			전체
		관계지향형	가치추구형	브랜드중시형	
연령	15~19 세	21.9%	5.2%	9.9%	11.1%
	20~29 세	39.1%	34.4%	35.6%	36.0%
	30~39 세	29.7%	34.4%	25.7%	29.9%
	40~49 세	4.7%	21.9%	21.8%	17.6%
	50세 이상	4.7%	4.2%	6.9%	5.4%
전체		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

- 학력에 대한 고객 세분화 특징으로는 관계지향형의 경우 대학원이상의 고학력 비중이 가장 크고, 소비수동형의 경우 고등학교 이하의 학력에서 큰 비중을 차지하는 것으로 나타남
- 소비자의 학력이 높을수록 브랜드 및 최신 트렌드에 관심이 많고, 저학력 소비자 대비 민감하게 반응하는 것으로 풀이될 수 있음

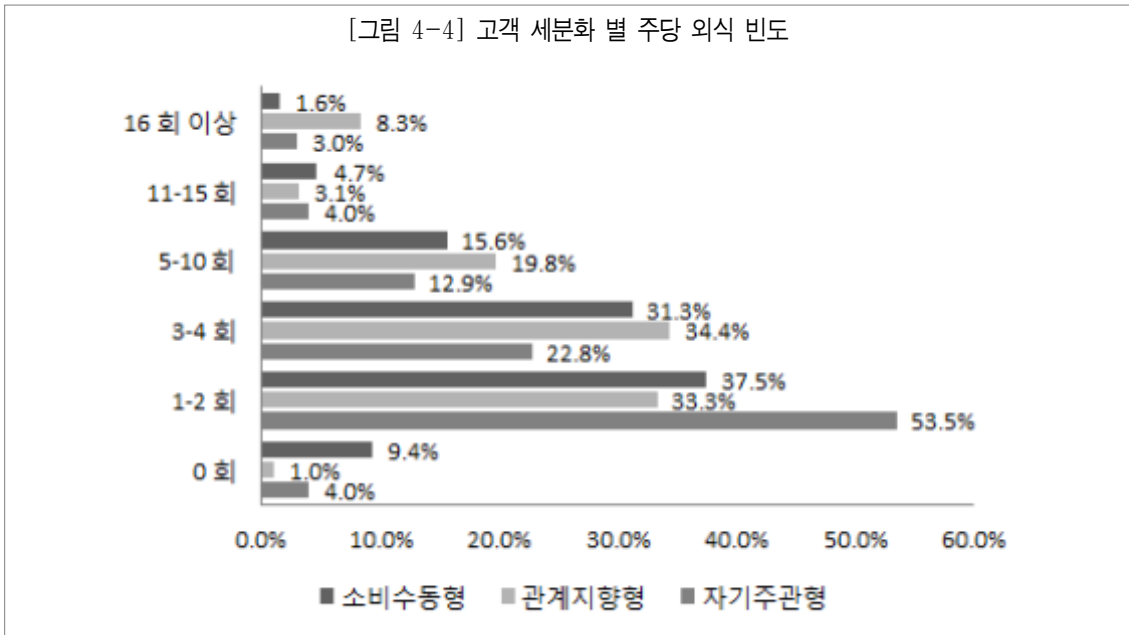


- 소득에 대한 고객 세분화 특징으로는 소비수동형과 자기주관형은 30,000헤알 미만에서 가장 높게 나타난 반면, 관계지향형의 경우 90,000헤알 이상 범위에서 가장 높게 나타남(10,000 헤알은 약 572만 원 정도, 2013.4월 현재)

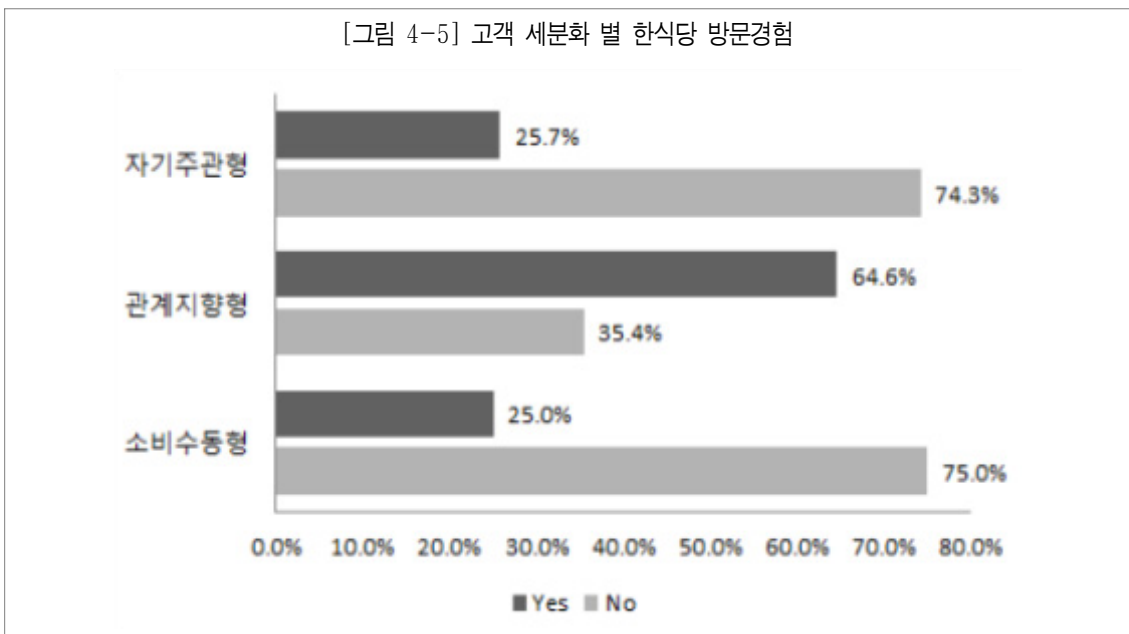


3) 고객 세분화 별 소비성향

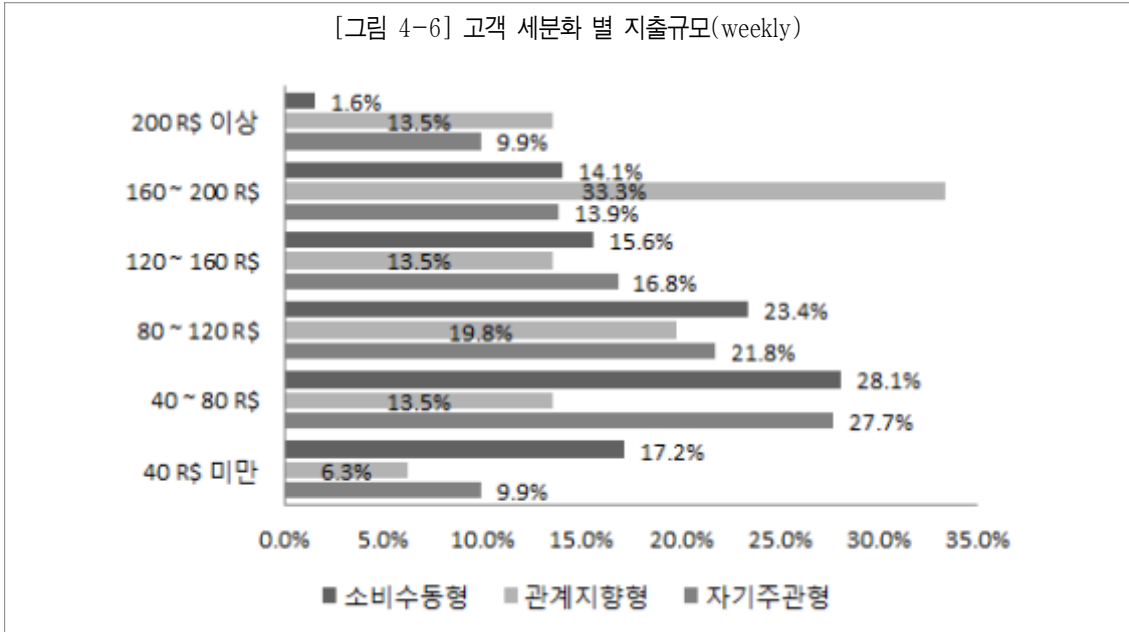
- 고객 세분화 별 소비성향을 주(週)당 외식 빈도, 지출규모, 선호 외식당, 방문 목적 및 방문 동반자에 대해 파악해봄
- 관계지향형이 상대적으로 외식 빈도가 높은 것으로 나타났으며, 1~2회 구간에서는 자기주관형이 매우 높은 비율을 나타냄



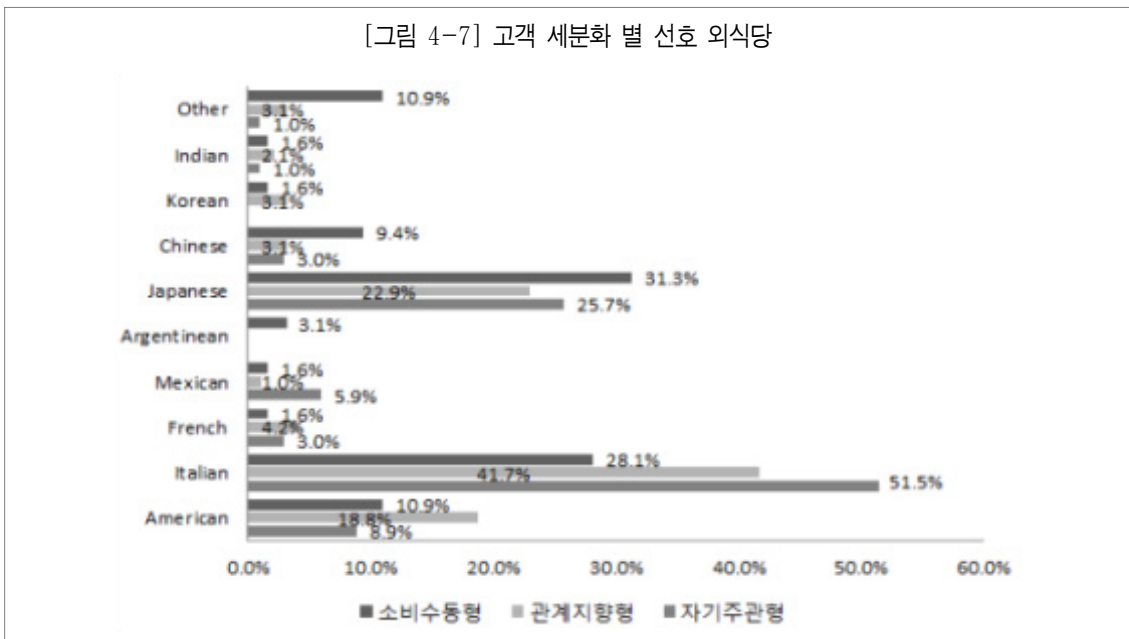
- 한식당 방문 경험에서는 관계지향형의 방문 경험이 64.6%로 가장 높게 나타났으며, 소비수동형과 자기주관형은 각각 75.0% , 74.3% 가 한식당에 방문한 경험이 없는 것으로 나타남



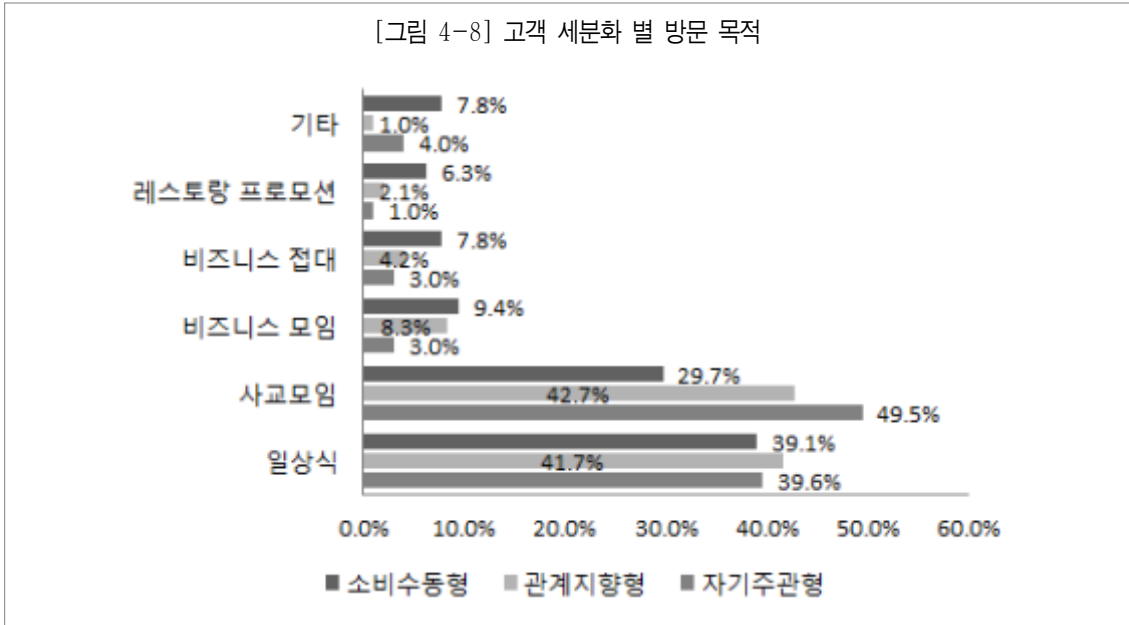
- 주당 외식 지출규모에서는 관계지향형이 월등히 높은 지출 규모를 보이고 소비수동형의 경우 상대적으로 지출 규모가 작은 것으로 나타남



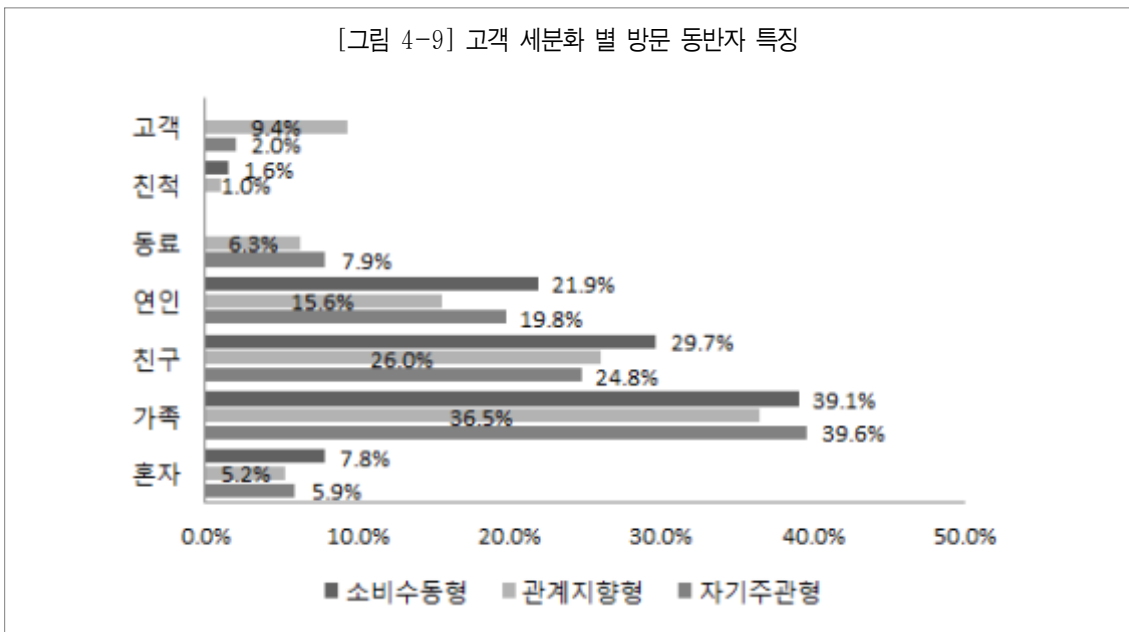
- 선호 외식당에서는 세 유형 모두 Italian과 Japanese를 가장 선호하는 것으로 나타났으며, 한식당 선호도는 상당히 낮은 것으로 나타남



- 방문 목적에서는 세 유형 모두 전반적으로 ‘사교모임’과 ‘일상식’에서 높은 비율로 나타나고 특히 자기주관형의 경우 ‘사교모임’에서 49.5%로 높게 나타남.



- 방문 동반자 특징으로는 세 유형 모두 ‘가족’에서 높게 나타나고 관계지향형의 경우 ‘고객’과 동반한 비율이 다른 유형에 비해 상대적으로 높게 나타남

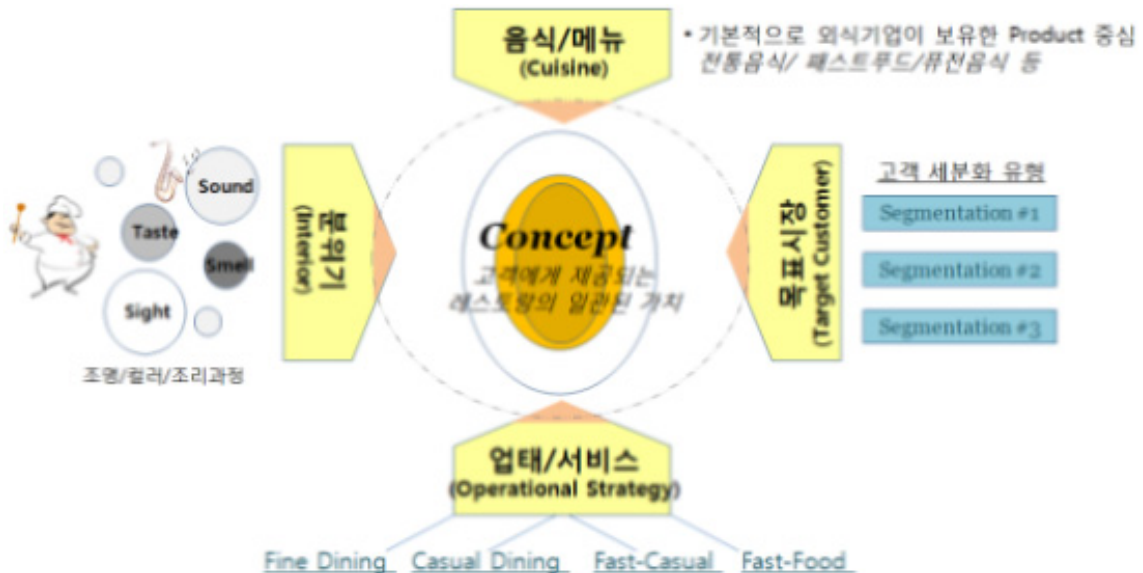


- 지금까지 살펴본 고객 세분화 유형은 세분화 기준을 설문조사 내용 중 잠재고객의 라이프스타일에 맞춰진 것으로, 실제 기업이나 한식당 경영주의 원하는 기준이 상이한 경우에는, 별도 세분화가 필요함

나. 레스토랑 컨셉

- 레스토랑 컨셉은 고객에게 제공되는 일관된 가치를 의미하며, 해외에 진출하고자 하는 개인이나 기업에게는 가장 먼저 결정 또는 고려되어야 할 부분임
 - 레스토랑 컨셉을 설정한다는 것은 음식점의 서비스유형(업태), 메뉴, 분위기 등을 확정하는 과정을 의미함
- 레스토랑 컨셉을 이루는 주요 요소로는, 음식/메뉴, 목표시장, 업태 및 서비스, 분위기 등 4가지가 있으며, 이러한 요소를 종합적으로 고려하여 레스토랑의 컨셉을 결정할 수 있음
 - **음식/메뉴(Cuisine)**: 기본적으로 외식기업이나 개인이 보유하고 있는 ‘Product(메인 음식 혹은 메뉴)’ 위주로 제공할 음식이나 메뉴를 정함 대부분의 경우 경쟁력 있는 메뉴 위주로 ‘Product’를 결정함
 - **목표시장(Target Customer)**: 목표고객 선정을 위해 고객을 유형별로 세분화해야 하며, 레스토랑에 가장 적합한 고객군을 찾아 컨셉을 구성해야 함
 - **업태/서비스(Operational Strategy)**: 일반적으로 고급 레스토랑(Fine Dining)과 고급 레스토랑 보다 격이 아래인 일반식당(Casual Dining) 그리고 패스트푸드(Fast Food) 등으로 진출 주체의 의지나 시장환경에 따라 업태를 결정할 수 있음
 - *패스트푸드(Fast Food)는 QSR(Quick Service Restaurant)로 칭하기도 함
 - **분위기(Atmosphere/Ex-Interior)**: 레스토랑 내부 분위기를 연출하는 볼거리(Sight)나 음악(Sound), 향(Smell) 등을 어떻게 결정할 것인가도 레스토랑 컨셉을 결정짓는 주요한 요소임

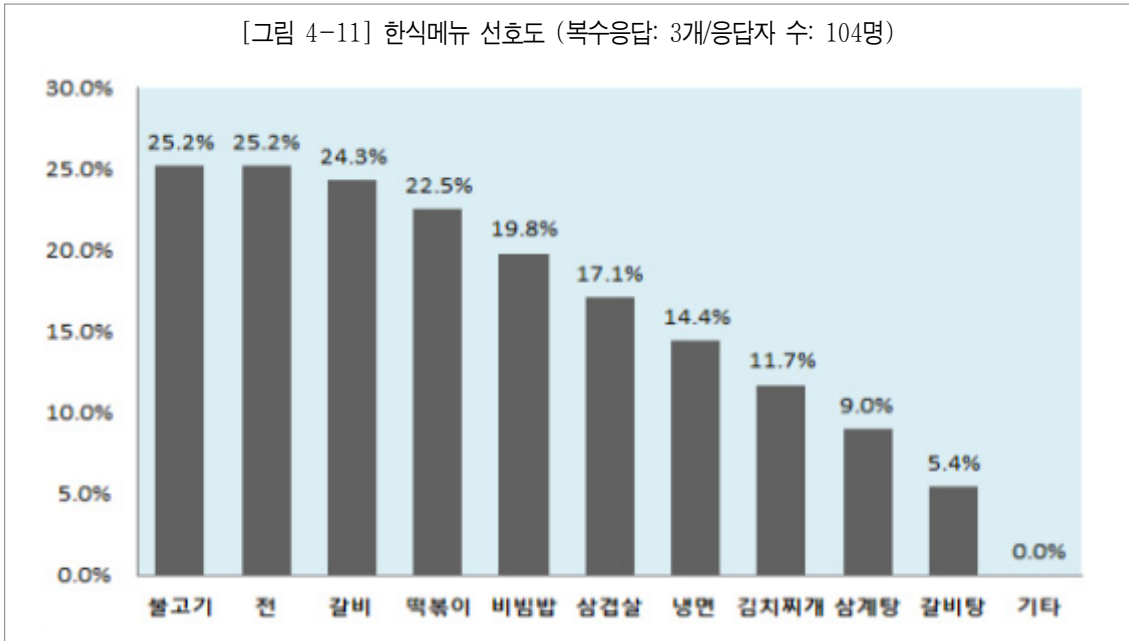
[그림 4-10] 레스토랑 컨셉



1) 메뉴 구성

① 한식 메뉴 선호도

○ 가장 즐겨 찾는 한식메뉴 10개 중 3가지를 복수 선택하는 설문문항의 응답 결과로, 불고기, 전, 갈비 순으로 선호도가 조사됨



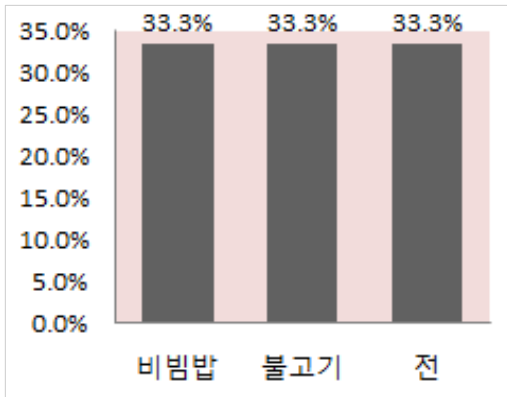
○ 고객 세분화 별로 살펴보면 공통적으로 비빔밥이 선호되는 것으로 나타났으며, 소비수동형의 경우 전과 갈비가, 관계지향형은 갈비와 떡볶이, 자기주관형은 떡볶이와 전이 높게 나타남

<표 4-5> 고객 세분화 별 한식메뉴 선호도

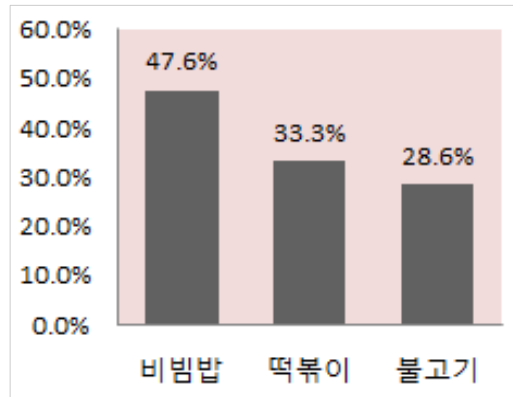
선호도순서	소비수동형		관계지향형		자기주관형	
1	전	50.0%	갈비	37.1%	떡볶이	53.8%
2	갈비	43.8%	떡볶이	35.5%	전	50.0%
3	비빔밥	37.5%	비빔밥	33.9%	비빔밥	34.6%
4	삼계탕	31.3%	전	30.6%	불고기	30.8%
5	떡볶이	25.0%	불고기	27.4%	갈비	19.2%
6	불고기	18.8%	삼겹살	22.6%	갈비탕	19.2%
7	삼겹살	18.8%	김치찌개	17.7%	삼겹살	15.4%
8	냉면	18.8%	삼계탕	17.7%	김치찌개	11.5%
9	김치찌개	6.3%	갈비탕	12.9%	삼계탕	11.5%
10	갈비탕	6.3%	냉면	12.9%	냉면	7.7%

- 또한 상권별 메뉴 선호도를 살펴보면, 조금은 다른 특징을 살펴볼 수 있는데, 자르딴 상권과 센트로 상권은 공통적으로 비빔밥을 가장 선호하는 것으로 나타났으며 불고기도 선호되는 것으로 조사됨 (센트로 상권의 경우 불고기, 갈비, 삼겹살, 삼계탕이 모두 28.6%로 동석차를 나타냄)

[그림 4-12] 자르딴 상권 선호메뉴

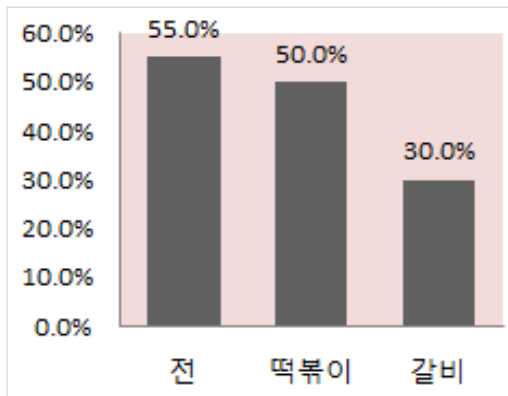


[그림 4-13] Centro 상권 선호메뉴

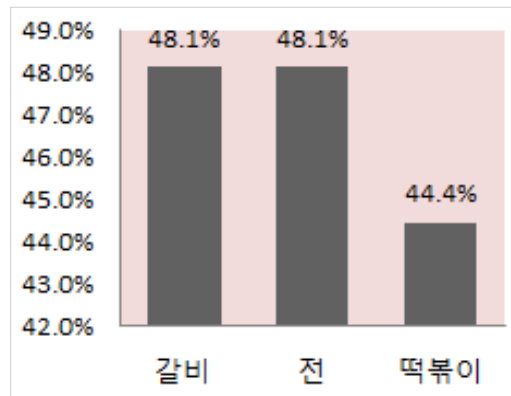


- 또한 이타임비비 상권과 리베르다지 상권에서는 고객 세분화별 선호메뉴와 비슷하게 떡볶이, 갈비, 전이 가장 선호하는 메뉴 3가지에 포함되는 것으로 나타남

[그림 4-14] 이타임비비 상권 선호메뉴



[그림 4-15] 리베르다지 상권 선호메뉴

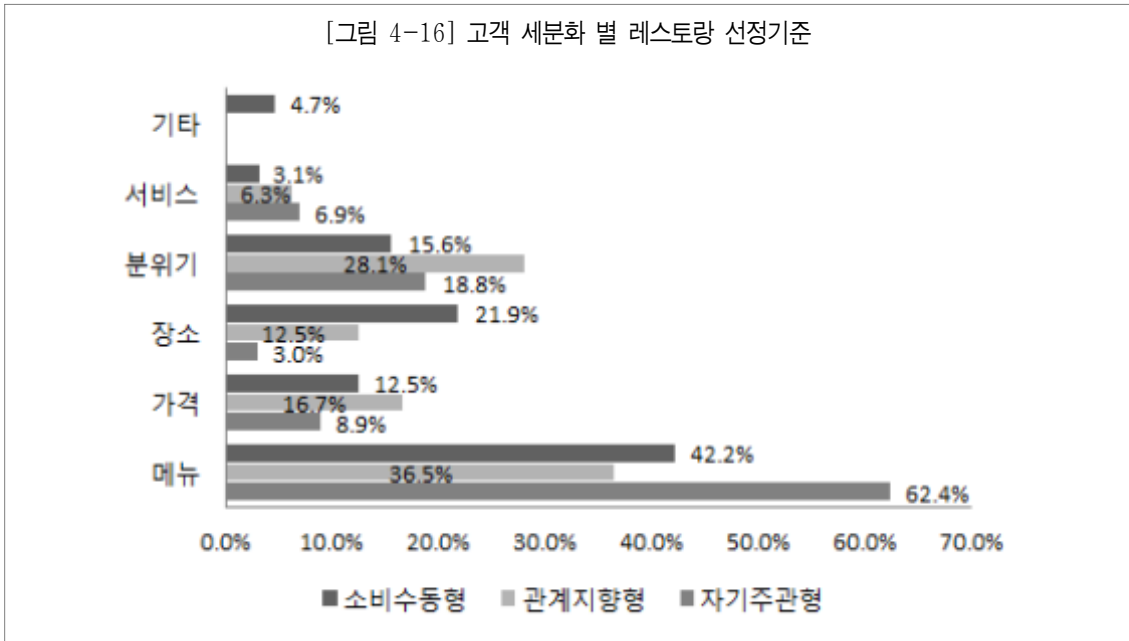


(복수응답:3개/ n=55명, 전체 261명의 응답자 중 메뉴를 최우선으로 고려하는 응답자)

2) 레스토랑 컨셉 선정 시 고려사항

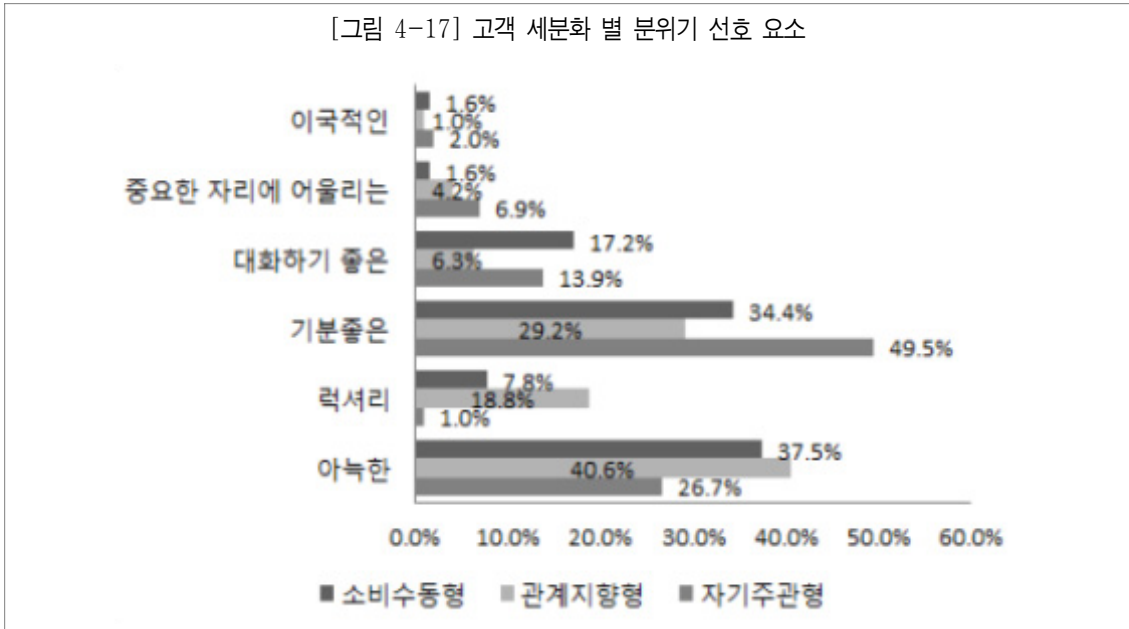
- 고려사항으로 세 그룹 모두 '메뉴'가 가장 높은 비중을 차지하고 있으며, 특히 자기주관형의 경우 '메뉴'가 미치는 영향이 매우 큰 것으로 나타남
- 소비수동형의 경우 '장소' 또한 상대적으로 선정 기준에 크게 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 관계지향형의 경우 '분위기'가 상대적으로 중요한 것으로 나타남

[그림 4-16] 고객 세분화 별 레스토랑 선정기준



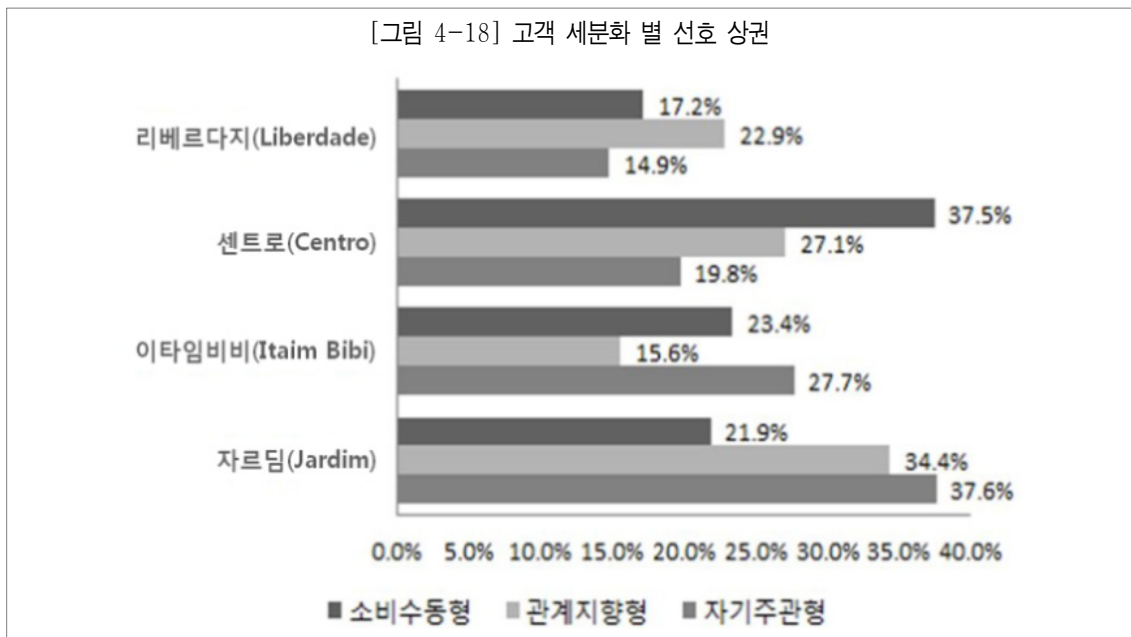
- 선택된 ‘분위기’를 좀 더 구체적으로 살펴보면, 세 그룹 모두 ‘아늑한(cozy)’과 ‘기분 좋은(pleasing)’ 분위기를 가장 선호하는 것으로 나타났으며, 소비수동형과 자기주관형은 ‘대화하기 좋은(good for conversation)’ 분위기의 선호 비율이 상대적으로 높았고, 관계지향형은 ‘럭셔리(luxury)’한 분위기를 좋아하는 것으로 나타남

[그림 4-17] 고객 세분화 별 분위기 선호 요소



다. 상권 선정

- 본 연구의 ‘상권분석’에 기술된 상세 내용과 고객 세분화 별 상권 선호도 결과는 개인이나 외식기업의 최종 상권 선정 시 참고가 될 수 있음
- 고객 세분화 별 주요 상권 선호도는, 소비수동형의 경우 Centro 상권에 대한 선호도가 가장 높았으며, 다음으로는 이타임비비, 자르딴, 리베르다지 순이었음
- 관계지향형의 경우 자르딴 상권에 대한 선호도가 가장 높았으며, 다음으로는 Centro, 리베르다지, 이타임비비 순이었음
- 자기주관형의 경우 자르딴 상권의 선호도가 가장 높았으며, 다음으로는 이타임비비, Centro, 리베르다지 순이었음



- 참고로, 상권별 임차료 수준은 다음과 같음

<표 4-6> 주요 상권별 임차료 수준

구분	리베르다지	Centro	이타임비비	자르딴
월 평균 임차료(100㎡)	4,420헤알	5,230헤알	11,790헤알	7,650헤알
원화 환산 (1헤알 =559.96원)	2,475,023원	2,928,591원	6,601,928원	4,283,694원

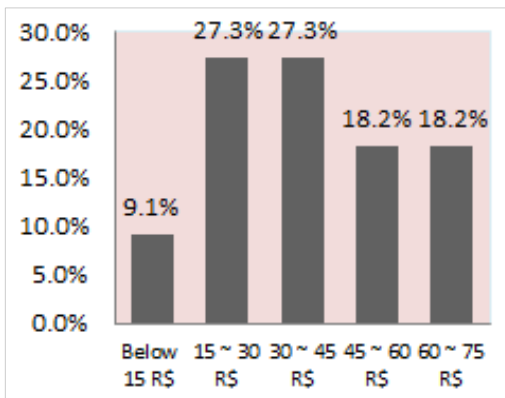
라. 객단가 수준 결정

- 고객에게 제공하고자 하는 객단가 수준을 결정하기 위해서 고려할 수 있는 방법을 살펴보면 다음과 같음

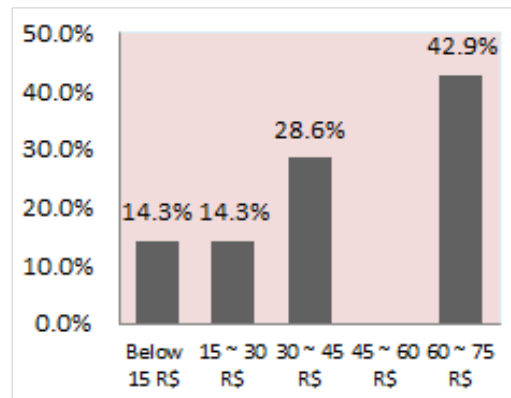
1) 상권별 선호 가격대

- 우선, 상권별로 선호하는 가격대를 살펴보면, 자르딤 상권은 15~30헤알, 30~45헤알 두 가격대가 각각 27.3%로 가장 선호되는 것으로 나타남
- 이타임비비 상권의 유동인구는 60~75헤알 가격대를 선호하는 비중이 가장 높게 나타남

[그림 4-19] 자르딤 상권 선호가격대

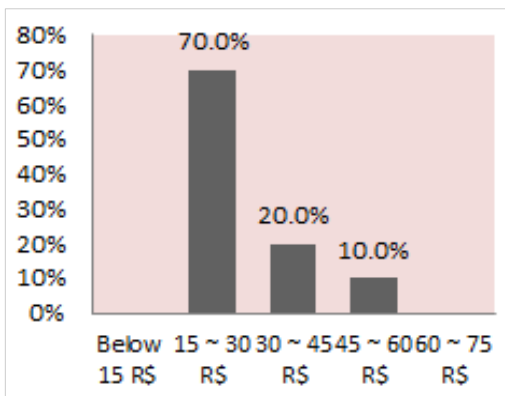


[그림 4-20] 이타임비비 상권 선호가격대

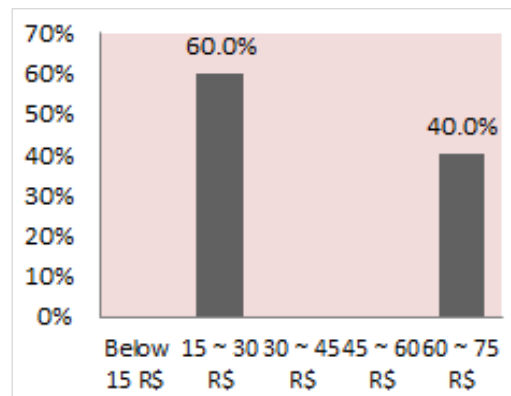


- 센트로 상권의 유동인구는 15~30헤알 가격대를 가장 선호하는 것으로 나타남
- 리베르다지 상권 또한 15~30헤알 가격대가 60.0%로 가장 높게 나타났으며, 나머지 40.0%는 60~75헤알의 고가를 선호하는 것으로 나타남

[그림 4-21] Centro 상권 선호가격대



[그림 4-22] 리베르다지 상권 선호가격대



(n=33명, 전체 261명의 응답자 중 가격을 최우선으로 고려하는 응답자)

- 따라서 입점하려고 하는 지역(상권)의 유동인구가 제시하는 선호 가격대를 고려하여 전체 객단가 수준을 결정할 수 있음

2) 식재료 원가 기준

- 식재료 원가는 해당 메뉴 가격 결정에 중요한 변수일 수 있으며, 즉 식재료 원가를 산정하고, 여기에 이익률을 감안하면, 실제 가격을 결정할 수 있음
- 대표 메뉴로서 비빔밥을 선정했으며, 주요 식재료에는 쌀, 달걀, 쇠고기, 오이, 당근, 버섯, 콩나물, 고추장 및 참기름

<표 4-7> 비빔밥 주요 식재료 원가

식재료	용량	가격	가격(KRW)	단위당 가격
쌀(g)	1,000	2.54	1,316.18	1.3
달걀(개)	12	3.5	1,813.63	151.1
쇠고기(g)	500	15	7,772.70	15.5
오이(g)	80	5	2,590.90	32.4
당근(g)	250	4	2,072.72	8.3
버섯(g)	200	6.8	3,523.624	17.6
콩나물(g)	100	5	2,590.90	25.9
고추장(g)	1,000	20	10,363.60	10.4
참기름(ml)	100	7.95	4,119.53	41.2

