

# 2011 해외 도시별 정보전략 조사

## 멕시코시티(Mexico City)

2012. 12.



# 제 출 문

한식재단 이사장 귀하

본 보고서를 『한식세계화를 위한 해외 도시별  
한식·한식당 시장조사 및 진출전략수립』 용역에 대한  
최종 보고서로 제출합니다.

2012. 6

삼정KPMG  
파트너 박 승 현

세종대학교 호텔관광대학 외식경영학과  
교 수 이 애 주

# 연 구 진

본 한식세계화를 위한 해외 도시별 한식·한식당  
시장조사 및 진출전략수립 과업은  
삼정KPMG 와 세종대학교 산학협력단의 공동연구로  
다음의 연구진이 수행하였습니다.

## 삼정KPMG 연구팀

책임연구원 : 박 승 현  
연구원 : 오 승 주  
양 준 모

## 세종대학교연구팀

책임연구원 : 이 애 주 세종대학교 외식경영학과 교수  
부문별 책임연구원 : 김 성 섭 세종대학교 관광경영학과 교수  
(시카고)  
이 용 기 세종대학교 경영학과 교수  
(토론토)  
이 희 열 세종대학교 관광대학원 겸임교수  
(멕시코시티)  
연구원 : 정 장 호 세종대학교 외식경영학과 교수  
(시카고)  
이 상 건 배제대학교 호텔외식경영학과 교수  
(토론토)  
권 점 옥 상지대학교 관광경영학과 교수  
(멕시코시티)  
연구보조원 : 정 은 유 세종대학교 관광경영학과 박사과정  
(시카고)  
양 재 장 세종대학교 경영학과 박사과정  
(토론토)  
한 상 호 세종대학교 경영학과 박사과정  
(토론토)  
이 해 인 세종대학교 외식경영학과  
(멕시코시티)

# 목 차

## 제 1 장 개 요

### 제 1 절 개 요

1. 연구의 범위 및 목적 .....	1
2. 연구의 방법 .....	2
가. 정성적 연구방법 .....	3
나. 정량적 연구방법 .....	6
3. 연구의 의의 .....	9
4. 기대효과 및 활용 방안 .....	10
가. 진출 기업 측면 .....	11
나. 정부 측면 .....	11
다. 현지 한식당 측면 .....	12

## 제 2 장 도시별 외식 산업 환경 분석

### 제 1 절 거시 환경 분석

1. 멕시코시티(Mexico city) 일반 개요 .....	15
2. PEST 분석 .....	18
가. 정치적 특성(Political Factors) .....	18
나. 경제적 특성(Economic Factors) .....	20
다. 사회 문화적 특성(Socio-Cultural Factors) .....	22
라. 기술적 특성(Technological Factors) .....	23
3. 음식 문화 특성(Food Factors) .....	24
가. 멕시코 외식산업 개요 .....	24

## 제 2 절 외식 산업 현황

1. 외식산업 규모 .....	28
가. 멕시코 외식산업 규모 .....	28
나. 멕시코 외식산업 트렌드 .....	30
2. 외식 소비자 분석 .....	34
가. 조사 대상자의 특성 .....	32
나. 외식 소비 특성 .....	35
다. 한식당 이용 및 태도 .....	64
라. 한국/한국문화에 대한 이미지 .....	82
마. 라이프스타일 .....	85
3. 외식 상권 분석 .....	87
가. 멕시코시티 상권 조사 방법 .....	87
나. 멕시코시티 상권의 특성 .....	90
다. 멕시코시티 주요 상권의 특성 .....	91
라. 멕시코시티 지역별 상권 비교 분석 .....	105
마. 멕시코시티 주요 상권의 이동 .....	122
바. 멕시코시티 주요 상권별 최적의 입점 형태 분석 .....	123

## 제 3 장 멕시코시티 한식산업 경쟁력 분석

### 제 1 절 한식 산업 현황 분석

1. 조사 개요 .....	127
2. 멕시코시티 한식당 현황 .....	127
가. 멕시코시티 한식당 일반적 개황 .....	127
나. 현지 한식당 조사 .....	129
3. 멕시코시티 한식당 업주를 통한 운영현황 분석 .....	147

## 제 2 절 한식 인지도/선호도 경쟁력 분석

1. 조사대상자의 특성 .....	152
2. 한식 인지도 및 선호도 경쟁력 분석 .....	153
가. 한식 선호도 .....	153
나. 한식 잠재성 .....	156
3. 한식 및 한식당 경험과 기대 .....	159
가. 한식당 경험 .....	159
나. 한식당에 대한 기대 .....	162
4. 연령대별 한식 경험 및 의견 .....	166
가. 연령대별 한국음식 경험빈도 .....	166
나. 연령대별 1인당 지불 의사액(점심) .....	167
다. 연령대별 1인당 지불 의사액(저녁) .....	168
라. 연령대별 선호하는 음식 유형 .....	169
마. 1인당 지불의사(저녁)에 따른 선호하는 음식 유형 .....	170
5. 포커스 그룹 인터뷰 .....	171
6. 멕시코시티 한식 한식당 경쟁력 분석 .....	180
가. 한식.한식당 전반적 경쟁력 평가 .....	180
나. 한식 선호 속성 분석 .....	181
다. 한식 한식당 SWOT 분석 .....	182

## 제 3 절 멕시코시티 한식산업 경쟁력 분석

1. 멕시코시티 한식 산업 경쟁력 분석 .....	186
가. 연구의 방법 .....	186
나. 한식 포지셔닝과 경쟁자 분석 .....	187
다. 멕시코시티 내 경쟁 레스토랑 .....	189

## 제 4 장 한식산업 경쟁력 강화 방안

### 제 1 절 시장 경쟁력 강화방안

1. 한식당 진출 유형 구분 .....	197
가. 진출 단계에 대한 포지셔닝 분석 .....	198
나. 매장의 수 및 객단가에 의한 포지셔닝 분석 .....	198
다. 한식당의 분류 및 정의 .....	206
2. 시장세분화(Market Segmentation) .....	207
가. 멕시코시티 수요조건 .....	207
나. 연령별 시장 세분화 .....	209
다. 지불의사에 따른 시장세분화 .....	210
3. 표적시장설정(Target Market) .....	213
가. 멕시코시티 한식당 표적시장 .....	213
4. 한식당 포지셔닝 분석(Positioning) .....	217
5. 한식당 마케팅 전략(7P) .....	221
가. 한식당 Product 전략 .....	221
나. 한식당 Price 전략 .....	224
다. 한식당 Place 전략 .....	226
라. 한식당 Promotion 전략 .....	228
마. 한식당 People 전략 .....	231
바. 한식당 Pysical Evidence 전략 .....	234
사. 한식당 Process 전략 .....	237

### 제 2 절 시장 주체별 한식 산업 진출 방안

1. 진출단계에 따른 전략의 수립 .....	239
가. 한식 세계화를 위한 주체별 경쟁력 강화 방안 .....	240
2. 주체별 한식 산업 진출 방안 .....	244

가. 정부 .....	244
나. 기업 .....	245
다. 현지 경영주(개인) .....	246

## 제 5 장 결 론

<b>1. 조사 결과 요약</b> .....	<b>249</b>
가. 진출 단계에 대한 포지셔닝 분석 .....	249
나. 멕시코시티 시장 잠재성 분석 .....	250
다. 한식당 성공 가능성 .....	251
라. 한식·한식당 SWOT 분석 .....	252
마. 한식·한식당 포지셔닝 .....	256
바. 시장 세분화에 따른 표적시장의 선정 .....	257
<b>2. 종합 전략 제시</b> .....	<b>261</b>
가. 진출 단계별 전략 .....	261
나. 현지 한식당의 측면 .....	262
다. 진출 희망기업의 측면 .....	267
라. 정부의 측면 .....	275

## 제 6 장 Appendix

### 제 1 절 기업설립 절차

<b>1. 회사설립 절차 개요</b> .....	<b>281</b>
<b>2. 기업의 형태</b> .....	<b>282</b>
<b>3. 현지 법인 설립 관련 세부사항</b> .....	<b>285</b>
가. 법인 정관 작성 시 필요 사항 .....	285



나. 법인 설립 시 준비 서류 .....	285
다. 설립 절차 .....	286
라. 자사 설립 절차(영리 및 비영리지사) .....	289
<b>4. 현지 레스토랑 설립 절차 .....</b>	<b>292</b>
가. 레스토랑 신청 절차 .....	292
나. 레스토랑 개업에 필요한 절차 .....	292
<b>5. 조세제도 .....</b>	<b>299</b>
가. 법인소득세 및 개인 소득세 .....	299
나. IETU (IMPUESTO EMPRESARIAL A LA TASA UNICA) .....	299
다. 부가가치세 .....	300
<b>제 2절 식재료 유통 관련 사항</b>	
<b>1. 대 멕시코 식품 수출 요건 .....</b>	<b>302</b>
가. 식품 수입 검역, 검사 절차 및 제도 .....	302
나. 식품 수입 시 필요한 허가 사항 .....	303
다. 관세법·통관절차 및 유의 사항 .....	304
<b>제 3절 자금 조달 시 외국인이 받을 수 있는 금융서비스</b>	
1. 은행 .....	315
2. 외국인 투자정책(법) .....	316
3. 외국인투자 인센티브 제도 .....	319
<b>제 4절 자금 조달 시 외국인이 받을 수 있는 금융서비스</b>	
1. 멕시코 거래의 특성 .....	320
2. 거래시 유의 사항 .....	322
3. 외상 거래의 5계명 .....	322
4. 멕시코 문화 이해와 비즈니스 .....	323
<b>제 5 절 현지 직원 채용 및 선발기준</b>	
1. 현지 직원 채용 및 선발 방식 .....	331

가. 근로자 채용	331
나. 사업주의 노동법상 지불 의무	331
다. 해고 사유 및 절차	333
라. 멕시코인 종업원 관리 시 유의 사항	334
마. 멕시코 근로자의 노동문제 제기 사례	335
바. 멕시코 근로자 사용 시 유의점	336
<b>2. 최저 임금제도의 개요</b>	<b>336</b>
가. 연혁	336
나. 법적 근거(관련 법률)	337
<b>3. 최저 임금의 결정</b>	<b>337</b>
가. 최저임금 결정 방법	337
나. 최저임금 결정절차	337
다. 최저임금 결정 기준	338
<b>4. 최저임금의 적용</b>	<b>339</b>
<b>5. 최저임금의 현황</b>	<b>339</b>
가. 연도별 최저임금 수준	339
나. 최저임금의 종류	340
다. 최저임금 적용현황	347
라. 최저임금 산입범위	348
마. 최저임금의 이행	348
바. 법정 복리후생 제도(Las Prestaciones por la Ley)	349
사. 기타	354

# 표 목차

<표 1-1> 심층면접에 대한 연구 설계.....	4
<표 1-2> 조사대상자 프로파일 .....	5
<표 1-3> 설문조사에 대한 연구설계.....	6
<표 1-4> 경영주 설문조사에 대한 연구 설계 .....	7
<표 1-5> 온라인 설문조사에 대한 연구 설계 .....	8
<표 2-1> 멕시코인의 식단 .....	26
<표 2-2> 2010년 멕시코 외식산업 5개유형별 통합된 서비스 레스토랑 및 독립레스토랑 수	29
<표 2-3> 멕시코 외식산업 현황 체인기업과 독립매장의 수 .....	31
<표 2-4> 2011년 멕시코 외식산업 4대 트렌드 .....	32
<표 2-5> 표본의 인구통계학적 특성 및 일반적 특성(n=714) .....	34
<표 2-6> 에스닉푸드에 대한 동의 정도 .....	35
<표 2-7> 최근 방문한 외국음식점 종류 .....	36
<표 2-8> 외국음식점 방문 목적 .....	37
<표 2-9> 중국식당 방문 목적 .....	38
<표 2-10> 이태리 식당 방문 목적 .....	39
<표 2-11> 미국 식당 방문 목적 .....	40
<표 2-12> 일본 식당 방문 목적 .....	41
<표 2-13> 아르헨티나 식당 방문 목적.....	42
<표 2-14> 중국 식당 선정 시 고려사항.....	43
<표 2-15> 이태리 식당 선정 시 고려사항 .....	44
<표 2-16> 미국 식당 선정 시 고려사항 .....	45
<표 2-17> 일본 식당 선정 시 고려사항 .....	46
<표 2-18> 아르헨티나 식당 선정 시 고려사항 .....	47
<표 2-19> 가격을 먼저 고려하는 고객들이 선호하는 가격대.....	48
<표 2-20> 위치를 먼저 고려하는 고객들이 선호하는 지역 .....	48
<표 2-21> 일상적인 외식 목적일 때 선호 분위기 .....	49
<표 2-22> 사적인 모임 목적일 때 선호 분위기 .....	49
<표 2-23> 공식적인 모임 목적일 때 선호 분위기 .....	50
<표 2-24> 일상적인 외식 목적일 때 선호 분위기 .....	50
<표 2-25> 프로모션 활용 목적일 때 선호 분위기 .....	51
<표 2-26> 중국 식당 동행인 .....	52
<표 2-27> 이태리 식당 동행인 .....	52
<표 2-28> 미국 식당 동행인 .....	52
<표 2-29> 일본 식당 동행인 .....	52
<표 2-30> 아르헨티나 식당 동행인 .....	53
<표 2-31> 중국 식당 이용횟수 .....	53
<표 2-32> 이태리 식당 이용횟수 .....	53

<표 2-33> 미국 식당 이용횟수 .....	53
<표 2-34> 일본 식당 이용횟수 .....	54
<표 2-35> 아르헨티나 식당 이용횟수 .....	54
<표 2-36> 추천받은 정도 .....	55
<표 2-37> 최근 방문 외국음식점 경험내용의 평균값 .....	56
<표 2-38> 최근 방문 외국음식점 경험 시 떠오른 생각(n=714) .....	58
<표 2-39> 최근 방문 외국음식점 경험내용에 따른 감정(n=714) .....	59
<표 2-40> 최근 방문 외국음식점에 대한 태도(n=714) .....	60
<표 2-41> 외국음식점에 대한 평소 대화(n=714) .....	60
<표 2-42> 외국음식별 떠오르는 이미지 .....	61
<표 2-43> 선호 외국음식점 .....	63
<표 2-44> 한국음식에 대한 동의 정도 .....	64
<표 2-45> 한국음식에 대한 동의 정도 .....	64
<표 2-46> 한식당 이용 빈도 .....	63
<표 2-47> 한식당 방문 목적 .....	65
<표 2-48> 한식당 방문 시 고려사항 .....	66
<표 2-49> 한식당 동행인 .....	67
<표 2-50> 한식의 대안 .....	68
<표 2-51> 한식당 추천 .....	68
<표 2-52> 최근 방문 한식당 경험내용 .....	69
<표 2-53> 최근 방문 한식당 경험 시 떠오른 생각(n=81) .....	71
<표 2-54> 최근 방문 한식당 경험내용에 따른 감정(n=81) .....	72
<표 2-55> 최근 방문 한식당에 대한 태도(n=714) .....	73
<표 2-56> 한식당 선호메뉴(n=81) .....	73
<표 2-57> 한식당 최초 방문 시기(n=50) .....	74
<표 2-58> 한식당 최초 방문 계기(n=50) .....	75
<표 2-59> 최초 방문 한식당 경험내용 .....	76
<표 2-60> 한식당 방문 전 사전지식이 있던 한국음식 .....	77
<표 2-61> 최초 방문 한식당에 대한 태도(n=714) .....	78
<표 2-62> 최초 방문 한식당 재방문 횟수 .....	79
<표 2-63> 최초 방문 한식당 재방문 이유 .....	80
<표 2-64> 최초 방문한 한식당을 방문하지 않은 이유 .....	81
<표 2-65> 한류 지식 경로 .....	83
<표 2-66> 경험한 한류 콘텐츠 .....	84
<표 2-67> 라이프스타일 .....	85
<표 2-68> 라이프스타일(2) .....	86
<표 2-69> 멕시코시티 주요 상권별 레스토랑 분석 .....	105
<표 2-70> 멕시코시티 지역별 고급 레스토랑 분포 .....	109
<표 2-71> 멕시코시티 임대료 .....	110
<표 2-72> 지역별 주요 레스토랑 메뉴별 분류 .....	111
<표 2-73> 레스토랑 부문별 평가 .....	114

<표 2-74> 상권의 특성 .....	123
<표 2-75> 레스토랑 형태별 입점 지역 분석 .....	123
<표 2-76> 멕시코시티 임대조건 .....	124
<표 3-1> 멕시코시티 한식당 현황 .....	128
<표 3-2> 표본의 인구통계학적 특성 및 한국방문경험(n=105) .....	152
<표 3-3> 주 이용 식당이 위치한 지역과 이유 .....	175
<표 3-4> 최초 한식당 방문 시기 및 경로 .....	177
<표 3-5> 한식당과 멕시코 식당의 비교 .....	179
<표 4-1> 한식당 진출단계 별 한식당과 식재료의 변화 .....	198
<표 4-2> 대 멕시코 농식품 수출 현황 .....	201
<표 4-3> 멕시코시티 소득수준 분포 .....	207
<표 4-4> 멕시코시티 인구분포 .....	207
<표 4-5> 연령에 따른 시장 세분화 종합결과 .....	209
<표 4-6> 1인당 지불의사에 따른 시장 세분화 종합결과 .....	211
<표 4-7> 멕시코시티 현지 한식당의 세분시장별 특성 .....	211
<표 4-8> 일반한식당 포지셔닝 방향 .....	218
<표 4-9> 고급 한식당 포지셔닝 방향 .....	218
<표 4-10> 패스트푸드 포지셔닝 방향 .....	219
<표 4-11> 멕시코시티 상권별 한식당 포지셔닝 방향 .....	220
<표 4-12> 멕시코시티 한식당 유형별 포지셔닝 방향 .....	220
<표 4-13> 멕시코 건강관련 식음료 소매 판매 (US\$ Millions) .....	221
.....	
<표 4-14> 멕시코 내 한류 팬클럽 현황 .....	230
<표 5-1> 멕시코시티 소득수준 분포 .....	250
<표 5-2> 멕시코시티 인구분포 .....	251
<표 5-3> 1인당 지불의사에 따른 시장 세분화 종합결과 .....	257
<표 5-4> 멕시코시티 진출 1단계 표적상권 .....	260
<표 5-5> 멕시코시티 진출 2단계 표적상권 .....	260
<표 5-6> 건축비 및 개점 전(pre-opening) 총 소요예산 (100평 기준, 3.390sf) .....	269
.....	
<표 5-7> 멕시코 주요 푸드서비스 체인 브랜드 매장의 수(2010) .....	271
<표 5-8> 멕시코 내 대형 레스토랑 운영기업 현황 .....	272
<표 5-9> 독립 레스토랑 대 체인 레스토랑 매장의 수 .....	273
<표 5-10> 2007-2010 Full-Service 체인 레스토랑 브랜드 점유율 .....	273
.....	
<표 6-1> 현지법인 설립절차 .....	281
<표 6-2> 소득세 관련 항목 .....	301
<표 6-3> 멕시코 근무연도 별 휴가 일수 .....	332

<표 6-4> 연도별 최저임금 .....	339
<표 6-5> 2012 지역별 최저임금 .....	340
<표 6-6> 2010 전문직 최저임금 .....	341
<표 6-7> 2011 전문직 최저임금 .....	343
<표 6-8> 최저임금 적용현황 .....	347

# 그림 목차

[그림 1-1] 연구의 목적 및 방법 .....	1
[그림 1-2] 한식당·식자재 진출 단계 .....	2
[그림 1-3] 한식당 진출 및 기대효과 .....	10
[그림 2-1] 멕시코 시티 지도 .....	15
[그림 2-2] 연도별 멕시코 인구 및 증가율 .....	16
[그림 2-3] 멕시코시티 인구 수 추이 .....	17
[그림 2-4] 호세피나 바스케스(Josefina Vazquez Mota) .....	19
[그림 2-5] 멕시코시티 GDRP 추이 .....	20
[그림 2-6] 멕시코시티 1인당 소득 추이 .....	21
[그림 2-7] 1·2차 및 3차 산업별 비중 추이 .....	21
[그림 2-8] Mexican Food History .....	25
[그림 2-9] 북부지역의 옥수수가루 토르띠아 .....	27
[그림 2-10] 2006-2010년 멕시코 외식산업 총 매출액 추이 .....	28
[그림 2-11] 2010년 멕시코 식품 판매 업체 총 수 및 유형별 비중 .....	29
[그림 2-12] 2010년 멕시코 외식산업 5개 유형별 통합된 서비스 레스토랑 및 독립레스토랑 수 .....	30
[그림 2-13] 2003-2008년 멕시코 건강식품 및 웰빙식품·음료 매출액 추이 .....	33
[그림 2-14] 멕시코시티 상권 조사 방법 .....	88
[그림 2-15] 멕시코시티 상권지도(자료:Cushman&Wakefield) .....	88
[그림 2-16] 멕시코시티 상권지도(자료:Colliers International) .....	89
[그림 2-17] 소나 로사 지역 유명 레스토랑 및 한식당 .....	93
[그림 2-18] 센트로 히스토리코 지역 유명 레스토랑 .....	95
[그림 2-19] 센트로 히스토리코 지도 .....	96
[그림 2-20] 뿔랑코 지역 유명 레스토랑 .....	98
[그림 2-21] 산타페 지역 유명 레스토랑 .....	101
[그림 2-22] 라스 로마 지역 유명 레스토랑 .....	101
[그림 2-23] 꼰데사 지역 유명 레스토랑 .....	104
[그림 2-24] 멕시코시티 주요 레스토랑 지역별 분포 .....	109
[그림 2-25] 센트로 히스토리코 지역 Restaurant 포지셔닝 .....	112
[그림 2-26] 꼰데사 지역 주요 Restaurant 포지셔닝 .....	112
[그림 2-27] 뿔랑코 지역 Restaurant 포지셔닝 .....	113
[그림 2-28] 지역별 주요 레스토랑 평균 객단가 .....	114
[그림 2-29] 센트로 히스토리코 지역 레스토랑 평가 .....	115
[그림 2-30] 꼰데사 지역 레스토랑 평가 .....	115
[그림 2-31] 뿔랑코 지역 레스토랑 평가 .....	116
[그림 2-32] 산타페 지역 레스토랑 평가 .....	117
[그림 2-33] 소득 수준별 상권 선호지역 .....	118

[그림 2-34] 성별 상권 선호 지역 .....	119
[그림 2-35] 학력 수준별 선호지역 .....	120
[그림 2-36] 멕시코시티 상권 이동 추세 .....	122
[그림 3-1] 2012년 예상매출 변화 .....	147
[그림 3-2] 예상 식재료비 변동 비율 .....	148
[그림 3-3] 2012 상반기 인건비 변화 .....	149
[그림 3-4] 상반기 인건비 변화 비율 .....	149
[그림 3-5] 상반기 메뉴가격 변동 .....	150
[그림 3-6] 상반기 메뉴가격 예상 변동 비율 .....	150
[그림 3-7] 운영에 부정적 영향을 미치는 요인들 .....	151
[그림 3-8] 한식에 대한 전반적 선호도(단위:%) .....	153
[그림 3-9] 한식 선호 이유 .....	154
[그림 3-10] 한식 메뉴별 선호도 .....	155
[그림 3-11] 한식 시장잠재성에 대한 평가(단위:%) .....	156
[그림 3-12] 한식당 성공 요인 .....	157
[그림 3-13] 한식 메뉴별 멕시코시티에서의 시장성 .....	158
[그림 3-14] 한식당 경험빈도(단위:%) .....	159
[그림 3-15] 한식당에 대한 정보의 원천(단위:%) .....	160
[그림 3-16] 한식당 경험 만족도(단위:%) .....	160
[그림 3-17] 한식당 재방문의사(단위:%) .....	161
[그림 3-18] 한식 경험 후 한국에 대한 이미지 변화(단위:%) .....	161
[그림 3-19] 한식당 점심식사 지불의사액(단위:%) .....	162
[그림 3-20] 한식당 저녁식사 지불의사액(단위:%) .....	162
[그림 3-21] 선호하는 한식당 서빙유형(단위: %) .....	163
[그림 3-22] 선호하는 한식당 서비스 스타일(단위: %) .....	163
[그림 3-23] 선호하는 한식 유형(단위: %) .....	164
[그림 3-24] 한식당 위치 추천지역(단위: 명) .....	165
[그림 3-25] 연령대별 한국음식 경험빈도(단위: %) .....	166
[그림 3-26] 연령대별 한식당 점심식사 1인당 지불의사액(단위: %) .....	167
[그림 3-27] 연령대별 한식당 저녁식사 1인당 지불의사액(단위: %) .....	168
[그림 3-28] 연령대별 선호하는 음식 유형(단위: %) .....	169
[그림 3-29] 1인당 지불의사에 따른 선호하는 음식 유형(단위: %) .....	170
[그림 3-30] 한달 외식 빈도(단위 : %) .....	171
[그림 3-31] 멕시코시티 대표 전통 음식 .....	171
[그림 3-32] 멕시코 사람들이 꺼리는 음식 .....	172
[그림 3-33] 유행 음식 .....	172
[그림 3-34] 외식의 주체 .....	173
[그림 3-35] 외식시 중요 고려 사항 .....	174
[그림 3-36] 한국 방문 경험 .....	176
[그림 3-37] 인지 한국 브랜드 .....	177



[그림 3-38] 세부 요소별 경쟁력 .....	180
[그림 3-39] 한식 속성 분석 .....	181
[그림 3-40] SWOT 분석 .....	182
[그림 3-41] 멕시코시티 한식, 일식, 중식, 가격대별 레스토랑 분포(단위: 페소) ... .....	187
[그림 3-42] Zona Rosa 지역 가격대별 경쟁 레스토랑 분포(단위: 페소) .....	188
[그림 3-43] 멕시코시티 레스토랑 포지셔닝 .....	188
[그림 4-1] 한식당 진출 단계 .....	197
[그림 4-2] 주요 소스류 수출 현황 .....	201
[그림 4-3] 주요 전통주 수출 현황 .....	202
[그림 4-4] 주요 면류 수출 현황 .....	203
[그림 4-5] 멕시코 레스토랑 type별 포지셔닝(객단가 단위: 페소) .....	204
[그림 4-6] 멕시코시티 ethnic food 가격대별 레스토랑 분포(단위: 페소) .....	205
[그림 4-7] 멕시코시티 식당 분류 기준에 적용한 현지 한식당 유형 구분 .....	212
[그림 4-8] 멕시코시티 한식당 유형에 따른 타깃마켓 .....	215
[그림 4-9] 멕시코시티 한식당 포지셔닝 요약 비교 (고급한식당 vs. 일반한식당) .....	217
[그림 4-10] 한식당 외관 .....	234
[그림 4-11] 일식당 외관 .....	234
[그림 4-12] 서점 내에 위치한 레스토랑과 바 .....	235
[그림 4-13] 한식당 내부(비원) .....	235
[그림 4-14] 멕시코 레스토랑 Sanborns 내부 .....	235
[그림 4-15] 콘데사(Condesa) 지역 브런치 카페 .....	235
[그림 4-16] 한식당의 고객가치 시스템(고객 접점: MOT) .....	237
[그림 4-17] 진출전략 .....	239
[그림 4-18] 경쟁적 우위 결정요인 .....	240
[그림 4-19] 주체별 한식 산업 진출 방안 .....	244
[그림 4-20] 국내 및 현지별 식자재 수출전략 .....	245
[그림 5-1] 한식당 진출 단계 .....	249
[그림 5-2] 한식 한식당 요소별 경쟁력 평가 .....	251
[그림 5-3] 한식 · 한식당 SWOT 분석 .....	252
[그림 5-4] 멕시코시티 레스토랑 포지셔닝 .....	256
[그림 5-5] 멕시코시티 한식당 유형에 따른 타깃마켓 .....	258
[그림 5-6] 주체별 진출 전략 .....	261
[그림 6-1] 레스토랑 신청서류 1 .....	294
[그림 6-2] 신청서류 2 .....	295
[그림 6-3] 신청서류 2 뒷면 .....	296
[그림 6-4] 신청서류 3 .....	297
[그림 6-5] 신청서류 3 뒷면 .....	298



# 제 I 장

## 개 요

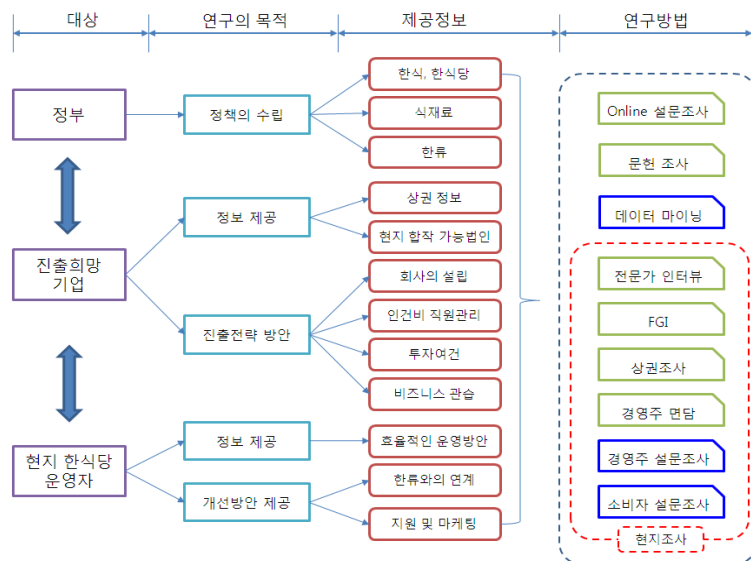


# 제 1 장 개요

## 제 1 절 개요

### 1. 연구의 목적 및 범위

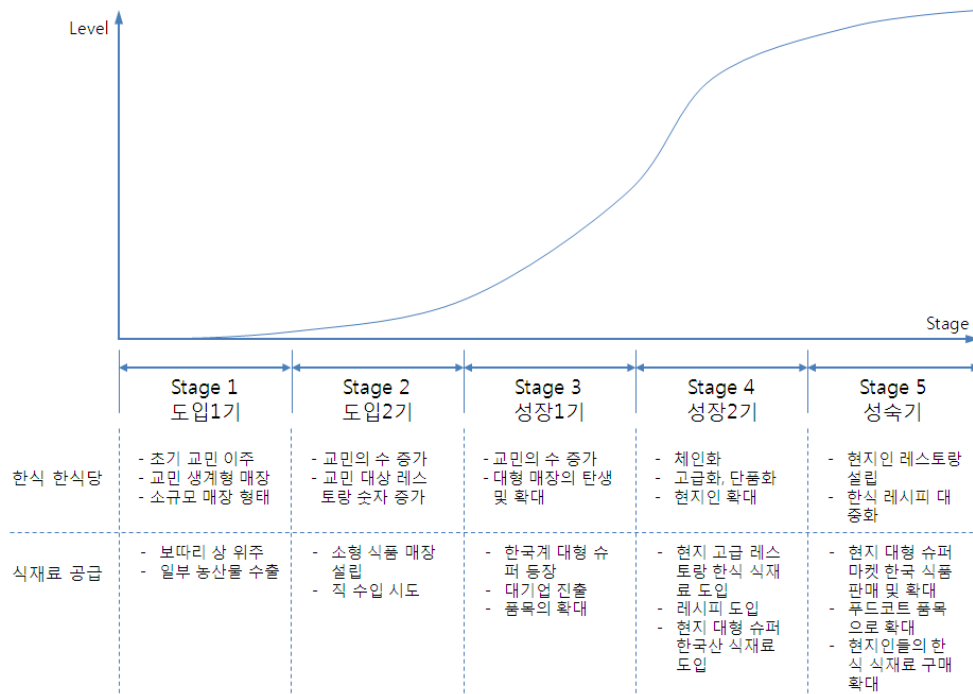
- 본 연구는 한식의 우수성을 널리 알리고 전 세계에 전파하기 위한 노력의 일환으로서 전 세계 주요 도시들을 선정하여 선정된 북미지역 도시들에 한식을 효과적으로 진출시킬 수 있는 전략을 수립하고자 함
- 이러한 전략 수립을 통하여 한식 정책을 수립하는 정부와 한식 브랜드로서 해외 진출을 하고자 하는 업체들, 현지에서 현재 한식당을 운영하고 있는 경영자들에게 유효한 정보를 제공하고자 함을 연구의 목적으로 함
- 본 연구의 목적을 달성하기 위하여 본 연구에서는 현지 사업 환경 조사와 아울러 다양한 문헌 조사를 통한 2차 자료 수집 분석, 온라인설문조사, 데이터마이닝 분석(시카고 지역)을 실시하였으며, 조사된 내용을 토대로 도시별 외식상권 분석, 한식산업 경쟁력, 레스토랑 설립 관련 절차, 운영관련 사항을 비롯한 도시별 진출 전략을 수립하여 제시하고자 하였음
- 아울러 본 연구팀이 실제 해외에서 매장을 운영하고 있는 기업들과의 미팅을 통하여 그들 기업들이 가장 알고자하는 해외 주요 레스토랑 체인들의 목록을 작성하여 제공하고자 하였음



[그림 1-1] 연구의 목적 및 방법

## 2. 연구의 방법

- 본 연구는 북미지역 도시들에 한식당을 효과적으로 진출시키고, 기존의 한식당들을 어떻게 효율적으로 지원을 할 수 있는 방안을 도출하고자 하였으며 이러한 연구의 목적을 달성하고자 정성적 연구방법과 정량적 연구방법을 함께 적용하고자 하였음
- 본 연구팀은 한식의 세계화를 위해서는 한식과 한식당의 진출 전략만으로는 한계가 있으며 한식 식재료의 원활한 공급이 반드시 병행되어야 한다는 생각을 가지고 있으며, 이러한 한식·한식당, 식재료의 세계 진출 및 세계화는 5단계의 과정을 거치는 것으로 분류하고자 하였으며, 각각의 세계화 진출 단계에 대한 도시별 진출 단계에 따른 전략도 진출단계에 따라 달라야 한다는 것을 전제로 연구를 진행하고자 하였음
- 아울러 현재 전 세계적으로 진행되고 있는 한류의 붐을 어떻게 한식의 세계화와 연계시킬 수 있는가에 대한 연구를 함께 진행하고자 하였음



[그림 1-2] 한식당·식자재 진출 단계

## 가. 정성적 연구방법

### 1) 내용분석

- 본 연구는 한식 세계화에 대한 선행연구와 기사 및 보고서 등을 바탕으로 내용 분석(contents analysis)을 실시하였음
  - 시장 환경조사 및 현지의 업계현황을 파악하기 위해 신문 및 서적을 참고하였고, 학계의 연구동향을 살펴보고자 한국연구재단의 등재지에 게재된 논문을 분석하였음. 마지막으로 레스토랑 벤치마킹 전략을 도출하기 위해 현지한식 레스토랑 및 현지 레스토랑을 비교, 분석하였음
  - 신문
    - 멕시코시티 현지 신문에 실린 한인 관련 기사들을 검색하여 분석, 자료로 사용하였음
  - 논문
    - 학술논문 검색 DB인 누리미디어의 DBpia(<http://www.dbpia.net>)와 한국학술정보(<http://www.koreanstudies.net/>)에서 제공하는 원문 중 한국연구재단 등재학회 논문들을 연구 자료로 활용하였음. 수집된 논문은 2000년<sup>1)</sup> 이후를 기준으로 외국, 멕시코시티, 메뉴, 음식 및 기호도 등의 키워드를 중심으로 논문들을 검색하였음
  - 서적 및 기타자료
    - 해외 현지 레스토랑의 기준으로 멕시코시티에는 미슐랭 가이드(Michelin Guide) 또는 자갯 서베이(Zagat Survey)를 활용할 수 없어 현지 레스토랑 평가 사이트인 Gayot, Queremoscomer, Marcobeteta를 평가에 이용하였으며, 기타 자료는 현지 레스토랑의 홈페이지 및 현지 레스토랑 관련 사이트에 접속하여 관련 자료를 수집하였음
- 멕시코 정부통계, 멕시코 레스토랑 협회(CANIRAC : Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados), Euromonitor 등의 통계자료, Colliers International, Cushman & Wakefield등의 세계적 부동산 업체들의 자료 등, 신빙성 있는 자료를 활용하여 시장 환경조사를 시행함

1) 2000년 이후부터 한식세계화에 대한 국가적 정책 및 국민들의 이목이 집중됨 따라서 2000년 이후 등재된 논문 및 보고서를 통해 문헌을 조사함

2) 전문가 인터뷰(심층면접)

- 선행연구를 통하여 한식 세계화에 대한 멕시코시티 현지시장의 실증연구가 거의 진행된 사례가 없었으므로, 본 연구는 멕시코시티 현지 전문가의 한식 인지도 및 한식당에 대한 인식, 레스토랑에 따른 고객 컨셉, 진출전망, 전문가로서의 한식당에 대한 문제점 및 발전방안 등을 규명하기 위해서 심층면접(In-depth interview)을 실시하였음. 심층면접은 2012년 2월 2일부터 동년 2월 8일까지 참여자들의 편의에 따라 개별면담방식으로 진행함
- 조사 대상으로는 멕시코시티 현지의 에스닉푸드 레스토랑인 타이가든(Thai Garden)의 지배인 및 주방장을 선정하였고, 아울러 현지 관광객을 위하여 정부에서 발행되는 Exploror Mexico D. F.지의 편집장 등으로 전문가 집단을 선정함
- 아울러 한식당에 대한 현황 분석을 위하여 멕시코시티 한식당을 운영하고 있는 경영주들을 심층면접 대상자로 선정하여 인터뷰를 실시하였음. 멕시코시티 한식당 경영주 인터뷰의 경우 조사자 방문 시 9개 업체가 있었으며, 그 중 공사 중이었던 명동회관을 제외한 8개 업체의 경영주를 전원 면담하였음
- 인터뷰 내용은 실시간으로 노트에 기록 작성하였고 동시에 면담자의 양해를 구한 후 녹음을 실시하였으며, 면접 후 곧바로 녹취록2(transcript)을 정리하여 기록하였음

<표 1-1> 심층면접에 대한 연구 설계

조사대상	- 멕시코시티 현지 한식당 및 타 ethnic food 레스토랑의 경영주와 지배인 - 멕시코 현지 외식 관련 매체 전문가
기간	- 2012년 2월 2일 ~ 2012년 2월 9일
질문구성	- 멕시코시티 현지 음식문화 및 외식관련 사항 - 외식 동기 및 고려사항 - 멕시코시티 한식에 대한 인지도 및 선호도 - 멕시코시티 한식당의 포지셔닝 전략, 프로모션 방안
분석방법	- 실시간으로 노트에 기록, 작성하였고 면접 후 곧바로 녹취록(transcript)을 정리한 후, 이메일을 통해 대상자로부터 인터뷰 내용을 확인함 - 녹취록 분석에서 연구자의 주관적인 편견을 최대한 배제하기 위해 한식분야의 공동 연구자들이 개별적으로 분석, 결과를 취합함

2) 녹취록 분석에서는 연구자의 주관적인 편견을 최대한 배제하기 위해 한식분야의 공동 연구자들이 개별적으로 분석을 실시하여 결과를 취합 및 조정함



&lt;표 1-2&gt; 조사대상자 프로필

조사 대상자	성별	직급	분야
1	남	지배인	타이 가든(Polanco 위치)
2	여	주방장	타이 가든(Polanco 위치)
3	남	편집장	Explorer Mexico D. F.
4	남	경영주	영빈관
5	여	경영주	나대포
6	남	경영주	장원
7	남	경영주	청하
8	남	경영주	비원
9	남	경영주	마포갈비
10	여	경영주	민속촌
11	남	경영주	돈돼지

### 3) Focus Group Interview

- 본 연구는 멕시코시티 현지인들의 한식에 대한 인지도 및 선호도, 식습관, 레스토랑의 선택에 대한 진출전망 등을 규명하기 위해 심층면접(In-depth interview)을 실시하였음. 심층면접은 2012년 2월 2일부터 동년 2월 8일까지 진행됨
- 조사 대상으로는 멕시코시티 현지 거주민 중 한식 취식 경험이 있는 2개의 그룹(남여 7명 과 멕시코국립자치대학교(UNAM) 대학원생 2명과 한식취식경험이 없는 멕시코국립자치대학교 의대 재학생 2명)을 대상으로 인터뷰 집단을 선정함
- 아울러 한식당에 대한 현황 분석을 위하여 멕시코시티 한식당을 운영하고 있는 경영주들을 심층면접 대상으로 선정하여 인터뷰를 실시하였음. 멕시코시티 한식당 경영주 인터뷰의 경우 조사자 방문 시 9개 업체가 있었으며, 그 중 공사 중이었던 명동회관을 제외한 8개 업체의 경영주를 전원 면담하였음
- 인터뷰 내용은 실시간으로 노트에 기록 작성하였고 동시에 면담자의 양해를 구한 후 녹음을 실시하였으며, 면접 후 곧바로 녹취록<sup>3)</sup>(transcript)을 정리하여 기록하였음

3) 녹취록 분석에서는 연구자의 주관적인 편견을 최대한 배제하기 위해 한식분야의 공동 연구자들이 개별적으로 분석을 실시하여 결과를 취합 및 조정함

**나. 정량적 연구방법**

1) 현지인 대상 설문조사

- 설문의 대상은 멕시코시티의 한식당을 방문한 현지인 고객을 대상으로 선정함
- 조사범위는 멕시코시티 소나 로사(Zona Rosa) 지역에 위치한 한식당들 가운데 민속촌, 나대포, 돈돼지 등을 방문한 고객을 대상으로 설문을 진행하였음
- 조사 기간은 2012년 2월 2일부터 2월 8일까지 7일간 시행하였음
- 설문지는 연구팀이 한식당 내에 상주하며, 식사 주문 후 식사가 나오는 동안 총 140부를 배포하여 106부 회수하여 이를 실증분석에 적용함

<표 1-3> 설문조사에 대한 연구 설계

조사 대상	멕시코시티 한식당을 방문한 현지인
조사 기간	2012년 2월 2일~2월 8일
조사 범위	소나 로사(Zona Rosa) 지역에 위치한 한식당 (민속촌, 나대포, 돈돼지 레스토랑 방문고객)
자료 수집	개별면접을 통한 설문조사 한식당을 방문한 멕시코시티 현지 고객이 주문 및 서빙 받는 대기시간과 시식 후 시간에 작성토록 함 설문응답률을 높이기 위해 한국전통 기념품을 제공함
표본	총 배포 설문지 수 : 110부(106부 회수) 유효표본 : 106부 조사원이 직접 현지인을 대상으로 만 설문지를 배포하여 회수함
분석 방법	SPSS 18.0 통계패키지 프로그램을 이용함 표본의 일반적 특징→ 서술적 분석 한식당의 선호도 및 특성에 따른 차이검증 → Chi-square

2) 경영주 설문조사

- 설문의 대상은 멕시코시티의 한식당을 운영하는 경영주를 대상으로 함
- 조사범위는 멕시코시티 소나 로사(Zona Rosa) 지역에 위치한 한식당 중 활발한 영업활동이 이루어지고 있는 10개의 식당을 선정하였으나, 내부수리 및 기타 운영상의 이유로 조사가 불가능한 곳을 제외한 경영주 인터뷰가 이루어진 8개의 한식당 경영주를 상대로 설문지 조사를 실시함
- 조사 기간은 2012년 2월 2일부터 2월 8일까지 7일간 시행하였음
- 설문지는 연구팀이 8개의 한식당에 경영주 인터뷰 후 별도로 설문지 문항을 작성을 부탁, 2-3일후 재방문하여 완성된 설문지 총 8부를 수집하였으며, 이를 실증분석에 사용함

<표 1-4> 경영주 설문조사에 대한 연구 설계

조사 대상	멕시코시티 한식당 경영주
조사 기간	2012년 2월 2일~2월 8일
조사 범위	소나 로사(Zona Rosa) 지역에 위치한 8개의 한식당 (영빈관, 나대포, 장원, 청하, 비원, 마포갈비, 민속촌, 돈돼지)
자료 수집	한식당 경영주 개별 인터뷰 후 별도로 설문문항 작성을 요청함 질문문항이 내부운영정보에 대한 노출을(예: 연총매출, 운영비, 임대료 등), 초래하므로, 경영주들이 응답을 꺼리는 경우를 대비하여 자료내용이 본 연구 분석에 사용하는 것 외에 다른 용도로 사용하지 않을 것을 설명한 후, 최대한 practical 한 자료에 기초를 두고 각 문항에 응답할 수 있도록 유도함 설문응답에 높이기 위해 한국전통 기념품을 제공함
표본	총 배포 설문지 수 : 8부 (유효표본 8부) 연구팀이 경영주 인터뷰 후 2-3후에 직접 각 식당을 방문하여 설문지를 회수 함
분석 방법	SPSS 18.0 통계패키지 프로그램을 이용함 표본의 일반적 특징→ 서술적 분석

3) 온라인 설문조사

- 설문의 대상은 멕시코시티 온라인 설문회사의 패널들을 대상으로 함
- 조사범위는 멕시코시티 거주주민 중에 온라인 설문 회사에 등록되어 있는 패널들을 대상으로 설문조사를 실시함
- 조사 기간은 2012년 4월 2일부터 4월 17일까지 15일간 시행하였음
- 작성된 online 설문지는 한식경험의 유·무 여부에 따라 질문문항을 다르게 설계하였고 총 714부의 설문지가 완성되었으며, 714부 모두 실증분석에 적용됨

<표 1-5> 온라인 설문조사에 대한 연구 설계

조사 대상	멕시코시티 거주자 중 온라인 설문회사에 등록된 패널을 대상으로 함
조사 기간	2012년 4월 2일~4월 17일
조사 범위	멕시코시티 거주자 중 한식경험 유·무한자를 대상으로 함
자료 수집	자료수집에서는 멕시코인들의 외식소비 패턴에 대한 분석과 더불어 한식당 경험 유무에 따라 한식에 대한 이미지, 인식, 선호도, 그리고 한식이용에 대한 의지/의향 분석을 위한 설문문항에 초점을 두고 자료 수집을 함
표본	총 714부의 설문지가 회수되었고, 714부 모두 실증분석에 사용됨
분석 방법	SPSS 18.0 통계패키지 프로그램을 이용함 표본의 일반적 특징→ 서술적 분석 주요변수(예: 선호메뉴, 한식당유형 등)에 대한 집단간(예:연령대, 지불의사별 계층 간 등)차이 분석을 위해 ANOVA <sup>4)</sup> , 집단별 t검정 <sup>5)</sup> , 교차분석 <sup>6)</sup> 등이 사용됨

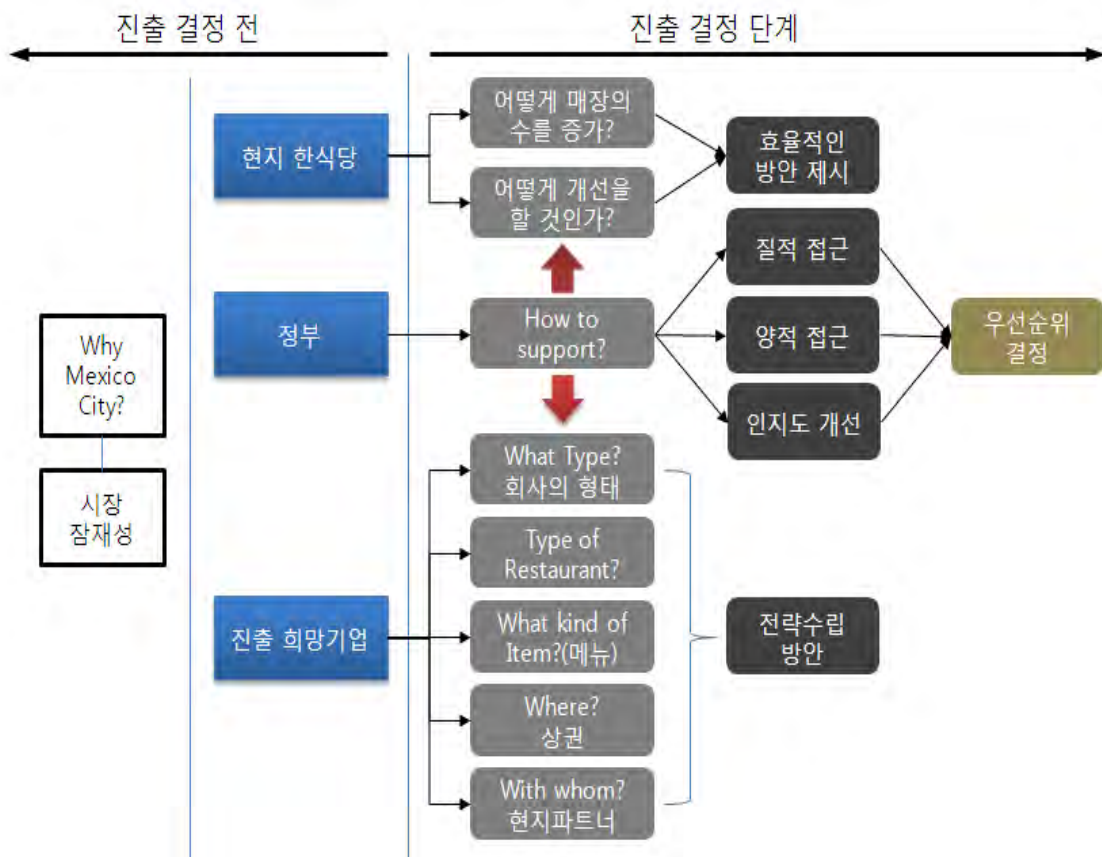
4) 분산분석으로 세 집단 이상의 집단 간에 차이가 있는지를 검증하는 통계 분석 방법임  
5) 모집단의 분포가 정규분포이며 종속변수가 양적변수일 경우 평균 혹은 집단간 비교를 위하여 사용되는 통계적 방법임  
6) 실제빈도와 기대빈도 간의 비교 분석을 통해 두 변수 간의 독립성 및 동질성 여부를 분석하는데 이용되는 분석 방법임

### 3. 연구의 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 함께 양적 성장으로 나누어 볼 수 있으며 질적 성장의 경우 현재 진출되어 있는 한식당의 질적 개선 및 고급한식당 분야의 진출을 통하여 현지 고소득 주류층으로부터 인정을 받도록 하는 것을 의미하며, 양적 성장은 전 세계 도시에 한식당의 수를 증가시킴과 동시에 한식이 대중화되어 언제 어디서든지 쉽게 한식을 접할 수 있도록 하는 것을 의미함
- 정부는 한식세계화를 위하여 세계 주요 도시에 대한 시장조사를 실시하였음. 그러나 전세계에는 이들 주요 도시 이외에도 한식이 전파되어 좋은 평판을 받고 있거나 한식이 진출하여 성공할 수 있는 시장의 잠재성이 충분함에도 불구하고 아직까지 우리에게 알려지지 않다는 사실 및 현재 한식당의 수와 규모가 작다는 이유로 인하여 한식세계화 정책으로부터 소외되어 있는 지역이 있을 수 있음
- 금번 연구의 의의는 이러한 한식의 세계화를 위하여 질적 성장과 양적 성장의 측면에서 한식세계화의 방안을 모색하고 지금까지 한식이 널리 전파되지 않은 도시의 한식의 잠재성을 확인하고 그들 도시에 한식 및 한식당의 경쟁력을 강화할 수 있는 방안에 대하여 알아보하고자 하는데 연구의 의의가 있다고 할 수 있음
- 이를 위하여 본 연구팀에서는 먼저 한식 및 한식당을 비롯하여 한식의 진출과 밀접한 관계가 있는 식재료의 진출단계를 5단계로 설정하였으며, 각각의 도시들이 진출단계 중 어떤 단계인지를 확인한 후 이를 바탕으로 각각의 단계에 맞는 진출 전략을 수립하고자 하였음

#### 4. 기대효과 및 활용 방안

- 본 연구팀의“한식 세계화를 위한 해외 도시별 한식·한식당 시장조사 및 진출 전략 수립 용역”을 통하여 다음과 같은 기대효과를 제공하고자 함
- 먼저 본 연구는 정부와 현지 한식당, 진출 희망기업의 세 개의 주체별로 각각 진출 결정 전과 진출 결정의 단계로 나누어 그에 따른 기대효과를 설명하고자 함



[그림 1-3] 한식당 경쟁력 강화 및 기대효과

## 가. 진출 기업 측면

- 본 연구를 통하여 해외 진출을 희망하는 개별 기업들에게 멕시코시티 전반에 대한 정보와 외식시장에 대한 시장조사를 통하여 멕시코시티 외식시장 잠재성을 제시하고 한국 내 해외 진출희망 기업에 진출가능성을 제시
- 멕시코시티 진출을 원하는 기업들에 대하여 진출기업의 형태(주식회사, 합자회사, 개인기업 등), 상권의 선택, 레스토랑의 형태, 메뉴 아이템의 선정, 현지파트너의 선정 등에 대한 정보 제공을 통하여 성공적인 진출전략 수립을 위한 기초자료의 제공
- 해외진출 현지 기업들이 겪고 있는 진출 시 애로사항 중 중요한 부분인 현지 인력에 대한 관리방안에 대한 정보제공을 통하여 성공적인 현지적응 방안 제공

## 나. 정부 측면

- 현재 멕시코시티 내에서 운영되고 있는 한식당들의 현황파악을 통하여 이들의 애로사항들을 확인하고 정부가 한식세계화를 위하여 멕시코시티 한식당들의 애로사항 해결을 위한 정책적 지원 방안을 제시하였음
- 다양한 국가의 도시들에 대한 정보조사를 통하여 각 도시에 대한 시장 잠재성을 확인하여 제공함으로써 정부의 한식당 진출전략 수립에 대한 폭넓은 기초자료를 제공
- 한식·한식당의 각 도시별 진출단계를 수립하고 각 단계에 적절한 한식·한식당 진출 전략과 식재료 진출전략 수립을 위한 기본정보의 제공
- 현재 영업 중인 현지 한식당과 진출기업을 어떻게 지원할 수 있는가와 아울러 진출을 원하는 기업들을 어떻게 지원할 수 있는가에 대한 접근방안 제시를 통하여 정부의 정책 우선순위 결정에 대한 정보 제공

#### 다. 현지 한식당 측면

---

- 현지 한식당의 경우 경영에 많은 애로사항을 가지고 있으며, 이는 한식당의 경영적 측면과 한식 식재료 공급 부문의 양 측면을 가지고 있음 이를 해결할 수 있는 다양한 접근방법 모색에 대한 방안을 제공
- 한식당의 양적 성장과 질적인 측면의 성장이 함께 동반되어야 진정한 한식세계화의 단계로 나아갈 수 있으므로 현지 한식당의 양적 확대 방안에 대한 연구와 아울러 질적인 개선 방안에 대한 대안을 제시하고자 하였음



## 제 Ⅱ 장

# 도시별 외식산업 환경 분석



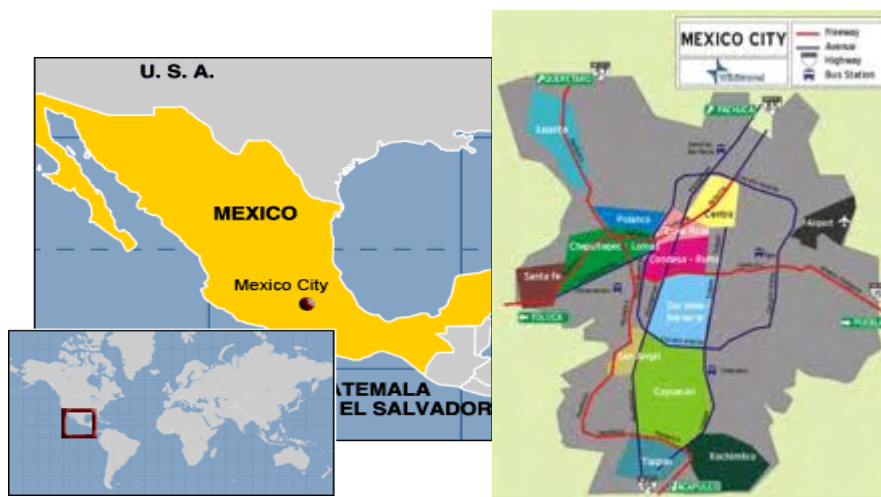
## 제 II 장 도시별 외식 산업 환경 분석

## 제 I 절 거시 환경 분석

## 1. 멕시코 시티(Mexico city) 일반 개요

## ■ 멕시코시티(Mexico City)는 멕시코의 수도이며 규모가 가장 큰 도시임

- 멕시코시티는 멕시코 중부 지역에 위치하고 있으며 면적 1,485km<sup>2</sup>, 고도 2,420m임
- 1524년 지방자치체인 멕시코 페노치틸란(Mexico Tenochtitlan)이 설립 되었으며 1585년 현재 명칭인 ‘멕시코시티(La Ciudad de Mexico)’로 공식 지정됨
- 멕시코시티는 멕시코의 경제, 정치, 문화, 교육 및 금융의 중심지로 자리 잡고 있음
- 세계 여행 정보 사이트인 프로머스(Frommers)는 2010년 글로벌 톱 10 여행지로 멕시코시티를 선정함

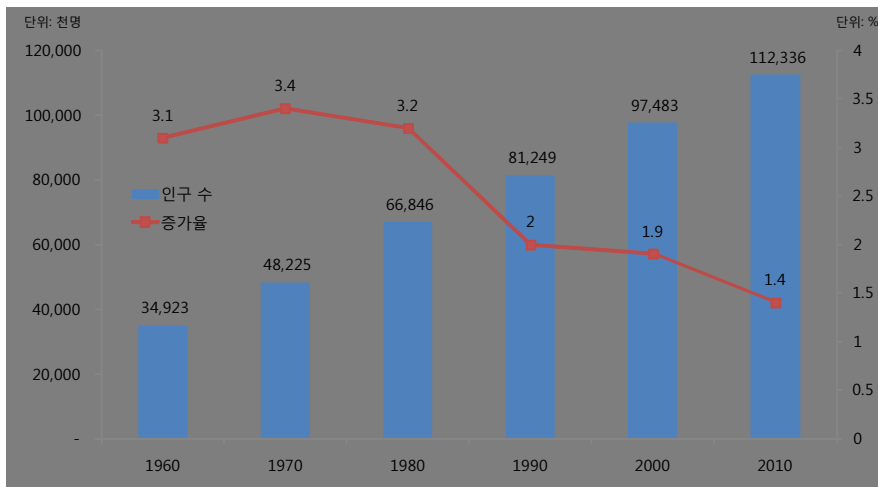


[그림 2-1] 멕시코시티 지도

Source: Top News

■ 멕시코 국립 지리 통계원(Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática) 이 발표한 2010 인구센서스 조사에 의하면 2010년 멕시코 인구는 112,336,538명에 달함.