*상기 가격은 소매가 기준임

- 실제 비빔밥 한 그릇에 제공되는 재료의 양(g)을 고려해서 재료비 원가만을 산정해보면, 약 2253.7원 정도로 산출됨

<표 4-8> 비빔밥 재료 원가 (한 그릇 기준)

재료명	용량(g)	가격(원)
쌀(g)	100	131.6
달걀(개)	1	151.1
쇠고기(g)	25	388.6
오이(g)	10	323.9
당근(g)	15	124.4
버섯(g)	5	88.1
콩나물(g)	30	777.3
고추장(g)	14	145.1
참기름(ml)	3	123.6
Total		2253.7

- 식재료 원가 기준으로 객단가를 선정한다면, 비빔밥 가격에서 차지하는 식재료 원가의 비중으로 나누어 계산할 수 있음
 - 식재료 원가의 비중을 25%라고 한다면, $2253.7 / 0.25 = 9014.8$ 원임
 - 참고로, 상파울루 지역 식당의 비빔밥 가격 및 평균은 아래와 같음

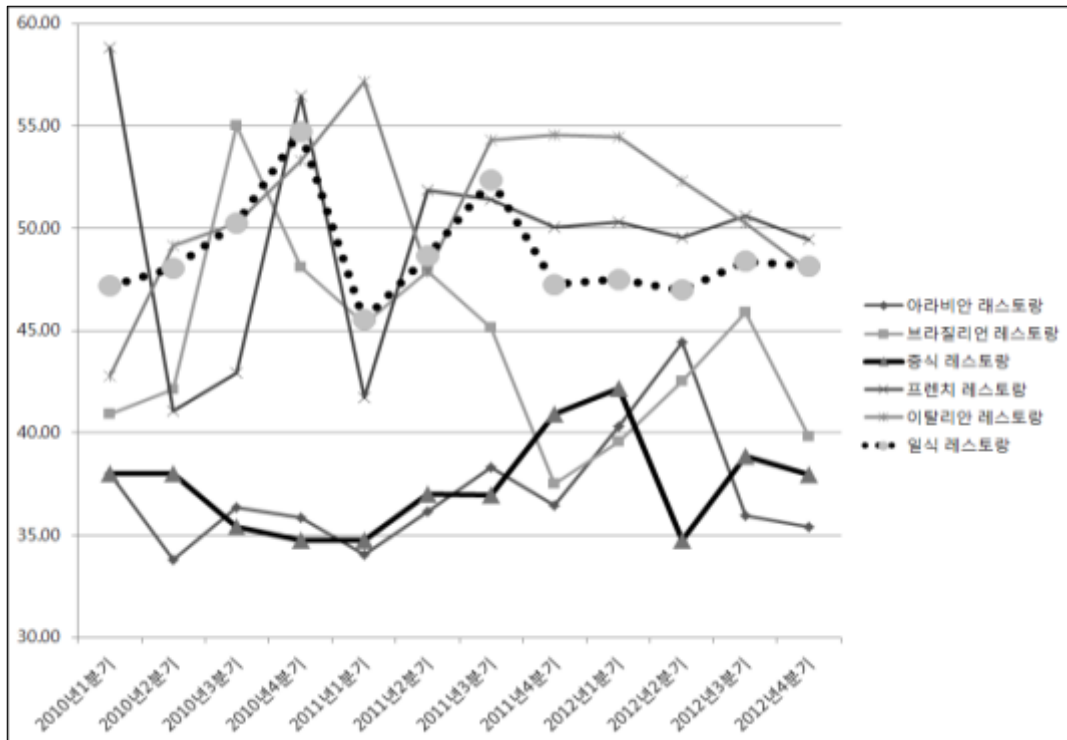
<표 4-9> 비빔밥 평균 가격

no.	식당명	가격(R\$)	가격(KRW)
1	석정	32	16,582
2	빛고을	35	18,136
3	월궁	30	15,545
4	조선옥	32	16,582
5	해운대	30	15,545
평균 가격			7,797

3) 경쟁업종 별 가격대

- 다음으로는, 경쟁업종 별 가격대를 통해 객단가 수준을 결정할 수 있음
- 2010년부터 2012년까지 상파울루(São Paulo)의 분기별 경쟁자(선두업종)의 가격대를 분석한 결과 조사기간 내에서는 업종별 가격대는 중고가 시장과 중저가 시장으로 나뉘는 것으로 나타났음

[그림 4-23] 경쟁 업종별 가격대 (단위: 헤알)



4) 상권별 한식 업종 가격대

- 상파울루의 상권별 한식 레스토랑의 가격대는 빅데이터 분석으로 살펴봄
- 그 결과, 한인타운이 위치하여 한식당이 가장 많이 몰려 있는 봉헤치로에서 가장 낮은 가격대를 형성하고 있었으며, 일본인타운에 위치한 리베르다지 상권에서 가장 높은 가격대가 형성되어 있었음
- 상파울루(São Paulo)의 상권별 한식레스토랑의 가격대는 한인타운에 위치한 봉헤치로(Bom Retiro)상권은 25R\$으로 낮은 가격대를 나타내고 있으며, 일본인타운에 위치한 리베르다지(Liberdade)상권은 45.4R\$로 봉헤치로(Bom Retiro)상권에 비해 높은 가격대가 형성되어 있음
- 그 외 지역인 부도심의 빌라마리아나(Vila Mariana)상권과 시다데두트라(Cidade Dutra)상권은 38R\$의 가격대로 나타나 봉헤치로(Bom Retiro)상권보다 높고, 리베르다지(Liberdade)상권보다 낮은 중간대의 가격대를 보임

<표 4-10> 한식 레스토랑의 상권별 가격대 현황

상권	세부상권	평균 가격
도심	봉헤치로(Bom Retiro)	25.0
	리베르다지(Liberdade)	45.4
부도심	빌라마리아나(Vila Mariana)	38.0
외곽	시다데두트라(Cidade Dutra)	38.0

마. 마케팅 방향 수립

1) 일반적인 표적고객 선정(Targeting segmentation)

- 앞서 정의된 고객 세분화를 기준으로, 고객 세분화별 소비성향, 선호 메뉴, 즐겨 찾는 상권지역 및 가격선호도까지 살펴봄
- 다음으로는 표적시장(Targeting) 선정 방법에 따라 수행할 수 있는 마케팅 전략이 구분이 되며, 일반적인 구분 방법은 아래와 같음

<표 4-11> 표적시장에 따른 마케팅 전략 특징

구분	특징
차별화 전략 (Differentiated)	- 다중 타겟층(Multiple Target) 공략 - 다양한 소비자 니즈에 대응 - 각 세분화된 고객층에 적합한 마케팅 전략 수행
집중화 전략 (Concentrated)	- 단일 타겟층 (Single Target) 공략 - 니치(Niche) 마켓 전략
비 차별화 전략 (Undifferentiated)	- 결합 타겟 층 공략(Combined Target) - mass market(대량판매/대량소비) 위주

- 우선, 세분화된 고객 층 유형별로 해당 고객층에 적합한 외식소비 성향과 니즈를 파악하고, 이에 맞는 마케팅 전략을 수행하는 ‘차별화 전략’이 가능하며, 특정 단일 타겟층, 예를 들면 관계지향형을 집중 타겟으로 공략하는 ‘집중화 전략’도 표적 고객 선정의 한 예가 될 수 있음
- 또한, 세분화된 고객을 다시 결합한 형태의 ‘비 차별화 전략’으로 표적 고객층 선정하는 경우엔, 인지도가 높고 보편적 대중성이 강한 음식의 경우에 가능한 방법임
- 비 차별화 전략은 현재의 한식의 인지도와 대중성의 정도에 비취볼 때, 적합한 형태의 전략이 아닌 것으로 판단됨

2) 충성도 고객 선정(Loyalty Customer)

- 표적 고객을 선정하는 일은 한식당의 컨셉에 따른 메뉴(Product) 구성이나, 분위기, 위치(상권) 등에 따라 ‘차별화’ 혹은 ‘집중화’ 전략을 수행하는 데 필요한 일이나, 개별 한식당의 각각의 컨셉을 반영하여 표적 고객을 선정하기에는 현실적으로 불가능하므로, 다른 방식의 고객 선정방법이 필요함
 - 한국농수산식품유통공사(aT센터)의 해외한식당 전문컨설팅 사업에서는 개별 한식당을 위한 전문 컨설팅 용역을 제공하고 있어, 특정 한식당에 최적화된 고객 세분화 및 표적 고객선정은 상기 사업에서 제공 가능
- 이에 표적 고객 대상을 한식 및 한식당에 대한 행동적(Behavioural) 방식과 태도적(Attitudinal) 방식을 통한 충성도(loyalty)를 측정하는 방법으로 보다 포괄적인 표적 고객선정이 가능함

① 충성도 고객 유형 정의

- 주지하다시피 충성도가 높은 고객을 식별하여 이들을 대상으로 판촉 및 홍보활동을 하는 것이 비용대비 재구매(재방문) 효과가 크며, 따라서 과연 충성도가 높은 고객(true loyalty)에게 한식 혹은 한식당의 어떤 강점이 진출하고자 하는 그 도시에 유효한지 살펴보는 것이 필요함
- 또한, 진정한(true loyalty) 충성도를 나타내는 고객 외에, 가(假) 충성도(spurious loyalty)를 보이는 고객에 대한 태도 분석과, 잠재충성도(latent loyalty) 고객의 방문 유인효과에 대해 고찰하는 것이 필요함
- 아래 충성도 고객(loyalty customer)은 설문조사 결과에 의해, 한식당을 추천하는 태도적 성향과, 재방문하는 행동적 성향을 분석하여 다음과 같은 유형을 구별 할 수 있음
- 아래 그림은 가로 축은 추천의도의 높고(high), 낮음(low)을 설명하며, 세로 축은 재방문 경험의 높고 낮음을 설명하는 것으로, 충성도의 진위여부나 가능성을 기준으로 구분함

[그림 4-24] 충성도 고객 유형

		재방문 (Behavior)		
		low	High	
High	가(假) 충성도 고객 (Spurious Loyalty)	충성도 고객 (True Loyalty)		추천의도 (Attitude)
	비(非) 충성도 고객 (No Loyalty)	잠재충성도 고객 (Latent Loyalty)		
Low				

- 충성도 고객(True Loyalty) : 1사분면에 위치한 충성도 고객(true loyalty)은 추천의도도 높고, 재방문 경험도가 평균치 이상인 고객으로 분류할 수 있음
- 가(假) 충성도 고객(Spurious Loyalty) : 2사분면에 위치한 가(假) 충성도 고객은 재방문 경험은 높으나, 추천의도가 평균치 이하인 고객임
- 비(非) 충성도 고객(No Loyalty) : 3사분면에 위치한 비(非) 충성도 고객은 재방문 경험도가 낮고, 추천의도가 평균치 이하인 고객임
- 잠재충성도 고객(Latent Loyalty) : 4사분면에 위치한 잠재충성도 고객은 추천의도는 높으나, 재방문 경험은 평균치 이하인 고객임

② 재방문 고객의 재방문 사유

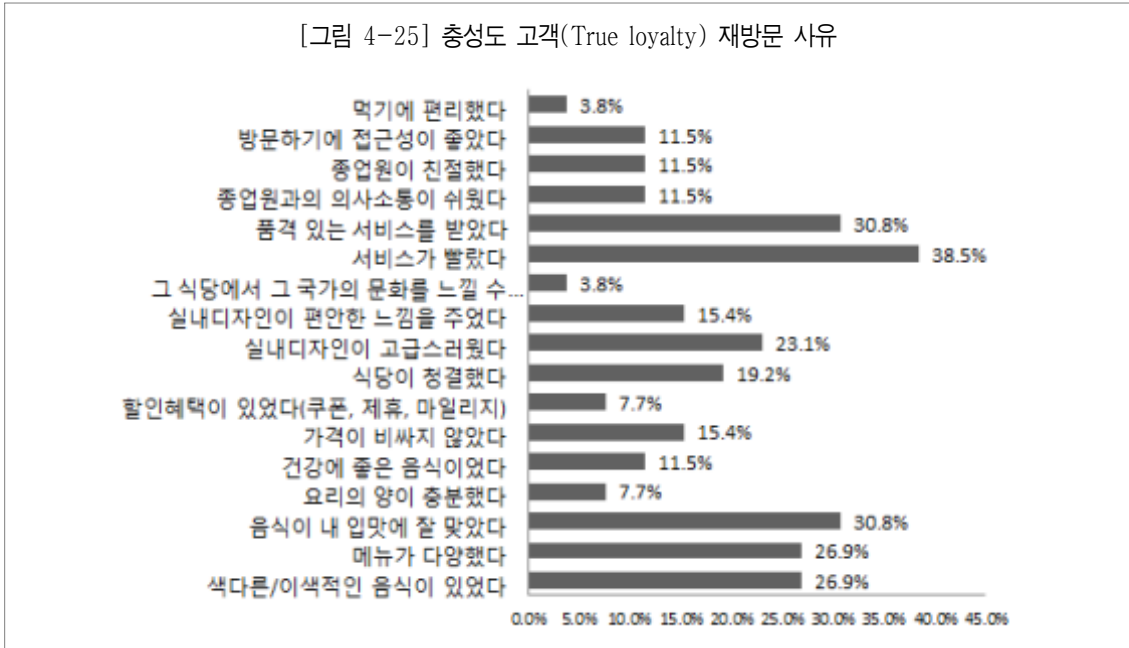
- 고객 유형 별 재방문 사유는 유형 별로 상이하게 나타났으며, 결과에 따른 분석을 통해 표적 고객 공략이 가능함

<표 4-12> 고객 유형별 한식당 재방문 이유

재 방문 이유	총성도 (17명)	가(假)총성도 (26명)	비(非)총성도 (91명)	잠재총성도 (43명)
색다른/이색적인 음식이 있었다	26.9%	16.0%	16.7%	35.3%
메뉴가 다양했다	26.9%	16.0%	19.4%	5.9%
음식이 내 입맛에 잘 맞았다	30.8%	40.0%	22.2%	41.2%
요리의 양이 충분했다	7.7%	12.0%	2.8%	0.0%
건강에 좋은 음식이었다	11.5%	16.0%	8.3%	17.6%
가격이 비싸지 않았다	15.4%	12.0%	16.7%	11.8%
할인혜택이 있었다 (쿠폰, 제휴, 미일리지)	7.7%	0.0%	2.8%	5.9%
식당이 청결했다	19.2%	16.0%	16.7%	23.5%
실내디자인이 고급스러웠다	23.1%	4.0%	0.0%	17.6%
실내디자인이 편안한 느낌을 주었다	15.4%	16.0%	11.1%	11.8%
그 식당에서 그 국가의 문화를 느낄 수 있었다	3.8%	8.0%	8.3%	11.8%
서비스가 빨랐다	38.5%	24.0%	25.0%	35.3%
품격 있는 서비스를 받았다	30.8%	8.0%	8.3%	11.8%
종업원과의 의사소통이 쉬웠다	11.5%	16.0%	0.0%	5.9%
종업원이 친절했다	11.5%	24.0%	8.3%	17.6%
방문하기에 접근성이 좋았다	11.5%	24.0%	8.3%	17.6%
먹기에 편리했다	3.8%	12.0%	5.6%	0.0%

③ 충성도 고객(true loyalty)의 재방문 사유

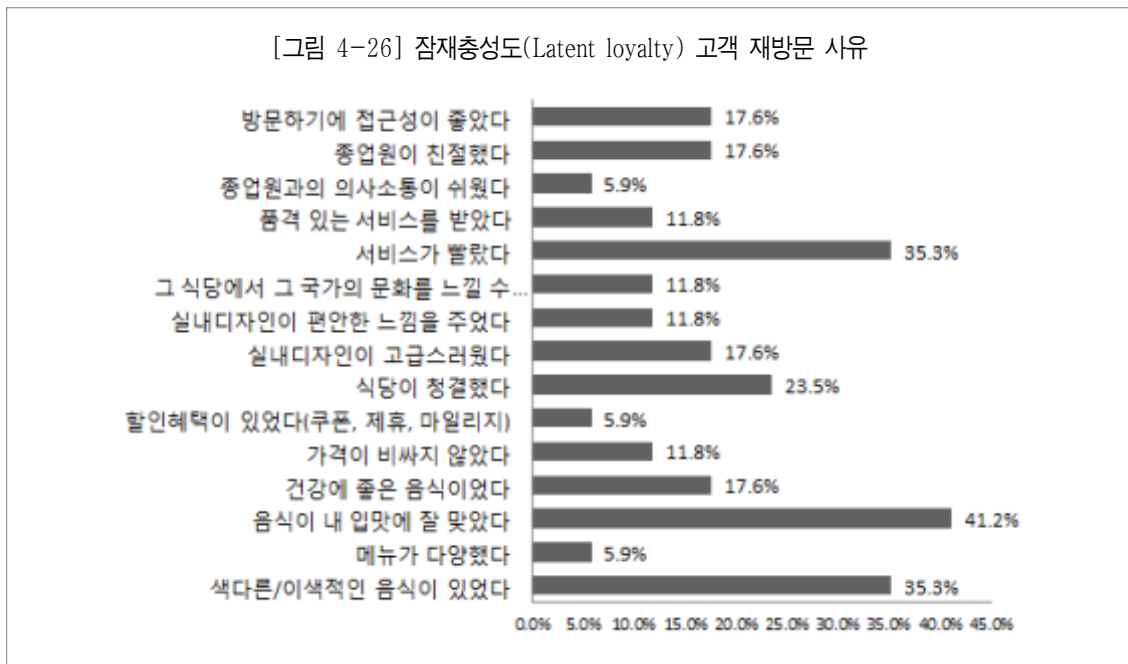
- 충성도 고객(true loyalty)은 재방문 사유로서, ‘서비스가 빨랐다’를 가장 많이 지목했으며, 그 다음으로, ‘음식이 내 입맛에 맞았다’ 및 ‘품격 있는 서비스를 받았다’를 선정하였음



- 즉, 재방문 사유로 한식당은 본원적 경쟁력이라 할 수 있는 음식의 맛과 더불어 높은 수준의 서비스가 부각되고 있음을 알 수 있으며, 맛과 서비스의 강점을 추천하고 있는 것으로 파악됨

④ 잠재 충성도(Latent loyalty) 고객 분석

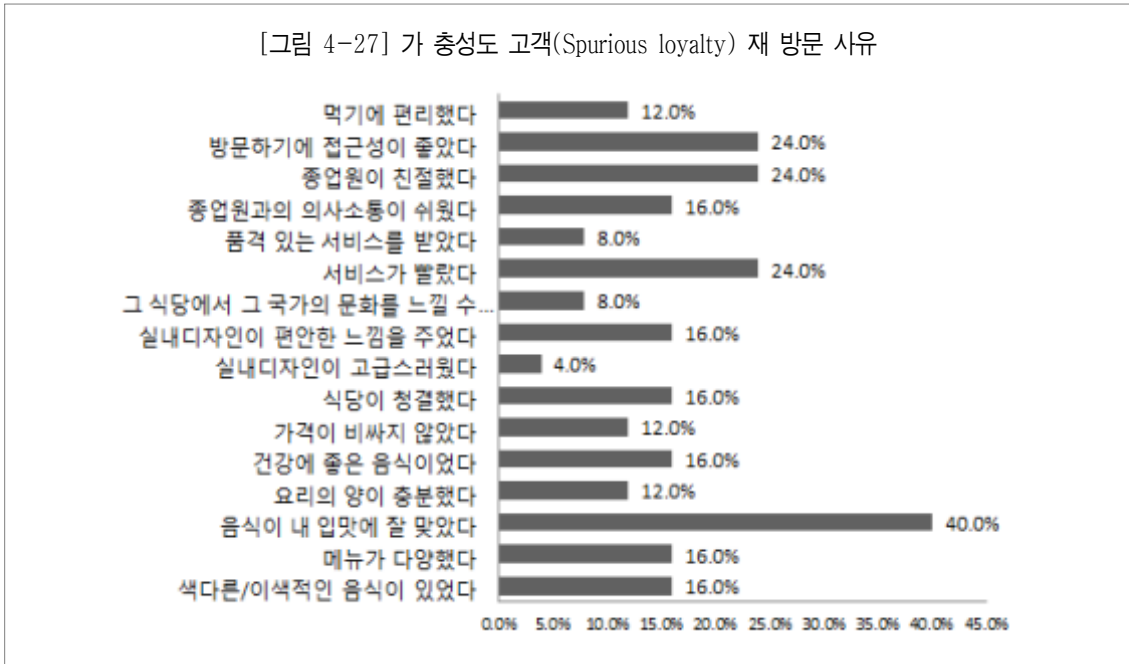
- 잠재 충성도 고객은 재방문 빈도가 높지 않은 그룹의 고객이지만, 한식에 대한 태도(attitude)가 좋아 향후 재방문 빈도가 높아질 고객층임
- 재방문 사유로서, ‘음식이 내 입맛에 맞았다’를 가장 많이 지목했으며, 그 다음으로는 ‘서비스가 빨랐다’ 및 ‘색다른/이색적인 음식이 있었다’를 선정하였음



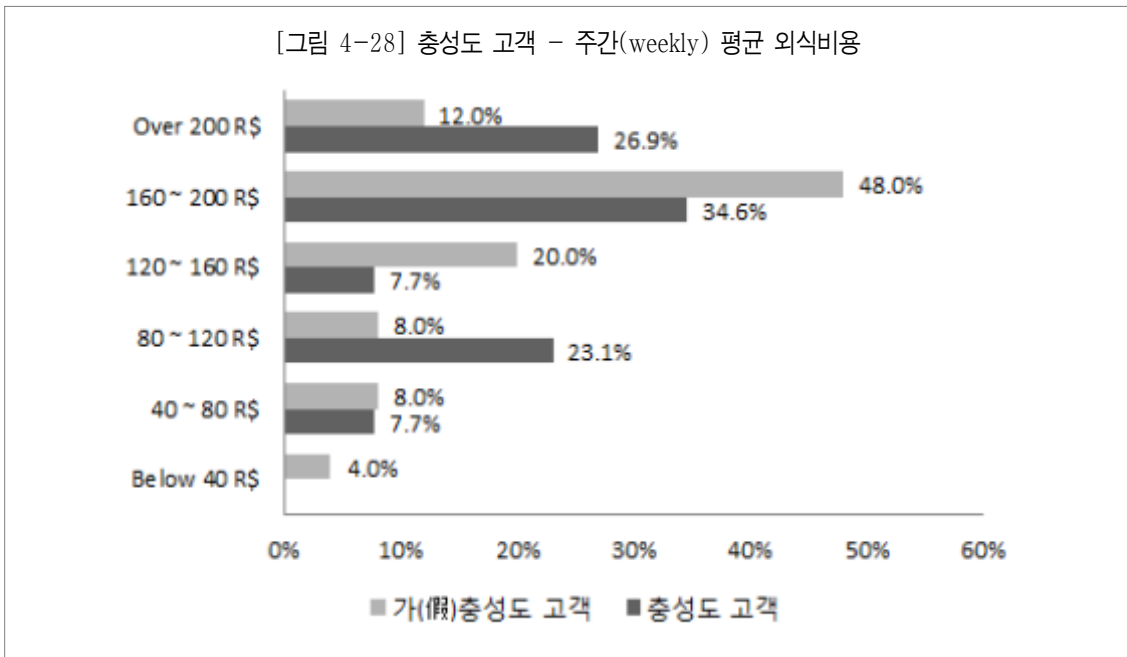
- 잠재 충성도 고객의 재방문 사유는 곧 추천의도와 연관성이 있다고 할 수 있으며, 현재 음식과 서비스에 강점을 보이는 것으로 판단할 수 있음

⑤ 가(假)s 충성도(Spurious loyalty) 고객 분석

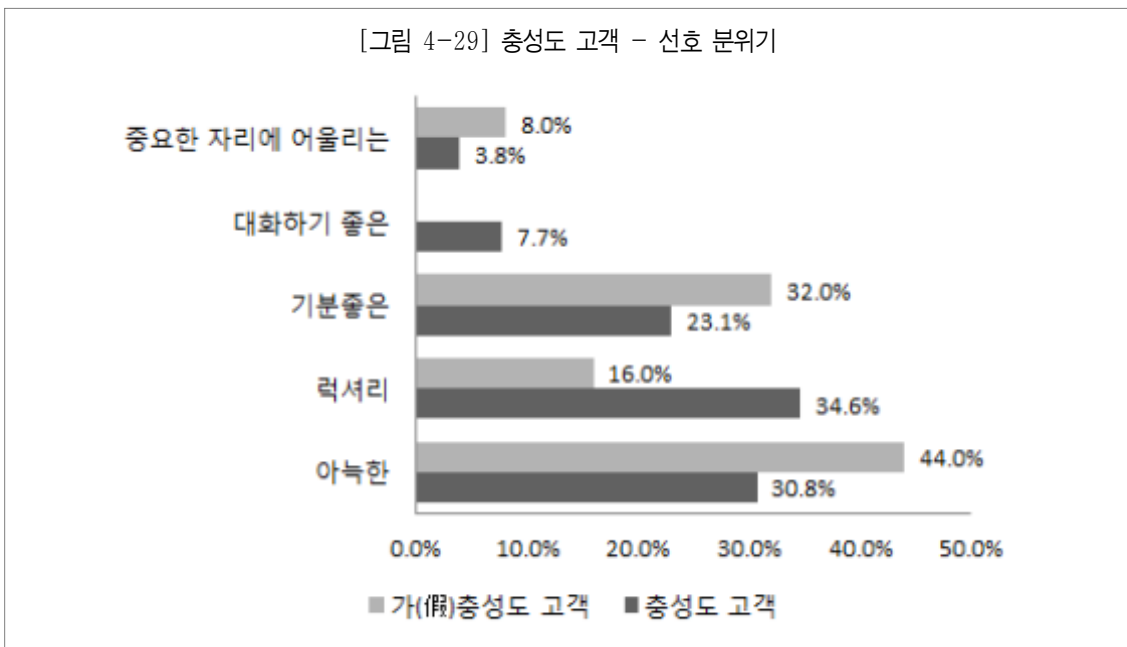
- 가 충성도 고객은 재방문 사유로서, ‘음식이 내 입맛에 잘 맞았다’를 가장 많이 지목했으며 그 다음으로 ‘방문하기에 접근성이 좋았다’, ‘종업원이 친절했다’ 및 ‘서비스가 빨랐다’를 지목하였음
- 즉, 재방문 사유로 접근성과 만족스러운 서비스를 주요 사유로 선택한 것은 한식에 대한 본원적 매력 외에도 부가적인 부분에서 재 방문동기가 유발 되고 있다고 판단할 수 있음



- 가 충성도 고객은 120~200헤알(160헤알은 약 66,000원) 금액구간에서 충성도 고객에 비해 상대적으로 높게 지출하고 있으나, 200헤알 이상에서는 충성도 고객이 압도적으로 지출이 많음
- 가 충성도 고객이 지출하는 외식비용 구간(120~200헤알)의 메뉴를 그들의 선호도에 맞게 개발하는 것이 필요함



○ 가 충성도 고객은 ‘아늑한’ 분위기와 ‘기분 좋은’ 분위기를 선호하는 것으로 나타났으며, 충성도 고객은 ‘럭셔리’한 분위기를 중시하는 것으로 나타남



⑥ 가(假s) 충성도(Spurious loyalty) 고객 타겟팅 방안

- 가 충성도 고객은 행동적 충성도가 높아 재방문 빈도가 평균 이상이지만, 실제 충성도(loyalty)의 근간인 태도적 충성도가 낮은 그룹임
- 가 충성도 고객의 특징은 실제 한식당의 본원적 경쟁력이라 할 수 있는 맛과 메뉴의 다양성외에도 접근의 용이성과 같은 부가적인 매력에 의해서도 영향을 쉽게 받는다, 즉 언제든 현재의 재방문 사유가 타 에스닉 식당에서 제공이 된다면 쉽게 옮겨갈 수 있는 계층임
- 타 에스닉 식당에 쉽게 옮겨갈 수 없도록, 한식 및 한식당의 본원적 경쟁력으로 높은 전환장벽(high switching barriers)을 만들어 충성도 고객(true loyalty)으로 전환시켜야함
- 즉, 태도적 충성도를 높일 수 있도록 친절하고 차별화된 서비스, 맛과 메뉴 다양성에 대한 지속적 개발 및 홍보 등 쉽게 이탈할 수 없는 경쟁력을 확보해야 함

3) 한식당 포지셔닝

① 포지셔닝 구도

- 마케팅 전략은 경쟁시장에서 훌륭한 전략적 포지셔닝을 확보하는 데 있으며, 시장에서의 성과는 차별화된 포지셔닝의 결과로 설명할 수 있을 것임
- 한식당의 확산 단계는 대체로 초기에 현지교민(한인)을 대상으로 소규모로 시작을 해서, 점차 현지인을 대상으로 확대해가는 게 일반적이며, 이 과정에 현지인의 입맛에 맞는 메뉴개발과 서비스가 현지화 되지 않으면 확산이 제한 적일 수밖에 없음

[그림 4-30] 한식당 확산단계(안)

	Early Stage	Emerging Stage	Expanding Stage	Mature Stage
특징	사업의 주체는 현지교민으로 가족경영 형태의 식당을 운영	사업의 주체는 현지교민이 중심이며, 일부 현지인(외국인)이 개인 비즈니스로 사업 전개	사업의 주체는 내국인 또는 현지 교민 등으로 다양화 개인 사업자가 주를 이루나 기업형의 사업도 등장	사업의 주체는 현지인(외국인) 등으로 확대되고 체인 형태의 기업 다수 등장
주요 메뉴 형태	전통적인 한식 메뉴, 대표 메뉴가 없이 다양한 메뉴가 제시되는 일반음식점 메뉴 형태	전통적인 한식만을 취급하거나 전통적인 한식에 일식 메뉴 등을 혼재	전통적인 한식과 한식의 단품 메뉴를 중심으로 비즈니스 등장	보다 현지화된 한식을 제공하고 단품 메뉴 중심의 메뉴얼화된 조리법 정착
매장 규모 및 사업형태	소규모	소규모, 레스토랑 수 증가	다양한 규모의 레스토랑 등장, 체인 운영의 등장	체인 및 프랜차이즈 운영의 활성화, 다양한 사업모델의 등장
주요 고객	현지교민	현지교민과 일부 현지인(외국인)	현지인(외국인), 현지교민	현지인(외국인) 위주
도시의 예	마드리드, 로마, 멕시코시티, 두바이 등	시드니, 런던, 토론토, 시카고 등	뉴욕, LA, 싱가포르, 방콕, 상해 등	동경, 북경, 홍콩 등
사례 한식당	서울가든 등	우래옥 등	김주동	정일미, 안녕 등

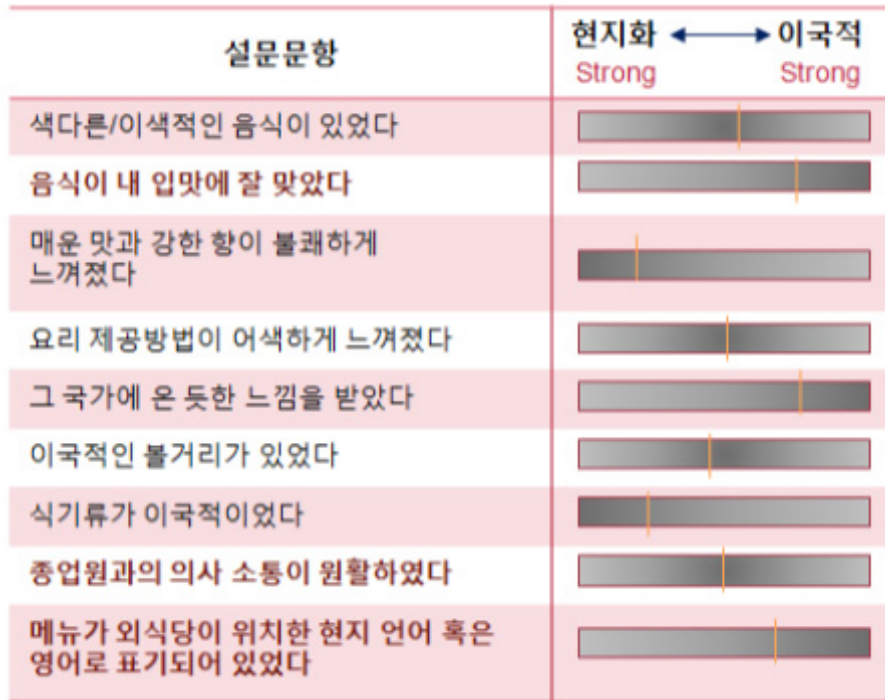
출처 : 한식세계화 전략수립 - 경희대학교

- 맛과 서비스가 현지인의 니즈에 부합되어 현지화에 성공한 이후에는 점차 고객은 차별화 차원에서 한식 정통의 오리지널 테이스트(맛)와 분위기 등을 요구하게 되는 데, 이는 점차로 현지인들이 한국여행 등 직접 경험을 통해 한국에 대해 자세히 알게되는 이유임
- 따라서, 현지 한식당과 타 에스닉 식당 간의 포지셔닝의 구도 기준으로 현지화 수준에 대한 척도가 중요한 기준이 될 수 있으며, 선호도가 높은 타 에스닉 식당의 수준과 비교하는 것이 의미가 있음

② 현지화 수준 결정

- 레스토랑의 현지화 수준은 고객 설문조사 결과를 토대로 결정하였으며, 설문 문항 중 레스토랑에 대한 분위기, 음식, 맛, 메뉴, 종업원 의사소통 등의 항목을 기준으로 현지화 정도를 판단하였음

[그림 4-31] 현지화 수준 예시



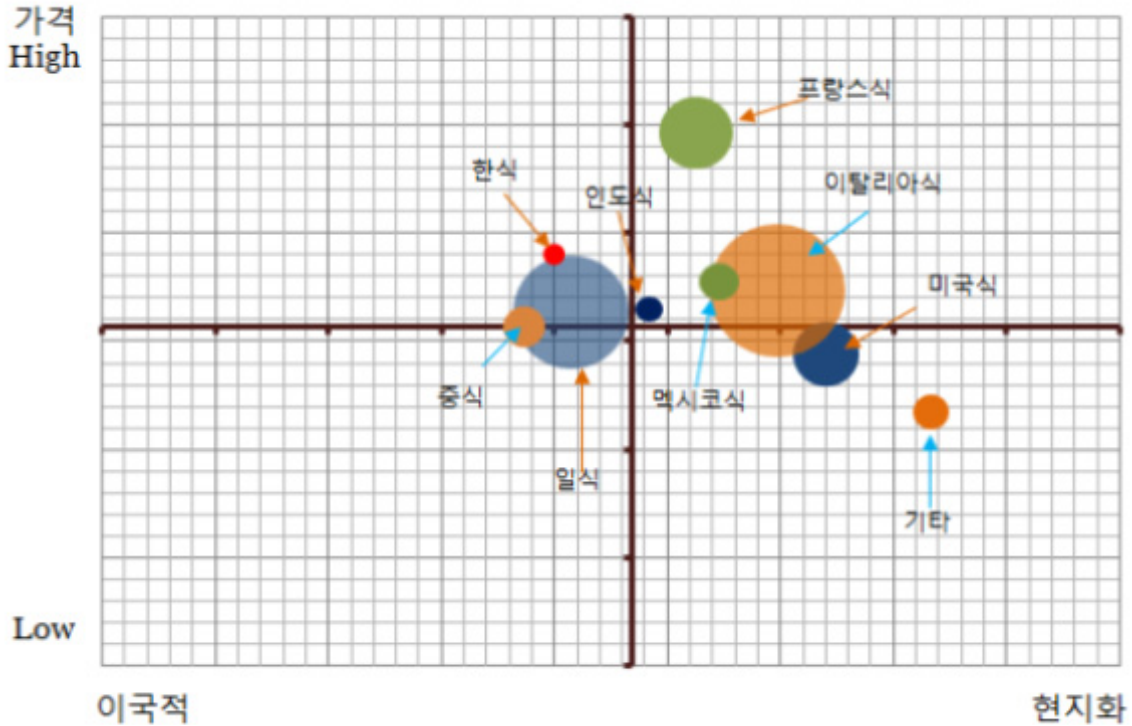
- 한식당을 포함한 주요 선호 외식당에 대한 설문 의견을 활용하여, 다음과 같은 항목에 긍정(그렇다/매우 그렇다)으로 응답하면 이국적이거나, 현지화 정도가 높은 것으로 판단함
 - '색다른/이색적인 음식이 있었다'에 긍정이면 이국적임
 - '음식이 내 입맛에 잘 맞았다'에 긍정이면 현지화임
 - '매운 맛과 강한 향이 불쾌하게 느껴졌다'에 긍정이면 이국적임
 - '요리 제공방법이 어색하게 느껴졌다'에 긍정이면 이국적임
 - '그 국가에 온 듯한 느낌을 받았다'에 긍정이면 이국적임
 - '이국적인 볼거리가 있었다'에 긍정이면 이국적임
 - '식기류가 이국적 이었다'에 긍정이면 이국적임
 - '종업원과의 의사소통이 원활하였다'에 긍정이면 현지화임
 - '메뉴가 외식당이 위치한 현지 언어 혹은 영어로 표기되어 있었다'에 긍정이면 현지화임

③ 한식당 포지셔닝

- 현지화 수준이 평균보다 높고 가격대가 평균보다 높은 식당은 프랑스 식당이며, 이탈리아식과 멕시코 식도 비교적 대중적이고 평균 이상의 가격대로 나타남
- 미국식은 현지화 정도는 가장 높지만 가격대는 평균에 못 미치는 것으로 나타남

- 한식, 중식, 일식 모두 다소 이국적인 것으로 나타났으며, 가격대는 한식, 일식, 중식 순으로 높게 나타남

[그림 4-32] 한식당 포지셔닝



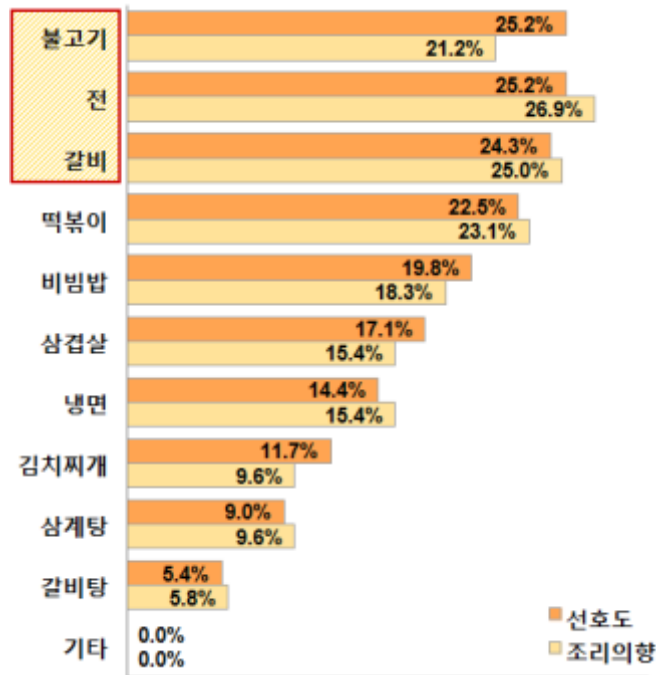
* 원의 크기는 레스토랑 점유율

- 한식당이 타 에스닉 대비 상당히 낮은 점유율을 보이고 있는 가운데, 고가의 이국적인 컨셉으로 포지셔닝 되고 있다는 사실은, 한식이 브라질 현지인에게는 아직 대중적으로 인식되고 있지는 않는 것으로 판단됨
- 많은 이탈리아계 이민자가 거주하고 있고, 미주권역에 속해 있기 때문에 유럽식과 미국식이 대중적으로 인식되고 있는 반면, 아시아권 에스닉은 훨씬 이국적인 것으로 받아들이고 있음
- 한식이 좀 더 대중적으로 발전하기 위해서는 현지화 전략을 통해 인지도 및 점유율을 높이는 것이 필요함

4) 한식 메뉴 선호도

- 상파울루 소비자의 한식 메뉴 선호도 및 이해도(조리방법 숙지 여부)를 고려하여 주요 제공 메뉴를 결정하고 현지화 필요정도를 가늠할 수 있음
- 한식 메뉴 중에서 불고기, 전, 갈비 순으로 가장 선호하는 것으로 나타났으며, 조리의향도 선호 메뉴와 유사한 패턴으로 나타남

[그림 4-33] 한식 메뉴 선호도 vs. 조리 의향 비교



(복수응답: 3개/응답자 수: 104명)