- 이는 10년 전에 비해 1.4% 증가한 것으로 성별로는 여성이 57,481,000명(51.2%), 남성이 54,855,000명(48.8%)을 차지



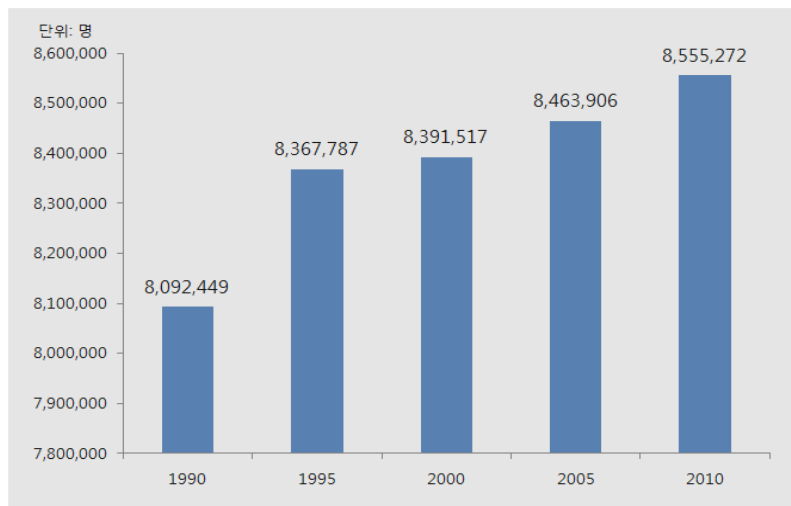
[그림 2-2] ▶ 연도별 멕시코 인구 및 증가율

Source: 멕시코 국립지리통계원(Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática, Mexico)

- 연령별로는 0~14세 사이가 29%, 15~64세가 64.4%, 65세 이상이 5%를 차지하고 15세 미만 인구는 10년 전에 비해 4.8% 감소한 반면, 15~64세 사이의 인구는 3.5%, 노인은 1.3% 증가하여 노령화 현상을 보임

■ 멕시코시티 인구수는 1990년부터 꾸준히 증가하여 2010년에는 약 856만 명으로 집계 되었으며 멕시코에서 2번째로 큰 규모임

- 남녀성비(여자 100명당 남자의 수)는 91.7로 멕시코(95.4)보다 낮은 수치임
- 멕시코시티의 2010년 출산율은 1.69명으로 멕시코 출산율 2.39명보다 낮은 수치임
- 멕시코시티에는 2010년 기준 약 240만 가구가 있으며 가족구성원은 평균 3.6명임



[그림 2-3] ▶ 멕시코시티 인구 수 추이

Source: Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática, Mexico

## 2. PEST 분석

---

### 가. 정치적 특성(Political Factors)

---

#### 1) 멕시코 정부 구조

- 멕시코 정부 형태는 크게 행정부, 사법부, 의회로 나뉘지며, 강력한 대통령중심제로 임기는 6년이며, 연임은 금지되어 있음
  - 부통령 및 수상제도는 없으며, 대통령 유고시 의회에서 임시 대통령을 선출할 수 있음
  - 현 대통령은 2006년 7월 대선에서 우파성향의 국민행동당(PAN)의 펠리페 칼데론(Felipe de Jesus Calderon Hinojosa)으로, 12월 취임하였으며 임기는 2012년까지임
- 의회는 양원제를 채택하고 있으며, 임기 6년의 상원은 96석과 임기 3년의 하원 500석으로 구성되어 있음
  - 상원의원 96석은 32개 주에서 각 3명씩 직선으로 선출하고 나머지 32석은 비례대표제로 선출로 이루어져 있음

#### 2) 정치 동향

- 2000년 7월 국민행동당(PAN)의 비센테 폭스(Vincente Fox)은 제도혁명당(PRI)의 71년 장기집권에 종지부를 찍고 대통령에 당선되었음
  - 2006년 7월에는 국민행동당의 펠리페 칼데론(Felipe de Jesus Calderon Hinojosa)이 득표율 35.8%로 대통령에 선출됨
  - 그러나 신종인플루엔자 사태 대응 실패 및 전염병 확산에 대한 대처능력 부족 등으로 정부는 2011년 총선에서 다수당의 자리를 제도혁명당에게 내주었음(총 500석 중 국민행동당 143석, 제도혁명당 237석)
- 2012년 선거일은 7월 1일로 대선에는 세 정당에서 선출된 세 명의 후보자간의 대결이 될 것으로 보이고 있음

- 집권여당인 국민행동당에서는 전 공공교육부 장관인 호세피나 바스케스 (Josefina Vazquez Mota)가 대선 후보로 당선되면서 멕시코 역사상 첫 여성 대선후보로 뽑히게 되었음
- 제1야당인 제도혁명당에서는 전 멕시코 주지사 엔리케 페냐 니에토(Enrique Peña Nieto)가 대선 후보로 당선되었으며, 좌파 진영에서는 전 대선후보였던 로페스 오브라도르(Lopez Obrador)가 선출되었음



[그림 2-4] ▶ 호세피나 바스케스(Josefina Vazquez Mota)

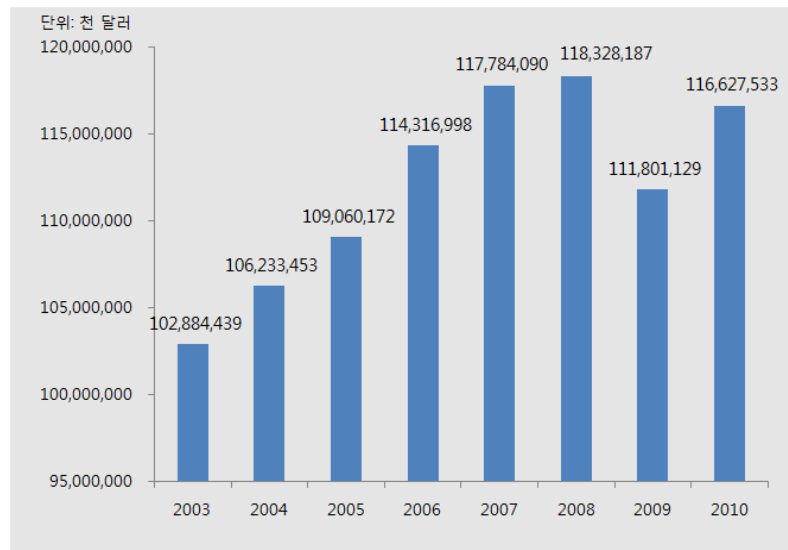
Source: <http://www.policymic.com>

나. 경제적 특성(Economic Factors)

1) 지역 내 총생산(Gross Domestic Regional Product: GDRP)

■ 2010년 멕시코시티 지역 내 총생산(이하 GDRP)은 약 1,166억 달러로 전년 대비 4.3% 성장함

- 멕시코시티의 GDRP는 2003년부터 2008년까지 연평균 성장률 2.8%를 기록하며 지속적으로 증가하였음
- 하지만 2008년 미국발 금융위기로 인해 2009년 총생산은 전년대비 5.5% 감소한 1,118억 달러를 기록함
- 2008년 멕시코시티 1인당 소득은 약 1만3,400 달러로 2003년부터 연평균 성장률 2.8%를 기록하며 지속적으로 증가함

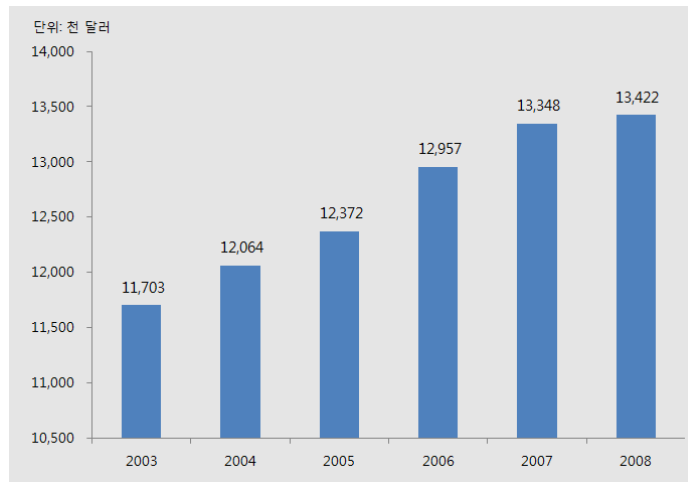


[그림 2-5] ▶ 멕시코시티 GDRP 추이

Source: 멕시코 국립지리통계원(Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática, Mexico)

Note: 1 USD = 12.88 MXN 2012/03/06





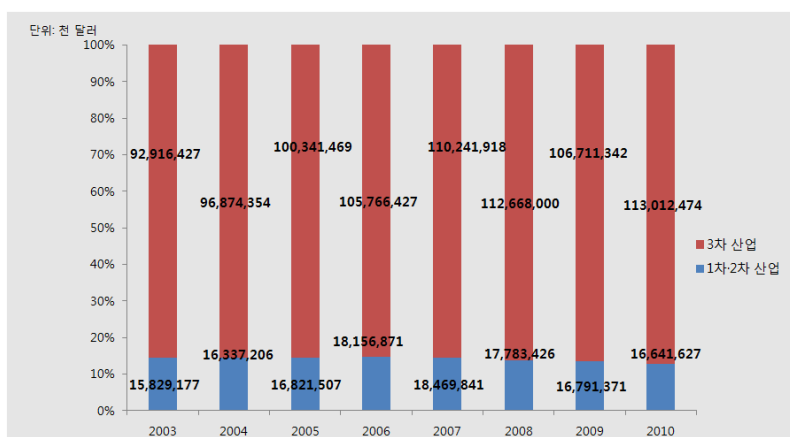
[그림 2-6] ▶ 멕시코시티 1인당 소득 추이

Source: 멕시코 국립지리통계원(Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática, Mexico)  
 Note: 1 USD = 12.88 MXN 2012/03/06

■ 2010년 멕시코시티 산업별 GDP에서 차지하는 비중의 경우 3차 산업의 비중이 1·2차 산업보다 월등히 높음을 알 수 있음

- 농업 등 1차 산업과 건설 및 제조업 등 2차 산업의 2010년 규모는 전년대비 0.9% 감소한 166억 달러 규모였으며 2007년 이후 지속적으로 감소하는 추세임
- 반면 금융, 헬스케어, 관광, 도매 및 소매 서비스 등 3차 산업의 2010년 규모

[그림 2-7] ▶ 1·2차 및 3차 산업별 비중 추이



는 1,130억 달러로 전년대비 5.9% 증가함

Source: 멕시코 국립지리통계원(Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática, Mexico)  
 Note: 1 USD = 12.88 MXN 2012/03/06

#### 다. 사회 문화적 특성(Socio-Cultural Factors)

---

##### 1) 인구의 밀집

- 멕시코시티 외곽지역을 포함한 멕시코시티의 인구는 총 19,463,000명 (Demographia World Urban Areas 8th Annual Edition, 2012) 이며, 인구수로 세계 9위의 도시이며, 인구밀도는 평방킬로미터 당 9,500명으로 세계 21위 임

##### 2) 웰빙에 대한 관심 증대

- 멕시코는 비만률이 미국에 이어 세계 2위인 국가로 소아비만율도 매우 높은 수준임. 2012년 현재 성인의 1/3 이상이 비만인 것으로 집계되고 있음. 이는 특히 수입이 낮은 인구에서 도드라지는 현상이었음. 그러나 최근에는 건강한 음식에 대한 관심이 증가하고 있음. 이러한 현상은 특히 유제품, 베이커리 등에서 도드라지고 있는데, 지방이나 설탕을 줄인 상품을 찾는 소비자들이 증가하고 있음
  - 유기농 시장도 2009년 약 1조 달러의 연매출을 기록하였음. 멕시코에서 유기농 시장은 아직 니치마켓에 불과하지만 건강에 대한 관심이 높은 중산층의 영향으로 유기농 상품에 대한 수요는 앞으로도 지속적으로 증가할 것으로 보임

##### 3) 교육수준 향상과 소득 증대

- 멕시코는 지난 15년간 교육에 대한 투자를 지속적으로 늘려왔으며, 그 결과 식자율이 91%, 15-24세 인구에서는 97%로 증가하였음
  - 교육수준 향상으로 인해 고소득 직업을 가질 수 있는 기회가 늘어나고 라이프스타일이 업그레이드될 기회가 창출되었다는 점을 눈여겨볼 필요가 있음
  - 지난 10년간 가처분소득이 두 배 가까이 증가함. 그러나 여전히 미국의 1/4 수준이고 빈부격차도 심함

##### 4) 흡연 규제

- 이에 2008년, 멕시코 연방의회 및 주의회에서 비흡연자 보호를 목적으로 흡

연 제한 및 위반자에 대한 강도 높은 처벌을 규정하는 금연법을 제정함.

- 멕시코는 OECD 회원국 가운데 흡연율 3위를 기록할 만큼 흡연율이 높은 국가 중 하나임. 멕시코에서는 연간 5만 3천여 명이 흡연으로 사망하는데, 이는 10분당 한명 꼴인 셈
- 이에, 금연법을 제정하여 레스토랑을 포함한 공공건물, 학교 등 교육기관 건물 내 흡연을 금지하고 지정된 흡연구역에서만 흡연하도록 함. 벌금은 최소 5,000페소(약43만원)에서 최고 50만 페소(약4천3백만원)까지 부과할 수 있으며, 재범일 경우 36시간의 구류, 위반 업소에 대해서는 벌금 외에 임시/영구적 사업장 폐쇄가 가능(1페소/약 86원)

## 5) 범죄와의 전쟁

- **멕시코는 2006년 이후 마약조직과의 전쟁을 선포한 이래 꾸준히 공공안전 부문 정부 예산을 늘려가고 있음**
  - 2012년 정부 예산안(PEF2012)에 따르면, 2012년 공공치안부(Secretaria de Seguridad Publica, SSP)에 배정될 예산은 1427억 페소, 약 102억 달러로 전년 대비 약 11% 이상의 예산을 책정함(1페소/약 86원)
  - 마약조직과의 전쟁으로 해마다 사망자가 증가하고 있음. 미국 샌디에이고 대학 Trans-Borde 연구소에서 집계한 결과에 따르면, 마약과의 전쟁 이후부터 지금까지 약 3만 5천-4만 2천명이 사망한 것으로 추정됨
- **멕시코 전체 GDP의 1-1.5%를 범죄와의 전쟁으로 소비하고 있음. 이는 멕시코 경제성장에 가장 큰 걸림돌로 작용하고 있으며, GDP의 10%에 달하는 관광산업을 위축시키는 주요 요인으로 작용하고 있음**

## 라. 기술적 특성(Technological Factors)

### 1) 녹색기술

- **멕시코의 기술시장의 트렌드를 요약하면 ‘친환경’ 이라고 할 수 있음**
  - 세계그린빌딩위원회(World Green Building Council, WGBC)에 중남미 국가

중 세 번째로 가입함. 특히 호텔 건물에는 태양열 및 태양광 발전 시스템을 건축에 반영

- 멕시코시티는 LED 사업이 발달한 도시임. 환경보호 정책의 일환으로 태양광 패널을 장착한 LED 수요가 늘고 있음

## 2) 첨단기술 전자제품 수요 증가

### ■ 디지털 TV, 휴대폰, 홈시어터, 가라오케 장비 등 첨단기술이 장착된 전자제품에 대한 선호가 급증함

- 상위층의 소비자들이 주로 신기술 첨단 전자제품을 소비하며, 춤과 노래를 즐기는 멕시코인들의 특성으로 인해 홈시어터, 가라오케 장비 등의 소비가 증가하고 있음

## 3. 음식 문화 특성(Food Factors)

---

### 가. 멕시코 외식산업 개요

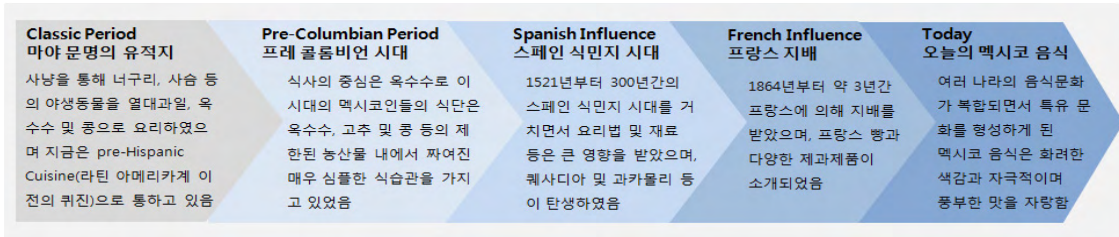
---

#### 1) 멕시코 음식 역사 및 문화

### ■ 멕시코는 옥수수, 카카오, 감자, 계피, 토마토, 파파야, 아보카도 등의 원산지이며, 지리적으로 태평양과 대서양에 접해 있어 해산물이 풍부하고 북부의 목초지역에서는 축산물이 생산되고 있음

- 지역별 다양한 특성 및 날씨로 인해 풍성한 식자재가 발달했으며, 고대 마야 및 아즈텍 문명과 함께 여러 문화가 혼합되면서 다양하고 맛이 풍부한 멕시코 음식이 탄생함

### ■ 고대 멕시코는 마야 인디언과 아즈텍의 화려한 문명 이후 1521년부터 300년간의 스페인 식민지 시대를 거쳤으며, 1864년부터 약 3년간 프랑스에 의해 지배를 받았음



[그림 2-8] ▶ Mexican Food History

- 고대 시대(Classic Period): 멕시코 남동부의 유카탄 반도에서 전성기를 누린 마야 족은 사냥을 통해 너구리, 사슴, 뱀, 개구리 등의 야생동물을 열대과일, 옥수수 및 콩 등으로 요리하였으며, 이와 같은 요리는 현재 라틴 아메리카계 이전의 퀴진(pre-Hispanic Cuisine)으로 불리고 있음
- 콜럼버스 발견 이전 시대(Pre-Columbian Period): 콜럼버스가 미 대륙을 발견하기 이전의 시대의 멕시코인에게 옥수수는 단순한 ‘식량’ 이 아닌 인간을 만들고 유지시켜주는 신격화된 존재로 여겨졌으며, 식사의 중심은 옥수수, 고추, 허브 및 콩 등의 제한된 농산물로 매우 단순한 식습관을 가지고 있었음
- 스페인 지배기간(Spanish Influence): 1521년부터 300년간의 스페인 식민지 시대를 거치면서 요리법 및 재료 등은 큰 변화를 겪었으며, 스페인의 영향으로 돼지고기 및 다양한 육류, 포도주와 식용유 등의 사용이 다채로워지면서 퀘사디아와 과카몰리가 탄생하여 현재 멕시코의 대표 요리로 자리 잡고 있음
- 프랑스 지배기간(French Influence): 1864년부터 약 3년간 프랑스에 의해 지배를 받던 중 프랑스 빵 및 다양한 제과제품이 소개되었으며, 프랑스 요리법과 멕시코 특유 요리 재료는 완벽한 조화를 이루었던 것으로 알려지고 있음
- 현대 멕시코(Mexican Food Today): 현재 멕시코 요리는 한국, 태국음식과 함께 세계 3대 매운 맛으로 꼽히고 있으며, 여러 나라의 음식문화가 복합되면서 특유 문화를 형성하게 된 멕시코 음식은 화려한 색감과 자극적이고 풍부한 맛을 자랑함

## 2) 멕시코인들의 식사 습관

- 멕시코 인들은 하루 세 끼의 식사를 하며, 아침식사와 저녁을 가볍게 먹는 대신 하루의 중간에 가지는 점심식사를 가장 중요하게 생각함. 아울러 멕시코 인들은 그들의 직장에서 일을 할 때나 레스토랑에서 만날 경우 빈번하게 음식을 먹음

- 멕시코인 들은 자국의 음식과 미국의 패스트푸드와 같이 외국에서 수입된 음식들을 조화롭게 섭취하고 있으며 패스트푸드와 마찬가지로 유럽과 아시아 지역의 음식과 같은 에스닉푸드를 받아들이는 인구가 점차 증가하고 있음

<표 2-1> ▶ 멕시코인의 식단

멕시코인의 식단	
아침식사 (Desayuno)	시간: 오전 8시경 빵, 우유, 커피, 오렌지 주스
알무에르소 (Almuerzo)	시간: 오전 10시 반에서 11시 사이 간단한 샌드위치 또는 퀘사디아
점심식사 (Comida)	시간: 오후 3시경 스프, 샐러드, 메인 요리, 디저트 등의 세트요리
저녁식사 (La Cena)	시간: 오후 7시에서 9시 사이 간단한 빵, 타코, 음료 등

Source: KPMG Analysis

- 아침식사로 는 빵, 우유, 커피, 오렌지 주스를 기본으로, 달걀, 따말(옥수수로 만든 부드러운 케익), 퀘사디아, 치즈, 소시지 등을 먹고 있으며, 점점 커피나 주스만 마시는 등 간단한 아침식사를 추구하고 있음
- 아침과 점심사이(오전 10시 반에서 11시 사이)에 먹는 알무에르소 식사로는 간단한 샌드위치 또는 퀘사디아를 즐김
- 멕시코의 정식 점심식사(꼬미다) 시간은 오후 3시부터이며, 스프, 샐러드, 메인 요리, 디저트 등의 다양한 세트 요리로 든든한 식사를 한 후, 오후 5시경에 다시 일을 시작함
- 저녁식사는 8시경에 먹는 것이 보통이며, 점심식사에 비해 비교적 가볍게 먹음
- 멕시코인들은 미국 패스트푸드, 유럽 및 아시안 요리를 자주 즐기고 있으나 토르띠야, 라임, 아보카도 및 계피 등 멕시코 특유의 재료를 첨가하여 먹는 경우가 대부분임

■ 멕시코는 지역별 특성 및 날씨로 각 지역의 대표음식은 매우 다양함

- 북부지역은 소노라에서 캘리포니아 만 근처와 누보레온에 이르는 부분으로 목초지가 풍부하여 소고기 및 치즈가 유명하고, 양고기, 소고기 등을 직접 불에 구워서 먹고 우유 및 밀가루 토르띠아를 많이 섭취함



[그림 2-9] ▶ 북부지역의 옥수수가루 토르띠아

Source: [www.biteclubbeats.com](http://www.biteclubbeats.com)

- 산으로 둘러 쌓여있는 중부지역은 스페인 요리와 가장 가까운 요리를 자랑하고 있으며, 양념된 채소를 삶아먹거나, 닭고기 및 돼지고기 등을 옥수수로 요리함
- 해안지역은 태평양에 접해있는 지역으로 열대과일, 야채, 생선 및 각종 해산물들이 풍부하고 질 좋은 토양으로 칠리 및 토마토를 비롯한 다양한 채소들의 주산지임
- 남부지역은 멕시코 고유의 전통요리가 특징이며 동양풍의 향신료가 사용된 요리 또한 존재함

## 제 2 절 외식 산업 현황

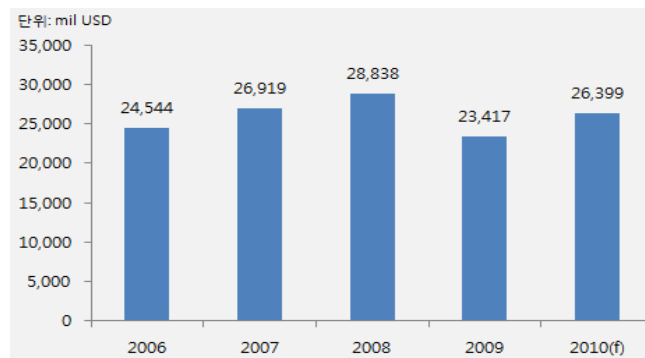
### 1. 외식산업 규모

#### 가. 멕시코 외식산업 규모

##### 1) 외식산업 규모

- 멕시코 외식산업은 2000년부터 2010년까지 10년 동안 약 12.2% 성장하였으며 식품에 대한 소비 또한 꾸준히 증가하였음

- 멕시코 외식산업 총 규모는 멕시코 GDP의 약 1.2% 정도를 차지하고 있으며, 2011년 외식산업 연평균 성장률은 3~3.5%를 기록할 것으로 전망됨



[그림 2-10] ▶ 2006-2010년 멕시코 외식산업 총 매출액 추이

Source: Planet Retail

- 멕시코 외식산업은 관광업으로부터 많은 영향을 받고 있으며 2007년 멕시코를 방문한 관광객 수는 총 2,200만 명으로 세계 8위 수준을 기록하면서 외식산업을 포함한 서비스업은 성장할 것으로 보였으나 신종플루 사태 및 2009년 글로벌 경제위기 등으로부터 큰 타격을 입었음

- 2008년 멕시코 정부는 금연정책을 실시하여 레스토랑 등을 포함한 공공장소에서의 흡연을 금지하면서 2009년 외식산업 매출액은 전년대비 약 17% 감소하였음. 그러나 이와 같은 감소는 금연정책뿐만 아니라 경기침체 및 식품가격 상승에 따른 소비습관 변화로부터 영향을 받았을 것으로 판단됨

- 2009년 5월 신종플루 사태로 인해 약 6,000여개의 음식점 및 술집 등이 폐

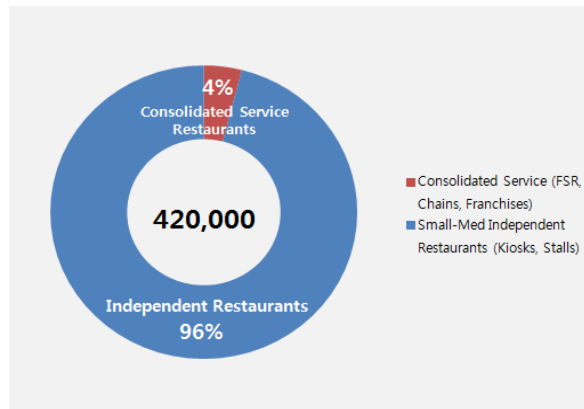


왜 되었음

- 2009년 글로벌 경제위기로 인해 멕시코 외식산업 총 매출은 11.7% 감소하였음

## 2) 레스토랑 유형

- 2011년 멕시코에서 식품 판매를 하고 있는 업체는 약 42만여 개이며 이중 4% 만이 고급 레스토랑, 체인점 및 프랜차이즈 등을 포함한 프랜차이즈 레스토랑과 같이 통일된 서비스(Consolidated Service)를 제공하는 대규모 레스토랑이며, 나머지 96%는 키오스크(가판대) 및 중소 규모의 개인운영 레스토랑(Independent Restaurant)이 차지하고 있음



[그림 2-11] ▶ 2010년 멕시코 식품 판매 업체 총 수 및 유형별 비중  
Source: U.S. Department of Agriculture Foreign Agricultural Service

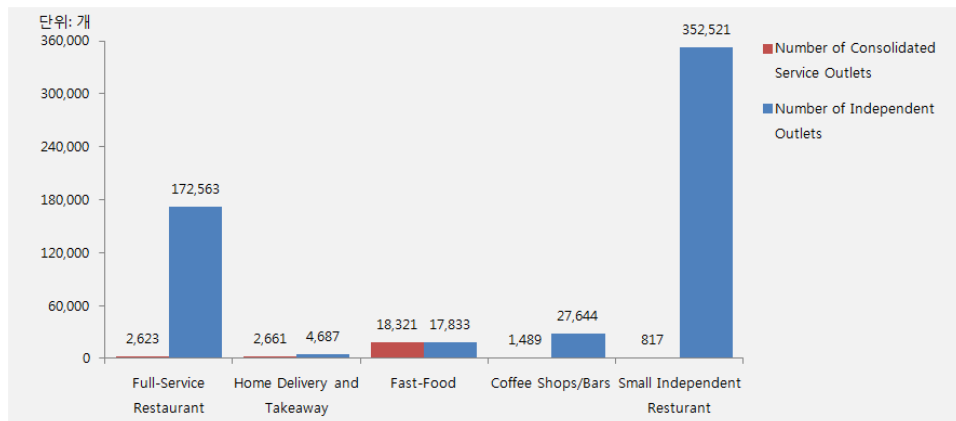
- 통일된 서비스 레스토랑(Consolidated Service Restaurant) 및 개별 레스토랑(Independent Restaurant)로 구분되는 멕시코 외식산업은 5개의 유형으로 세분화 되고 있음

<표 2-2> ▶ 2010년 멕시코 외식산업 5개의 유형별 통합된 서비스 레스토랑 및 독립 레스토랑 수

Category	Number of Consolidated Service Outlets	Number of Independent Outlets
Full-Service Restaurant	2,623	172,563
Home Delivery and Takeaway	2,661	4,687
Fast-Food	18,321	17,833
Coffee Shops/Bars	1,489	27,644
Small Independent Restaurant	817	352,521

Source: Euromonitor

Note: Pizza CFS는 Home Delivery and Takeaway 유형에 포함



[그림 2-12] ▶ 2010년 멕시코 외식산업 5개의 유형별 통합된 서비스 레스토랑 및 독립 레스토랑 수

Source: Euromonitor

Note: Pizza CFS는 Home Delivery and Takeaway 유형에 포함

- Full-Service Restaurant(FSR): 중상층을 겨냥한 고급 레스토랑으로 2010년 매출액은 약 2,100만 달러를 기록하였으며, 멕시코 FSR 시장에서는 월마트가 Key Player로 VIPS 및 El Porton을 운영하고 있고 FSR 시장 내 약 15%의 시장점유율을 차지하고 있음
  - Home Delivery and Takeaway: 피자 등의 배달 및 테이크아웃 음식점으로 외식산업 총 매출의 약 1% 정도를 차지하나 경기침체 및 가격민감도 상승 등으로 인해 성장할 것으로 전망됨
  - Fast-Food: 편의점 등을 포함한 패스트 푸드점으로 2009년 글로벌 경기침체로부터 가장 영향을 적게 받았으며 2010년 매출은 전년대비 7% 증가하였음
  - Coffee Shops/Bars: 2010년 커피숍 및 바(Bar) 매출은 전년대비 4% 증가한 4억2,800만 달러를 기록하였음
  - Small Independent Restaurant: 길거리 음식, 키오스크 및 중소규모 음식점의 유형으로 2009년 글로벌 경기침체에도 불구하고 길거리 음식 및 키오스크는 저렴한 가격을 바탕으로 70만여 개로 급증하였고 이러한 성장은 2013년까지 지속될 것으로 전망됨
- 지난 몇 년간 멕시코의 레스토랑 산업은 심각한 위협에 직면하였고 많은 레스토랑이 폐업을 하였으며, 레스토랑 산업의 규모를 축소시킨 주요요인은 다음과 같음

- 전 세계적 재정 위기의 결과로 2009년 동안 11.9%가 감소되었음
- 금연법(The Smoke-Free law)은 애연가들의 담배 소비를 감소시켰음
- 2009년 5월 돼지콜레라 (AH1N1)의 발생은 약 6,000개의 레스토랑이 문을 닫는 등 즉각적으로 부정적인 영향을 미침
- 멕시코 내 Chihuahua, Baja California, Sinaloa, Guerrero, Nuevo Leon, Michoacan 주들의 폭력행위 증가와 치안상황의 악화
- 멕시코 내의 약700,000개에 달하는 길거리 합법적 노점상과 비공식 노점상과의 경쟁

■ **멕시코레스토랑협회(CANIRAC: Camara Nacional De La Industria De Restaurantes y Alimentos Condimentados)와 통계청(INEGI)에 따르면 멕시코에는 약420,000개의 레스토랑이 식품판매에 종사하고 있음**

- 그 중 약 4%는 강화된 서비스를 제공하는 풀서비스 레스토랑, 체인과 프랜차이즈 레스토랑이며, 전체의 96%는 중소규모의 독립된 레스토랑으로 구성되어 있음

<표 2-3> ▶ 멕시코 외식산업 현황 체인기업과 독립매장의 수(2010)

레스토랑 형태	독립운영	체인/조직	합계	구성비
cafes/Bars	27,644	1,489	29,133	4.3%
100% Home Delivery Takeaway	1,830	1,085	2,915	0.5%
풀서비스(Full-service) 레스토랑	172,563	2,623	175,186	29.3%
패스트푸드(Fast-food)	17,833	18,321	36,154	6.05%
street Stalls/Kiosks	352,521	817	353,338	59.2%
Pizza CFS	2,857	1,576	4,433	0.74%
총 레스토랑 합계	572,391	24,335	596,726	100%

Source: Euromonitor

- 353,000개가 넘는 개인소유의 독립 레스토랑은 “comida corrida” 로 알려진 홈메이드 음식들을 싼 값에 제공하고 있으며 “fondas” 로 알려진 이들 소규모 레스토랑들은 집에서 식사를 하지 못한 중, 하층민들에게 대중적인 인기를 끌고 있음
- 조직적인 레스토랑 부문에 속하는 레스토랑들은 대부분 체인 레스토랑(Chain Restaurant)과 패스트푸드(Fast-food), 캐주얼 다이닝(Casual Dining), 파인 다이닝(Fine Dining), 카페와 바 들과 같은 대형 기업들이 운영하는 레스토랑임

나. 멕시코 외식산업 트렌드

- CANIRAC(Camara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados)에 의하면 최근 멕시코 외식산업은 고품질 식품 및 웰빙 메뉴, 어린이 및 청소년을 겨냥한 마케팅 및 멕시코 전통 요리 등에 대한 트렌드를 일으키고 있음

<표 2-4> ▶ 2011년 멕시코 외식산업 4대 트렌드

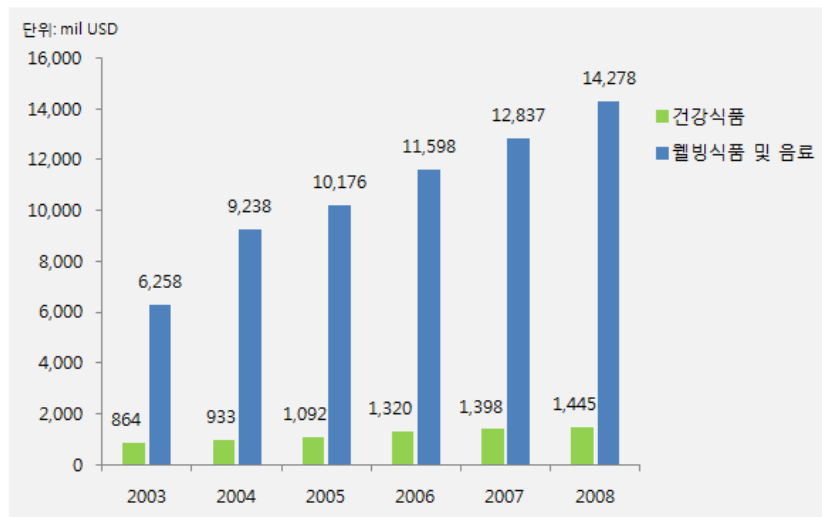
트렌드	내용
1. 웰빙 트렌드	고품질 식품 및 웰빙 메뉴에 대한 수요 증가
2. 젊은 소비자 층을 겨냥한 마케팅 전략	어린이 및 청소년을 주요 타겟으로 특별 메뉴 구성 및 인테리어 리모델링 추진 중
3. 멕시코 전통요리	UNESCO는 멕시코 전통요리를 무형문화유산으로 선정
4. 새로운 미식법(Gastroetnology)	새로운 미식법을 바탕으로 요리관광(Gastronomical Tour) 추진 중

Source: U.S. Department of Agriculture Foreign Agricultural Service, CANIRAC

- 세계에서 청소년 비만율이 가장 높은 나라이나 건강에 좋은 식품 및 웰빙 메뉴에 대한 수요가 높지 않았음. 그러나 최근 멕시코 정부는 비만 및 당뇨병 환자의 수를 줄이기 위해 고품질 식품 및 웰빙 메뉴에 대한 중요성을 강조하면서 VIPS 및 Sanborns 등의 FSR 레스토랑은 메뉴에 대한 영양정보를 자세히 공유하는 등 웰빙 트렌드를 선도하고 있음
- 최근 멕시코 외식산업은 어린이 및 청소년을 겨냥한 마케팅 전략을 펼치고 있으며, 특별 메뉴 구성 및 인테리어 리모델링 등으로 젊은 소비자 층을 주요 타겟으로 잡고 있음
- 2010년 유엔교육과학문화기구인 UNESCO(United Nations Education Scientific and Cultural Organizations)는 다채로운 멕시코 전통요리를 무형문화유산으로 인정하였으며 향후 멕시코 요리는 유기농 제품들을 활용하여 세계적으로 확장해 나갈 것으로 예상됨
- 최근 멕시코는 특정요리와 이에 어울리는 와인 또는 맥주의 조합을 소개하는 방식에서 벗어난 새로운 미식법(Gastroetnology)을 바탕으로 여러 지역의 멕시코 요리를 시음할 수 있는 국가적 및 세계적인 ‘요리 관광(Gastronomical Tour)’을 추진하고 있음
- 최근 멕시코 식단에도 웰빙 바람이 확산되면서 수도권을 중심으로 건강식품,

## 유기농 및 웰빙식품 및 음료 등이 인기를 끌고 있음

- 멕시코는 청소년 비만율이 가장 높은 나라로 육류 섭취량에 비해 채소 섭취량이 적은 식단이 비만의 주요 요인으로 지적되었으며, 비만 및 당뇨병 등이 심각한 사회적인 문제로 대두되면서 도시 지역 인구를 중심으로 건강한 식생활에 대한 관심은 확산되었음
- 2005년부터 2007년까지 2년 동안 건강식품 및 헬스서비스에 대한 지출이 50% 이상 증가 할 만큼 건강한 식사 및 생활 습관을 중시하는 문화는 급속도로 확산되고 있어 유기농 및 웰빙식품에 대한 소비 또한 증가할 것으로 전망됨



[그림 2-13] ▶ 2003-2008년 멕시코 건강식품 및 웰빙식품·음료 매출액 추이

Source: Health and Wellness, Euromonitor from Trade Sources and National Statistics

## 2. 외식 소비자 분석

### 가. 조사 대상자의 특성

- 외식/음식 관련 제조 및 판매 유통회사, 외식업체, 외식 프랜차이즈 업체 등에 종사하지 않으며 최근 3개월 간 일상식을 위한 외식을 제외한 외식경험이 3회 이상이 되는 현지인만을 대상으로 하였으며, 총 714명의 응답을 분석하였음

<표 2-5> 표본의 인구통계학적 특성 및 일반적 특성(n=714)

변수	구분	빈도(%)	변수	구분	빈도(%)
성별	남성	356(49.9)	결혼여부	미혼	318(44.5)
	여성	358(50.1)		기혼	396(55.5)
연령	15-19세	31(4.3)	인종	히스패닉	566(79.3)
	20-24세	79(11.1)		백인	101(14.1)
	25-29세	94(13.2)		흑인	3(0.4)
	30-34세	99(13.9)		아시아계	1(0.1)
	35-39세	107(15.0)		아랍계	2(0.3)
	40-44세	94(13.2)		기타 인종	17(2.4)
	45-49세	93(13.0)		응답거절	24(3.4)
	50-54세	80(11.2)			
55-59세	37(5.2)				
교육수준	고졸 이하	167(23.4)	한 해 총 가계수입	\$5,000 이하	167(23.4)
	전문대 졸업	107(15.0)		\$5,001~10,000	183(25.6)
	대학 졸업	371(52.0)		\$10,001~20,000	152(21.3)
	대학원 이상	69(9.7)		\$20,001~50,000	135(18.9)
				\$50,001~80,000	53(7.4)
			\$80,000 초과	24(3.4)	
주당 외식 횟수	0회	16(2.2)	주당 외국음식 외식 횟수	0회	131(18.3)
	1-2회	387(54.2)		1-2회	516(72.3)
	3-4회	207(29.0)		3-4회	47(6.6)
	5-10회	74(10.4)		5-10회	12(1.7)
	11-15회	13(1.8)		11-15회	3(0.4)
	16-20회	17(2.4)		16-20회	5(0.7)
한 달 외식 지출비용	\$100 이하	440(61.6)	한국 방문경험	있음	2(0.3)
	\$101~200	176(24.6)		없음	712(99.7)
	\$201~300	55(7.7)			
	\$301~400	26(3.6)			
	\$401~500	12(1.7)			
\$500 초과	5(0.7)				

주 : 각 집단별 전체 표본수와 변수에 따른 최종 빈도가 일치하지 않는 것은 무응답의 결과임

### 나. 외식 소비 특성

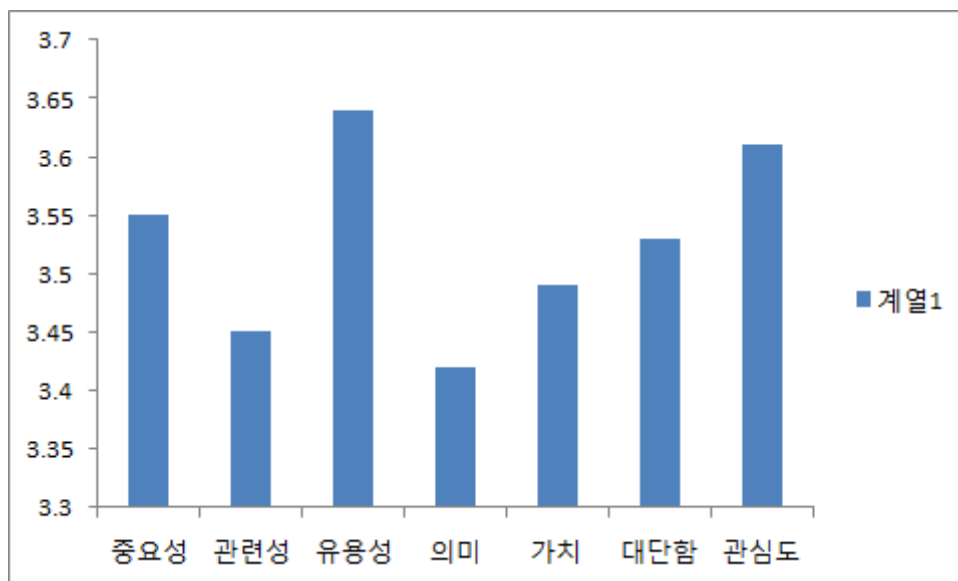
#### 1) 에스닉푸드에 대한 동의 정도

- 에스닉푸드에 대해 보통 이상의 중요성, 관련성, 유용성, 의미, 가치, 대단함, 관심도 등을 보이는 것으로 나타남

<표 2-6> 에스닉푸드에 대한 동의 정도

구분	평균
중요성	3.55
관련성	3.45
유용성	3.64
의미	3.42
가치	3.49
대단함	3.53
관심도	3.61

주: 1. 전혀 그렇지 않다, 5. 매우 그렇다.