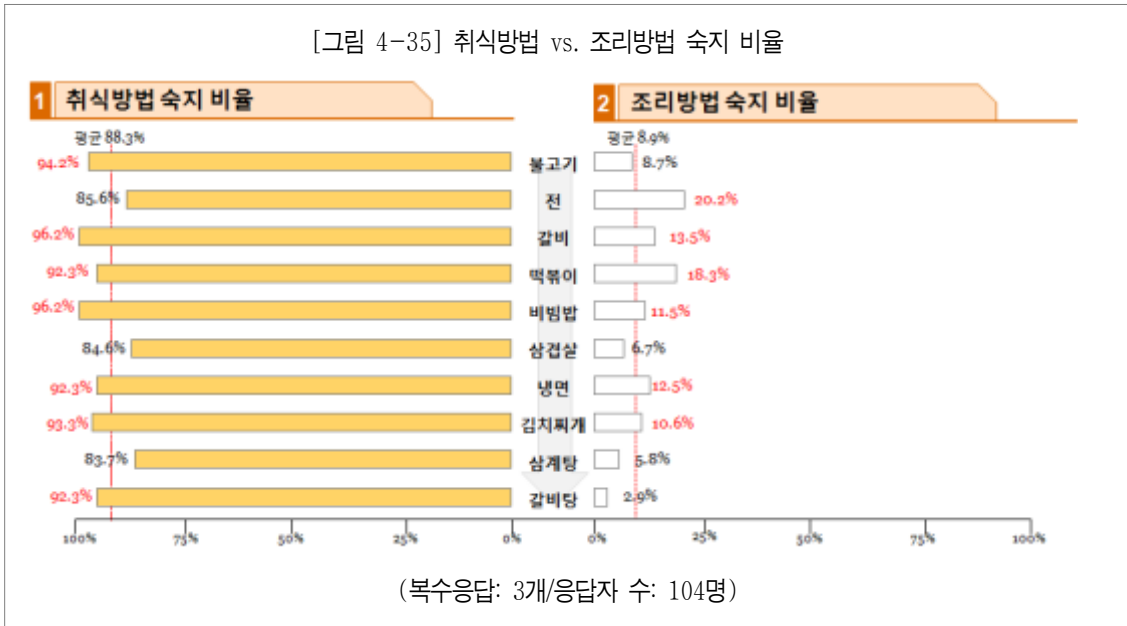
○ 자르딴 상권과, 센트로 상권의 경우 비빔밥을 가장 선호하는 것으로 나타났으며, 이타임비비 상권은 전, 리베르다지 상권은 갈비를 가장 선호하는 것으로 나타남

[그림 4-34] 상권별 한식 선호 메뉴 Top3

상권	특징	순위	메뉴
자르딴 31.6%	• 상파울루의 엘스트리트 • 90만 명의 유동인구	1	비빔밥
		2	불고기
		3	전
이타임비비 22.1%	• 고소득층 유동인구 다 • 고급 외식 상권 발달	1	전
		2	떡볶이
		3	갈비
리베르다지 20.6%	• 일본인 거주 중심지 • '동양인거리' (관광지)	1	갈비
		2	전
		3	떡볶이
센트로 25.7%	• 가장 역사가 오래된 지역 • 도시의 핵심 비즈니스 지구	1	비빔밥
		2	떡볶이
		3	불고기

(응답자 수: 261명)

- 비빔밥, 갈비, 김치찌개 순으로 취식방법 숙지 비율이 가장 높게 나타남
 - 전은 높은 선호도에 비해 취식방법 숙지 비율이 평균에 못 미치는 낮은 수준으로 나타남
- 전, 떡볶이, 갈비, 냉면 순으로 조리방법 숙지 비율이 가장 높게 나타남
 - 불고기는 높은 선호도에 비해 조리방법 숙지 비율이 평균을 못 미치는 낮은 수준으로 나타남



5) 프로모션(Promotion)

- 기 개발한 한식 콘텐츠 DB를 활용한 스토리텔링 중심의 SNS 마케팅은 영세 한식당에 효과적임
 - 영세 외식당은 언론 매체를 통한 매스마케팅을 펼치기 어렵기 때문에, 누구에게나 기회가 공평하게 열려있고 큰 비용을 들이지 않고 할 수 있는 SNS 채널을 활용하는 것이 유리함
 - SNS를 활용한 판촉활동 장점으로는 (1)외식당과 소비자의 상호 커뮤니케이션 기반 제공; (2)쉽고 저렴한 콘텐츠 제공 및 공유; (3)기존 매체보다 훨씬 빠르고 광범위한 정보 확산 효과 등이 있음

국내 성공 사례 : '월향'

- ❖ 홍대 앞에 위치한 유기농 막걸리 전문점으로 소자본으로 주요 상권과는 떨어진 골목 모퉁이에서 시작했으나, 뛰어난 막걸리와 SNS마케팅에 힘입어 단기간에 큰 성공을 거둠 (서울 주요 상권 및 일본에서 6개 점포 운영)
- ❖ 유기농 막걸리라는 명확한 컨셉트를 바탕으로 생산자와의 직거래를 고수하며 막걸리와 지역 영세 양조장에 대한 이야기를 블로그와 트위터(Twitter)에 게재, 흥미롭고 진정성있는 스토리텔링으로 주목 받음



- 정부가 제공한 정확하고 진정성 있는 한식 콘텐츠를 한식당 SNS페이지에 활용할 수 있음
 - 한식재단이 제공한 '세계화 유망 한식 메뉴 스토리텔링(2012)' 자료 등을 활용하여 한식의 맛과 전통과 관련된 콘텐츠를 작성, 배포할 수 있음
- 또한 소비자 가격 민감도, 한류 인기 등 해당 소비자의 취향과 특성을 고려한 맞춤형 콘텐츠를 개발하여 판촉 효과를 높일 수 있음
- 브라질은 미국에 이어 세계에서 2번째로 페이스북(Facebook) 이용자가 많은 국가로, 7천 1백만 명 이상이 SNS를 사용하는 것으로 파악됨
 - SNS 사용이 매우 활성화 되어 있는 만큼, 이를 활용하여 판촉활동을 할 경우 더욱 큰 파급력과 홍보효과를 가져올 수 있음

<표 4-13> 페이스북(Facebook) 사용자 수 국가별 순위

순위	국가	페이스북(Facebook) 사용자 수(명)
1	미국	158,855,340
2	브라질	71,226,520
3	인도	63,431,840
4	인도네시아	47,742,600
5	멕시코	42,150,000
6	터키	32,716,640
7	영국	31,174,580
8	필리핀	30,532,040
9	프랑스	25,357,480
10	독일	24,982,100
...		
20	말레이시아	13,354,880
...		
28	대한민국	8,170,340

출처 : Socialbakers, 2013년 4월 24일 기준

2. 한식세계화 정부 정책방향

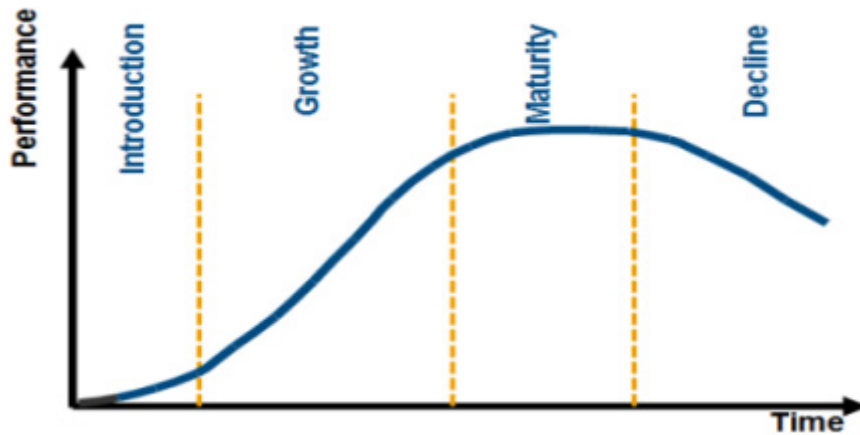
가. 산업 및 제품(한식) 성숙도 수준

1) 외식산업 생명주기(Industry Lifecycle)

○ 일반적으로 산업의 진화단계는 초기단계(Introduction)를 시작으로 성장 (Growth), 성숙(Mature) 및 쇠퇴(Decline)단계로 나눌 수 있으며, 크게 시장 수요 측면과 공급 측면의 특징을 통해 현재 단계를 가늠해볼 수 있음

단, 외식산업은 본질상 인간의 의식주에 해당하는 기본산업이므로, 쇠퇴(Decline) 단계 이후 ‘소멸’이 되는 성격의 산업으로 분류하기는 어려워, 쇠퇴단계는 산업 정체(停滯)로 보는 것이 바람직함

[그림 4-36] 산업 생명주기(Industry Lifecycle)

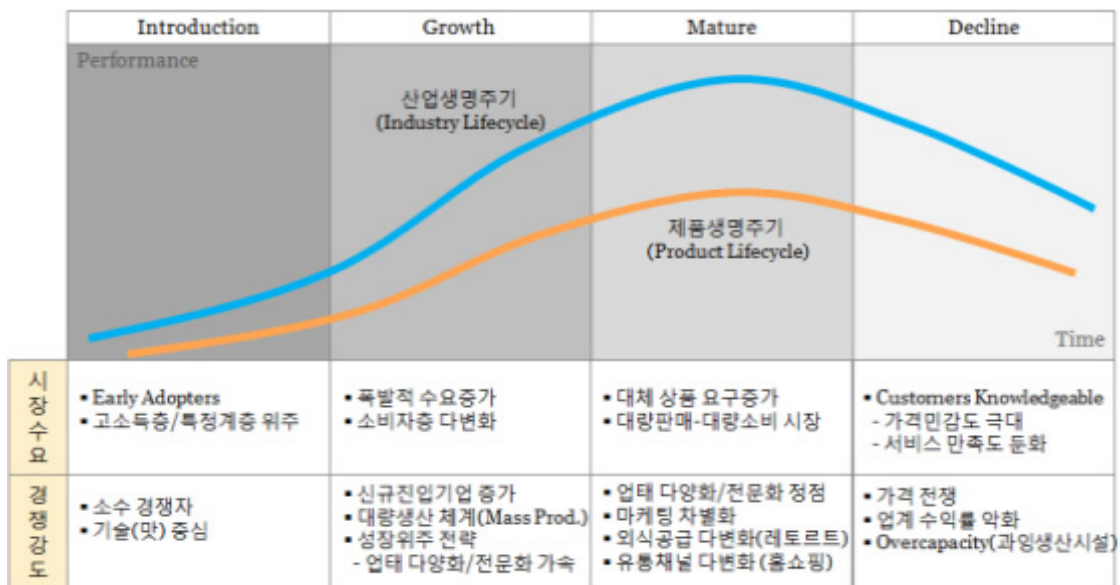


생명주기 단계	단계 별 특징
도입기 (Introduction)	산업 도입기에는 산업에 진출된 경쟁자가 적으며, 기술 중심의 경쟁력이 주(主)가 되는 시기임. 즉, 외식산업에서는 공급자의 서비스 등의 차별화보다는 맛 위주의 본질적인 가치가 주(主)가 되며, 시장 수요는 얼리 어댑터(early adapter)나 특정 매니아층 위주로 수요가 형성됨
성장기 (Growth)	산업 성장기에는 폭발적 수요 증가가 수반되며, 소비자 층의 저변이 확대되어 가는 것이 특징임. 폭발적 수요증가로 인해 산업은 가장 매력적이 되며, 이로 인해 경쟁자의 수가 급속히 늘고, 다른 사업 분야의 기업까지 해당 산업으로 진출하는 양상이 나타남. 업태가 다양해지며 전문화가 가속화되는 시점이며 기업의 영업 이익률이 가장 좋은 시기임
성숙기 (Mature)	산업 성숙기에는 소위 ‘소비자의 위협(the power of buyers)’이 고조되는 시기라, 다양한 소비자 층의 다양한 니즈가 나타나며, 특히 이로 인해 다양한 대체 상품이 출현하는 시기임. 공급자의 업태 다양성 및 전문화가 정점에 있으며, 판매를 위한 유통채널의 다변화도 나타남. 예를 들어, 식품의 경우 홈쇼핑 등을 통한 반조리 식품 판매가 해당함. 또한 공급이 수요를 초과하여 과다 경쟁이 불가피하게 되며, 이에 따라 업계 간 인수합병 등이 성행함
쇠퇴기 (Decline)	산업 쇠퇴기에는 외식산업의 경우 반조리 식품 등의 대체재 위협이 가장 높으며, 기존 고객들의 서비스 만족도는 둔감해지며, 가격민감도는 예민해지는 등 영리한 소비자(customers knowledgeable)층이 두터워 짐. 퇴출되는 공급자가 많아지고, 정부에게 시장경쟁에 대한 조정 등을 요청하거나 보조금 등 정부지원이 시작되는 시점

2) 제품 생명주기(Product Lifecycle)

- 일반적으로 제품의 진화단계는 산업(Industry) 생명주기와 동일하게 초기단계(Introduction)를 시작으로 성장(Growth), 성숙(Mature) 및 쇠퇴(Decline)단계로 구분되어 지며, 여기서 제품은 한식의 단일 메뉴로 볼 경우, 메뉴의 도입(도입기), 취식의 확대(성장기), 맛/모양 등의 차별화(성숙기), 비인기 메뉴로 전략(쇠퇴기) 하는 흐름을 설명할 수 있음

[그림 4-37] 산업&제품 생명주기(Product Lifecycle) 특징

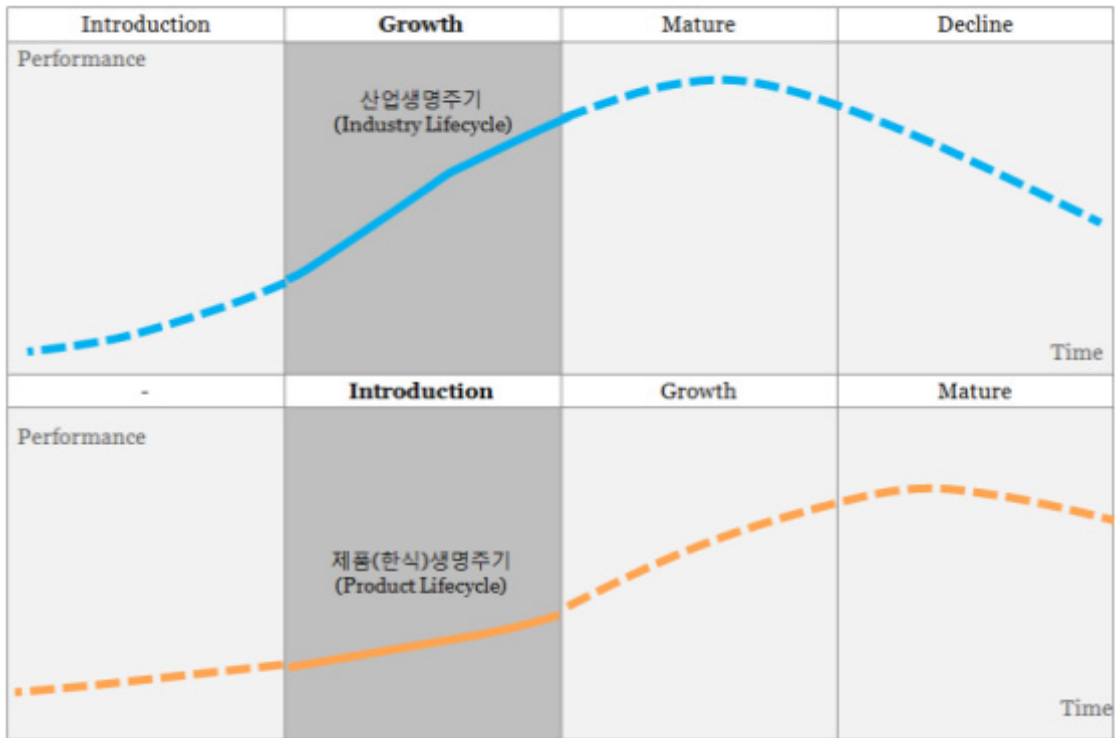


- 제품(메뉴) 도입기에는 해당 메뉴를 통한 매출과 이익은 미미, 특정계층 위주로 메뉴 취식이 시작되고, 경쟁자가 소수인 것이 특징임
- 성장기에는 급속한 고객 증가와 저변확대로 매출은 고성장세를 지속하며, 수익도 함께 증가하는 시기로 시장 내 유사한 메뉴를 제공하는 경쟁자가 증가하는 것이 특징임. 또한 수요가 공급을 초과하여, 제품 대량생산을 위해 프랜차이즈 가맹업 사업이 활성화됨
- 성숙기에 들어서면 매출은 정점으로 올라서며, 대량생산과 원가절감의 노하우로 인해, 수익성은 극대화가 되는 시기임. 또한 다양성을 요구하는 시장니즈에 부합하기 위해 메뉴 차별화 및 공급 다변화가 보편화되어, 유사 메뉴개발, 반조리 식품개발 등이 특징임
- 제품(메뉴) 쇠퇴기에는 메뉴 선호도가 낮아짐에 따라 매출감소와 수익성 악화, 대체 메뉴 부상 등 시장 수요 침체로 인해 공급(경쟁자) 감소로 이어지는 것이 특징임 (ex: 불닭, 짬닭, 조개구이 등)

3) 외식산업 및 제품 생명주기 수준 결정

- 외식산업 및 제품 생명주기의 現 수준(現 위치)을 파악하기 위해 수요(소비자) 측면 혹은 공급(레스토랑) 측면의 특징을 살펴봄
- 이를 통해 외식산업 성숙도 수준과 그 산업 내에서의 한식제품의 성숙도 수준이 같은 레벨인 지, 다른 지를 판단해볼 수 있음

[그림 4-38] 現 산업 및 제품생명주기 구간



- 현재의 산업생명주기는 성장단계(Growth)에 있다고 볼 수 있으며, 그 이유는 외국 기업 진출과 업종 전문화가 가속화 되고 있으며, 상권, 기술(맛), 서비스 등의 편차가 줄어들고 있음
- 다인종, 다문화도시의 특성상 다양한 요리에 대한 수요와 관심이 높은 편이지만, 외식시장 내 현지기업 비중이 매우 높은 편임
 - 특히 외식 프랜차이즈 시장의 경우 90% 이상이 현지기업이지만, 올림픽 등 국제 행사 및 시장 활성화로 인해 재진입하는 외국기업이 늘고 있음
 - 아시아, 유럽, 미국 등 다양한 에스닉 외식당이 고루 존재하지만 외부에서 유입된 것이 아닌 현지에 거주하는 이민자 및 그 후손이 운영하는 경우가 대부분임

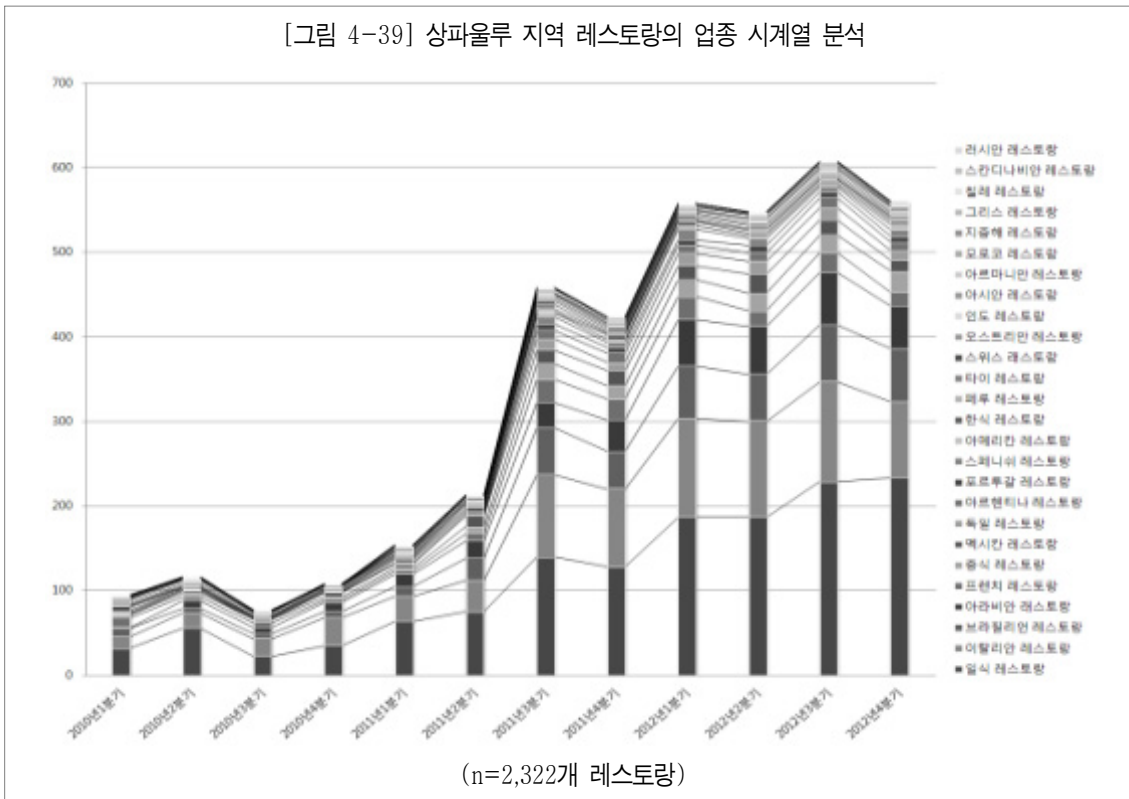
<표 4-14> 브라질 상파울루 에스닉 외식당 비율

구분	중국	일본	한국	멕시코	프랑스	이탈리아	아랍	독일	총계
식당 수	275개	981개	47개	125개	254개	775개	250개	60개	2,767개
비율	9.9%	35.5%	1.7%	4.5%	9.2%	28.0	9.0%	2.2%	100.0%

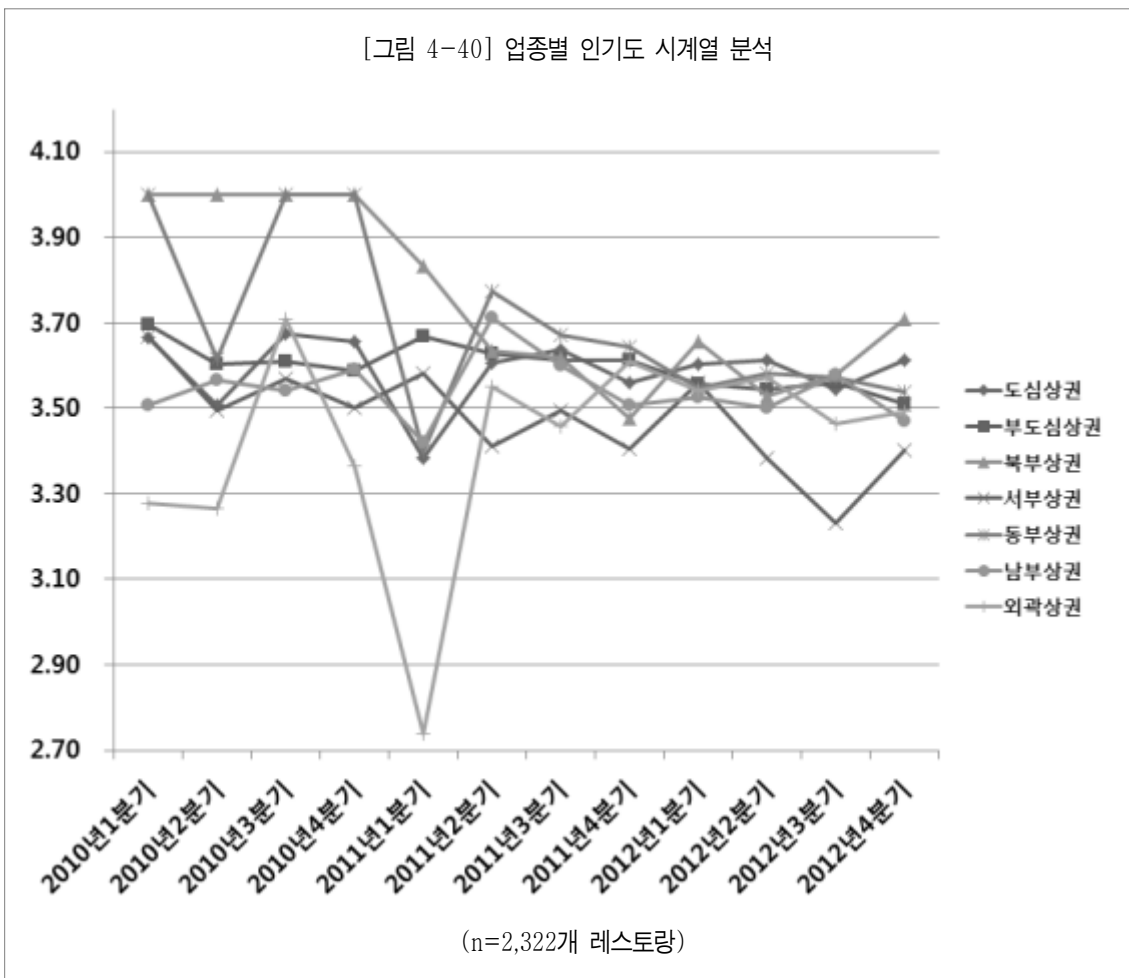
출처: 상파울루 외식당 리뷰사이트 켄칸토(Kenkanto)

- 상파울루지역의 업종별 매장 수는 2010년 1분기부터 2011년 2분기까지 미비하였으나 2011년 3분기부터 급격히 증가하고, 업종의 종류도 평가건수가 적은 2010년 1분기부터 2011년 2분기까지는 18개 업종에 그쳤으나 2011년 3분기부터 27개 업종으로 전문화되었음
 - 2010년 1분기부터 2011년 2분기까지 업종별 매장 수는 95개에서 213개로 서서히 증가하였으며, 업종의 종류는 18개 업종으로 나타남
 - 2011년 2분기부터 2012년 4분기까지 업종별 매장 수는 213개에서 560개로 급격히 증가하였으며, 업종의 종류도 27가지 업종으로 9개의 업종이 새롭게 진입함
 - 새롭게 진입한 업종은 아라비안레스토랑(353개), 아메리칸레스토랑(32개), 아시안레스토랑(20개), 스위스레스토랑(23개), 오스트리아레스토랑(21개), 지중해레스토랑(10개), 칠레레스토랑(6개), 스칸디나비아안레스토랑(1개)으로 업종이 점차 전문화 되고 있음

[그림 4-39] 상파울루 지역 레스토랑의 업종 시계열 분석



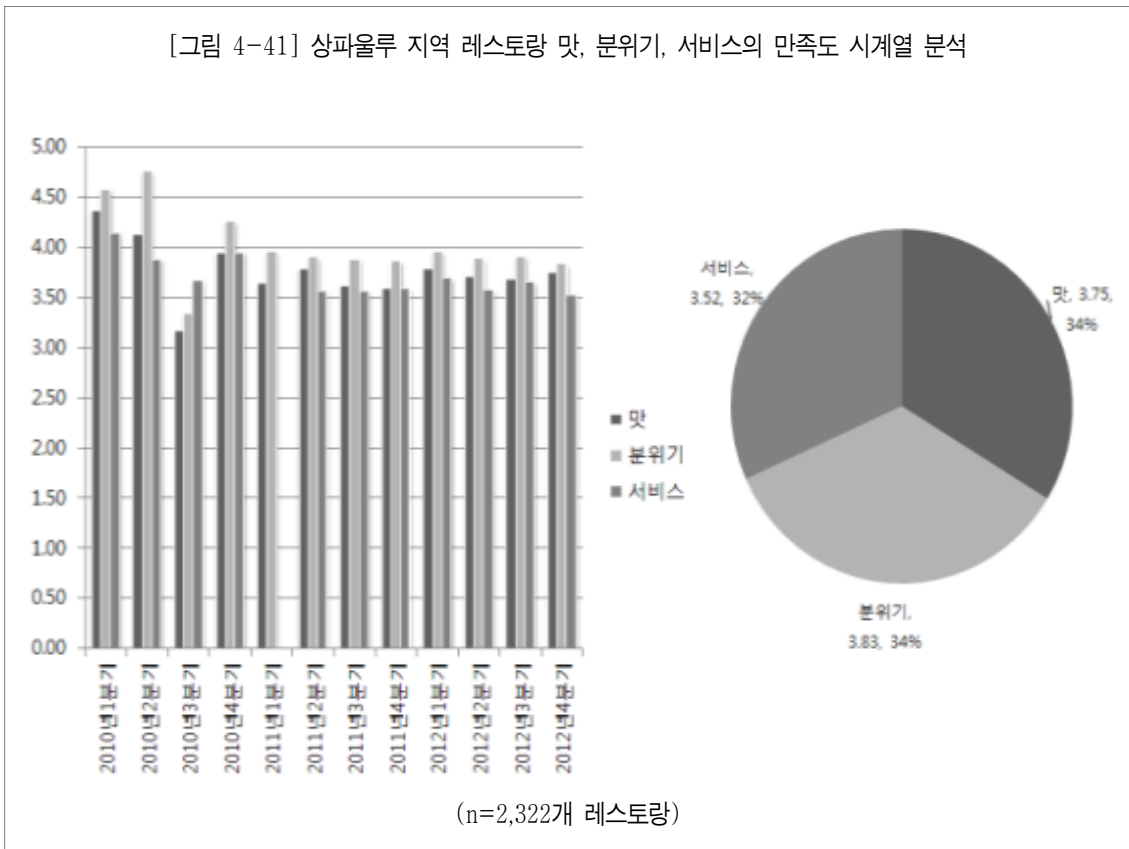
- 상파울루지역 레스토랑은 2010년 1분기부터 2011년 2분기까지 상권별 만족도의 편차가 크게 나타났으나 2011년 3분기부터 2012년 4분기까지 그 편차가 점점 줄어들어 상권 간 만족도가 유사하게 나타남
 - 2010년 1분기부터 2011년 2분기까지 상권별 만족도는 북부상권(4.00~3.63)과 동부상권(4.00~3.77)이 가장 높았으며 가장 낮은 외곽상권(3.28~3.55)의 차이가 0.72~0.36점으로 상권 간 만족도의 편차가 크게 나타남
 - 2011년 2분기부터 2012년 4분기 까지 상권별 만족도가 가장 높은 북부상권(3.48~3.71)로 가장 낮은 서부상권(3.49~3.40)의 차이가 0.01~0.31점으로 상권 간 만족도 편차가 낮게 나타남
 - 상파울루의 상권별 만족도의 편차가 점차 줄어들고 있어 상파울루의 소비자는 특정 상권에 대해 전반적으로 일정한 수준의 만족을 느낄 수 있다고 볼 수 있음



(단위 : 5점 만점)

- 상파울루 지역 레스토랑에 대한 맛(34%), 분위기(34%), 서비스(32%)는 유사한 분포를 보이고 있으며, 특정 속성에 치우치지 않고 고르게 나타나 맛과 분위기, 서비스에 대해 모두 중요하게 생각함
 - 2010년 1분기부터 2010년 3분기까지 맛(4.36~3.17), 분위기(4.57~3.33), 서비스(4.14~3.67)로 편차가 0.87~0.42로 높게 나타나며, 분위기가 맛과 서비스보다 중요하게 나타남
 - 2010년 4분기부터 2012년 4분기까지 맛(3.94~3.75), 분위기(4.25~3.83), 서비스(3.94~3.52)로 편차가 0.31~0.25로 낮게 나타났으며, 분위기가 맛과 서비스에 비해 중요하지만 그 차이가 줄어들고 있음

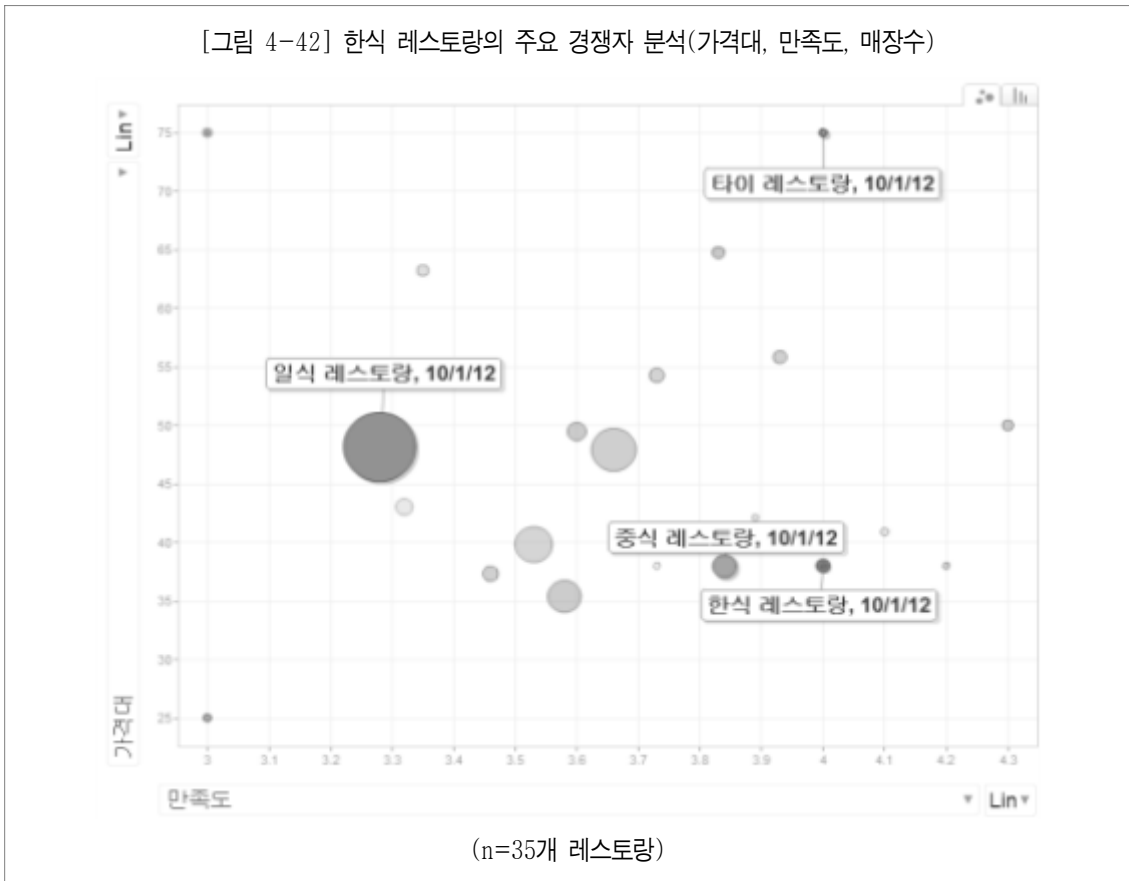
[그림 4-41] 상파울루 지역 레스토랑 맛, 분위기, 서비스의 만족도 시계열 분석



(단위 : 5점 만점, %)

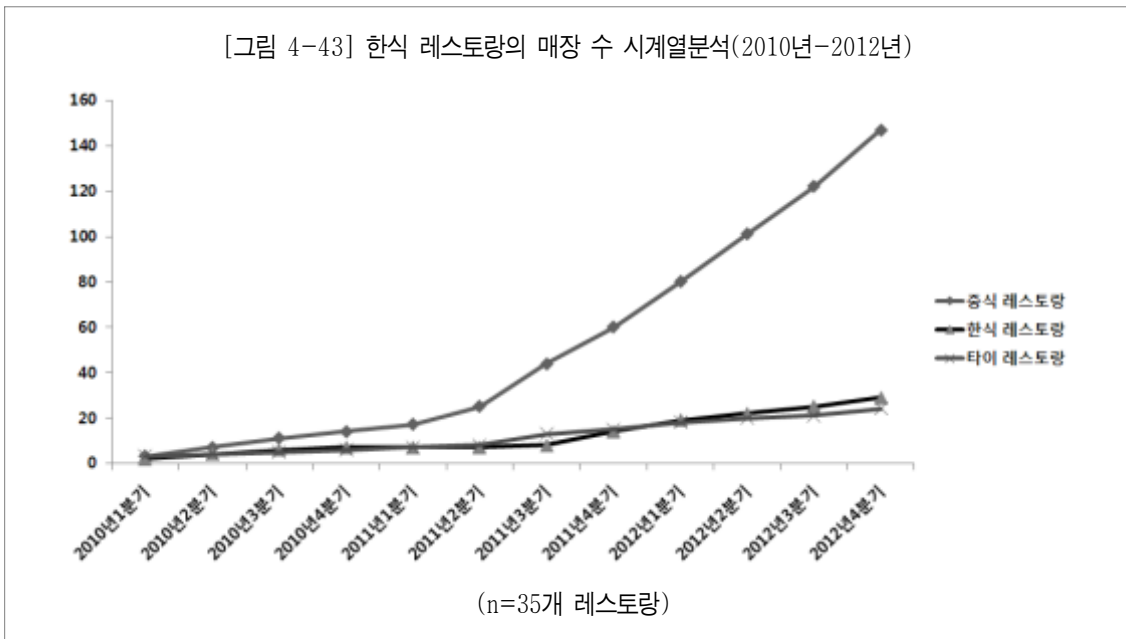
- 현재의 한식생명주기는 도입(Introduction)에 있다고 볼 수 있는데, 그 이유는 한식당이 한인타운에 밀집되어 있으며 낮은 가격대에 특정 계층 위주로 운영되고 있기 때문임
- 한식 레스토랑은 주요 경쟁자와 비교했을 때 현재까지 매장수가 적고 가격대는 낮은 저가 시장에 위치하고 있으며 도입기의 특징을 보이고 있음
 - 가격대는 한식 레스토랑(39.38R\$)은 중식(38.15R\$)과 함께 저가 시장에 위치하고 있고, 일식 레스토랑(48.65R\$)은 한식보다 높은 중가의 시장을 형성하고 있으며, 타이 레스토랑(75.00R\$)은 고가의 시장에 진입해 있음
 - 만족도는 한식 레스토랑(3.84점)이 가장 높고, 다음으로 타이 레스토랑(3.75점)의 순으로 나타났으며, 중식 레스토랑(3.65점)은 중간대의 만족도를 보이고, 일식 레스토랑(3.33점)은 가장 낮은 만족도를 보이고 있어 한식 레스토랑이 다른 업종에 비해 소비자 만족이 높다고 볼 수 있음
 - 매장 수는 한식 레스토랑(29개)이 타이 레스토랑(24개)과 함께 적은 매장을 가지고 있으며, 중식 레스토랑(67개)과 일식 레스토랑(498개) 순으로 매장수가 크게 나타났음

[그림 4-42] 한식 레스토랑의 주요 경쟁자 분석(가격대, 만족도, 매장수)



(단위 : R\$, 5점 만점, 개)

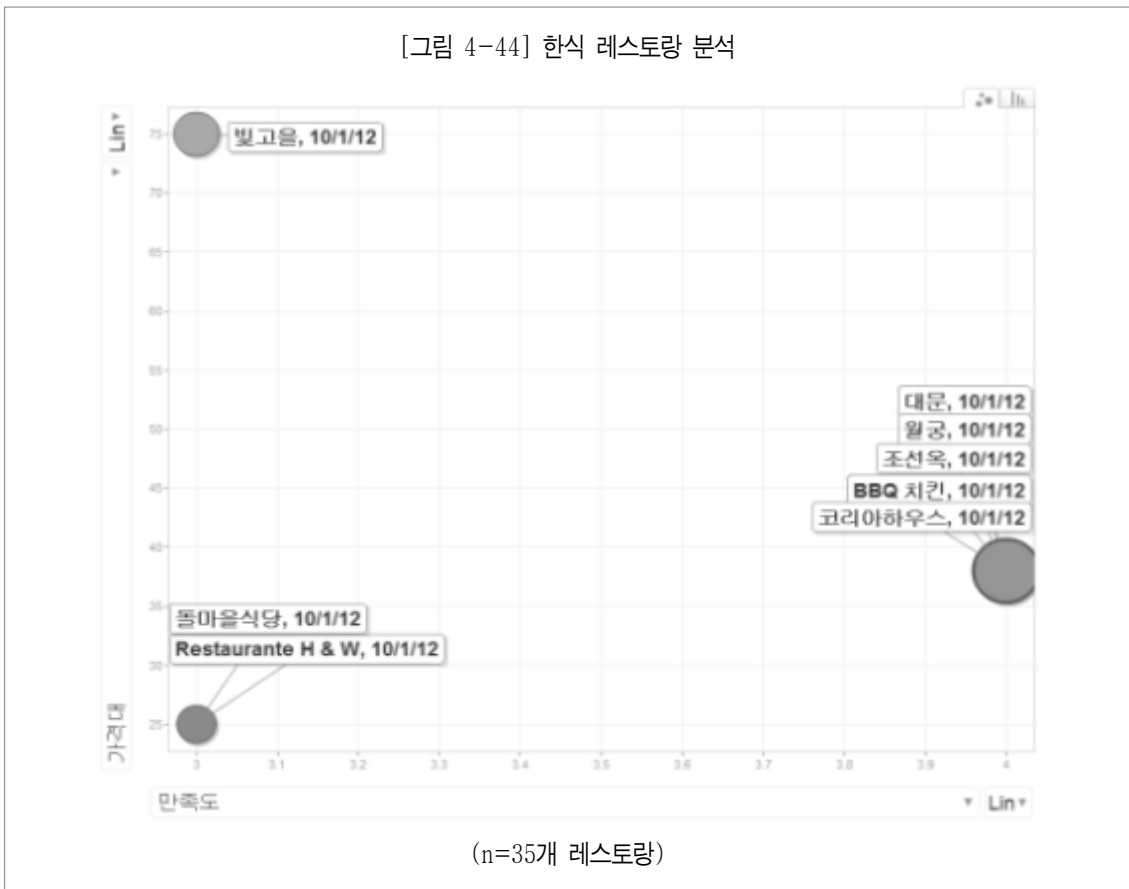
- 한식 레스토랑과 타이 레스토랑은 매장수와 만족도가 비슷하지만 타이 레스토랑은 높은 가격정책으로 시장에 진입하고 있으며, 한식 레스토랑은 낮은 가격 정책으로 시장에 진입하고 있고, 현재 먼저 시장에 진입한 중식 레스토랑과 가격경쟁을 펼치고 있음
- 2010년 1분기부터 2012년 4분기까지 중식 레스토랑(3개~147개), 한식 레스토랑 (2개~29개), 타이 레스토랑(3개~24개)의 매장 수는 2011년 3분기를 기점으로 중식 레스토랑이 가파르게 증가하고 있으며, 한식 레스토랑은 타이 레스토랑과 함께 매장수가 더디게 증가하고 있음



(단위 : 매장 수)

- 29개의 한식 레스토랑 중 21개의 레스토랑이 한인타운인 봉헤치로(Bom Retiro)상권에 몰려있으며 7개의 레스토랑은 일본인타운으로 관광객들이 많이 찾는 리베르다지(Liberdade)상권에 위치하고 있어 교민들을 대상으로 하는 상권 및 관광지에 밀집하고 있어 한식 레스토랑은 브라질에서 도입기라고 볼 수 있음
- 한식 레스토랑은 가격대와 만족도의 편차가 크게 나타나고 있으며, 가격대는 높지만 만족도가 낮은 레스토랑으로 빗고을 레스토랑이 있으며, 가격대와 만족도가 모두 낮은 돌마을식당, Restaurante H&W가 있음
- 가격대는 중저가지만 만족도가 높은 레스토랑으로 대문, 월궁, 조선옥, BBQ치킨, 코리아하우스가 있지만 가격대와 만족도가 모두 높은 레스토랑은 현재 없음

[그림 4-44] 한식 레스토랑 분석



(단위 : 가격대, 만족도, 매장 수)

나. 정책수립 방향

1) 한식세계화 사업 현황

- 지난 수년간 여러 정부 산하기관에서 다양한 한식세계화 사업을 진행해오고 있으나, 아직 사업성과를 기대하는 곳은 여전히 넘쳐나고 있으며, 다만 사업혜택의 우선순위를 가늠함에 있어서, 도시별 한식산업 수준에 대한 이해를 기준으로 정해지는 것이 바람직하다고 볼 수 있음
- 따라서 현재까지 진행된 한식세계화 관련 사업 현황을 사업 분야 및 수혜자로 구분하고 이에 따른 사업영역의 밸런싱도 고려할 필요가 있음

<표 4-15> 한식세계화 관련 사업 현황(사업 분야 및 수요자별 분류)

#	분류	사업명	기관	수요자						
				국내				해외		
				경영주/기업	식품기업	학교/연구소	정부	소비자	경영주/기업	소비자
1	진출지원/홍보	해외관측행사 지원	aT		✓					
2	진출지원/홍보	해외 전시회	KOTRA/지경부		✓				✓	
3	진출지원/홍보	국제 종합박람회 참가	aT		✓				✓	
4	진출지원/홍보	국제 개별박람회 참가	aT		✓				✓	
5	진출지원/인프라	해외 투자정보 제공(OIS)	KOTRA	✓	✓	✓	✓			
6	진출지원	해외지식재산센터(IP-DESK)운영 (국내외지식재산권보호)	KOTRA	✓	✓				✓	
7	진출지원	한국투자기업지원센터	KOTRA	✓	✓					
8	진출지원	해외투자진출 프리미엄 서비스(OPS)	KOTRA	✓	✓					
9	진출지원	프랜차이즈 해외진출 1호점 개설자금 지원	KOTRA	✓	✓					
10	진출지원	소비재산업 및 유통망 진출	KOTRA		✓					
11	진출지원	프랜차이즈 해외진출지원 사업	KOTRA	✓	✓					
12	진출지원	해외투자진출 상담서비스	KOTRA	✓	✓					
13	진출지원	해외aT 지사화사업	aT	✓	✓					
14	진출지원	수출상품화 사업	aT		✓					
15	진출지원	직접세일즈(인큐베이션 수출)	aT		✓					
16	진출지원	수출해외진진기지 구축사업	aT		✓					
17	진출지원	해외물류기반 구축사업	aT		✓					
18	진출지원	환변동보험 및 농축산물 수출보험	aT		✓					
19	진출지원	해외시장설명회	KOTRA	✓	✓					
20	진출지원	인터넷거래알선(ARGO TRADE)	aT		✓					
21	홍보	전통주와 한식문화 페스티벌 지원	한식재단					✓		
22	홍보	C20 CCF(Culture Communication Forum) 행사 지원	한식재단				✓			
23	홍보	슈퍼주니어와 함께하는 한식 레시피 콘테스트	한식재단					✓		✓
24	홍보	FAO 아태총회 오만찬 지원	한식재단				✓			
25	홍보	외국인 식객단 한식기행 투어진행 '길위에서 한식을 배우다'	한식재단							✓
26	홍보	리옹 한·불 한식 시식 행사 지원	한식재단				✓		✓	✓
27	홍보	중국의 미식절 및 국제 미식박람회 지원	한식재단		✓				✓	✓
28	홍보	한식메뉴 외국어표기법 길라잡이	한식재단	✓					✓	
29	홍보	런던 헤르조 백화점 '한국특별전' 개최	한식재단		✓		✓		✓	✓
30	홍보	한-UAE 수교기념 Korea Night 행사	한식재단				✓		✓	
31	홍보	2012 마드리드 퓨전 대한민국 주빈국 참여	한식재단	✓	✓		✓		✓	✓

#	분류	사업명	기관	수요자						
				국내				해외		
				경영주/기업	식품기업	학교/연구소	정부	소비자	경영주/기업	소비자
32	홍보	한식 세계화 증장기 홍보 마스터플랜	한식재단				✓		✓	
33	홍보	비빔밥 티저광고 TV송출	한식재단				✓		✓	✓
34	홍보	PGA 챔피언쉽 한식만찬	한식재단						✓	✓
35	홍보	한식 푸드트럭을 이용한 '한식 모바일 캠페인' 진행	한식재단						✓	✓
36	홍보	엔젤로 소사 셰프의 한식 메뉴 런칭 파티	한식재단						✓	✓
37	홍보	뉴욕, 한식과 만나다 한식 오피스 런치 캠페인	한식재단						✓	✓
38	홍보	PGA 투어 노던트러스트오픈 공식 식당 한식 제공	한식재단						✓	✓
39	홍보	해외한국상품전	KOTRA		✓					✓
40	홍보	서울국제식품산업대전	KOTRA		✓					
41	홍보	미슐랭 가이드 등재 한식당 소개	한식재단					✓	✓	✓
42	홍보	해외 한식당 디자인 가이드 매뉴얼	한식재단	✓					✓	
43	홍보	2010 국제프랜차이즈박람회 지원	한식재단	✓	✓					
44	홍보	서울국제식품산업대전 한식 홍보관 운영	한식재단	✓	✓					
45	홍보	파이낸셜 타임즈 기자초청 한식 램투어	한식재단	✓						✓
46	홍보	북경 한식의 밥 미디어 및 블로그 행사	한식재단						✓	✓
47	컨설팅	해외한식당 컨설팅 지원사업	aT						✓	
48	컨설팅	유기인증컨설팅	aT		✓					
49	컨설팅	직무능력향상 코칭	aT	✓						
50	컨설팅	식품 경영·기술 컨설팅	aT	✓						
51	컨설팅	외식 경영·마케팅 컨설팅	aT	✓						
52	컨설팅	스타기업 컨설팅	aT	✓						
53	컨설팅	수출기반조성 컨설팅	aT	✓	✓					
54	컨설팅	전통주 제조업체 컨설팅 지원사업	aT		✓					
55	컨설팅	식품외식사업 현장코칭	aT	✓	✓					
56	인프라/시장조사	세계 한식당 현황 조사	한식재단			✓	✓			
57	인프라/시장조사	식품외식정보 조사분석(FIS)	aT	✓	✓	✓	✓			
58	인프라/시장조사	농수산물무역정보(KATI)	aT	✓	✓	✓	✓			
59	인프라/시장조사	국제공항 한식당 입점 현황	한식재단			✓	✓			
60	인프라/홍보	한국 레스토랑 가이드	한식재단			✓	✓	✓	✓	✓
61	인프라/홍보	세계화 유망 한식 메뉴 스토리텔링	한식재단			✓	✓			✓
62	인프라	역사성 있는 한식당 조사·발굴	한식재단					✓		
63	인프라	한식 및 음식문화 관련 콘텐츠 목록 DB구축	한식재단			✓	✓			
64	인프라	북한 전통음식 조사·발굴	한식재단			✓	✓	✓		
65	시장조사/진출지원	무역투자정보 포털사이트	KOTRA	✓	✓	✓	✓		✓	
66	시장조사/진출지원	무역자료실 - 해외무역관 시장 정보 제공	KOTRA	✓	✓	✓	✓		✓	
67	시장조사	한식당 해외진출 가이드북 발간	한식재단	✓					✓	
68	시장조사	국가별 한식 반응조사 및 마케팅 전략 수립	한식재단	✓	✓	✓	✓		✓	
69	시장조사	세계 도시별 정보 전략조사	한식재단	✓		✓	✓		✓	
70	시장조사	비빔밥전문점해외진출마스터북	한식재단	✓					✓	

#	분류	사업명	기관	수요자							
				국내					해외		
				경영주/기업	식품기업	학교/연구소	정부	소비자	경영주/기업	소비자	
71	시장조사	해외시장 맞춤형 조사 서비스	KOTRA	✓	✓						
72	시장조사	국가별유망한식메뉴개발	한식재단	✓	✓	✓				✓	
73	교육	KOTRA 글로벌 연수원	KOTRA	✓	✓						
74	교육	해외한식당 종사자 교육	한식재단							✓	
75	교육	식품산업 전문인력 양성	aT	✓		✓					
76	교육	한식스타쉐프 양성과정	한식재단	✓		✓					
77	교육	향토음식 전문가 과정	한식재단	✓		✓					
78	교육	한식조리특성화학교 지원	한식재단	✓		✓					
79	R&D	막걸리 등 전통주의 수출경쟁력 강화를 위한 고품질 기능성 상품화 기술개발	한식재단		✓	✓					
80	R&D	신가공기술을 이요한 수출용 간편편이 한식류 육가공품 개발	농기평		✓	✓					
81	R&D	연(漣)을 이용한 한식의 Take-out 상품개발 -연잎쌈밥-	농기평		✓	✓					
82	R&D	한식세계화를위한 전통소스 및 조리기술 개발	농기평		✓	✓					
83	R&D	한식 테이블용 가열 조리기구 개발	농기평		✓	✓					
84	R&D	한식세계화를 위한 해외 한국음식점 네트워크 구축에 관한 연구	농기평		✓	✓					
85	R&D	한식세계화에 대응한 극소립 나물공 품종육성과 에틸렌 가스를 이용한 공나물 재배기술 개발	농기평		✓	✓					
86	R&D	한국 전통 떡볶이의 세계화를 위한 핵심기술 개발 연구	농기평		✓	✓					
87	R&D	수출시장 다변화를 위한 세계화 김치의 상품 개발 및 품질관리 기술개발	농기평		✓	✓					
88	R&D	해외 진출용 약과류의 상품 및 유통기술 개발	농기평		✓	✓					
89	R&D	종자수출 확대를 위한 해외 맞춤형 직물 품종 육성	농기평		✓	✓					
90	R&D	해외 인삼 잠재시장에 대한 맞춤형 인삼제품 개발	농기평		✓	✓					
91	R&D	수출용 '비빔밥 HMR' 생산을 위한 공정 및 제품개발	농기평		✓	✓					
92	R&D	전통 나물 저장성 확보를 통한 고품질 비빔밥 편의 제품 개발	농기평		✓	✓					
수요자 별 연관사업 총 개수				37	54	32	21	6	29	17	
				150					46		

출처: 각 기관 홈페이지;

- 한식세계화 관련 사업 92개를 사업 유형별로 구분해보면 홍보(26개), 진출지원(20개), R&D(14개), 컨설팅(9개), 인프라(9개), 시장조사(8개), 교육(6개) 순으로 나타남
 - 한식 인지도 향상 및 이미지 제고에 집중되어 있는 홍보활동이 가장 많았으며, 시장 조사와 교육 등 해외 한식당 운영과 관련된 실무정보는 상대적으로 부족한 것으로 파악됨
- 수요자 별 연관사업 개수를 살펴보면 국내수요자와 관련된 것이 150개, 해외가 48개로 약 3배의 차이를 보임
 - 국내수요자 중에서도 식품관련기업과 유관한 사업이 가장 많았고(54개) 그 뒤를 이어 한식당경영주/기업(37개), 학교/연구소(32개), 정부(21개), 소비자(6개) 순으로 나타남
 - 해외 한식당경영주/기업과 관련된 사업은 29개로 그 중 절반이 넘는 수가 대중적인 한식 홍보 관련이며, R&D분야의 관련 사업이 가장 부족한 것으로 나타나고 있음

2) 한식산업 수준 진단에 따른 마케팅 목표

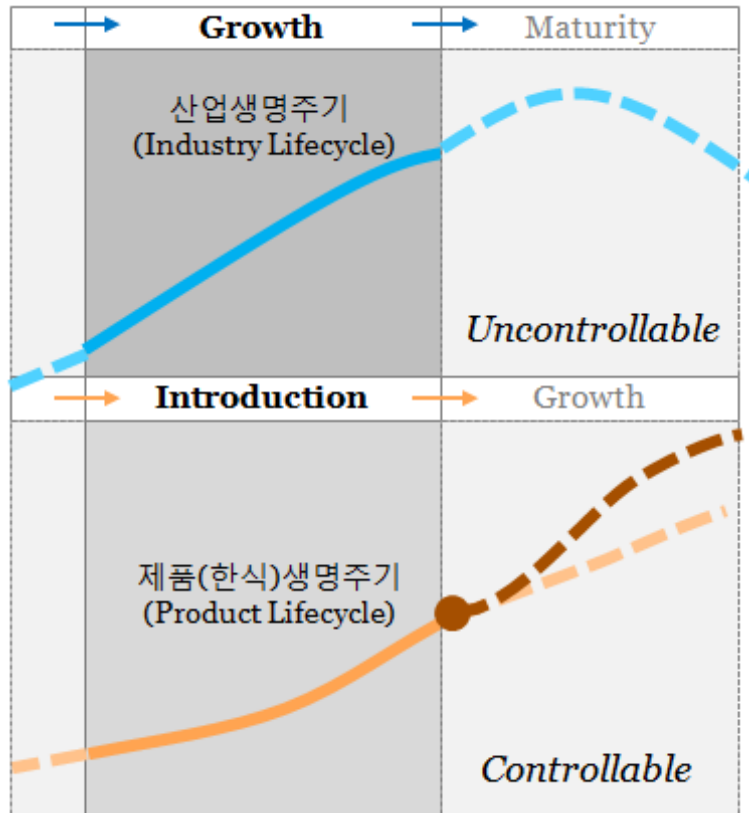
- 외식산업 및 한식제품의 생명주기 수준에 대한 현황분석에 따라 상파울루에 가장 적합한 한식세계화 마케팅 목표를 도출하고 관련 정책 방향을 가늠할 수 있음

<표 4-16> 산업·제품 생명주기 단계별 기본 마케팅 전략

		도입기	성장기	성숙기	쇠퇴기
마케팅 목적		제품인지도 제고 제품시장 확립 및 정착	시장 점유율 극대화 자사 브랜드 확립	시장 점유율 유지 수익 극대화	비용지출 억제
마케팅 전략	제품	기본 제품 제공 높은 품질 제품출시 속도/타이밍	제품 확장/서비스/품질보증	브랜드/모델의 다양화	취약 아이템 퇴출
	가격	원가+마진	시장침투가격	최고 경쟁자에 필적할만한 가격	가격 낮춤
	유통	선택적 유통 체계	집중적 유통체계	한층 더 집중적 유통체계	수익성 없는 곳 정리
	광고	초기 수용자 및 판매자 사이에 인지도 제고	매스마켓에 인지도 제고	브랜드 차별화/우수성 강조	충성도 유지를 위한 비용지출 축소
	판촉	혁신계층을 구매자로 전환하기 위한 강력한 판촉필요	충성도가 높은 고객 요구 이용은 축소	브랜드 교체 자극 판촉강화	판촉활동 축소

- 제품(한식) 생명주기가 도입기에 해당되는 경우, 기본 제품은 물론 점차 다양한 제품을 선보임으로써 기존 고객의 욕구를 만족시키면서 혁신 소비계층을 새로운 고정 구매자로 전환시킬 수 있도록 노력해야 함
- 뿐만 아니라, 지속적인 광고/판촉 활동을 통해 매스마켓에 인지도를 제고하고 브랜드 정체성을 확립 시킬 필요가 있음
- 또한 외식산업이 高 성장기에 접어들어 성숙단계에 이르면, 업태가 다양해지는 등 경쟁업태의 위협이 가속화되어, 새로운 제품(한식)에 대한 모멘텀을 창출할 필요가 있음
- 즉, 아래와 같이 시장 전반에 대한 통제 불가능(Uncontrollable)한 시장상황에서 정부 정책기능 구현을 통해 제품(한식)에 대한 통제 가능(Controllable)한 모멘텀을 제공하는 방향으로 정책방향이 설게 되어야 함

[그림 4-45] 외식산업 생명주기 내 제품(한식)생명주기 수준



- 현지인 입맛에 맞는 기본 한식 메뉴 제공 및 적극적인 홍보/판촉 활동을 통해 효과적인 高 성장(high growth) 모멘텀이 가능함
- 즉, 외식시장과 한식 제품 모두 발전해나가고 있는 현 단계에서는 현지 소비자 취향을 반영한 기본적인 한식 메뉴를 전파하는데 노력을 기울이면서 한식의 인지도를 점차 높여가는 전략이 필요함
- 아울러, 현지 시장에서 성공적인 한식당 모델이 정착할 수 있도록 관련 정보(시장, 고객, 상권 등) 제공 및 전문적인 외식 컨설팅 지원 등의 실질적인 지원책이 필요함

3. 도시별 정보조사 프로젝트 방향

가. 도시별 정보조사 중요성

1) 기존 사업 추진배경

- 한식 세계화 사업이 과거 몇 년간 주로 제품(한식 메뉴) 중심의 사업들로 진행되어 왔으나, 이제는 시장 지향적인 정보 구축과 한식 세계화에 대한 구체적인 사업 전략 마련이 필요한 단계라고 판단됨
 - 한식세계화의 정보시스템 구축 및 운영전략은 한식세계화 사업 초기 주로 “한식”이라는 제품(메뉴) 정보에 초점이 맞추어져 있었음. 이로 인해 한식세계화 주체들이 “한식” 자체에 대한 이해를 하는 데에는 도움이 되었을지 몰라도 현지 시장을 이해하는 데에는 유용한 정보를 제공하지 못함
 - 정부의 제1차적인 인프라 지원은 유망시장에 대한 유용한 정보라고 판단되며, 이를 체계적으로 구축하여 제공하는 것은 한식세계화 주체들에게 도움이 됨
 - 정부가 해야 할 중요한 역할 중에서 ‘시장조사’는 정보 인프라구축 부문과 관련이 있으며, 이러한 정보 인프라 구축은 한식세계화 초기단계에서 정책적 투자를 상당 부분 할애하는 것이 바람직하다고 판단됨
 - 현재 시점에서 해외 진출 시 현지 시장에 대한 정보의 부족으로 한식세계화 주체의 투자 비효율이 발생하고 있으며, 또한 정보의 불확실성으로 인하여 투자 활성화가 이루어지지 않고 있음
- 유망 시장에 대한 정보 인프라를 구축하는 것은 한식세계화의 주체들의 의사결정에 필요한 비용을 축소시켜주고 나아가 투자의 불확실성을 줄여줌
 - 도시별 정보조사를 통해 현지에서의 한식의 전략적 위치를 파악하고, 조사된 도시별 비교를 통해 유망시장을 발견할 수 있음

2) 도시별 정보조사 사업의 상권별 필요

- 과거 본 사업은 주요 국가의 세분 시장별 도시에 대한 시장분석 및 고객 특성, 경쟁 구조, 한식당의 현황 등을 조사하는 사업으로 심도 있는 결과를 제공할 수 있지만, 최신 정보로의 업데이트를 통한 시장추이 분석이 불가하여, 장기적인 관점에서 활용도가 낮아질 수 있음
- 기존 사업에서는 다음과 같은 질문에 대한 이슈가 있음
 - “이번에 조사한 도시의 재조사 시기는 언제인가?”
 - “트렌드를 알 수 있는 해당 도시의 시계열 데이터는 확보되었는가?”
 - “개별 외식기업이 조사 결과만으로 창업이 가능한가?”
- 즉 기존 사업은 다음과 같은 한계점을 보이고 있음
 - ① 실용성 : 마켓 리서치부터 실무정보까지 다양한 조사영역으로 실용성이 높으나, 실제 개별 product 중심의 개별기업을 위한 마케팅 정보는 커버하기 어려움
 - ② 시의적절성 : 현재 조사된 내용을 바로 활용하는 경우에는 문제가 없으나, 재 조사 계획이 없는 상황에서 향후 시간이 경과된 자료는 시의적절하기 어려움

- ③ 비교 가능성 : 시장간 비교는 가능하나, 도시 혹은 국가별 통계 등 기초 데이터 수준이 일률적이지 않아, 모든 영역에서 똑같은 프레임으로 비교는 불가하며, 자체 구축된 도시별 시계열 데이터 부재로 시점 간 비교는 더욱 요원함
 - ④ 경제성 : 다양하고 깊은 영역의 조사범위로 인해 조사비용이 낮지 않으며, 문제는 향후 재활용 가치가 크지 않아 단기적인 활용도를 감안할 때, 경제적인 부분이 고려되어야 함
- 효과적인 도시별 정보조사가 되기 위해서는 한식세계화 정보 이용 주체를 명확히 규정하고 이들의 니즈(needs)에 맞는 정보시스템을 구축하는 것임
- 이용 주체의 니즈와 정책 비용 간의 상충적 관계를 이해하여, 효율적인 정보시스템을 만드는 것이 중요하며, 추가적으로 새로운 도시별 정보조사는 한식세계화의 성과를 추세적으로 파악할 수 있어야 한다고 판단됨

나. 도시별 정보조사 향후 과제 방향

1) 사업 기본 패러다임

- 향후 도시별 정보조사는 내용면에서 한식의 소비와 공급과 관련된 시장분석, 정책 측면에서 한식세계화 성과 등의 정보가 제공되어야 함. 또한 장기적인 관점에서 유망 시장에 대한 시계열적 변화 정보를 제공하는 것이 전략적 차원과 한식세계화 주체들의 이용가치차원에서 중요하다고 판단됨
 - 조사 정보의 충실성, 실용성, 시의적절성, 비교가능성(시장간, 시점간), 경제성 등이 모두 확보되는 것은 사실상 불가능하므로, 이들 간의 적절한 수준을 함께 고려하는 원칙이 필요
 - 이를 해결하기 위하여 정부의 정책적 자원을 유망시장에 먼저 투입하는 것이 바람직하며, 또한 정보가 시점 간 비교 가능하도록 설계하는 것이 절대적으로 필요
- 제한된 자원을 가지고 효과적인 정보조사를 하기 위해서는 정보조사의 내용, 방법, 정보를 제공하는 시스템 등을 초기 단계에서 올바르게 설계하는 것이 중요
- 정보의 조사내용은 현재 진행된 도시별 정보조사 내용 보다 단순화할 필요가 있으며, 지나치게 과다한 정보의 내용을 포함하는 것은 자칫 비용의 증가와 특정 시장에 대한 자료에 치우칠 가능성이 있음
 - 조사방법은 탐색적 조사와 기술적 조사로 나누고 비교적 간단하고 일관되게 진행하는 것이 바람직함
 - 정보시스템 구축 역시 필요한 정보들은 대부분 포함하되 비교적 단순하며, 자료 취득이 지속적으로 용이한 것들만을 제공하는 것이 타당함

2) 향후 도시별 정보조사 주요 내용

- 도시별 정보조사에 포함될 내용은 한식당의 사업 환경과 관련된 도시별 외식산업에 대한 일반적인 환경 분석과 해당 도시의 소비자 및 경쟁자 분석 등임. 또한 한식당 설립, 운영에 관한 기초수준의 기술적 정보와 한식당의 경기를 측정할 수 있는 지표 등을 포함함

- 도시별 정보조사는 한식세계화 사업주체에게는 시장 기회를 포착할 수 있는 정보를 제공하고, 국가 정책 담당자에게는 한식세계화의 성과를 측정할 수 있도록 해주어야 함
- 도시별 정보조사의 주요 범주는 한식당 사업환경과 경쟁분석 그리고 경기동향 등인데 유망시장의 대표 도시를 지속적으로 트래킹하기 위해서는 1회 조사 시 조사의 양을 줄일 필요가 있음
- 한식당 사업 환경 조사에서는 상권조사와 같은 실용적이지만, 정보의 지속적 가치가 낮은 항목은 제외하는 것도 고려할 필요가 있으며, 경쟁분석에서는 경쟁에 관한 기술적 정보만을 제공하는 것이 정보의 지속적 관리에 도움이 된다고 판단됨
 - 또한 한식당 설립·운영을 위한 실무적 정보는 도시별 차이보다는 국가별 차이가 존재하는 경우가 많으므로, 국가별 설립·운영 자료로 대체하는 것이 바람직함
 - 과거 도시별 정보조사와 새로운 도시별 정보조사의 내용을 비교하면 <표>와 같음

<표 4-17> 과거 도시별 정보조사와 향후 도시별 정보조사 내용 비교

주제	해당 도시별 조사내용	2013	2014	
1. 한식당 사업환경 조사·분석	외식산업 기초 환경 조사·분석	○	○	
	에스닉푸드 사업 환경 조사·분석	○	○	시장점유율 파악
	한식산업 사업 환경조사	○	○	
	상권조사 및 분석	○	△	기초적 수준에서 조사
	식자재 유통망 분석	○	○	
2. 한식산업·한식당 경쟁 분석	외식 및 한식소비자 조사·분석	○	○	
	한식당·한식산업 경쟁구도 및 경쟁지분석	○	○	경쟁분석
	한식산업·한식당 경쟁력 조사·분석	○	×	경쟁분석에 통합
	한식산업·한식당 경쟁력 강화방안 마련	○	×	
3. 한식당 설립·운영을 위한 실무정보 조사	한식당 설립을 위한 실무 정보 조사	○	△	기초적 수준에서 조사
	한식당 운영을 위한 실무 정보 조사	○	△	기초적 수준에서 조사
	외식업 및 한식당 성공·실패 사례조사	○	×	
	한식당 유형별 추정 재무제표작성	○	×	
	가이드북 제작 및 배포	○	×	
4. 한식 경기	공급측면에서 한식당의 성과 측정	×	○	외식업경기지수 참조

- 새로운 도시별 정보조사는 기초적인 도시별 시장 정보와 3Cs 분석을 포함하며, 아울러 한식세계화 성과를 측정할 수 있어야 함
 - 시장분석이란 시장이나 하위시장(Sub Market) 자체 및 그 역동성(Dynamics)에 대해 전략적인 판단을 하기 위해 실시하는 것으로 고객 분석과 경쟁자분석을 기초로 하여 이루어짐
 - 시장분석의 주요 목적 중의 첫 번째가 시장이 현재 및 잠재 참여자에게 얼마나 매력적(Attractiveness)인 지를 결정하는 것이며, 두 번째 목적은 시장의 역동성을 이해하는 것으로 핵심성공요인, 트렌드, 기회, 위협 등을 파악하기 위한 것임
 - 시장분석의 차원은 하위시장의 출현, 현재시장, 잠재시장 그리고 하위시장의 규모, 성장률, 수익성, 유통시스템, 트렌드, 핵심성공요인 등을 일컬음

- 3Cs 분석은 고객(Customer), 경쟁자(Competitor), 한식당과 외식당(Company)으로 구분하여 조사되어지며, 도시별로 일반적으로 행하여지는 3Cs분석의 기본틀을 적용
 - 소비자 분석은 도시별 외식 소비자의 소비행태 및 동기, 선호도, 한식 수용성 등을 파악
 - 경쟁 분석은 각 도시별 한식·한식당의 경쟁자를 파악하고 경쟁구도 및 경쟁자와 한식·한식당의 포지셔닝을 분석 또한 경쟁자와 한식·한식당 간의 요소별 선호도, 인지도 등을 조사
 - 해당 도시에서 경쟁자인 에스닉 푸드·에스닉 식당을 상세히 조사함으로써 한식·한식당의 성과인 도시 안에서의 시장점유율을 파악할 수 있으며, 또한 한식과 에스닉의 시계열적 성과의 변화를 트래킹할 수 있음

- 한식당 사업 환경과 관련하여 식자재 공급망을 주기적으로 조사하는 것은 매우 중요함
 - 도시별 식자재 유통망(Supply Chain)과 비용을 정기적으로 확인함

- 한식당의 성과를 정기적으로 파악할 수 있는 한식당 경기지수의 개발 필요
 - 현재 국내에서 산출하고 있는 한국 외식업경기지수를 벤치마킹하여 한식세계화의 공급자인 한식당의 경영성과를 측정
 - 전 세계 1,000 여 개의 한식당을 대상으로 1년에 한 번씩 주기적으로 전년 동기 대비 한식경기(현재성과, 미래성과 등)를 파악
 - 성과와 관련된 내용은 매출, 인건비, 식재료, 투자지출 등임

3) 조사 방법

- 도시별 정보조사를 효율적으로 하기 위해서는 정보를 적은 비용으로 편리하고 정확하게 조사하는 방법을 구축하고 많은 정보 보다는 중요한 정보, 일회성 정보 보다는 시점 간 비교 가능한 정보를 확보하는 것이 중요함
 - 한식세계화를 조사 자료는 1차 자료(Primary Data)와 2차 자료(Secondary Data)로 나누어지는 데 1차 자료 조사를 위해서는 서베이 조사와 면접조사를 병행하고 2차 자료는 인터넷과 각종 미디어, 문헌 등을 참고하여 조사
 - 서베이 조사에서는 인터넷조사와 전화조사를 실시하고 면접조사에서는 심층면접조사와 표적그룹조사를 실시함

- 도시별 정보조사의 내용과 산출물을 조사 설계 당시부터 확정하고, 이러한 결과물을 도출하기에 적합한 조사방법을 선택
 - 조사설 계 시점에서 탐색적 조사(Exploratory Research)를 통해 조사 초기 단계에서 도시별 정보조사의 목적을 명확히 하고 산출물을 확실하게 설정

- 도시별 정보조사는 정보를 취득하는 과정에서 현지에 갈수도 있고 가지 않고도 인터넷 등을 통해 조사할 수 있음. 또한 직접 조사를 할 수도 있고 조사업체를 이용할 수도 있음
 - 정보조사를 현지에서 할 것과 그렇지 않은 것 그리고 직접 조사할 것과 그렇지 않은 것으로 구분하고 이러한 자료들을 일정에 맞추어 체계적으로 조사하는 시스템을 구축하는 것이 필요함. 같은 도시를 정기적으로 조사함으로써 발생하는 학습효과를 최대화하는 것이 도시 당 조사비용을 최소화할 수 있음

- 기본적으로 도시별 정보조사에서 과제 초기에 조사업체가 직접 참여하는 것은 한계가 있으며, 전문 조사업체는 기 구축된 자료만을 제공함으로 추가 자료 발생 시 오히려 비용이 크게 발생할 가능성이 있음

4) 패널도시 선정방법

- 정보 조사 중에서 가장 중요한 것은 향후 횡단면 또는 시계열 자료에 비해 더 많은 정보와 조사 변수의 변동성(Variability)를 제공할 수 있는 패널 자료 분석의 장점을 활용하는 것임. 도시별 정보조사의 패널 대상은 각 도시임
 - ※ 패널 자료(Panel Data): 어떤 특성 개체(예 : 개인, 식당, 가구, 기업, 국가 등)의 현상이나 특성을 시간 순으로 기록해 놓은 것을 시계열 자료(Time-Series Data)라 한다. 이에 반해 횡단면 자료(Cross-Sectional Data)는 특정시점에 있어서 여러 개체의 현상이나 특성을 모아 놓은 것임. 즉 시계열 자료는 특정 개체에 대해 관측시점이 여러 개인 반면, 횡단면 자료는 특정 시점에 있어서 관측되는 개체가 여러 개임. 이와 같은 시계열 자료와 횡단면 자료를 하나로 합쳐 놓은 것이 패널 자료(Panel Data)임. 즉 패널 자료는 여러 개체에 대해 그 현상이나 특성을 일련의 관측시점별로 기록해 놓은 것임
- 과거 정보조사 방법과의 차이점은 주요 국가의 모든 도시에 대한 지속적인 심층 분석이 어렵다는 판단 하에, 주요 국가의 지역 시장 세분별로 대표되는 벤치마크 도시를 결정(패널분석 대상 도시 결정)하고 패널 도시만 시계열적으로 관리하는 것임
- 패널로 선정된 도시는 특정 국가의 다른 도시들을 대표할 수 있게 하기 위해서는 패널도시 선정 시 올바른 방법론 적용이 중요함
 - 조사지역 : 미국 3개 도시, 중국 3개 도시, 동남아 특정국가 1~3개 도시를 우선적으로 실시, 향후 전 세계 도시로 확산
 - 패널 도시 구축 시행 첫해에는 미국과 중국 그리고 동남아 1~2개로 도시를 우선 구축하고 추후 동남아국가의 추가 도시와 유럽, 오세아니아 등의 도시로 확대하는 것이 바람직함
 - 중국과 동남아는 한식세계화 유망지역이고, 미국은 에스닉 시장에서의 대표성이 있음
 - 패널 대상 도시는 각 국가별 3~4개의 지역별 Segment를 정함
 - 예를 들어 미국의 경우 메트로폴리탄(뉴욕, LA), 그 외 대도시 인구 100만 이상(시카고, 샌디에고 등), 주도(콜럼버스, 인디애나폴리스 등)
 - 패널 도시 선정 시 중요한 기준은 인구, 소득, 인종비율 등이 고려되어질 수 있음
 - 조사 자료는 패널데이터 형식으로 관리(예를 들면 2~3년 마다 동일한 패널 도시를 재조사하여 추세 변화를 살핌)

5장 결론

1. 조사결과 요약
2. 한식당 협의체 구성 방안
3. 한식 조리사 해외 고용창출 가능성



5장 결론

1. 조사결과 요약

가. 거시환경에 대한 이해

1) 도시개황

- 상파울루(São Paulo)는 브라질 남부 상파울루 주의 주도이자 각종 상공업이 발달한 브라질 경제의 중심지임
 - 면적은 1,523.0km² 로 전체 국토의 0.018%를 차지하며, 이는 서울의 약 2.5배 크기임
 - 인구는 약 1,100만 명으로 브라질에서 가장 인구가 많은 도시이며, 이 중 약 45%가 상파울루로 일거리를 찾아 이주해온 이민자에 해당함

2) 정책적 환경

- 경제 활성화 정책으로 기업에 대한 세금을 최대 80%까지 줄이는 정책을 발표했으며 재정 건전화, 물가안정, 변동환율을 3대 축으로 하여 시장 친화적 경제 정책을 적극 추진하고 있음
- 브라질 연방정부는 외국인 투자의 기본정책으로 외국인 투자에 대한 제한을 내국인 수준으로 완화함
 - 외국인 투자기업은 주로 현지 법인을 설립하는 방식으로 진출하며, 외국인투자는 일부 제한 업종을 제외하고는 회사 설립 시 정부의 사전허가(Prior Authorization)가 요구되지 않으므로 허가 신청서류는 필요하지 않음
- 고품질의 안전한 먹을거리 보장을 위해 '보건관리 프로그램' 도입하여 시행 중임
- 프랜차이즈 산업 육성을 위해 정부 차원의 지원을 확대하고 있음
 - 브라질 프랜차이즈 시장은 브라질 현지 기업이 시장을 선도하고 있다는 점이 특징임

3) 경제적 환경

- 브라질은 '12년 세계 경제 규모 7위를 차지하였으며, 향후 '50년 중국, 미국, 인도에 이어 세계 4위의 경제 규모로 성장할 것으로 전망됨
 - 상파울루는 국가 GDP의 약 12% 이상을 창출하고 있음
- 취약한 인프라, 고금리, 저 환율, 1차 산업에 대한 높은 의존도 등의 구조적 문제를 안고 있어, 위협요인이 상존함
- '14년 월드컵, '16년 올림픽 등 국제 스포츠 행사 개최를 통해 경제 부양효과가 기대됨

4) 사회·문화적 환경

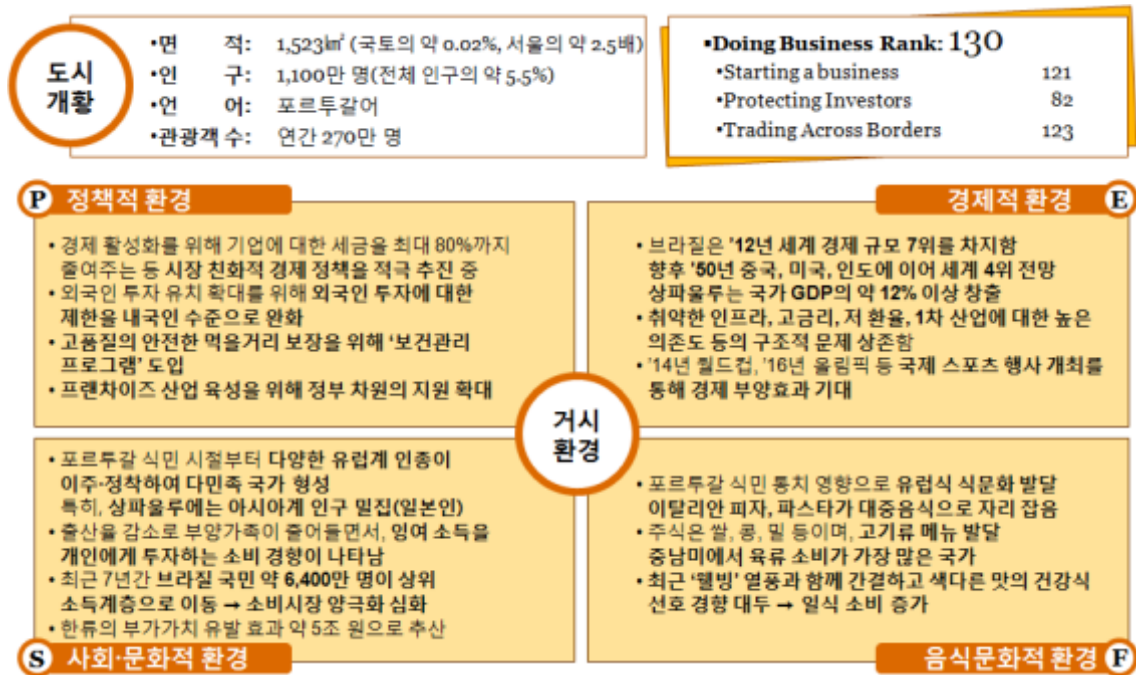
- 포르투갈 식민 시절부터 다양한 유럽계 인종이 이주·정착하여 다민족 국가를 형성함 특히, 상파울루에는 아시아계 인구가 밀집해 있음(일본인 거주지 형성)
- 출산율 감소로 부양가족이 줄어들면서, 잉여 소득을 개인에게 투자하는 소비 경향이 나타나기 시작함
- 최근 7년간 브라질 국민 약 6,400만 명이 상위 소득계층으로 이동하면서 소비시장 양극화가 심화됨
- 경제 인구에서 여성이 차지하는 비율이 59%로 증가하면서 여성이 소비 트렌드를 주도하고 있음

- 2005년 기준 여성 경제 인구수는 9,500만 명이며, 2020년에는 1억 2천만 명 수준으로 증가할 것으로 전망됨
- 브라질 IT산업은 연간 약 91%의 성장률을 보이며 라틴 아메리카에서 가장 빠른 성장을 보이고 있음
- 젊은 층 사이에서 K-POP이 큰 인기를 끌기 시작하면서, 브라질 내 한류의 부가가치 유발 효과는 약 5조 원으로 추산됨(2010년 기준)

5) 음식문화적 환경

- 포르투갈 식민 통치 영향으로 유럽식 식문화가 발달되어 있음
특히, 유럽 이민자들의 영향으로 이탈리아 피자, 파스타가 대중음식으로 자리 잡음
- 주식은 쌀, 콩, 밀 등이며, 고기류 메뉴가 발달함
→ 중남미에서 육류 소비가 가장 많은 국가
- 최근 '웰빙' 열풍과 함께 간결하고 색다른 맛의 건강식을 선호하는 경향이 나타남
→ 일식 소비 증가

[그림 5-1] 거시환경에 대한 이해

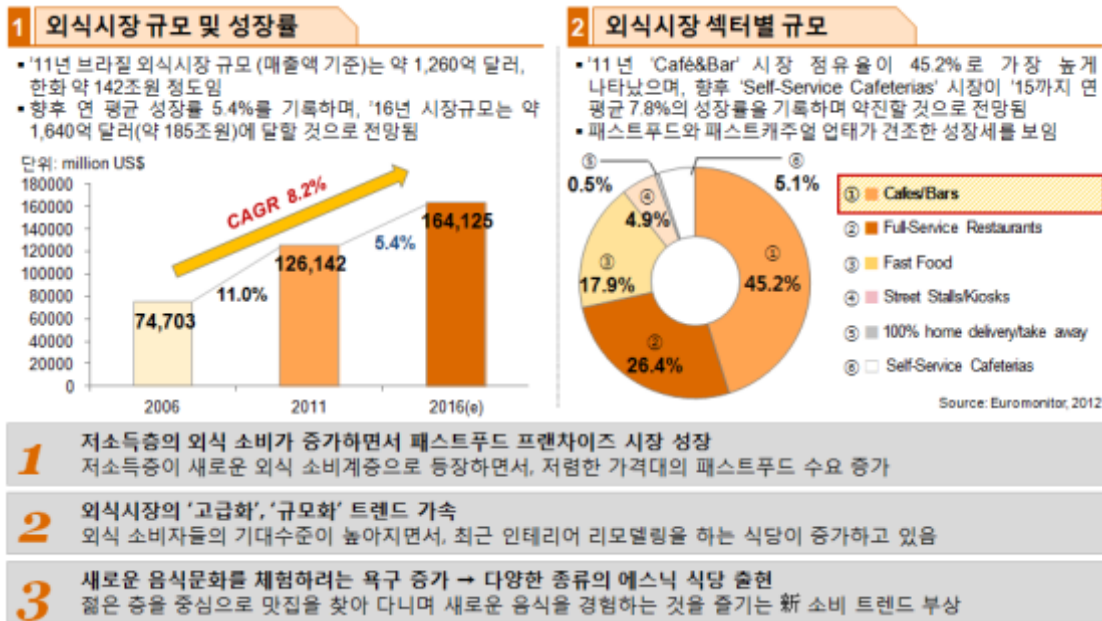


나. 외식시장에 대한 이해

- 브라질 외식시장 규모는 약 1,260억 달러 정도이며, 향후 연 평균 5.4%의 성장률을 기록할 것으로 전망됨. '16년까지 'Self-Service Cafeterias' 시장이 연 평균 5.4% 증가할 것으로 예측됨