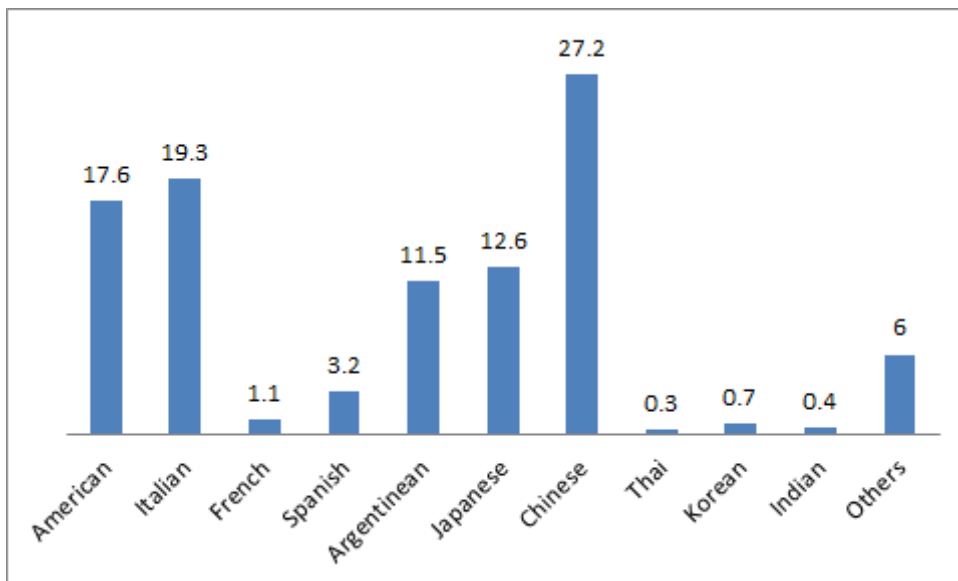
2) 최근 외국음식점 방문 경험

① 최근 방문한 외국음식점 종류

- 최근 방문한 외국음식점은 중식(Chinese restaurant)가 27.2%로 가장 많은 비중을 차지하였고, 이탈리아식(Italian) 19.3%, 미국식(American) 17.6%, 일식(Japanese) 12.6%, 아르헨티나식(Argentinean) 11.5% 등이 뒤를 이었음

<표 2-7>최근 방문한 외국음식점 종류

구분	빈도(비율)
American	126(17.6)
Italian	138(19.3)
French	8(1.1)
Spanish	23(3.2)
Argentinean	82(11.5)
Japanese	90(12.6)
Chinese	194(27.2)
Thai	2(0.3)
Korean	5(0.7)
Indian	3(0.4)
Others	43(6.0)



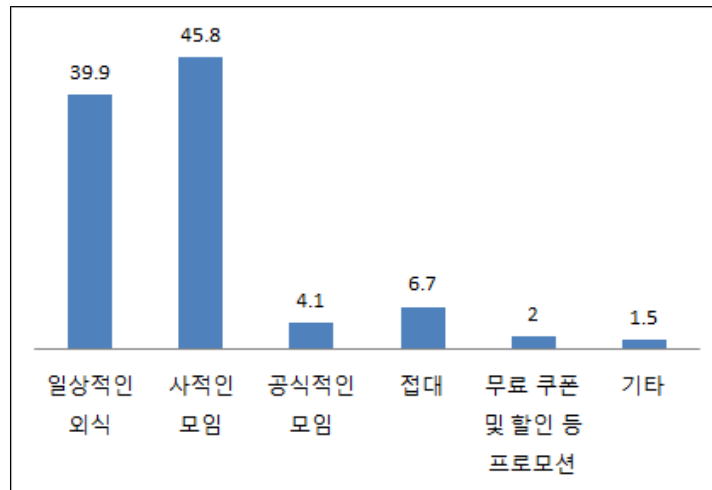


## ② 외국음식점 방문 목적

- 방문 목적은 사적인 모임이 45.8%, 일상적인 외식이 39.9%로 많은 비중을 차지하고 있음

〈표 2-8〉 외국음식점 방문 목적

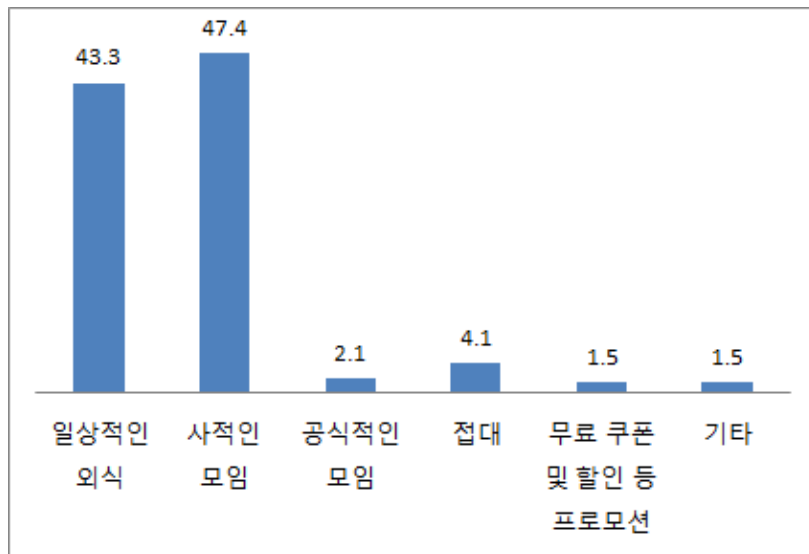
구분	빈도(비율)
일상적인 외식	285(39.9)
사적인 모임	327(45.8)
공식적인 모임	29(4.1)
접대	48(6.7)
무료 쿠폰 및 할인 등 프로모션	14(2.0)
기타	11(1.5)



- 최근 중국식당(Chinese restaurant)에 방문한 사람들의 방문 목적은 사적인 모임 47.4%, 일상적인 외식이 43.3%인 것으로 나타남

<표 2-9> 중국식당 방문 목적

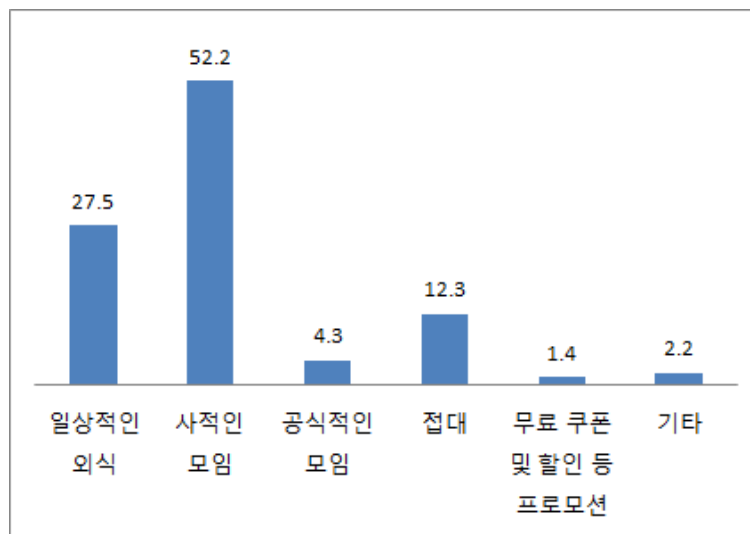
구분	빈도(비율)
일상적인 외식	84(43.3)
사적인 모임	92(47.4)
공식적인 모임	4(2.1)
접대	8(4.1)
무료 쿠폰 및 할인 등 프로모션	3(1.5)
기타	3(1.5)



- 최근 이태리 식당에 방문한 사람들의 방문 목적은 사적인 모임 52.5%, 일상적인 외식이 27.5%인 것으로 나타남

&lt;표 2-10&gt; 이태리 식당 방문 목적

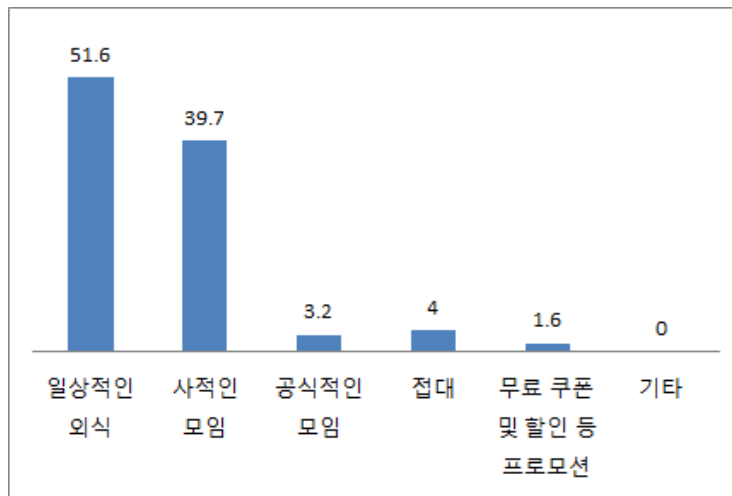
구분	빈도(비율)
일상적인 외식	38(27.5)
사적인 모임	72(52.2)
공식적인 모임	6(4.3)
접대	17(12.3)
무료 쿠폰 및 할인 등 프로모션	2(1.4)
기타	3(2.2)



최근 미국 식당에 방문한 사람들의 방문 목적은 일상적인 식사 51.6%, 사적인 모임 39.7%인 것으로 나타남

<표 2-11> 미국 식당 방문 목적

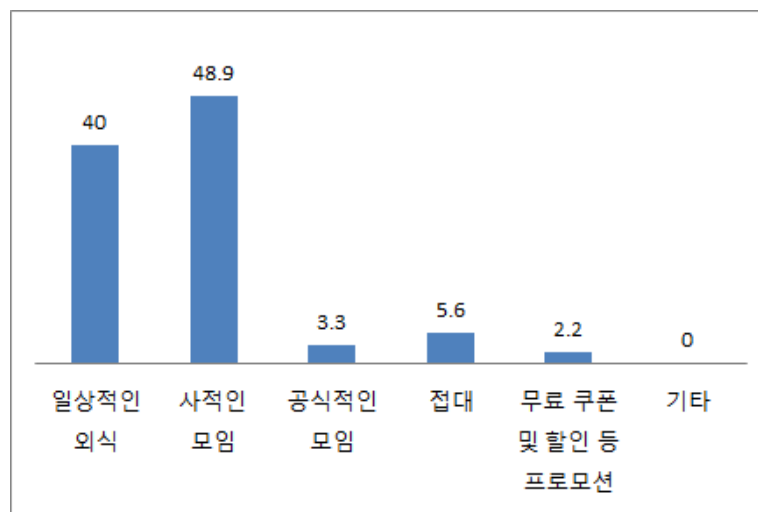
구분	빈도(비율)
일상적인 외식	65(51.6)
사적인 모임	50(39.7)
공식적인 모임	4(3.2)
접대	5(4.0)
무료 쿠폰 및 할인 등 프로모션	2(1.6)
기타	0(0.0)



- 최근 일본 식당에 방문한 사람들의 방문 목적은 사적인 모임 48.9%, 일상적인 외식 40.0%인 것으로 나타남

<표 2-12> 일본 식당 방문 목적

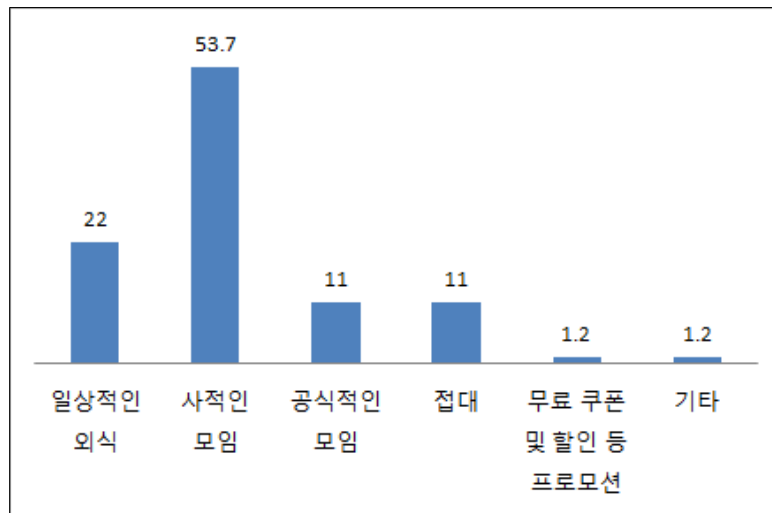
구분	빈도(비율)
일상적인 외식	36(40.0)
사적인 모임	44(48.9)
공식적인 모임	3(3.3)
접대	5(5.6)
무료 쿠폰 및 할인 등 프로모션	2(2.2)
기타	0(0.0)



- 최근 아르헨티나 식당에 방문한 사람들의 방문 목적은 사적인 모임 53.7%, 일상적인 외식 22.0%인 것으로 나타남

<표 2-13> 아르헨티나 식당 방문 목적

구분	빈도(비율)
일상적인 외식	18(22.0)
사적인 모임	44(53.7)
공식적인 모임	9(11.0)
접대	9(11.0)
무료 쿠폰 및 할인 등 프로모션	1(1.2)
기타	1(1.2)

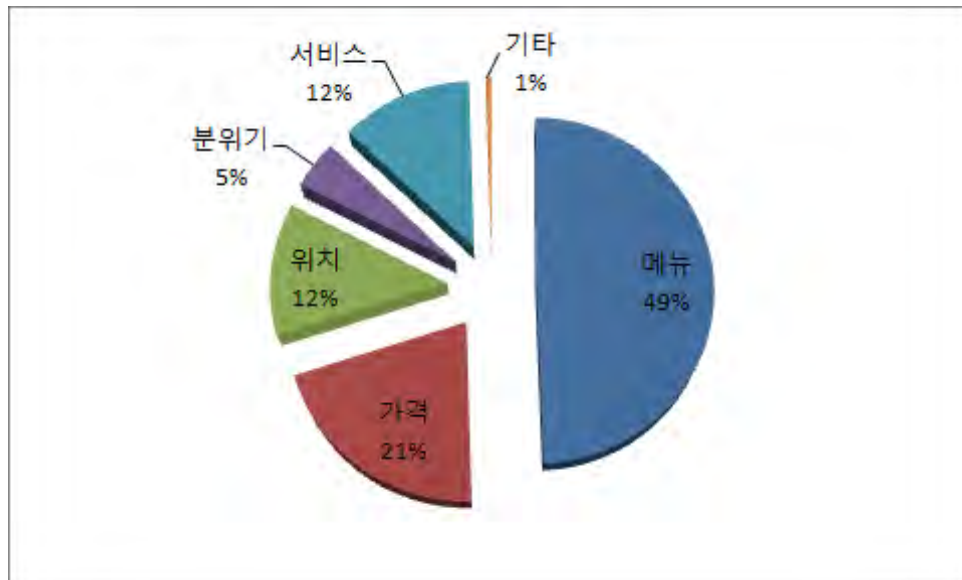


③ 외국음식점 선정 시 고려사항

■ 중국 식당

<표 2-14> 중국 식당 선정 시 고려사항

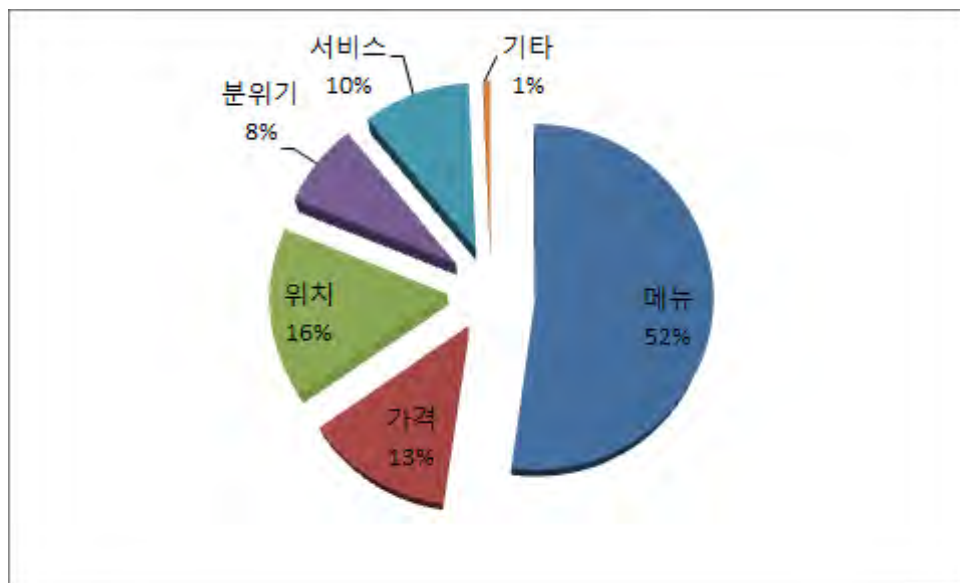
구분	빈도(비율)
메뉴	96(49.5)
가격	40(20.6)
위치	24(12.4)
분위기	9(4.6)
서비스	24(12.4)
기타	1(0.5)



■ 이태리 식당

<표 2-15> 이태리 식당 선정 시 고려사항

구분	빈도(비율)
메뉴	72(52.2)
가격	18(13.0)
위치	22(15.9)
분위기	11(8.0)
서비스	14(10.1)
기타	1(0.7)

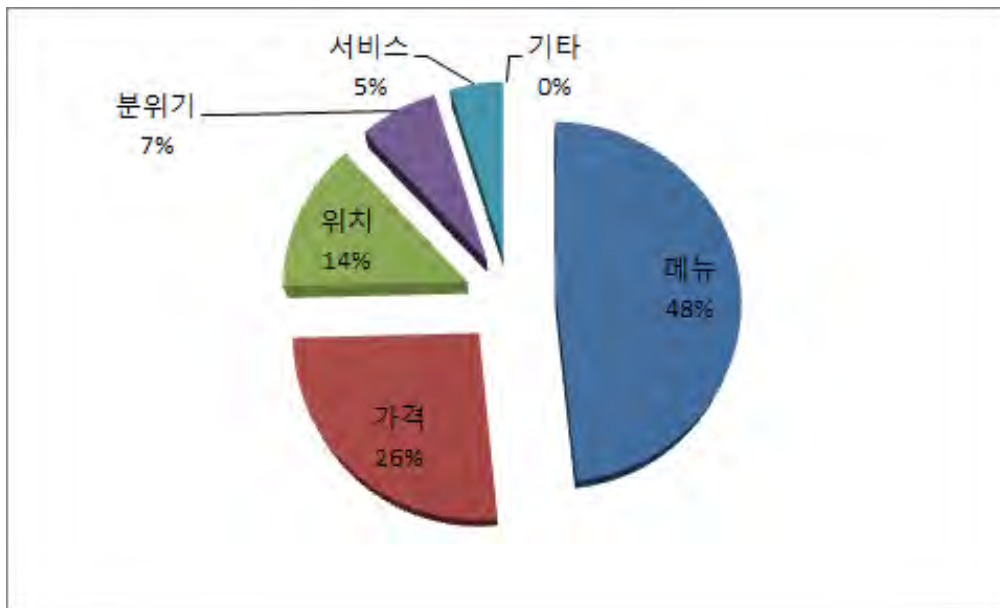




■ 미국 식당

<표 2-16> 미국 식당 선정 시 고려사항

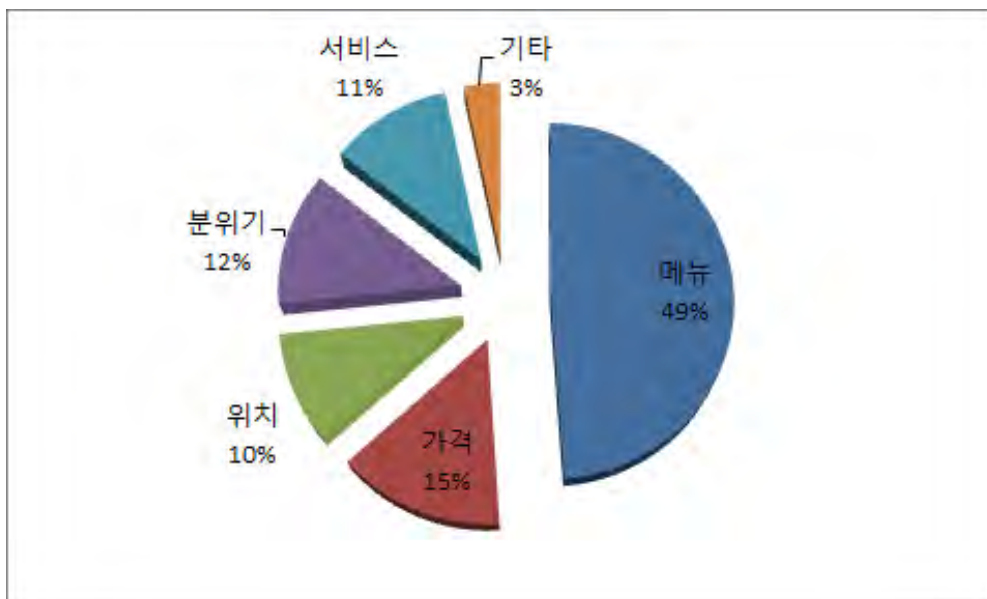
구분	빈도(비율)
메뉴	61(48.4)
가격	33(26.2)
위치	17(13.5)
분위기	9(7.1)
서비스	6(4.8)
기타	0(0.0)



■ 일본 식당

<표 2-17> 일본 식당 선정 시 고려사항

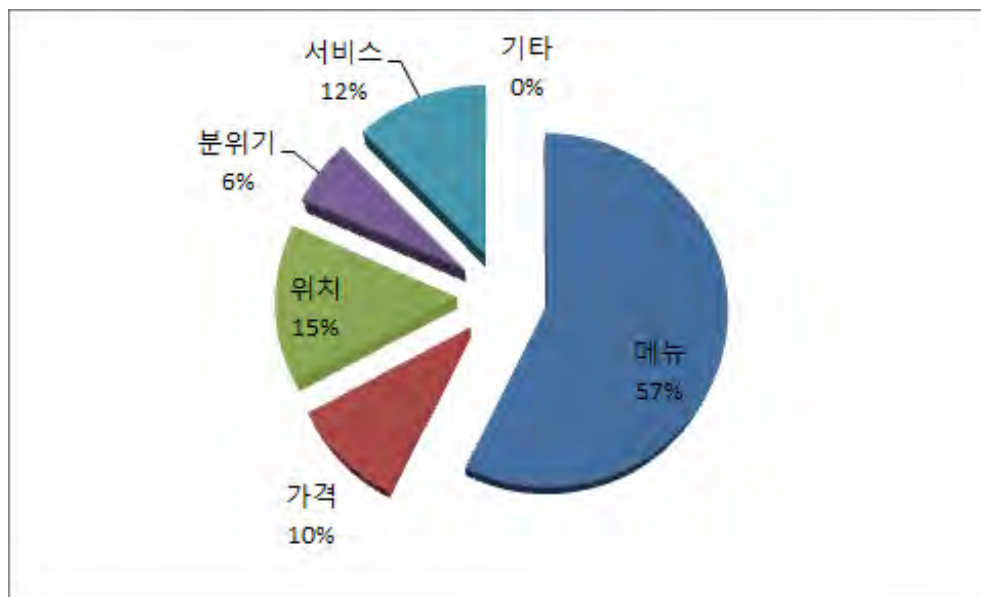
구분	빈도(비율)
메뉴	44(48.9)
가격	13(14.4)
위치	9(10.0)
분위기	11(12.2)
서비스	10(11.1)
기타	3(3.3)



■ 아르헨티나 식당

<표 2-18> 아르헨티나 식당 선정 시 고려사항

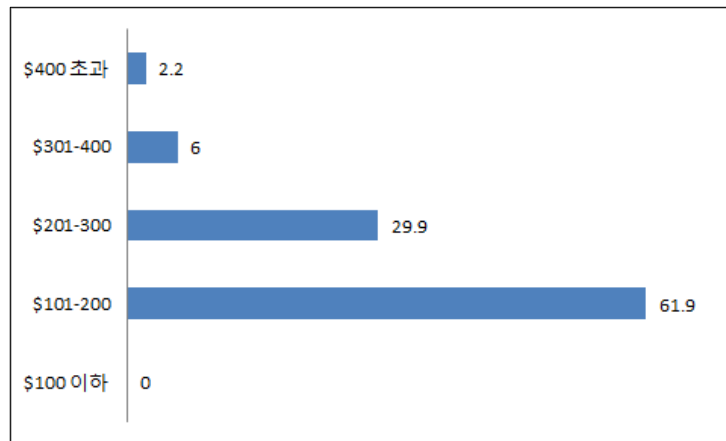
구분	빈도(비율)
메뉴	47(57.3)
가격	8(9.8)
위치	12(14.6)
분위기	5(6.1)
서비스	10(12.2)
기타	0(0.0)



④ 가격을 먼저 고려하는 고객들이 선호하는 가격대

<표 2-19> 가격을 먼저 고려하는 고객들이 선호하는 가격대

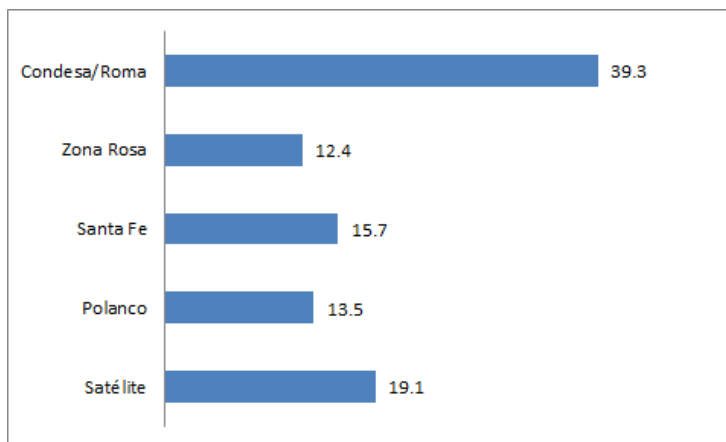
구분	빈도(비율)
\$100 이하	0(0.0)
\$101-200	83(61.9)
\$201-300	40(29.9)
\$301-400	8(6.0)
\$400 초과	3(2.2)



⑤ 위치를 먼저 고려하는 고객들이 선호하는 지역

<표 2-20> 위치를 먼저 고려하는 고객들이 선호하는 지역

구분	빈도(비율)
Satélite	17(19.1)
뿔랑코	12(13.5)
산타페	14(15.7)
소나 로사	11(12.4)
콘데사/Roma	35(39.3)

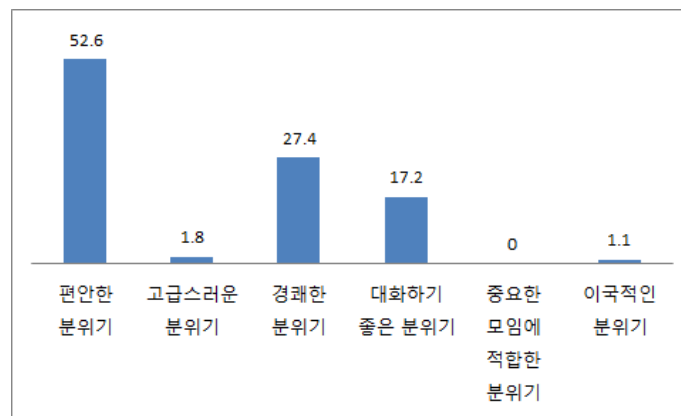


⑥ 외식 목적에 따른 선호하는 외식장소 분위기

(1) 일상적인 외식 목적

<표 2-21> 일상적인 외식 목적일 때 선호 분위기

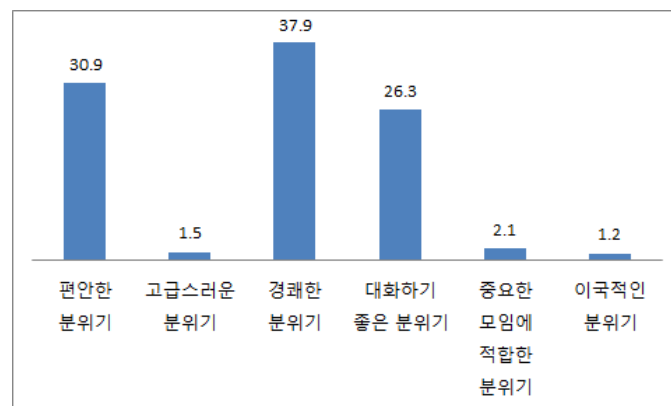
구분	빈도(비율)
<b>편안한 분위기</b>	<b>150(52.6)</b>
고급스러운 분위기	5(1.8)
경쾌한 분위기	78(27.4)
대화하기 좋은 분위기	49(17.2)
중요한 모임에 적합한 분위기	0(0.0)
이국적인 분위기	3(1.1)



(2) 사적인 모임 목적

<표 2-22> 사적인 모임 목적일 때 선호 분위기

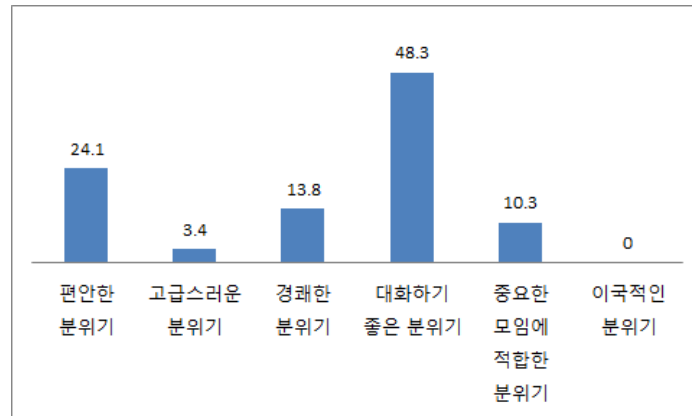
구분	빈도(비율)
편안한 분위기	101(30.9)
고급스러운 분위기	5(1.5)
<b>경쾌한 분위기</b>	<b>124(37.9)</b>
대화하기 좋은 분위기	86(26.3)
중요한 모임에 적합한 분위기	7(2.1)
이국적인 분위기	4(1.2)



(3) 공식적인 모임 목적

<표 2-23> 공식적인 모임 목적일 때 선호 분위기

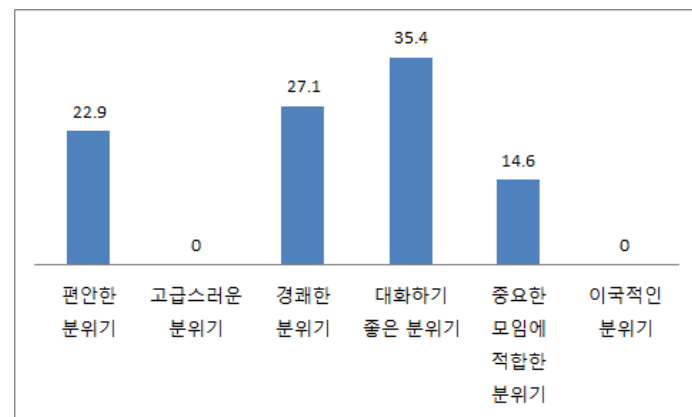
구분	빈도(비율)
편안한 분위기	7(24.1)
고급스러운 분위기	1(3.4)
경쾌한 분위기	4(13.8)
<b>대화하기 좋은 분위기</b>	<b>14(48.3)</b>
중요한 모임에 적합한 분위기	3(10.3)
이국적인 분위기	0(0.0)



(4) 접대 목적

<표 2-24> 일상적인 외식 목적일 때 선호 분위기

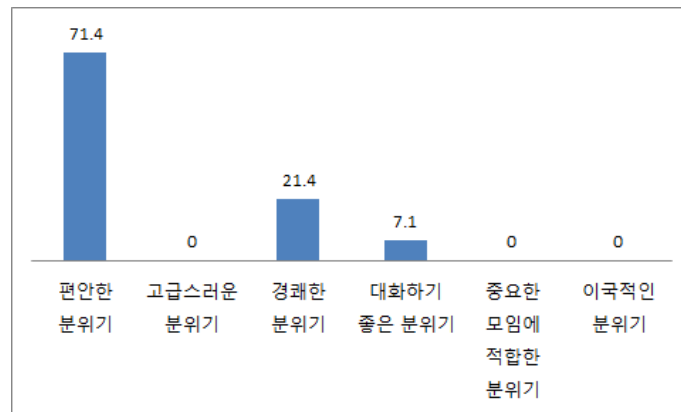
구분	빈도(비율)
편안한 분위기	11(22.9)
고급스러운 분위기	0(0.0)
경쾌한 분위기	13(27.1)
<b>대화하기 좋은 분위기</b>	<b>17(35.4)</b>
중요한 모임에 적합한 분위기	7(14.6)
이국적인 분위기	0(0.0)



## (5) 프로모션 활용 목적

&lt;표 2-25&gt; 프로모션 활용 목적일 때 선호 분위기

구분	빈도(비율)
<b>편안한 분위기</b>	<b>10(71.4)</b>
고급스러운 분위기	0(0.0)
경쾌한 분위기	3(21.4)
대화하기 좋은 분위기	1(7.1)
중요한 모임에 적합한 분위기	0(0.0)
이국적인 분위기	0(0.0)



⑦ 동행인

■ 중국 식당

<표 2-26> 중국 식당 동행인

구분	빈도(비율)
혼자	13(6.7)
<b>가족</b>	<b>116(59.8)</b>
친구	24(12.4)
연인	21(10.8)
직장동료	15(7.7)
친척	1(0.5)
기타	4(2.1)

■ 이태리 식당

<표 2-27> 이태리 식당 동행인

구분	빈도(비율)
혼자	0(0.0)
<b>가족</b>	<b>71(51.4)</b>
친구	14(10.1)
연인	24(17.4)
직장동료	18(13.0)
친척	0(0.0)
기타	11(8.0)

■ 미국 식당

<표 2-28> 미국 식당 동행인

구분	빈도(비율)
혼자	5(4.0)
<b>가족</b>	<b>69(54.8)</b>
친구	21(16.7)
연인	18(14.3)
직장동료	8(6.3)
친척	1(0.8)
기타	4(3.2)

■ 일본 식당

<표 2-29> 일본 식당 동행인

구분	빈도(비율)
혼자	3(3.3)
<b>가족</b>	<b>44(48.9)</b>
친구	13(14.4)
연인	20(22.2)
직장동료	4(4.4)
친척	0(0.0)
기타	6(6.7)

■ 아르헨티나 식당



&lt;표 2-30&gt; 아르헨티나 식당 동행인

구분	빈도(비율)
혼자	2(2.4)
<b>가족</b>	<b>44(53.7)</b>
친구	8(9.8)
연인	7(8.5)
직장동료	16(19.5)
친척	0(0.0)
기타	5(6.1)

## ⑧ 최근 3개월간 해당 식당 이용횟수

- 중국 식당을 이용한 횟수는 2-3회가 57.7%로 나타남

&lt;표 2-31&gt; 중국 식당 이용횟수

구분	빈도(비율)
1회	15(7.7)
<b>2-3회</b>	<b>112(57.7)</b>
4-5회	47(24.2)
6회 이상	20(10.3)

- 이태리 식당을 이용한 횟수는 2-3회가 57.2%로 나타남

&lt;표 2-32&gt; 이태리 식당 이용횟수

구분	빈도(비율)
1회	18(13.0)
<b>2-3회</b>	<b>79(57.2)</b>
4-5회	28(20.3)
6회 이상	13(9.4)

- 미국 식당을 이용한 횟수는 2-3회가 53.2%로 나타남

&lt;표 2-33&gt; 미국 식당 이용횟수

구분	빈도(비율)
1회	9(7.1)
<b>2-3회</b>	<b>67(53.2)</b>
4-5회	22(17.5)
6회 이상	28(22.2)

- 일본 식당을 이용한 횟수는 2-3회가 62.2%로 나타남

<표 2-34> 일본 식당 이용횟수

구분	빈도(비율)
1회	4(4.4)
<b>2-3회</b>	<b>56(62.2)</b>
4-5회	16(17.8)
6회 이상	14(15.6)

- 아르헨티나 식당을 이용한 횟수는 2-3회가 57.3%로 나타남

<표 2-35> 아르헨티나 식당 이용횟수

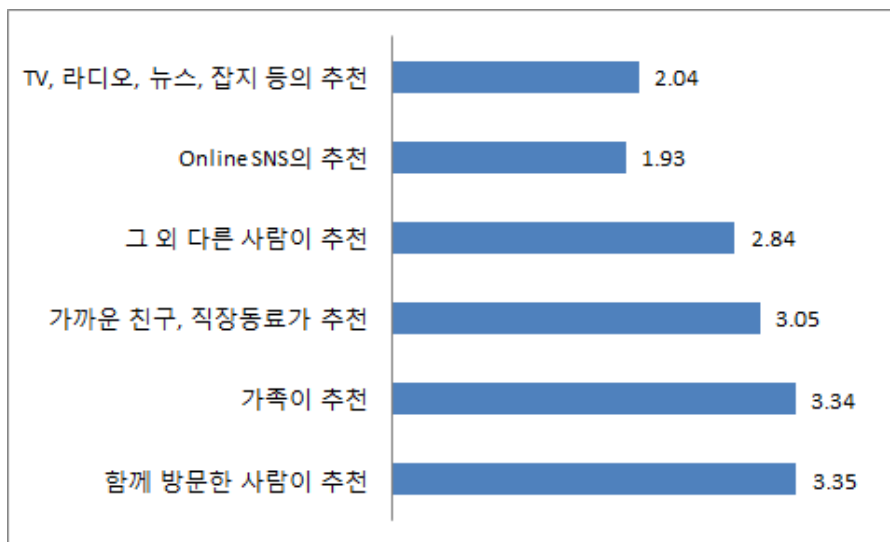
구분	빈도(비율)
1회	12(14.6)
<b>2-3회</b>	<b>47(57.3)</b>
4-5회	14(17.1)
6회 이상	9(11.0)

## ⑨ 최근 방문 외국음식점 추천

&lt;표 2-36&gt; 추천받은 정도

구분	평균
<b>함께 방문한 사람이 추천</b>	<b>3.35</b>
가족이 추천	3.34
가까운 친구, 직장동료가 추천	3.05
그 외 다른 사람이 추천	2.84
Online SNS의 추천	1.93
TV, 라디오, 뉴스, 잡지 등의 추천	2.04

주: 1-매우 동의하지 않는다, 5-매우 동의한다.



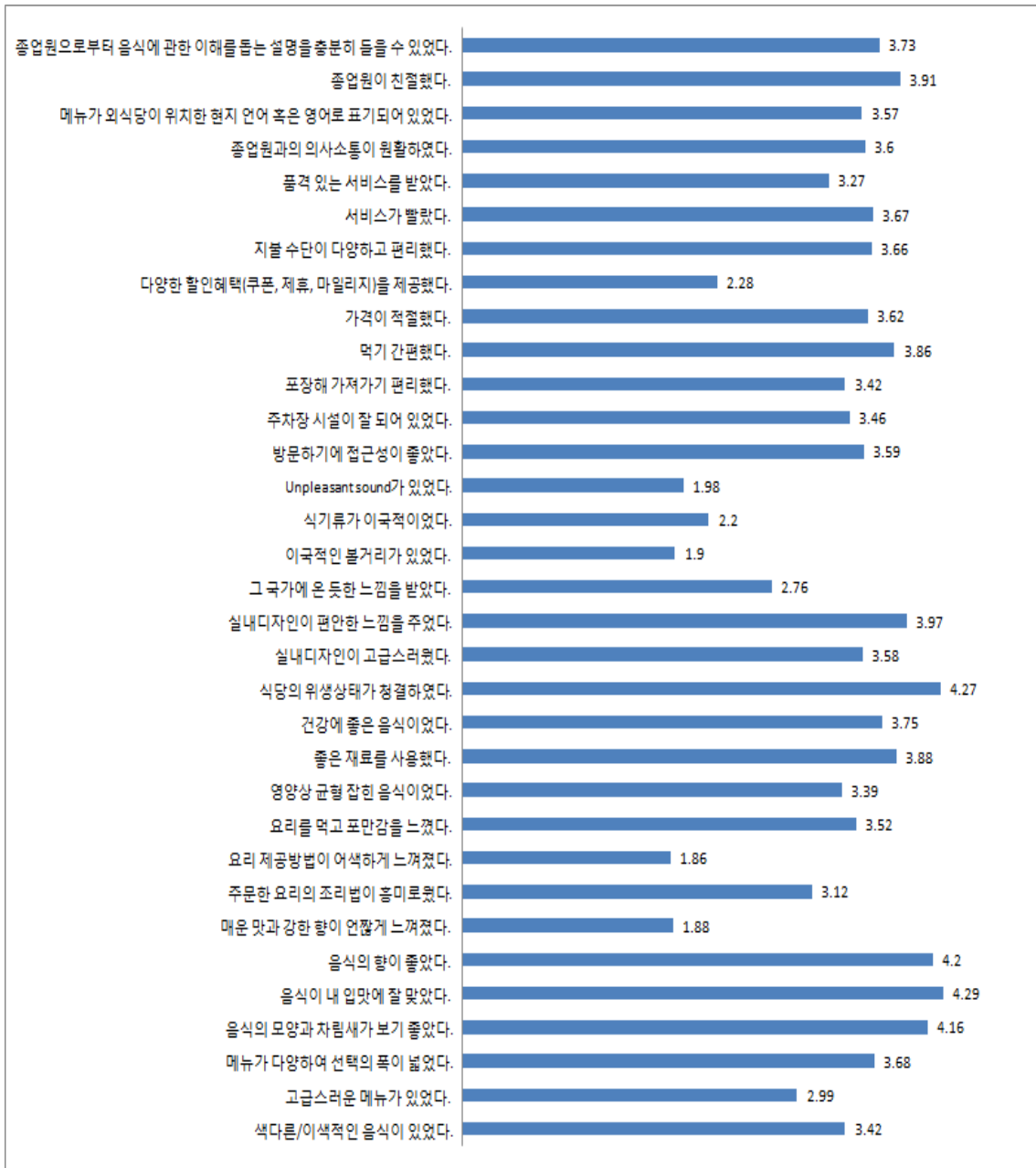
⑩ 최근 방문 외국음식점 경험내용

- ‘음식이 내 입맛에 잘 맞았다’가 4.29로 가장 높은 평균값을 보였으며, ‘식당의 위생상태가 청결하였다’가 4.27, ‘음식의 향이 좋았다’가 4.20으로 그 뒤를 이었음

<표 2-37> 최근 방문 외국음식점 경험내용의 평균값

구분	평균
색다른/이색적인 음식이 있었다.	3.42
고급스러운 메뉴가 있었다.	2.99
메뉴가 다양하여 선택의 폭이 넓었다.	3.68
음식의 모양과 차림새가 보기 좋았다.	4.16
음식이 내 입맛에 잘 맞았다.	4.29
음식의 향이 좋았다.	4.20
매운 맛과 강한 향이 언짢게 느껴졌다.	1.88
주문한 요리의 조리법이 흥미로웠다.	3.12
요리 제공방법이 어색하게 느껴졌다.	1.86
요리를 먹고 포만감을 느꼈다.	3.52
영양상 균형 잡힌 음식이었다.	3.39
좋은 재료를 사용했다.	3.88
건강에 좋은 음식이었다.	3.75
식당의 위생상태가 청결하였다.	4.27
실내디자인이 고급스러웠다.	3.58
실내디자인이 편안한 느낌을 주었다.	3.97
그 국가에 온 듯한 느낌을 받았다.	2.76
이국적인 볼거리가 있었다.	1.90
식기류가 이국적이었다.	2.20
Unpleasant sound가 있었다.	1.98
방문하기에 접근성이 좋았다.	3.59
주차장 시설이 잘 되어 있었다.	3.46
포장해 가져가기 편리했다.	3.42
먹기 간편했다.	3.86
가격이 적절했다.	3.62
다양한 할인혜택(쿠폰, 제휴, 마일리지)을 제공했다.	2.28
지불 수단이 다양하고 편리했다.	3.66
서비스가 빨랐다.	3.67
품격 있는 서비스를 받았다.	3.27
종업원과 의사소통이 원활하였다.	3.60
메뉴가 외식당이 위치한 현지 언어 혹은 영어로 표기되어 있었다.	3.57
종업원이 친절했다.	3.91
종업원으로부터 음식에 관한 이해를 돕는 설명을 충분히 들을 수 있었다.	3.73

주: 1-전혀 경험하지 못했다, 5-많이 경험했다.

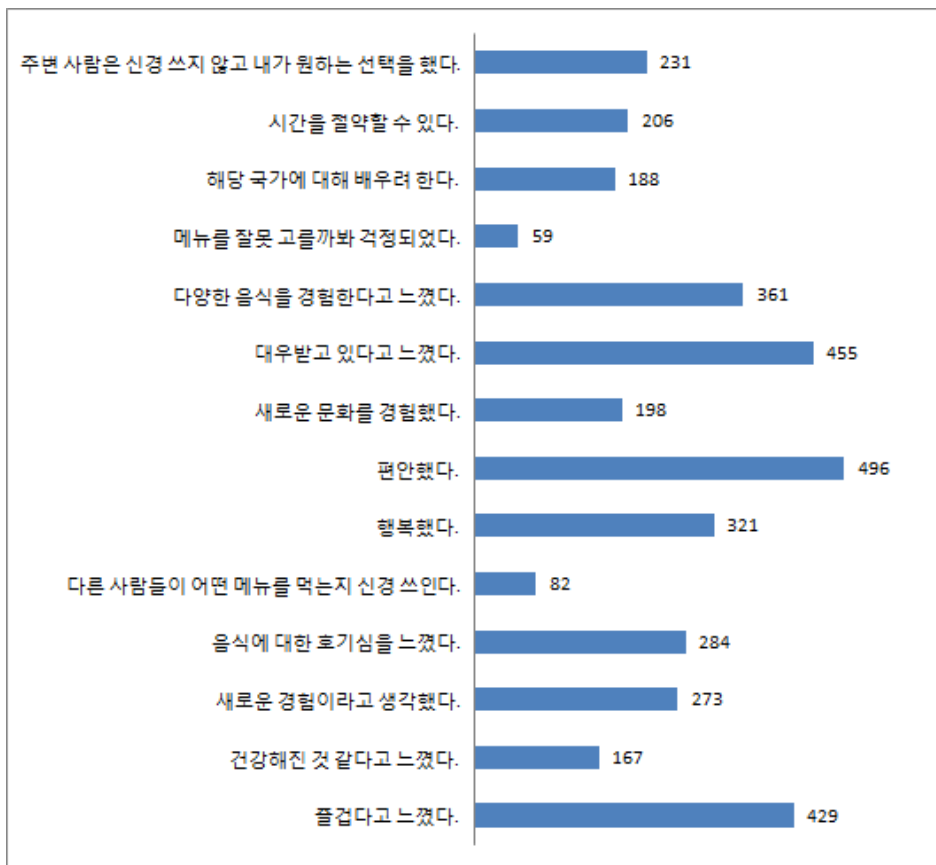


주: 1-전혀 경험하지 못했다, 5-많이 경험했다.

㉞ 최근 방문 외국음식점 경험 시 떠오른 생각

<표 2-38> 최근 방문 외국음식점 경험 시 떠오른 생각(n=714)

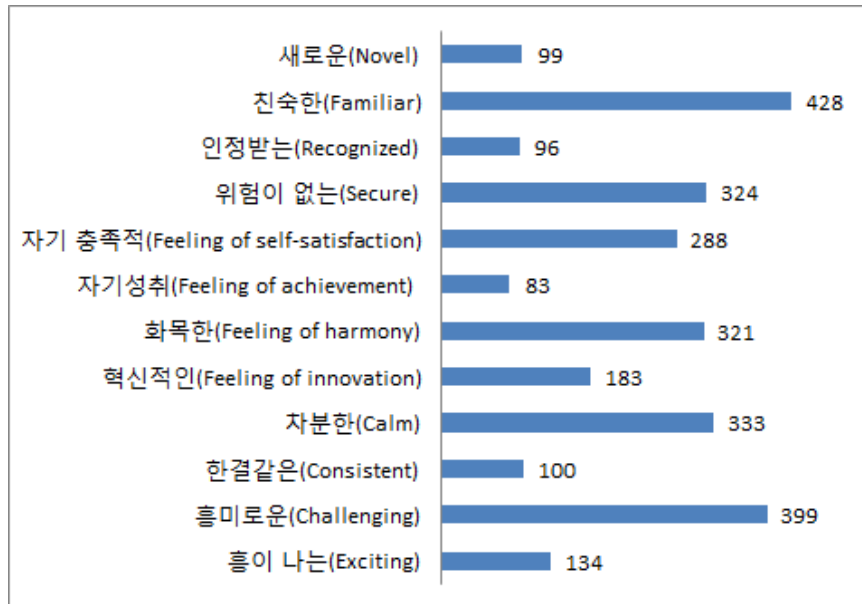
구분	동의한 사람 수
즐겁다고 느꼈다.	429
건강해진 것 같다고 느꼈다.	167
새로운 경험이라고 생각했다.	273
음식에 대한 호기심을 느꼈다.	284
다른 사람들이 어떤 메뉴를 먹는지 신경 쓰인다.	82
행복했다.	321
<b>편안했다.</b>	<b>496</b>
새로운 문화를 경험했다.	198
대우받고 있다고 느꼈다.	455
다양한 음식을 경험한다고 느꼈다.	361
메뉴를 잘못 고를까봐 걱정되었다.	59
해당 국가에 대해 배우려 한다.	188
시간을 절약할 수 있다.	206
주변 사람은 신경 쓰지 않고 내가 원하는 선택을 했다.	231



## ⑫ 최근 방문 외국음식점 경험내용에 따른 감정

&lt;표 2-39&gt; 최근 방문 외국음식점 경험내용에 따른 감정(n=714)

구분	동의한 사람 수
흥이 나는(Exciting)	134
흥미로운(Challenging)	399
한결같은(Consistent)	100
차분한(Calm)	333
혁신적인(Feeling of innovation)	183
화목한(Feeling of harmony)	321
자기성취(Feeling of achievement)	83
자기 충족적(Feeling of self-satisfaction)	288
위험이 없는(Secure)	324
인정받는(Recognized)	96
<b>친숙한(Familiar)</b>	<b>428</b>
새로운(Novel)	99



⑬ 최근 방문 외국음식점에 대한 태도

<표 2-40> 최근 방문 외국음식점에 대한 태도(n=714)

구분	평균
좋아한다.	4.14
만족한다.	3.98
앞으로도 타음식보다 이 음식을 선호할 것이다.	3.45
다른 사람들에게 추천할 것이다.	3.79
<b>재방문할 것이다.</b>	<b>4.28</b>

주: 1-매우 그렇지 않다, 5-매우 그렇다.

⑭ 최근 방문 외국음식점 1인당 평균 지불비용

■ \$145.63를 지불함. 표준편차는 \$55.69으로 1인당 \$89.94~201.32의 비용을 지불함

⑮ 외국음식점에 대한 평소 대화

<표 2-41> 외국음식점에 대한 평소 대화(n=714)

구분	평균
나는 일반적으로 외식당에 대해 주변 사람들과 대화를 많이 나누는 편이다.	2.96
<b>주변사람들이 내게 외식당에 대해 물어볼 때 많은 정보를 알려주는 편이다.</b>	<b>3.26</b>
지난 1개월 동안 외식당에 대한 얘기를 여러 사람들과 나누었다.	2.74
주변 사람들과 비교했을 때, 주변사람들은 내게 외식당에 대한 정보를 많이 물어온다.	2.91
주변 사람들과 비교했을 때, 내가 주변 사람들에게 외식당에 대한 정보를 많이 물어본다.	2.99

주: 1-매우 그렇지 않다, 5-매우 그렇다.








⑩ 외국음식별 떠오르는 이미지

<표 2-42> 외국음식별 떠오르는 이미지

구분	1위(비율)	2위(비율)	3위(비율)
American	 (38.4)	 (21.1)	 (16.8)
Italian	 (49.9)	 (16.0)	 (10.2)
French	 (52.9)	 (17.4)	 (9.4)
Spanish/Mexican	 (37.1)	 (14.6)	 (13.3)
Japanese	 (46.2)	 (17.1)	 (11.1)
Chinese	 (22.8)	 (18.1)	 (15.8)

한식 세계화를 위한 해외 도시별 한식·한식당 시장조사 및 진출 전략 수립

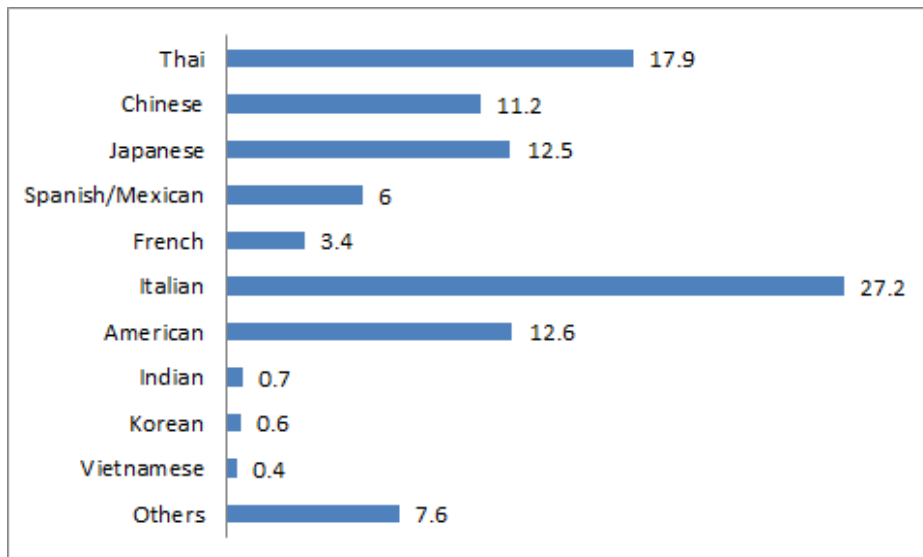
Thai	 (21.4)	 (20.9)	 (20.6)
Vietnamese	 (21.8)	 (18.3)	 (16.9)
Korean	 (27.2)	 (18.2)	 (13.7)
Indian	 (33.9)	 (20.0)	 (19.0)

주:  비만함,  깔끔함,  고급스러움,  부유함,  
 고요하고 평화로움,  경제적임,  도전적임 등을 의도한  
 사진임

## ⑰ 가장 선호하는 외국음식점 종류

&lt;표 2-43&gt; 선호 외국음식점

구분	빈도(비율)
American	90(12.6)
<b>Italian</b>	<b>194(27.2)</b>
French	24(3.4)
Spanish/Mexican	43(6.0)
Japanese	89(12.5)
Chinese	80(11.2)
Thai	128(17.9)
Vietnamese	3(0.4)
Korean	4(0.6)
Indian	5(0.7)
Others	54(7.6)



다. 한식당 이용 및 태도

1) 한식당 방문 경험

- 한식당 방문 경험이 있는 사람이 11.3%(81명), 방문 경험이 없는 사람이 88.0%(628명)으로 나타남

2) 한국음식에 대해 동의하는 정도

<표 2-44> 한국음식에 대한 동의 정도

구분	평균
중요성	2.51
관련성	2.15
유용성	2.50
의미	2.43
가치	2.63
대단함	2.70
<b>관심도</b>	<b>2.86</b>

주: 1. 전혀 그렇지 않다, 5. 매우 그렇다.

3) 한식당에 대해 동의하는 정도

<표 2-45> 한국음식에 대한 동의 정도

구분	평균
식사장소로서 쉽게 떠올릴 수 있다.	2.36
다른 식당과 쉽게 구분할 수 있다.	2.76
타인이나 매체를 통해 접해본 적이 있다.	2.52

주: 1. 전혀 그렇지 않다, 5. 매우 그렇다.