- '11년 브라질 외식시장 규모 (매출액 기준)는 약 1,260억 달러, 한화 약 142조원 정도임
- 향후 연 평균 성장률 5.4%를 기록하며, '16년 시장규모는 약 1,640억 달러(약 185조원)에 달할 것으로 전망됨
- '11년 'Café&Bar' 시장 점유율이 45.2%로 가장 높게 나타났으며, 향후 'Self-Service Cafeterias' 시장이 '15까지 연 평균 7.8%의 성장률을 기록하며 약진할 것으로 전망됨
- 패스트푸드와 패스트캐주얼 업태가 견조한 성장세를 보임

[그림 5-2] 외식시장에 대한 이해

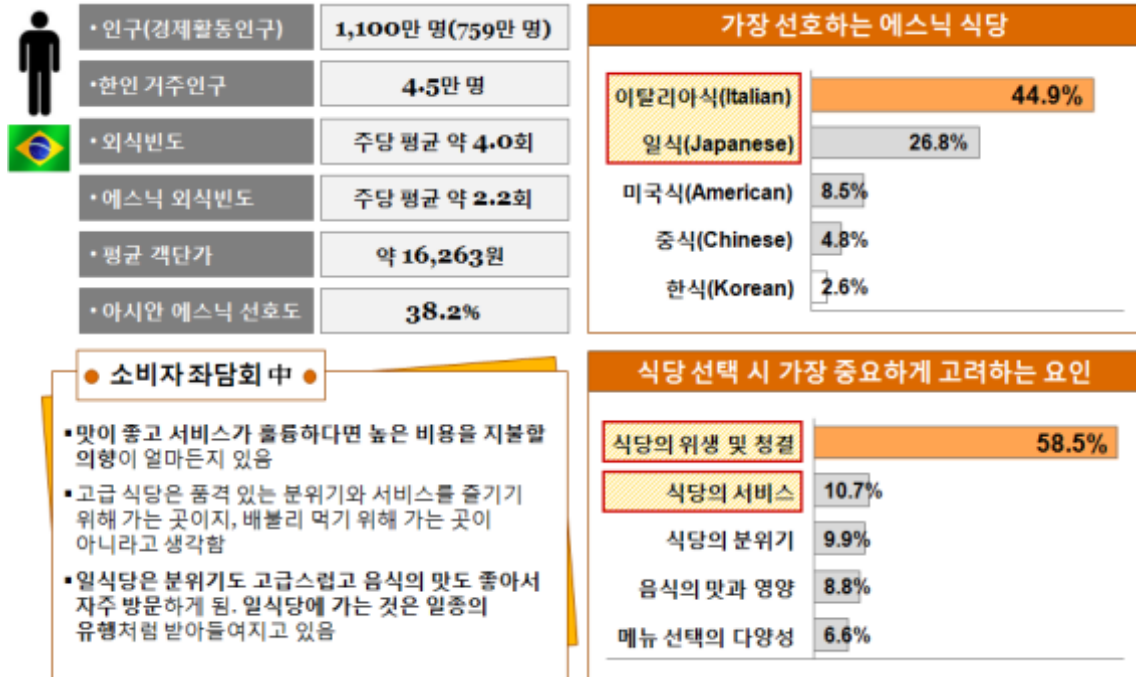


다. 고객에 대한 이해

1) 외식소비 특성

- 상파울루의 외식 소비자들은 주당 평균 4.0회 정도 외식을 하고, 주당 평균 외식 비용으로 약 116.2헤알(약 65,051원)를 지출하는 것으로 나타남
- 이탈리아식을 선호하는 외식 소비자 비율이 44.9%로 타 에스닉 대비 월등히 높은 것으로 나타났으며, 일식을 선호하는 외식 소비자도 26.8% 정도의 비율로 나타남
- 상파울루의 외식 소비자들은 외식당을 선택할 때 레스토랑의 위생 및 청결과 레스토랑의 서비스 항목을 가장 최우선적으로 고려하는 것으로 나타남
 - 레스토랑의 위생 및 청결이 가장 중요하다고 응답한 소비자 중 44.5%가 레스토랑 내부의 위생 및 청결성을, 24.6%가 종업원의 개인위생을 최우선 고려사항으로 선택하였음
 - 레스토랑의 서비스를 가장 중요하게 생각한다고 응답한 소비자들은 종업원의 친절도와 서비스 속도를 최우선적으로 고려하고 있으며, 그 비율은 각각 26.9%와 24.4%로 나타남

[그림 5-3] 고객에 대한 이해



2) 한식 수용도

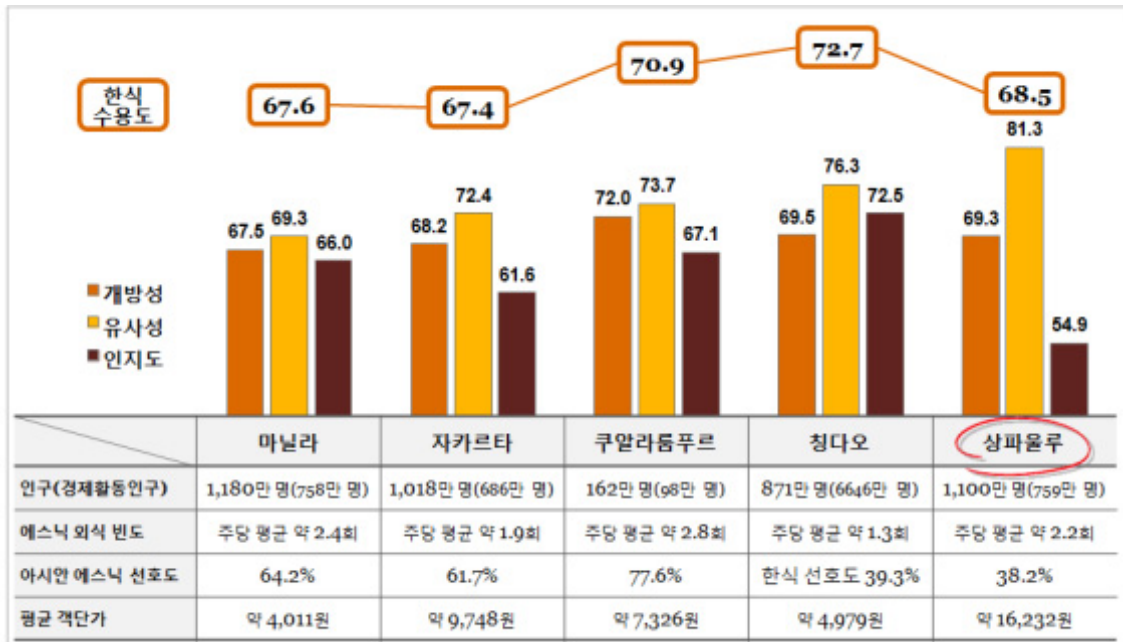
- 도시별 한식 잠재고객의 외식소비 특성을 비교하기 위해 ‘개방성’, ‘유사성’, ‘인지도’ 측면에서 한식의 수용도를 측정함
- 한식 수용도 지수 세부 구성항목은 아래와 같음

[그림 5-4] 한식 수용도 지수 구성항목



- 상파울루의 한식 수용도는 68.5점으로 5개 도시 중 최하위에 해당하는 자카르타 (67.4)에 비해 다소 높은 것으로 나타남
 - 다른 도시와 비교하여 ‘유사성’ 항목이 압도적으로 높게 나타났으나, 아직까지 한류 진출 단계가 ‘도입단계’에 해당하여 ‘인지도’가 평균에 훨씬 못 미치는 수준으로 나타남

[그림 5-5] 한식 수용도 지수 측정결과



주: 세부 구성항목별로 가중치를 적용하여 산출한 결과임

라. 경쟁자에 대한 이해

- 에스닉 유형별 진출 현황 집계 결과, 아시아인 에스닉 점유율은 16.6%로 나타남
 - 일식의 점유율이 11.5%로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 서양식 9.4%, 이탈리아식 8.1% 순으로 높게 나타남
- 한식의 대체 에스닉 음식으로는 일식이 64.0%로 압도적으로 높게 나타남

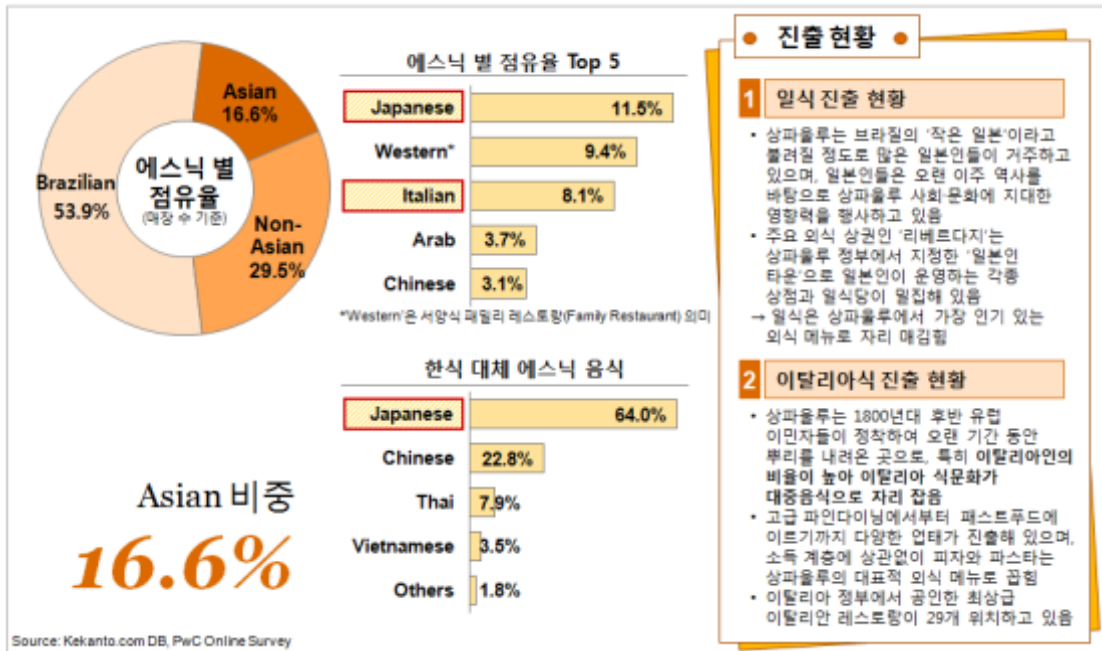
1) 일식 진출현황

- 상파울루는 브라질의 ‘작은 일본’이라고 일컬어질 정도로 많은 일본인들이 거주하고 있으며, 일본인들은 오랜 이주 역사를 바탕으로 상파울루 사회·문화에 지대한 영향력을 행사하고 있음
- 주요 외식상권인 ‘리베르다지(Liberdade)’는 상파울루 정부에서 지정한 ‘일본인 타운’으로 일본인이 운영하는 각종 상점과 일식당이 밀집해 있음
 - 일식은 상파울루에서 가장 인기 있는 외식 메뉴로 자리 매김함

2) 이탈리아식 진출현황

- 상파울루는 1800년대 후반 유럽 이민자들이 정착하여 오랜 기간 동안 뿌리를 내려온 곳으로, 특히 이탈리아인의 비율이 높아 이탈리아 식문화가 대중음식으로 자리 잡음
- 고급 파인다이닝에서 부터 패스트푸드에 이르기까지 다양한 업태가 진출해 있으며, 소득 계층에 상관없이 피자와 파스타는 상파울루의 대표적 외식 메뉴로 꼽힘
- 이탈리아 정부에서 공인한 최상급 이탈리아 레스토랑이 29개 위치하고 있음

[그림 5-6] 경쟁자에 대한 이해



마. 상권에 대한 이해

- 설문조사 결과 자르딤(Jardim) 상권의 선호도가 31.6%로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 센트로(Centro) 상권 25.7%, 이타임비비(Itaim Bibi) 상권 22.1%, 리베르타지(Liberdade) 상권 20.6% 순으로 나타남
- 월 평균 임차료는 이타임비비 상권이 가장 비싼 것으로 조사되었으며, 센트로 상권이 가장 저렴한 것으로 나타남

1) 자르딤(Jardim) 상권

- 상파울루의 '월 스트리트(Wall Street)'로 불리는 '파울리스타(Paulista)' 거리를 중심으로 주요 관공서와 고층 오피스 빌딩이 밀집해 있는 비즈니스 중심 상권이 발달해 있음
 - 라틴아메리카에서 가장 규모가 큰 금융기관을 비롯하여, 주요국의 대사관과 주요 기업의 본사 오피스 빌딩이 밀집해 있어 30~40대 전문직 종사자 유동인구의 비율이 높음
 - 주중 업무시간대 해당 상가권에 약 90만 명이 넘는 유동인구가 통행하는 것으로 나타남
- 산토스(Santos) 거리와 오스카 프레이레(Oscar Freire) 거리를 중심으로 외식 중심 상가권이 발달해 있음

2) 이타임비비(Itaim Bibi) 상권

- 이타임비비(Itaim Bibi) 상권은 파울리스타(Paulista) 지역에 이어 새롭게 부상하는 비즈니스 중심지로 파리아 리마(Faria Lima) 대로를 따라 글로벌 기업의 오피스 빌딩, 대형 백화점, 최고급 호텔 등이 들어서 있어 구매력 높은 고소득층 유동인구의 유입이 많음

- 상권 외곽에 위치한 ‘빌라 올림피아(Vila Olimpia)’ 지역에는 ‘구글(Google)’, ‘인텔(Intel)’, ‘마이크로소프트(Microsoft)’ 등 해외 우수 기업의 오피스 빌딩이 밀집해 있는 국제 업무지구가 형성되어 있음
- 비즈니스 중심가인 파리아 리마(Faria Lima) 대로 인근에 위치한 페드로소 알바렌가(Pedroso Alvarenga) 거리를 중심으로 상파울루에서 가장 고급스러운 외식 상가권이 발달해 있음

3) 리베르다지(Liberdade) 상권

- 리베르다지(Liberdade)상권은 최대 재외 일본인 거주지역으로, 상파울루의 관광명소 중 하나인 ‘동양인 거리(Barrio Oriental)’ 거리를 중심으로 외식 중심 상가권이 발달해 있음
- 매주 일요일 리베르다지(Liberdade) 광장에서 일본 공산품과 일식 먹거리를 판매하는 야외 장터가 열려 현지인 방문객들과 관광객들로 인산인해를 이룸
- 이 외에도 일본인 문화 행사를 비롯하여, 중국인, 한국인 등 아시안 문화 행사가 연중 정기적으로 개최되어 다채로운 볼거리를 구경하기 위해 방문하는 사람들이 많음

4) 센트로(Centro) 상권

- 상파울루 중심가에 위치한 센트로(Centro)상권은 가장 역사가 오래된 지역으로 신시가지가 발전하기 이전부터 도시의 핵심 비즈니스 지구로 자리매김해 왔음
- 현재까지도 상파울루 시청사를 비롯한 주요 관공서, 주식 거래소, 오피스 빌딩 등이 들어서 있어 도시의 중요한 행정·비즈니스 기능을 담당하고 있음
- 세(Sé)역, 상벤토(São Bento)역, 안헨가바우(Anhangabaú)역으로 이어지는 ‘트리앙글루(Trianglu)’ 지역에 주요 관공서와 금융기관 등이 밀집해 있는 전통적인 상업지구가 발달해 있으며, 인근에 현지인들을 대상으로 하는 중·저가 브랜드 상점과 식당이 분포해 있음

[그림 5-7] 상권에 대한 이해



바. 한식산업 현황에 대한 이해

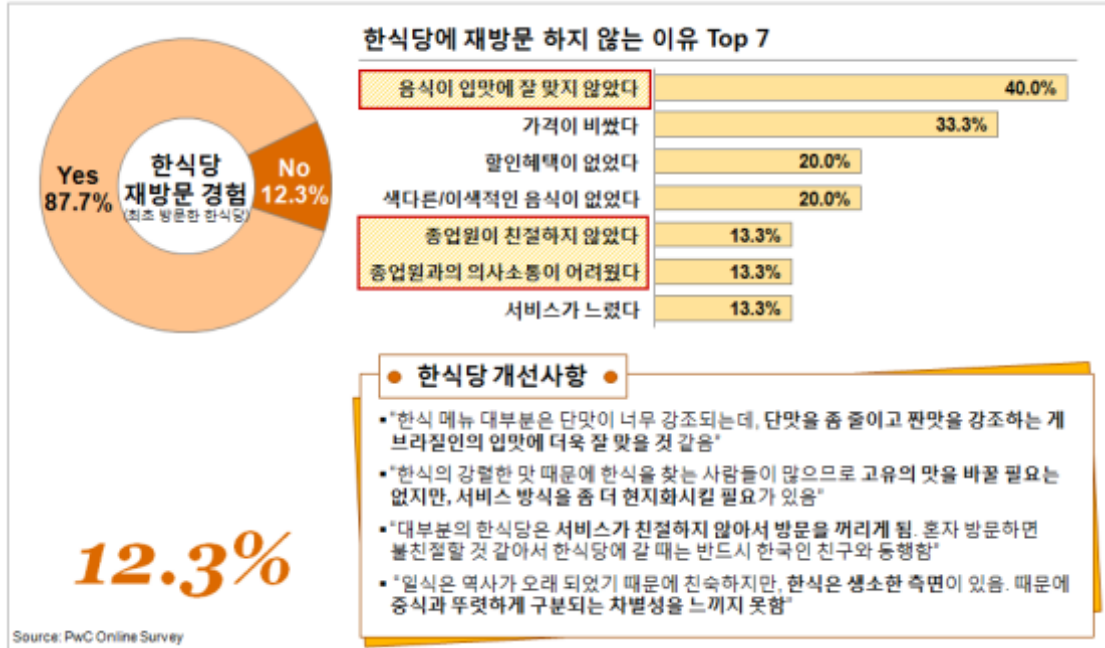
- 상파울루에는 약 80여개의 한식당이 영업하고 있는 것으로 추정됨
 - 그 중 대다수의 한식당이 봉헤찌로(Bom Retiro) 지역의 한인 타운에 밀집되어 있으며, 해당 지역에 위치한 한식당 대부분은 한인들을 주요 고객으로 하는 영세한 규모로 경쟁력이 매우 약함
- 비교적 규모가 크고 현지인 고객의 비율이 높은 한식당 대부분은 시내 중심가에 위치한 리베르다지(Liberdade) 일대에 위치하고 있음
 - 최근 주요 외식상권인 리베르다지 지역에서 현지인 고객들을 대상으로 하는 대형 한식당 신규 창업이 증가하고 있음(‘대문’, ‘빛고을식당’ 등)

[그림 5-8] 한식산업 현황에 대한 이해(1)



- 처음 방문한 한식당에 재방문하지 않은 비율이 12.3%로 다소 낮게 나타났으며, 재방문 하지 않은 이유로는 ‘음식의 맛’과 ‘가격’이 가장 큰 요인으로 지적됨
- 소비자 좌담회 결과, 한식당에 대한 개선사항으로 ‘친절한 서비스’에 대한 요구 사항이 많았음
 - "한식 메뉴 대부분은 단맛이 너무 강조되는데, 단맛을 좀 줄이고 짠맛을 강조하는 게 브라질인의 입맛에 더욱 잘 맞을 것 같음"
 - "한식의 강렬한 맛 때문에 한식을 찾는 사람들이 많으므로 고유의 맛을 바꿀 필요는 없지만, 서비스 방식을 좀 더 현지화시킬 필요가 있음"
 - "대부분의 한식당은 서비스가 친절하지 않아서 방문을 꺼리게 됨. 혼자 방문하면 불친절할 것 같아서 한식당에 갈 때는 반드시 한국인 친구와 동행함"
 - "일식은 역사가 오래 되었기 때문에 친숙하지만, 한식은 생소한 측면이 있음. 때문에 중식과 뚜렷하게 구분되는 차별성을 느끼지 못함"

[그림 5-9] 한식산업 현황에 대한 이해(2)



사. 한식산업 진입-철수 장벽

1) 진입장벽

- 비효율적인 행정 시스템으로 사업개시에 많은 시간이 소요되며, 고용/세무 관련 법규가 엄격하고 임차인이 부담해야 할 제반 비용이 높아 외식산업 진출 장벽이 높은 편임
- 사업개시, 고용환경, 세금부담, 한식 브랜드 인지도 등이 주요 진입장벽 요인임

[그림 5-10] 한식산업 진입장벽

● 진입장벽 ● — Difficult to Enter — ● 매우 높음 ● 높음 ● 보통 ● 낮음 ● 매우 낮음

구분	세부 내용	평가결과
정책적 장벽	사업개시 ✓ -일반적인 사업개시 절차는 13개, 소요시간은 119일 -100% 외국인 투자가 가능하여 현지인(현지 기업)과의 합작투자가 의무사항이 아니며, 법인 설립과 관련된 제반 절차는 거래사무소에서 대행함	●
	고용환경 ✓ -노동법이 노동자 보호를 우선시해 고용주에게 불리한 점이 많으며, 노동자 관리 규정도 엄격하여 노동자는 노동수첩을, 고용인은 노동대장을 항상 지참(비치)해야 함 -(의무)사회분담금이 월급의 80% 정도로 높은 편이며, 최저임금은 월 36만원 수준임	●
	세금부담 ✓ -일반적인 사업 운영 시 1년에 납부해야 하는 세금은 9개, 과세율은 이율의 69.3% 총 80여 개가 넘는 조세항목이 존재하며, 과세방식이 복잡하고 세율이 높은 편임 -법인세율은 25%가 적용되며, 지연납부 시 최대 20%의 가산세가 부과됨 개인의 경우 소득 수준(5단계 구분)에 따라 0~27.5%의 소득세가 과세됨	●
경제적 장벽	창업비용 -일반적인 사업개시에 소요되는 비용은 1인당 소득액의 약 4.8% -창업주의 자본여력과 투자규모에 따라 유동적이며, 자본여력과 투자규모 수준이 상이할 경우 경제적 장벽으로 작용 가능	●
	점포확보 -임대차 계약 시 건물에 대한 재산세, 화재 보험료 등 제반 비용을 임차인이 부담해야 하기 때문에 임차료 부담이 다소 높은 편임	●
사회적 장벽	문화적 특성 -다문화·다인종 국가의 특성으로 타 문화에 대한 개방성이 높은 편으로, 특히 많은 일본인 이민자들의 영향으로 아시아 문화가 친숙하게 받아들여지고 있음 -에스닉 음식에 대한 개방성이 높은 편으로, 아시아인 에스닉 선호도는 38.2%로 나타남	●
	한식 브랜드 인지도 ✓ -한류 진출은 '도입단계'로 한류가 일부 마니아층에서 인기를 끌고 있는 수준임 -한식 선호도는 1.8%로 나타났으며, 한류의 영향으로 한식에 대한 관심이 고조되면서 젊은 층을 중심으로 한식 수요가 증가하고 있음	●

2) 철수장벽

- 고용 관련 법규가 엄격하여 고용계약 해지에 따른 책임 부담이 크며, 한식 수요가 높지 않고 한식당 대부분이 소규모 생계형으로 운영되고 있어 퇴출환경이 좋지 않은 편임
 - 고용계약, 창업 중개 활성화 수준 등이 주요 철수장벽 요인임

[그림 5-11] 한식산업 철수장벽

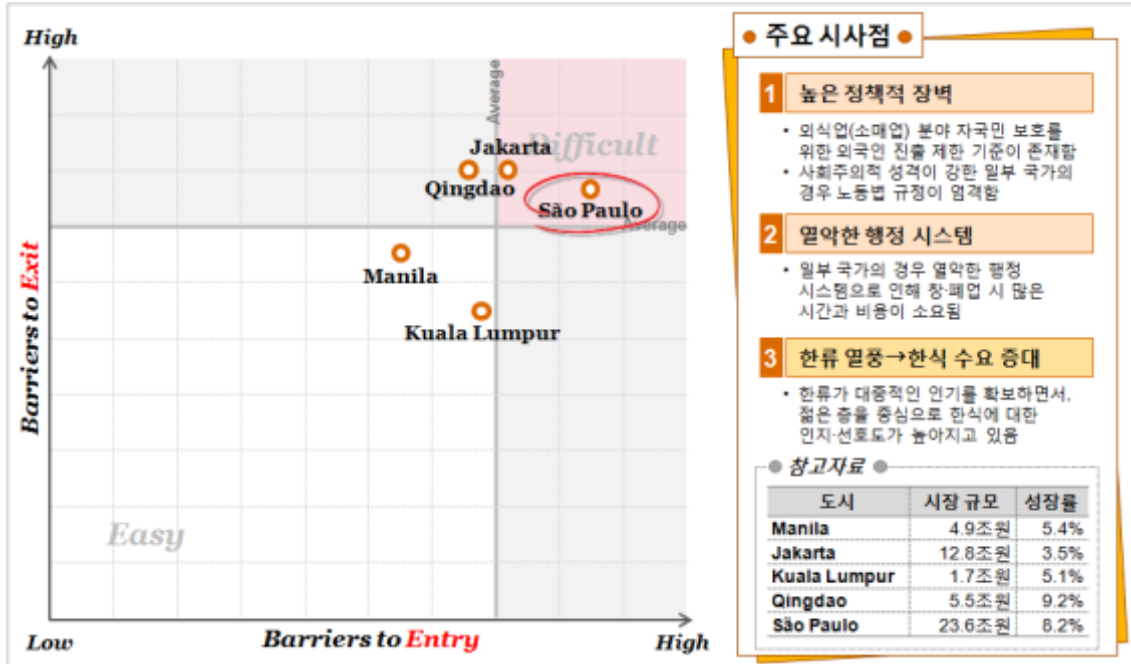
● 철수장벽 ● ——— *Difficult to Exit* ——— ● 매우 높음 ● 높음 ● 보통 ● 낮음 ○ 매우 낮음

구분		세부 내용	평가결과
계약관계	임차계약	-특이사항 없음	○
	고용계약 ✓	-직원을 해고하는 경우 최소 30일 전에 서면으로 통보해야 하며, 노동계약 해지합의서를 작성해야 함 (근무기간 1년 이상인 경우 노동부 또는 노조 승인 필요) -직원의 근무 기간 동안 적립된 실업보조금의 40%를 벌금으로 지급해야 하고 사전통보 후 30일 근무 시 해당 직원에게 7일 휴가(or 하루 2시간 단축근무)를 제공해야 함	●
매출비용	소요시간	-일반적인 사업 파산 절차에 소요되는 기간은 4.0 년 (주변국 평균 3.1년)	●
	소요비용	-일반적인 사업 파산 절차에 소요되는 비용은 자산의 약 12% (주변국 평균 16%)	○
창업수요	한식당 공급 수준	-한식당 1개당 한인교민 수는 약 775명으로 비교 대상 도시에 비해 한식당 공급이 적은 것으로 나타났으나, 한식에 대한 인지도가 낮아 한식당 창업 수요가 높지 않음 (한식당 1개당 한인교민 수: 마닐라 250명, 자카르타 215명, 쿠알라룸푸르 150명)	●
	창업 중개 활성화 수준 ✓	-현지 한식당 대부분이 소규모 생계형으로 운영되고 있으며, 전문적인 창업 컨설팅 업체가 전무하여 한식당 창업 중개가 활발하게 이루어지지 않고 있음	●

3) 진입-철수장벽 도시 간 비교

- 도시 간 비교 결과, 상파울루는 진입-철수장벽 모두 전체 도시 평균에 비해 높은 것으로 나타났으며, 특히 열악한 행정 시스템과 엄격한 노동법 등의 요인으로 진입장벽이 5개 도시 중 가장 높게 나타남
 - 외식업(소매업) 분야 자국민 보호를 위한 외국인 진출 제한 기준과 엄격한 노동법 규정으로 일정수준 이상의 진입장벽이 존재함
 - 말레이시아(쿠알라룸푸르)를 제외한 나머지 국가의 경우, 열악한 행정시스템으로 인허가·폐업 시 많은 시간과 비용이 소요됨
 - 한편, 최근 들어 한류가 대중적인 인기를 확보하면서 젊은 층을 중심으로 한식에 대한 인지·선호도가 높아지고 있어 진입장벽을 낮추는 요인으로 작용함

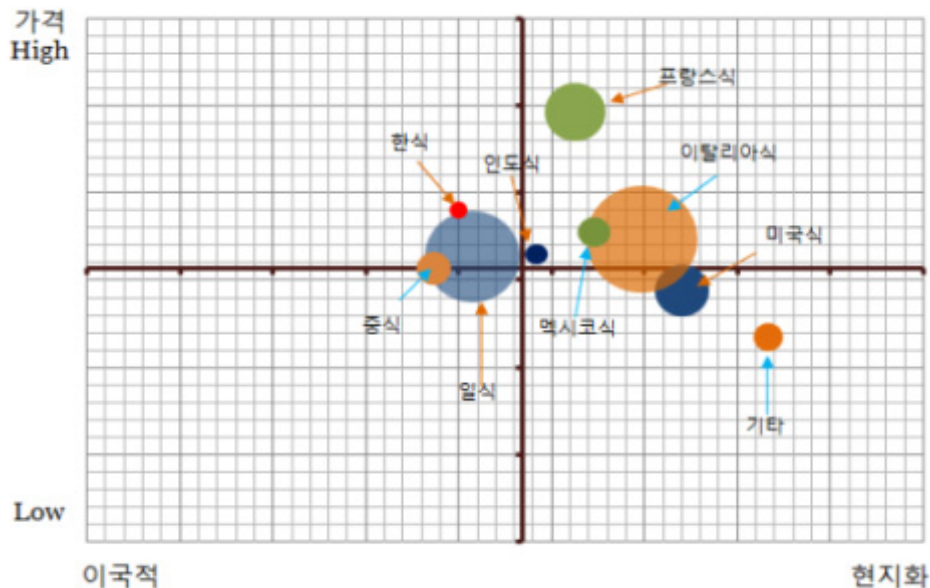
[그림 5-12] 한식산업 진입-철수장벽 도시 간 비교



아. 한식산업 경쟁력 강화 방안

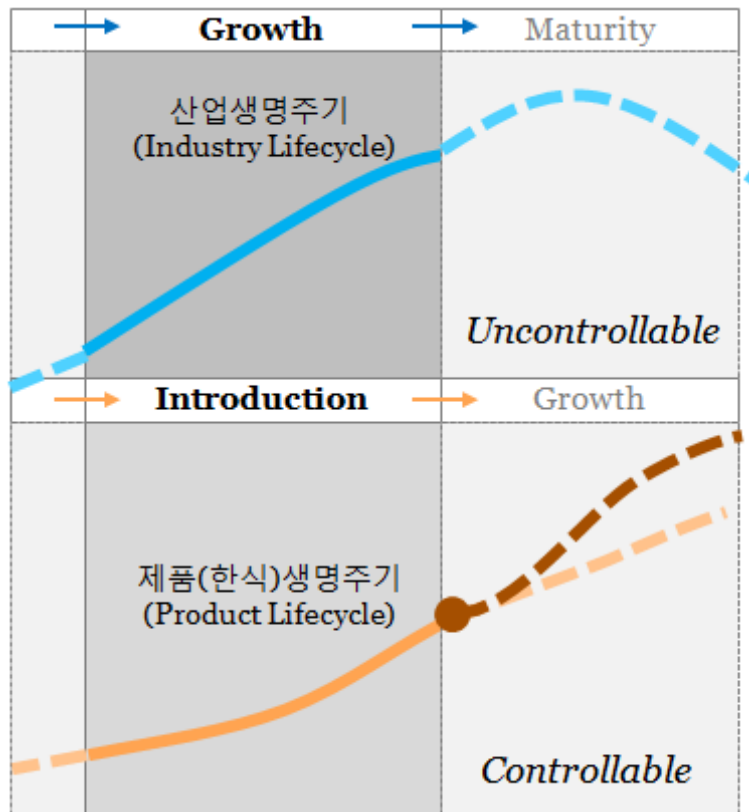
- 현지화 수준과 가격대가 평균보다 높은 식당은 프랑스 식당이며, 이탈리아 식당과 멕시코 식당도 비교적 대중적으로 받아들여지고 있으며 평균 이상의 가격대로 나타남
- 미국식당은 현지화 정도는 가장 높지만 가격대는 평균에 못 미치는 수준으로 나타남
- 한식, 중식, 일식 모두 다소 이국적으로 받아들여지고 있으며, 가격대는 한식, 일식, 중식 순으로 높게 나타남

[그림 5-13] 한식당 포지셔닝



- 한식당은 타 에스닉 식당 대비 매우 이국적으로 받아들여지고 있는 것으로 나타났으며, 점유율도 매우 낮은 수준으로 집계됨 → 아직까지 한식이 브라질 현지인에게는 상당히 낯설고 색다른 음식으로 인식되고 있다고 판단됨
- 상파울루에는 많은 이탈리아계 이주민들이 거주하고 있으며, 미주 권역과 인접해 있어 이탈리아식과 미국식이 대중음식으로 자리 잡고 있으나, 아시안 에스닉 음식은 아직까지 이국적으로 받아들여지고 있음
- 한식이 대중음식으로 발전하기 위해서는 현지화 전략을 통해 인지도 및 점유율을 높여 나가야 함
- 제품(한식) 생명주기가 도입기에 해당되는 경우, 기본 제품은 물론 점차 다양한 제품을 선보임으로써 기존 고객의 욕구를 만족시키면서 혁신 소비계층을 새로운 고정 구매자로 전환시킬 수 있도록 노력해야 함
- 뿐만 아니라, 지속적인 광고/판촉 활동을 통해 매스마켓에 인지도를 제고하고 브랜드 정체성을 확립 시킬 필요가 있음
- 또한 외식산업이 高 성장기에 접어들어 성숙단계에 이르면, 업태가 다양해지는 등 경쟁업태의 위협이 가속화되어, 새로운 제품(한식)에 대한 모멘텀을 창출할 필요가 있음
- 즉, 아래와 같이 시장 전반에 대한 통제 불가능(Uncontrollable)한 시장상황에서 정부 정책기능 구현을 통해 제품(한식)에 대한 통제 가능(Controllable)한 모멘텀을 제공하는 방향으로 정책방향이 설계 되어야 함

[그림 5-14] 외식산업 생명주기 내 제품(한식)생명주기 수준



- 현지인 입맛에 맞는 기본 한식 메뉴 제공 및 적극적인 홍보/관측 활동을 통해 효과적인 高 성장(high growth) 모멘텀이 가능함
- 즉, 외식시장과 한식 제품 모두 발전해나가고 있는 현 단계에서는 현지 소비자 취향을 반영한 기본적인 한식 메뉴를 전파하는데 노력을 기울이면서 한식의 인지도를 점차 높여가는 전략이 필요함
- 아울러, 현지 시장에서 성공적인 한식당 모델이 정착할 수 있도록 관련 정보(시장, 고객, 상권 등) 제공 및 전문적인 외식 컨설팅 지원 등의 실질적인 지원책이 필요함

2. 한식당 협의체 구성 방안

가. 한식당 협의체 필요성

- 한식재단에서 수행하고 있는 다양한 지원 업무가 현지 한식당에 제대로 전달되지 않고 있는 실정임
 - 한식당 경영주 인터뷰 결과, 대부분의 경영주들이 한식재단에서 제작·보유하고 있는 콘텐츠에 대해 잘 모르고 있다고 응답하였으며 자료 획득 및 활용 방법에 대한 정보가 전무한 실정이었음
- 해외 한식당 경영주들의 수요를 파악하여 이를 한식재단에 전달하고, 한식재단에서 수행하는 다양한 지원 업무를 홍보할 수 있는 창구역할 기관 구성이 절실한 상황임
 - 해외 한식당 활성화 및 한식 세계화의 구심체 역할을 할 수 있는 ‘한식당 협의체’를 구성하고 운영해야 함

나. 한식당 협의체 구성의 어려움

1) 현실적 측면

- 해외 한식당 대부분이 생계형으로 운영되고 있으며, 상호 교류가 전무한 상황에서 치열한 경쟁관계에 있는 한식당 경영주들을 규합하여 협의체를 구성하는 것에는 현실적인 어려움이 있음

한식당 협의체 구성에 대한 경영주 의견

“상파울루의 경우 한식당 대부분이 한인 교민들을 대상으로 열악한 환경에서 치열하게 경쟁하고 있음. 지금까지 한식당 경영주들 간 정기적인 교류가 단 한 번도 없었으며, 이러한 실정을 고려했을 때 협의체를 구성하는 것은 요원하다고 여겨짐”

- 브라질 상파울루 한식당 ‘월궁’ 경영주 인터뷰

“한식당은 서로 치열한 경쟁관계에 있기 때문에 협의체와 같은 단합조직을 구성하는 것은 쉽지 않음”

- 재 말레이시아 한인회 윤선규 회장 인터뷰

2) 제도적 측면

- 해외 한인들의 지원·협력 활동 대부분이 한인회를 중심으로 수행되고 있는 실정을 감안할 때, 별도의 운영체계를 갖춘 조직을 신설하여 운영하는 데는 실질적인 어려움이 따름
 - 현행 ‘해외 한식당 협의체’ 신청자격 기준은 한인회와 별개의 조직을 신설하고 운영 체계를 갖춰야 하는 등 현지 실정과 맞지 않는 부분이 있음
 - 외식업의 특성 상, 새벽부터 저녁 늦게까지 영업을 하는 경우가 대부분이기 때문에 별도의 조직을 구성하고 운영하는 데에는 현실적인 어려움이 따름
 - 청다오의 경우, 외식업을 포함한 모든 소매·서비스업을 관장하고 있는 ‘한인회 서비스·자영업지회’에서 한식당 협의체 분과를 구성하고 지원신청을 하였으나 자격 미달로 여러 차례 거절당한 바 있음

다. 한식당 협의체 활성화를 위한 제언

- 재외공관, 한인회 등에서 주최하는 한인 행사에 한식당 경영주들이 자발적으로 참여하는 ‘한식문화 홍보’ 프로그램을 구성하여 교류·협력할 수 있는 기회를 확대해 나가야 함
- 해외 한식당 종사자 교육을 통해 경영주들의 인식 전환을 유도하여, 경쟁관계를 넘어 한식문화를 함께 발전시켜 나가기 위해서는 협력이 중요하다는 사실을 인식시켜야 함
→ 이러한 공감대 형성을 통해, 경영주들이 자발적으로 한식당 협의체를 구성할 수 있도록 참여를 이끌어내야 함
- ‘2012 인도네시아 한식당 종사자 교육’을 통해 자카르타 지역 한식당 경영주들이 처음으로 한 자리에 모여 교류하면서, 향후 인도네시아 한식문화 발전을 위해 한식당 경영주들이 상호 협력해야 한다는 공감대를 형성함
→ 한식당 협의체를 구성하고 자카르타 한식문화 고급화에 적극 동참하기로 결의함
- 한식당 종사자 교육에 참여한 한양가든 신광택 대표는 “이번 교육을 계기로 한식당 경영주 30여 명이 처음으로 모일 수 있었다”며 “향후 한식당 협의체를 결성하고 한식 세계화에 적극 동참하여 우리끼리의 경쟁이 아닌 한식문화를 세계에 널리 알리는 데 힘을 기울을 방침”이라고 소감을 밝힘

※ ‘한식당 협의체’ 운영기관(한국농수산물유통공사)과 한식 세계화 지원사업 수행기관(한식재단)이 상이하여 발생하는 사업 간 연계성 부족과 중복 등의 문제는 향후 우선적으로 해결해야 할 부분임

3. 한식 조리사 해외 고용창출 가능성

가. 한식 조리사 수요-공급 현황

1) 해외 진출 기업 구내식당

- 해외에 진출한 국내 기업 가운데, 구내식당을 운영하는 기업들은 대체로 한국인 조리사 고용에 따른 비용을 부담스러워 함
- 구내식당 특성 상, 맛이나 영양적인 측면의 질(質)보다는 많은 양을 적시에 제공하는 조리 기술을 중요하게 생각함
- 이러한 이유로, 기본적인 조리능력을 갖춘 현지인 조리사를 채용하더라도 일정 교육을 통해 한식을 조리하여 제공할 수 있다고 판단하고 있어 한국인 조리사 채용의 필요성을 느끼지 못하고 있음
- 또한, 외국인 신분인 한국인 조리사를 채용하려고 할 경우, 고용 관련 각종 규제 사항과 까다로운 비자발급 절차 등의 요인으로 어려움이 있어 현지인 조리사 고용을 선호함

한식당 협의체 구성에 대한 경영주 의견

“생산직에 종사하는 중국 근로자들은 양질의 식사보다는 금전적 보상을 더 원하기 때문에 한국 기업이 복리후생 차원에서 영양식인 한식을 제공하는 것은 요원한 상황임”

- 중국 청도 한인회 서비스 및 자영업 지회 노병민 지회장

“한식 조리사로 현지 조리학교 출신을 채용하거나 직업소개소를 통해 고용하고 있으며, 자격증 보유여부 보다 경력자를 더 우대함. 교포나 한족 출신 중에서도 우수한 한식 조리사가 많기 때문에 한국인 조리사 채용의 필요성을 느끼지 못함”

- 중국 청도 청강배송유한공사(위탁급식기업) 손민수 총경리

2) 국내 산업조리사-취업준비생

- 국내 대학에 재학 중인 한국 전통음식 조리 전공자를 대상으로 실시한 설문조사에 따르면(「한식조리사의 해외진출 가능성」 배해진, 2008년), ‘해외 현지 적응의 어려움’과 ‘언어적 장벽’을 가장 큰 이유로 해외 진출을 망설이거나 진출하고 싶지 않다는 응답자가 과반수 이상인 것으로 나타남
- 해외 진출 시 희망하는 직업 형태는 ‘해외 한식 조리교육기관 강사’ 희망자가 많으며, ‘해외 한식당 창업’, ‘재외공관 파견 한식조리사’ 및 ‘해외 한식당 조리사’ 순서임
- 또한 「한식 세계화를 위한 스타 셰프 양성과정 중요도-만족도 분석」(김경은, 2011)에 의하면, 해외 진출 직업 형태로 해외 한식당 창업과 해외 한식당 조리교육기관 강사가 선호되는 것으로 조사되어, 실질적으로 해외 한식당 조리사 취업에 대한 수요는 높지 않은 것으로 나타남