4) 한식당 이용 경험

가) 한식당 이용 빈도

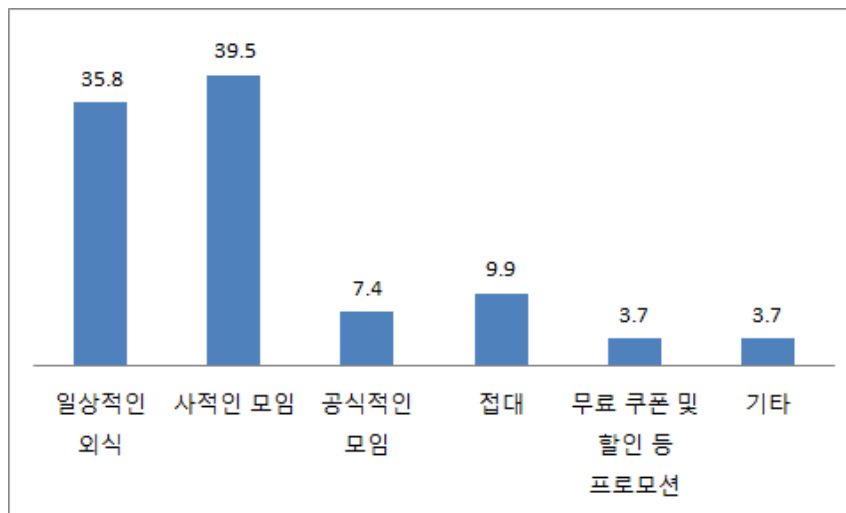
<표 2-46> 한식당 이용 빈도

구분	평균(표준편차)
1년에	4.69회(6.68)
한 달에	2.09회(1.51)
태어나서 현재까지 총	40.86회(82.15)

나) 한식당 방문 목적

<표 2-47> 한식당 방문 목적

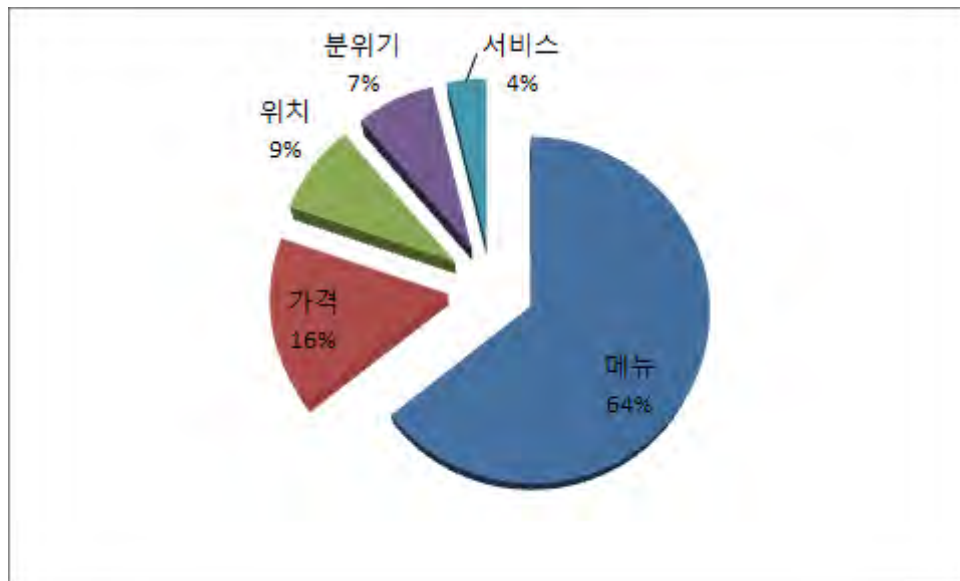
구분	빈도(유효비율)
일상적인 외식	29(35.8)
<b>사적인 모임</b>	<b>32(39.5)</b>
공식적인 모임	6(7.4)
접대	8(9.9)
무료 쿠폰 및 할인 등 프로모션	3(3.7)
기타	3(3.7)



다) 한식당 방문 목적

<표 2-48> 한식당 방문 시 고려사항

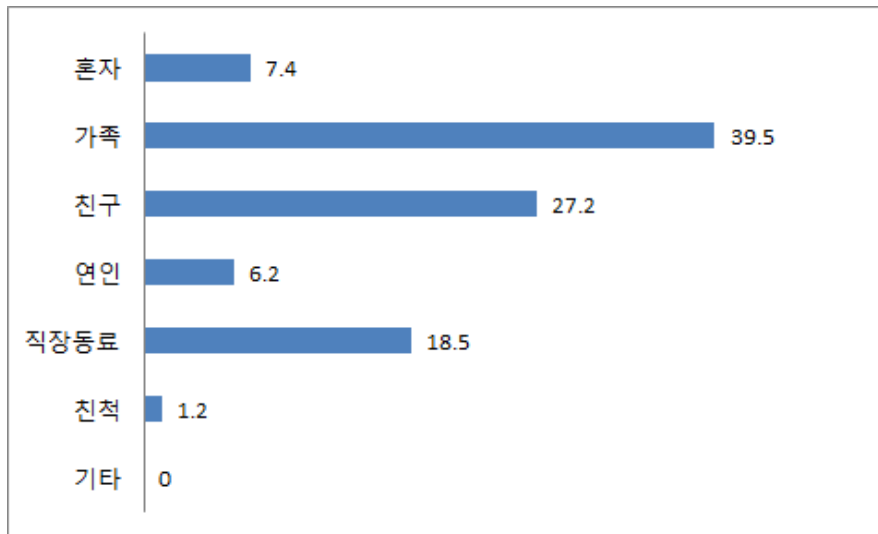
구분	빈도(유효비율)
메뉴	52(64.2)
가격	13(16.0)
위치	7(8.6)
분위기	6(7.4)
서비스	3(3.7)
기타	0(0.0)



## 라) 한식당 동행인

&lt;표 2-49&gt; 한식당 동행인

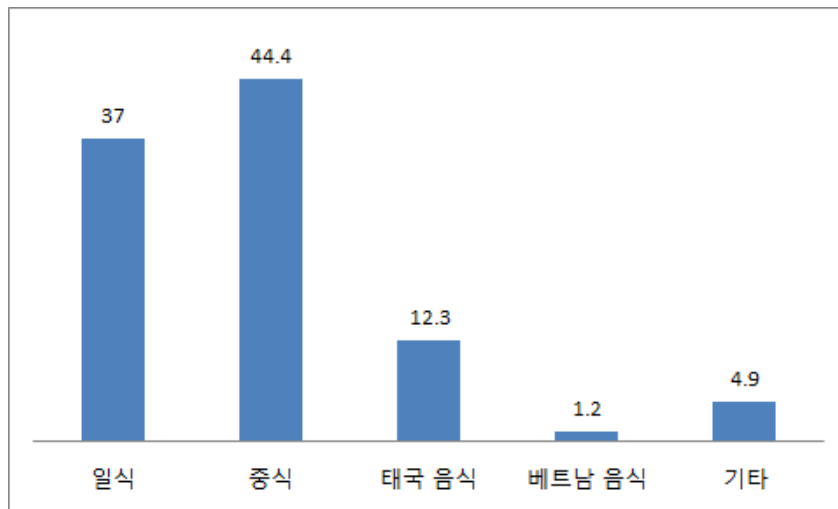
구분	빈도(유효비율)
혼자	6(7.4)
<b>가족</b>	<b>32(39.5)</b>
친구	22(27.2)
연인	5(6.2)
직장동료	15(18.5)
친척	1(1.2)
기타	0(0.0)



바) 한식의 대안

<표 2-50> 한식의 대안

구분	빈도(유효비율)
일식	30(37.0)
<b>중식</b>	<b>36(44.4)</b>
태국 음식	10(12.3)
베트남 음식	1(1.2)
기타	4(4.9)



사) 한식당 추천

<표 2-51> 한식당 추천

구분	평균
<b>함께 방문한 사람이 추천</b>	<b>3.47</b>
가족이 추천	2.51
가까운 친구, 직장동료가 추천	3.30
그 외 다른 사람이 추천	2.36
Online SNS의 추천	1.99
TV, 라디오, 뉴스, 잡지 등의 추천	1.96

주: 1-매우 동의하지 않는다, 5-매우 동의한다.



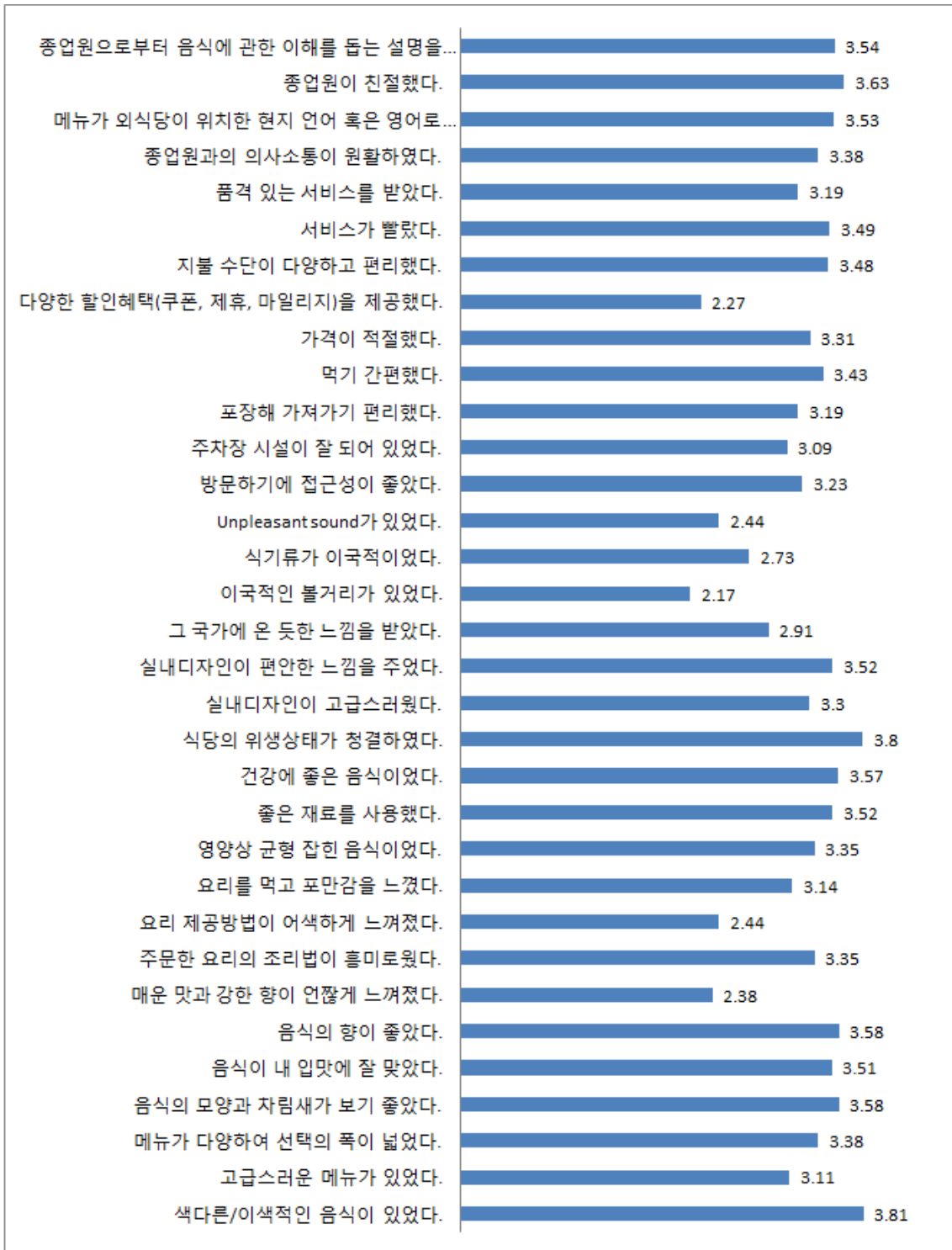
## 아) 방문 한식당 경험내용

- ‘색다른/이색적인 음식이 있었다’가 평균 3.81로 가장 높은 평균값을 보였고, ‘식당의 위생상태가 청결하였다’가 3.80으로 그 뒤를 이었음

&lt;표 2-52&gt; 최근 방문 한식당 경험내용

구분	평균
색다른/이색적인 음식이 있었다.	3.81
고급스러운 메뉴가 있었다.	3.11
메뉴가 다양하여 선택의 폭이 넓었다.	3.38
음식의 모양과 차림새가 보기 좋았다.	3.58
음식이 내 입맛에 잘 맞았다.	3.51
음식의 향이 좋았다.	3.58
매운 맛과 강한 향이 언짢게 느껴졌다.	2.38
주문한 요리의 조리법이 흥미로웠다.	3.35
요리 제공방법이 어색하게 느껴졌다.	2.44
요리를 먹고 포만감을 느꼈다.	3.14
영양상 균형 잡힌 음식이었다.	3.35
좋은 재료를 사용했다.	3.52
건강에 좋은 음식이었다.	3.57
식당의 위생상태가 청결하였다.	3.80
실내디자인이 고급스러웠다.	3.30
실내디자인이 편안한 느낌을 주었다.	3.52
그 국가에 온 듯한 느낌을 받았다.	2.91
이국적인 볼거리가 있었다.	2.17
식기류가 이국적이었다.	2.73
Unpleasant sound가 있었다.	2.44
방문하기에 접근성이 좋았다.	3.23
주차장 시설이 잘 되어 있었다.	3.09
포장해 가져가기 편리했다.	3.19
먹기 간편했다.	3.43
가격이 적절했다.	3.31
다양한 할인혜택(쿠폰, 제휴, 마일리지)을 제공했다.	2.27
지불 수단이 다양하고 편리했다.	3.48
서비스가 빨랐다.	3.49
품격 있는 서비스를 받았다.	3.19
종업원과 의사소통이 원활하였다.	3.38
메뉴가 외식당이 위치한 현지 언어 혹은 영어로 표기되어 있었다.	3.53
종업원이 친절했다.	3.63
종업원으로부터 음식에 관한 이해를 돕는 설명을 충분히 들을 수 있었다.	3.54

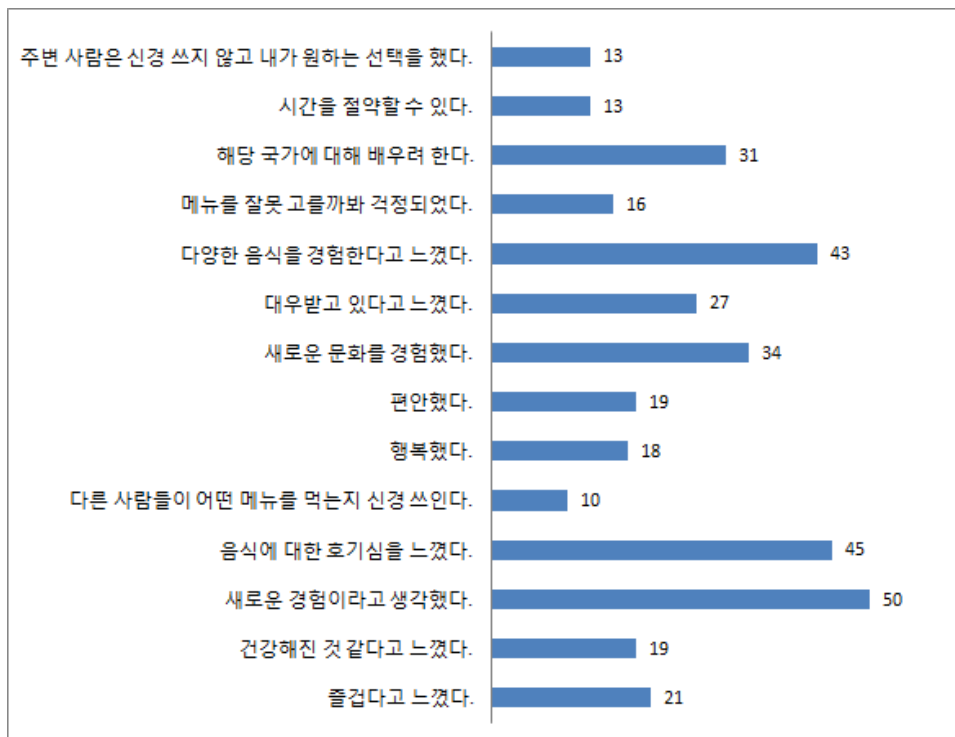
주: 1-경험하지 못했다, 5-많이 경험했다.



## 자) 방문 한식당 경험 시 떠오른 생각

&lt;표 2-53&gt; 최근 방문 한식당 경험 시 떠오른 생각(n=81)

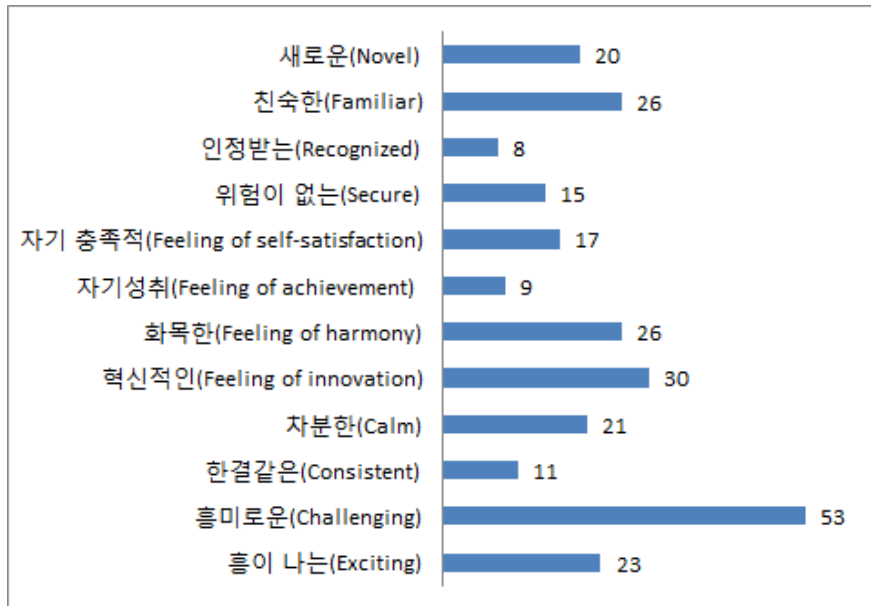
구분	동의한 사람 수
즐겁다고 느꼈다.	21
건강해진 것 같다고 느꼈다.	19
새로운 경험이라고 생각했다.	50
<b>음식에 대한 호기심을 느꼈다.</b>	<b>45</b>
다른 사람들이 어떤 메뉴를 먹는지 신경 쓰인다.	10
행복했다.	18
편안했다.	19
새로운 문화를 경험했다.	34
대우받고 있다고 느꼈다.	27
다양한 음식을 경험한다고 느꼈다.	43
메뉴를 잘못 고를까봐 걱정되었다.	16
해당 국가에 대해 배우려 한다.	31
시간을 절약할 수 있다.	13
주변 사람은 신경 쓰지 않고 내가 원하는 선택을 했다.	13



차) 방문 한식당 경험내용에 따른 감정

<표 2-54> 최근 방문 한식당 경험내용에 따른 감정(n=81)

구분	동의한 사람 수
흥이 나는(Exciting)	23
<b>흥미로운(Challenging)</b>	<b>53</b>
한결같은(Consistent)	11
차분한(Calm)	21
혁신적인(Feeling of innovation)	30
화목한(Feeling of harmony)	26
자기성취(Feeling of achievement)	9
자기 충족적(Feeling of self-satisfaction)	17
위험이 없는(Secure)	15
인정받는(Recognized)	8
친숙한(Familiar)	26
새로운(Novel)	20



## 카) 방문 한식당에 대한 태도

&lt;표 2-55&gt; 최근 방문 한식당에 대한 태도(n=714)

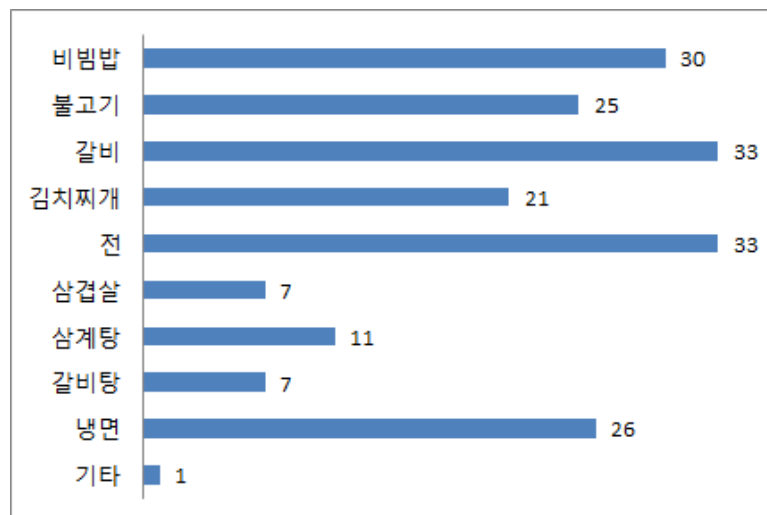
구분	평균
좋아한다.	3.40
만족한다.	2.73
앞으로도 타음식보다 이 음식을 선호할 것이다.	3.38
다른 사람들에게 추천할 것이다.	3.22
재방문할 것이다.	3.26

주: 1-매우 그렇지 않다, 5-매우 그렇다.

## 타) 한식당 선호메뉴

&lt;표 2-56&gt; 한식당 선호메뉴(n=81)

구분	동의한 사람 수
비빔밥	30
불고기	25
<b>갈비</b>	<b>33</b>
김치찌개	21
<b>전</b>	<b>33</b>
삼겹살	7
삼계탕	11
갈비탕	7
냉면	26
기타	1



타) 한식당 1인당 평균 지불비용

- \$150.01을 지불함. 표준편차는 \$50.75으로 1인당 \$99.26~200.76의 비용을 지불함

5) 한식당 최초 이용 경험

가) 한식당 최초 방문 기억

- 한식당 방문 경험자 가운데 최초 방문한 한식당을 기억하는 사람은 총 50명(61.7%)으로 나타났다. 이들을 대상으로 한식당 최초 이용 경험에 대해 설문함

나) 한식당 최초 방문 시기

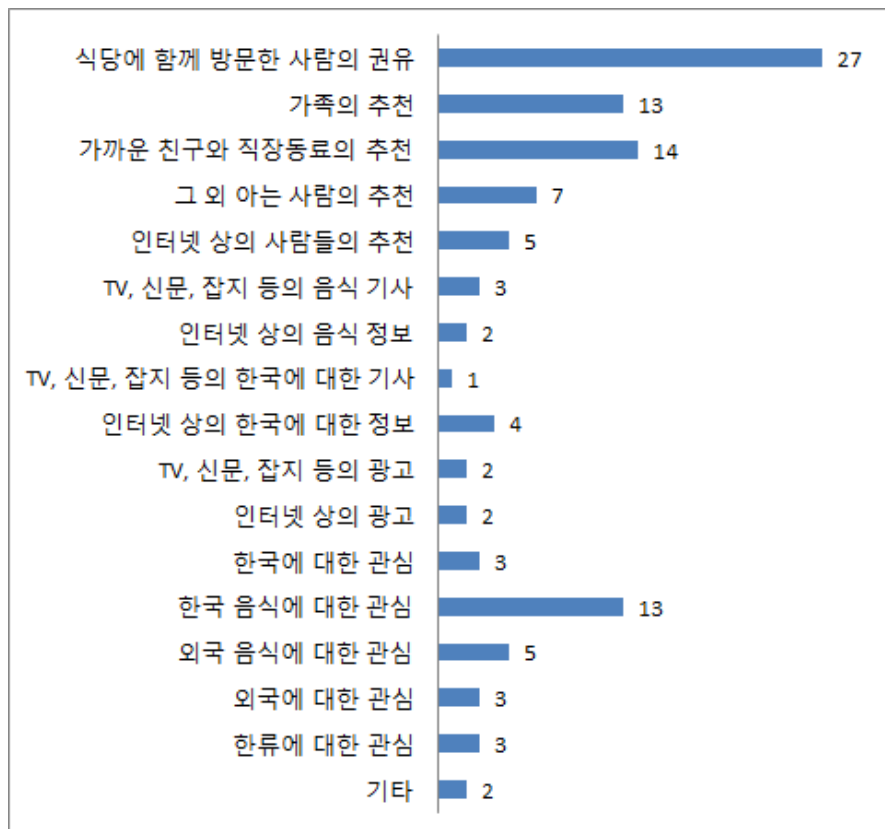
<표 2-57> 한식당 최초 방문 시기(n=50)

시기	빈도(유효비율)
1960년대	1(2.0)
1990년대	2(4.0)
2000-2004년	8(16.0)
2005-2009년	8(16.0)
<b>2010년</b>	<b>11(22.0)</b>
2011년	8(16.0)
2012년	5(10.0)
기억이 나지 않음	7(14.0)

## 다) 한식당 최초 방문 계기

&lt;표 2-58&gt; 한식당 최초 방문 계기(n=50)

구분	해당하는 사람 수
<b>식당에 함께 방문한 사람의 권유</b>	<b>27</b>
가족의 추천	13
가까운 친구와 직장동료의 추천	14
그 외 아는 사람의 추천	7
인터넷 상의 사람들의 추천	5
TV, 신문, 잡지 등의 음식 기사	3
인터넷 상의 음식 정보	2
TV, 신문, 잡지 등의 한국에 대한 기사	1
인터넷 상의 한국에 대한 정보	4
TV, 신문, 잡지 등의 광고	2
인터넷 상의 광고	2
한국에 대한 관심	3
한국 음식에 대한 관심	13
외국 음식에 대한 관심	5
외국에 대한 관심	3
한류에 대한 관심	3
기타	2

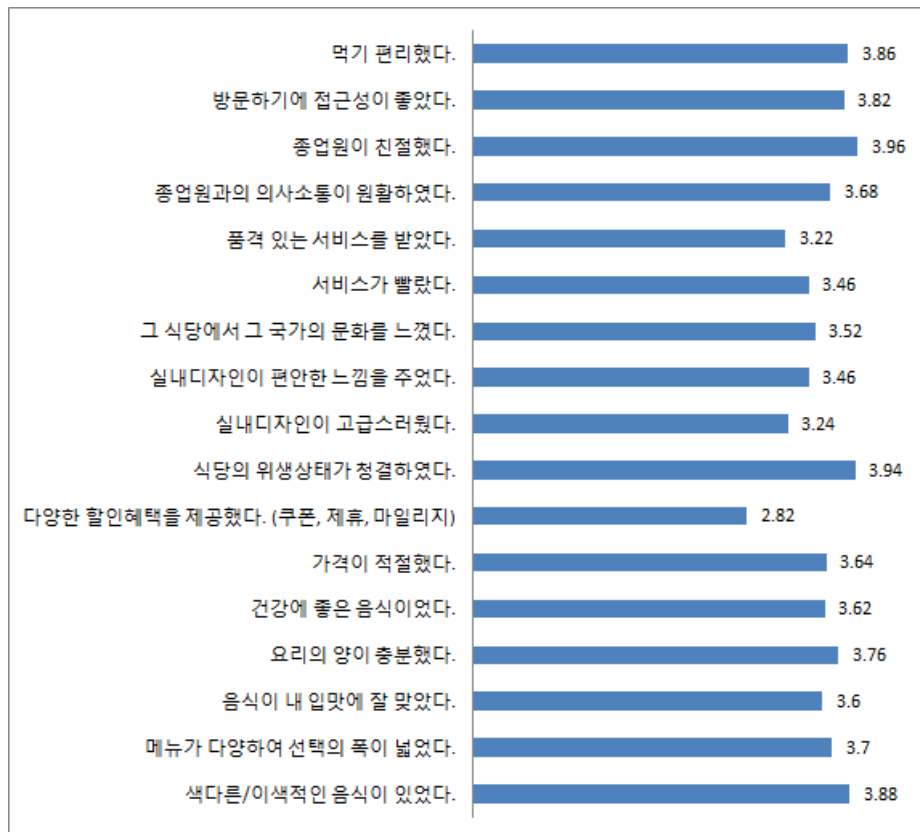


라) 최초 방문 한식당 경험내용

<표 2-59> 최초 방문 한식당 경험내용

구분	평균
색다른/이색적인 음식이 있었다.	3.88
메뉴가 다양하여 선택의 폭이 넓었다.	3.70
음식이 내 입맛에 잘 맞았다.	3.60
요리의 양이 충분했다.	3.76
건강에 좋은 음식이었다.	3.62
가격이 적절했다.	3.64
다양한 할인혜택을 제공했다. (쿠폰, 제휴, 마일리지)	2.82
식당의 위생상태가 청결하였다.	3.94
실내디자인이 고급스러웠다.	3.24
실내디자인이 편안한 느낌을 주었다.	3.46
그 식당에서 그 국가의 문화를 느꼈다.	3.52
서비스가 빨랐다.	3.46
품격 있는 서비스를 받았다.	3.22
종업원과의 의사소통이 원활하였다.	3.68
<b>종업원이 친절했다.</b>	<b>3.96</b>
방문하기에 접근성이 좋았다.	3.82
먹기 편리했다.	3.86

주: 1-경험하지 못했다, 5-많이 경험했다.





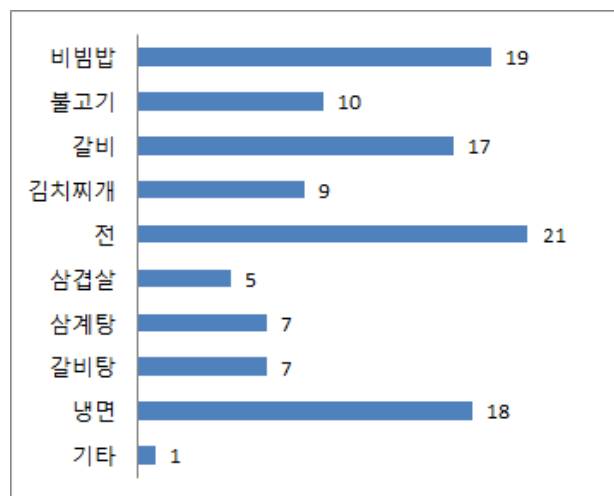
마) 한식당/한식메뉴에 대한 관심도

- 최초 방문한 한식당을 방문하기 전에 방문할 식당에 대한 관심도는 평균 3.40(1-전혀 관심이 없었다, 5-매우 큰 관심이 있었다)로 나타났으며, 최초 방문한 한식당을 방문하기 전에 특정 한식 메뉴에 대한 관심도는 평균 3.38(1-전혀 관심이 없었다, 5-매우 큰 관심이 있었다)로 나타났음

바) 한식당 방문 전 알고 있었던 한국음식

<표 2-60> 한식당 방문 전 사전지식이 있던 한국음식

구분	동의한 사람 수
비빔밥	19
불고기	10
갈비	17
김치찌개	9
<b>전</b>	<b>21</b>
삼겹살	5
삼계탕	7
갈비탕	7
냉면	18
기타	1



사) 최초 방문 한식당에 대한 태도

<표 2-61> 최초 방문 한식당에 대한 태도(n=714)

구분	평균
좋아한다.	3.56
만족한다.	3.08
앞으로도 타음식보다 이 음식을 선호할 것이다.	3.40
다른 사람들에게 추천할 것이다.	3.20
재방문할 것이다.	3.50

주: 1-매우 그렇지 않다, 5-매우 그렇다.

아) 최초 방문 한식당 재방문경험

- 최초 방문 한식당을 재방문한 경험이 있는 사람은 답변한 50명 가운데 총 28명으로 56%에 달하였음

<표 2-62> 최초 방문 한식당 재방문 횟수

구분	빈도(유효비율)
1-3회	18(64.3)
4-6회	6(21.4)
7-9회	2(7.1)
10회 이상	2(7.1)

<표 2-63> 최초 방문 한식당 재방문 이유

구분	동의하는 사람 수
색다른/이색적인 음식이 있었다.	9
메뉴가 다양하여 선택의 폭이 넓었다.	11
<b>음식이 내 입맛에 잘 맞았다.</b>	<b>16</b>
요리의 양이 충분했다.	7
건강에 좋은 음식이었다.	4
가격이 적절했다.	8
다양한 할인혜택을 제공했다. (쿠폰, 제휴, 마일리지)	1
식당의 위생상태가 청결하였다.	3
실내디자인이 고급스러웠다.	1
실내디자인이 편안한 느낌을 주었다.	2
그 식당에서 그 국가의 문화를 느꼈다.	3
서비스가 빨랐다.	5
품격 있는 서비스를 받았다.	1
종업원과 의사소통이 원활하였다.	0
종업원이 친절했다.	0
방문하기에 접근성이 좋았다.	0
먹기 편리했다.	1

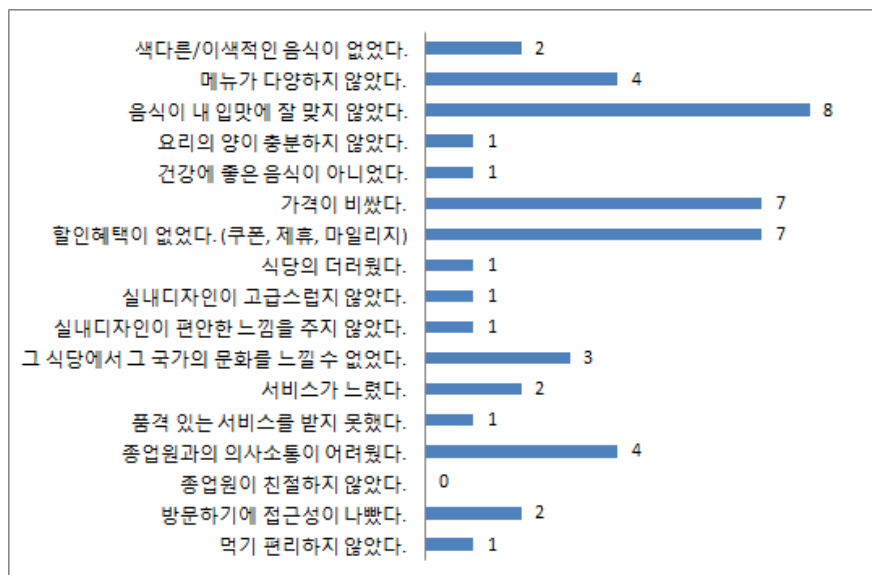


## 자) 타 한식당 방문경험

- 최초 방문한 한식당을 재방문하지 않고 다른 한식당을 방문한 경험이 있는 사람은 응답자 22명 가운데 10명(45.5%)으로 나타났으며, 최초 한식당을 방문하지 않은 이유는 다음의 표와 같이 나타났음

&lt;표 2-64&gt; 최초 방문한 한식당을 방문하지 않은 이유

구분	동의하는 사람 수
색다른/이색적인 음식이 없었다.	2
메뉴가 다양하지 않았다.	4
<b>음식이 내 입맛에 잘 맞지 않았다.</b>	<b>8</b>
요리의 양이 충분하지 않았다.	1
건강에 좋은 음식이 아니었다.	1
가격이 비쌌다.	7
할인혜택이 없었다. (쿠폰, 제휴, 마일리지)	7
식당의 더러웠다.	1
실내디자인이 고급스럽지 않았다.	1
실내디자인이 편안한 느낌을 주지 않았다.	1
그 식당에서 그 국가의 문화를 느낄 수 없었다.	3
서비스가 느렸다.	2
품격 있는 서비스를 받지 못했다.	1
종업원과의 의사소통이 어려웠다.	4
종업원이 친절하지 않았다.	0
방문하기에 접근성이 나빴다.	2
먹기 편리하지 않았다.	1



라. 한국/한국문화에 대한 이미지

---

1) 한국에 대한 사전지식과 호감도

■ 한국에 대한 사전지식의 정도에 비해 호감이 높은 것으로 나타남

가) 한국에 대해 얼마나 알고 있나

■ 평균 2.04(1-전혀 알지 못한다, 5-매우 잘 알고 있다)

나) 한국에 대한 호감의 정도

■ 평균 2.69(1-전혀 호감이 없다, 5-매우 호감 있다)

다) 한류에 대해 알거나 들어 보았나

■ 평균 2.43(1-전혀 알지 못한다, 5-매우 잘 알고 있다)

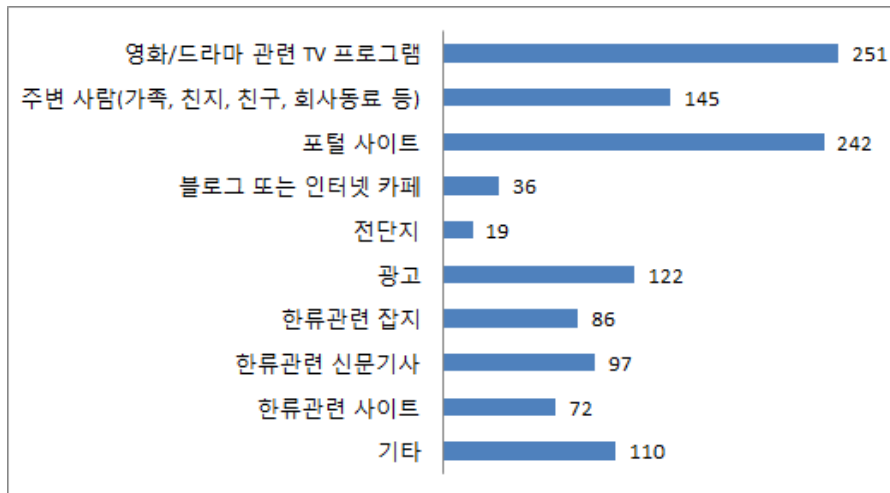
라) 한류에 대한 호감의 정도

■ 평균 2.61(1-전혀 호감이 없다, 5-매우 호감 있다)

## 2) 한류 지식 경로

&lt;표 2-65&gt; 한류 지식 경로

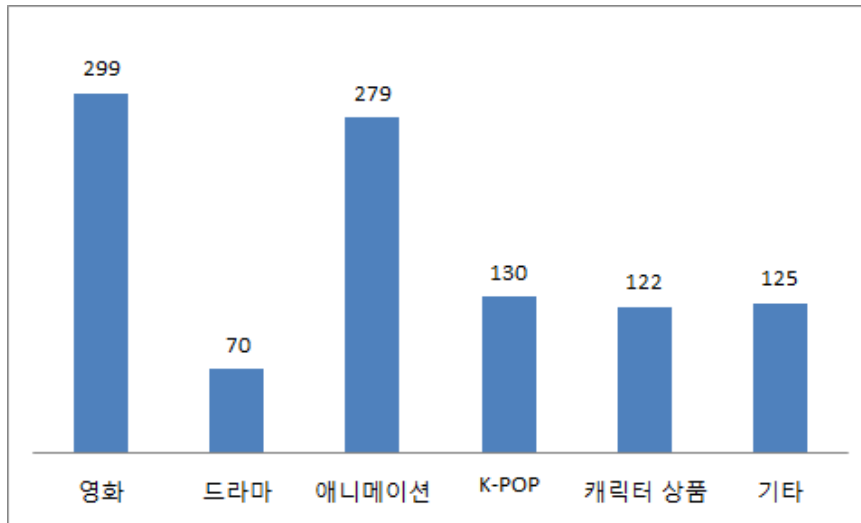
구분	해당하는 사람 수
<b>영화/드라마 관련 TV 프로그램</b>	<b>251</b>
주변 사람(가족, 친지, 친구, 회사동료 등)	145
포털 사이트	242
블로그 또는 인터넷 카페	36
전단지	19
광고	122
한류관련 잡지	86
한류관련 신문기사	97
한류관련 사이트	72
기타	110



3) 경험한 한류 콘텐츠

<표 2-66> 경험한 한류 콘텐츠

구분	해당하는 사람 수
<b>영화</b>	<b>299</b>
드라마	70
애니메이션	279
K-POP	130
캐릭터 상품	122
기타	125





## 마. 라이프스타일

&lt;표 2-67&gt; 라이프스타일

구분	평균
Comfortable life (편안한 생활)	4.28
Exciting life (즐거운 생활)	3.96
A sense of accomplishment (성취감)	4.12
A world of peace (평화의 세계)	4.38
A world of beauty (아름다움의 세계)	3.72
Equality (평등)	4.34
Family security (가족 안전)	4.59
Freedom (자유)	4.51
Happiness (행복)	4.54
Inner harmony (내적 조화)	4.39
Mature love (성숙한 사랑)	4.10
National security (국가 안보)	4.13
Pleasure (즐거움)	4.01
Salvation(belief in God) (신에 대한 믿음)	3.78
Self-respect (스스로를 존중함)	4.47
Social recognition (사회적 인정)	3.55
True friendship (진정한 우정)	4.42
Wisdom (지혜)	4.39
Ambitious (야망 있는)	3.02
Broadminded (열린 생각)	4.06
Capable (능력 있음)	4.24
Cheerful (발랄함)	3.93
Courageous (용기를 북돋음)	4.02
Helpful (도움을 줌)	4.06
Honest (진실함)	4.59
Imaginative (창의적)	4.14
Independent (독립적)	4.34
Logical (논리적)	4.11
Loving (사랑)	4.31
Obedient (순종적)	3.72
Polite (공손함)	4.20
Responsible (책임감 있는)	4.58
Self-controlled (스스로를 통제함)	4.17

주: 1-내 가치에 반한다, 5-내게 매우 중요하다.

<표 2-68> 라이프스타일(2)

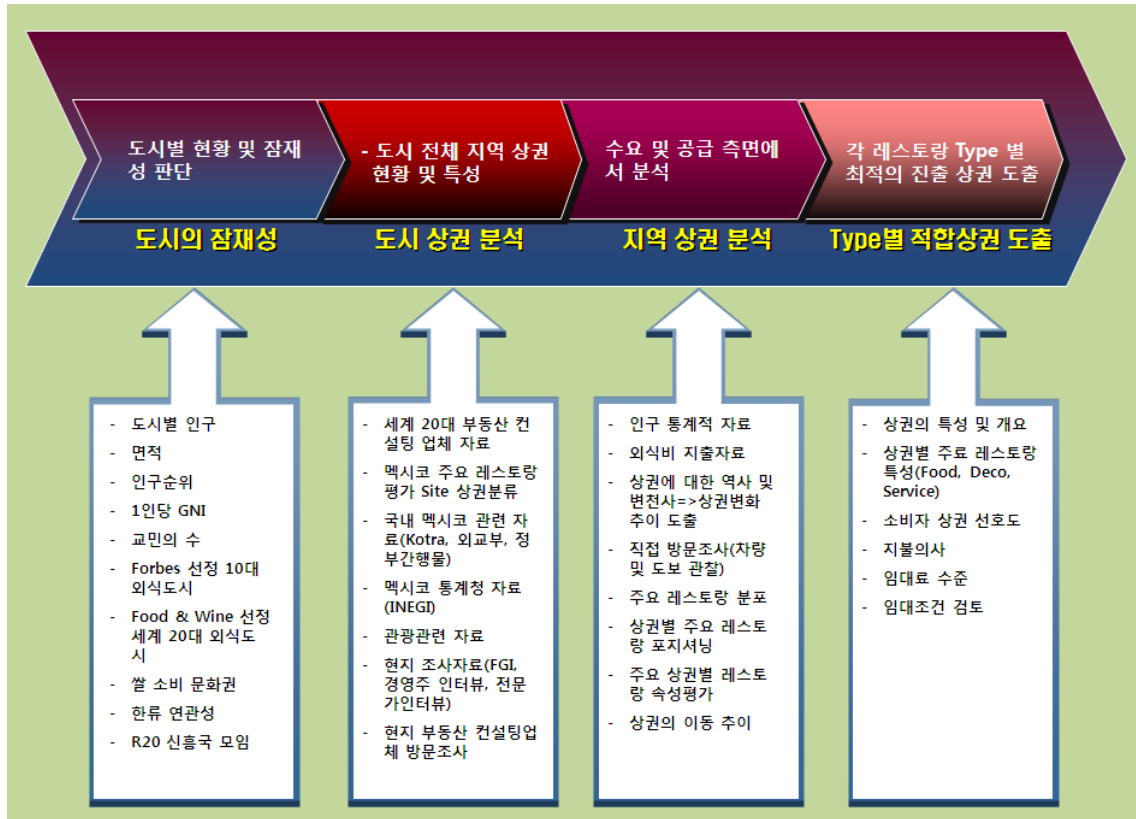
구분	평균
나는 다른 사람과 다르게 나만의 스타일에 맞는 상표(브랜드)를 고집하는 편이다.	3.33
나는 어떤 레스토랑에서 식사를 하고 맘에 들면 주변 사람들에게 추천한다.	4.13
나는 어떤 레스토랑에서 식사를 하고 맛있으면 계속 찾아가는 경향이 있다.	4.27
나는 국산 브랜드의 레스토랑보다 수입 브랜드의 레스토랑을 더 좋아하는 편이다.	2.44
나는 레스토랑을 선택할 때 맛보다는 이미지를 중요하게 생각한다.	2.17
나는 레스토랑을 고를 때 TV, 잡지, 인터넷 등 광고의 영향을 받는다.	2.35
나는 레스토랑을 선택할 때 인테리어가 독특하거나 차별화된 것을 좋아한다.	2.77
나는 최신 유행/트렌드를 따르는 분위기 있는 레스토랑에 자주 가는 편이다.	2.68
나는 기존과 다른 것이나 새로운 것을 시도하는 편이다.	3.49
나는 새로운 제품이 나오면 남보다 먼저 구입하는 편이다.	2.62
나는 새로운 패션이나 유행을 남보다 빨리 받아들이는 편이다.	2.64
나는 비싼 것은 비싼 만큼 가치가 있다고 생각한다.	2.70
나는 필요한 물건을 미리 계획해서 사는 편이다.	3.70
나는 옆의 누군가가 마시는 음식이 새롭게 눈에 띄면 마셔본다.	3.19
나는 가격을 더 지불하더라도 원하는 제품을 구입하는 편이다.	3.24
나는 리딩 브랜드는 어디가 달라도 다르다고 생각한다.	3.12
나는 괜찮은 레스토랑을 찾게 되면 어느 회사에서 만들었는지 궁금하다.	2.81
나는 주로 찾는 레스토랑이 있고 그 브랜드에 대해 잘 알고 있다.	3.34
나는 고급 레스토랑은 가격만큼의 가치가 있다고 생각한다.	3.04
나는 주로 찾는 레스토랑이 아니더라도 가격할인이나 프로모션을 하면 들어가 보는 편이다.	2.54
내가 구입하는 제품과 브랜드를 다른 사람이 좋아하는 지가 중요하다.	2.55
다른 사람과 쇼핑을 하거나 외식을 하는 것은 끈끈한 인간관계를 경험하기 위한 것이다.	3.36
친구들 혹은 가족과 쇼핑을 하거나 외식을 하는 것은 사회적인 활동을 하기 위해서이다.	3.71
브랜드/레스토랑을 고르는 것은 나의 개성과 이미지 반영한다.	2.81
만일 내가 다른 사람과 비슷해지길 원하면, 그들이 사용하는 것과 같은 브랜드를 산다.	2.02
다른 사람이 비슷한 제품 수준에서 다른 대안을 고를 때 나는 다른 사람에게 의견을 많이 말해준다.	2.52
나는 내가 속해있는 그룹하고만 어울린다.	2.44
모든 사람은 스스로 혹은 직계가족들을 돌보기 위해 성장한다.	3.57
사람들은 그들이 속한 그룹에 의해 식별된다.	3.62
대가족의 식구들은 다른 식구들에 의해 보호받아야 한다.	3.99
사람들은 그들이 속한 사회적 네트워크의 지위에 의해 식별된다.	3.08
높은 스트레스와 주관적인 걱정의 감정은 사람들에게 빈번하게 일어난다.	3.54
애매한 상황이나 익숙하지 않은 것에 대한 두려움과 위험은 정상이다.	3.38
불확실성은 생활의 정상적인 특성이다.	3.28
감정을 드러내면 안 된다.	2.70
사람들 사이의 불평등은 기대하던 것이고 바라던 것이다.	2.65
사람들 사이의 불평등은 줄어들어야 한다.	3.88
정도에 따라 차이는 있지만, 권력이 있는 사람과 없는 사람 간의 상호의존성은 줄어들어야 한다.	3.10

주: 1-전혀 동의하지 않는다, 5-매우 동의한다.