3) 국내 경력 조리사

- 「특급호텔 조리사의 한식세계화 인식에 관한 연구」(이인권, 2010)에서 서울시내 호텔 및 기타외식업체에 근무하는 조리사를 대상으로 실시한 설문조사에서는 전체 373명 중 266(71.3%)명이 해외 진출 의사가 있다고 밝혔으며, 진출 희망 국가로는 미국, 일본, 호주 순으로 높은 빈도로 나타남
- 해외 진출 형태로 20대는 ‘대형외식기업’, 30대는 ‘현지 레스토랑’, 40대는 ‘창업’, 50대는 ‘재외 공관 파견’을 가장 선호하는 것으로 나타남
- 해외 진출의 장애 및 우려사항에 대해서는 ‘외로움’, ‘문화적응의 어려움’, ‘고용상태의 불안’, ‘의사소통의 문제’, ‘귀국 후의 불확실성’, ‘고소득의 불안’, ‘노동강도’의 증가 순으로 조사됨

나. 한식 조리사 고용 창출 고려사항

1) 고용 형태

- 신입 및 경력 조리사 모두 해외 현지 한식당 보다 대규모 외식기업, 한식조리 교육기관, 재외공관에 채용 또는 한식당 창업을 선호함
- 한편, 한식이 점점 대중화 되면서 재외공관 및 각종 박람회 및 홍보 행사에서 한식 조리사에 대한 수요가 늘어나고 있음
- 따라서, 조리사를 원하는 수요 측과 진출하고자 하는 공급 측의 고용 형태는 일치하기 어려운 현실이며, 대신에 해외 한식당 현지인 위주의 조리 수준을 제고하고, 현지 행사지원을 위한 조리 교육기관 개설 등의 인프라 구축을 통해 조리강사 인력의 흡수는 가능한 상황임
- 해외 거점 도시를 선정하여, 해외 한식당, 재외공관 등 다양한 수요자들에게 수준 높은 한식 조리 교육을 제공할 수 있도록 조리교육 기관 등을 개설하고 한국 전문 조리인력을 채용함

2) 취업 후 거주 환경

- 해외 취업을 희망하는 신입 및 경력 조리사 대부분이 현실적으로 해외취업까지 이어지지 못하는 가장 큰 이유는 해외 생활 적응 시에 필요한 외국어 능력, 해외에서의 생활 적응력 등에 대한 어려움 등임
- 특히 여성일수록, 연령층이 낮을수록, 미혼자가 기혼자에 비해 해외 현지에 적응하기 어렵거나 외로울 것 같아 해외 진출을 주저하는 경우가 많았으며 연령층이 높은 경우에는 외국어 능력 때문에 주저함
- 해외진출을 희망하는 신입 및 경력 조리사들의 경우 외로움이나 외국어 능력, 해외에서의 적응에 대한 어려움으로 ‘이민’ 같은 장기적인 해외 진출보다는 단기적인 해외 근무나 해당 국가 문화 경험에 초점을 두는 비율이 높아 조리사 해외진출관련 정책에 이를 반영해야 함
- 또한 해외에서 취업 한 후에 다시 한국에 돌아올 경우, 재취업에 대한 불확실성이 크다고 여기는 조리사가 많아 해외 파견 조리사들의 귀국 시 재취업 문제에 대한 방안도 필요함

3) 급여

- 한국에서 조리사로 취업 할 경우, 직업 특성상 임금이 다른 직군에 비해 초기에는 많은 편이 아니라, 해외에서 채용이 된다 하더라도 높은 보수에 대한 기대감은 적은 편이나, 동남아 국가 및 중국의 경우에는 한국에 비해서도 상당히 적기 때문에 만족스럽지 않으며, 또한 고용하는 현지 고용주 입장에서는 상대적으로 높은 보수를 지불해야하는 상황이라 쉽지 않은 급여 문제가 상충함
- 일부 해외 한식당의 경우, 청도의 '경복궁'과 말레이시아의 '온새미로' 한식당은 한국인 전문 요리사를 채용하고 있으며, 이로부터 좋은 평판을 얻고 있음
- 전문성 확보가 필요한 고급 레스토랑의 경우 일부나마 한국인 조리사에 대한 수요가 있는 것으로 파악되었으며, 이를 위한 고용/채용 정보 등을 활성화시킬 필요가 있음

참고자료

1. 한식당 창업 실무정보
2. 한식당 운영 실무정보
3. 소비자 설문조사 Questionnaire



참고자료

1. 한식당 창업 실무 정보

가. 사업자 등록 절차

1) 개인사업자

○ 브라질 외국인 투자법에 따라 외국인은 개인사업자 등록이 불가능함

2) 법인사업자

① 법인 설립 요건 및 절차

<표 R-1> 브라질 법인의 종류

법인 형태	세부 내용
주식회사 (Sociedade Anônima: S.A.)	<ul style="list-style-type: none"> 원칙적으로 사원 또는 주주가 자신이 납입한 자본금 또는 납입 예정 자본금 한도로 유한책임을 부담함 2인 이상의 사원 또는 주주로 구성되어야 하며 최저 자본금 규정은 없음 회사 정관 작성이 필수이며 회사채 및 증권 발행이 가능함
유한책임회사 (Sociedade Limitada: LTDA)	<ul style="list-style-type: none"> 합명회사와 유한회사가 결합된 형태임 설립 자본금의 최소 10%는 현금으로 납입해야 하며, 원칙적으로 사원 또는 주주가 자신이 납입한 자본금 또는 납입 예정 자본금 한도로 유한책임을 부담함 납입되지 않은 자본금에 대해 사원 모두에게 공동 책임이 있음 2인 이상의 사원 또는 주주로 구성되어야 하며 최저 자본금 규정은 없음 회사 정관 작성이 필수회사채 및 증권 발행이 불가능함 최저 배당 요건은 순 이익의 25%이며, 인적 회사의 성격을 가지고 있어 지분 양도 시 정관 개정이 필요함
제한적 합명회사 (Sociedade em Comandita Simples)	<ul style="list-style-type: none"> 2인 이상의 파트너로 구성하되 Active Partner(Socio Comanditado)와 Limited Partner(Socio Commanditario)로 구분됨 -Active Partner는 개인이 무한책임을 지고, Limited partner는 개인 또는 법인 참여지분에 한해 유한책임을 짐
주식 합명회사 (Sociedade em Comandita por Ações)	<ul style="list-style-type: none"> 주식회사와 합명회사가 결합된 형태로, 2인 이상의 파트너로 구성되어야 함 최소 1인은 실무담당으로 무한책임을 지고, 또 다른 1인은 참여자금의 범위 내에서 유한책임을 짐
합명회사 (Sociedade em Nome Coletivo)	<ul style="list-style-type: none"> 2인 이상의 파트너가 회사의 운영에 직접 참여해야 하며, 모든 파트너는 회사 채무에 대해 개인재산으로 무한책임을 부담함 회사명은 파트너 1인 또는 복수의 이름이 포함되어야 함(Firma/Razao social)
협동조합 (Cooperativas)	<ul style="list-style-type: none"> 조합원이나 구성원의 이익을 위해 설립된 비영리 단체, 협회, 조합 등을 의미하며 활동 제한은 없음

○ 브라질은 외국인의 자본 투자에 대하여 정부의 규제가 심하지 않은 편으로, 100% 외국인 투자가 가능함 인허가 관점에서 규제를 하고 있지 않음
- 브라질에 설립된 법인은 외국인투자회사가 아닌 브라질 내국법인으로 취급함

- 그러나 영업 인허가를 취득과 관련해서는 다소 어려움이 있는 것으로 나타남
- 세계은행 산하 국제금융공사(IFC: International Finance Corporation)의 ‘Municipal Scorecard’ 리포트에 따르면, 브라질 25개 도시를 포함한 남미 65개 도시 중 영업허가 취득기간 분야에서 상파울루는 59위 차지함
 - 해당 결과는 도시행정에서 나타나는 관료주의적 요소를 ‘영업허가 취득 기간’과 ‘건축허가 취득 기간’ 두 가지의 기준으로 평가한 내용임
- 일반적인 회사 설립을 절차는 자본금 납입, 법인登記, 지역 허가 신청의 단계로 구분될 수 있음

<표 R-2> 일반적인 법인 설립 절차

단계	세부 내용
① 자본금 납입	<ul style="list-style-type: none"> • 브라질에 직접 투자를 희망하는 외국인인 반드시 브라질 중앙은행에 등록을 해야하며, 등록은 브라질 내 자금 유입일로부터 30일 이내에 이루어져야 함 • 외국인 투자자 또는 투자 대상은 중앙은행 전자 시스템 ‘SISBACEN’을 통해 회사 정보, 투자자 정보, 송금 금액 등을 등록해야 함 • 본 등록 절차는 반드시 대리인을 통하여 진행해야 하며, 통상 투자의 대상이 되는 현지 법인을 대리인으로 선정하여 진행함
② 법인登記	<ul style="list-style-type: none"> • 주(州)상업등기소(Junta Commercial)에 회사 정관 및 관련 서류를 등기함으로써 회사 설립 및 등록이 가능함
③ 납세 등록	<ul style="list-style-type: none"> • 회사가 합법적으로 활동하기 위해서는 연방세무국을 통해 법인납세등록(Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica), 주 법인납세등록(Inscrição Estadual), 시 법인납세등록(Cadastro de Contribuintes Mobiliários)을 취득해야 함
④ 영업 인허가	<ul style="list-style-type: none"> • 시청 등록(Cadastro na Prefeitura Municipal)을 취득함으로써 영업 인허가를 받을 수 있음 • 인허가를 위해서는 소방국의 안전 검사 (Vistoria do Corpo de Bombeiros) 사회복지국(Instituto Nacional de Seguridade Social) 등록, 고용인 조합(Sindicato Patronal) 등록 등의 절차를 별도로 거쳐야 함
⑤ 업종 별 인허가	<ul style="list-style-type: none"> • 회사의 활동 분야에 따라 감독 기관의 추가적인 사전 허가가 요구되기도 함

② 법인사업자 등록 절차 및 구비 서류

- 외국에서 작성되는 모든 서류는 공증 및 브라질 영사관의 영사인증을 받아야 하며 브라질에서 공인번역사의 번역을 받아야만 유효하므로 이를 주의해야 함

나. 설립 주요 실무정보

1) 영업시설의 공통기준

① 종업원의 위생

- 일반적으로 회사는 매년 1회 씩 직원들의 건강 진단서(의사 소견서)를 발부 받아 보관할 의무가 있음
- 소규모 회사의 경우 2년에 한번 씩 청구할 수 있으며, 18세 미만 또는 45세 이상의 노동자에 대해서는 매년 청구하여 보관해야 함
- 피고용자가 30일 또는 그 이상의 기간 동안 결근하고 재 출근 할 때에는 건강진단서를

새로이 청구, 보관해야 함

- 종업원의 건강에 커다란 문제가 예상되지 않는 소규모의 회사는 매 2년마다 건강진단서를 청구, 보관해야 함

② 건물, 시설, 장비, 가구 및 도구 일반

- 건물과 시설은 음식 조리가 원활하게 이뤄질 수 있도록 설계되어야 하며, 유지, 청소 및 소독이 용이해야 함. 조리 시설로의 접근은 독립적으로 설치되어있고, 출입자가 관리되어야 하며 다른 용도로 사용해서는 안됨
- 건물은 각 작업에 맞는 공간이 서로 분리되도록 설계되어야 함
- 바닥, 벽, 천장과 같은 시설은 매끄럽고 방수 및 청소가 가능해야 함. 갈라짐, 누수, 곰팡이, 벗겨짐 등이 없도록 관리되어야 하며, 이로 인해 음식을 오염시키는 일이 없어야 함
- 음식 조리 공간 및 저장고의 출입문은 자동 폐쇄장치가 되어있어야 하며, 각 공간에서 외부로 연결된 출입구에는 병균 및 해충의 유입을 막기 위해 스크린이 설치되어야 함. 스크린은 이동이 가능하여 정기적인 청소가 용이해야 함
- 영업장은 수도물을 사용할 수 있도록 수도 설비가 구비되어 있어야 하며, 폐수처리를 위해 하수도 시스템이나 정화조에 연결되어야 함
- 폐수 및 폐기물 용량에 맞는 규격의 하수도와 기름 필터 장치(grease traps)가 구비되어야 하며, 해당 설비는 음식 조리 및 보관 공간의 바깥쪽에 위치해야 함
- 영업장 건물의 내, 외부에는 이물질이 없어야하고 동물이 있어서는 안됨
- 음식 조리공간의 조명은 충분한 밝기여야 하며 액체 접촉 등으로부터 안전해야 함
- 전기 설비는 내장 설치되어 있거나, 또는 안전한 외부 배관에 설치되어서 위생적인 환경을 유지해야 함
- 영업장은 환기가 잘 되어야 하며 음식 위생에 영향을 줄 수 있는 곰팡이, 연기, 먼지, 수증기 등이 없도록 관리되어야 함. 또한 환기 시 바람이 음식에 집중되어서는 안됨
- 에어컨 및 히터 설비와 필터는 항상 청결함을 유지해야 함. 관련 법규에 따라 정기적인 필터 청소 및 점검이 이뤄져야 함
- 화장실 및 탈의실은 음식 조리 및 보관 공간과 직접적으로 연결되어 있지 않아야하며 깨끗하고 정갈한 상태를 유지해야 함. 또한 화장실 및 탈의실의 출입문은 자동 폐쇄장치가 되어있어야 함
- 변기, 세면대와 더불어 화장지, 비누, 일회용 핸드타올 등 개인위생을 위한 물품이 구비되어야 함. 휴지통은 덮개가 있어야하며 자동으로 개폐가 가능해야 함
- 음식 조리 및 준비가 이뤄지는 구역에 인접한 곳에 별도로 손 세정 시설이 구비되어야 함. 세면대와 함께 비누, 일회용 핸드타올이 제공되어야 함
- 도구, 가구 및 식기 등 음식과 직접적으로 접촉하는 물건은 규정에 따라 녹슬지 않고 반복적인 세척을 통해 무색무취의 청결한 상태를 유지해야 함
- 구비하고 있는 장비, 도구, 식기 등을 대상으로 정기적인 유지 검사가 이뤄져야 하며 관련 내용을 기록해 두어야 함
- 준비, 포장, 보관, 운송, 유통 및 음식 판매에 사용되는 장비, 가구 등의 표면은 매끄럽고, 방수처리가 되어있고, 세척이 가능하고, 갈라짐이 없고, 그밖에 음식을 오염시킬 수 있는 기타 결함이 없어야 함

③ 건물, 시설, 장비, 가구 및 도구의 위생

- 건물, 장비, 가구 및 도구는 항상 청결한 상태를 유지하여 음식을 오염시킬 수 있는 위험성을 최소화 해야함
- 하수도 기름 필터 장치(grease trap)는 정기적으로 세척되어야 함
- 음식 조리 공간은 사용 후 매번 청소하여 깨끗하게 유지해야함. 해당 공간 및 장비를 세척하기 위해 살균제품을 이용할 경우 해당 제품으로 인해 음식이 오염되는 일이 없도록 각별히 주의해야 함. 살균제품은 음식의 준비 및 저장 공간에서 사용되어서는 안됨.
- 살균제품은 반드시 위생국의 허가를 받은 제품을 사용해야 하며, 제품이 명시된 사용법을 준수해야 함. 살균제품은 별도의 보관 장소를 마련하여 보관해야 함.
- 청소 도구는 청소하는데 충분한 개수를 구비하고 있어야 하며 사용 후에는 깨끗하게 보관해야 함. 위생 시설에서 사용되는 도구는 음식과 접촉이 있는 도구들과 별도로 보관되어야 함.
- 화장실 청소 담당자는 음식 조리사와 구분될 수 있는 올바른 복장을 착용해야 함.

④ 해충 및 질병 관리

- 영업장 건물, 시설, 장비, 가구 및 도구는 해충 및 질병에 오염되지 않아야 함. 위생적인 영업장 관리를 위해 지속적이고 효과적인 해충 및 질병 관리가 이루어져야 함.
- 일반적인 해충 및 질병 예방책이 효과적이지 않은 경우 전문가(회사)를 통해 관련 규정에 맞는 화학적 방제를 시행해야 함.
- 화학적 방제를 시행할 경우 시행자(회사)는 철저한 사전 및 사후 작업을 통해 음식 및 관련 도구에 오염이 없도록 해야함

⑤ 수도 공급

- 음식에 사용되는 물은 반드시 식수를 사용해야 함
- 음식에 사용되는 얼음은 반드시 깨끗한 식수로 만들어진 얼음을 사용해야하며, 위생적으로 보관되어야 함
- 음식에 직접적으로 수증기가 닿게 되는 경우 반드시 깨끗한 식수에서 만들어진 수증기여야 함
- 저수조는 관련 규정에 맞게 제작되어야 하며 물을 오염시키지 않는 재료로 코팅 되어야함. 저수조는 반드시 갈라짐, 누수, 벗겨짐 또는 다른 위해적 결함이 없어야 하며 올바르게 잠겨 있어야 함. 저수조는 최대 6개월에 한 번씩 청소해야 하며 관련 내용을 기록해 놓아야 함

⑥ 폐기물 관리

- 쓰레기통은 세척 및 운반이 용이하고 폐기물 배출 용량이 맞는 크기여야 함.
- 음식 준비 및 보관 장소에 있는 쓰레기통은 직접적인 접촉이 없이 여단을 수 있는 덮개가 있어야 함
- 폐기물은 음식 준비 및 보관 장소와 별개의 밀폐된 공간에 보관하여 해충의 유입을 막도록 해야 함

⑦ 음식 조리사

- 음식 조리사는 관련 규정에 맞게 건강 진단 확인을 받아야 함
- 다치거나 질병에 감염 또는 감염 증세를 보이는 조리사는 관련 증상이 나아질 때까지 음식 준비 과정에서 제외되어야 함
- 음식 조리사는 개인위생 수준을 유지해야 하며 조리 활동을 하는데 적합한 깨끗한 유니폼을 착용해야 함. 조리사는 매일 유니폼을 갈아입어야 하며 영업장 안에서만 착용해야 함. 개인 의류 및 소지품은 지정된 장소에 보관해야 함
- 음식 조리사는 조리 전후, 화장실 사용 후, 오염된 물체와 접촉된 후 등 필요한 상황에 따라 손을 깨끗이 씻어야 함. 올바른 손 세정 방법 및 기타 위생 관련 지침 내용이 담긴 포스터를 조리 공간, 화장실 등 필요한 공간에 보기 쉽게 부착해 놓아야 함
- 음식 조리사는 흡연을 삼가고 불필요한 대화, 노래, 휘파람, 재채기, 식사 등 조리 과정에서 음식을 오염시킬 수 있는 행위를 하지 말아야 함
- 음식 조리사는 머리카락을 단정히 하고 위생모자를 착용해야 함. 손톱은 짧게 잘라야 하며 매니큐어 등이 있으면 안됨. 조리 시에는 액세서리 착용과 화장을 삼가야 함
- 음식 조리사는 정기적으로 개인위생 교육을 받아야 하며 관련 내용은 반드시 기록되어야 함

⑧ 재료, 식재료 및 포장재

- 재료, 식재료 및 포장재 공급자에 대한 정보를 기록, 명시할 의무가 있으며 해당 물품의 운송은 위생적이고 보존이 잘 되는 환경에서 이루어 져야 함
- 재료, 식재료 및 포장재의 수령은 안전하고 깨끗한 곳에서 이뤄져야 함
- 재료, 식재료 및 포장재는 수령하는 시점에서 포장상태, 제공 온도 등을 확인해야 함
- 재료, 식재료 및 포장재의 유통기한이 지났거나 포장상태에 문제가 있는 경우 즉시 공급자에게 반송해야 함. 수취 불가능한 이유를 명확하게 기재하고, 별도로 보관 또는 폐기해야 함
- 재료, 식재료 및 포장재는 깨끗하고 오염 위험이 없는 장소에 보관되어야 함. 각 물품의 식별이 용이하고 올바른 포장 상태여야 하며, 유통기한이 유효한 지 확인해야 함
- 재료, 식재료 및 포장재는 환기가 잘 되고 깨끗한 선반에 보관해야 하며, 보관 장소는 청소가 용이해야 함

⑨ 음식 조리

- 음식조리에서 사용되는 재료, 식재료 및 포장재는 관련 규정에 맞는 위생수준을 유지해야 함
- 도구, 가구 및 종업원의 수는 음식 조리 과정의 복잡성, 다양성 및 규모에 적합해야 함
- 음식 조리 시 재료간의 상호 오염이 없도록 주의해야 하며, 식재료와 조리된 음식간의 직간접적 접촉이 없도록 해야함
- 식재료를 취급하는 종업원은 식재료를 다루기 전 손을 깨끗이 씻어야 함

- 상하기 쉬운 식재료는 실온에 놔두는 시간을 최소화해야함
- 식재료를 전부 사용하지 않는 경우 올바르게 포장해서 제품명, 사용한 날짜, 개봉 후 저장수명을 적은 라벨을 부착해서 보관해야 함
- 필요한 경우 음식 조리 전 식재료의 포장재를 간단하게 세척하여 음식이 오염되는 것을 방지해야 함
- 음식을 가열하는 경우 최소 섭씨 70도 이상의 온도에서 고루 가열해야 함. 70도보다 낮은 온도를 사용하는 경우 충분히 오래 조리해서 음식위생에 문제가 없도록 해야함
- 음식을 튀기는 경우 깨끗한 기름을 사용하여 조리 시 음식이 오염되는 일이 없도록 해야 함
- 기름은 섭씨 180도 이상으로 가열되어서는 안 되며, 냄새, 맛, 농도, 연기 등의 변화가 있을 경우 즉시 새로운 것으로 교체해서 사용해야 함
- 냉동식품은 포장 라벨에 따로 명시되어 있지 않는 한, 가열하기 전 반드시 해동과정을 거쳐야함
- 한번 해동된 냉동식품은 다시 얼리면 안 되고 냉장 보관해야함
- 조리된 요리는 깨끗한 곳에 단기간 보관해야하며, 따뜻한 음식인 경우 섭씨 60도 이상의 온도에서 최대 6시간까지 보관 가능함
- 음식을 식히는 경우 식히는 동안 오염되지 않도록 주의해야 하며 섭씨 10~60도씨의 온도에서 최대 두 시간 까지 보관 가능함. 두 시간이 지난 후에는 섭씨 5도씨 이하, 또는 냉동상태로 보관해야함
- 섭씨 4도씨 이하의 온도에서 조리 및 보관된 음식은 5일 이내에만 섭취 가능함. 만약 조리 및 보관 온도가 섭씨4~5도씨 사이인 경우 음식위생문제가 생길 수 있으므로 더 빠른 시일 내에 섭취해야함
- 조리된 음식을 냉장 또는 냉동 보관하는 경우 음식명, 조리일자, 유통기한을 기재한 라벨을 부착해서 보관해야 하며 정기적으로 보관 온도를 확인 및 기록해야함
- 날것으로 먹는 식품의 경우 식품 표면을 세척하여 오염 물질을 제거해야함
- 요식업소는 제공되는 음식의 품질을 관리해야하며 관련사항을 기록해야 할 의무가 있음

⑩ 조리된 음식의 보관 및 운송

- 조리된 음식을 보관해두는 경우 오염되지 않도록 음식 설명, 조리일자 및 유통기한을 적어서 따로 보관해야 함
- 음식이 조리된 후 손님에게 제공되는 과정은 음식위생에 영향을 끼치지 않는 시간 및 온도 범위 내에서 진행되어야 함
- 조리된 음식을 운반할 때에는 반드시 해충이나 병균으로부터 보호되어야하며, 운송차량은 덮개가 있고, 위생상의 문제가 없도록 확인해야 함

⑪ 조리된 음식의 섭취

- 조리된 음식이 진열 또는 손님에게 제공되기 위해 임시적으로 보관되는 공간은 항상 깨끗하고 위생적인 상태여야 함
- 음식 조리 및 서빙 담당자는 위생장갑 또는 기타 도구를 사용하여 음식이 오염되는 것을 방지해야 함

- 조리된 음식의 진열 및 제공 과정에서 일정 온도를 유지시키기 위해 사용되는 도구는 반드시 적합한 규격과 위생 수준을 유지해야함. 또한 해당 도구의 온도는 정기적으로 확인해야 함
- 식사 시 사용되는 접시, 컵, 포크, 나이프 등의 식기 도구는 재사용이 가능하고 깨끗하게 세척할 수 있어야 하며 깨끗한 곳에 보관되어야 함
- 식사 공간에 있는 장식품과 관상식물로 인해 음식이 오염되어서는 안됨
- 계산대는 별도로 구비되어 있어야 하며 계산하는 사람은 음식을 조리하거나 포장해서는 안됨

⑫ 기록 및 서류관리

- 요식업체는 표준 운영 메뉴얼을 구비해야 함. 해당 메뉴얼은 보건 당국이 요청할 경우 반드시 열람 및 제출이 가능해야 함.
- 메뉴얼은 운영 절차 및 실행 과정을 담고 있어야 하며, 각 절차 또는 과정의 책임자, 위치 등을 함께 기재해야 함. 관련 내용은 요식업체 전체 책임자의 날인이 있어야 함.
- 운영 기록은 음식 조리일 기준 최소 30일 간 보관해야 함.
- 요식업체는 표준 운영 메뉴얼에 다음과 같은 내용이 포함되어야 함:
 - 위생 시설, 도구 및 가구;
 - 해충 및 질병 관리 시스템;
 - 저수조 위생 관리;
 - 음식 조리사의 건강 및 위생

1) 노동법, 고용법 관련 유의사항

① 인력 채용 및 관리 시 유의할 점

- 채용면접 시 노동수첩 등의 고용 관련 서류, 건강진단서, 결혼 여부, 추천서 유무를 확인할 필요가 있음
- 모든 직원의 개인 서류는 회사 기밀서류로 취급하여 다른 사람들이 보지 못하도록 조심스럽게 보관 하여야 함
- 만약 개인 신상명세서의 개인 정보가 회사의 불찰로 유출되어 피해를 주는 경우 손해 배상 소송을 당할 수 있음
- 정기적으로 예고 없이 노동부 감사원이 나와 현재 일하고 있는 직원과 회사 직원 명부에 등록되어있는 직원들을 비교 검사하는 일이 있기 때문에 아래와 같은 관련 서류는 항상 찾기 쉬운 장소에 비치해 놓는 것이 좋음
 - Livro de Inspeccao de Trabalho : 회사 노동 검사 장부
 - Livro de Registro de Empregado : 회사 직원 명부
 - Quadro de Horario de Trabalho : 직원 근무 시간표
 - Livro ou Relogio de Ponto : 출퇴근 시간표
 - CAGED : 고용, 해고 기록이 포함된 전체 직원 명부
 - CIPA (Comissao Interna Prevencao de Acidente): 산업 재해 방지 위원회
 - Vale-Transporte : 공공 교통 사용권 지불 영수증
- 고용직원 수에 따라 준수사항도 달라지는데 이는 다음과 같음

<표 R-3> 업체 규모에 따른 고용 준수 사항

10인 이하의 직원 고용업체	10인 이상의 직원 고용업체
<ul style="list-style-type: none"> • 회사 내에 항상 고용인 등록서류를 비치해 두어야 함 • 만일 회계사무실 등에 보관되었을 때 벌금이 부과됨 • FISCAL의 검사책자, 고용인들의 근무시간표가 비치되어 있어야 함 • 고용인들에 대한 각종 지불 명세서는 FISCAL외 지시에 따라 2-8일 이내에 제출하면 됨 	<ul style="list-style-type: none"> • 10인 이하 업체와 대부분 동일하지만 이 경우 고용인들에 대한 각종 지불명세서를 회사에 비치해 두어야함 • FISCAL의 조사가 완료되면 위반사항에 대한 기록을 보여주고 서명을 요구하게 되는데 10일 이내에 이의신청을 할 수 있음

(1) 고용 형태

■ 무기한부 고용계약

- 가장 일반적인 고용 계약으로 특별한 계약 기간이 없어 고용 기간에 제약이 없으며 동시에 언제든지 계약해지가 가능한 노동 계약임

■ 기한부 고용계약

- 예외적인 경우에만 유효성이 인정되는 노동 기간이 정해 진 노동 계약임
 - 업무의 성격상 일시적인 고용만이 가능한 경우, 기업 활동이 일시적인 성격일 경우, 임시고용계약의 경우에 해당됨
- 고용계약이 종료될 경우 피고용인에게 퇴직보상을 할 의무는 없음
 - 계약 만기 전 해고 시, 남은 계약기간 지불해야 하는 총 액수의 50%을 계약 해지 보상금으로 지불해야 함
- 고용 기간은 최고 2년을 넘기지 못하고 만약 이 기간 후에도 계속 지속 될 경우 무기한 노동계약으로 자동 간주됨
 - 1년 후 1년 연기가 가능하나 총 기간이 2년을 넘으면 안 됨
 - 임시고용계약은 그 기간이 90일을 초과할 수 없음

임시 고용계약(Contrato de Experiência)

- ❖ 기한부 고용계약의 일종으로 직원을 정식으로 채용하기 전에 직원의 능력을 시험하고 평가하는 방식임
- ❖ 최고 90일까지 계약할 수 있으며, 한 번에 계약 혹은 30일 기간으로 연장하여 90일을 채울 수 있음

■ 한정기간노동계약(Contrato por prazo determinado)

- 기한부 고용계약의 조건에 얽매이지 않고 한정된 기간을 정하여 고용 계약을 할 수 있는 형태임
 - 일반적 노동계약의 의무적인 사회보장비용들을 모두 제하여 기업의 부담을 덜어줌으로서 고용창출을 유도하고자 한 것으로 기한부 고용계약과는 다른 형태임

- 계약을 체결 시 반드시 노조가 참여하여 단체협약의 형태로 고용조건 및 계약해지 시 발생할 수 있는 보상 조건 등을 명시하도록 하고 있음
- 한정기간노동계약은 정규노동자를 대체하기 위해 사용되어서는 안 됨
- 부분 노동과 자유업에 봉사하는 인력을 활용하는 방법도 있음
- 부분 노동은 주 업무시간이 25시간을 초과하지 않는 노동 계약으로서 급료도 주 44시간을 일하는 동료의 월급에 비례적으로 받음
- 자유업은 기업이 노동관계를 형성하지 않은 상황에서 필요한 인력을 사용할 수 있는 고용 방법으로 예를 들면 회사에서 책장을 만들기 위하여 목수에게 일거리를 맡기는 것과 같은 성격의 계약을 말하며 즉 일정한 서비스를 일정한 보수를 지불하고 자유업 종사자들에게 맡기는 것을 말함

(2) 고용조건

- 한번 체결한 고용조건은 상호 합의에 의해서만 변경이 가능하나, 다음 사항은 노사간의 상호 합의 여하를 불구하고 준수해야 함

■ 근무지 이동 및 직책 변경

- 피고용인은 종전의 위치를 되찾는 조건 하에서만 책임직의 자리에서 물러날 수 있음
- 정상적인 경우 고용인은 피 고용인으로 하여금 거주지 이동을 필요로 하는 근무지 이동을 발령할 수 없음
- 단 피고용인의 동의가 있거나, 회사가 장소이동을 할 경우는 예외임
- 그러나 피고용인이 책임직이 아니라 하더라도 고용인이 근무지 이동을 명할 수 있는 충분한 사유를 제공 할 수 있으면 가능함. 근무지 이동이 일시적 성격일 경우에는 봉급의 25%에 해당하는 근무지 이동 수당 및 이전에 필요한 모든 부대경비를 지급해야 함

■ 복직

- 피고용인이 군복무 또는 시민의 의무이행을 위해 직장을 떠날 경우에 의무 이행이 종료되면 다시 복직할 권리가 있음
- 이 경우 피고용인은 부재기간 동안 그가 승진할 수 있었을 직위에 상당하는 복직의사를 고용인에게 전달해야 함
- 피고용인이 건강사유로 근무를 못하게 될 경우, 피고용인은 사회보장 기관으로부터 보상 급여를 받게 되며, 건강이 회복될 경우 모든 누적된 혜택과 함께 전 직위에 복직할 수 있음

■ 미성년자 고용

- 견습생을 제외하고 14살 이상 18살 미만의 미성년자의 모든 노동은 금지됨
- 모든 미성년자는 교육기회를 받을 수 있도록 노동시간을 조절해 주어야 함
- 야간작업은 불가하며 어떠한 업무든 간에 11시간 이상의 휴식시간을 보장해야 함
- 노동법상 제조업체 및 수송, 통신, 어업관련 업체의 미성년 견습공 비율은 총 숙련공의 5% 이상이 되어야 하며, 피고용인들 친척들에게 우선권이 있음
- 브라질 법 자체가 지나치게 복잡한 편이라 해석에 있어서 명확한 기준을 잡기가 어려운 편이나, 전체적으로 미성년자의 교육, 정서 상 부정적인 업종 및 금지 업종

(주류 판매 등) 고용을 금하고 있으며, 노동 시간에 엄격한 제한을 두고 있는 한편 견습공이나 간단한 업무에 한해 허락하고 있는 편임

■ **외국인 근로자**

- 외국기업의 경우 외국인 고용인은 전체 고용인의 1/3을 초과하지 못함
- 외국인 기술자의 경우 2년 계약으로 초청 가능하며 계약기간을 연장할 수도 있음
 - 계약 갱신과 함께 거주비자 신청은 법무부에 해야 하며, 노동부는 단순히 의견만을 제시함
 - 계약 갱신 후 현지거주 비자는 갱신 신청 접수 중 발급일로부터 유효
 - 직계가족의 현지 거주 초청이 가능함
 - 원칙적으로 21세 이상의 자녀는 초청이 불가능하나, 부양가족이라는 영사관의 증명이 있을 경우에는 현지 거주 초청이 가능함
- 주재원이 교체된 경우 신규채용으로 간주하지 않으며, 교체 사실은 당해 현지회사가 브라질 노동부에 신고해야 함
 - 교체증명은 종전 주재원의 출국확인이 날인된 여권사본을 첨부해야 하며, 노동부 신고 즉시 종전 주재원의 비자는 무효화 됨

(3) **고용절차**

- 최초 채용되는 피고용자에 대해 3개월 이내의 일정기간(고용계약서에 명시)을 수습기간으로 간주하여 이 기간동안 기본 급여보다 낮게 지급할 수도 있음
- 고용계약에 근거, 지역 노동 감독국에서 발행한 노동수첩을 모든 노동자는 항시 지참, 사용자도 노동대장을 비치하여, 매년 감독국의 인증을 받아야 함
 - 노동수첩(carteira de trabalho)에 직종, 급여, 채용일, 계약기간, 근무조건 등을 기록함
 - 노동대장에는 노동부 등록내용, 종업원 자격, 초과근무 및 근로시간, 휴가 등을 기록함
 - 외국기업의 현지법인인 경우, 주재원 1인당 2명의 현지인을 채용하여야 하며, 영주권 소지자로 10년이 경과한 자는 노동법의 적용상 현지인으로 간주함

노동수첩(Carteira de Trabalho e Previdência Social - CTPS)

- ❖ 브라질에서 모든 어떠한 노동 계약을 하고자 하는 사람들이 의무적으로 지참해야 하는 노동 신분증으로 브라질에선 노동자가 직장을 다니며 경제활동을 한 것을 보여주고 증명하는 유일한 노동 서류임
- ❖ 실업 보험금, 사회 복지 혜택, 근속 연수 실업 보상금(FGTS), 사회참여 프로그램(PIS)등의 중요한 노동자의 권리와 혜택을 받을 수 있는 권리를 보장하는 유일한 서류임
- ❖ 노동 수첩은 모든 노동자가 언제든지 쉽게 얻을 수 있게 노동부 산하 지방 노동 경찰서(Delegacia Regional de Trabalho)와 산하 모든 소 노동 경찰서, 노동자 서비스 센터, 노조 등에서 발행함
- ❖ 노동 수첩에는 본인의 사진과 영주권 혹은 시민권 번호, 재산 카드 번호, 투표자 카드 번호 등을 기재하게 되어 있으며 일하는 회사의 이름, 직위, 월급 액수, 고용 계약의 종류, 회사 입사 날짜, 유급 휴가의 준수사항 및 그 외의 필요한 사항을 기입 할 수 있는 여백이 있음

(4) 고용 관련 법규

- 브라질에서 모든 피고용인은 노동수첩을 소지해야 할 의무가 있으며, 노동수첩에는 노동법에서 정하는 모든 고용관계를 기업해야 함
- 고용인은 채용한 모든 피고용인들에 관한 신상카드를 갖고 있어야 하며 이러한 기록부는 반드시 노동부 산하 지역 노동부 사무소에 등록되어 있어야 함
- 노동 기록부에는 모든 노동자들의 명단과 외국인 고용자, 미성년자에 관한 사항이 기재되어야 함
- 브라질의 노동법은 약자로 전제한 노동자를 보호하기 위한 법이기 때문에 고용주에게는 상당히 불리한 점이 많고, 소송으로 까더라도 노동자에게 유리한 판례가 많음
- 노동법 전 이외에도 각 노조 합의 사항도 노동법에 준하는 효력을 갖고 있기 때문에 평상시 아주 철저하게 노무관리에 관심을 가져야 함

② 인건비 및 복리후생**(1) 급여****■ 기본 급여**

- 브라질의 임금수준은 남미 국가의 평균 수준보다 다소 높은 편이며 지역별, 업체별, 직급별, 직종별로 큰 차이를 이룸
- 임금협상의 경우 각 직종마다 매년 노사에서 회사와 협의하여 가이드라인을 결정하여 이것을 기준으로 하여 결정됨
- 임금은 어떠한 경우라도 연방정부가 정하는 최저임금 이하로는 안 되며 직종별로 단체 협약에 의하여 직업별 최저 기준 봉급을 정하고 있음

■ 시간외 근무 및 기타 근무 수당

- 브라질 정상 근무 시간은 주 44시간이며 이 정상 근무 시간외의 초과 근무시간은 하루 2시간이상을 초과 하지 않는 한도 내에서 인정하고 있음
 - 하루 최고의 근무 시간은 10시간을 넘길 수 없음
 - 초과 근무는 회사와 직원 간 개인적인 합의 계약 혹은 회사와 전 직원과의 공동 계약 혹은 노조와의 계약 등으로 이루어 질 수 있으며 만약 직원이 시간외 수당을 받음에도 불구하고 동의하지 않으면 초과 근무를 강요하지 못하게 되어있음
 - 그러나 부득이한 경우, 꼭 필요한 경우가 발생할 경우 종업원과의 합의 계약에 따라서 이 최대 법정 초과 근무 시간을 초과할 수 있음
- 시간외 수당은 기본 정상 시간 수당의 최소 50%이상을 지불하여야 하며 만약 회사와 노조 혹은 공동 합의 계약에 있으면 초과 근무 시간을 유급 휴일로 대체 할 수도 있음
- 시간외 수당은 다음과 같이 계산함
 - 평일 시간 외 수당 : 기본 수당의 50% 이상
 - 휴일 및 일요일 초과 근무 수당 : 기본 수당의 100% 이상
- 이 외 비정상적 환경 근무 시 일반 기본 수당에 추가로 임금을 지급함
 - 야간 근무 수당(22 시부터 새벽 5시까지): 기본 수당의 20% 이상
 - 건강에 해가 되는 작업 : 기본 수당의 20% 이상(10% ~ 40% 이상)
 - 위험한 작업 : 기본 수당의 30% 이상

■ 연말 상여금(13 salário:13번째 월급)

- 직원 본봉의 100%를 통상 11월에 50%, 12월에 50%로 나누어 지급함
- 연말 상여금 개념의 월급이지만 고용주는 의무적으로 지불해야 함

■ 퇴직금

- 모든 회사는 직원 월 급여의 8%를 근속연수 보상기금(일명 퇴직수당:FGTS, Fundo de Garantia do Tempo e Serviço)으로 Caixa Economica 국책은행에 적립하는 것이 의무이며 이 적립금은 직원이 해고당할 경우 일시불로 찾을 수 있음
 - 고용주는 월급, 고정적 혹은 일시적인 수당, 시간외 수당, 프리미엄, 커미션, 13번째 봉급, 특별수당, 위험수당 등을 포함한 직원에게 지불하는 모든 액수의 8%에 해당 하는 금액을 매월 은행에 적립 하여야 함
 - 고용주는 직원 해고 시 적립금의 50%를 벌금으로 지불하게 됨(40%는 해고 직원에게 지급, 10%는 정부에게 지불)
 - 직원의 자발적 퇴직의 경우에는 적립금을 퇴직 시에 찾을 수 없으며 회사는 벌금 50%를 내지 않아도 됨
 - 이 적립된 액수는 해고를 받지 않아도 직원이 본인이 살 주택을 건축하기 위한 목적이면 미리 찾아서 사용할 수 있도록 법에서 인정 하고 있음
- 위에 열거한 사항 외에 근속 연수 실업 보상금을 받을 수 있는 경우는 다음과 같음
 - 직원의 사망, 중병 및 정당 사유 없는 해고의 경우
 - 유기한노동 계약이 만료 된 경우
 - 정년 은퇴의 경우
 - 회사 파산의 경우
- 브라질 노동자들은 퇴사 의사가 있을 시 근속연수 보상기금(FGTS)을 받기 위해 고의적으로 해고를 유도하기도 함