### 3. 외식 상권 분석

#### 가. 멕시코시티 상권조사 방법

- 멕시코시티는 인구가 1,500만 명이 넘는 거대 도시로 세계 인구 순위 5위(The Boston Globe)이며, 도시 중심부에서 도시 외곽까지의 이동할 경우 약 1시간이 넘게 소요됨
- 멕시코시티의 상권에 대한 명칭은 행정구역과 정확하게 일치하지 않으며 이를 구분하는 기준도 부동산 회사에 따라 범위와 명칭에 약간의 차이가 있음 본 연구에서는 세계적 네트워크를 보유하고 있는 부동산업체인 콜리어 인터네셔널(Colliers International)과 커쉬맨 & 웨이크필드(Cushman & Wakefield)에서 제공하는 상권지도를 사용하였음
- 지도에서 표시된 상권들은 거대 상권을 나타내고 있으며 이들 상권의 경우 적어도 2~3개, 많게는 10개까지의 행정구역 또는 소규모 상권을 포함하고 있으며, [그림 2-15], [그림 2-16] 지도에서 조그마하게 보이는 산타페 지역의 경우 10개의 행정구역이 포함된 신도시 지역임
- 정확한 외식상권조사를 위하여 멕시코 현지 인터넷 레스토랑 평가 사이트 가욧(Gayot), 퀘레모스코머(Queremoscomer), 마르코베테타(Marcobeteta) 3곳을 대상으로 사전 정보를 수집하였으며, 이중 레스토랑의 위치 및 주소, 레스토랑의 평가가 정확한 마르코베테타(Marcobeteta) 사이트를 최종 평가의 대상으로 조사를 실시하였음
- 따라서 본 연구에서는 사전 조사를 통하여, 얻어진 자료와 현지 인터뷰를 통하여 현지인들이 선호하는 지역을 중심으로 5개 대표지역을 선정하였으며, 이를 통하여 선정된 지역은 소나 로사, 센트로 히스토리코, 빨랑코, 꼰데사, 산타페의 5개 지역임
- 아울러 본 연구의 상권조사를 위하여 위 5개 지역을 중심으로 현지 방문조사를 실시하였으며, 사전조사와 현지조사를 종합하여 상권의 특성을 도출하였음



[그림 2-14] 멕시코시티 상권조사 방법

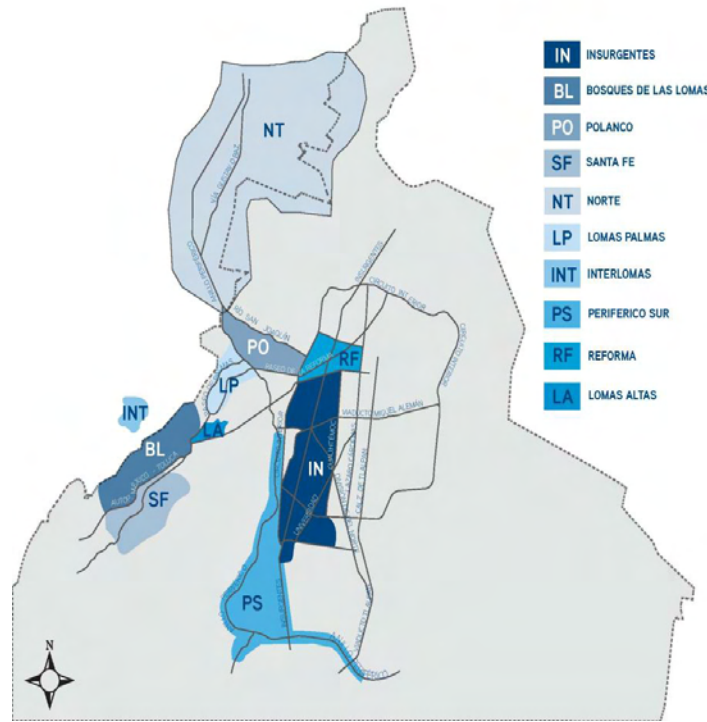


SUBMARKETS

1. Coapa
2. Periférico
3. Insurgentes del Valle
4. Reforma
5. Polanco
6. Lomas – Palmas
7. Santa Fe – Bosques
8. Interlomas
9. Satélite
10. Lindavista

[그림 2-15] 멕시코시티 상권지도 (Source : Cushman & Wakefield)





[그림 2-16] 멕시코시티 상권지도

Source: Colliers International

#### 나. 멕시코시티 상권의 특성

---

- 멕시코의 상권은 크게 꾸아떼목 아베뉴를 기준으로 동서와 파세오 데 레포르마를 기준으로 남북으로 나눌 수 있다. 이렇게 나누어진 멕시코시의 동북부는 대부분 서민들이 거주하고 있으며 서남부는 부촌들이 위치하고 있음
- 특히 멕시코는 센트로 히스토리코를 중심으로 한 구도심 지역과 산타페 지역을 중심으로 서쪽에 위치한 신도시로 크게 나눌 수 있음
- 멕시코시티 상류층들은 파세오 데 레포르마를 따라 거주하고 있으며 이 도로는 뿔랑코와 신도시인 산타페를 연결하는 주요 도로 중의 하나임
- 멕시코의 상권은 권역별로 매우 뚜렷한 차이를 보이는 것이 특징임
  - 구 도심지역인 센트로 히스토리코 지역은 옛 스페인시대 건물들이 대부분을 차지하므로 독립건물과 아울러 3~4층 위주의 건물들이 대부분임. 특히 이 지역의 경우 건물과 어울리는 간판을 부착하여야 하며, 돌출간판이 없음
  - 뿔랑코와 꼰데사, 로마, 소나 로사 지역의 경우 주택가가 대부분이므로 주택을 레스토랑으로 개조하여 만든 형태가 많음
  - 신도시인 산타페의 경우, 대부분 현대식 오피스 빌딩 내에 위치한 푸드코트 또는 최고급 레스토랑의 형태로 나타나고 있으며, 또 다른 형태는 대형 쇼핑몰 내에 위치한 식당의 형태로 나타나고 있음

### 다. 멕시코시티 주요 상권의 특성

#### 1) 소나 로사(소나 로사) 지역

- 소나 로사 지역은 멕시코 시 99개 블록 중 24개 블록을 포함하고 있는 콜로니아 후아레스(Colonia Juárez)의 공식적인 한 부분으로 북쪽 경계로는 멕시코시티의 상징물인 천사탑(Angelle la Independencia) 을 가로지르는 레포르마 로(Paseo De La Reforma)를, 서쪽으로 바르소비아 거리(Varsovia Street), 동쪽으로 아베니다 인수르겐떼(Avenida Insurgentes), 남쪽으로 차풀테펙 아베뉴(Chapultepec Avenue)와 메트로 인수르겐테스(Metro Insurgentes)를 경계로 구성되어 있음
- 20세기 초 멕시코 부자들이 전적으로 프랑스 사람들을 위하여 유티피언 스타일로 디자인 된 주택지역으로 구성되었으며 이들 중 일부분들이 115 함부르고 가(Hamburgo Street)에 남아있으며 이후 사람이 살지 않고 대부분은 버려졌음.
- 이 지역은 멕시코시티의 주요한 쇼핑거리의 하나이며 다양한 옷 가게와 카페, 호텔들, 체인스토어, 패스트푸드, 바와 나이트클럽들이 위치하고 있으며, 특히 700개의 회사들과 약 130여개의 레스토랑이 위치하고 있음.
- 론드레스 가(Londres(London) Street)에는 비싼 고가구를 판매하는 몰과 리버풀(Liverpool)과 론드레스 가(Londres street) 사이에 수공예품과 선물들을 판매하는 메라카도 인수르겐테스(Mercado Insurgentes)라고 불리는 시장이 위치하고 있음
- 소나 로사 지역 중 가장 변화한 거리는 제노바 가(Genova Street)로 인수르겐테스(Insurgentes) 지하철역으로부터 레포르마 로(Paseo De La Reforma)까지의 인도로 대부분의 레스토랑들과 카페, 패스트푸드 점포들이 위치하고 있음
- 소나 로사 지역 대부분의 거리명은 유럽 도시의 이름들로 구성되어 있으며, 대중적인 중저가 레스토랑들과 한식당들이 모두 모여 있는 지역임
- 멕시코 거주 한인 약 12,000명 중 약 1,000명이 소나 로사 지역에 살고 있으며 콜로니아 후아레스(Colonia Juárez) 지역 내에는 약 3,000명이 거주하고 있음 (자료: newspaper Reforma). 특히 플로렌스가(Florenxia Street)의 서쪽에 한국인이 운영하는 이발소, 레스토랑, 제과점, 인터넷카페들이 위치하고 있음

- 레포르마 로(Paseo De La Reforma) 도로를 중심으로 북쪽 지역에는 미국 및 영국 대사관과 HSBC 은행 등이 위치 금융의 중심지로 럭셔리 호텔인 Maria Isabel Sheraton, Marriot Hotel, Galeria Plaza, Plaza Florencia, Cristal Rosa, Geneve, Marquis, Aristos, Royal and Marco Polo 등 24개의 다양한 호텔들이 위치하고 있으며 이들 호텔들은 연중 80%의 객실 점유율을 유지하고 있음
- 소나 로사 지역 내 대부분의 고객들은 다른 지역으로부터의 방문객들과 외국인 관광객, 레포르마 로(Paseo de la Reforma) 인근의 오피스 빌딩에 근무하는 비즈니스맨들이 대부분이며 매일 약 100,000명 정도의 유동인구가 발생하는 것으로 나타남
- 소나 로사 지역은 2000년대에 들어 유흥가로 변화되기 시작하였으며 나이트클럽과 아울러 2004년 에로틱 성인 영화를 상영하는 두 개의 극장이 오픈하면서 지속적으로 유흥가로 변신하게 되었다. 이와 아울러 1990년대 들어 게이들의 공동체가 설립되면서 엠베레스 가(Amberes Street)를 중심으로 Gay들의 중심지가 되었음
- 이러한 요인들은 기존의 부유한 거주자들이 폴랑코와 같은 지역으로 이주를 하게 되는 주요한 원인을 제공하였음





멕시코를 상징하며 가장 중심지에 위치한 레포르마 거리의 천사탑



소나로사 지역의 중심지인 Genova Street의 레스토랑



[그림 2-17] 소나 로사 지역 유명 레스토랑 및 한식당

## 2) Centro Historico(센트로 히스토리코) 지역

- 멕시코시내의 가장 중심부에 위치하고 있으며 쏘칼로(Zocalo) 광장과 대성당을 중심으로 이루어진 변화가로 멕시코시티 관광의 중심지임
- 아즈텍 시기로부터 20세기 초까지 센트로 히스토리코 지역은 부자들과 엘리트층이 거주하였음. 그러나 20세기 초 이들은 도시의 서부와 남부 지역인 Colonia Juárez와 Colonia Cuauhtémoc, Colonia Roma, Colonia 콘테사 지역으로 이주하였음
- Colonia Juárez, Colonia Cuauhtémoc, 지역은 지금의 소나 로사 지역으로 Colonia Roma, Colonia 콘테사 지역의 경우 Insurgentes 지역으로 통합되어 있음
- 센트로 히스토리코 지역의 인구 이동의 이유는 부분적으로 사람들의 의지와 자연적인 현상들이 동시에 작용하였다고 할 수 있었음. 1940년대 시 당국은 1998년 정부가 법률을 폐지할 때까지 임대료를 동결하였으며, 임차인들은 1950년대 수준의 임대료를 지불하고 있었으며, 건물주들은 이에 대한 어떤 인센티브도 받지 못함으로 인하여 건물들이 폐허가 되도록 방치하였음
- 아울러 1985년 지진으로 인하여 많은 건물들이 파괴되었으며, 다시 복구되거나 수리되지 않았으며, 약 10만 명의 거주자들이 거주지를 잃는 결과를 초래하였음
- 역사적 유물과 관광지로서의 매력이 있으며, 기존의 관공서들이 위치하여 현지인들과 관광객들을 타깃 마켓으로 할 경우 좋은 결과를 도출할 수 있을 것으로 판단됨
- 멕시코시티에서 가장 유동인구가 많은 지역임
- 지역의 특성
  - 서울의 광화문과 같은 지역으로 스페인시절의 대통령궁과 대성당을 중심으로 각종 귀금속점과 다양한 점포들이 있음
  - 다양한 카페들과 미국계 패스트푸드점들이 위치하고 있음
  - 대부분의 건물들이 유적으로 보존되고 있어 간판의 설치에 제한을 받고 있음
  - 임대료가 낮고 건물의 규모들이 다양함
  - 전 세계에서 가장 높은 빌딩이 위치하고 있음(해발고도 2,300미터 포함)



가장 변화가인 Francisco I. Madero가



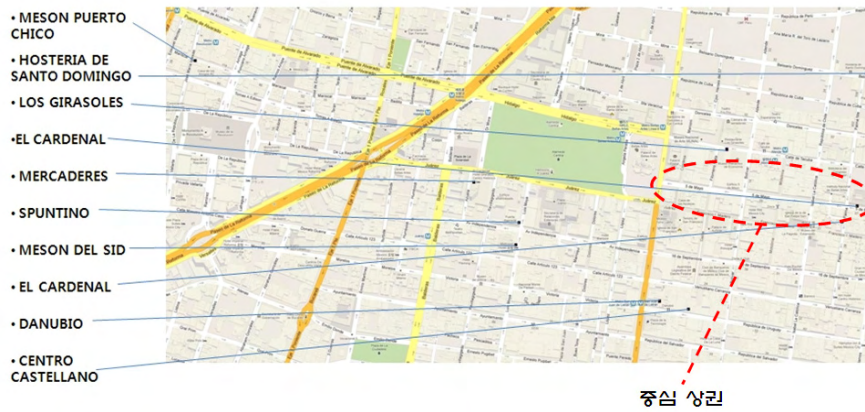
센트로 히스토리코 위치한 카페



Casa de los Azulejos(Sanboarn 외부)

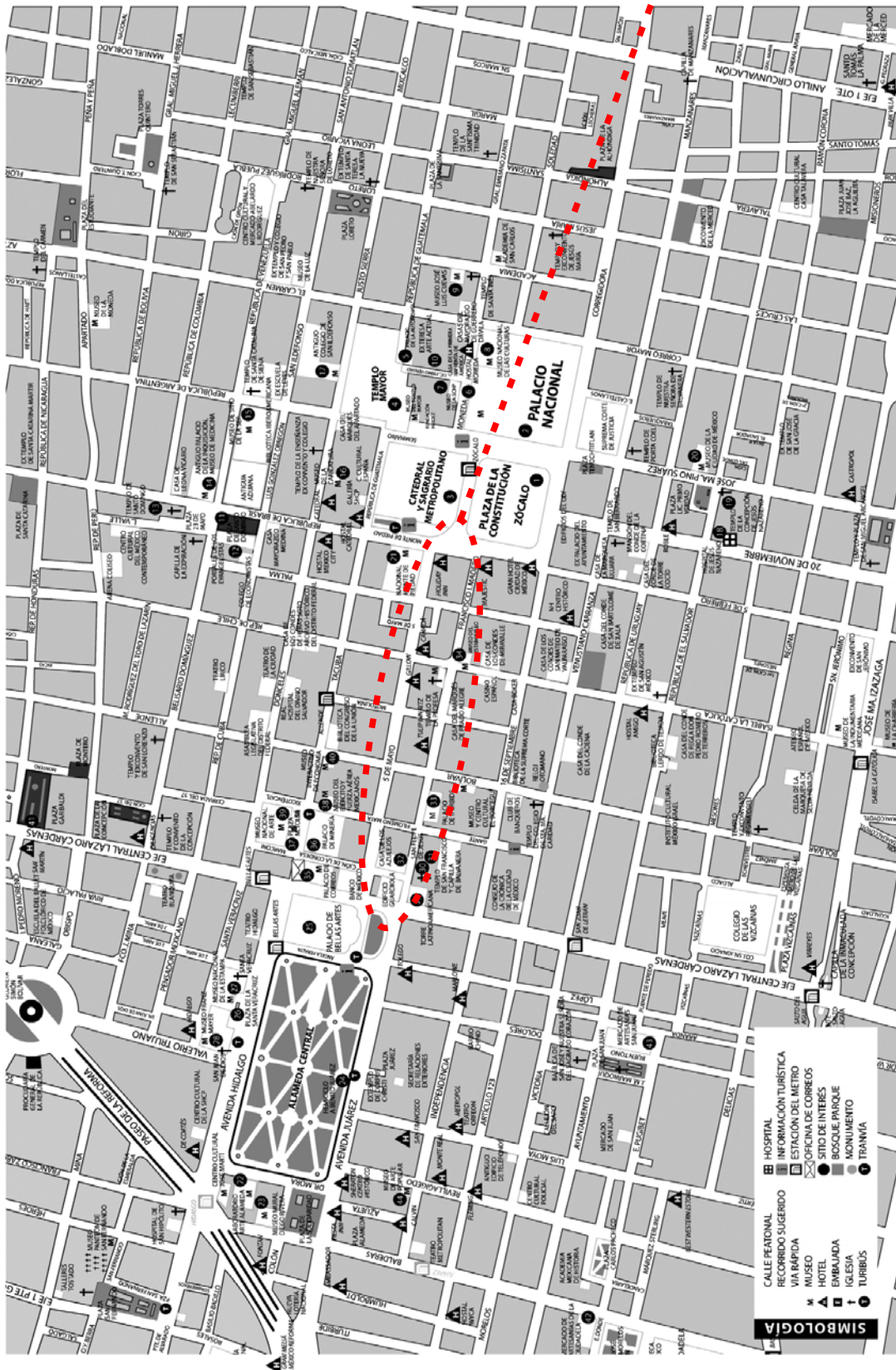


Sanboarn 레스토랑 내부



[그림 2-18] 센트로 히스토리코 지역 유명 레스토랑

중심상권



[그림 2-19] 센트로 히스토리코 지도

### 3) 빨랑코(Polanco) 지역

- 서울의 청담동과 같은 지역, 주택가와 회사들이 조화롭게 위치하고 있으며, 각종 상가와 주상복합건물들도 위치하고 있으며, 가로수와 공원이 잘 어우러져 있음
- 각종 명품샵들이 위치하고 있으며 최고급 레스토랑이 가장 많이 위치한 지역임
- 빨랑코는 멕시코시티 내 7개의 공식적인 지역이 합쳐진 지역을 일컫는 이름으로 차빨테팩 Park의 북쪽에 위치하고 있다. 빨랑코를 구성하고 있는 공식적인 지역명은 Los Morales, Del Bosque, 빨랑코 Reforma, 빨랑코 차빨테팩, 차빨테팩 Morales, Bosque de 차빨테팩 and Residencial del Bosque 이다.
- 빨랑코는 1937년 새틀라이트 시(Ciudad Salelite)와 산호세(San Jose) 인수르겐테스 지역(Insurgentes destricts)을 개발하였던 Aleman 가족에 의하여 개발되었다. 가장 먼저 건물이 지어진 곳은 레포르마 로(Paseo de la Reforma)의 바로 북쪽에 위치하고 있으며 빨랑코 레포르마라고 불리는 지역이다.
- 1985년 지진은 시의 레이아웃을 다시 형성하게 되었고 빨랑코도 예외는 아니었음. 레스토랑들, 대사관, 부띠끄, 회사들이 소나 로사지역으로부터 옮겨왔으며 빨랑코 내에 거대한 새로운 집들이 생겨나기 시작하였으며, 이후 거대한 집들을 허물고 새로운 빌딩들이 건축되기 시작하였음
- 많은 부띠끄샵들과 레스토랑들이 주택가의 독립 건물들을 개조하여 상점과 레스토랑들을 오픈 하면서 거주 환경이 바뀌기 시작하면서 오래된 거주자들은 보스께 데 라스 로마스(Bosques de las Lomas)와 떼까마칼코(Tecamachalco) 같은 지역으로 이주하였음
- 오늘날 빨랑코는 지가가 시내에서 가장 비싼 지역의 하나이며, 지역 내에서 도시계획법에 의하여 고층건물의 신축이 제한되는 것과 같은 도전에 직면해 있다. 따라서 고층빌딩의 신축이 가능한 로마스 데 차풀페텍(Lomas de Chapultepec), 또는 산타페 지역이 새로운 거주자들에게 매력적으로 다가오고 있음
- 그러나 빨랑코는 아직까지도 부자들의 동네로, 그리고 부자들의 사교지역으로서의 위치를 차지하고 있으며 최고급 레스토랑이 가장 많은 곳임
- 이러한 주요 원인은 아직 산타페가 신도시로서 새롭고 좋은 레스토랑이 속속 생겨나고는 있으나 시내에서 멀리 떨어져 있어 이동시간이 많이 걸리며, 도로 사정이 좋지 않아 접근성이 매우 떨어지는 것이 가장 주요한 요인으로 꼽을 수 있음
- 아울러 빨랑코는 신흥 주택가로 젊은 사람들과 신흥 중산층들이 거주하는 반면 최고의 부자들은 빨랑코에서 라스 로마스(Las Loma)로 이어지는 레포르마 가(Paseo de La Reforma) 대로를 중심으로 대단위 주택가를 형성하고 있음

- 따라서 당분간은 고급 레스토랑 및 부띠끄샵들을 위한 최고의 지역으로서 명맥을 유지할 것으로 판단됨



부띠끄 샵 매장



Thai Gardens 외관(빨랑코 위치)



[그림 2-20] 빨랑코 지역 유명 레스토랑

#### 4) 산타페(Santa Fe) 지역

- 산타페 지역은 멕시코시티의 서쪽, 꾸아지말파(Cuajimalpa) 와 알바로 오브레곤( Álvaro Obregón) 자치주 안에 위치한 중요한 비즈니스 지역으로 신도시로 계획된 곳이다. 레포르마 가(Paseo de La Reforma) 와 콘스티투엔테스(Constituyentes) 들은 시내 중심부로부터 이곳으로 오기 위하여 거쳐야 하는 지역들임
- 산타페 지역은 대부분 높은 빌딩들로 구성되어 있으며, 주위에 남미지역에서 세 번째로 큰 쇼핑몰(Centro Comercial 산타페)가 위치하고 있음. 아울러 주택지역들과 3개의 대학 캠퍼스가 위치해 있으며 약 13,500명의 학생이 있음
- 산타페 지역은 다운타운과 크루즈 만카(Cruz Manca), 리 페(La Fe), 라 로마(La Loma), 라 멕시코나(La Mexicana), 토토라파(Totolapa), 파세오 데 라스 로마스(Paseo de las Lomas), Peña 블랑카(Peña Blanca), 부스케스 데 산파페(Bosques de Santa Fe, 학교 지역(the School Zone)의 10개 지역으로 구분되어 있음
- 전체 지역 중 12.8%가 오피스 지역이며, 상업용지의 임대료는 A+(고층빌딩)빌딩을 기준으로 레포르마 가(Paseo de La Reforma)와 뿔랑코 지역보다 높은 제곱미터 당 20~25달러 정도이다. 지역 내 약 70,000명의 직원들이 근무를 하고 있으며, 4,311가구와 연간 약 800만 명이 쇼핑몰들을 방문하고 있음.
- 산타페 지역은 1970년대 정부에 의해서 계획된 신도시임. 그러나 현재 시내 중심가에서 접근하는 도로가 부족한 상태로 많은 정체를 보이고 있으며, 이를 해소하기 위하여 다리의 건설 및 지하도로의 건설이 대규모로 이루어지고 있음.
- 현재 산타페 지역은 기반시설의 부족과 사무실 빌딩에 대한 대규모 투자, 높은 임대료로 인하여 공실률이 약 27% 정도로 추산되고 있음

#### 산타페 지역 상권 특징

- 신흥 개발 지역으로 우리나라의 강남과 같은 지역임
- 각종 첨단 IT회사들이 위치하고 있음
- 계획도시로서 구역에 대한 구분이 철저하며, 대부분의 레스토랑들이 대형 건물 내 또는 쇼핑몰 내에 위치하고 있음



Las Loma 중심 건물(산타페)



Las Loma 사무지구(산타페)

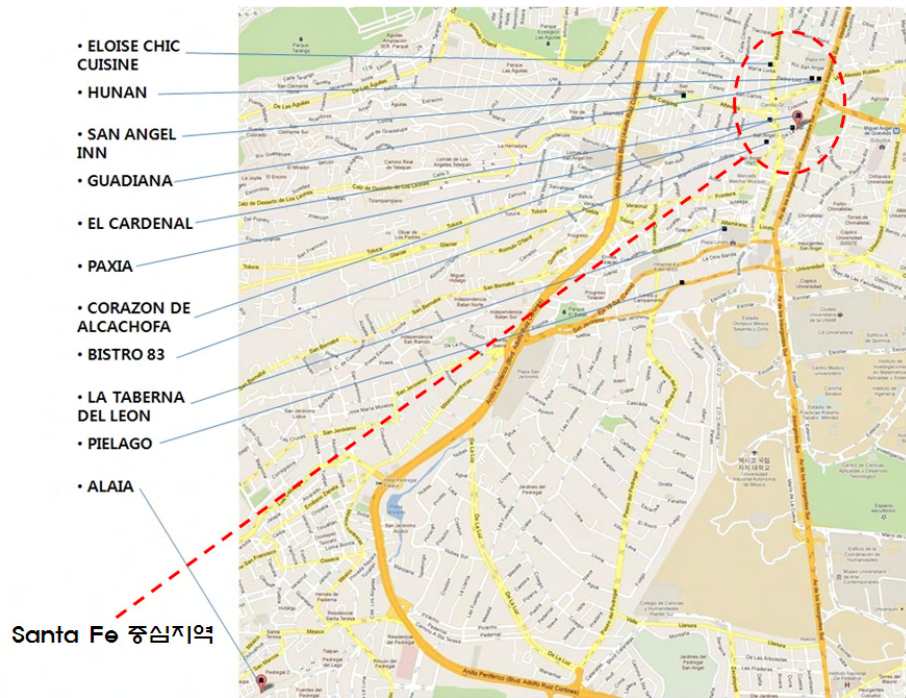


사무 지구 내 위치한 고급식당



산타페 지역 내 푸드코트





[그림 2-21] 산타페 지역 유명 레스토랑



[그림 2-22] 라스 로마 지역 유명 레스토랑

## 5) 콘데사(Condesa) 지역

- 공식적으로 콜로니아 콘데사는 멕시코시티의 역사 중심지의 서쪽에 위치하고 차빨테펙 아베뉴의 남쪽에 위치한 행정구역 또는 콜로니아(colonia: 행정자치구)이다. 이 지역은 젊은 비즈니스맨들, 예술가, 학생들과 지식인들 사이에서 매우 인기가 높으며 유행을 선도하는 곳으로서 뉴욕의 소호, 파리의 라틴 쿼터와 비견될 수 있는 지역임
- 대부분이 주택가 지역임에도 불구하고 많은 국제적인 레스토랑들과 카페, 부티크 샵, 아트 갤러리, 나이트클럽들이 위치하고 있는 지역이기도 하다. 특별히 이들 중 한 세기가 넘게 이곳을 지켜온 카페와 극장, 어린이를 위한 룸을 포함하고 있는 로사리오 카스텔라노스(Rosario Castellanos) 서점과 바 말베르데(Bar Malverde), 카페 라 글로리아(Cafe La Gloria) 등이 위치하고 있음
- 엘 티오 루이스(El Tío Luis)는 이 지역에서 가장 오래되고 가장 전통적인 레스토랑으로 이곳은 플라자 데 토로스 콘데사(Plaza de Toros Condesa)에 인접하여 근처 투우사, 비즈니스맨, 목축업자, 투우 팬들의 만남의 장소였음
- 많은 오래된 거주자들은 콘데사 지역을 범죄와 교통정체, 공해가 없는 파라다이스로서 기억하고 있으며, 1970년대 멕시코에서 태어난 이민자들의 젊은 2세대들은 빨랑코와 테카말찰코(Tecamachalco) 같은 좀 더 패셔너블한 지역으로 옮기기 위하여 콘데사를 떠나기 시작하였음
- 아울러 1985년 멕시코시티를 강타한 지진은 콘데사에 지대한 영향을 주었음. 물리적인 피해는 입지 않았지만, 인접한 콜로니아 로마지역은 심각한 피해를 입었으며, 1980년대 사람들에 의하여 거의 버려지다시피 함. 이로 인하여 임대료는 폭락했으며, 많은 빌딩들이 버려졌음
- 이러한 낮은 임대료와 넓은 임대공간은 젊은 사람과 같은 새로운 세대들에게 매력적이 되었으며, 많은 사람들이 사무실을 설치하였고, 그들의 직원들은 먹을 수 있는 장소와 주차 설비들이 필요하게 되었으며, 이들이 초창기 많은 레스토랑에 대한 수요를 창출하였음.
- 이 시기 레스토랑의 수와 품질은 제한적이었으며 대부분의 레스토랑은 유러피안 또는 멕시칸 음식에 특화되어 있었음
- 새로운 레스토랑이 생기면서 경쟁이 시작되었고 전반적인 품질에 대한 평판도 향상되기 시작하였으며, 젊은 사람들과 레스토랑 경영자들은 이 지역에 바와 나이트클럽을 설치하게 되었음
- 오늘날 대부분의 레스토랑은 아베니다 마짜트란(Avenida Mazatlán)으로부터 인수르겐테스(Insurgentes)까지, 알폰소 레예스(Alfonso Reyes)에서 후안 에스쿠티아(Juan

Escutia)의 지역 내에 약 120개가 위치하고 있음

- 새로운 레스토랑들은 폰테사에 1990년대 말에는 거의 없었던 보도에 테이블을 설치하는 방식이 새롭게 식당의 요소로 소개되었으며, 멕시코시티의 온화한 날씨와 함께 즉시 성공을 거두었다. 이러한 분위기는 젊은 사람들에게 사랑을 받았으며 많은 젊은 사람들이 모여들기 시작하였음
- 폰테사 지역의 상권 특성
  - 전형적인 스페인풍 및 프랑스풍 주택가로 현대적인 아름다운 건물들과 중세적 분위기가 가로수들과 함께 조화가 잘된 지역임
  - 고급스런 식료품점과 브런치 카페들, 바(Bar)들이 영업을 하고 있으며 대부분의 카페들은 규모가 작으며 기존의 가정집들을 개조하여 운영하고 있음.
  - 주택가를 개조한 카페 및 레스토랑이 대부분이므로 유명 레스토랑 밀집 지역이 없으며 지역 내에 고르게 분포하고 있음
  - 공원과 분수, 가로수가 많으며, 여성들이 좋아하는 대표적 지역임



폰테사 지역 레스토랑



고급 유기농 식품 매장



폰테사 지역 브런치와 베이커리를 판매하는 카페



브런치 카페 내부, 많은 멕시코인들이 브런치를 즐기고 있음



[그림 2-23] 폰테사 지역 유명 레스토랑

## 라. 멕시코시티 지역별 상권 비교 분석

## 1) 멕시코시티 주요 상권별 레스토랑 입지 분석

- 멕시코시티에 위치한 주요 레스토랑의 지역별 분포를 통하여 주요 상권에 대한 분석을 하고자 함
- 분석에 사용된 레스토랑의 선정은 멕시코시티의 주요 레스토랑에 대한 평가를 객관적이고 점수로 평가한 자료를 통하여 분석하고자 하였음
- 상권조사를 위한 사전 조사로는 멕시코 현지 인터넷 레스토랑 평가 사이트 가욧 Gayot, 퀘레모스코머(Queremoscomer), 마르코베테타(Marcobeteta) 3곳을 대상으로 사전 정보를 수집하였으며, 이중 레스토랑의 위치 및 주소, 레스토랑의 평가가 정확한 마르코베테타(Marcobeteta) 사이트를 최종 평가의 대상으로 조사를 실시하였음

&lt;표 2-69&gt; 멕시코시티 주요 상권별 레스토랑 분석(10점 만점)

위치	레스토랑 명칭	음식의 형태	음식	데코	서비스	객단가 (페소)
소나 로 사	QUEBRACHO	Argentina	8.1	8.2	8.1	520
세틀라이트	QUEBRACHO	Argentina	8.1	8.2	8.1	520
	GUADIANA	Mexican				560
	PIELAGO	Seafood	8.3	8.0	8.3	670
산타페	DISTRITO CAPITAL	Mexican	8.1	8.0	8.2	650
	EL JAPONEZ	Japanese	7.1	8.9	8.0	480
	GUADIANA	Mexican				560
	PAXIA	Mexican	9.0	8.4	8.6	730
	BELLARIA	Italian	8.8	8.5	8.5	560
	BROS OYSTER BAR	Seafood	7.9	8.0	7.7	680
	CAFÉ TORINO	Italian	7.0	7.5	7.3	550
	CANTINETTA DEL BECCO	Italian				790
	CENTRAL CENTRAL	Spanish				600
	GURIA	Spanish	9.0	9.0	8.0	700
	LOS CANARIOS	International	8.5	8.0	8.5	580
	PRIME HOUSE STEAK & SEAFOOD	International				950
	VILLA MARIA	Mexican	8.5	8.5	8.5	560
	WA	Japanese	8.0	8.2	8.2	520

한식 세계화를 위한 해외 도시별 한식·한식당 시장조사 및 진출 전략 수립

로마 (Loma)	GUADIANA	Mexican				560
라스 로 마스	EL CARDENAL	Mexican	8.8	8.0	8.5	550
산 앤젤	EL CARDENAL	Mexican	8.8	8.0	8.5	550
	PAXIA	Mexican	9.0	8.4	8.6	730
	PIELAGO	Seafood	8.3	8.0	8.3	670
	CORAZON DE ALCACHOFA	International	8.4	7.7	8.2	540
	HUNAN	Chinese	9.0	9.0	9.0	600
	ALAIA	French	8.8	8.5	7.5	630
	BISTRO 83	International				530
	ELOISE CHIC CUISINE	French	8.6	8.2	8.4	490
	LA TABERNA DEL LEON	Mexican	8.8	8.2	8.5	620
	SAN ANGEL INN	Mexican	8.2	8.2	8.2	670
로마 (Roma)	CABIRIA	Italian	7.0	7.5	7.3	550
	CONTRAMAR	Seafood	9.1	8.8	8.3	400
	SOBRINOS	Mediterranean	8.3	8.5	8.4	480
	ROSETTA	Italian	8.8	8.8	8.4	590
	STAMPA DE MAR	Seafood	7.2	7.5	7.0	500
레포르마	GUADIANA	Mexican				560
	ATALAYA	International	8.8	7.7	8.8	590
블랑코	BEEF BAR	Steakhouse	9.0	7.7	8.0	320
	BROS OYSTER BAR	Seafood	7.9	8.0	7.7	680
	CHINA GRILL	Asian & international	8.2	8.6	8.3	650
	EL JAPONEZ	Japanese	7.1	8.9	8.0	480
	GLOUTONNERIE	French	7.9	8.2	8.2	750
	LOS ARCOS	Seafood	8.2	7.7	8.0	490
	MANKORA	Mexican	8.0	7.5	8.3	530
	MORIMOTO	Japanese				1100
	PRIMOS HERMANOS	Mediterranean	8.3	8.5	8.4	480
	SPUNTINO	Argentina	8.6	8.8	8.5	580
	TANDOOR	Indian	7.5	7.5	8.0	380
	TORI TORI	Japanese	8.9	8.5	8.0	590
	ACQUARELLO	Mediterranean				1500
	ASTRID & GASTON	Perubian	8.6	7.2	8.5	700
	AU PIED DE COCHON	French	8.7	8.6	8.6	630
BELLARIA	Italian	8.8	8.5	8.5	560	
BIKO	French	9.2	8.2	8.8	940	
BISTRO BEC	Spanish				530	

	BRASSERIE LIPP	French	8.2	8.1	8.5	620
	BUDDHA BAR	Asian & international				650
	CAROLO	Mediterranean	8.3	8.4	8.3	490
	CASA ANIS	International				770
	CORAZON DE ALCACHOFA	International	8.4	7.7	8.2	540
	D.O.	Spanish	8.9	8.6	8.6	580
	DULCE PATRIA	Mexican	8.5	8.2	8.5	590
	DULCINEA	Mexican	8.4	7.6	7.7	400
	D AMICO	Italian	8.6	8.5	8.4	590
	ERAWAN	Asian & international	8.5	8.8	8.5	580
	ESTORIL	Mexican	8.8	8.0	8.9	650
	GRUTA EHDEN	Lebanese	8.8	8.0	8.5	550
	HARRY'S	Steakhouse	8.4	8.8	8.7	850
	IZOTE	Mexican	9.0	7.0	8.2	590
	JALEO	Spanish	8.3	8.6	7.5	440
	JASO	International	9.1	8.5	8.2	995
	LA NO. 20	Mexican				450
	LAMPUGA BISTRO	Mediterranean	8.3	8.0	8.3	560
	LANDO	French	8.1	8.3	8.0	590
	LE BOUCHON	French	8.3	8.3	8.3	580
	LOS CANARIOS	International	8.5	8.0	8.5	580
	LUCCA	Italian	7.0	8.5	8.0	550
	L' OSTERIA DEL BECCO	Italian	8.2	8.8	8.0	660
	OCA	Mediterranean	9.0	8.0	8.5	880
	PUERTO MADERO	Argentina	8.8	9.0	8.6	780
	ROMINA	Italian				530
	SPUNTINO	Argentina	8.6	8.8	8.5	580
	THAI GARDENS	Thai	7.8	7.8	8.0	580
	THE PALM	Steakhouse	8.4	8.5	8.1	650
	TOROBI	Japanese				480
	VARELA	Argentina	8.0	7.8	8.2	680
	VILLA MARIA	Mexican	8.5	8.5	8.5	560
	NICOS	Mexican	8.8	7.8	8.2	450
차우떼목	COSTA GUADIANA	Seafood				560
	COUNTRY	American Bistro	7.8	8.7	8.2	580
	NOBU	Japanese	9.2	7.5	8.5	980
	PUERTO MADERO	Argentina	8.8	9.0	8.6	780

한식 세계화를 위한 해외 도시별 한식·한식당 시장조사 및 진출 전략 수립

	BISTRO ARLEQUIN	French	7.8	8.0	6.8	390	
	LES MOUSTACHES	French	9.2	8.0	9.2	570	
	QUEBRACHO	Argentina	8.1	8.2	8.1	520	
	LOS CANARIOS	International	8.5	8.0	8.5	580	
콘데사	ARTURO'S	French	9.0	8.7	8.7	600	
	CONDESA DF	International	8.2	8.8	8.2	510	
	EL JAMIL	Lebanese	8.2	7.7	8.0	480	
	EL JAPONEZ	Japanese	7.1	8.9	8.0	480	
	LITORAL	Seafood	8.3	8.5	8.5	500	
	MERO TORO	International	8.8	8.5	8.4	520	
	PATAGONIA	Argentina	8.1	8.6	8.3	360	
	PRIMOS	Mediterranean	8.3	8.5	8.4	480	
	QUEBRACHO	Argentina	8.1	8.2	8.1	520	
	ROJO BISTROT	French	8.4	8.4	8.3	490	
	TORI TORI	Japanese	8.9	8.5	8.0	590	
	AZUL CONDESA/AZUL Y ORO	Mexican	9.0	7.7	8.0	320	
	차폴테팩	BAKEA	French	9.2	7.0	8.5	670
		HUNAN	Chinese	9.0	9.0	9.0	600
MARENTINO		Italian	8.8	8.5	8.5	700	
MISTRAL		French				650	
MORTON'S THE STEAKHOUSE		Steakhouse	8.9	8.0	8.6	890	
MOUSTACHES BISTROT		French				570	
NAOS		Mexican	8.8	8.2	8.7	650	
O2/CAFÉ O		International	8.8	9.0	8.0	450	
WA		Japanese	8.0	8.2	8.2	520	
ZI BY BREAD & CO.		Italian				380	
센트로 히스토리코	CENTRO CASTELLANO	Spanish	8.5	7.5	8.7	620	
	DANUBIO	International	8.0	7.0	8.5	620	
	EL CARDENAL	Mexican	8.8	8.0	8.5	550	
	EL CARDENAL	Mexican	8.8	8.0	8.5	550	
	HOSTERIA DE SANTO DOMINGO	Mexican	7.8	7.8	8.2	390	
	LOS GIRASOLES	Mexican	8.0	8.0	8.0	480	
	MERCADERES	Mexican	8.5	7.8	8.5	550	
	MESON DEL SID	Spanish	7.9	8.1	7.5	570	
	MESON PUERTO CHICO	Spanish	8.7	8.0	8.5	590	
	SPUNTINO	Argentina	8.6	8.8	8.5	580	



■ 정확한 분석을 위하여 마르코베테타(Marcobeteta) 사이트 중 본 연구 분석에 사용한 레스토랑은 총 129개 레스토랑을 대상으로 분석을 실시하였으며, 2차로 그중 5개 지역에 분포된 75개 레스토랑을 대상으로 실시하였음

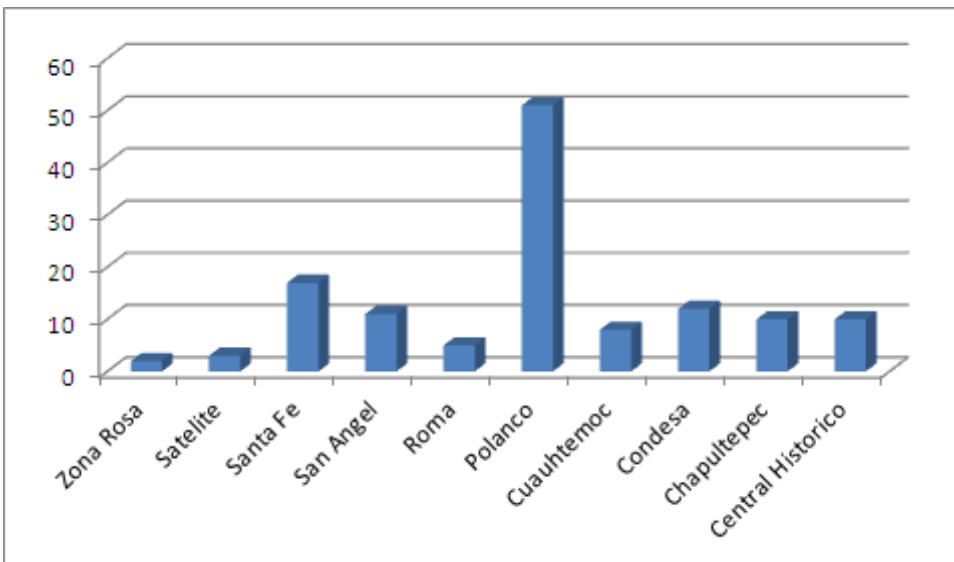
■ 먼저 129개의 주요 레스토랑에 대한 분석에 대한 결과는 다음과 같음

가) 지역별 분류

<표 2-70> 멕시코시티 지역별 고급 레스토랑 분포

지역	레스토랑 개수	비율
소나 로사	2	1.6%
새틀라이트	3	2.3%
산타페	17	13.2%
산 엔젤	11	8.5%
로마	5	3.9%
빨랑코	51	39.5%
차우떼목	8	6.2%
콘테사	12	9.3%
차빨테팩	10	7.8%
센트로 히스토리코	10	7.8%
합계	129	100%

Source : Marcobeteta.com 평가 자료를 세종대학교 연구팀이 재분석함



[그림 2-24] 멕시코시티 주요 레스토랑 지역별 분포

■ 멕시코시티 주요 레스토랑의 약 40%가 빨랑코 지역에 위치하고 있으며 그 뒤를 이어 산타페(13.2%), 콘테사(9.3%), 산 엔젤(8.5%), 센트로 히스토리코(7.8%), 차빨테팩(7.8%)의 순으로 조사됨

- 멕시코시티에서 가장 임대료가 비싼 곳은 마자릭 가(Mazaryk Street)로서 뿔랑코 지역을 동에서 서로 가로지르는 메인스트리트인 호라시오 가(Horacio Street)의 한 블럭 남쪽에 위치하고 있음
- 뿔랑코 지역은 주택가라는 지역의 특성 상 레스토랑들이 넓은 지역에 고르게 분포를 하고 있으나 가장 고급 레스토랑이 가장 많이 분포하고 있는 곳은 마자릭 가와 에밀리오 카스텔라 가(Emilio Castelar Street) 사이를 남북으로 가로지르는 오스카 와일드 가(Oscar Wilde Avenue)와 라폰테네 가(Lafontaine Avenue) 사이에 많은 레스토랑이 분포하고 있는 것으로 조사되었음
- 뿔랑코에 위치한 독립건물을 임대하고 있는 타이가든(Thai Garden) 레스토랑의 경우 월간 US\$150,000의 임대료를 지불하고 있다고 함
- 아울러 현재 이 지역은 레스토랑 매물로 나온 물건이 거의 없으며 뿔랑코 지역에 레스토랑 오픈을 원할 경우 기존의 단독주택을 구매하여 용도변경 신청을 하여 레스토랑으로 용도를 바꾸는 것이 가장 바람직한 방법이라고 함

나) 멕시코시티에서 가장 비싼 임대료 지역

<표 2-71> 멕시코시티 임대료

지역	2009 연간 인플레이션	2010년 연간 임대료	연간 임대료 성장률	2010 연간 인플레이션	2011년 연간 임대료	연간 임대료 성장률
마자릭 가 (뿔랑코)	5.3%	\$72/sf	3.2%	3.3%	\$74/sf	3.1%
산타페	5.3%	\$60/sf	0.0%	3.3%	\$60/sf	0.0%
페리수르	5.3%	\$67/sf	-0.8%	3.3%	\$67/sf	0.0%
마데로 가	5.3%	\$69/sf	-4.6%	3.3%	\$69/sf	0.0%
알타비스타 가	5.3%	\$39/sf	-5.4%	3.3%	\$40/sf	-2.7%

Source : Colliers International

## 다) 지역별 주요 레스토랑 메뉴별 분류

- 멕시코시티 주요 레스토랑 메뉴별 분류는 멕시코 레스토랑이 14개로 가장 많은 비율을 차지하고 있으며, 다음으로 아르헨티나, 프랑스, 인터내셔널 레스토랑이 각각 8개로 조사되었음
- 이외에도 이탈리아식과 일식, 스페인식이 각각 6곳으로 조사되었으며, 지중해식 5곳으로 조사되었음

&lt;표 2-72&gt; 지역별 주요 레스토랑 메뉴별 분류

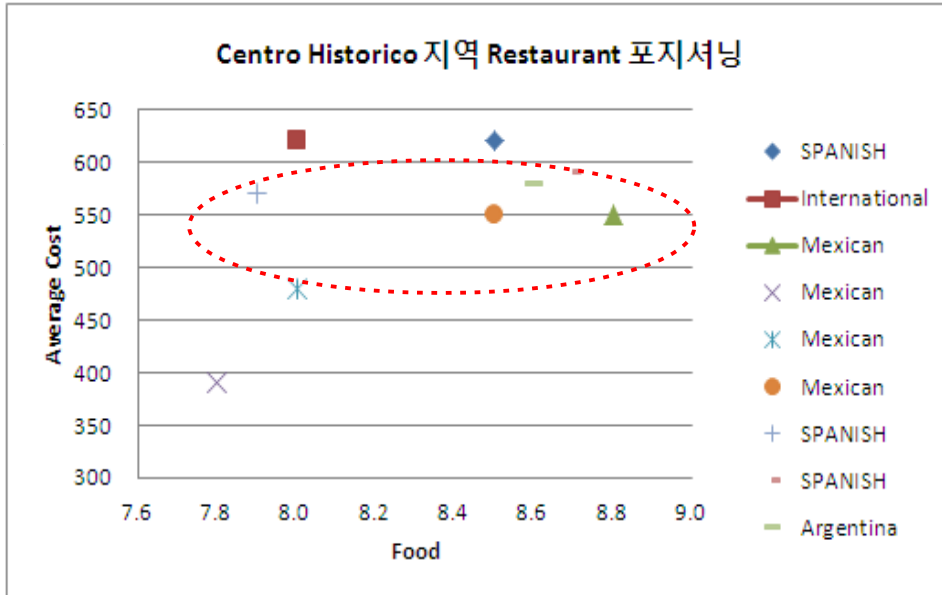
	센트로	블랑코	콘데사	산타페	소나 로사	합계
아르헨티나식	1	4	2		1	8
아시아 & 인터내셔널		2				2
프랑스식		6	2			8
인도식		1				1
인터내셔널	1	3	2	2		8
이탈리아식		4		2		6
일본식		2	2	2		6
레바논식		1	1			2
지중해식		4	1			5
멕시코칸	4	5		4	1	14
페루식		1				1
해산물		2	1	1		4
스페인식	3	2		1		6
스테이크하우스		3				3
태국식		1				1
합계	9	41	11	12	2	75

Source : Marcobeteta.com 평가 자료를 세종대학교 연구팀이 재분석함

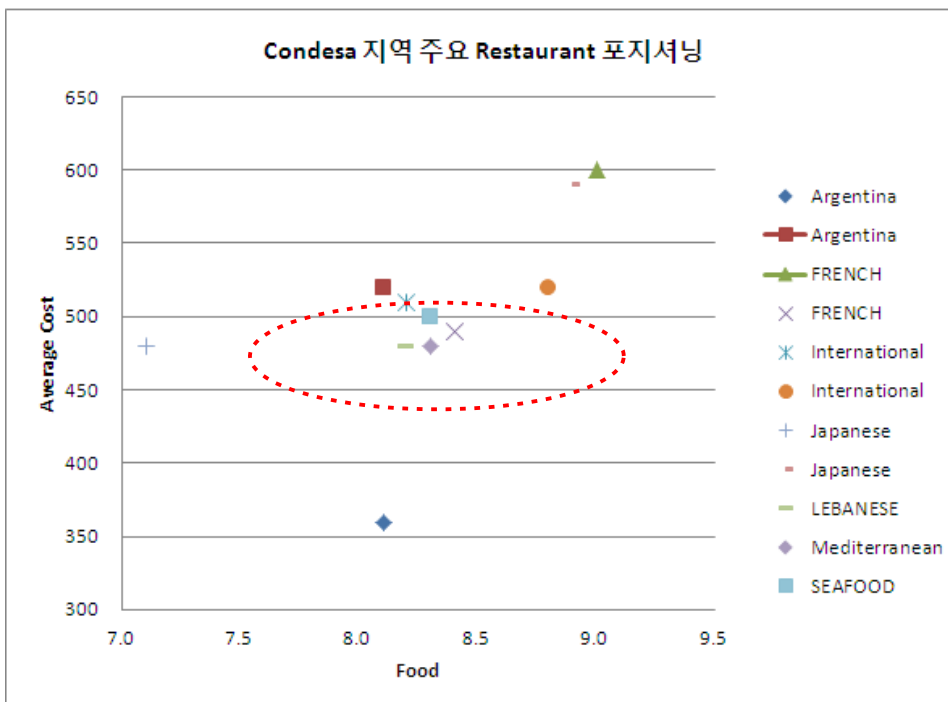
2) 멕시코시티 주요 상권별 레스토랑 포지셔닝 분석

가) 멕시코 주요 레스토랑 포지셔닝 분석

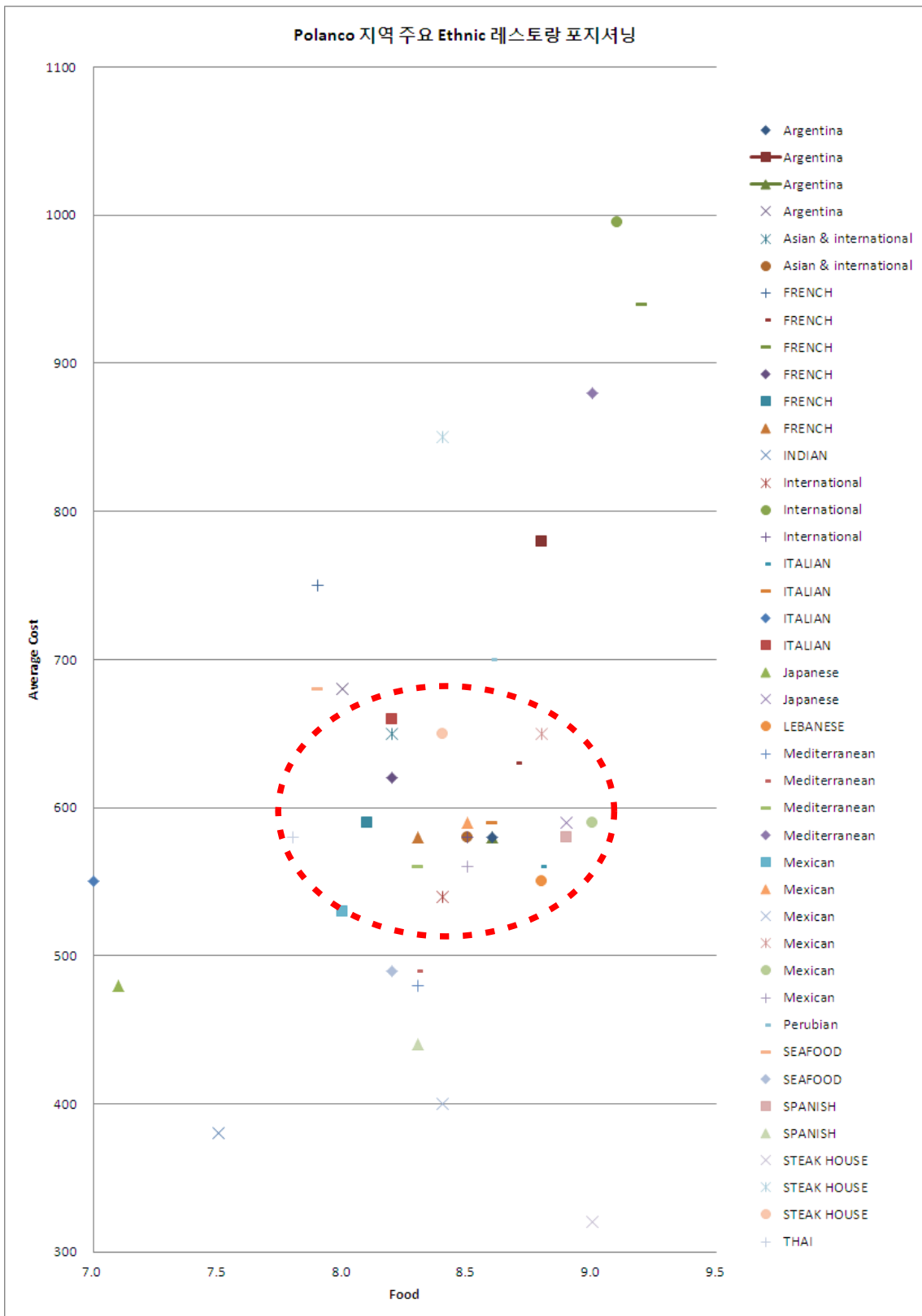
각 지역별 레스토랑의 음식 평가와 평균객단가를 기준으로 각 메뉴별 포지셔닝을 알아보면 다음과 같음



[그림 2-25] 센트로 히스토리코 지역 Restaurant 포지셔닝

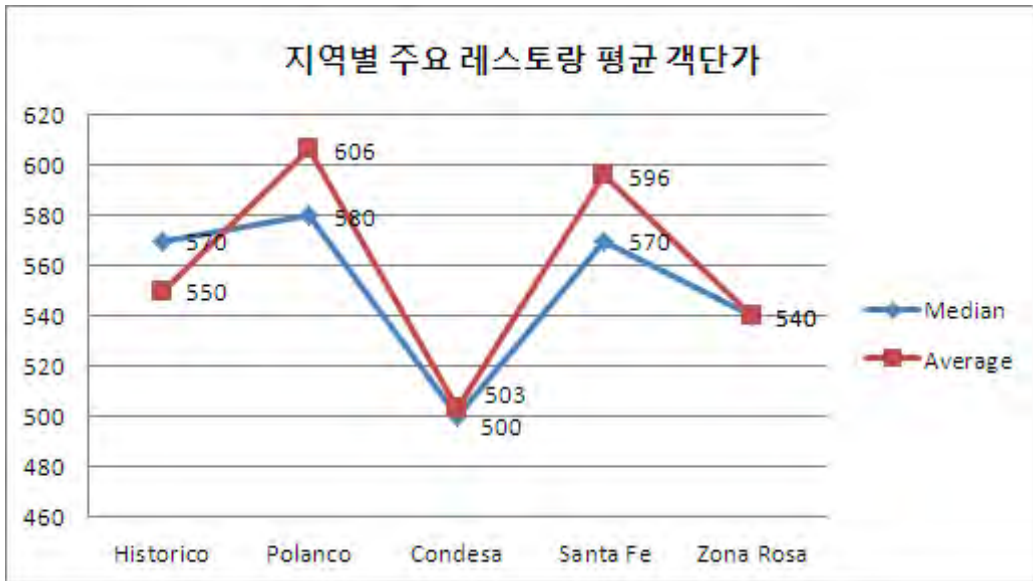


[그림 2-26] 콘데사 지역 주요 Restaurant 포지셔닝



[그림 2-27] 폴랑코 지역 Restaurant 포지셔닝

나) 각 지역별 주요 레스토랑 특성 분석



[그림 2-28] 지역별 주요 레스토랑 평균 객단가(Median:중앙값, Average:평균)

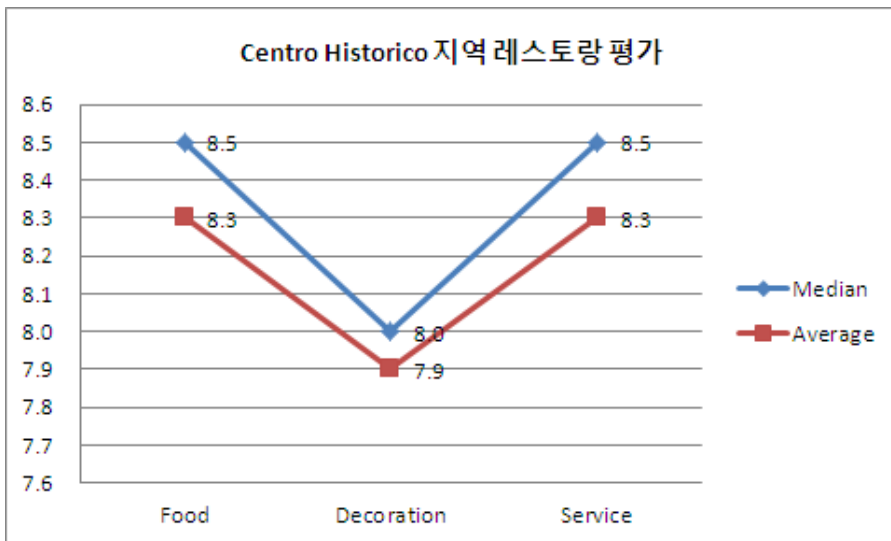
- 지역별 레스토랑의 평균객단가는 [그림 2-28]과 같으며, 평균객단가에 나타나 있듯이 고급 레스토랑 밀집 지역인 빨랑코와 산타페의 객단가가 높은 것을 알 수 있음
- 특히 빨랑코와 산타페 지역의 경우 중위수보다 평균값이 높은 것으로 나타나 객단가가 높은 레스토랑의 수가 많다는 것을 나타내고 있음
- 아울러 센트로 히스토리코 지역의 경우 객단가가 낮은 레스토랑이 많음을 나타내주고 있음

다) 레스토랑 부문별 평가에 따른 상권의 특성 분석

<표 2-73> 레스토랑 부문별 평가(10점 만점)