(2) 근무시간

<표 R-4> 근무시간 규정

기본 근로시간	<ul style="list-style-type: none"> • 1일 8시간, 주당 44 시간(18세 미만자 제외) • 점심시간 1~2시간 (하루 6시간 이상 일하는 직원의 경우)
초과근로 규정	<ul style="list-style-type: none"> • 하루최대 2시간(평일-기본수당의 50%, 휴일 및 일요일-기본 수당의 100% 이상) • 일 최고 근무 시간은 10시간을 초과할 수 없음
휴식시간	<ul style="list-style-type: none"> • 퇴근 시부터 다음날 출근 시까지 최소 11시간 이상 휴식해야함 • 일주일에 최소 1일(24시간) 휴식(일요일 업무 사실상 불가)
휴가기간	<ul style="list-style-type: none"> • 1년 근무기간 당 30일의 유급휴가 기간 보장 • (정당 사유 없이 5번 이상 결근하지 않은 경우, 최소 12개월 이상 근무의 경우) • 유급휴가는 휴가기간 중의 월급과 월급의 1/3휴가보너스를 휴가비용으로 지급 • 휴가를 반납하고 근무를 하는 경우는 2배의 월급 및 휴가 보너스 지급
여성의 유급휴가	<ul style="list-style-type: none"> • 유급 출산 휴가: 120일(6개월 권고-시행 시 세금감면 등의 혜택제공) (단, 의사 진단서 동봉 시 출산 전 15일, 120일 경과 후 15일을 추가로 받을 수 있음) • 4개월은 사회보장세에서 지원되지만 6개월 선택 시 나머지 2개월은 회사부담 • 임신 중절의 경우 2주의 유급 출산 휴가를 받을 수 있음

(3) 최저임금

- 2012년 6월 26일 기준 브라질의 법정 최저임금은 622 헤알(R\$)에 달하며 브라질 모든 노동자는 최저임금 이상의 대우를 받도록 되어 있음
- 브라질 노동부가 발표한 2012년 평균 대졸 초입은 대략 2,117 헤알(R\$)임

<표 R-5> 직업별 임금수준(2012년) 중 기타 직종부문

급여	최저(R\$)	최고(R\$)	평균(R\$)
호텔 여급	977	1,203	1,041
엘리베이터 근무	754	979	921
요리사	835	2,755	1,356
포장코너 근무	746	1,358	945
청소부	690	2,137	925
웨이터	819	2,922	1,326
정원사	812	1,823	1,230
지동사 세척	878	1,317	1,027
주차원	921	1,957	1,514
오토바이 운전	772	2,923	1,237

(4) 사회보장**■ 사회 분담금(Encargo Social)**

- 임금에는 기본임금 외에도 여러 종류의 의무적인 사회 분담금과 여러 형태의 수당이 있음
 - 임시 경험 계약 후 혹은 직접 정식 계약으로 직원을 고용하면 브라질 노동법에선 많은 혜택을 노동자에게 보장하고 있음
- 브라질에는 월급 이외에도 노동자의 실업 보상금, 사회 의료 연금, 교통비, 유급휴가, 13번째 월급 등, 위에서 보여준 것과 같은 노동자를 위한 사회적 혜택 비용을 회사가 지불해야 한다는 것을 노동법에서 의무적으로 강요하고 있으며 지키지 않으면 벌금 형식의 처벌을 받게 됨
 - 이러한 의무적 사회 분담금이 높아 농촌이나 지방 소도시 기반 영세기업 혹은 소기업의 경우 비정규 직원 고용 비율이 높음
 - 대 도시의 중, 대 기업들은 브라질 노동법이 까다롭고 감시가 심하여 노동 소송에 휘말리면 불리하기 때문에 거의 정식 등록 직원을 채용함
- 사회적 분담금은 대략 월급의 80% 이상에 해당하는 금액임
 - 월급 이외에도 월급에 버금가는 금액을 사회분담금으로 고용주는 지불을 해야 하기 때문에 실질적으로 기본 급여의 2배에 해당하는 금액이 종업원에 지급됨
- 다만 약 60% 정도의 노동자들이 비 등록 노동자로 이들은 브라질 노동법에 명시된 모든 혜택을 받지 못하고 있는 실정임

사회 부담금(Encargo Social) 혜택

- ❖ 노동법에 명시된 모든 혜택을 받을 수 있는 권리보장
- ❖ 주말 유급 휴일 (기본적으로 일요일에)
- ❖ 매년 11월30일과 12월20일까지 2번에 나누어 지급되는 13 번째 월급
- ❖ 1년당 30일의 유급 휴가와 월급의 1/3에 해당되는 휴가 보너스
- ❖ 월급에서 최고 6%만 공제하는 회사 부담 직원 교통비
- ❖ 근속 연수 실업 보상금 혜택 (FGTS) : 고용주는 월급의 8%를 매달 직원명목의 FGTS 연방 은행 계좌에 입금 시켜야 하며, 해고 시 총 입금액의 40% 추가 지불

■ 사회 의료 연금 세금 (INSS)

- INSS(Instituto Nacional do Seguro Social)는 국가 사회 의료 연금 청은 사회 복지부의 자치국으로 브라질 사회 복지부(Ministerio da Previdencia Social)을 운영하기에 필요로 하는 모든 기금을 산업에 종사하는 모두에게 사회 의료 연금세로 받아 내는 공공 기관이임
- 브라질 사회 복지부는 노동자 공공 퇴직 연금 지불, 사망 보험 지불, 공공 의료 서비스, 공공 사고 보험과 헌법에 명시한 모든 종류의 혜택을 산업에 종사하는 모두에게 보장하는 장관 부처이며, INSS는 사회보험으로써 건강보험, 실업보험, 노령 연금의 역할을 하나로 통합한 형태로 제도화 되어 있음
- INSS는 법인, 개인이 징수 대상이며, 매월 고용주가 급여의 20%를 부담하고 직원은 급여의 8~11%를 INSS로 납부해야 함
- 연방 수준의 사회 복지 제도 말고도 주 정부 혹은 시 정부에서 자치적인 세금 제도를 마련하여 자치적으로 이 사회 복지 연금 제도를 실시하기도 함

<표 R-6> 급여 수준 별 사회 의료 연금 세율

급여	적용 세율
R\$ 1,174.86 이하	8%
R\$ 1,174.87 ~ 1,958.10	9%
R\$ 1,958.11 ~ 3,916.20	11%
R\$ 3,916.21 이상	R\$ 430.78

- 이 최대 공제 액수는 아무리 월급액수가 높더라도 최대 공제 액수인 430.78 헤알(R\$) 이상은 사회 의료 연금 세로 월급에서 공제 할 수 없음을 뜻하는데 고 소득 월급 자일수록 회사의 부담금이 커진다는 것을 의미함
- 회사에서는 지불되는 모든 직원 월급의 20%에 해당하는 액수를 사회 의료 연금 세로 납부 하여야 하는데 월급이 위의 표의 최고 액수 보다 더 많은 것에 관계없이 지불해야 함. 즉 고소득 월급 자의 경우 3,916.20 헤알(R\$) 이후의 모든 차이 액은 회사가 부담하여야 하는 것을 뜻함

■ 산업 재해 방지 위원회 설치

- 산업 재해 방지 위원회(CIPA - Comissao Interna de Prevencao de Acidente)는 종업원 50명 이상인 법인의 경우 그 설치가 의무적임
- CIPA는 기능은 작업장의 근로 환경 개선을 통하여 산업 재해와 직업병을 예방을 위함임
- CIPA는 기업 대표와 종업원 대표로 구성하며 그 수는 기업의 규모와 작업장의 위험 수위에 따라서 차이가 있음
- CIPA의 대표들은 후보 등록 이후부터 임기 종료 후 1년 동안은 해고의 대상이 되지 않음

(5) 해고

- 해고의 경우 최소 30일 전에 서면으로 해고 통지를 해야 함
- 자발적 퇴사를 제외한 회사에서 해고한 경우 그 동안 적립된 FGTS 금액의 40%를 벌금으로 직원에게 지급해야 함
- 해고 및 사퇴의 사전 통보 후에는 노동 계약 해지 합의서(Termo Rescisao de Contrato de Trabalho)를 작성해야 하며 이를 위해서는 종업원의 노동수첩이 반드시 필요함. 근무기간이 1년 미만인 경우와 달리 1년 이상인 경우에는 노동부 혹은 소속 노조의 승인을 받아야 함

<표 R-7> 해고 유형 별 유의사항

항목	고용주의 직원 해고	종업원의 사퇴
일반적 해고/사퇴	<ul style="list-style-type: none"> 고용주는 적어도 30일 이전에 종업원에게 사전 통보를 해야 함 사전 통보 후 30일 근무 시 종업원은 하루 2시간 단축 근무 혹은 7일 결근 권리를 갖게 됨 	<ul style="list-style-type: none"> 고용주에게 30일 전에 사전 사퇴 통보를 하여야 함 통보 후 30일 동안 근무 할 경우 월급을 정상적으로 수령하나, 근무하지 않을 경우 고용주에게 해당 액수만큼 보상해야 함
일반적 해고/사퇴 시 혜택	<ul style="list-style-type: none"> 잔여 월급 및 사전 통보 기간의 혜택 근무 기간 비례한 13번째 월급 수령 밀려있거나 받지 못한 근무 기간에 비례한 유급 휴가비와 노동법에서 인정하는 유급 휴가 대비 1/3의 휴가비 고용 기간 중 적립한 총 FGTS(실업 보증금)의 40% 해당 금액을 벌금으로 직원에게 지불 및 인출 가능 허가서 발급 실업 보험금 받을 수 있는 보험 신청서 필요에 따른 추천 편지 	<ul style="list-style-type: none"> 잔여 월급 사전 통보 기간의 월급 (30일 사전 통보 기간을 준수한 경우) 근무한 기간에 비례적인 13 번째의 월급 밀려있거나 받지 못한 근무한 기간에 비례한 유급 휴가비와 노동법에서 인정하는 유급휴가 대비 1/3 의 휴가 보너스
정당한 해고/사퇴	<ul style="list-style-type: none"> 종업원이 노동법에 명시된 정당 해고 사유에 해당하는 행동을 하였다고 인정할 때의 해고 방식임 이 경우는 사전 통보 기간 적용 없이 즉시 해고 가능하나 이유를 정확히 명시해야 함 	<ul style="list-style-type: none"> 고용주가 종업원에게 강요해서는 안 되는 법적 사항들을 지키지 않았을 때 사퇴를 요구하는 방식임 고용주에게 사전 사퇴 통보를 해야 함
정당한 해고/사퇴 시 혜택	<ul style="list-style-type: none"> 해고 된 달의 잔여 월급 근무한 기간에 비례적인 13 번째의 월급 밀려있거나 받지 못한 근무한 기간에 비례한 유급 휴가비와 노동법에서 인정하는 유급휴가 대비 1/3 의 휴가 보너스(단, 1년 근무 기간을 채우지 못한 경우에는 유급 휴가비를 받을 권리 없음) 가족 수당(해당 시) 근무 기간이 1년 미만인 경우에는 해고 된 달의 잔여 봉급, 가족 수당(해당 시)만 지급 	<ul style="list-style-type: none"> 잔여 월급 및 사전 통보 기간의 혜택 근무 기간 비례한 13번째 월급 수령 밀려있거나 받지 못한 근무 기간에 비례한 유급 휴가비와 노동법에서 인정하는 유급 휴가 대비 1/3의 휴가 보너스 고용 기간 중 적립한 총 FGTS(실업 보증금)의 40% 해당 금액을 벌금으로 직원에게 지불 및 인출 가능 허가서 발급 실업 보험금 받을 수 있는 실업 보험 신청서 필요에 따른 추천 편지
해고 불가 경우	<ul style="list-style-type: none"> 임산부는 회사에서 임신 사실을 통보 받거나 받지 않았거나 어떤 경우든 임신 사실을 알게 된 경우 출산 후 5개월까지는 해고 할 수 없음 (임신 기간 중 해고 시 해고 받은 기간으로부터 출산 후 5개월까지에 대한 금액 전액을 보상해야 함) 해고 대상 직원이 휴가 중 일 때(휴가에서 돌아온 후이나 사전 통보를 할 수 있음) 해고 대상 직원이 사고를 당했을 경우 사내 산재 보호에 따라 12개월간의 직장 보장을 해주어야 함 해고 대상 직원이 어떠한 이유로든 공식적인 휴직을 하고 있는 경우 (예: 수술을 받고 임원하고 있는 경우 등) 계층별 노조와 회사 간에 따른 단체 노동 공동 협의를 했을 경우 이 협의에 어긋나는 해고는 할 수가 없음 해고 대상 직원이 노조에 관련되어 노조 직의 후보 혹은 노조 직을 갖고 있는 경우에는 이 직위에서 벗어난 후 1년 후이나 해고가 가능함 	

5) 세무관련 정보

- 브라질의 모든 국세 및 관세 관리는 국세청이 담당하고 있으며, 연방세의 관리와 징수는 재무부가 담당하고 있음
- 재무부는 연방국세청을 통해 법인과 개인에게 납세인 등록증을 발급하고 있는데 개인의 경우는 CPF(Cadastro de Pessoas Fisicias), 법인의 경우는 CNPJ(Cadastro de Pessoas Juridicas)번호라고 하며, 이러한 납세번호가 있어야 경제적인 활동이 가능함
- 브라질에는 80개가 넘는 조세가 있고 세율이 높은 편임
 - 2012년 8월 기준 브라질 전체 GDP의 33.56%를 정부가 직·간접세로 거둬들임
- 과도한 세율 외에도 과세방식이 매우 복잡하여 기업이 약간만 부주의해도 자신의 의사와 관계없이 탈세를 할 수 있음

<표 R-8> 브라질 주요 세금 종류 및 세율 구분 - 연방세

세금명	내용	세율
Imposto de Renda da Pessoa Fisica	개인소득세	R\$1,637.11 이하: 면제 R\$1,637.12 ~ 2,453.50: 7.5% R\$2,453.51 ~ 3,271.38: 15% R\$3,271.39 ~ 4,087.65: 22.5% R\$4,087.65 초과: 27.5%
Imposto de Renda da Pessoa Juridica	법인세	15%
Contribuicao ao Instituto Naacionalde SeguridadeSocial	사회복지원에 대한 부담금	노동자 급여 공제 11% 고용주부담 20%
Impostosobre Opercoes Financeiras	금융거래세: 일종의 신용 거래세로서 대출·보험·외환, 채권등 금융상품투자와 관련된 세금	금융투자 및 신용거래: 1.5% 외환 및 보험 등: 25%
Imposto sobre Pro dutos Industrializados	공산품세	평균 4%(품목마다 다름)
Contribuicao Social sobre o Lucro	기업의 연간이윤에 관한 세금	9%
Salario-Educacao	교육세: 직원의 급여 중 회사가 지불하는 세금	2.5%
Sistema“S” (Sesc,Sesi,Senai, Senac,Sebrae, etc)	직원의 급여 중 회사가 지불하는 세금	1~2.8%(기업활동에 따라 다름)

<표 R-9> 브라질 주요 세금 종류 및 세율 구분 - 주(州)세 및 시(市)세

구분	세금명	내용	세율
주(州)세	Impostosobre Propriedade de VeiculosAutomotores	자동차세	평균 1~6% 차종과 연도에 따라 다르며 예외가 있음
	Impostosobre Circulacao de Merca dorias e Servicos	주유통세	평균 14% (주마다 다르고 품목마다 예외가 있으며 상파울루 주의 경우 통상 18%)
시(市)세	Imposto Predial de Territorial Urbano	가옥세(재산세)	평균 1~3%
	Imposto sobre Servi- Cos de Qualquer Natureza	서비스세	평균 1.5~5%(서비스의 종류와 시에 따라 다름)

① 개인소득세(IR)

- 소득에 따라 상이하며 월 소득 R\$1,637.11 이하는 면제이며, 최저 7.5%에서 최고 27.5%까지 징수함
- 브라질 정부는 매년 초 소득세 산정기준을 발표하며 2012년 9월 기준 소득세 산정 기준은 아래와 같음

<표 R-10> 개인 소득세 부과율

급여(헤알(R\$))	세율(%)	공제액(헤알(R\$))
1,637.11 이하	면제	-
1,637.12 ~ 2,453.50	7.5	122.78
2,453.51 ~ 3,271.38	15	306.80
3,271.39 ~ 4,087.65	22.5	552.15
4,087.65 초과	27.5	756.53

② 법인세(IRPJ)

<표 R-11> 브라질 법인 소득세

세목	납세방법	세율	납부일	과세표준 및 기타
법인세(IRPJ): 실이익(Lucro real)	매월선납 연간정산	25%	익월 말일	<ul style="list-style-type: none"> 세무조정 후 매월 이윤의 R\$20,000까지 15% 이상분에 대하여 10% 추가 부과
법인세(IRPJ): 추정이익(Lucro Presumido)	분기납부 (연간정산X)	25%	각 분기 익월 말일	<ul style="list-style-type: none"> 정부에서 지정하는 매출액 대비 추정 이윤의 R\$20,000까지 15%, 이상분에 대하여 10% 추가 부과
법인사회보장세(CSLL): 실이익(Lucro real)	매월선납 연간정산	9%	익월 말일	<ul style="list-style-type: none"> 일반업종: 세무조정 후 이윤x10% Financial institution: 15%
법인사회보장세(CSLL): 추정이익(Lucro Presumido)	분기납부 (연간정산X)	9%	각 분기 익월 말일	<ul style="list-style-type: none"> 정부에서 정하는 추정이윤에 9% 부과
원천소득세(IRR)	원천징수 의무자 (고용주) 납부	서비스 종류에 따라 다름	익월 20일	<ul style="list-style-type: none"> 과표기준: 서비스 제공업체의 서비스 계산서(영수증), 재무(이자)수익 원천징수 세금은 서비스 업체에서 선급소득세로 처리 후 해당업체 법인세 납부시 상계

<표 R-12> 브라질 법인 매출세

세목	납세방법	세율	납부일	과세표준 및 기타
매출/수익세 PIS&COFINS (비누적세금)	매월 납부	PIS:1.65% COFINS:7.6%	익월 말일	<ul style="list-style-type: none"> 과표기준: 매출액(INCOME) *세금 credit 받은만큼 자산금액, 원가 및 경비 감소
매출/수익세 PIS&COFINS (누적세금)	매월 납부	PIS:0.65% CONFINS:3%	각 분기 익월 말일	<ul style="list-style-type: none"> 과표기준: 매출액(INCOME) *세금 credit 받은만큼 자산금액, 원가 및 경비 감소
원천매출 사회보장세 CSRF (PIS, COFINS, CSL)	원천 징수 후 반기 납부	4.65% (PIS:0.65%, COFINS:3%, CSLL:1%)	익월 말일	<ul style="list-style-type: none"> 과표기준: 서비스 제공업체의 서비스계산서(영수증) 금액이 R\$5,000 이상시 부과

<표 R-13> 브라질 법인 유통세

세목	납세방법	세율	납부일	과세표준 및 기타
유통세 (ICMS)	후납 매월납부	각주 상이	각주 상이	<ul style="list-style-type: none"> ■ 과표기준 <ul style="list-style-type: none"> - PIS&COFINS 및 운송비를 포함한 금액 (ICMS납세자에게, 즉 재판매를 할 업체에게 판매시 IPI는 포함하지 않음) ■ 유의사항 <ul style="list-style-type: none"> - 원재료&부재료 구입(현지구매 혹은수입) : 세액공제 가능 - 운송료 : 주간 운송시 세액공제 가능 - 전기요금, 가스요금 등 : 제조용으로사용되었을시 세액공제 가능 - 소모품 구입 (제조용이 아닌 경우): 세액공제 불가 - 자산:제조용 기계장비 구매시ICMS세금액의 1/48을 매월 세액공제 받음 *세액공제 받은 만큼, 자산금액, 원가 및 경비(운송료)가 줄어듦 *각 주별, 정책별 세율상이 미리확인
대납유통세 (ICMS substituiçao tributaria)	자진납부 매년납부	각주 상이	각주 상이	<ul style="list-style-type: none"> ■ 과표기준 <ul style="list-style-type: none"> - 판매자가 구매자의 ICMS세금을 선납함 - 정부에서 지정하는 마진을 및 각 주간 Agreement 필히 확인 후 계산 ■ 부과 제품 <ul style="list-style-type: none"> - 자동차 부품, 기계, 장난감, 화장품, 건축자재, 등등 *각 주별, 정책별 세율상이 미리확인
금융 유통세 (IOF)	원천공제 대납 발생 시 납부	종류별	발생시	<ul style="list-style-type: none"> ■ 과표기준 (수시 변동 가능) <ul style="list-style-type: none"> - 자본금 (환전액수) 0% 에서 최고 25%까지 - 차입금 (차입금 액수) 0,0041에서 1,5%까지 - 보험 (금액 수령시) 0% 에서 최고 25%까지

<표 R-14> 브라질 법인 공업세

세목	납세방법	세율	납부일	과세표준 및 기타
공업세(IPI)	후납 매월납부	제품에 따라 다름	익월 25일	<ul style="list-style-type: none"> ■ 과표기준 (제조 업체 및 직수입업체) <ul style="list-style-type: none"> - PIS & COFINS + ICMS를 포함한 매출액에 세율부과 ■ 유의사항 <ul style="list-style-type: none"> - 원재료&부재료 구입 (현지구매 혹은 수입) : 세금 credit를 받을 수 있음 - 자산 : 제조용 기계장비 구매시 IPI금액은 자산가로 간주됨 *제조과정을 거치지 않고 단순 판매만 하는 업체일시 - IPI는 Cost가 되며 세액공제를 받지 않음 (단순 물건 판매시 세금 부과 되지 않음) *직수입업체는 제조업체로 간주되어 판매시 세금 부과 됨 (수입 시 납부한 세액공제 받음)

<표 R-15> 브라질 서비스세

세목	납세자	납세방법	세율	납부일	과세표준 및 기타
서비스세 (ISS)	법인 개인	후납 매월납부	서비스에 따라 다름 최저2% 최고5%	익월 10일 상과 율로	<ul style="list-style-type: none"> ■ 과표기준 - 서비스 매출액 (지점 형태의 법인일 경우 지사 경비 송금 또한 서비스 수익으로 간주) ■ 유의사항 - 건설업체(시정부에 따라 자재에도 부과) *세율은 시마다 다름
원천 서비스세 (ISS retido na fonte)	법인	대납 매월납부	서비스에 따라 다름	익월 10일 상과 율로	<ul style="list-style-type: none"> ■ 과표기준 - 서비스 매출액 (지점 형태의 법인일 경우 지사 경비 송금 또한 서비스 수익으로 간주)
가옥세 (IPTU)	건물주	연간납부 시정부지정 용지사용	건물가에 따라 다름	매년 2월	<ul style="list-style-type: none"> ■ 과표기준 - 건물가 (시정부에 따라 법규 다름)

③ 사회부담금

- 사회부담금(PIS/COFINS)은 국민의 건강이나 연금 및 약자구제를 목적으로 징수하는 것으로 세액이 법인의 매출액이나 이익에 대해서 부과되고, 징수는 연방 국세청이 시행하기 때문에 세금에 준한 것으로 받아들여지고 있음
- 세금, 부담금 외에 공공요금도 헌법에 조세의 일종으로서 규정되어 있음

(1) 사회보험 용자부담(COFINS)

- 모든 서비스나 상품의 총 매출액을 대상으로 7.6%이며 수출입은 과세되지 않음

(2) 사회통합계획(PIS)

- 매출액과 제공된 서비스에서 생기는 수입에 대해서 1.65%를 부과하며 수출 수입은 과세되지 않음

(3) 사회기부금(CSLL)

- 국내에 주소를 소유하는 모든 법인과 법인지위의 대우를 받는 자에게 의무적으로 부담됨
- 부담금 표준액은 법인세 공제하기 전 이익에 몇 가지 가산항목, 감산항목에 대해서 조정을 행한 금액으로 함

④ 신고 및 납부방법

(1) 신고

- 과세연도는 역년(Calendar Year)이며 법인의 사업연도(Fiscal Year)가 역년과 다르더라도 역년에 따라 신고의무 있음

- 납세방식에 따라 약간 다르지만 신고기한은 다음과 같음
 - 예정신고: 매월 종료일 다음 달 말까지(매월 추계소득 기준)
 - 확정신고: 과세연도 종료일 다음해 6월말까지(연간 실제소득 기준)

(2) 납세방식

- 실질소득(Lucro Real)은 해당 연도의 경상 이익에서 조세관련법이 허용하는 익·손금 조정을 통해 산정하며 분기(Quarterly) 또는 연 단위(Annually)로 신고할 수 있음
 - 단, 연단위 신고 선택시 매월 추계소득에 대하여 법인소득세(IRPJ)와 사회 공헌세(CSLL)을 신고·납부해야함(납부세금은 선납세액으로 간주)
 - ‘추계소득’에 대한 예정신고방법은 총매출액 기준의 추정치 또는 매달 누적 실질이익 기준으로 산정하여 익월말까지 신고·납부하며, 총매출액 기준으로 (총매출액(月)×환산율+자본소득+기타소득)로 계산됨
 - 추정소득(Lucro Presumido)은 업종별 추정순이익률에 따라 산정되며 연간 매출액이 4천 8백 만 헤알을 초과하는 경우 채택 불가함
 - 동 방식을 택하는 경우 해당연도 4월말까지 선택여부 결정하고 과세연도 중 추정소득방식 채택시 동 기간 중 재변경이 불가함
 - 분기별 법인소득세 산정의무 있으며 회계장부가 간편하고 추정소득 대비 실질소득이 큰 법인에게 절세 효과 있음
- 임의소득(Lucro Arbitrado)은 조세 당국이 임의적으로 채택할 수 있는 과세기준(RIR/99 제530조)으로써 우리나라 세법의 추계결정 방법과 유사하며 임의소득 방식으로 과세된 세금은 확정적이므로 추후 어떠한 경우에도 납부세금에서 공제될 수 없으며 적용되는 경우는 다음과 같음
 - 실질소득기준 대상 법인이 상법 또는 조세법이 정한 장부 기록을 유지·보관하고 있지 않거나 조세법에 의해 요구되는 재무제표를 작성하지 않은 경우
 - 납세 법인이 유지·보관하고 있는 장부 기록에 부정의 흔적이 있거나 오류, 누락 등 부실사항이 적발되어 실질적인 자금거래에 대한 파악이 불가능하거나 실질소득 산정이 부정확한 경우
 - RIR/99 제527조 1절에 해당하는 경우로 요구되는 회계·세무상 장부 등을 미제출한 경우
 - 추정소득방식이 허용되지 않는 법인이 추정소득 기준 과세방식으로 신고·납부한 경우
 - 원장·전표 등을 순차적으로 정돈·보관하지 않은 경우
- 벌금은 기한 후 신고 및 수정신고의 경우에는 지연납부 1일당 0.33%씩 가산하되 20% 한도(지연납부일수 60일 초과 시 20%)로 매김
 - 단 조세당국으로부터 추징의 경우 75%(RIR/99 제957조에 의거)이며 추징 통지 후 법정기간 내 고지세액 완납 시 벌금의 50% 감면됨
- 이자는 국채기준금리(Selic)을 기준으로 연체이자를 가산하며 만기일 익월부터 납부일 전월까지 계산함
 - 납부일이 속한 월에는 1% 연체금리 가산하여 계산함

6) 수입/통관 관련 정보

- 브라질에 반입된 물품은 내국물품화를 위한 통관 절차를 밟게 되며, 수입절차는 전자 무역시스템(Siscomex)의 수입신고(Declaracao de Importacao, DI)를 통해 이루어짐
 - 수입신고에 필요한 서류는 일반적으로 수입허가증(LI), 선하증권(Conhecimento de Embarque), 상업송장(Commercial Invoice)등이나, 각 화물의 성격에 따라 요구되는 서류가 다름
 - 수입신고 과정에서 수입세(Imposto de Importacao), 공업 제품 세(IPI), SISCOMEX 사용료를 지불해야 함
 - 수입신고를 완료하면 SISCOMEX는 자동적으로 세관반출을 위한 화물검사를 지시하며 화물검사는 녹색(자동 통관), 황색(서류심사 필요), 적색(서류 심사 및 화물 검사), 회색(서류 및 화물의 정밀 검사)채널의 4가지로 구분함
 - 모든 비용 및 세금 납부가 완료되고 화물검사를 마치면, 세관에서 Siscomex를 통해 수입면장(Comprovante de Importacao)을 발급해줌
- 브라질의 경우 통관업무가 까다롭고 요구하는 서류가 많아 전문 통관사를 고용하는 것이 효율적이며, 현지 수입업체들도 통관업체를 이용하는 경우가 많음
 - 특히 화물 검사 과정에서 생각보다 많은 시간이 지체될 수 있으며 브라질은 FTAA(Free Trade Area of the Americas) 협상국 중 통관절차 및 기간이 가장 많이 소요되는 국가로 분류된 적도 있음
 - 브라질에는 한인교포가 운영하는 통관업체나 한인 통관사를 둔 업체들도 있어 포르투갈어 이해가 어려운 고객들의 편의를 돕고 있음

<표 R-16> 브라질 한인 통관업체

한인 통관업체	정보
AGS Customs Clearance/Importation	AGS Customs Clearance/Importation 주소: Rua Martin Alfonso 24, CJ 91/92, Centro, Santos, Sao Paulo Tel: (55-13) 3202-2330 웹사이트: www.agsdespachos.com.br 한인 통관사: Mr. Jae, (55-11) 9800-4226
Orense	Tel: (55-11) 3431-3004 / (55-11) 8485-2540

① 관세 및 부가가치세

- 브라질은 남미공동시장(Mercosur)의 회원국으로, 회원국이 공동으로 사용하는 대외 무역 공동 관세를 사용함
- NCM코드는 남미공동시장(Mercosur)의 회원국들이 사용하는 HS코드로 총 8자리 숫자로 구성되어 있으며, 코드 분류는 기술적인 지식을 요하므로 통관사 또는 관세 전문가의 도움을 받는 것이 일반적임

② 원산지 규정

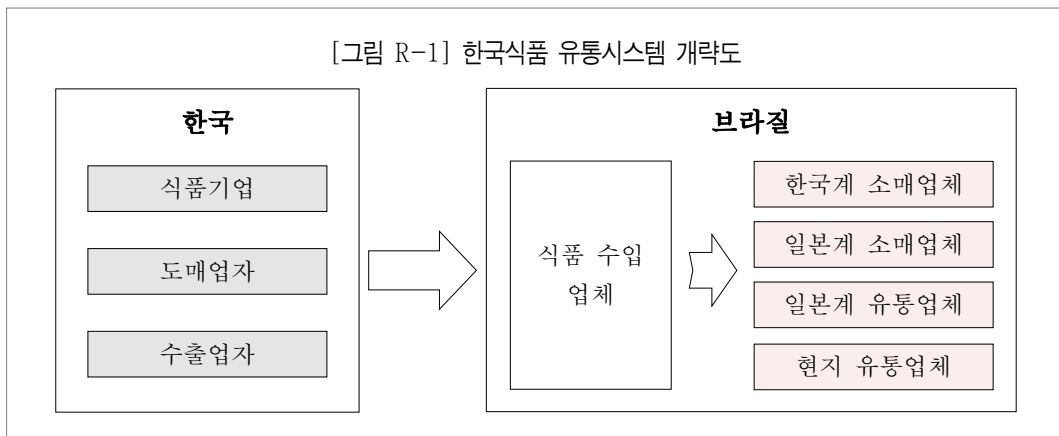
- 다음과 같은 경우에 원산지가 인정됨
 - 국가의 영토 안에서 취득되어지고 생산되어진 물품
 - 국가의 영토에서 취득된 원재료로 국가 영토 내에서 생산된 물품
 - 국가의 영토 외에서 취득된 원재료로 국내에서 물품을 가공하였으나, 그러한 가공의 행위로 인하여 원재료가 성질이 변하여 HS코드 변경되는 경우

③ 라벨링(Labeling) 규정

- 브라질 정부는 모든 동물 관련 물품에 관해서 사전 허가제를 진행하고 있으며, 수출하기 위해서 수입업체 혹은 중개업체를 통한 라벨링 허용은 필수임

④ 한국 식료품 수입통관

- 이전에는 소주 등 일부 한국 식품의 통관이 어려워서 미국, 파라과이 등 제 3국을 거쳐 수입되는 경우가 많았지만, 현재는 대부분의 품목을 브라질로 직접 수입하고 있음
- 브라질의 식품 통관은 70%정도가 산토스 항(Port of Santos)을 통해서 이루어지나 해당 지역은 유통세가 특히 높은 지역이어서 최근에는 다른 지역(Piracicaba, Manaus 등)에서 통관하는 경향이 높아짐
- 수입되는 대부분의 식품은 컨테이너에 적게는 50개, 많게는 100가지의 상품을 조합하여 한국에서 수입되고 있으며, 이는 수입 통관 시 통관 지체 요인 중 하나임
- 이렇게 수입된 한국식품은 봉헤찌로(Bom Retiro) 지역을 중심으로 한 한국 식품 소매점에 유통되며, 대부분의 식품수입업체는 자체적인 소매점을 가지고 있으나, 규모는 작은 편임
 - 일부는 리베르다지(Liberdade)의 식품 소매점으로 유통되며, 가공 식재료는 한국식당으로 유통됨
- 수입되는 한국식품 중, 브라질 현지에 인기가 있는 상품은 현지 대형유통업체, 혹은 일본계 유통업체에 유통되고 있으며, 물량이 많기 때문에 컨테이너 형태로 통관을 진행함



7) 한식당 업태별 수익분석

- 한식당 업태별 수익분석을 통해 해외에 진출하고자 하는 사업 주체의 의사결정을 지원하는 도구로 활용함
- 투자 예산과 회수 기간을 고려하여 진출 가능한 도시와 해당 도시 내에서의 상권 후보군을 식별하기 위한 의사결정 도구로 활용함
 - 레스토랑 창업을 고려하는 사업 주체가 개업 시에 필요한 초기 투자 자금의 규모와 추구하는 수익률 및 자금회수 기간 등을 사전에 추정해 볼 수 있으며, 제한된 투자 예산 안에서 진출 가능한 도시 및 상권을 가늠하는 척도로 본 모델을 활용할 수 있음
 - 한편, 본 모델에 사용된 수익률 및 변수값 (추정 손익계산서 계정 별 금액)의 사례는 상파울루에 정착하여 운영되고 있는 일부 한식당을 인터뷰한 결과를 토대로 작성하였으므로, 해당 도시의 전체 한식당을 대표한다고는 볼 수 없음
 - 또한, 국내 외식 프랜차이즈 업계의 당기순이익률이 한자리 수 미만인 점과, 해외진출 시에는 초기 정착에 필요한 인건비 및 제 비용 소요로 이익률이 이보다 더 낮은 점은 투자 타당성 분석 시에 고려되어야 함
 - 다만, 본 사업에서는 투자 타당성 분석을 위한 모델을 제안하고, 사례를 통해 그 활용방안을 제공하는 것에 목적이 있으며, 실제 해외의 특정 도시에 진출하고자 하는 사업 주체는 추가적인 시장 조사를 통해 변수값에 대한 보다 정확한 추정치를 확보함으로써 본 분석 모델을 정교화 할 수 있음

① 1단계: 변수(Variable) 식별

- 수익분석 모델에 필요한 변수 Data Set(식당 창업 및 운영 관련)을 식별함
- 수익분석 모델에서 제공하는 변수와 투자주체의 결정이 필요한 변수를 구분함
- 수익분석 모델에서 제공하는 변수 값의 제공형태는 다음과 같음

<표 R-17> 변수 Data Set

변수명	제공여부 (Y/N)	제공형태	비고
점포확보비(권리금)	Y	사례	-상파울루에 위치한 한식당 업태별 사례 제공
점포공사비	Y	투자주체 의사결정	-개업 시 투자주체의 의사결정 사항 -상파울루에 위치한 한식당 업태별 사례 제공
임대료	Y	사례/상권별 임대료	-상권별 임대료 현황정보 및 업태별 한식당 사례 제공
홍보판촉비	Y	사례/ 투자주체 의사결정	-개업 시 투자주체의 의사결정 사항 -상파울루에 위치한 한식당 업태별 사례 제공
차입금	N	투자주체 의사결정	-개업 또는 운영 시 투자주체의 의사결정 사항
이자비용	Y	자동계산	-차입금 연동 (도시별 차입 이자율 ⁷⁾ 참고)
매출액	Y	사례	-상파울루에 위치한 한식당 업태별 사례 제공
식재료비	Y	사례	-상파울루에 위치한 한식당 업태별 사례 제공 (매출액 대비 %로 제공)
인건비	Y	사례	-상파울루에 위치한 한식당 업태별 사례 제공 (매출액 대비 %로 제공)
감가상각비	Y	자동계산	-점포공사비 연동
설비유지관리비	Y	사례	-상파울루에 위치한 한식당 업태별 사례 제공 (매출액 대비 %로 제공)
법인세비용	Y	자동계산	-법인세비용 차감전 순이익 연동 ⁸⁾
광고선전비	Y	투자주체 의사결정	-운영 시 투자주체의 의사결정 사항

② 2단계: 추정 손익계산서(Pro-Forma P/L) 작성

- 1단계에서 식별된 변수를 활용하여 사업의 추정 손익계산서(Pro-Forma P/L) 작성: [표R-18 추정 손익계산서]는 브라질 상파울루에 위치한 한식당과의 인터뷰를 토대로 식별한 변수 데이터와, 그 외 차입이자율/법인세율 등의 추가 조사된 변수 데이터를 기반으로 작성한 업태별 예시임
- 본 예시를 참고하여 한식당 운영 시 월별 추정 손익계산서를 작성할 수 있음
 - 매출액: 보고서에서 제시하는 샘플 모델에서는, 상파울루에 위치한 한식당과의 인터뷰를 통해 식별한 매출액 데이터를 활용하였음. 통행객 조사법, 점유율법, 사례조사법, 설문조사법 등 외식업계에서 일반적으로 사용되는 매출추정방법론을 활용하여 산출한 매출액 추정치를 입력하면 됨
 - 식재료비/인건비: 보고서에서 제시하는 샘플 모델에서는, 상파울루에 위치한 한식당과의 인터뷰를 통해 식별한 매출액 대비 식재료비 및 인건비 비율(%)을 활용하였음. 매출 원가/판관비 중 큰 비중을 차지하는 식재료비와 인건비는 매출액 대비 비율(%)로 역산하여 금액 추정치 입력(인건비 중 순수하게 관리/지원 성격의 판관비로 구분해 낼 수

7) '참고자료> 금융서비스' 참고

8) '참고자료> 세무관련 정보' 참고

- 있는 경우를 제외하고는 매출원가와 판관비를 별도로 구분하지 않고 인건비는 일괄 매출원가로 계상해도 무방함). 또한 인건비에는 급여, 상여금, 퇴직급여, 복리후생 등 직원 채용과 관련하여 발생하는 모든 비용을 포함시켜야 함
- 임대료: 보고서에서 제시하는 샘플 모델에서는, 상파울루에 위치한 한식당과의 인터뷰 및 현지 부동산 사이트⁹⁾ 조사를 통해 식별한 임대료 데이터를 활용하였음. 임대료의 경우에도 매출원가/판관비 구분이 애매한 경우가 있을 수 있으나, 향후 현금흐름 추정에 사용될 기초 데이터를 식별하는 목적이므로 어느 계정으로 사용해도 무방함. 임대료는 상권분석 부문에서 제시하는 상권별 임대료 현황정보를 참고할 수 있음
 - 감가상각비: 점포공사비에 연동되어 자동 계산됨. 점포공사비 금액 중 개별 유형자산 종류 별 해당 국가의 회계기준/세법상 인정되는 내용연수를 고려하여 계산될 수 있음. 보고서에서 제시하는 샘플 모델에서는, 계산의 복잡성에 비해 금액적 중요성이 낮은 측면을 고려하여 일괄 내용연수 20년으로 계상함
 - 설비유지관리비: 보고서에서 제시하는 샘플 모델에서는, 상파울루에 위치한 한식당과의 인터뷰를 통해 식별한 매출액 대비 식재료비 및 인건비 비율(%)을 활용하였음. 매출액 대비 비율(%)로 역산하여 금액 추정치 입력함
 - 광고선전비: 보고서에서 제시하는 샘플 모델에서는 상파울루에 위치한 한식당과의 인터뷰를 통해 식별한 금액을 예시로 입력함. 광고·홍보비 집행 규모는 운영 시 투자 주체의 의사결정 사항임
 - 이자비용: 보고서에서 제시하는 샘플 모델에서 활용한 상파울루의 한식당 사례는 차입금을 사용하고 있지 않기 때문에 이자비용은 없는 것으로 간주하였음
 - 법인세비용: 보고서에서 제시하는 샘플 모델에서는, 상파울루에 위치한 한식당과의 인터뷰 및 실무정보 조사를 통해 식별한 법인세율 20%를 적용하였음. 법인세비용 차감 전 순이익에 연동되어 계산되어지며, 도시별 법인세율은 한식당 창업 실무정보의 세무관련 정보¹⁰⁾를 참고할 수 있음

③ 3단계: 예상 현금 유/출입 추정(Cash Flow Projection)

- 사업은 20년 간 운영 후 청산하는 것으로 가정함
- 현금유입
 - 운영수입: 추정 손익계산서의 매출액 입력
 - 재무유입: 초기 외부 차입금 규모 입력
- 현금유출
 - 창업투자: 초기 점포확보/점포공사 및 홍보관측비에 소요되는 비용 입력
 - 운영지출: 추정 손익계산서 상의 제 원가 및 판관비 중 실제 현금유출을 동반하는 비용 입력
- 재무유출: 이자비용과 사업 청산 시 차입금 회수분 입력
- 현금유입에서 현금유출을 차감한 순현금흐름 금액을 년차별로 계산하고, 사업의 할인율(최소요구수익률)로 미래 현금흐름을 할인하여 순현금흐름의 현재가치를 계산

9) <http://www.vivareal.net>; <http://www.lelloimoveis.com.br> ; <http://www.imovelweb.com.br>