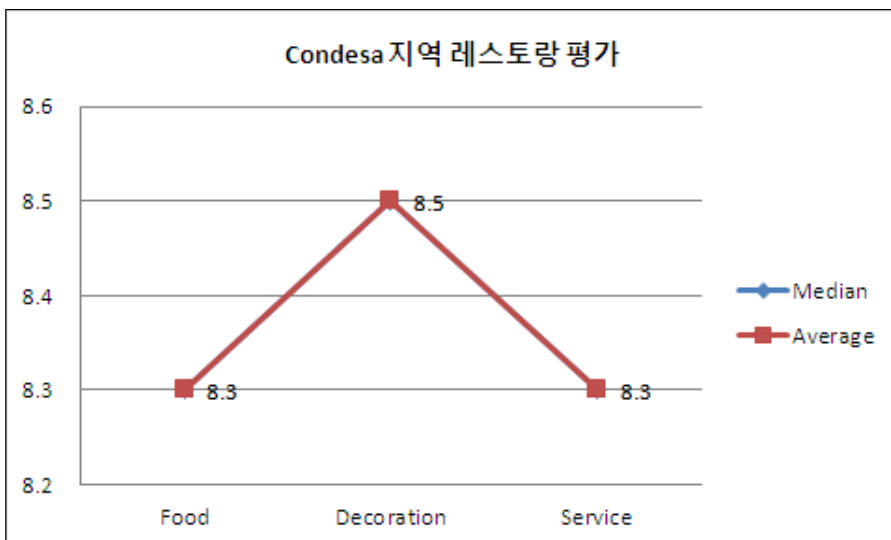
구분		식사	데코레이션	서비스
센트로 히스토리코	중위값	8.5	8.0	8.5
	평균	8.3	7.9	8.3
콘데사	중위값	8.3	8.5	8.3
	평균	8.3	8.5	8.3
빨랑코	중위값	8.4	8.3	8.3
	평균	8.4	8.2	8.3
산타페	중위값	8.5	8.1	8.4
	평균	8.3	8.2	8.2

- 센트로 히스토리코 지역의 경우 [그림 2-29]와 같이 데코레이션에 대한 평가가 음식과



[그림 2-29] 센트로 히스토리코 지역 레스토랑 평가 서비스의 평가에 비하여 상대적으로 낮아짐을 알 수 있음

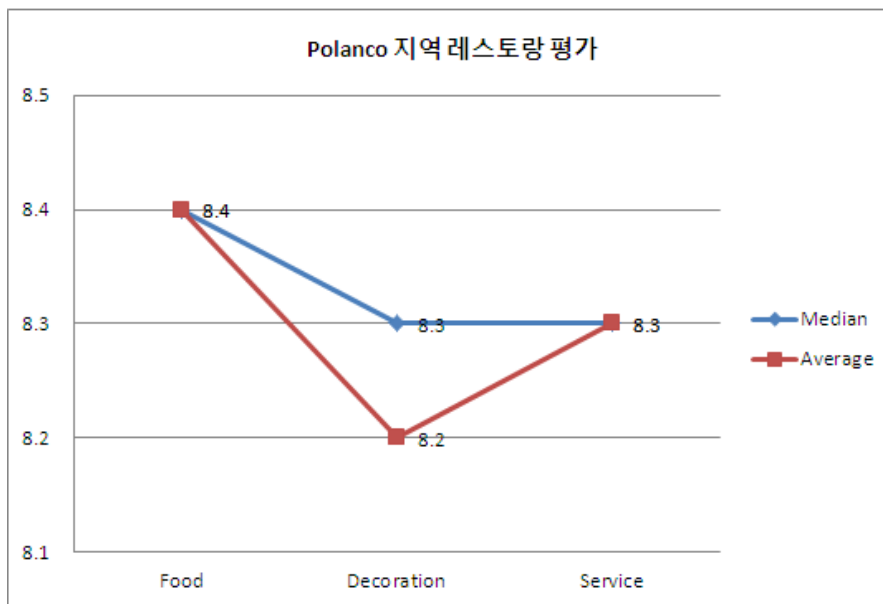
- 이러한 결과는 지역이 가지고 있는 역사적, 문화적 특수성으로 인하여 대부분 스페인 시절 건립된 건축물 내에 위치해야 하는 점, 데코레이션을 할 경우 건물을 손상시키지 못한 다는 점 등이 이러한 결과를 가져온 것으로 볼 수 있음
- 아울러, 이 지역은 지역 내 경쟁 중저가 음식점들과 다양한 종류의 레스토랑들이 함께 공존함으로 이 지역으로 진출할 경우 음식과 서비스가 진출을 고려하는데 있어 중요한 요인이 될 수 있음



[그림 2-30] 콘데사 지역 레스토랑 평가

- 콘데사 지역의 경우 중앙값과 평균이 같은 값을 보이며, 데코레이션의 점수가 상대적으로 높음을 알 수 있음

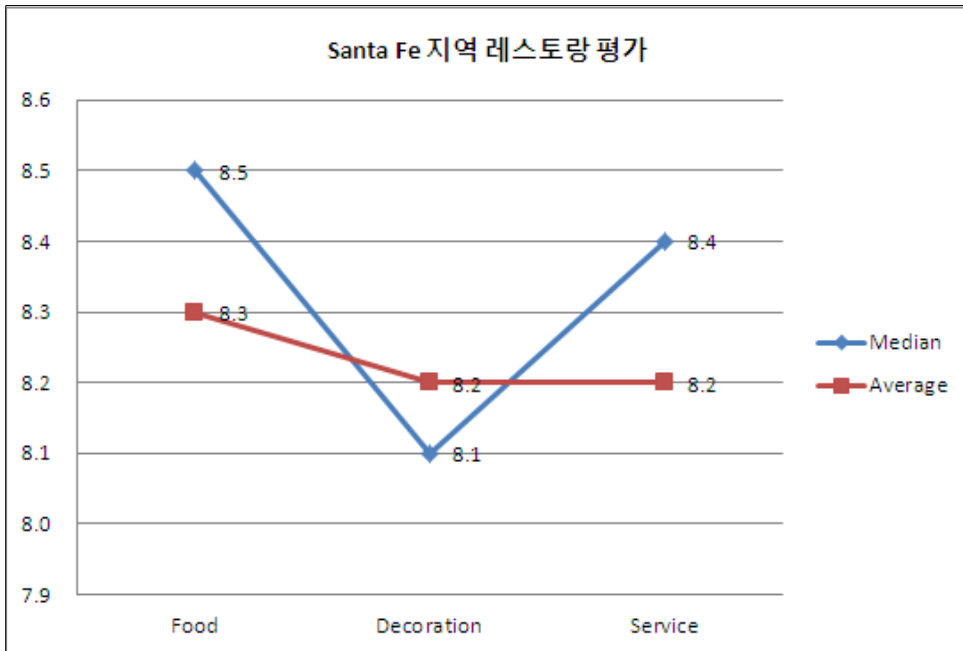
- 폰테사 지역의 특징 상 독립건물인 기존의 스페인, 프랑스식 가옥들을 개조하여 레스토랑을 만들어야 하는 점, 예술가들과 젊은 층이 많이 이용하며, 트렌디한 곳이라는 점 등이 이 지역의 레스토랑 특징임
- 아울러 상대적으로 젊은 층들이 많이 이용하는 것으로 인하여 다른 지역에 비하여 객단가는 낮음
- 이러한 점들을 감안할 때, 이 지역에 진출할 경우 인테리어 디자인 부분에 대하여 많은 고려가 필요할 것으로 판단되며, 지역 내 건축물들의 규모 등을 감안할 때 30-50석 규모의 카페형 매장이 적합할 것으로 판단됨



[그림 2-31] 뿔랑코 지역 레스토랑 평가

- 뿔랑코 지역은 멕시코시티 내에서 가장 고급식당이 많으며, 고급식당들의 경쟁도 치열한 지역으로, 평균 객단가도 가장 높은 지역임
- 따라서 뿔랑코의 경우 음식과 서비스의 수준이 상대적으로 중요하다고 할 수 있음 아울러 고소득층들이 많이 이용을 한 다는 점을 감안 하여야 할 것임
- 뿔랑코 지역의 경우 구 시가지들에 비하여 상대적으로 신시가지 이며, 대형 오피스 빌딩들과 주택가가 공존하고 있는 지역이라고 할 수 있음
- 따라서 이러한 상권의 특성을 감안하여 볼 때 중산층 비즈니스맨들을 공략할 수 있는 아이템의 경우 뿔랑코에 입점을 고려하는 것도 바람직함





[그림 2-32] 산타페 지역 레스토랑 평가

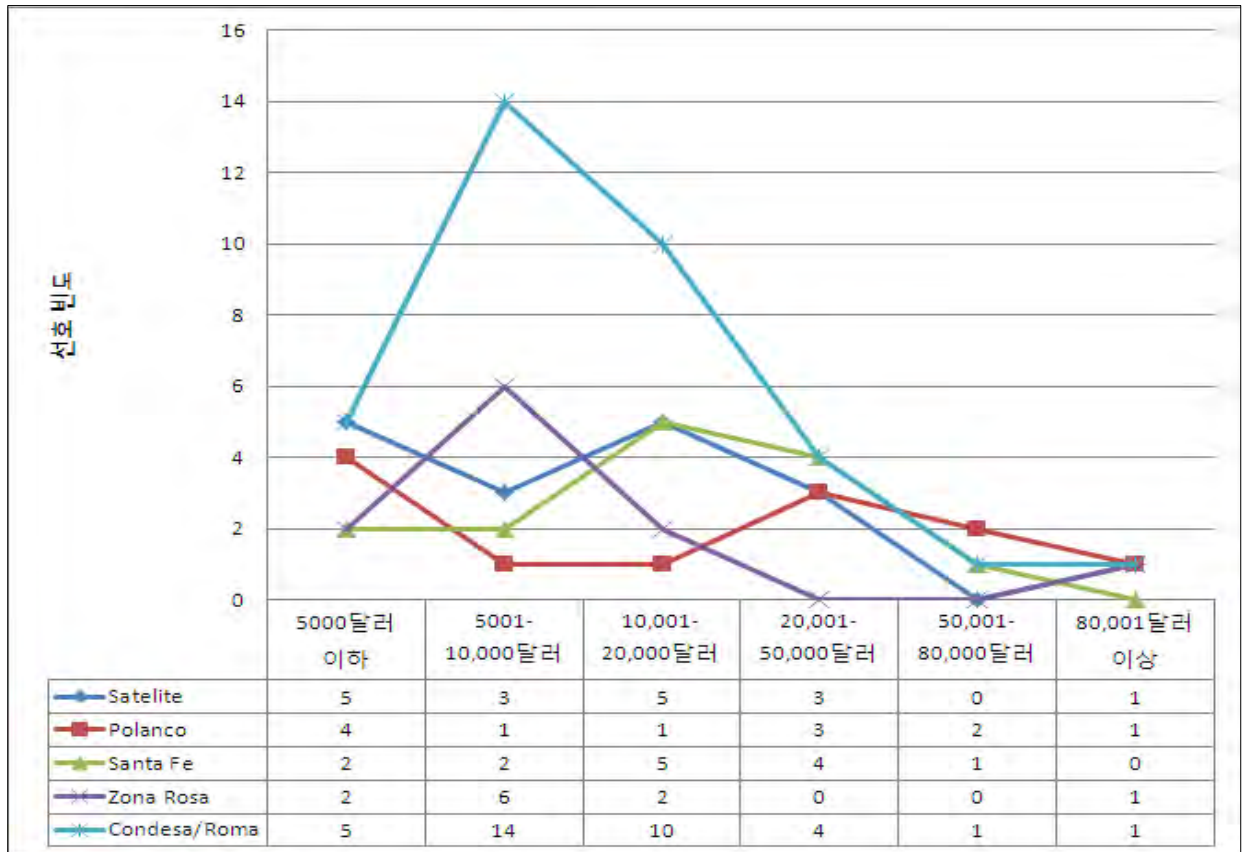
- 산타페 지역의 경우 신시가지로 새로운 고급 레스토랑의 진출과 아울러 기존 고급 레스토랑의 진출도 함께 이루어지고 있음
- 산타페 지역은 신도시의 특성인 대형 건물과 쇼핑몰을 중심으로 입점이 진행되고 있는 지역이며, 중산층과 신규 엘리트층들이 거주하므로 인하여 음식의 질에 중점을 두는 경향을 가지고 있다고 볼 수 있음
- 따라서 이 지역에 진출하고자 할 경우 제공되는 음식의 질을 가장 먼저 고려하는 것이 중요하다고 할 수 있으며 객단가도 상당히 높은 지역임
- 아울러 산타페 지역의 경우 대형 비즈니스 건물들이 많이 위치한 관계로 다른 지역에서 잘 볼 수 없는 형태인 푸드 코트 형태의 서비스 방식들이 많음. 따라서 이러한 경우 브랜드 인지도가 있을 경우 작은 규모로도 진출이 가능할 수 있음

### 3) 설문조사에 나타난 지역별 선호도

#### 가) 소득 수준별 상권 선호지역

(단위: 명)

- 온라인 설문을 통하여 고급 레스토랑이 많이 분포한 지역인 빨랑코 지역의 경우 중간 소득층의 선호도가 떨어지는 것을 알 수 있음. 아울러 지역의 특성 상 그 지역에서 업무에 종사하는 직장인들을 위한 저렴한 레스토랑들이 분포함을 알 수 있음

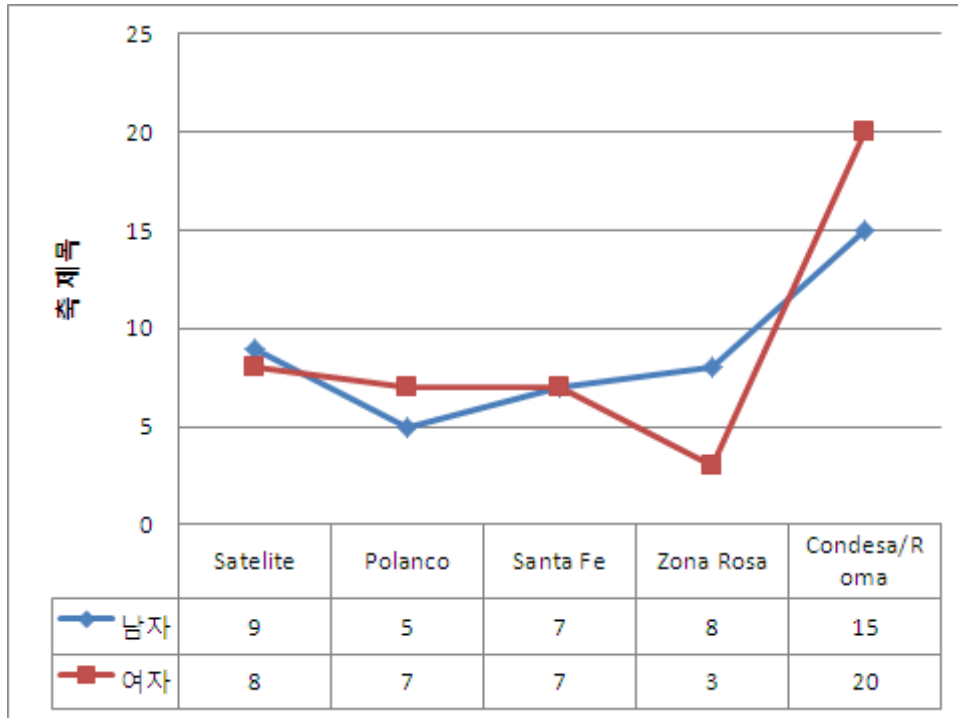


[그림 2-33] 소득 수준별 상권 선호지역(세틀라이트, 빨랑코, 산타페, 소나로사, 콘데사/로마 지역순)

- 소나 로사 지역은 저소득층부터 20,000달러 이하의 소득을 올리고 있는 중산층으로부터 선호되고 있는 지역이라는 것을 알 수 있음
- 콘데사 지역의 경우 저렴하면서 분위기가 좋은 카페들이 다양하게 분포하고 있어 특히 중산층을 중심으로, 고소득층까지 사랑을 받고 있다는 것을 알 수 있음
- 산타페 지역의 경우 신흥부촌으로 \$10,000 이상의 소득계층으로부터 선호도가 높은 것을 알 수 있으며, 최고 소득층들은 아직 선호하지 않는 것으로 나타남

## 나) 성별 상권 선호지역

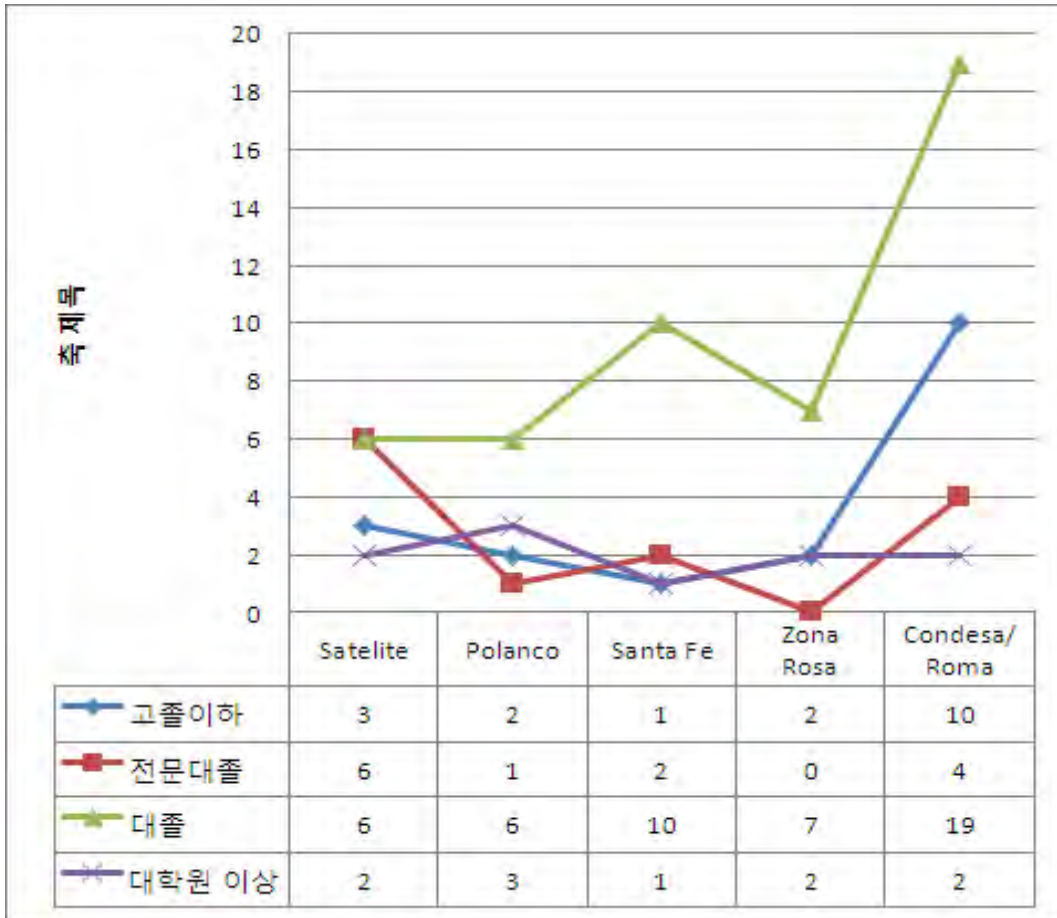
(단위: 명)



[그림 2-34] 성별 상권 선호 지역 (n=89)

- 전체 응답자 중 콘데사/로마 지역이 39.3%를 차지하여 가장 높은 선호도를 나타내었으며, 새틀라이트 지역(19.1%), 산타페 지역(15.7%), 뿔랑코 지역(13.5%), 소나 로사 지역(12.4%)의 순으로 선호도가 높은 것으로 나타남
- 남녀 선호지역을 살펴보면 남성보다 여성이 선호하는 지역은 콘데사/로마, 뿔랑코 지역으로 조사되었으며, 새틀라이트 지역과 소나 로사 지역의 경우는 남성의 선호도가 여성에 비하여 높은 것으로 조사되었음
- 이러한 이유로는 콘데사/로마 지역의 경우 아기자기하고 특색 있으며, 분위기가 좋은 카페들이 많으며, 지역의 특성 상 전통적인 주택가로 유럽의 도시에 와 있는 것 같은 느낌을 받아 젊은 남녀들로부터 가장 선호되는 지역임
- 뿔랑코의 경우 고급스럽고 우아한 여성취향의 최고급 레스토랑들이 많이 위치하고 있어 여성들의 선호도가 높은 것으로 나타남
- 소나 로사 지역의 경우 전통적인 비즈니스 지역으로 특색있는 레스토랑이 많지 않으나, 접근성이 좋으며 지역 내 다양한 종류의 중저가 레스토랑들이 많으며, 유흥가가 함께 있어 남성들의 선호가 많음

## 다) 학력 수준별 선호지역



[그림 2-35] 학력 수준별 선호지역

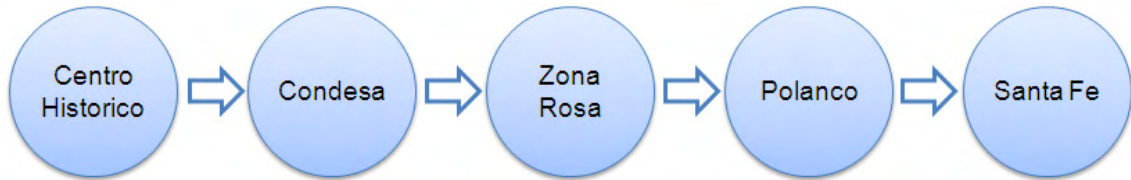
- 학력수준 별 지역 선호도를 파악해 보면 대학원 이상의 경우 뿔랑코를, 대학졸업자의 경우 콘데사를, 전문대졸업자의 경우 새틀라이트를 가장 선호하는 것으로 나타났음
- 한식당들이 모여 있는 소나 로사 지역의 경우 전문대 졸업자들의 경우 아무도 선택을 하지 않은 것으로 나타났으며, 전반적인 선호도에서도 가장 낮은(12.4%) 것으로 나타남
- 아울러 뿔랑코의 선호도도 낮은 것으로 조사되었으나, 이는 뿔랑코가 소나 로사와 달리 최고급 레스토랑이 밀집되어 있는 최고의 부촌으로 구성되어 있으므로 일반인이 접근하기에는 어려움이 있어 선호도가 떨어지는 것으로 판단됨

#### 4) 한식당 현황 분석

- Queremoscomer.com의 레스토랑 가이드에 따르면 소나 로사 지역의 287개 레스토랑 중 3개의 한식당에 대한 정보가 제공되어 있음
- 3개의 레스토랑은 비원, 장원, 나대포이며 3곳 레스토랑 모두 객단가는 100~250페소로 조사되어 있음
- 비원의 경우 7명의 평가에 의하여 평점 별4개를 받고 있으며 이는 P.F. Chang's China Bistro, Fuji, La Lanterna, Daikoku Rio Panuco, Sunka Reforma 222, 과 같은 평가를 받고 있음
- 장원과 나대포의 경우 평점이 나타나있지 않으므로 평가를 할 수 없음
- 한식당의 경우 Asiatica(아시아식)와 Coreano(한식)로 분류되어 있음

마. 멕시코시티 주요 상권의 이동

1) 멕시코 상권의 이동 현황 및 원인 분석



[그림 2-36] 멕시코시티 상권 이동 추세

- 멕시코시티의 상권 이동은 역사적 이유와 더불어 신도시의 개발, 도시의 정책, 지진과 같은 자연재해의 원인 등으로 상권의 이동 요인이 나타나고 있음
- 신도시로의 대표적 이동은 초기 스페인 인텔리 및 귀족들이 중심지인 센트로 히스토리코 지역에서 콘데사, 소나 로사 지역으로의 이동이 대표적인 예로 들 수 있으며, 특히 20세기 초에 프랑스푼의 전원주택단지들이 소나 로사 및 콘데사 지역에 개발되면서 부유층 및 엘리트층들이 이 지역으로 거주지를 옮기게 되며 자연스럽게 소나 로사 지역이 새로운 상업의 중심지로 부각하게 됨
- 이후 뿔랑코가 신흥 부자들의 중심지가 되고 있으며 이들의 거주지는 레포르마 가 (Paseo de Reforma)를 중심으로 광범위한 지역으로 부유층들의 주택지가 서쪽으로 확산이 되었음
- 1970년대 정부에서 인구증가와 신도시 개발의 필요성으로 인하여 뿔랑코지역을 개발함으로써 우리나라의 신도시와 같은 계획도시가 생겨나기 시작하였으며, 이로 인하여 많은 건물들과 주택단지들이 생겨나면서 이 지역으로 이주가 시작됨
- 뿔랑코가 개발된 이후 도시의 28%에 달하는 상위 소득계층들은 계속하여 레포르마 가 (Paseo de La Reforma) 대로를 따라 서쪽으로 그들의 거주지를 확대하였으며, 도시의 인구 증가와 맞물리면서 새로운 신도시의 필요성이 생겨나기 시작을 함
- 이로 인하여 1970년대 말 정부는 신도시를 개발하기 시작하여 계획된 도시를 만들기 시작을 함. 따라서 새로운 신도시의 탄생으로 많은 엘리트 계층과 비즈니스맨들이 이주를 하게 되었으나, 교통 및 접근로의 부족으로 인하여 상권의 이동이 현재 늦어지고 있음

### 바. 멕시코시티 주요 상권별 최적의 입점 형태 분석

#### 1) 상권의 특성

<표 2-74> 상권의 특성

상권	센트로 히스토리코	폰테사	소나 로사	빨랑코	산타페
상권의 특성	집중형	분산형	집중형	분산형	분산형
거주인의 특성	저소득층 거주지역	중상층 거주지 외국인 거주지	이민자, 한국인 거주지역 중류층 거주지역	최상위층 고급주택 밀집지역	상류층과 중상층 엘리트, 비즈니스맨 거주지역
지역의 특성	시내 중심가 아즈텍, 스페인 유적 지역	전형적인 주거 지역	주거지역에서 상업지역으로 변경	전형적인 고급 주거 지역과 상업지역	신도시 고층건물, 대단위 물, 주택, 교육지구
매장의 형태	독립건물	독립건물 가옥구조	독립건물 대형 건물 공존	독립건물 가옥구조	대형 건물 및 쇼핑센터
임대료	낮음	높은 임대료	중간의 임대료	멕시코 최고 임대료 지역	고가의 임대료
레스토랑 임대여건	매우 어려움	주택을 구매, 임대하여 개조 가능	비교적 쉬움	주택을 구매, 임대하여 개조 가능	매우 어려움

#### 2) 레스토랑 형태별 입점 지역 분석

<표 2-75> 레스토랑 형태별 입점 지역 분석

분류	센트로 히스토리코	폰테사	소나 로사	빨랑코	산타페
Fine Dining		3순위		1순위	2순위
Casual Dining	3순위		1순위	2순위	
Quick casual	2순위		1순위		3순위
Fast Food	1순위		2순위		3순위
Cafe	3순위	1순위		2순위	

■ 연구팀은 멕시코시티의 상권의 특성 및 거주인들의 특성, 소득수준, 임대료 수준과 각

레스토랑 형태들을 종합적으로 분석하여 <표 2-74>와 같이 각 지역별 레스토랑의 진출 형태에 대한 순위를 정하였음

- 소비자 대상 설문조사를 통하여 한식당의 성공지역으로는 소나 로사(21명), 빨랑코(16명), 센트로(12명)의 순으로 조사되었음

### 3) 멕시코시티 임대조건 검토

<표 2-76> 멕시코시티 임대조건

측정의 단위	
측정의 단위	제곱미터(Square Meters)
임대료 지불	
임대료	US\$로 가격 제안, sqm/월
지불기간(미리 지불)	매월단위 지불
임대보증금	2개월 치 임대료를 임대보증금으로 지불 (보증보험으로 임대보증을 하는 관행은 없음)
임대인의 재계약에 대한 법적 권리	없음
임대료 인상 또는 임대료 검토의 기준	미국 소비자 물가지수, 폐소로 임대료를 협상하였을 경우 멕시코 소비자 물가지수를 기준
임대료 인상 또는 검토	1년에 한번
서비스 비용, 운영비용, 수리와 보험	
서비스 비용과 관리 비용에 대한 책임	임차인이 부담을 하여야 하며, 임대료 이외의 추가 비용으로 한 달 전에 월 단위로 부과됨 연간 사전에 정해진 비율에 기초한 고정 비용을 부담
유틸리티에 대한 책임	임차인은 각각의 유틸리티(전기, 가스, 수도)들과 개인적으로 계약을 하여야 하며, 임차인들에 의해서 지불되어야 함

- 멕시코시티의 건물 임대인 경우 계약기간이 1년이며, 계약의 연장에 대한 결정 권한이 임대인에게 있으므로 임대 시 임대인에 대한 신중한 검토가 있어야 함



## 제 Ⅲ 장

# 한식산업 경쟁력 분석



## 제 III 장 멕시코시티 한식산업 경쟁력 분석

### 제 I 절 한식 산업 현황 분석

#### 1. 조사 개요

- 연구팀은 멕시코시티 내 한식당들의 가격경쟁력, 시장점유율, 한식당들의 운영 방법 및 운영 전략 등 한식당의 경쟁력을 알아보기 위하여 2012년 2월 1일부터 2월 9일까지 9일간 멕시코시티를 방문하여 현지조사를 실시하였음
- 위의 사항들을 알아보기 위하여 연구팀은 현지 한식당 경영주 8명의 인터뷰를 실시하였으며, 한식당을 방문한 경험이 있는 현지인 9명과 방문경험이 없는 2명을 대상으로 FGI(Focus Group Interview)를, 현지 식음료 전문가 3명을 대상으로 한식에 대한 인지와 한식의 포지셔닝에 관하여 전문가 인터뷰를 실시하였음
- 아울러 현지 한식당 방문객을 대상으로 연구팀이 작성한 설문지를 배포하여 설문조사를 병행 실시하였으며, 이들 결과를 분석하여 결과를 제시하였음

#### 2. 멕시코시티 한식당 현황

##### 가. 멕시코시티 한식당 일반적 개황

- 멕시코 전체의 한식당은 전체 26개로 조사되어 있음<sup>7)</sup> 그러나 소재 도시에 대한 구분이 되지 않으며, 영업을 중지한 업체에 대한 업데이트가 제대로 되지 않고 있다는 점에서 신빙성이 떨어지고 있음
- 연구팀이 현지에서 직접 조사한 멕시코시티의 한식당은 소나 로사(Zona Rosa) 지역에 9개가 있는 것으로 조사되었으며, 그 중 명동회관은 연구팀 방문 기간 중 내부수리를 하고 있어 조사가 불가하여 이를 제외한 8개의 한식당을 조사하였음

7) 멕시코 한인회 제공

■ 조사된 한식당의 일반현황은 다음과 같음

<표 3-1> 멕시코시티 한식당 현황

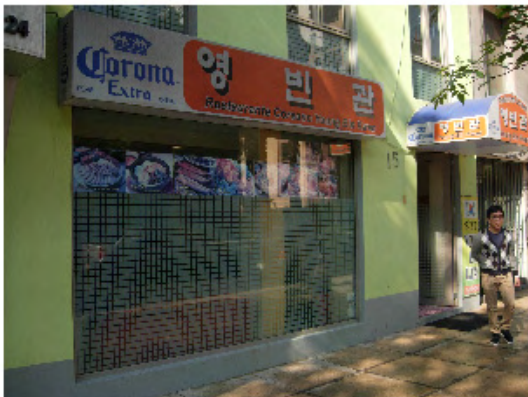
업체명	연락처	기업형태	운영기간	좌석수	건물 소유여부
영빈관	5208-9399	개인기업	10년 이상	300	임대
나대포	5525-0351	개인기업	1-5년	128	임대
장원	5514-4505	개인기업	10년 이상	200	임대
청하	5525-1284	개인기업	1-5년	76	임대
비원	5514-3994	개인기업	1-5년	100	임대
마포갈비	5207-4490	개인기업	1-5년	60	임대
민속촌	5525-8558	개인기업	1-5년	76	임대
돈돼지	5207-1523	개인기업	1년 미만	33	임대
명동회관	5511-6997		수리중		

- 멕시코시티의 한식당들은 대부분 생계형으로 대부분 한국 내에서 운영되고 있는 중소규모의 한식당과 대동소이함. 인테리어들은 특색이 없으며, 테이블 및 구이용 불판, 환기구 등을 대부분 미국으로부터 수입하거나 한국에서 수입해서 설치하여 한국의 중소규모 식당들과 거의 동일한 구조를 보이고 있음
- 대부분 현지 한국인들과 일본인, 중국인, 멕시코인 중류계층을 대상으로 영업을 실시하고 있으며, 한국인의 비중 보다 멕시코 및 중국인의 비중이 높으며, 현지 이용객들의 평판은 대체로 좋은 편임
- 멕시코 사람들은 탄산음료의 소비량이 미국보다 많으며, 한식을 먹을 때도 꼭 콜라를 주문하는 경향이 있음. 특히 고기를 주로 소비하므로 갈비 및 불고기의 판매가 잘 되며, 고기를 중심으로 한 메뉴로 진출할 경우 성공할 수 있는 가능성이 높을 것으로 판단됨
- 젊은 사람들의 대부분이 샐러드를 좋아하지 않으므로 젊은 층을 대상으로 할 경우, 채식위주의 메뉴 구성은 실패할 수 있음
- 매운 것을 좋아하며, 다양한 외국음식 및 이색적인 음식에 개방적인 성격 및 이국적인 음식에 대한 호기심으로 인하여 한식의 진출 가능성 및 성공 가능성은 매우 높을 것으로 판단됨
- 멕시코시티는 고도가 높아(해발 2,300 미터) 기압이 낮으므로 조리 시 기압에 대한 사항을 고려하여야 하며, 대부분의 한국 식재료 조달은 현재 미국을 거쳐 수입이 되므로 직접 수입을 할 수 있도록 진출 전 고려해야 할 사항임

## 나. 현지 한식당 조사

### 1) 영빈관

위치	Florencia Street 서쪽에 위치
주소	Florencia Ho 15 Col. Juárez
규모	950㎡(약 290평)
좌석수	300석
평균 객단가	200페소
영업시간	10:00 - 22:00



영빈관 외부 전경



영빈관 내부(1층)



영빈관 제공 메뉴(김치찌개)



영빈관 제공메뉴(된장찌개)

#### ■ 전반적 개요

- 주인 부부 모두 전라도 전주 출신
- 아이들 교육 때문에 이주를 실시
- 이주를 한지는 20년이 넘었으며 식당을 운영한 것은 10년 이상이 되었음

- 1인당 객단가의 경우 약 20달러 정도 됨
- 좌석수에 비하여 주방의 규모가 매우 작음(약 5~7평 정도)
- 노무현 대통령 방문 시 한국을 소개하는 프로그램을 통해 한달 간 한국을 소개하는 프로그램을 통하여 레스토랑이 소개된 후 많은 현지인들이 방문을 함

■ 식당의 위치 및 임대관련

- 식당의 위치 선정 동기: 멕시코의 중심가라고 할 수 있기 때문임(금융가, 미국대사관, 등이 위치하고 있으며 관광특구로 지정되어 있음) 치안이 잘 정비되어 있음
- 정부의 대부분의 행사들을 레스토랑에서 가까운 곳인 Paseo de La Reforma 에 위치한 천사탑(멕시코의 상징물)에서 실시, 행사관련 고객들이 방문
- 입지 선정 시 중요하게 생각하는 점: 사람이 많이 모이며 중상층들이 모이는 곳으로 사무실 지역을 선호
- 임대차 계약의 경우 1년을 기준으로 계약을 함
- 임대료 : US60,000/년(약69,000,000원/1\$US:1,150원)

■ 식재료 조달 및 인테리어

- 멕시코시티는 현지 한인들의 수가 적어 식자재의 소비가 많지 않으므로 식재료를 직접 수입하는 것이 어려움. 따라서 대부분의 식재료 수입상들은 미국 남부 텍사스 주로부터 직접 수입을 하고 있음. 이로 인하여 한국산 수입 식재료들은 환율(한국과 미국, 미국과 멕시코)의 영향을 많이 받고 있음
- 일부 야채 종류가 우리나라에 있는데 없는 것들이 있으며, 현지에서 대체품을 사용하고 있으며, 크게 문제는 되지 않음
- 생선의 경우 종류가 다양하고 가격은 저렴하나 품질이 떨어짐
- 육류의 경우 미국에서 수입을 해온 것을 사용함(멕시코 쇠고기와 닭고기의 경우 품질이 떨어진다고 함)
- 미국으로부터 육류 수입의 경우 북미자유무역협정체결로 인하여 관세가 없음
- 양념류의 경우 대부분 직접 제조하여 사용함(간장, 된장을 직접 담금)
- 인테리어의 경우 미국에서 수입하여 사용함(한국식 불판 또는 의자의 경우)
- 인테리어의 경우 1년 임대계약이기 때문에 시설을 많이 투자 할 수 없다고 함(임대차 보호법이 없으며 법률상으로 임대계약 해지 및 갱신의 주체가 건물주에게 있음)

■ 직원 관련

- 임금의 경우 최저 임금수준을 지급하며, 주로 팁으로 생활을 함
- 영업을 잘되므로 팁이 많이 생길 수 있음(매출액의 10% 정도)
- 제대로 경영을 할 수 있는 사람이 필요함
- 종업원은 운영은 주급으로 운영
- 서비스 매뉴얼 등을 보유하고 있지 않으며 적당히 운영함
- 웨프의 경우 사모님이

음식을 가르쳐 줌

- 인력 모집 시 현지 노동법상 인종차별에 대한 제한은 없음
- 취업난으로 인하여 하급노동자를 모집하는 것은 특별히 애로가 없음

■ 문제점

- 현지의 가장 큰 애로사항은 조리사의 수급 문제 임
- 교민의 숫자가 적으므로 멕시코인의 의존도가 낮은 식당의 경우 애로사항이 많으며, 멕시코인의 의존도가 높은 식당의 경우 생존할 수 있음 따라서 멕시코인들의 입맛에 맞출 수 있는 현지화 전략이 필요함
- 현지 식재료 수입상의 불법 수입품이 문제가 될 수 있으며, 이는 환율로 인한 식재료비의 인상 보다 더 큰 문제가 될 수 있음. 따라서 식재료의 안정적 공급을 위하여 식재료를 직접 수출할 수 있도록 하는 것이 중요할 수 있음

■ 성공을 위한 요인

- 초기에는 한국인만 바라보고 장사를 하지만 현지인들을 대상으로 장사를 하는 것이 중요함
- 성공을 할 수 있었던 이유: 현지인들이 한국음식이 맛이 있다고 하여 선호를 하며, 한국 대통령의 멕시코 방문으로 인한 홍보가 많은 도움을 주었음
- 멕시코 인의 성향은 한국인과 비슷한 점이 많음 특히 고추의 원산지인 매운 음식을 좋아함

2) 민속촌

위치	Florencia Street 서쪽에 위치
주소	Florencia No P.B Col. Juárez Cuauhtemoc
규모	231㎡(약 70평)
좌석수	76석
평균 객단가	130페소
영업시간	10:00 - 22:00



민속촌 외부전경



민속촌 제공 메뉴(제육볶음)

■ 전반적 개요

- 주인이 경상도 부산 출신
- 주말에는 손님들의 대부분이 멕시코인
- 멕시코인들을 위한 한글학교 학생들이 방과 후 한식당을 자주 방문함(현지인의 입맛에 맞게 조리를 하여 일부러 찾아옴)
- 한류 열풍이 불어 한국에 대한 관심이 서서히 증가하고 있음
- 12월에는 장사가 잘되고, 1-2월의 경우 비수기 임
- 식당 운영 전 멕시칼리(Mexicali)에 위치한 LG전자 현지공장 직원들에게 도시락을 공급함

■ 식당의 위치 및 임대관련

- 임대료 : 약 400만원/60평(42,000페소) 수준 평당 700페소(약 65,000원)
- 초창기 기존 한국인 운영자로부터 30평의 매장을 약 8,000만 원 정도의 권리금을 주고 인수함
- 멕시코시티 현지 건물주의 경우 권리금에 대하여 인정하고 있지 않으나 한인들 간에 은밀히 권리금을 주고 사고 파는 경우가 있음



#### ■ 식재료 조달 및 인테리어

- 식재료는 미국에서 조달하므로 매우 비쌌(미국에 비하여 1.5배 정도 비쌌)
- 현지 배추를 사용하며, 소금의 경우 한국산을 사용
- 주로 반찬의 경우 즉석에서 할 수 있는 어묵 또는 두부볶음 등을 이용(즉석에서 하는 반찬들을 좋아함)
- 단맛을 좋아하기 때문에 설탕 또는 물엿을 약간 더 추가함

#### ■ 직원 관련

- 직원은 한국인 주방장을 포함하여 7명이 근무함
- 인건비 : 주급 2,600페소(주방장급) (1페소: 약 93원)  
주급 1,200페소(설거지 담당)  
주급 1,800페소(홀)
- 홀의 경우 팁(매출의 약 10%)이 있으므로 운영이 됨(인건비가 낮아도 됨)
- 음식 제조의 경우 만드는 법을 적어 가르쳐 줌으로써 문제를 해결함
- 직원들의 능률이 떨어지며, 자기 일이 아니면 절대 남을 도와주지 않음
- 소속감이 없으며, 나오기 싫으면 나오지 않음
- 결근 후에도 전혀 미안한 마음을 가지지 않음

#### ■ 문제점

- 한식 대중화가 안 되는 이유 중의 하나는 양념, 다시다. 어묵, 멸치, 미역줄기, 오징어채 등의 식재료가 미국을 거쳐 오므로 미국의 약 1.5배임
- 조달방법은 컨테이너 베이스가 아닌 개인 봉고차로 조금씩 운반을 하므로 운반비가 비싸며, 환율 변동에 따라 가격의 변동이 심하게 변화함
- 가장 애로사항은 문화적 차이와 의사소통의 문제임. 현지 한국인의 경우 많은 사람들이 스페인어를 잘 하지 못하고 있음(특히 주부의 경우) 따라서 초기 영업을 시작 시 언어소통의 문제가 발생함
- 좋은 레스토랑을 만들고 싶으나 경영을 한 경험이 없으므로 좋게 만들지 못하는 애로사항이 있음

#### ■ 성공을 위한 요인

- 일식의 경우, 단무지도 돈을 받는데 비하여 한식의 경우에는 6가지 반찬을 무료로 제공하며, 반찬이 입에 잘 맞으므로 한식당을 음
- 멕시코인들이 좋아하는 음식 : 제육볶음과 돌솥비빔밥, 순두부, 찌꾸미, 돼지갈비, 잡채, 불고기 입

### 3) 마포갈비

위치	Avenida Chapultepec과 Liverpool Street의 교차되는 지점에 위치
주소	Liverpool 185-E Col. Juárez
규모	132㎡(약 30평)
좌석수	60석
평균 객단가	180페소
영업시간	10:00 - 22:00

#### ■ 전반적 개요

- 주인아저씨의 경우 전라도 광주 출신, 부인의 경우 서울 출신
- 주인의 경우 엔지니어 출신으로 자녀들은 한국에 살고 있음
- 멕시코시티에 온지 약 1년 반 정도 되었음
- 처남이 멕시코에서 한국 식품점을 운영하면서 동업으로 한식당을 운영하였으나 마음이 맞지 않아 처남이 권유로 식당을 인수하여 운영함
- 개인 사업체로 운영하며, 영세 사업자로 세금계산서를 발행 안함
- 갈비가 현지인들에게 인기가 있어 매출이 전년대비 50% 정도 증가함

#### ■ 식당의 위치 및 임대관련

- 임대료의 경우 한 달에 23,000페소(210만원 정도)
- 초기 인테리어 비용을 많이 투자하지 않음(5천만원 정도 투자를 하였음)

#### ■ 식재료 조달 및 인테리어

- 식재료는 한국 식자재를 많이 사용하므로 환율의 변동으로 인하여 약 15% 이상 인상될 것으로 예상됨
- 메뉴 가격을 15% 정도 인상할 것으로 생각하고 있음
- 대부분의 식자재의 경우 한국제품 전문점에서 구매하며 전화로 주문 시 배달을 해줌
- 고기의 경우 수입산(미국, 캐나다)이 멕시코산에 비하여 50% 비싸므로 멕시코산 최상급 냉장육을 사용
- 고기는 직접 손질하여 사용하며, 갈비 양념의 경우 직접 만들며, 장류의 경우 모두 한국산을 사용
- 처남이 직접 식재료 수입상을 운영하며 일부 제품의 경우 다른 식당에 비하여 가격을 싸게 공급해 주므로 경쟁력이 있다고 생각함

■ 직원 관련

- 직원의 경우 6명이 근무
- 급여의 경우 주급으로 지급하며 100페소 정도 임
- 주방의 경우 팀이 없으므로 전체 팀을 모아서 인원들에게 분배를 함
- 인건비가 싸므로 운영이 잘 됨

■ 문제점

- 경기가 갈수록 나빠짐으로 인하여 소비가 줄 것으로 예상
- 가장 큰 애로사항은 언어소통이 안되어 종업원들과 의사소통에 어려움이 많음
- 세무사를 고용하여 세무업무 운영(월 1,500페소)
- 세금의 경우 한 달에 약 4만 원 정도 부담함
- 멕시코의 치안이 불안하다고 하나 멕시코시티의 경우 별 문제가 없음
- 현지 교민의 숫자가 적어 전문식당을 운영할 수 없으며, 메뉴를 다양하게 해야만 함(메뉴가 많음)
- 메뉴를 개발해야 하나 아직 여건이 되지 않음
- 현지에서 발행되는 일본 신문에 광고를 실시하여 프로모션을 실시하고 있음

■ 성공을 위한 요인

- 월 매출의 경우 한화로 약 1,500만원 정도 됨
- 현지에 오기 전에 방배동에 위치한 갈비집에서 약 1주일 정도 배워서 음
- 고객의 구성비는 한인(70%), 중국, 일본인(20%), 현지인(10%)의 구성비
- 인건비가 낮으므로 전체 수입에서 1/3이 남음(본인 인건비 제외)으로 이익율이 높은 수준 임
- 중국 및 현지인의 경우 반찬을 제공해 주므로 현지식에 비하여 싸다고 생각을 함(중국인들이 좋아함)

4) 돈돼지

위치	Avenida Chapultepec과 Liverpool Street의 교차되는 지점에 위치
주소	Londres #246 Col. Juárez
규모	50㎡(약 15평)
좌석수	33석
평균 객단가	100페소
영업시간	10:00 - 22:00



돈돼지 갈비 외부전경



돈돼지 갈비 내부전경

■ 전반적 개요

- 주인이 경상도 출신
- 99년 회사 취직으로 이민. 그 후 개인 사업을 하다가 식당을 운영.(2011년 06월 21일 오픈)
- 인테리어를 사장님이 직접 함

■ 식당의 위치 및 임대관련

- 건물 임대료는 월 9000페소
- 점포를 소나 로사(Zona Rosa) 지역에 위치한 이유로 소나 로사(Zona Rosa)는 한국인 및 유동인구가 많음
- 다른 지역에서 한식당 운영은 교통 및 교민들의 거주, 인지도 등으로 인하여 어려움

#### ■ 식재료 조달 및 인테리어

- 대부분 현지 조달(돼지고기가 주이며, 나머지 야채나 부재료의 경우 현지산을 이용)
- 된장 등의 양념류 : 한국에서 직접조달(아시는 분에게)
- 조리기구 : 현지 조달, 아시아 조리기구업체는 중국이 많이 진출해 있어서 중국산 조리기구 이용

#### ■ 직원 관련

- 직원 총 3명 근무(주방 2명, 홀 1명), 사모님과 현지인이 함께 근무함
- 조리사를 구하는 것에 어려움이 있음
- 주급 1000페소, 팀은 합산해서 나눔.(홀과 주방의 급여가 같음.)
- 근무기간은 식당 운영기간과 비슷함
- 어려운 점으로는 자본 부족과 직원들이 본인들 할 일만 하고 동료들 상호간에 도와주지 않음

#### ■ 문제점

- 식재료가 다르므로 맛이 다를 수 있음
- 한국인은 인건비가 비쌌
- 한식에 대한 인식 : 다이어트식, 담백, 깔끔, 홍보가 활발하다는 인식은 없음. 더 활발해지려면 정부 지원, 홍보 이벤트가 필요함
- 잠재 시장의 판단 여부가 불가능하며 한식의 대중화는 아직 멀었다고 생각함
- 단, K-pop 등의 한류 열풍과 함께 한다면 훨씬 더 빠르게 가능하다고 생각함
- 정부의 해외 한식당 종사자 교육 프로그램 활용 : 교육 수요가 적어 실시에 어려움이 있을 것으로 예상됨

#### ■ 성공을 위한 요인

- 타깃 고객 : 장기적으로는 현지인이지만 당장은 한국인을 타깃으로 하고 있음.(한국인:멕시코인=80:20)
- 배용준 팬클럽, 안재욱 팬클럽 등 한류에 빠진 사람들이 한식당에 다른 사람들을 데려옴
- 멕시코인들은 의외로 보수적이기 때문에 거래처가 되려면 안면을 터야함
- 홍보 : 지인을 통한 입소문, 신문 광고(한인매일, 한인신문, 한 달, 1700페소)를 꾸준히 진행 중, 방문 외국인에게 돼지 갈비 시식을 시켜주기도 함.
- 주요 메뉴 : 돼지숯불갈비, 떡볶이

5) 장원

위치	Florencia Street 서쪽에 위치(영빈관의 우측 10m에 위치)
주소	Florencia \$19-1 Col. Juárez
규모	825㎡(약 250평)
좌석수	200석
평균 객단가	230페소
영업시간	12:00 - 21:00



장원 외부전경



장원 메뉴판

■ 전반적 개요

- 주인이 아르헨티나 20년, 멕시코 10년 거주. 투자이민으로 왔으며, 멕시코 이주 이후 반찬장사를 5년간 운영 하다 식당을 오픈하여 5년간 운영,
- 메인 메뉴와 반찬을 제공하며 전체 비용을 제외한 마진이 40% 정도 남음
- 최근 2년 정도 경기 침체로 손님의 수가 적어 적자를 보았으며 요즘에도 번다고 하기는 힘들
- 고정비 : 대형 업소로 인건비, 집세, 세금, 전기세 등. 최소 하루 40만원(재료비 제외) 정도가 지출됨
- 정식 250페소, 김치찌개, 된장국, 만둣국, 찌개류 100페소
- 한정식 전문, 대사관 예약이 우선적으로 들어옴
- 레시피 : 다양한 사람의 입맛에 맞게 추구. 너무 맵게 만들지만 않으며, 한식

을 먹기 위해 식당에 방문하는 것이므로 크게 변형할 필요가 없음

■ 식당의 위치 및 임대관련

- 한인들이 많은 곳으로 선정하였음
- 임대료는 년 35,400달러임(약 41,710,000원)
- 원래 중국집을 인수하였으며, 권리금은 US 50,000달러(약 57,500,000원)를 지급함
- 리모델링 비용으로 7~10만 달러 지출
- 고정비 : 인건비, 집세, 세금, 전기세 등. 최소 하루 40만원(재료비 제외)

■ 식재료 조달 및 인테리어

- 재료 : 현지 도매시장. 멕시코 마늘, 고추 등이 관촬음.
- 청국장, 된장은 한국인 할머니가 만들어 주심.
- 멸치는 미국에서 수입
- 조리 기구 : 현지 조달 가능한 것은 현지 조달, 그 외에는 한국 보따리 장사를 이용
- 식재료 수급에 큰 문제는 없으며, 인삼, 멸치, 말린 새우, 황기 등은 보따리상을 이용함

■ 직원 관련

- 주방장이 따로 없어 인건비 지출이 크지 않음
- 인건비 : 주급 1,200페소, 홀인원의 인건비가 비싸지 않음
- 종업원 7명(홀 3명/주방 3~4명)
- 근무기간 : 가족과 같이 대해 줌으로써 2~10년으로 근무 기간이 긴 편임
- 주급 800페소~1200페소로, 팀은 한꺼번에 모아서 나눠줌. 주방은 1200~1500페소

■ 문제점

- 한국에서는 맛이 중요하지만 현지인들은 안면 있는 곳만 찾아간다.
- 한국인 직원들을 쓰는 것이 일은 적게 하고 월급은 높아 더 힘들
- 경쟁 상대 : 일식, 비싼데 비해 음식이 엉망이다. 처음 습관을 일식은 고급스러운 음식이라고 들었기 때문에 일식이 잘되는 것이다.
- 한식은 몸을 이롭게 만든다는 것이 현지인들의 인식이나 조리가 복잡하다고 생각함
- 중식은 느끼해서 질리나 한식은 중독성이 있다고 생각함
- 중식은 인구가 많아서 유리하나, 한식은 한국인이 적어 원주민을 타깃으로 할 수 밖에 없음

■ 성공을 위한 요인

- 멕시코인들은 한국인과 식성, 성품이 비슷하다.
- 인기 메뉴 : 상추쌈, 잡채, 김밥, 불고기, 파전.
- 홍보 : 특별한 홍보는 하지 않고 입소문, 인터넷 등에 의해 홍보가 되고 있음
- 주말에 제일 사람이 많음
- 크게 한식당을 운영하고자 할 경우에는 개인이 하기 힘들. 정부, 대사관 등 고위직 관리와의 연계가 필요하며 이들이 와서 음식을 먹으면 홍보가 될 것임
- 실력 있는 조리사로 데려다 놓으면 잘 될 가능성이 높음
- 정부 인증제는 도움이 될 것으로 생각함
- 국가 주방장 교육 프로그램 : 고용의사 있음.



## 6) 비원

위치	Florencia Street 동쪽에 위치(장원 맞은편에 위치)
주소	Florencia \$20 Col. Juárez
규모	250㎡(약 76평)
좌석수	100석
평균 객단가	140-150페소
영업시간	12:00 - 23:00



비원 외부전경



비원 내부전경 1층

■ 전반적 개요

- 2007년도에 멕시코로 이민 후 2007년 말에 식당 오픈
- 면적 : 2층만 124㎡, 3층은 좌식으로 배치되어 있음
- 전반적인 고객층은 현지인들이 많으며(60-70%), 한국인들은 많이 없음 (5~10%) 미국, 일본, 중국인 손님도 있다.
- 2007년에 장녀와 사위가 멕시코 현지에서 사업 중이라 이주(오락기 판매 사업), 이주 전 대전에서 식당 운영
- 투자비 : 1억 5천만 원 정도 투자하였음
- 테이블 등은 한국에서 직접 수입하였음 통관에 보름가량 걸림.
- 세금 처리는 회계사에게 맡기고 있으며, 멕시코의 부가세는 16%임

- 식당의 위치 및 임대관련
  - 한국인들이 많은 곳에 입지를 선정함
  
- 식재료 조달 및 인테리어
  - 야채는 현지 시장에서 조달하며, 한국제품은 한국 식품점에서 가져오고 있으나 가격이 비쌈
  - 양념류는 직접 만들어 쓰거나 일부 한국에서 직접 조달하고 있음
  - 수입허가가 나지 않아 한꺼번에 수입이 힘들
  - 한국 식품점에는 한 달에 두 번 정도 물건이 입고됨
  
- 직원 관련
  - 팁이 있기 때문에 종업원의 인건비는 적음
  - 종업원의 통제가 안되며, 자기 마음대로 하는 태도가 힘들게 만듦
  - 다른 음식에 비해 조리가 까다롭기 때문에 주방 인력이 자꾸 바뀜
  
- 문제점
  - 성, 비수기에 대한 구분이 어려우며, 연휴에는 길거리가 한산함
  - 날씨가 따뜻해야 장사가 잘된다.
  - 한식당 간에 경쟁자라고 생각하고 있으며, 상호간에 협의가 안 되므로, 한인 협의체 형성에는 무리가 있음
  - 경기가 어려운 것이 문제임

## 7) 청하

위치	Florencia Street 동쪽에 위치(민속촌 우측 옆 건물 2~3층에 위치)
주소	Florencia 43, Cuahtemoc Col. Juárez
규모	200㎡(약 60평)
좌석수	76석
평균 객단가	140-150페소
영업시간	11:00 - 23:00



청하 메뉴판



청하 내부전경

## ■ 전반적 개요

- 1986년 파라과이로 이주하였으며, 멕시코에는 2000년 이주하였음, 12년,
- 식당은 2005년에 오픈하여 7년이 되었음(여자가 할 만한 업종을 찾았음)
- 파라과이에서는 다른 일을 하였음
- 한국인을 중심으로 운영하고 있음(95% 이상 한국인)
- 탕류로 구성되어 있어 외국인들이 호감을 가지기 힘든 음식이라고 생각함
- 인기 메뉴 : 아구찜, 해물탕
- 매출 : 월30만 페소, 하루 12000~14000페소
- 평균 순수익 : 잘 모르겠지만 괜찮은 매상을 내고 있음
- 홍보 : 입소문, 한인신문 광고

## ■ 식당의 위치 및 임대관련

- 거주지, 식품점, 한인 밀집지역이며 중심가임
- 초기 시설비 5만 달러(약 5,600만원) 투자

- 임대료는 16,000페소/월

■ 식재료 조달 및 인테리어

- 식재료는 미국에서 식품을 육로로 들여와 공급하는 식재료상을 통하여 공급받음
- 미국 수입 제품(마른반찬) 혹은 한국 보따리 장사를 통하여 구입하므로 질이 미국 제품보다 낮음
- 원가 3배 이상 비쌌 (멸치 1.5kg: 550페소(약 50,000원), 오징어젓갈 1kg: 270페소(25,000원))
- 조리 기구: 구이판은 한국에서 조달하였으며 가구는 현지 구입함

■ 직원 관련

- 종업원 : 주방 5명/홀 3명, 주방장은 사모님이 직접. 사람을 구해도 맘에 들지 않음.
- 주급 : 부엌 1년 6개월 주 2,000페소, 1800페소, 1500페소 / 설거지 1400페소 / 홀 800페소
- 팀은 모아서 분배
- 근무기간 : 부엌은 1년 이상, 홀에서 1명은 5년 이상 근무한 사람도 있음.
- 현지인들, 잔머리를 굴리지만 순진함

■ 문제점

- 교민수가 한정되어 있어 교민 사회에서 나누어서 장사를 해야 함
- 한인 연합이 잘 되지 않음
- 일반적으로 이민자의 경우 은행 거래를 통한 신용이 없으므로 자금을 빌리기 위하여 은행 대출을 이용할 수 없으며, 계가 활성화 되어 있음
- 종업원 관리가 가장 어려움
- 식재료가 너무 비쌌
- 정부 인종은 도움이 될 것이라고 생각함
- 현지 금융기관 대출이 어려우므로 자금 지원을 해주면 좋겠다고 함

## 8) 나대포

위치	Florencia Street 동쪽에 위치(민속촌 우측 옆 건물 2~3층에 위치)
주소	Liverpool 183, Cuahtemoc Col. Juárez
규모	300㎡(약 90평)
좌석수	128석
평균 객단가	140-150페소
영업시간	10:00 - 24:00



나대포 외부전경



나대포 내부전경

## ■ 전반적 개요

- 96년도에 멕시코 이주하였으며 식당 운영은 2년 반이 되었음
- 기존 식당을 인수(기존 주인 분들이 판매해야 하는 상황이었음.)
- 혼자 운영을 하고 있음
- 주 메뉴 : 양념갈비, 점심 13가지, 고기 12가지, 기타 13가지, 주류 11가지, 공기밥
- 인수비용 : 약 3억 원(원화로 지급함)
- 자본금은 현지 한인들에게 대출하였음
- 임대료는 월 20,000페소이며, 작년 대비 임대료 1000페소 상승(0.5%), 식재료 상승(25%정도),
- 홍보 : 한인 매일신문(1700페소), 일본 월간 잡지(1100페소), 중국 주간 신문(1100페소) / 전화번호 책자에 광고를 넣는 것도 고려.
- 영업시간 : 10시~23시
- 선술집을 연상하는 인테리어로 일본사람들이 좋아함

- 한국 사람들은 한국 사람이 하지 않은 음식은 싫어함
- 주요 고객은 한국인 50%, 일본인 25%, 현지 20%, 중국인의 순임
- 전통한국음식 지향하여 레시피의 변화는 없음
- 한식당에는 꼭 주인이 있어야 한다고 생각하고 있음

■ 식당의 위치 및 임대관련

- 소나 로사(Zona Rosa) 지역 중 약간 외진 지역으로 아는 사람만 옴
- 임대료 : 5만 페소(5백만 원)/월
- 약 60평, 테이블 32개

■ 식재료 조달 및 인테리어

- 고기의 경우 미국산 고기를 처음부터 사용하였음
- 야채의 경우 현지시장에서 조달함
- 양념은 오뚜기 식품을 사용
- 인테리어 용품의 경우 한국에서 가지고 옴
- 가구류의 경우 현지 조달하였음

■ 직원 관련

- 종업원 : 주방 5~6명, 홀 7~8명, 주방장, 대부분의 조리를 사장님이 직접 하지만 멕시코들을 두고 할 수 있는 일은 함
- 홀의 경우 경력에 따라 주급 600페소~1,500페소이며 팁은 월 8,000-10,000 페소 정도임
- 이전 공장 종업원들을 거느리던 경험을 바탕으로 논리적이고, 인간적인 설명과 대우, 칭찬을 하는 것이 중요함.
- 수고에 대한 대가를 잘 알아줌으로써 평균 근무 기간이 2년이 넘었음.
- 종업원에게 한국인 이름을 붙여서 즐겁고 친근하게 부름.(한인들이 부르기 쉬움)

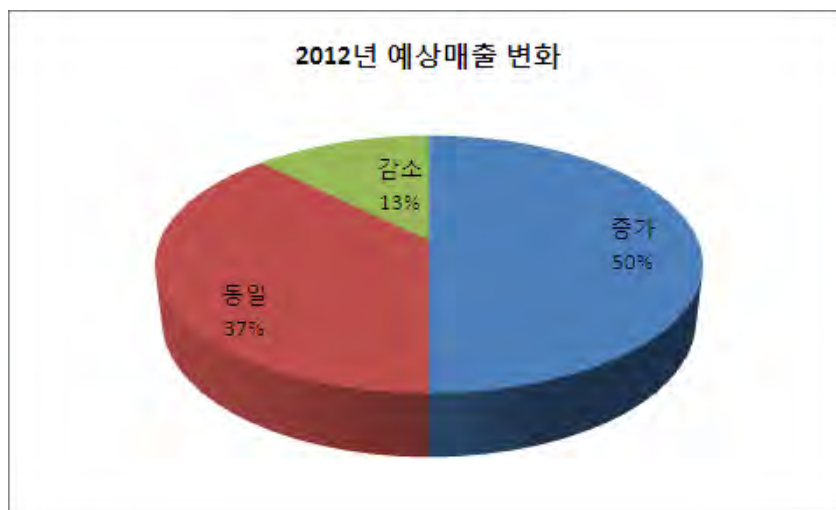
■ 정부지원 관련

- 한류가 도움이 될 것으로 예상함
- 정부 지원 교육 프로그램이 실시될 경우 긍정적이라고 생각함.
- 정부 인증 프로그램의 경우 긍정적으로 도움이 될 것으로 생각함

### 3. 멕시코시티 한식당 업주를 통한 운영현황 분석

1. 향후 6개월(2012년 상반기)의 예상 매출은 지난 6개월과 비교하여 어떻게 변화될 것이라고 생각하십니까?

- 상반기 업체별 예상 매출 변화에 대하여 조사해본 결과 증가한다는 의견이 4개 업체로 가장 많았으며, 동일할 것이라고 예상한 경우 3개 업체, 감소할 것이라고 응답한 업체는 1개 업체로 대체적으로 긍정적인 전망을 보여주었음



[그림 3-1] 2012년 예상매출 변화

2. 매출 예상 증감 비율

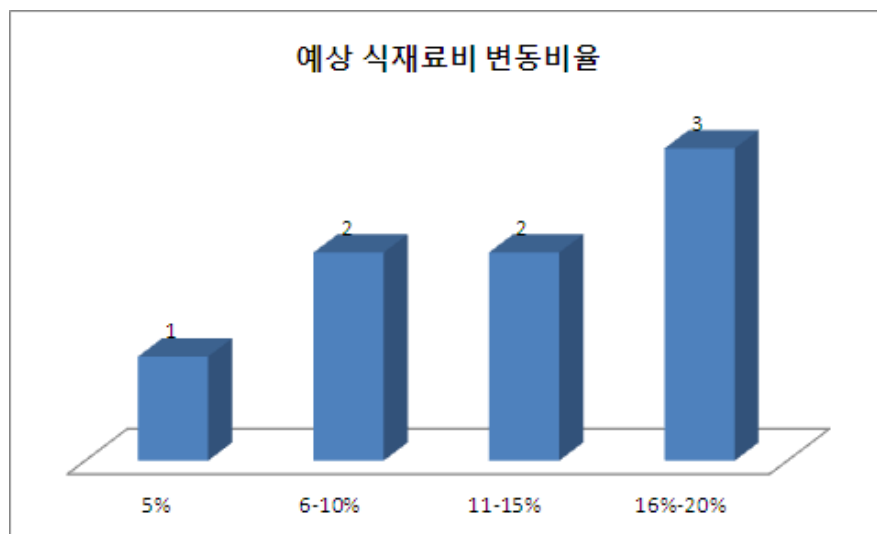
- 예상한 증감비율로는 4개 업체가 약 20~50% 증가를 예상한 반면 감소를 할 것이라는 업체는 약10% 감소 할 것이라고 예상하였음

3. 2012년 상반기의 평균 식재료비는 2011년 상반기에 대하여 어떻게 변화될 것이라고 생각하십니까?

- 2012년 상반기 식재료비의 변화에 대하여 살펴본 결과, 멕시코시티의 전체 한식당이 식재료비가 증가할 것으로 예상한다고 응답하였음

#### 4. 예상 식재료비 변동 비율

- 예상 식재료비의 변동률은 1개 업체가 약 5%가 인상될 것이라고 예상하였으며, 2개 업체가 6-10%, 2개 업체는 11-15%, 나머지 3개 업체가 16-20%라고 응답하여 대체적으로 식재료의 인상폭이 높을 것이라고 예상하는 것을 알 수 있었음
- 인상 이유로는 환율의 변동과 전반적인 식재료 물가의 상승이 원인으로 지목됨



[그림 3-2] 예상 식재료비 변동비율



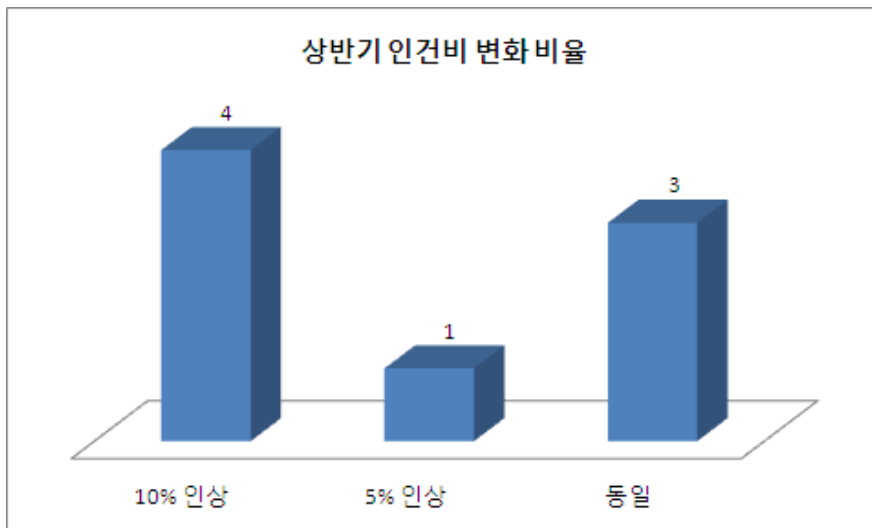
5. 향후 6개월(2012년 상반기)의 인건비는 지난 6개월과 비교하여 어떻게 변화될 것이라고 생각하십니까?

- 상반기 중 인건비 변화와 관련하여 증가할 것이라는 응답이 62%(5곳), 동일할 것이라는 응답은 38%(3곳)로 조사되었음



[그림 3-3] 2012 상반기 인건비 변화

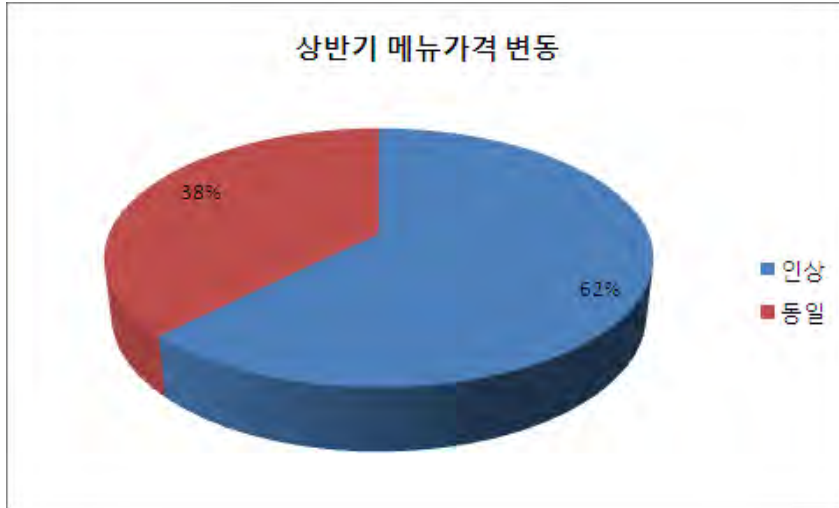
6. 상반기 인건비 변화 비율



[그림 3-4] 상반기 인건비 변화 비율

- 인건비가 증가한다고 응답한 경영자 중 예상하는 증가 폭과 관련하여 4명의 경영주가 10% 인상을, 1명의 경영주는 5% 인상을 예상하였음

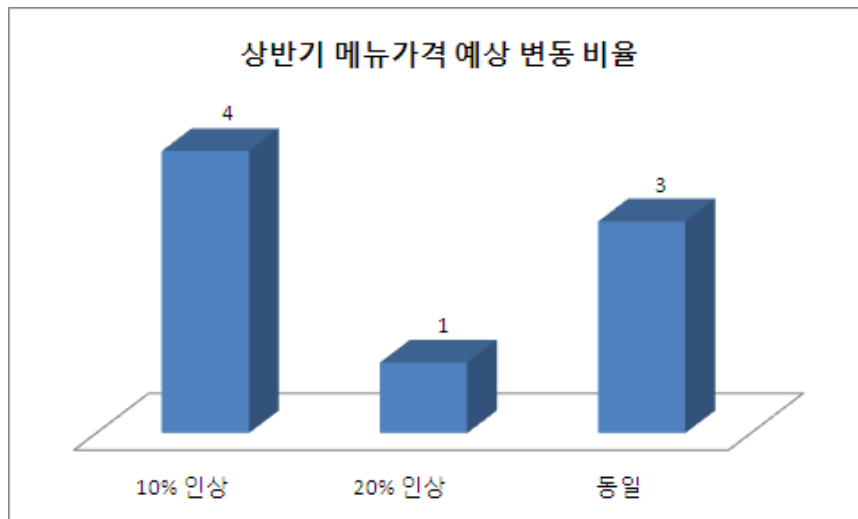
7. 향후 6개월(2012년 상반기)의 메뉴가격은 지난 6개월과 비교하여 어떻게 변화될 것이라고 생각하십니까?



[그림 3-5] 상반기 메뉴가격 변동

- 상반기 메뉴가격 변동과 관련하여 전체 업체가 식재료비가 인상될 것이라는 전망과 함께, 메뉴가격을 인상할 것이라는 응답이 62%(5개 업체), 인상하지 않겠다는 응답이 38%(3개 업체)로 조사되었음

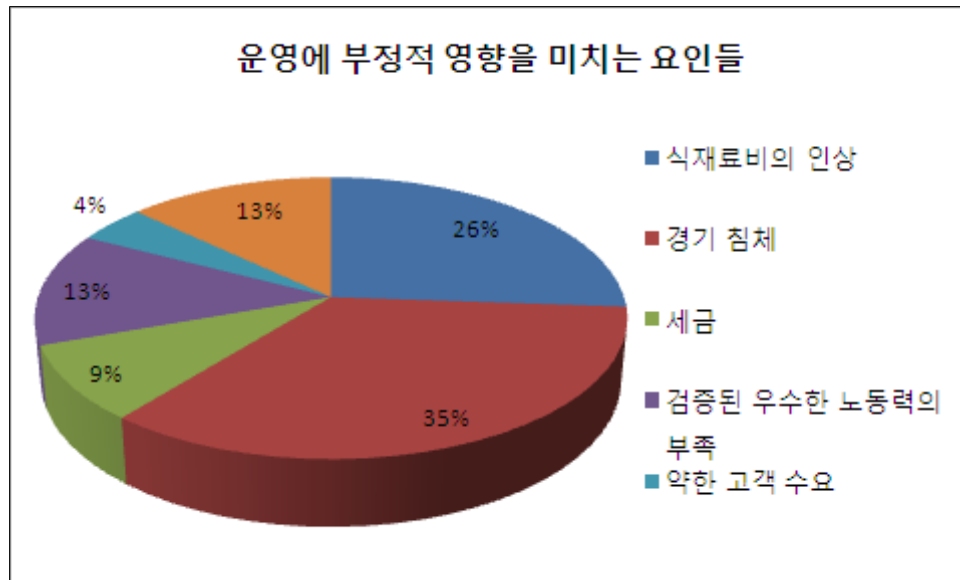
8. 상반기 메뉴가격 변동 비율



[그림 3-6] 상반기 메뉴가격 예상 변동 비율

- 상반기 메뉴가격 변화비율에 대하여 살펴본 결과 인상될 것이라고 응답한 응답자 5개 업체 중 1곳은 20% 인상을, 나머지 4개 업체는 약10% 정도의 인상을 검토하고 있는 것으로 조사되었음

### 9. 어떤 요인들이 귀하의 레스토랑 운영(비즈니스)에 부정적 영향을 미치는지 선택하여 주십시오(3가지 선택)



[그림 3-7] 운영에 부정적 영향을 미치는 요인들

- 멕시코시티 한식당에 부정적 영향을 끼치는 요인으로 한식당 경영자들은 경기침체(35%)를 가장 많이 꼽았으며, 그 다음으로는 식재료비의 인상(26%), 검증된 우수한 노동력의 부족(13%),과 환율(13%), 세금(9%), 약한 고객수요(4%)의 순으로 부정적 요인을 꼽았으며, 반면 날씨, 노동력의 부족, 인건비의 인상, 관광객의 감소는 거의 영향을 미치지 않는 것으로 조사되었음
- 위 항목과 관련하여 멕시코시티의 한식당은 관광객들의 영향을 거의 받지 않으며, 실제로 한국인 단체 관광객들은 거의 없다고 할 수 있음
- 멕시코시티는 아열대와 열대 지방에 위치하고 있으나 해발고도가 높아 항상 서늘하며 온화한 기후를 가지고 있으므로 날씨가 4계절 거의 변화가 없으며, 우기라 하더라도 하루에 한번정도 세차게 비가 오는 것이 전부임 따라서 날씨에 대한 영향은 거의 없다고 할 수 있음
- 멕시코시티의 실업률은 높은 편이나 천성적으로 일하는 것을 좋아하지 않으며 부지런하지 않은 관계로 좋은 노동력을 찾는 것이 어려움. 반면 인건비가 낮아 인건비가 인상되는 것에 대하여 크게 걱정할 수준은 아님. 다만 조리를 믿고 맡길 수 있는 좋은 조리사를 구하는 것이 가장 문제임. 그러나 급여의 차이가 커서 한국 또는 미국으로부터 조리사를 채용하는 것에 대하여 부담을 느끼고 있음

## 제 2 절 한식 인지도/선호도 경쟁력 분석

- 조사 기간 : 2012년 2월 2일 ~ 2012년 2월 8일(7일간)
- 조사 장소 : 현지 한식당 내
- 조사 대상 : 현지 한식당 이용고객(한국인 제외)

### 1. 조사대상자의 특성

- 멕시코시티의 한식당을 방문한 현지인을 대상으로 조사를 실시하여, 유효표본 105부를 실증분석에 적용함
- 표본의 인구통계학적 사항을 살펴보면 여성이 57.1%로 남성 39.0%보다 높은 비율을 차지했고, 연령은 20세 미만 25.7%, 20대 34.3%, 30대 23.8%, 40대 9.5%, 50대 3.8%로 나타남

<표 3-2> 표본의 인구통계학적 특성 및 한국방문경험(n=105)

변수	구분	빈도(%)	변수	구분	빈도(%)	
성별	남성	41(39.0)	거주지	멕시코시티	87(82.9)	
	여성	60(57.1)		멕시코시티 근교	13(12.4)	
결혼 여부	미혼	76(72.4)		관광객	1(1.0)	
	기혼	24(22.9)		기타	0(0.0)	
	기타	3(2.9)	멕시코시티 및 근교 거주기간	10년 이하	18(17.1)	
	연령	20세 미만		27(25.7)	11년-20년	28(26.7)
20대		36(34.3)		21년-30년	21(20.0)	
30대		25(23.8)		31년 이상	16(15.2)	
40대		10(9.5)		직업 분야	회사원	25(23.8)
50대		4(3.8)			자영업	9(8.6)
60대 이상	0(0.0)	공무원	5(4.8)			
민족성	Anglo-American	9(8.6)	농업/어업		0(0.0)	
	Afro-American	0(0.0)	전문직		18(17.1)	
	Spanish	8(7.6)	주부		3(2.9)	
	Korean	0(0.0)	기술직		1(1.0)	
	Korean-American	1(1.0)	학생		33(31.4)	
	Japanese	3(2.9)	영업/서비스		1(1.0)	
	Chinese	2(1.9)	교사		4(3.8)	
	Other Asians	1(1.0)	기사/교통	0(0.0)		
	Europeans	1(1.0)	은퇴	0(0.0)		
	Mexicana	68(64.8)	기타	4(3.8)		
	Others	8(7.6)	교육 수준	고졸 이하	10(9.5)	
	2005년 이후 한국 방문 경험	방문경험 없음		63(60.0)	대학 재학	23(21.9)
		1회		11(10.5)	대학 졸업	32(30.5)
2-9회		6(5.8)		대학원 재학	22(21.0)	
10회 이상		2(2.0)		대학원 졸업	15(14.3)	

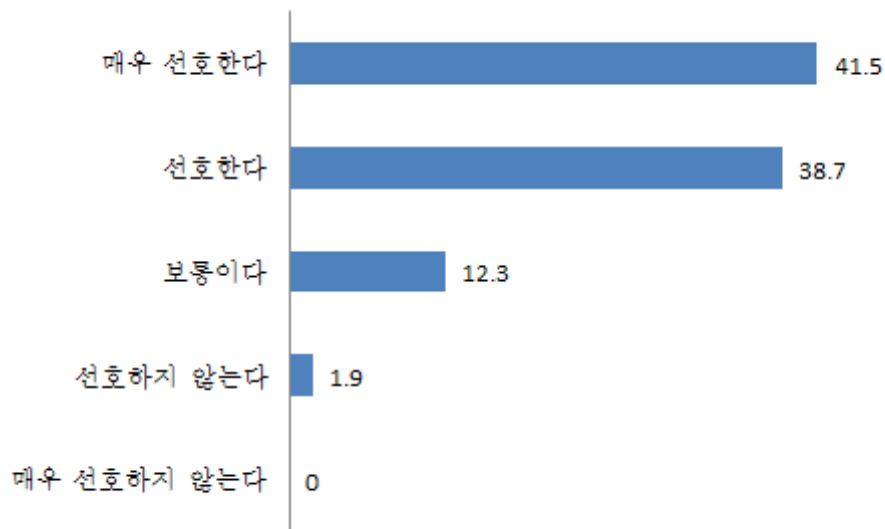
주 : 각 집단별 전체 표본수와 변수에 따른 최종 빈도가 일치하지 않는 것은 무응답의 결과임

## 2. 한식 인지도 및 선호도 경쟁력 분석

### 가. 한식 선호도

#### 1) 전반적 선호도

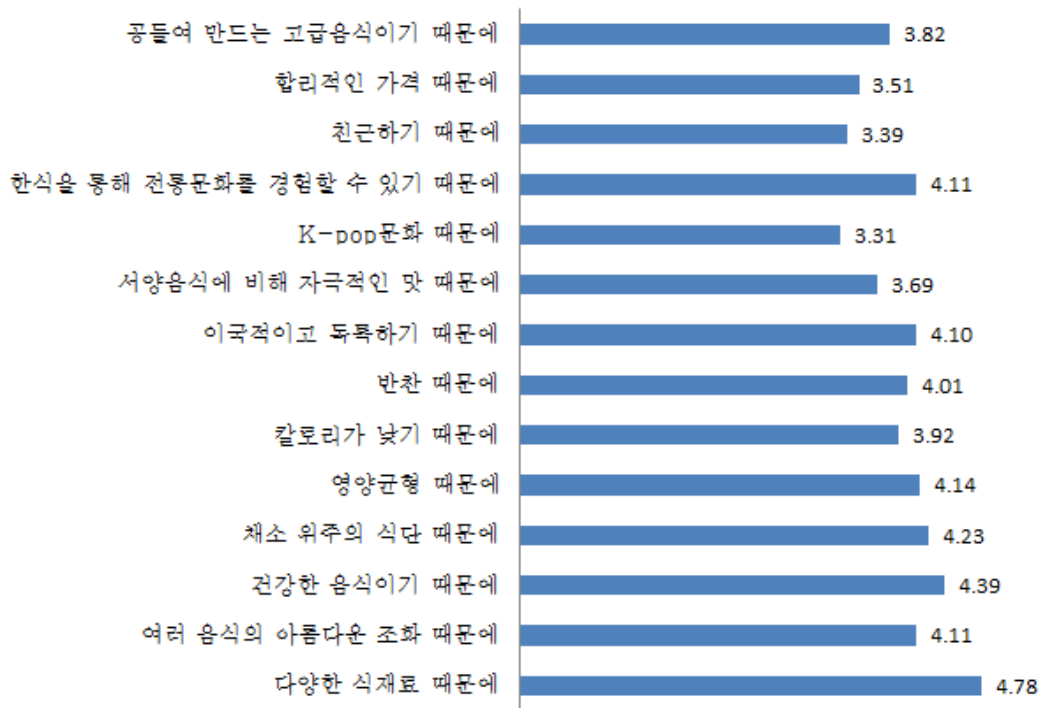
- 멕시코시티 내 한식당 방문객들을 대상으로 한국음식에 대한 전반적인 선호도를 조사한 결과, 매우 선호한다 41.5%, 선호한다 38.7%, 보통이다 12.3%, 선호하지 않는다 1.9%로 나타남



[그림 3-8] 한식에 대한 전반적 선호도(단위: %)

2) 한식 선호의 이유(선택속성)

- 한식을 선호하는 이유를 살펴본 결과, 다양한 식재료 때문이라는 의견이 4.78로 가장 높은 평균을 보였으며, 건강한 음식이기 때문에(4.39), 채소 위주의 식단 때문에(4.23), 영양균형 때문에(4.14)가 그 뒤를 이었음

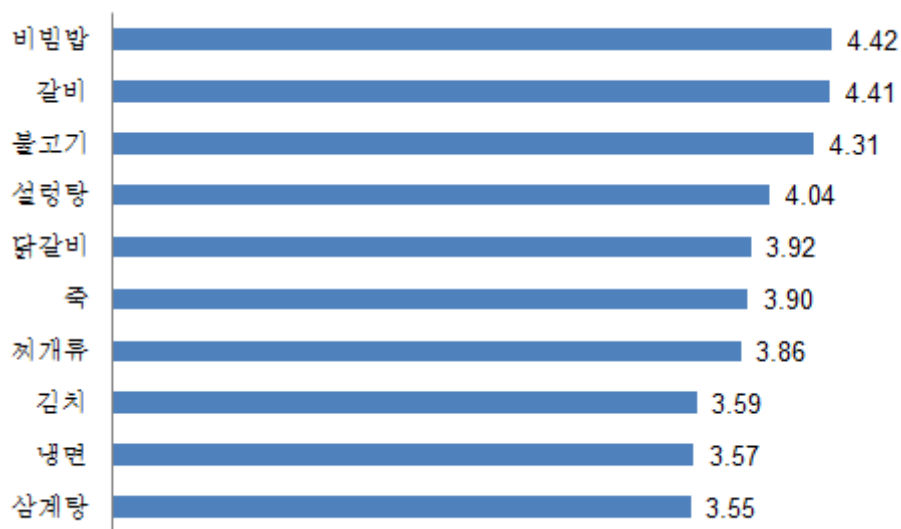


[그림 3-9] 한식 선호 이유

주: 1 매우 그렇지 않다 - 5 매우 그렇다

## 3) 메뉴별 선호도

- 멕시코시티 내 한식당 방문객들을 대상으로 한국음식의 선호도를 메뉴별로 조사한 결과, 비빔밥이 4.42로 1위를 차지하였음. 다음으로 갈비(4.41), 불고기(4.31), 설렁탕(4.04), 닭갈비(3.92), 족(3.90), 찌개류(3.86), 김치(3.59), 냉면(3.57), 삼계탕(3.55) 순으로 나타남
- 기타 선호 메뉴로는 떡볶이, 오징어볶음, 라면 등이 있었음



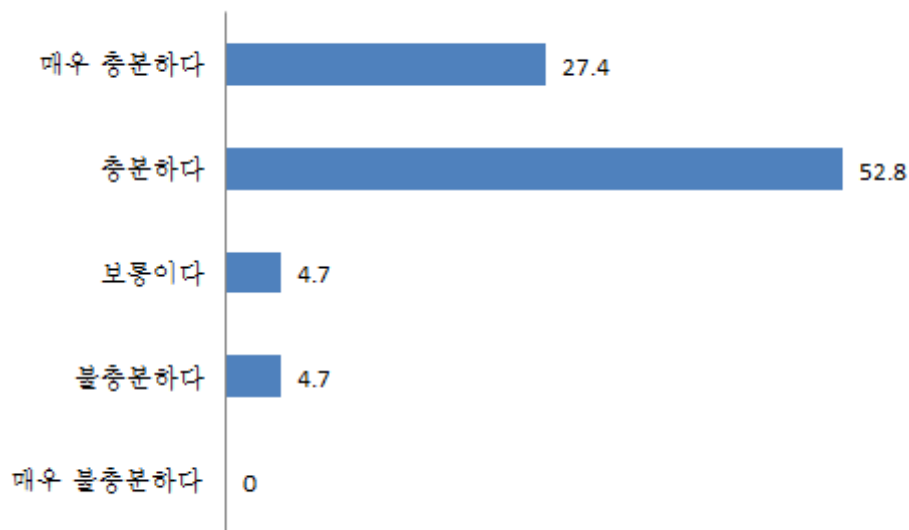
[그림 3-10] 한식 메뉴별 선호도

주: 1 매우 선호하지 않는다 - 5 매우 선호한다

## 나. 한식 잠재성

### 1) 전반적 시장잠재성

- 멕시코시티에서의 한식의 잠재적인 가능성에 대한 의견을 종합한 결과, 충분하다가 전체의 52.8%로 높은 비율을 나타냈으며, 매우 충분하다 27.4%, 보통이다 4.7%, 불충분하다 4.7%로 나타나, 한식의 잠재성을 매우 높게 평가하는 것으로 나타남

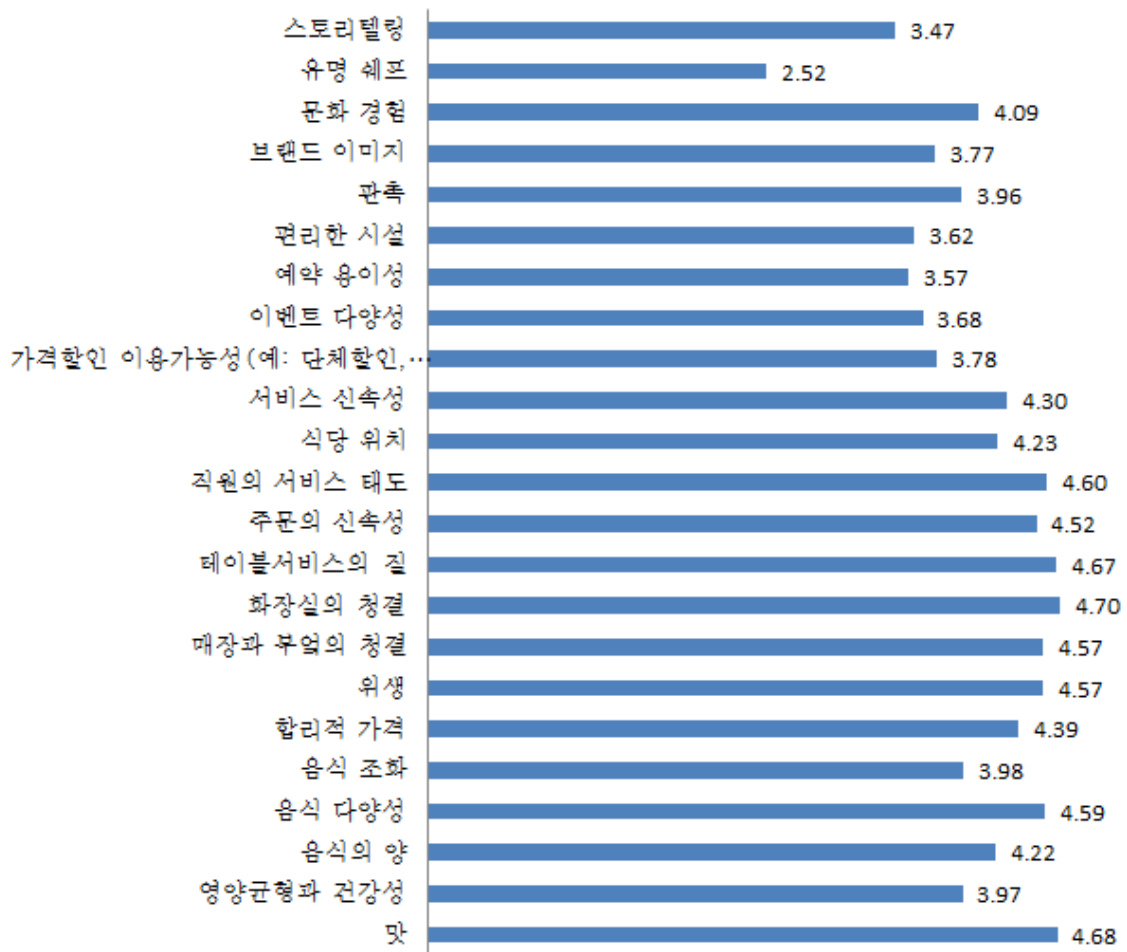


[그림 3-11] 한식 시장잠재성에 대한 평가(단위: %)



## 2) 한식당 성공요인

- 멕시코시티에서 한식당이 성공하기 위해 중요하다고 생각되는 요인들에 대해 설문한 결과에 따르면, 맛(4.68)을 가장 중요한 요인으로 생각하는 것으로 드러났음. 화장실의 청결(4.70), 테이블서비스의 질(4.67), 직원의 서비스 태도(4.60), 음식 다양성(4.59) 매장과 주방의 청결(4.57), 위생(4.57) 등이 그 뒤를 이었음. 유명 셰프(2.52)는 중요한 성공요인이 아니라고 생각하는 것으로 나타났음

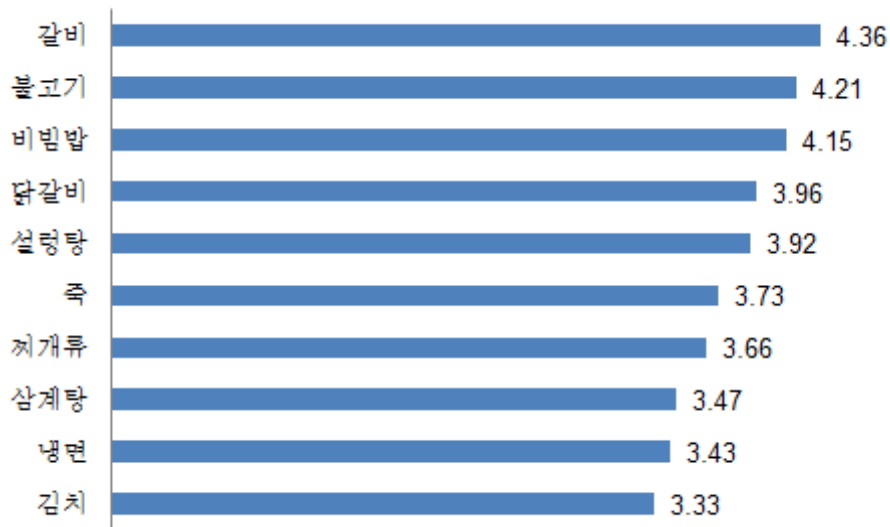


[그림 3-12] 한식당 성공요인

주: 1 매우 그렇지 않다 - 5 매우 그렇다

### 3) 메뉴별 시장잠재성

- 멕시코시티에서 시장잠재성이 있을 것으로 판단되는 한국음식에 대해 살펴본 결과, 갈비가 4.36으로 시장잠재력을 높게 평가하는 것으로 나타남. 다음으로 불고기(4.21), 비빔밥(4.15), 닭갈비(3.96), 설렁탕(3.92), 족(3.73), 찌개류(3.66), 삼계탕(3.47), 냉면(3.43), 김치(3.33) 순으로 나타남



[그림 3-13] 한식 메뉴별 멕시코시티에서의 시장성

주: 1 매우 가능성이 낮다 - 5 매우 가능성이 높다

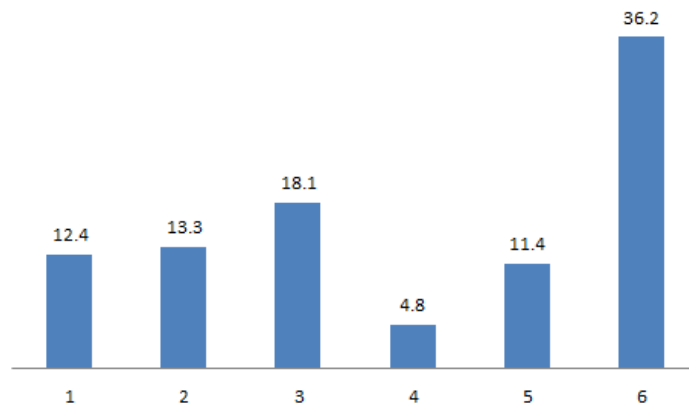
- 멕시코인들은 전통적으로 육류를 선호하며, 야채를 즐겨먹지 않음. 따라서 비만률이 세계 최고 수준임. 따라서 상대적으로 갈비와 불고기, 닭갈비 설렁탕 등의 육류 기반 메뉴의 선호도가 높음
- 젊은 층들을 중심으로 건강식에 대한 관심이 증가되고 있으며, 이에 따라 젊은 층의 선호도가 상대적으로 높은(30대 이하 83.8%) 한식당의 경우 비빔밥의 선호도가 높음

### 3. 한식 및 한식당 경험과 기대

#### 가. 한식당 경험

##### 1) 경험빈도

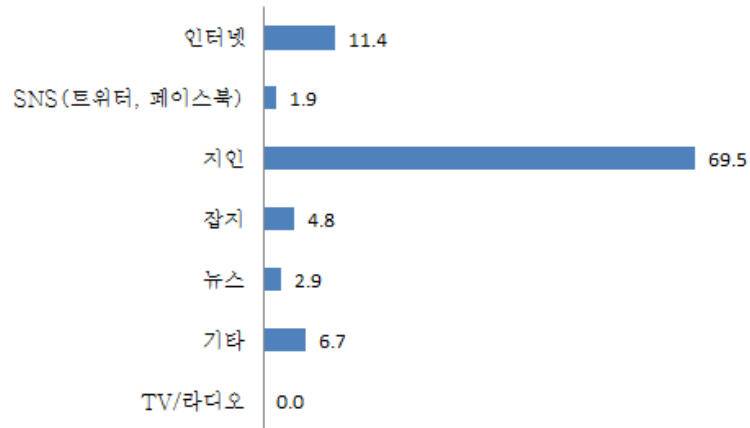
- 멕시코시티 한식당 방문객을 대상으로 당시 방문을 포함하여 지난 6개월 간 한식당을 방문 빈도를 조사한 결과, 1회 12.4%, 2회 13.3%, 3회 18.1%, 4회 4.8%, 5회 11.4%, 6회 이상 36.2%로 나타났음



[그림 3-14] 한식당 경험빈도(단위: %)

##### 2) 정보의 원천

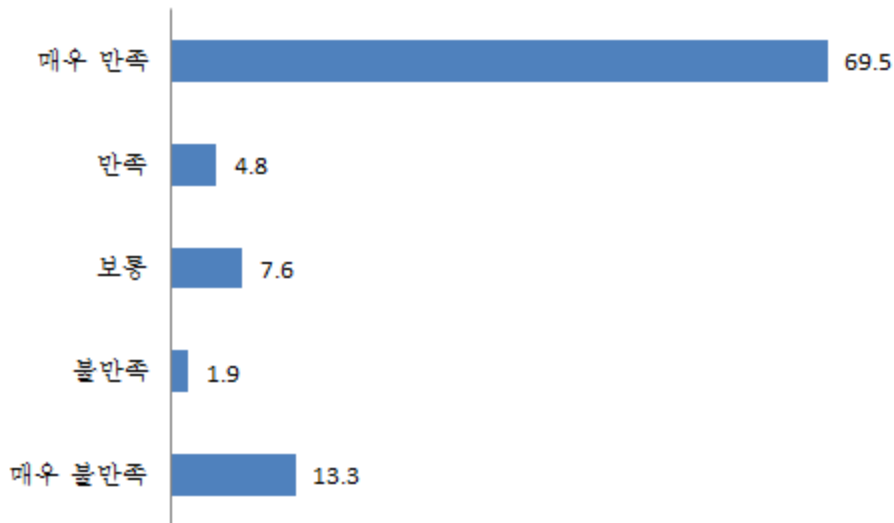
- 멕시코시티 한식당 방문객을 대상으로 이목을 끄는 한식당에 대한 정보를 어디에서 얻었는지 설문한 결과, 지인(69.5%)으로부터 얻는 정보가 많은 것으로 나타남. 인터넷 11.4%, 잡지 4.8%, 뉴스 2.9%, SNS 1.9% 등이 그 뒤를 이음
- 기타 의견에는 광고 등이 있었음



[그림 3-15] 한식당에 대한 정보의 원천(단위: %)

### 3) 만족도

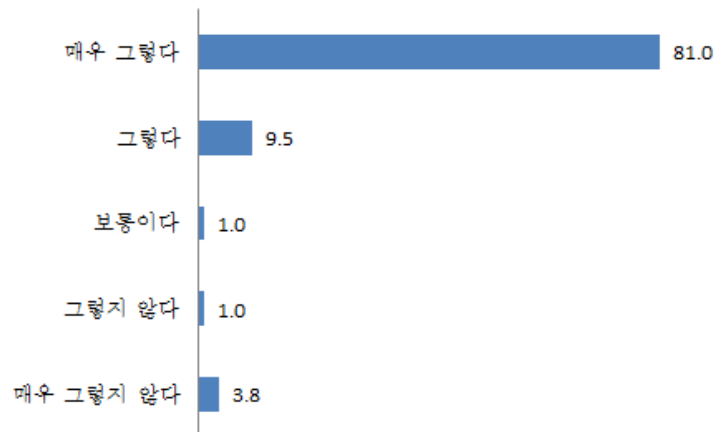
- 멕시코시티 한식당 방문객을 대상으로 가장 최근 방문한 한식당에 대한 만족도를 설문한 결과, 매우 만족이 69.5%로 가장 많았으며, 매우 불만족도 13.3%에 이르는 것으로 조사됨



[그림 3-16] 한식당 경험 만족도(단위: %)

## 4) 재방문의도

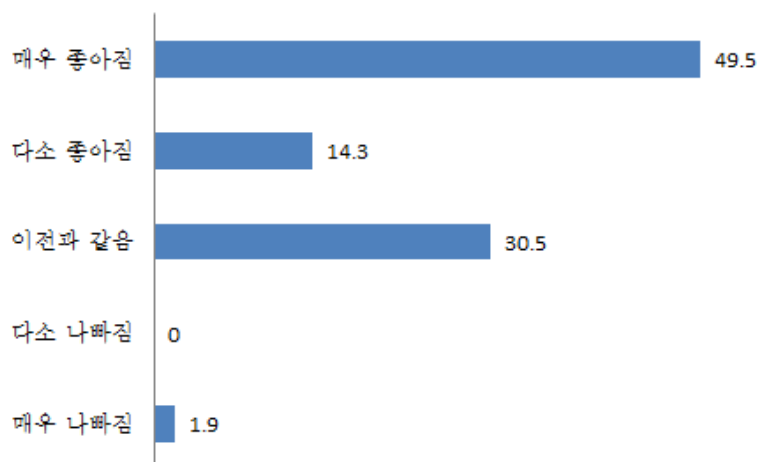
- 멕시코시티 한식당 방문객을 대상으로 향후 3개월 이내 한식당 재방문 의사를 설문한 결과, ‘매우 그렇다’가 81.0%, ‘그렇다’가 9.5%로 나타났으며 ‘매우 그렇지 않다’도 3.8% 나타남



[그림 3-17] 한식당 재방문의사(단위: %)

## 5) 한국에 대한 이미지 변화 정도

- 멕시코시티 한식당 방문객을 대상으로 한식 경험 후 한국에 대한 이미지 변화를 묻는 질문에 매우 좋아짐 49.5%, 이전과 같음 30.5%, 다소 좋아짐 14.3%, 매우 나빠짐 1.9%의 응답결과가 도출됨

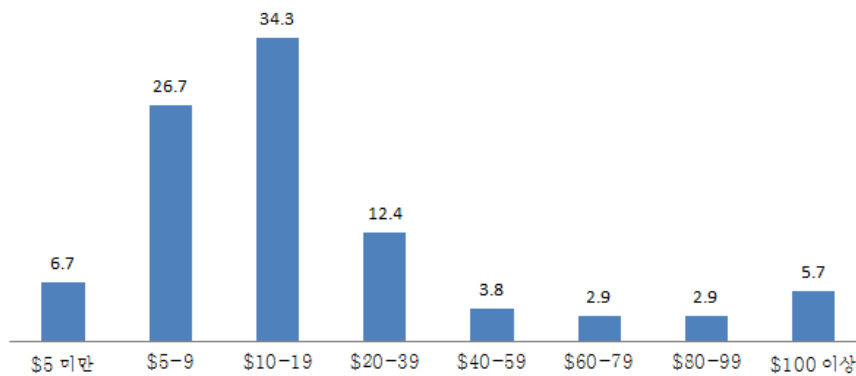


[그림 3-18] 한식 경험 후 한국에 대한 이미지 변화(단위: %)

## 나. 한식당에 대한 기대

### 1) 지불의사액(점심)

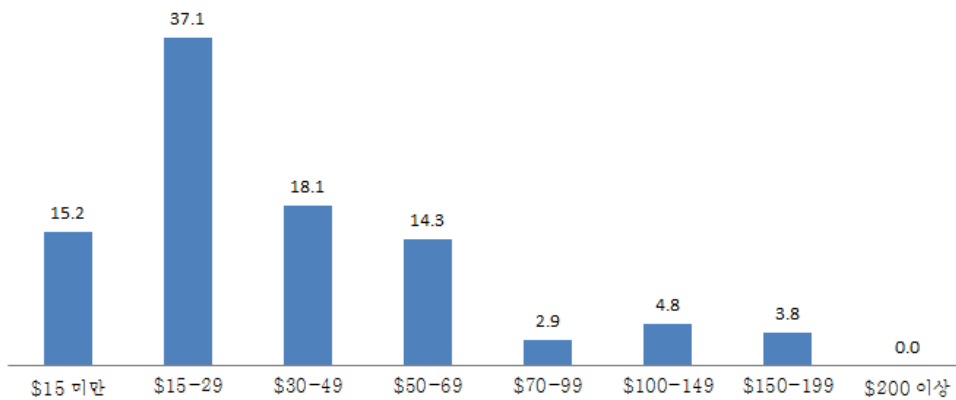
- 멕시코시티 한식당 방문객을 대상으로 한식당의 점심 메뉴에 대한 지불의사액을 묻는 질문에 34.3%의 방문객들이 \$10-19라고 답변하였음. \$5-9, \$20-39, \$5 미만이 그 뒤를 이음



[그림 3-19] 한식당 점심식사 지불의사액(단위: %)

### 2) 지불의사액(저녁)

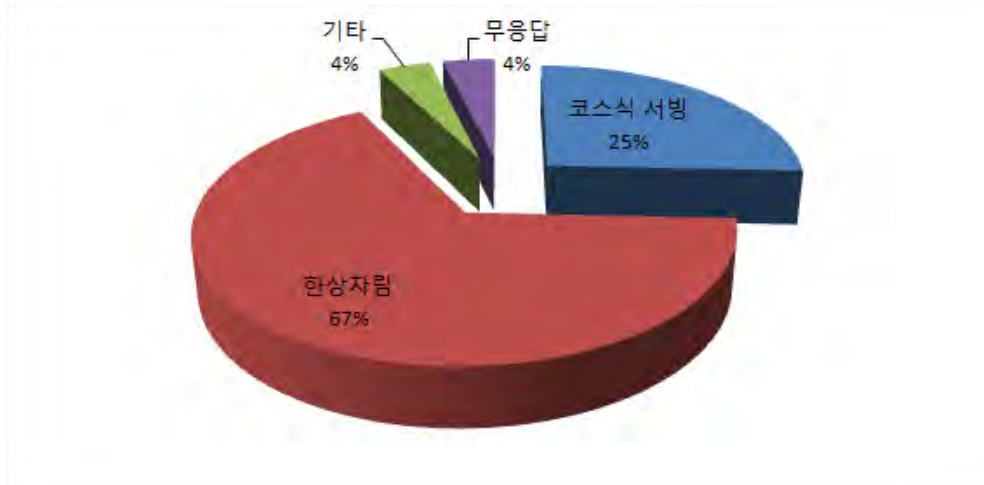
- 멕시코시티 한식당 방문객을 대상으로 한식당의 저녁 메뉴에 대한 지불의사액을 묻는 질문에 37.1%의 방문객들이 \$15-29라고 답변하였음. \$30-49, \$15 미만, \$30-49, \$50-69가 그 뒤를 이음