10) '참고자료> 세무관련 정보' 참고

■ **업태별 추정 손익계산서 작성 - Casual Dining**

- 상파울루 리베르다지 상권 아클리마썩(Aclimação) 인근에 위치한 80석 규모, 월 매출 6천만 원 정도의 캐주얼다이닝 한식당을 기준으로 추정손익계산서를 작성한 결과 월 매출액 대비 20.1% 정도의 순이익을 얻는 것으로 나타남
 - 초기 창업 시 점포확보비(보증금)와 인테리어공사비로 3억 원 정도를 투자함
 - 비용의 상당 부분을 차지하는 식재료비와 인건비로 월 매출액 대비 각각 35.0%와 25.0%를 지출함
 - 월 임차료로 월 매출액 대비 약 11.0%를 지출함
 - 홍보·관측비로 월 매출액 대비 약 2.0%를 지출함
 - 감가상각비는 내용연수 20년을 기준으로 매월 100만 원(월 매출액 대비 약 1.7%) 정도 발생함
 - 세금은 일반적인 법인세 과세율 25%가 적용되어, 매월 400만 원(월 매출액 대비 약 6.7%) 정도를 납부함

<표 R-18> 추정 손익계산서 - Casual Dining

계정 구분	금액 (천원)	비율	비고
매출액	600,000	100.0%	
매출원가	(33,000)	-60.0%	
식재료비	(18,000)	-35.0%	
인건비	(15,000)	-25.0%	사회부담금 포함
매출총이익	27,000	45.0%	
판매비와 관리비			
임대료	(6,600)	-11.0%	
감가상각비	(1,041)	-1.7%	인테리어 등 점포 공사비와 연계
설비유지 관리비	(2,100)	-3.54%	전기, 가스, 상하수도, 청소용역비 등 포함
홍보·관측비	(1,200)	-2.0%	
합계	(10,941)	-18.2%	
영업이익	16,059	26.8%	
영업외 비용(이자비용)	-		
법인세비용차감전 순이익	16,059	26.8%	
법인세 비용	(4,015)	-6.7%	일반 법인세 25%
당기순이익	12,044	20.1%	

④ 4단계: 투자가치 판단 방법론 적용

- 할인된 미래 현금흐름을 활용하여 순현재가치법(NPV) 또는 할인된 회수기간법(DPP)을 적용하여 사업의 투자가치를 판단함
- 순현재가치법(NPV): 순현재가치(Net Present Value, 줄여서 순현재가 또는 NPV)는 어떤 사업의 가치를 나타내는 척도 중 하나로서, 최초 투자 시기부터 사업이 끝나는 시기까지의 연도별 순편인의 흐름을 각각 현재가치로 환산하여 합하여 구할 수 있음
 - 순현재가치법은 NPV를 계산하여 투자가치를 판단하는 방법임
 - NPV가 0보다 크면 투자가치가 있는 것으로, 0보다 작으면 투자가치가 없는 것으로 평가함
 - 아래 공식에 따라, 각 현금 흐름을 현재가치로 할인하여 합하여 구할 수 있음

$$NPV = \sum_{t=1}^N \frac{C_t}{(1+r)^t} - C_0 \text{ 또는 단순히, } NPV = \sum_{t=0}^N \frac{C_t}{(1+r)^t}$$

t: 현금흐름의 기간

N: 사업의 전체 기간

r: 할인율

C_t: 시간 t에서의 순현금흐름 (초기 투자를 강조하기 위해 왼쪽 공식과 같이 C₀을 명시하기도 함)

C₀: 투자자본 (투자액)

- 할인된 회수기간법(DPP): 투자된 금액을 회수하는 데 필요한 기간을 근거로 투자안의 성과를 평가하거나 또는 투자안을 선택하는 방법으로, 이때 현금흐름은 할인 현금흐름을 사용하고, 최초 투자시점에 나간 현금흐름을 되찾는 기간을 단순 계산함
 - 회수기간(P) = 기초투자액/연간현금흐름
 - 회수기간 < 결정기준일(cut-off date) → 투자안 선택
 - 회수기간 > 결정기준일(cut-off date) → 투자안 기각

<표 R-19> 적용 방법론 장단점

구분	장점	단점
할인된회수기간법 (DPP)	평가방법이 간단하고, 이해하기 쉬움	회수기간 이후 현재가치 무시
	조기 자본회수에 따른 유동성 제고	수익성 소홀, 임의적인 결정기준일 선정
	투자위험 경감	-
순현재가치법 (NPV)	투자와 관련된 모든 현금흐름을 사용	할인율(최소요구수익률)의결정이 어려움
	화폐의 시간가치와 위험을 고려	할인율은 투자안의 위험 또는 투자주체의 위험에 따라 변동
	가치가산의 원칙: NPV(A+B) = NPV(A) + NPV(B)	-

<표 R-20> 현금흐름에 기초한 수익분석 (상파울루 중심상권 Casual Dining 개점 가정)

In/Out	계정구분_1	계정구분_2	Start-Up	1차년도	2차년도	3차년도	...	20차년도	Liquidation
현금 유입	운영수입	1) 매출	-	720,000	756,000	793,800	...	1,819,404	
	재무유입	2) 차입금	-	-	-	-	...	-	
Total Cash Inflow			-	720,000	756,000	793,800	...	1,819,404	
현금 지출	창업투자	1) 점포확보비	(27,000)	-	-	-	...	-	20,000
		2) 점포공사비	(250,000)	-	-	-	...	-	
		3) 홍보판촉비	(15,000)	-	-	-	...	-	
		4) 기타	(5,000)	-	-	-	...	-	
	운영지출	1) 식재료비	-	(216,000)	(228,960)	(242,698)	...	(653,529)	
		2) 인건비	-	(180,000)	(190,800)	(202,248)	...	(544,608)	
		3) 임차료	-	(79,200)	(83,952)	(88,989)	...	(239,627)	
		4) 관리비	-	(25,200)	(26,712)	(28,315)	...	(76,245)	
		5) 제비용	-	(60,000)	(63,600)	(67,416)	...	(181,536)	
		6) 법인세	-	(29,420)	(29,895)	(30,327)	...	(22,272)	
재무유출	1) 차입금	-	-	-	-	...	-		
	2) 이자비용	-	-	-	-	...	-		
Total Cash Outflow			(297,000)	(589,820)	(623,919)	(659,992)	...	(1,717,818)	20,000
Net Cash Flow			(297,000)	130,180	132,081	133,808	...	101,587	20,000
PV of Net Cash Flow			(297,000)	130,180	132,081	133,808	...	101,587	20,000

Analysis Results

(단위: 천원)

NPV(순현재가치법)	2,327,273
-------------	------------------

(단위: Year)

DPP(할인된 회수기간법)	2.26
----------------	-------------

⑤ 5단계: 외부 변수 조정을 통한 시뮬레이션

- 4단계에서 활용한 투자가치 판단 방법론에는 다음의 외부 변수에 대한 가정이 포함 되어 있음
 - 투자 대상 국가 또는 상황 별로 외부 변수를 조정해 가면서, 사업의 투자가치를 시뮬레이션 할 수 있음
- 조정 대상 외부 변수
 - Inflation Rate (인플레이션율): 원가 및 관관비의 인상률 조정
 - Sales Growth (매출 성장률): 매출액의 성장률 조정
 - Cost of Capital (차입 이자율): 외부 차입 시 이자율 조정
 - Debt (차입금): 외부 차입금 규모 조정
- 4단계에서 도출한 NPV 및 DPP 값은 외부 변수를 다음과 같이 가정을 했을 때의 결과임
 - Inflation Rate (인플레이션율): 6%
 - Sales Growth (매출 성장률): 5%
 - Cost of Capital (차입 이자율): 10%
 - Debt (차입금): 0
- 다른 외부 변수값은 고정시키고, 매출 성장률을 6%로 조정하고 NPV 및 DPP 값을 재 산정했을 때의 결과는 다음과 같음

<표 R-21> 외부변수 조정을 통한 시뮬레이션 (상파울루 중심상권 Casual Dining 개점 가정)

In/Out	계정구분_1	계정구분_2	Start-Up	1차년도	2차년도	3차년도	...	20차년도	Liquidation
현금 유입	운영수입	1) 매출	-	720,000	763,200	808,992	...	2,178,432	
	재무유입	2) 차입금	-	-	-	-	...	-	
Total Cash Inflow			-	720,000	763,200	808,992	...	2,178,432	
기타 지출	창업투자	1) 점포확보비	(27,000)	-	-	-	...	-	20,000
		2) 점포공사비	(250,000)	-	-	-	...	-	
		3) 홍보판촉비	(15,000)	-	-	-	...	-	
		4) 기타	(5,000)	-	-	-	...	-	
	운영지출	1) 식재료비	-	(216,000)	(228,960)	(242,698)	...	(653,529)	
		2) 인건비	-	(180,000)	(190,800)	(202,248)	...	(544,608)	
		3) 임차료	-	(79,200)	(83,952)	(88,989)	...	(239,627)	
		4) 관리비	-	(25,200)	(26,712)	(28,315)	...	(76,245)	
		5) 제비용	-	(60,000)	(63,600)	(67,416)	...	(181,536)	
		6) 법인세	-	(29,420)	(31,335)	(33,365)	...	(94,077)	
	재무유출	1) 차입금	-	-	-	-	...	-	
		2) 이자비용	-	-	-	-	...	-	
Total Cash Outflow			(297,000)	(589,820)	(625,359)	(663,031)	...	(1,789,623)	20,000
Net Cash Flow			(297,000)	130,180	137,841	145,961	...	388,809	20,000
PV of Net Cash Flow			(297,000)	130,180	137,841	145,961	...	388,809	20,000

Analysis Results

(단위: 천원)

NPV(순현재가치법)	4,469,784
-------------	------------------

(단위: Year)

DPP(할인된 회수기간법)	2.21
----------------	-------------

다. 기타정보

1) 거주허가 비자

① 사증(VISA) 종류

- 단수 사증의 경우 유효기간 내(발급일로부터 3개월 이내)에 입국해야 함 하며, 복수 사증의 경우 유효기간 내에 횟수에 상관없이 입국할 수 있음
- 상용(복수)사증의 경우 한국, 브라질 정부간 "상용투자 및 취재 복수 사증 발급에 관한 협정('97.12.25발효)에 의거, 해당자는 5년 유효의 복수사증을 발급 받을 수 있음
 - 유효기간 내 1회 90일, 연간 180일 이내 체류 가능함
- 사증 발급 수수료는 다음과 같음
 - 체류기간 90일이하 단수 사증 : 미화 30불
 - 체류기간 90일이상 단수 사증 : 미화 50불
 - 체류기간 90일이상 복수 사증 : 미화 80불
- 사증의 종류, 해당자 및 절차는 다음과 같음

<표 R-22> 브라질 사증(VISA) 종류 별 세부정보

체류자격	해당자	체류기간	추가 붙임서류
단기상용 (C-2)	시장조사,업무연락,견학,상담,계약,수출입기계등의 설치, 보수, 검수, 운용요령습득, 기타 이와 유사한 목적의 단기 체류자	90일 이하	-상용목적으로 입국함을 입증하는 서류 -신청서 1매
단기취업 (C-4)	일시휴행,광고,패션모델,강의,강연,연구,기술지도등 목적으로 단기간 취업활동을 하려는 자	90일 이하	-고용계약서 -신원보증서 (고용추천서) -방승위원회에서 발급한 인정서 또는 법무부에서 발급한 사증발급인정서
유 학 (D-2)	전문대이상의 교육기관 또는 학술연구기관에서 정규과정의 2년 이상 교육을 받거나 특정의 연구를 하고자 하는 자	2년 이하	-입학또는 재학증명서류(학교발행) 중국유학생은 사증발급인정서 필요
주 재 (D-7)	외국의 공공기관, 단체또는 회사의 본사, 지사, 기타 사업소 등에서 1년 이상 근무한 자로서 대한민국에 있는 지사, 자회사, 주재사무소 등에 필수 전문 인력으로 파견되어 근무하고자 하는 자	2년 이하	-파견명령서 또는 재직증명서 -지사 또는 연락사무소 설치허가서 사본 -영업자금 도입실적서류 또는 사업계획서 -연간 납세증명서
기업투자 (D-8)	외국인 투자 및 외자도입에 관한 법률의 규정에 의한 외국인 투자 기업의 필수 전문 인력으로 경영이나 관리 및 생산 기술 분야에 종사하려는 자	2년 이하	-파견명령서 또는 재직 증명서 -외국인 투자허가서 / 투자기업등록증 사본 (등기부 등본 또는 사업자 등록증 사본)
방문동기 (F-1)	친척방문, 가족동거, 피부양, 가사 정리 기타 이와 유사한 목적으로 체류하고자 하는 자	2년 이하	-결혼증명이나 호적등본, 출생증명서등 가족관련 입증 서류 -신원보증서
재외동포	한국국적이었는데 국적을 상실한 자와 그 직계비속(호적등본상)	2년	-국적상실 명시된 호적등본 -시민권 원본, 사본(공증 필) -귀화증명서(공증사본) -외국국적 취득원인 사유서

[공통 붙임서류]

신청서 1매 / 사진 1매(3x4, 칼라) / 여권 원본 및 사본 1-4P(유효기간 6개월 이상) / 재산소득세 원본 및 사본 1부 / 시민권, CIC 원본 및 사본

② 영주 비자 발급(CLASSIFICACAO PERMANENTE)

(1) 투자이민

- 고용노동부는 해외자산을 국내에서 생산 활동에 투자하여 브라질에 정착하고자하는 외국인에게 영주비자 발급을 허가할 수 있음
- 외국인에게 영주비자발급은 현지화(R\$ 150,000) 이상의 금액을 외환으로 투자하였다는 정확한 증빙이 있어야 함
 - 본 규정은 새롭게 설립되는 회사 및 기존회사에도 적용되며 투자 신청 시에는 브라질 내에서 생산성을 향상시키고, 특정분야에서 기술이전을 함으로써 고용창출 및 소득창출 기여 여부를 주된 심사기준으로 함
 - 이민국은 자체 결정으로 규정된 투자액 최저한도를 변경할 수 있음
- 이민국은 위 최저한도 투자액 이하의 금액으로 투자하려는 회사에게도 아래 조건으로 영주비자를 부여할 수 있음(영주비자 심사 시, 아래 범주의 사회적 투자 관심도를 확인)
 - 투자계획 수립에 따른 연간 고용창출 규모
 - 투자 지역 및 금액
 - 투자 분야(업종)
 - 생산성 향상 및 기술이전 관련 공헌도
- 영주비자 발급신청에 필요한 서류제출은 다음과 같음
 - 신청서(소정양식)
 - 위임장(위임인: 외국투자자)
 - 투자할 회사의 투자금액이 적립된 자본금이 명시되어 관계기관에 등록된 설립약정서 또는 설립정관
 - 해외자본의 브라질에의 직접투자 각서 또는 투자금수취은행에서 발급한 환전증명서(Sisbacen)
 - 신청인 명의의 인지세 지급영수증 원본(DARF - 6922)
 - 신청회사의 최근 소득세 신고서 접수증
 - 투자계획서
 - 상기 심사를 통과하더라도 이민국 조정위원회는 지역 노동고용청 연방경찰의 감독아래 사업장에 대한 현장 실사를 할 수 있음
- 근로노동부가 해외주재 외교공관 또는 영사관에서의 비자 발급을 위한 허가를 외무부에 통보함
- 첫 번째 발급되는 외국인의 신분증(CIE)에는 투자자로서의 조건 및 3년간의 유효기간을 기재함
- 연방경찰은 외국인이 브라질에서 투자 자격요건 유지가 증명될 경우 유효기간이 만료된 신분증을 교환발급하며 필요한 관련서류는 다음과 같음
 - 인지세 지불영수증
 - 외국인 신분증
 - 법인(회사)설립 약정서 공증사본
 - 최근 법인소득세 신고서 공증사본
 - 최근 2년간 노동자 고용실태신고서 공증사본
 - 실업기금 납부 증명서 사본

- 상기 필요서류를 모두 제출하더라도 연방경찰은 필요시 사업장의 실존여부와 실제 영업 행위를 하고 있는지를 확인할 수 있음

(1) 가족초청 이민

- 가족초청의 경우 자녀는 21세 미만으로서 미혼자이어야 하고 부모, 조부모는 부양 증명이 필요하고 형제자매, 손자손녀는 18세 미만의 미성년자로서 부양할 사람이 없는 경우로 한정됨

(2) 결혼 및 출생에 의한 영주권(또는 시민권) 취득

- 브라질 내에서 자녀를 출산한 경우나 브라질 시민권자와 결혼했을 경우 브라질 연방정부에서 직접 영주권을 발급함
- 배우자가 영주권을 취득하기 위해서는 브라질인의 배우자이거나 브라질 영주권을 가지고 있는 외국인(영주권 자)의 배우자이어야 함
- 브라질에서 영주권을 받고 2년 이상 거주한 자의 가족(위에 언급한 가족)은 외국에서 대학원, 특별 직업훈련, 연구직 등에 종사하고 있을 경우 연령에 제한 없이 가족과 합류할 수 있도록 영주권 발급함
- 브라질 내에서는 연방경찰 외국인담당 부서를 통해 영주 비자 발급 신청이 가능하며, 해외에서는 브라질 대사관 또는 영사관에 신청함
- 형사상 과중한 범법행위를 저질렀거나 유효기간 만료 후 일정 기간 내에 영주권을 갱신하지 않은 경우 효력 상실사유(취소사유)가 발생함
 - 다만 부활제도가 존재해 영주권 효력이 상실되었다라도 재신청이 가능하며 한편으로는 포기제도 역시 존재하여 본인이 희망 시 해당기관에 영주권 반납이 가능함

1) 금융서비스

① 은행 대출 정보

(1) 개인 대출

- 신용대출인 경우 원칙적으로 신용이 양호한 1인 이상의 보증인 입보를 원칙으로 하며 대출기한은 1년(연장기능)임
- 담보대출인 경우 한국내의 부동산 및 본인 명의 예금을 담보로 함 설정 가능하며, 브라질내의 주거용 부동산의 담보는 인정 불가함
- 기본 제출 서류로는 신분증, 납세자등록카드, 거주지증명서, 최근 급여명세서, 최근 소득세 납부 실적, 사업체 경영실적 증명서류(사업체를 운영하는 경우에만 해당)가 있으며, 그 외 은행에 따라 추가 서류를 요구할 수 도 있음

(2) 기업 당좌 대출

- 운전 자금 대출
 - 초기 법인 설립 후의 부족 경상경비, 공장설립 후 운영자금, 수출입관련 필요자금 등 영업활동과 관련한 운전자금과 관련된 대출임
- 시설자금대출
 - 브라질 내에서의 공장설립, 시설 재구입 및 수입 등 생산설비와 관련된 자금 대출임
 - 대출기간은 공사기간, 계획사업의 투자금 회수기간 등을 고려, 해당 시설의 내용연수

범위 내에서 지원되며 최장 10년을 초과 할 수 없으며, 거치기간은 총 대출기간의 1/3범위 내에서만 허용됨

○ 프로젝트 파이낸싱(Financing)

- 발전소, 항만, 도로 등 대형공사 Project수행과 관련한 종합금융서비스를 제공함
- 대출종류는 입찰보증서 발급 시 매출채권을 담보로 한 프로젝트 수행관련 구매금융, 최종하자보증서 발급 등이 있음
- 신용공여한도는 프로젝트의 수행능력 및 공사채권의 회수 가능성 등을 검토/심사 후 결정됨

○ 외화대출(USD,EURO)

- 수출입 영업활동을 하는 기업인 경우 운전자금 및 시설자금 용도로 외화대출을 할 수 있으며 별도의 환거래 약정을 체결 하여야 함
(환위험을 감내할 수 있는 능력 유무를 사전확인)

○ 매출채권(Duplicata) 할인/매입

- 브라질에서는 모든 상거래 활동에 있어 물건 구입, 납품일로부터 30일 이상의 외상거래 시 판매인은 구매자를 상대로 세금계산서와 함께 해당 청구서를 발행할 수 있음
- 청구서 발행 시 자금결제 목적으로 Duplicata(2장을 발행하여 1장은 구매인, 나머지 1장은 판매인 보관)를 발행 할 수 있으며, Duplicata 미결제시 법정소송이 수표보다 용이하고 법적 제재조치가 강력하여 보편적인 상거래 결제수단으로 활용하고 있음
- 1회에 한하여 양도가능(배서에 의한 양도)하며, 지불방식으로 은행을 통한 매출채권 교환 가능
- 배서인에 대하여 구상권 청구 가능하며 세금계산서 없이 또는 세금계산서 허위로 발행 시 형사처벌 됨
- 미지불시 신용불량자(구매인) 등록(Cartorio) 현지 생산설비 투자를 위한 중장기 대출이며, 대출기한은 공사기간 및 계획사업의 투자자금 회수 기간 등을 감안하여 해당시설의 내용연수 범위 내에서 지원 최장 10년을 초과할 수 없으며, 거치기간은 총 대출기간의 1/3 범위 내에서만 허용됨

○ 기본적인 제출서류로는 신분증, 납세자등록카드, 거주지증명서, 최근 4년간의 결산자료 (B/S,P/L,CASH FLOW 등), 최근 법인세 납부증명, 사업현황서(은행양식), 대출신청서 (고객작성)이 있으며 은행에 따라 기타 추가 서류를 요청할 수 있음

② 대출거래 참고 사항

(1) 대출관련 이자율

- 대출 금리는 고객님의 신용도와 담보 유무, 대출기간, 현지 및 국제금융시장의 금리 수준 등을 감안하여 결정되며 변동 또는 고정금리 대출이 있음
- 고정금리대출은 브라질 장기금리(TJLP)을 기준으로 고객님의 신용도, 담보유무 등을 고려하여 결정함(브라질의 높은 금리변동성으로 이례적으로만 운용됨).
- 변동금리대출은 브라질 단기금리(SELIC)을 기준으로 고객님의 신용도, 담보유무 등을 고려하여 결정

(2) 기타사항

- 한국의 외국환거래규정상 해외차입과 관련한 국내 보증 및 담보의 제공은 하나의 거래외국환은행을 지정하여 담보 및 보증 제공 신고를 하여야 함

- 브라질의 대출금리 표시는 월금리 표시(예>월 1.5%)이며 기업대출인 경우 대표자 연대보증 원칙임
- 모든 대출(Duplicata 포함)은 IOF라는 금융세(대출금의 $0.0041\% \times$ 대출일수)를 납부해야 함(외화대출은 제외)
- 유한회사(Limitada)인 경우 회계감사를 받을 의무는 없으나, 주식회사(Sociedade Anonima)인 경우 의무적으로 회계감사를 받아야 하며 회계감사 결과를 즉시 은행에 제출하여야 함

8) 지원기관 및 분야별 전문업체 정보

<표 R-23> 지원기관 및 분야별 전문업체 정보

구분	기관(업체)명	지원업무 및 제공 서비스	연락처
제외공관	브라질 대한민국 대사관	-출입국, 비자, 경제통상, 영사 등 각종 민원 처리	(55) 61 321 2500
	제 브라질 상파울루 총영사관	-출입국, 비자, 경제통상, 영사 등 각종 민원 처리	(55) 11 3141 1278
	KOTRA 주 상파울루 무역관	-해외진출 및 경제통상 관련 자문 지원	(55) 11 3175 3030
관공서	중소기업진흥공단 수출인큐베이터	-중소기업 대상 사무공간, 마케팅, 법률, 세무 및 회계 자문 지원	http://www.sbc-kbdc.com
	상파울루 주정부 투자청	-외국인투자자 지원 및 행정절차 안내	(55) 11 3218 5311
한인회	제 브라질 상파울루 한인회	-한인 업체 정보 및 교민 생활 지원	(55) 11 3209 9042
	A.C.	-상파울루 지역 부동산 관련 정보 제공	(55) 11 3331 8202
부동산 정보	CRS ADM. DE IMOVEIS	-상파울루 지역 부동산 관련 정보 제공	(55) 11 3337 430
	J.P.S IMOVEIS	-상파울루 지역 부동산 관련 정보 제공	(55) 11 3228 7054
	JIKAL	-상파울루 지역 부동산 관련 정보 제공	(55) 11 3311 7077
	남미부동산	-구인/구직 정보 사이트	(55) 11 3221 1187
금융서비스	브라질 우리은행	-계좌개설 및 대출업무 수행	(55) 11 3511 3300
	브라질 외환은행	-계좌개설 및 대출업무 수행	(55) 11 5188 1122
	브라질 산업은행	-계좌개설 및 대출업무 수행	(55) 11 2138 0000
	수출입은행 브라질 해외사무소	-대출업무 및 해외진출컨설팅 서비스 제공	(55) 11 3283 3021
투자컨설팅	유니브라스코 컨설팅	-투자·이주정책 컨설팅, 시장조사 및 법인설립 대행	(55) 11 3224 0062
	BASS Global	-투자·이주/정책 컨설팅, 시장조사 및 법인설립 대행	(55) 19 3371 1254
	EW CONSULTORIA	-투자·이주/정책 컨설팅, 시장조사 및 법인설립 대행	(55) 11 3326 0808
	SIMPLE LINE BRASIL	-건축 및 인테리어 디자인	(55) 11 3326 4167
인테리어	LUTS 인테리어	-건축 및 인테리어 디자인	(55) 11 7298 9650
	DECO WORK	-건축 및 인테리어 디자인	(55) 11 227 2111
	손 인테리어	-건축 및 인테리어 디자인	(55) 11 2389 2464
	LUCCINA SERVICOS	-통역·번역 서비스 제공	(55) 11 9234 3406
통·번역	임연정	-통역·번역 서비스 제공	(55) 11 3311 9493

2. 한식당 운영 실무 정보

가. 개요

- 한인 진출 초기에는 봉헤찌로(Bom Retiro) 지역을 중심으로 소규모 한식당이 많이 생겨남
 - 이들 식당의 주 고객은 한인 들이나 주변 외국인 아시아계 노동자 등이었으며, 메뉴는 일반 가정집에서 쉽게 먹을 수 있었던 김치찌개, 삼겹살, 비빔밥 등을 값싸게 제공했음
- 아직까지도 다수의 한식당이 봉헤찌로 지역에 밀집되어 있으나, ‘동양인의 거리’로 유명 관광지로 거듭난 리베르다지(Liberdade) 지역으로의 진출이 점점 늘어나고 있음
 - 리베르다지(Liberdade)는 일본인 밀집지역이면서 상파울루에서 가장 많은 아시안 에스닉 외식당이 모여있는 곳으로, 봉헤찌로(Bom Retiro)지역보다 현지인들의 방문이 많은 곳임
 - 상파울루(São Paulo)의 유명 한식당인 대문 같은 경우 한식당 첫 개업부터 리베르다지(Liberdade)에서 했으며 월궁의 경우에는 리베르다지(Liberdade) 인근 고급 주거 지역인 아클리마썩(Aclimação)에 자리를 잡음

나. 한식당 운영 실무 사례

1) 월궁

- 업태: Casual Dining
- 좌석 및 규모: 2층 130석
- 대표메뉴: 불고기, 갈비, 비빔밥, 잡채 등
- 주소: Av Armando Ferrentini 182, Aclimação, São Paulo , SP
- 연락처: (55)11-3277-7823

[그림 R-2] 브라질 상파울루 한식당 월궁



① 한식당 개요

- 브라질 한식당 월궁은 21년 전 아클리마썩(Aclimação)에 개업했으며 현재 월궁을 운영하는 경영주는 2010년 구 월궁을 인수하여 3년째 운영 중임

- 월궁이 위치한 아클리마썩(Aclimação)은 일본인 밀집지역인 리베르다지(Liberdade)¹¹⁾와 인접해 있어 중국계와 일본계 고객들이 많으며 한국인 고객들보다 현지인들을 중심으로 운영되고 있음

② 한식당 메뉴 관리

- 방문 고객의 비율은 한국인 고객10%, 중국계 및 일본계가 70%, 브라질계가 20% 정도로 한국인보다는 현지인들이 더 자주 방문함
 - 특히 일본계 현지인들과 주재상사 직원들이 많이 방문하며 최근 한국 기업들의 진출이 늘어나면서 한국 주재원 방문 비율이 높아지고 있음
- 한식 메뉴에서는 다양한 인종이 가게를 방문하기 때문에 단품보다는 다양한 한식을 취급하며 본래 한국의 한식보다 단 맛을 선호하는 브라질인들의 입맛에 맞춰 매운 맛을 줄이고 단 맛을 강화시킨 메뉴들이 많음

[그림 R-3] 한식당 월궁의 메뉴



- 한식당 월궁에 방문하는 고객들의 메뉴 선호도를 관찰한 결과 중국계는 주로 ‘불고기’와 ‘갈비’ 메뉴를 선호하며 ‘생선구이’, ‘생선찌개’ 등 생선류를 즐겨 찾는 편임
 - 중국계 고객들은 대체로 많은 메뉴를 시켜 골고루 푸짐하게 나눠먹는 것을 선호하며 술은 각자 시켜 마시는 경향이 있음. 실제로 중국계 고객이 늘어나면서 월궁의 매출이 증가함
- 일본계 고객들은 메뉴 중에서 ‘잡채’, ‘파전’ 등을 선호함. 특히 ‘파전’을 코리안 피자라 지칭하며 인기가 좋은 편임
- 브라질계 고객들은 브라질식 쌀밥 요리인 ‘히조또(Risoto)’와 유사한 ‘비빔밥’을 선호하며 대신 ‘비빔밥’의 매운 고추장 양념은 매운 것을 잘 먹지 못하는 브라질인의 특성상 간장소스로 대체함

11) 리베르다지(Liberdade): 브라질 최대 재외일본인 거주지역으로, '동양인 거리'(Barrio Oriental)로 연일 방문객이 끊이지 않는 곳이며 일식당뿐 아니라 한식당, 중식당 등 아시안 레스토랑이 많이 위치하고 있음

[그림 R-4] 브라질식 쌀밥 요리 ‘히조또(Risoto)’와 한식 비빔밥



③ 한식 식재료 관리 및 유통

■ 신선재료

- 배추, 무 등 신선도가 중요한 식재료는 대형 농장을 운영하는 일본계 브라질인들이 한식에 사용되는 야채류를 재배하여 전문적으로 유통하고 있음
- 월궁의 경우, 상파울루시에서 2시간 떨어진 현지농장에서 한국 종자의 배추와 무를 공급받고 있음
- 육류의 경우, 우루과이와 아르헨티나 산 수입품을 주로 구입하며 한국인들이 선호하는 부위(ex.삼겹살 등)는 전문적으로 취급하는 한인 유통업자로부터 공급받음
- 기타 야채류의 경우, 기타 나머지 필요한 야채류는 매주 목요일 들어서는 브라질 전통시장 ‘훼라(Feira)’에서 직접 구입함
- 하지만 날씨의 영향에 따라 가격이 폭등하는 경우(ex. 폭우로 인한 야채가격 폭등)가 생겨 한식당 운영에 부담이 되는 경우가 발생함

[그림 R-5] 현지 농장 및 전통 시장 전경



■ 식가공품

- 한식 양념에 사용되는 소스류, 장류는 ‘하나로 무역’이라는 브라질에 한인유통 업체를 통해 공급받으며 상파울루 대표적 유통업체인 ‘오뚜기 유통’으로부터 주류를 공급받고 있음

- 브라질의 식품수입 통관세가 50% 이상 인상됨에 따라 한국에서 수입해오는 식가공품 수급에 경영주들의 부담이 가중되고 있음
- 통관세가 인상된 후 한국 소주 같은 경우 1병에 약 30헤알(한화 약 16,000원)에 달하며 소스와 장류도 매년 가격이 인상되고 있음

일본인계 브라질인들의 농장 운영

- ❖ 1908년 791명의 일본 농업이민단이 브라질 농업이민을 시작한 이후로 100여 년 동안 일본계 브라질인들은 대대로 농업을 이어받아 농장을 운영하는 경우가 많았음
- ❖ 일본계 브라질인들의 농장운영이 집중적으로 이루어진 곳은 브라질의 제1 곡물생산지인 초원지대 세하도(Cerrado), 사탕수수와 커피가 집중 생산된 바이아(Bahia) 주, 상파울루 등이 있음
- ❖ 농장의 규모는 다양하며 농장이 기업형으로 운영 될 경우 서울시 면적의 1/3에 달하는 평지에서 이루어지기도 하며 추수기에는 농기S계 100대, 직원 300여 명이 동원되기도 함
- ❖ 현재에 이르러 상파울루 근교에 있는 일본계 브라질인들이 운영하는 농장에서는 브라질 내의 특수 작물이나 과일류, 야채류 등을 집중 생산하여 상파울루 내로 공급함

④ 한식당 조리인력 및 종업원 관리

- 월공의 경우, 홀서빙 4명, 주방 7명, 음료수(과일) 서빙 1명 등 총 12명의 종업원을 고용하고 있음. 이들은 모두 현지인이며 엄격한 노동법과 의사소통의 문제로 인력 관리에 어려움을 겪고 있음
- 브라질 노동법에 따라 주 44시간 근무가 노동법에 명시되어 있으며 오후 3시부터 ~5시까지 휴식 시간을 보장해야 함
 - 한식당이 일요일에도 영업할 시에는 반드시 주 1회의 휴가를 보장할 것을 노동법에 명시되어 있음
- 또한 브라질 노동법은 종업원 해고 시, 한 달 치 월급을 지급해줘야 하는 등 노동법이 경영주에게 있어 매우 엄격함
 - 때문에 업무 태만 등의 이유로 해고할 경우 양심을 품고 노동법을 근거로 소송을 제기하여 해코지를 하는 사례도 빈번하게 발생함
- 우리나라의 관습과 달리 브라질인들은 고용주와 피고용인의 상하관계 개념이 없기 때문에 한국식으로 직원을 다루면 갈등이 초래하는 경우가 일어 날 수 있음
- 브라질인들의 특성상 자존심이 매우 강하기 때문에 잘못을 지적하고 꾸짖으면 크게 흥분하는 경향이 있기 때문에 경영주의 주의가 필요함

⑤ 한식당 홍보/프로모션

- 월공의 경우에는 자체적으로 한식당을 홍보하기 위해 브라질 현지인들이 즐겨보는 잡지책과 주간지에 월공을 소개하는 광고를 게재하고 있으며, 한인 홍보지에도 광고를 내보내고 있음

2) 대문

- 업태: Casual Dining
- 좌석 및 규모: 3층 110석
- 대표메뉴: 불고기, 전골, 갈비, 냉면 등
- 주소: Rua da Glória 729, Liberdade, São Paulo , SP
- 연락처: (55)11-3271 0924
- 홈페이지: <http://www.portaldacoreia.com.br>

[그림 R-6] 브라질 상파울루 한식당 '대문'



① 한식당 개요

- 브라질 한식당 대문은 봉헤찌로(Bom Retiro) 지역에서 30년 동안 한식당을 운영해 온 경영주 친정어머니의 도움을 받아 2009년 10월 리베르다지 (Liberdade)에서 오픈함
- 한식당 대문의 경영주는 가게를 방문하는 고객들에게 넓고 쾌적한 환경에서 식사할 수 있도록 테이블 간격을 넓게 조성하고 한국 전통 악기들을 활용한 인테리어 등으로 고객들의 관심을 이끌었음

② 한식당 메뉴 관리

- 한식당 대문을 방문하는 고객의 80% 이상이 현지인이며 개업 초기에는 한식조리법을 한국식으로 고수했으나 현재는 현지인들의 입맛에 맞춰 조리법을 현지화 시킴
 - 현지인 고객 2명이 방문할 경우 대체로 인기가 가장 많은 '불고기'와 '돌솥비빔밥'을 콤비로 주문하여 나눠 먹는 경우가 많음
 - 가끔 한식 메뉴에 대한 인지도가 높은 고객들은 '김치찌개', '된장찌개' 등을 주문 하기도 하며 '삼겹살' 또한 인기가 많은 편임
- 또한 대문은 현지인 고객들의 선호도를 반영하여 밀반찬 메뉴를 구성함. 특히 밀반찬 '김치'는 현지인들로부터 인기가 매우 높은 편이며 김치를 한번 맛 본 사람들은 그 맛에 매료되어 계속 찾는 대표적인 밀반찬임
 - '김치'만 계속 리필하는 고객들도 있으며 브라질 식료품점에서는 김치를 쉽게 구매할 수 없기 때문에 한식당 대문 김치를 따로 주문하여 구입해 가는 경우도 있음

- 브라질은 고용주와 피고용인 사이의 한국식 상하관계를 고수하기 보다는 친구처럼 편하게 대해주면서 업무적으로는 엄격하게 관리하는 것이 효과적임
 - 특히 경영주가 직접 개입하여 직원들을 관리하기 보다는 현지인 관리자에게 권한을 위임하여 자체적으로 문제를 해결할 수 있도록 하는 것이 종업원 관리에 있어 매우 도움이 됨
 - 이러한 종업원 문제를 해결하기 위해 대문은 한식 조리법, 메뉴 제공 방식 등 자체적으로 교육 매뉴얼을 만들어 직원들을 관리하고 있음
 - 특히 손님들에게 10%의 봉사료를 받아 종업원들에게 인센티브로 지급하면서 서비스 수준이 높아짐

⑤ 한식당 홍보/프로모션

- 대문의 경우, 상파울루 ‘0 Mercado Feira Gastronômica’에 한국 식당으로는 처음으로 2차례 참가함. 또한 매운 맛 축제인 ‘Festival da Pimenta’에 2012년 참가함
- 이러한 행사들에 참여하면서 한식과 한식당 대문의 인지도가 상승했으나 ‘한식(Korean Food)’을 ‘Oriental Food’로 명명하는 것에 대한 이의가 받아들여지지 않으면서 ‘0 Mercado Feira Gastronômica’에는 더 이상 참가하지 않고 있음
- 행사들에 참여하고 난 후 기자들, 셰프들, 요리학교 학생들이 인터넷상에 ‘대문’을 추천하는 글을 올리면서 자연스럽게 홍보가 되었음

[그림 R-8] ‘Festival da Pimenta’에 출품된 한식당 대문 음식들



- 한식당 대문은 또한 요리 관련 케이블 채널, 맛집 탐방 프로그램 등에 출연하여 한식 조리 방법을 소개하면서 인지도를 높임. 이를 보고 또 다른 방송 관계자들이 찾아와 프로그램 출연 제의를 하기도 함
- 브라질 문화원에서 주최하는 ‘오리엔탈(Oriental) 요리’ 강습 프로그램에 참여하여 한식 조리 교육을 실시한 예정이며 오피니언 리더인 브라질 유명 셰프와 한식을 알리는 행사를 공동으로 기획하여 홍보 파급력을 높일 예정임

[그림 R-9] 언론에 소개된 한식당 대문



다. 한식당 운영 애로사항

1) 조리 인력 및 종업원 관리의 어려움

- 한식을 전문으로 취급할 수 있는 조리인력이 절대적으로 부족하기 때문에 영세한 한식당의 경우 경영주가 직접 주방에서 조리하거나 규모가 큰 한식당의 경우 큰 기회 비용을 감수하고 한국에서 조리사를 초청해오기도 함
 - 경영주가 조리인력을 대체하는 경우나 현지 조리인력을 채용할 경우 한식에 대한 전문성이 떨어져 장기적으로 보면 한식의 정체성이 훼손될 수 있음
 - 현지 조리인력에게 한식 조리법을 가르쳐 운영하고 있는 경우가 많지만 한계가 분명히 있으며 조리학교 요리 프로그램과 연계하여 한식 전문 조리인력을 체계적으로 양성해야함
- 종업원의 경우 인건비 등의 여건으로 인해 현지인 고용이 대부분을 차지하지만 언어 문제로 인해 경영주와 종업원간의 커뮤니케이션이 제대로 이루어지지 않아 문제가 종종 발생하기도 함
 - 한국과는 다른 문화권이기 때문에 문화적 차이에서 오는 갈등이 생각지 않은 부분에서 일어나기도 하며 특히 언어가 원활이 소통되지 않는 경우 종업원 관리에 문제를 겪는 소규모 한식당들이 많음

2) 식자재 및 한국 인테리어 수급의 어려움

- 기본적으로 신선도를 유지해야 하는 신선재료의 경우 대부분의 한식당들이 현지에서 공급받고 있지만 소스나 장류 같은 경우 한식의 양념의 맛을 좌우하는 큰 부분이기 때문에 한국에서 수입한 한국산을 사용함
- 한국에서 수입되는 소스나 장류의 경우 가격이 작게는 2배, 많게는 5배까지 가격이 비싸며 수입세관 등의 외적 요인으로 인해 수급이 불안정한 경우가 있음
- 기본적으로 한식당을 방문하는 고객들은 한국스러운 소품이나 인테리어에 반응이 좋고 체험해보길 원함. 하지만 해외에서 한국 분위기가 나는 인테리어나 소품등을 구하기엔 매우 어려움
 - 브라질 월궁 경영주의 인터뷰를 통해 특히 돌솥 비빔밥의 돌솥 같은 한국 식기류의 구입이 현지에서는 매우 가격이 비싼 편이라 한식당들에게 있어 운영비에 부담이 된다는 알 수 있음

3) 한식에 대한 인식

- 브라질의 경우 일식에 비해 한식이 아직까지는 저렴한 이미지를 지니고 있음
 - 한식당에 가면 저렴한 가격에 푸짐한 양의 반찬을 먹을 수 있다는 고객들의 생각이 강해 인식을 전환시키는데 어려움이 있음
- 특히 한류의 영향으로 한식당을 찾는 고객들은 일부 마니아층이라 볼 수 있으며 일식처럼 널리 보급화 되지 않고 한식당 대부분이 봉해찌로 지역에 편중되어 있어 고객들에게 새로운 인식을 주기엔 어려움이 많음

2012 해외 도시별 정보전략 조사-상파울루(São Paulo)

2013년 8월 인쇄
2013년 8월 발행

발행인: 한식재단
편집인: 한식재단 사무총장 김홍우
 기획총괄팀 팀장 최상윤
 과장 이행숙
 대리 고남경

발행처: 서울특별시 서초구 양재동 aT센터 13층 1306호 한식재단
(137-787)

☎(02) 6300 - 2050
<http://www.hansik.org/kr/index.do>

인쇄처: (사)한국장애인문화인쇄협회
Tel. (02)2683-0955~6