[그림 3-20] 한식당 저녁식사 지불의사액(단위: %)

### 3) 서빙 유형

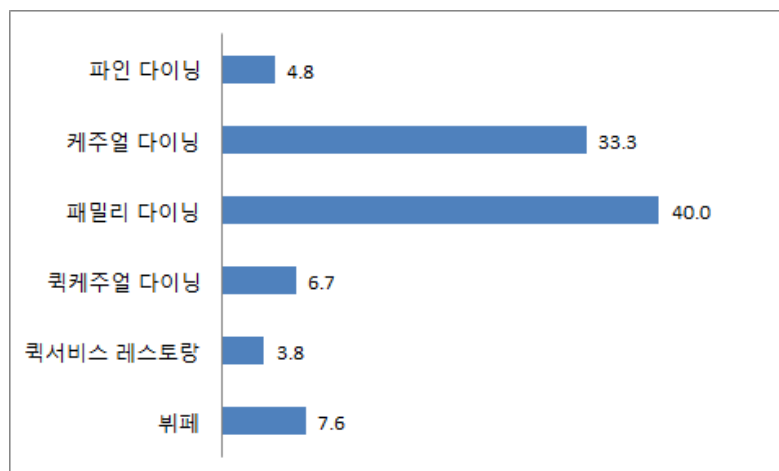
- 멕시코시티 한식당 방문객을 대상으로 선호하는 한식 서빙 유형을 설문한 결과, 한상차림 67%, 코스식 서빙 25%로 나타남



[그림 3-21] 선호하는 한식당 서빙유형(단위: %)

### 4) 서비스 스타일

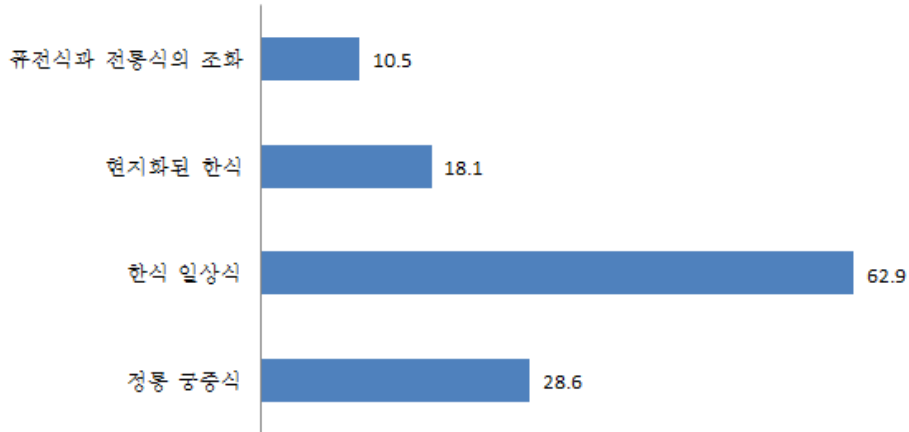
- 멕시코시티 한식당 방문객을 대상으로 선호하는 한식 서비스 스타일을 설문한 결과, 패밀리 다이닝(Family dining) 40.0%, 캐주얼 다이닝(Casual dining) 33.3%로 나타남. 퀵서비스(Quick-service restaurant) 스타일은 3.8%의 선호를 보여 가장 낮은 수치를 기록하였음



[그림 3-22] 선호하는 한식당 서비스 스타일(단위: %)

### 5) 음식 유형

- 멕시코시티 한식당 방문객을 대상으로 선호하는 한식 유형에 대해 복수응답을 통한 설문을 실시한 결과, 한식 일상식을 가장 많은 이들이 선호하는 것으로 나타났다. 반면 퓨전식과 전통식의 조화는 가장 낮은 선호를 보임

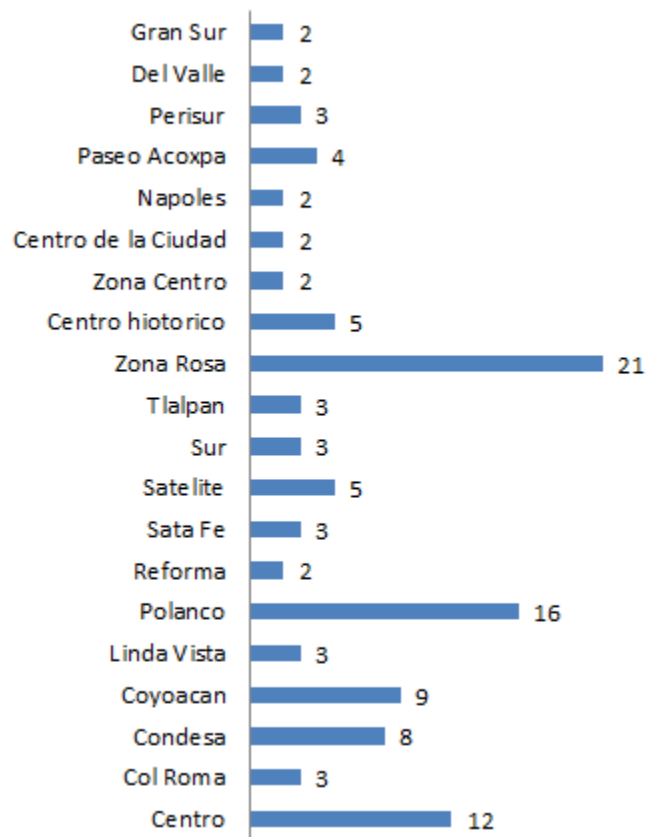


[그림 3-23] 선호하는 한식 유형(단위: %)



## 6) 한식당 위치 추천지역

- 멕시코시티 한식당 방문객을 대상으로 한식당이 성공을 거둘만한 지역을 복수로 응답하여 달라는 질문에 소나 로사(Zona Rosa), 뿔랑코(Polanco), 센트로(Centro), 코요아칸(Coyoacan), 콘데사(Condesa) 등을 지목함



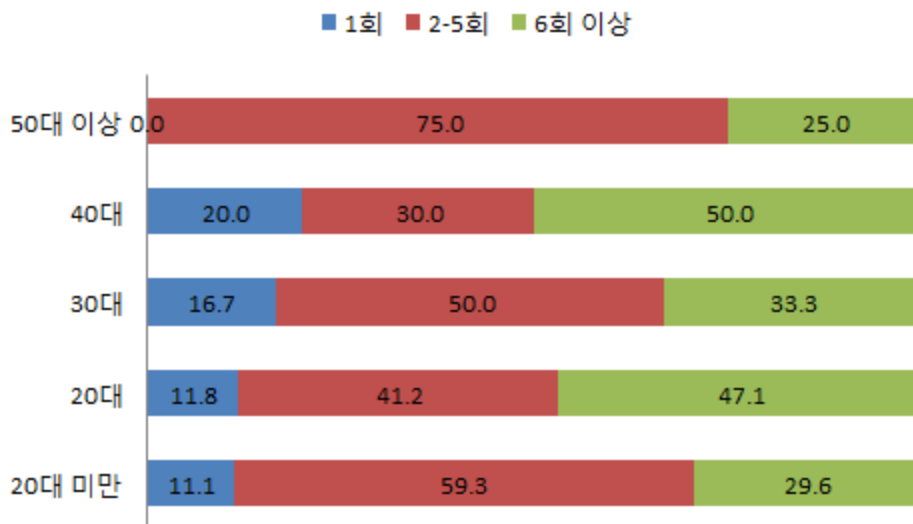
[그림 3-24] 한식당 위치 추천지역(단위: 명)

주: 2회 이상 언급된 지역만을 그림에 나타냄

#### 4. 연령대별 한식 경험 및 의견

##### 가. 연령대별 한국음식 경험빈도

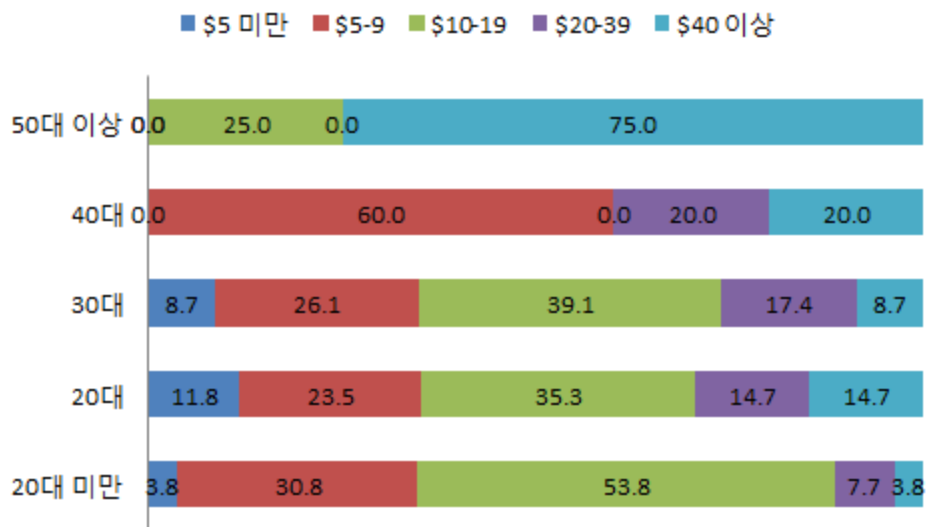
- 연령대별 한국음식 경험빈도를 살펴본 결과, 대체로 연령대가 높을수록 경험빈도가 높은 것으로 드러남. 40대에서 6회 이상의 경험이 50%로 가장 많았으며, 20대도 47.1%에 달함



[그림 3-25] 연령대별 한국음식 경험빈도(단위: %)

### 나. 연령대별 1인당 지불 의사액(점심)

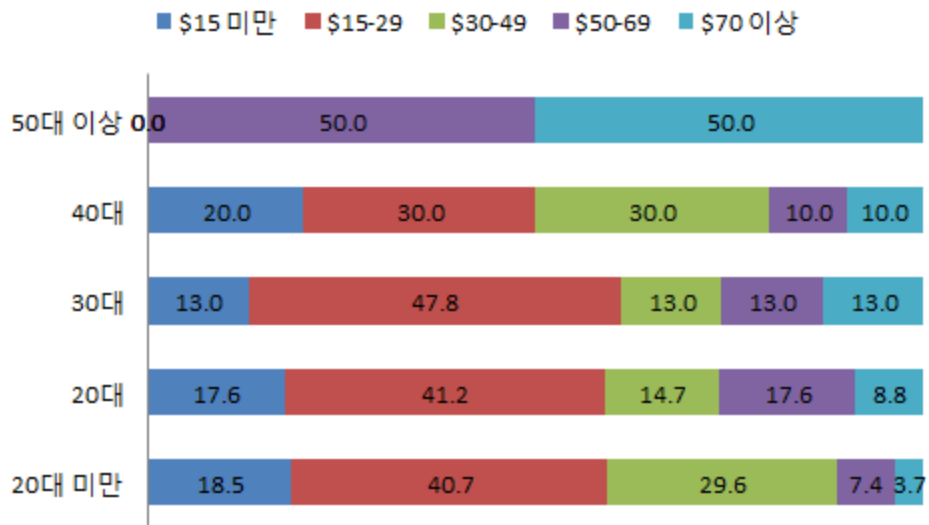
- 연령대별 한식당 점심식사에 대한 1인당 지불의사액을 살펴본 결과, 대체로 연령대가 높을수록 지불의사액이 높은 것으로 나타남. 50대는 \$40 이상, 40대는 \$5-9를 가장 많이 선호하였고 30대, 20대, 20대 미만에서는 \$10-19를 가장 많이 선호하는 것으로 나타남



[그림 3-26] 연령대별 한식당 점심식사 1인당 지불의사액(단위: %)

**다. 연령대별 1인당 지불 의사액(저녁)**

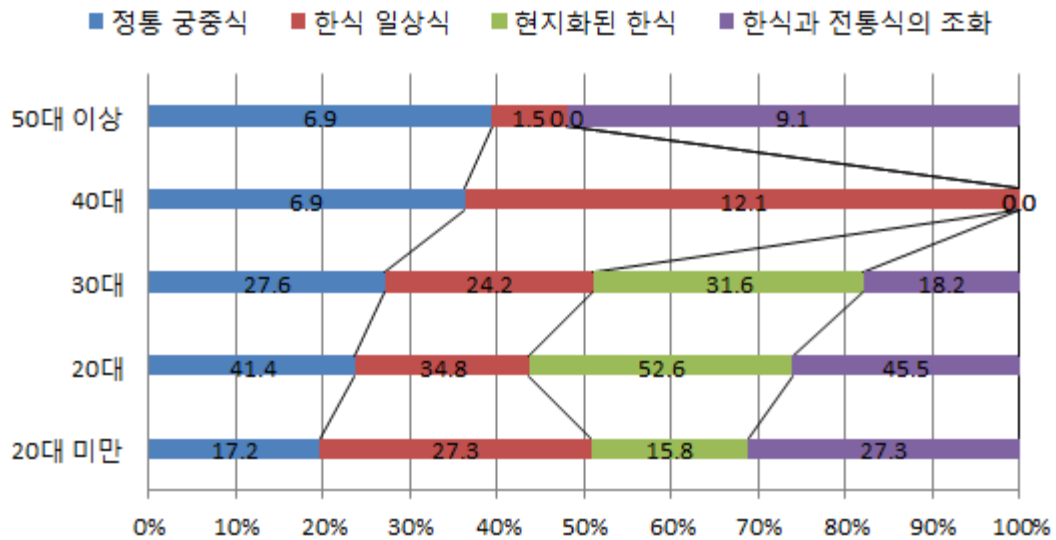
- 연령대별 한식당 저녁식사에 대한 1인당 지불의사액을 살펴본 결과, 대체로 연령대가 높을수록 지불의사액이 높은 것으로 나타남. 50대는 \$50-69, \$70 이상, 40대는 \$15-29, \$30-49를 가장 많이 선호하였고 30대, 20대, 20대 미만에서는 \$15-29를 가장 많이 선호하는 것으로 나타남



[그림 3-27] 연령대별 한식당 저녁식사 1인당 지불의사액(단위: %)

## 라. 연령대별 선호하는 음식 유형

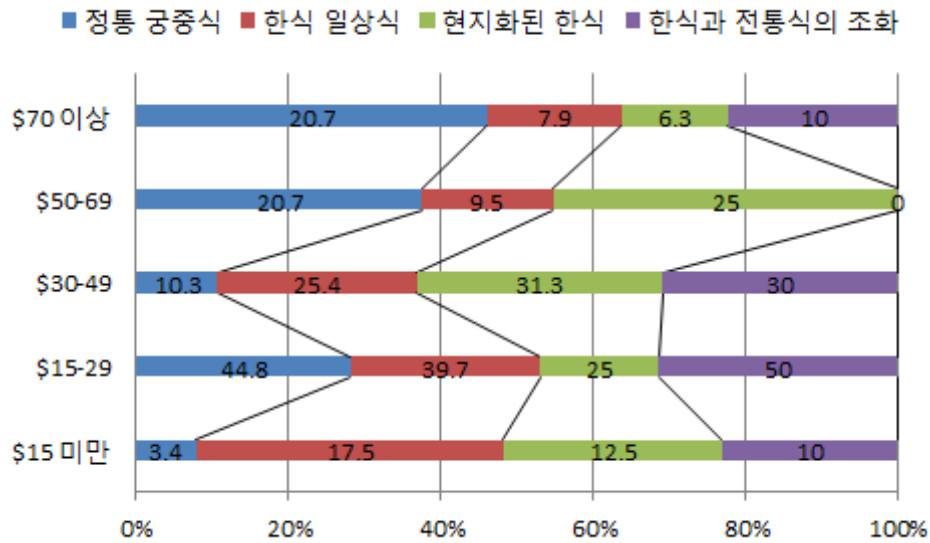
- 선호하는 한식 음식 유형을 복수응답을 통해 살펴본 결과, 20대 미만은 한식 일상식 혹은 한식과 전통식의 조화, 20대와 30대는 현지화된 한식, 40대는 한식 일상식, 50대 이상은 한식과 전통식의 조화를 가장 선호하는 것으로 나타남



[그림 3-28] 연령대별 선호하는 음식 유형(단위: %)

마. 1인당 지불의사(저녁)에 따른 선호하는 음식 유형

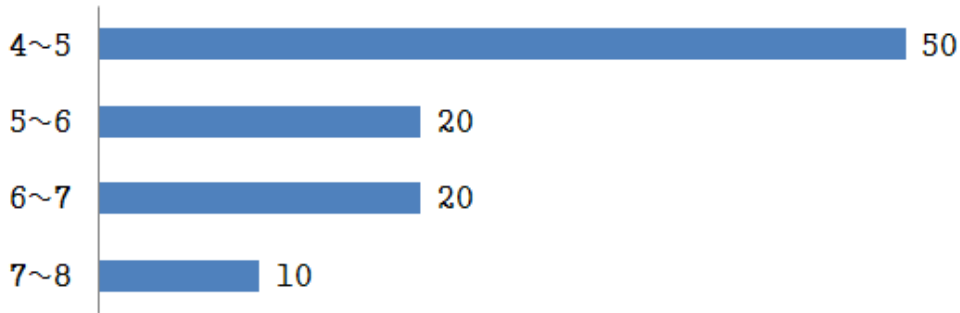
- 선호하는 한식 음식 유형을 복수응답을 통해 살펴본 결과, 지불의사액이 높을수록 정통 궁중식을, 지불의사액이 낮을수록 한식 일상식을 선호하는 것으로 드러남



[그림 3-29] 1인당 지불의사에 따른 선호하는 음식 유형(단위: %)

## 5. 포커스 그룹 인터뷰

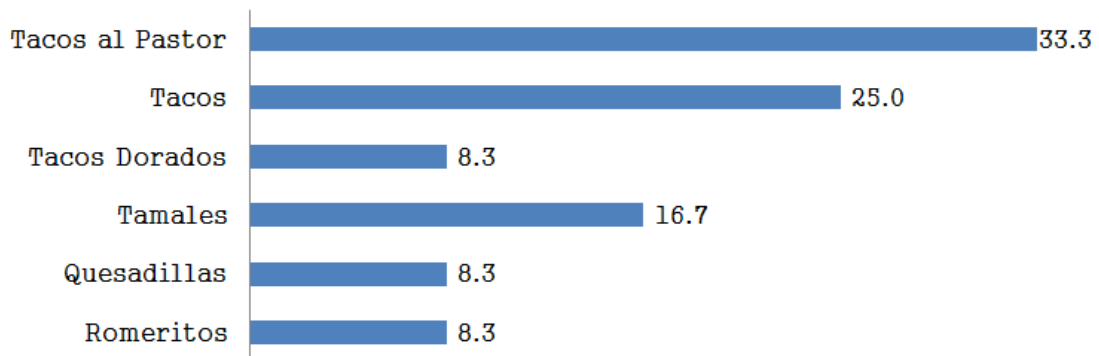
### 1) 한 달 외식 횟수



[그림 3-30] 한달 외식 빈도(단위 : %)

### 2) 멕시코시티를 대표하는 전통 음식

- 멕시코시티를 대표하는 음식으로는 타코 알 빠스토(Tacos al Pastor)가 가장 많은 비중을 차지함. 타고스(Tacos)는 타고(Taco) 종류의 음식을 모두 포함하고 있음. 타코 도라도스(Tacos Dorados)의 경우에는 식당에서 많이 팔리고 있다고 응답함.

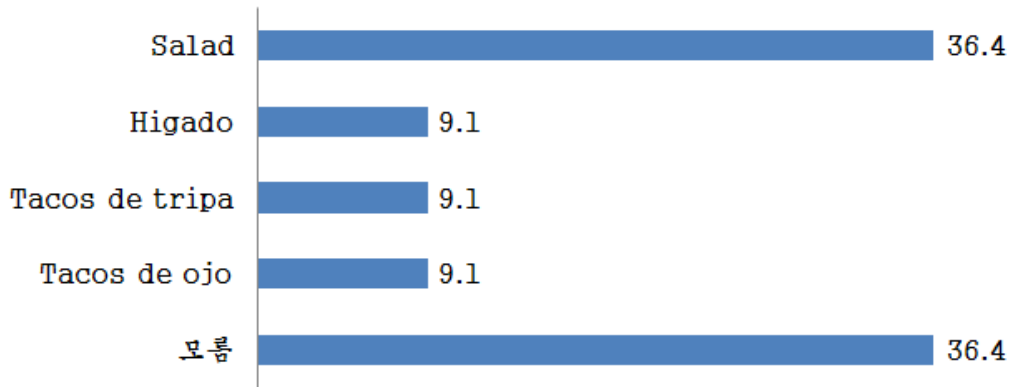


[그림 3-31] 멕시코시티 대표 전통 음식

### 3) 멕시코에서 일반적으로 꺼려지는 음식

- 멕시코에서 사람들이 일반적으로 꺼리는 음식에 대해서 질문한 결과, 샐러드가 가장 많았으며 샐러드라고 대답한 이들은 모두 대학원생이었음. 그 이유는 미국

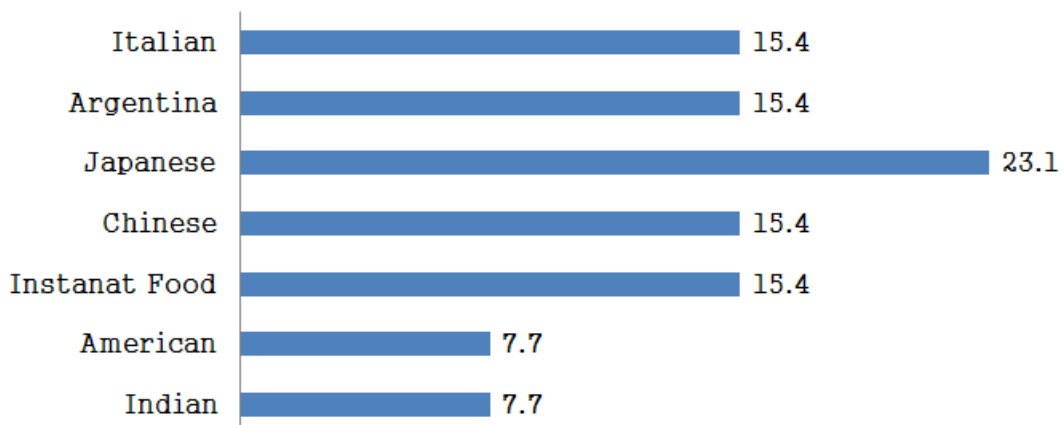
의 영향을 받아 사람들이 고기를 더 선호하기 때문이라는 것과, 맛이 없다는 것이 있었음.



[그림 3-32] 멕시코 사람들이 꺼리는 음식

#### 4) 요즘 유행하는 음식

- 유행하는 음식에는 일식이 23.1%로 가장 높은 비중을 차지함. 이유로는 본인과 주변사람들의 선호가 있었음. 이탈리아 음식의 유행 이유로는 멕시코에 들어온 지 오랜 시간이 지났으며 판촉이 잘되어 있고 사람들이 선호한다고 함. 중식 역시 오래전부터 중국 사람들이 들어와 있어 친숙하다는 점을 이유로 꼽았음. 인스턴트식품을 선택한 응답자들은 대학원생이었는데 수업 시작 전에 먹기 간편하다는 점에서 이를 선호함. 아메리칸 음식 역시 빨리 먹을 수 있다는 점에서 선호되었으며 판촉 또한 잘되어 있다고 함.



[그림 3-33] 유행 음식



## 5) 멕시코에서 가장 유명한 식당

■ 멕시코에서 가장 유명한 식당에 대해 질문을 하였을 때의 목록은 다음과 같음.

- Restuarante Lago(차푸테펙 지역에 위치, 넓은 호수를 배경으로 한 고급 식당)
- Hacienda de los Morales(쁠랑코 지역에 위치한 최고급 식당)
- Sushi itto(일본식 프랜차이즈 식당)
- San Angel Inn(17세기부터 영업을 해온 유서 깊은 식당)
- MacDonalds(미국 패스트푸드 프랜차이즈 식당)
- Le Moustache(Roma 지역에 위치)
- Le Moustache(프랑스 식당)
- Asturias(스페인 식당)
- Italianis(이탈리안 프랜차이즈 식당)
- VIPS(멕시코 음식을 전문으로 하는 현지 프랜차이즈 식당)
- TOKs(인터네셔널 음식을 제공하는 레스토랑)
- Sanborns(멕시코 음식을 전문으로 하는 현지 프랜차이즈 식당)

## 6) 외식의 주체와 목적

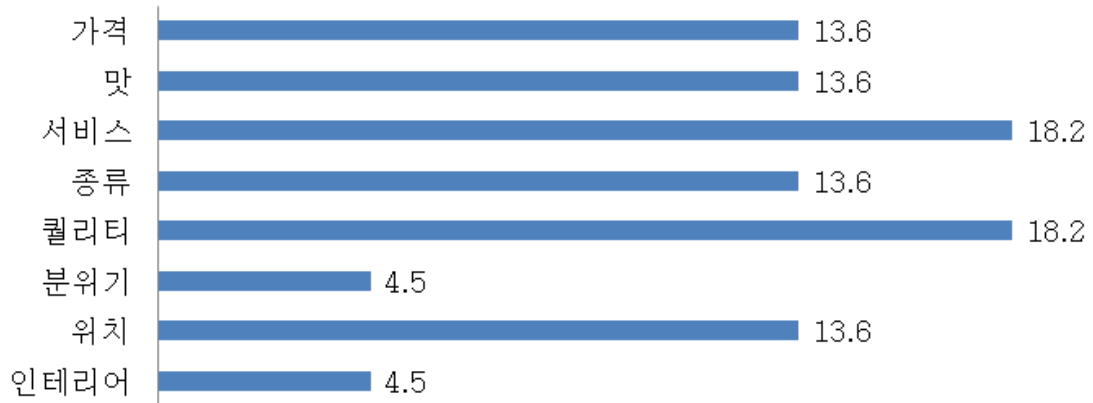
■ 외식을 주로 같이 하는 대상은 46.7%가 가족이었으며, 그 이유로 가족과 함께 시간을 보내기 위한 목적이 가장 많았고 그 외에 식사준비가 힘들어서, 집에서 조리하기 힘든 음식을 먹기 위함 등이 있었음. 그 다음으로는 친구가 40%였으며 친구와 외식을 하는 이유로는 대부분 즐기기 위한 목적이라고 답하였음. 그 외에 연인과 즐기기 위해, 직장동료와 비즈니스 목적으로 등이 있었음.



[그림 3-34] 외식의 주체

사. 외식을 할 때 중요하게 고려하는 사항

- 외식 시 중요 고려 사항에 가장 많은 비중을 차지한 것은 서비스와 품질이었음. 특히 서비스에 대하여 한 응답자는 멕시코는 미국에 비하여 전문 인력이 부족하며, 서비스 수준이 낮고 외식문화의 수준이 낮다고 대답함.



[그림 3-35] 외식시 중요 고려 사항

7) 1인당 평균 외식비용

- 응답자들의 1인당 평균적으로 지출하는 외식비용은 다음과 같았으며, 레스토랑 종류, 인원수에 따라 다르며, 특별한 날에는 1000페소 이상 지출 할 수도 있다고 답한 응답자도 있음.

- 250페소 미만 : 2명
- 250페소 ~ 350페소 : 4명
- 350페소 ~ 500페소 : 2명
- 500페소 이상 : 2명

## 8) 주로 이용하는 식당이 위치한 지역

- 주로 이용하고 있는 식당의 위치에 대한 질문에는 아래와 같은 대답이 나왔음. 이외에 데이트를 한다고 가정했을 시에 어느 지역에 위치한 레스토랑을 방문할 것인가에 대한 질문에는 세틀라이트(Satelite), 빨랑코(Polanco)가 선호되었음.

&lt;표 3-3&gt; 주 이용 식당이 위치한 지역과 이유

지역명	이유
코요아칸(Coyoacan)	• 건축물이 아름다움
틀라판(Tlalpan)	• 건축물이 아름다움
로마(Roma)	• 친구들과 즐기기 좋은 장소
콘테사(Condesa)	• 친구들과 즐기기 좋은 장소 • 전통적인 분위기 • 가볼만한 레스토랑이 많음 • 집에서 가까움
세틀라이트(Satelite)	• 부유층이 사는 곳이라 다른 분위기
빨랑코(Polanco)	• 부유층이 사는 곳이라 다른 분위기 • 멋있음 • 집에서 가까움 • 가볼만한 레스토랑이 많음
그란 수르(Gran Sur)	• 전통적인 분위기
아르볼레다스(Arboledas)	• 전통적인 분위기
아즈카포잘코(Azcapotzalco)	• 집에서 가까움
로마스(Lomas)	• 집에서 가까움 • 가볼만한 레스토랑이 많음
소나 로사(Zona Rosa)	• 집에서 가까움 • 식당 이용이 용이

- 대부분 레스토랑 선택 요인으로 집에서 가까운 거리에 있거나 인테리어가 뛰어나거나, 전통적인 분위기를 선호하는 것으로 조사됨

### 9) 한국 방문 경험

- 한국 방문 경험을 묻는 질문에는 응답자 전원 없다고 하였음.



[그림 3-36] 한국 방문 경험

### 10) 한국의 이미지

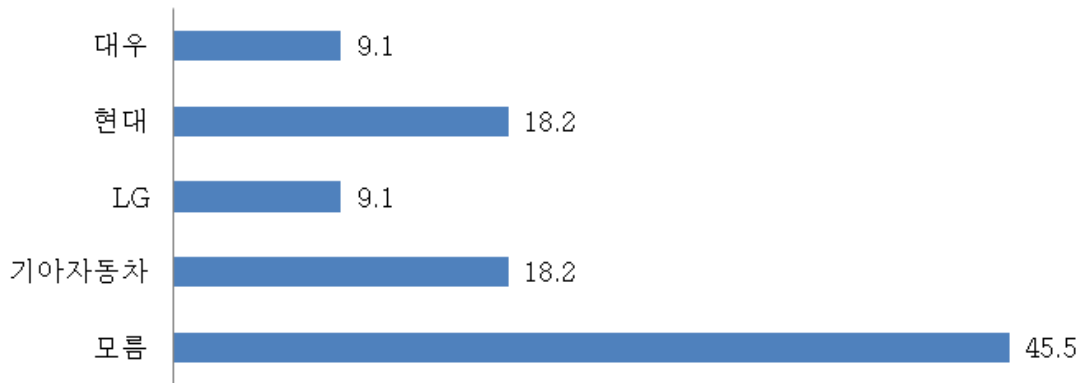
- 한국에 대한 이미지를 질문한 결과 다음과 같은 응답을 하였음(순위 없음)

- 친절함.
- 멕시코에서 접하기 힘든 문화지만 중국, 일본 문화와 차이를 구분하기 어려움.
- 한국 대표 음식을 잘 모르겠음.
- 영향력을 넓히고 있는 나라임.
- 아름다운 나라.
- 멕시코와 전혀 다른 문화.
- 깨끗하고 열심히 일하는 이미지.
- 흥미로움.
- 높은 기술수준.
- 패션 감각이 좋음
- 맛있는 음식.
- 사용이 편리한 물건들을 잘 만듦.
- 태권도
- 분단국가

- 가장 많은 대답으로 열심히 일하는 이미지가 나옴

## 11) 인지하고 있는 한국 브랜드

- 한국 브랜드에 대해서는 모른다는 답변이 가장 많았음(45.5%). 인지한 브랜드 중에서는 현대와 기아자동차가 18.2%로 가장 높았음. 삼성과 LG가 한국 브랜드라는 것을 알고 있었냐는 질문에는 1명의 응답자 외에는 모른다고 응답함.



[그림 3-37] 인지 한국 브랜드

## 12) 최초 한식당 방문 시기 및 경로

- 최초 한식당에 방문하게 된 시기와 경로에 대한 질문에 대해서는 다음과 같은 답변이 있었음.

&lt;표 3-4&gt; 최초 한식당 방문 시기 및 경로

시기	경로
6~7년전	호기심
6년전	친구의 추천
2달 전	사촌동생 동행
X	아들의 한국인 친구 소개
없음	

## 13) 한식에 대한 첫 느낌

- 한식을 처음 접했을 때의 느낌으로는 생소한 음식이라 어떻게 먹어야 하는지 잘 몰랐으며, 젊은 사람들에게는 별로 유명하지 않은 느낌이라고 응답하였음.

## 14) 한식당의 이미지와 일반적인 멕시코 식당의 이미지 비교

- 한식당과 일반적인 멕시코 식당의 이미지를 묻는 질문을 하였을 때는 다음과 같은 응답을 하였음.

- 아주 다른 분위기.
- 전혀 다른 이미지와 시스템.
- 외관이 별로임.
- 인테리어가 좋지 않음.
- 화장실이 좋지 않음.
- 음식이 맛있음.
- 서비스가 좋음.
- 좋은 환경이나 일식당 같이 그 나라에 부합하는 식당 인테리어가 필요.

#### 15) 한식당의 강점

- 한식당의 강점에 대해서는 다음과 같이 응답함.

- 괜찮은 음식 모양.
- 흥미로움.
- 접해보지 못한 전혀 새로운 음식.
- 야채가 많고 단백질이 많음.
- 건강에 아주 좋음.
- 음식이 아주 다양함.
- 기름지지 않은 음식.
- 맛있고 음식의 질이 좋음.
- 많은 채소류.
- 다른 나라의 전통음식이 보기 좋음.

#### 16) 멕시코인에게의 한식의 추천과 선호

- 주변인에게 한식을 추천할 수 있겠냐는 질문을 받은 7명은 전원 그렇다고 응답하였음. 멕시코인들이 한식을 선호할 것인가에 대한 질문을 받은 두 명 역시 그렇다고 응답하였음.

#### 17) 한류의 인지

- 한류에 대해서는 응답자 중 2명을 제외하고는 모두 모른다고 답하였음. 1명의

응답자는 소녀시대를 알고 있으며 녹차 등의 한국차가 맛있다고 응답함. 다른 1명의 응답자는 친구의 추천으로 유튜브에서 소녀시대 동영상을 접하였다고 응답.

### 18) 가장 선호하는 한식메뉴

- 가장 선호하는 한식메뉴에 대한 질문을 받은 응답자는 전원 메뉴의 이름을 기억하지 못한다고 응답함.

### 19) 한식당 방문 시 동반자

- 한식당 방문 시 동반자로는 직장동료, 친구로 응답하였음.

### 20) 한식당 방문 시 1인당 지출 비용

- 한식당 방문 시에 1인당 지출하는 비용은 \$250~\$300 폐소였음.

### 21) 한식당이 개선해야 할 점

- 한식당의 개선점에 대한 질문에는 잘 모르겠다는 응답과 홍보라는 응답이 있었음.

### 22) 한식당과 멕시코 식당의 비교

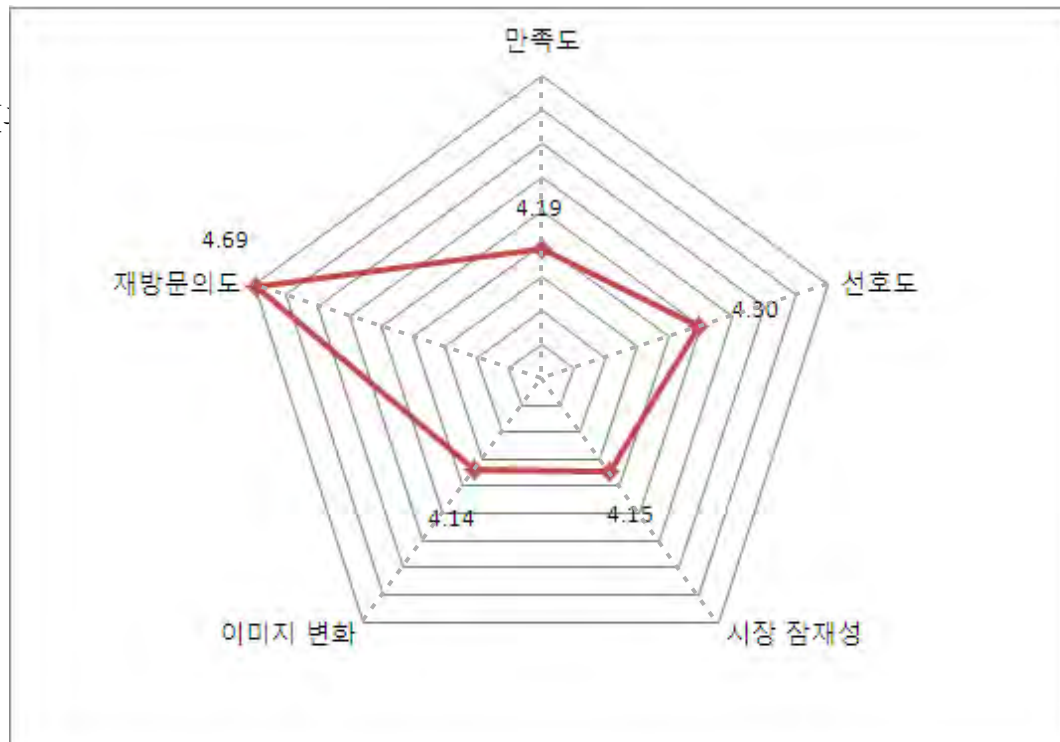
<표 3-5> 한식당과 멕시코 식당의 비교

항목	응답 내용
가격	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 비쌌.</li> <li>• 다소 비쌌.</li> <li>• 음식이 많이 나오고 만족스러움.</li> <li>• 멕시코 식당과 비교했을 때 손색없음.</li> </ul>
음식	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 음식 수준은 좋음.</li> <li>• 한식이 젊은 사람들에게 생소하여 좋아할지 의문.</li> <li>• 전부는 아니어도 많은 사람들이 한식을 좋아할 것임.</li> </ul>
서비스	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 더 좋다.</li> <li>• 지불 금액에 따라 멕시코 식당도 서비스가 좋은 곳이 있다.</li> <li>• 비슷하거나 동일함.</li> </ul>

## 6. 멕시코시티 한식 한식당 경쟁력 분석

### 가. 한식·한식당 전반적 경쟁력 평가

- 본 연구팀은 멕시코시티 한식 한식당의 경쟁력 분석을 위하여 한식당 이용고객들을 대상으로 설문지를 배포하여 분석하였으며, 이를 바탕으로 한 세부 요소별 경쟁력을 살펴보면 [그림 3-38]와 같음



[그림 3-38] 세부 요소별 경쟁력

주: 5점 - 경쟁력이 매우 높음. 1점 - 경쟁력이 매우 낮음

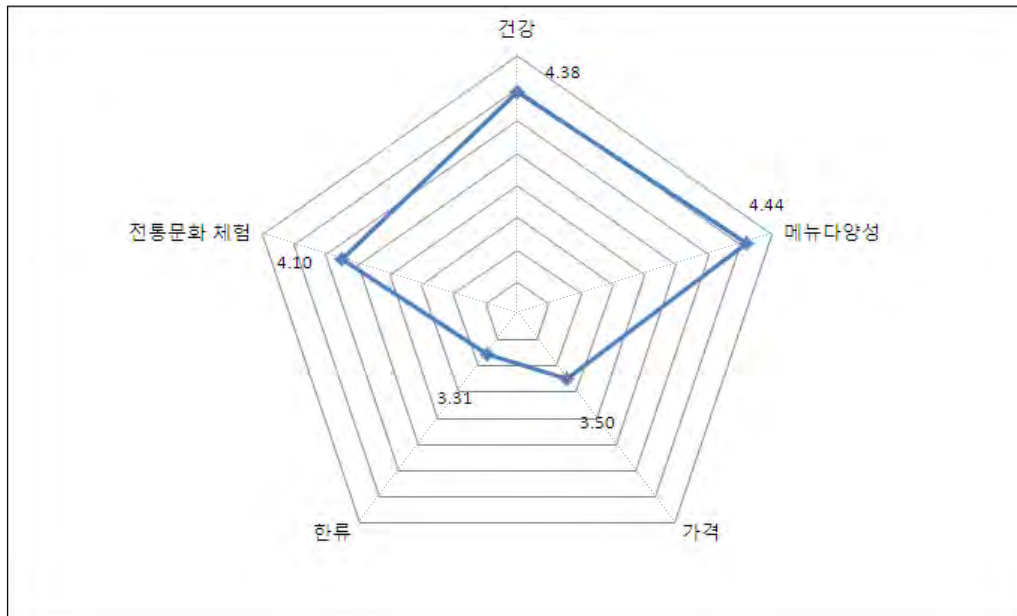
그래프 내 최소값은 3.7, 최대값은 4.7임

- 한식 한식당의 경쟁력을 살펴보면, 재방문의도(4.69)와 선호도(4.30), 만족도(4.19), 시장의 잠재성(4.15), 이미지 변화(4.14)의 순으로 나타났으며, 재방문의도, 선호도와 만족도가 높게 나타난 것은 한식이 충분한 경쟁력을 가지고 있다고 할 수 있음
- 특히 시장의 잠재성과 한식으로 인하여 한국에 대한 이미지가 좋아졌다는 긍정적인 응답이 63.8%로 조사되어 한식 한식당이 한국의 이미지 개선에 많은 역할을 하고 있다는 것을 알 수 있음. 반면, 매우 나빠졌다는 응답(1.9%)도 있다는 점



을 감안하여 현지 한식당에 대한 이미지 개선방안이 모색될 수 있도록 지원을 하는 방안에 대하여 검토가 필요함

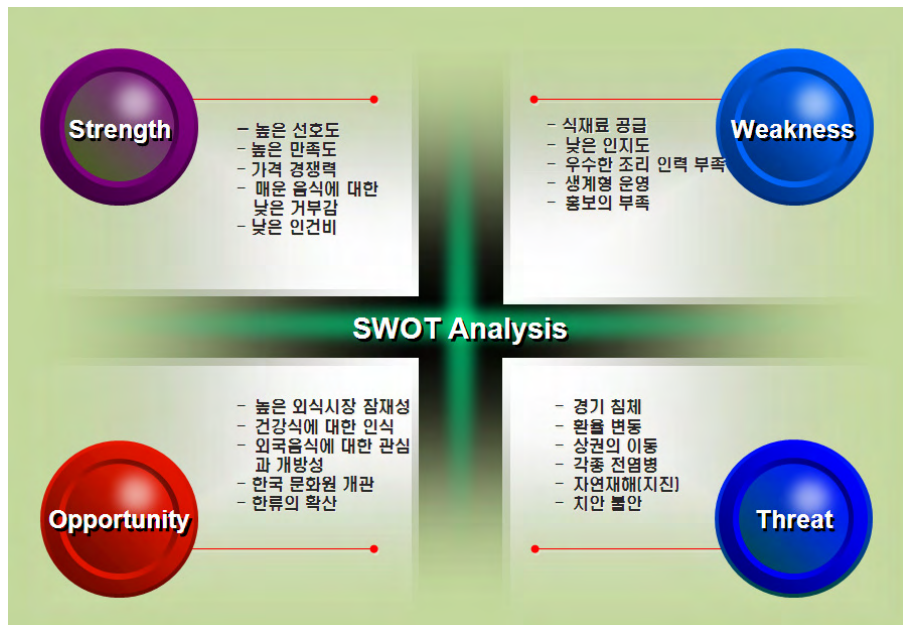
#### 나. 한식 선호 속성 분석



[그림 3-39] 한식 속성 분석

- 한식당을 선호하는 이유로는 메뉴의 다양성(4.33)과 건강(3.38), 한국 전통문화 체험이 중요한 요소로 작용한 반면 한류(3.31)의 영향 또는 가격(3.50)은 상대적으로 중요하지 않은 요소로 나타났음
- 따라서 멕시코인들은 한국음식의 다양한 메뉴와 아울러 함께 제공되는 여러 가지 반찬에 대하여 좋은 평가를 가지고 있으며, 이는 설문 응답자의 67%가 한식의 제공형태로 한상차림을 선호하는 것으로 조사되는 것과 같은 맥락을 가지고 있다고 볼 수 있음
- 또한 전통문화 체험을 원하기 때문이라는 응답은 에스닉푸드 레스토랑을 선택 시 일반적인 현상으로 나타날 수 있음. 그러나 현지 한식당의 경우 경쟁국 레스토랑(일식, 중식, 태국식 등)에 비하여 한국의 문화를 체험할 수 있는 여건이 매우 열악하였음
- 차후 한식당 진출 시 한국 전통문화를 체험할 수 있도록 인테리어를 제공하는 것이 중요한 요소가 될 수 있음

## 다. 한식 한식당 SWOT 분석



[그림 3-40] SWOT 분석

### 1) 강점(Strength)

- 한식에 대한 높은 선호도 : 멕시코시티 내 한식당 방문객에 대한 선호도를 조사한 결과, 그중 매우 선호한다(41.5%) 선호한다(38.7%)가 전체 응답자의 80.2%를 차지함
- 가격 경쟁력 : 한식은 일식과 중식과 달리 한상차림으로 주식과 반찬을 함께 제공하므로 많은 사람들이 가격에 대하여 민감하지 않은 것으로 나타남. 멕시코인들은 한식당의 성공요인으로 합리적인가격(평균: 4.39/5점 만점)과 맛(평균: 4.68)을 음식의 다양성(평균: 4.59)등을 가격적 요인으로 꼽았음
- 아울러 멕시코인들은 설문조사를 통하여 코스식 서빙 보다는 한상차림(67%)을 더 선호하는 것으로 나타남
- 매운 음식에 대한 낮은 거부감 : 멕시코는 고추의 원산지로서 약 120여종의 다양한 고추가 재배되고 있음 따라서 우리나라보다 더 매운 음식도 많음. 따라서 매운맛에 대한 거부감이 상대적으로 낮으며, 한식 메뉴들이 현지인들의 입맛에 맞음

- 아울러 한식은 몸에 좋고 건강식이며, 중독성이 있다고 생각함
- 낮은 인건비 : 멕시코시티는 최저인건비가 낮고 대부분의 레스토랑에서 팁 제도를 시행하므로 대부분의 레스토랑에서 최저 인건비만을 지급하고 있음, 따라서 인건비의 비중이 타 국가에 비하여 상대적으로 낮으며 이로 인하여 대부분의 한식당에서 식재료 비중이 높음에도 불구하고 정상적으로 운영이 될 경우 영업이익이 10~15%에 달하는 것으로 조사되어 있음

## 2) 약점(weakness)

- 한식 식재료의 높은 가격: 대부분 한식을 조리하기 위한 식재료들이 직수입되지 않고 미국을 통하여 수입되므로 식재료 원가가 높고 조달이 원활하지 않을 경우가 발생함
- 특히 대부분의 판매상들이 미국으로부터 수입 시 정상적인 수입 통관절차를 거치지 않으므로 인하여 한식 식재료상들이 현지 행정당국과 마찰을 겪는 경우가 발생하고 있으며, 이러한 문제들이 현지 신문에 보도된 사례들이 있음
- 많은 한식당들이 주방과 매장 내 적절한 배기 및 환기설비를 설치하지 않아 갈비와 불고기, 삼겹살 등의 육류요리 조리 시 냄새가 주변 주택들로 옮겨가 주민들과 마찰을 겪고 있음
- 검증된 우수한 전문 한식조리사의 부족 : 거의 모든 멕시코시티의 한식당들은 주방장을 주인이 직접 하거나 주인이 현지인을 가르쳐 주방장으로 이용하고 있음, 아울러 한식당 경영자들이 전문적인 조리 또는 외식경영 교육을 받은 경험 이 거의 전무한 실정임.
- 따라서 이들은 새로운 메뉴개발 또는 경영기법의 도입에 어려움을 겪고 있는 실정임
- 낮은 서비스 수준과 종업원의 소속감 : 한식당의 성공요인 중 테이블 서비스의 질(평균 4.67), 직원의 서비스 태도(평균 4.60), 주문의 신속성(평균 4.52), 서비스 신속성(평균 4.30)이 중요한 요인들로 나타났음
- 낮은 서비스 수준은 경영주의 경영 마인드와 노하우 종업원의 서비스 교육 등이 제대로 되고 있지 않아 발생하고 있으며 이러한 점들은 빠른 개선이 필요할 것으로 보임
- 낮은 위생수준 : 설문조사를 통하여 화장실의 청결(평균 4.70), 매장과 주방의 청결

(평균 4.57)과 위생(평균 4.57)을 한식당 성공을 위해서 개선해야 할 점으로 꼽았음

- 특히 대부분의 한식당들은 낮은 수준의 위생시설과 작은 주방의 규모, Dish Washer 미사용 등의 문제점 등을 공통적으로 가지고 있음.
- 위생과 관련하여 시설적인 측면에서 허가의 문제는 없으나, 타 경쟁국의 레스토랑의 주방 및 위생설비들에 비하여 매우 낮은 수준임을 알 수 있음
- 언어소통의 문제 : 현지 언론에서도 이 문제에 대하여 지적을 한바 있으며, 경영주들이 스페인어에 능통하지 못하고, 종업원들과의 원활한 의사소통이 되지 않아 많은 어려움을 겪고 있음. 특히 언어 소통의 문제는 부동산 취득 또는 임대 시 한국 사람들 간의 거래를 통하여 레스토랑을 인수하는 경우가 대부분이며, 이때 임대인이 인정하지 않는 권리금이 있어 초기 시장 진입 시 어려움을 겪고 있음
- 금융조달 : 사업을 위하여 정상적인 대출지원을 얻기 어려움(한국인들 간의 사채를 이용)

### 3) 기회(Opportunity)

- **멕시코시티의 높은 고소득층 비율** : 멕시코 전체의 소득수준은 멕시코시티의 1인당 소득은 한국 평균과 비슷한 수준이며, 한식의 주 소비층인 15-34세까지의 인구가 도시 전체인구의 38%를 차지함
- 아울러 고소득층의 분포가 도시 전체인구의 28%를 차지하고 있어 외식 소비가 많으며 다양한 레스토랑들이 운영되고 있음
- 멕시코시티는 2009년 포브스(Forbes)에서 전 세계 20개국 10,000명을 대상으로 한 in depth 인터뷰(World's Best Cities to Eat Well)에서 4위를 차지하였으며, Food & Wine 선정 World's best place to eat에서 중남미 도시 중 부에노스 아이레스(Buenos Aires), 상파울루(Sao Paulo)등과 함께 멕시코시티(Mexico City)가 선정될 정도로 외식시장의 잠재성이 무척 높음
- **이색적인 음식에 대한 개방적 성격과 외국음식에 대한 호기심** : 멕시코시티는 다양한 국가의 음식들이 경쟁을 하고 있는 지역임. 이러한 배경에는 멕시코인들이 외국음식에 대하여 개방적이며, 호기심이 많고, 다양한 식재료를 사용하고 있으며 식재료 사용에 대한 거부감이 별로 없다는 점이 전 세계 음식을 자유롭게 받아들일 수 있는 바탕이 되었음

- **한류의 영향 증가:** 한류는 2002년 한국 드라마 ‘별은 내 가슴에’와 ‘이브의 모든 것’ 방송 이후 2005년 멕시코 이민 100주년 이후 한류 바람이 거의 없었으나 마니아층을 중심으로 한류 팬들이 꾸준히 활동하고 있으며 최근 K-Pop의 열풍과 중남미 최초로 한국문화원이 설립되어 지속적으로 한류의 영향력이 증가될 것으로 판단됨

#### 4) 위협(Threat)

- **경기의 불안과 소비의 감소 :** 2009년 리먼브라더스 사태 이후 계속되는 경기 침체와 북미자유무역협정(NAFTA)등으로 인한 개방정책 등으로 인한 경기 침체의 지속은 한식당 경영에 부정적인 영향을 미치는 것으로 경영주 인터뷰 결과 조사되었음
- 특히 한식당은 중간 계층을 대상으로 하고 있으며 경기의 침체와 실업률의 증가에 직접적인 영향을 받는 계층으로 인하여 영업환경에 많은 영향을 받고 있는 것으로 나타났음
- **멕시코의 전반적인 치안 불안 :** 멕시코시티의 치안은 비교적 안전한 것으로 나타나 있으나 외곽지역 특히 국경지역의 치안불안, 고속도로에서의 강도 행위 등은 식재료를 미국에서 고속도로를 통하여 운송하고 있는 상황에서 영향을 미칠 수 있는 요인이라고 볼 수 있음
- **환율의 변동 :** 모든 식재료를 미국을 통하여 수입하고 있는 멕시코시티 한식당들은 환율의 변동에 직접적으로 영향을 받고 있음
- **각종 전염병 :** 멕시코시티는 2009년 돼지콜레라(H1N1) 바이러스로 인하여 도시의 기능이 마비되고 학교들이 휴교를 하였으며, 이로 인하여 약 6,000개의 레스토랑이 문을 닫은 바 있음. 이때 대부분의 한식당들도 폐점을 하였음
- **자연재해 :** 멕시코시티는 여러 번의 강력한 지진으로 인하여 도시의 대부분이 재해를 입은 바 있음 따라서 이러한 대규모 재해가 발생할 경우 많은 피해를 입을 수 있음
- **임대계약 기간 :** 1년마다 계약을 갱신해야 하며, 임대인이 계약 갱신에 대한 모든 권한을 가지고 있음

### 제 3절 멕시코시티 한식산업 경쟁력 분석

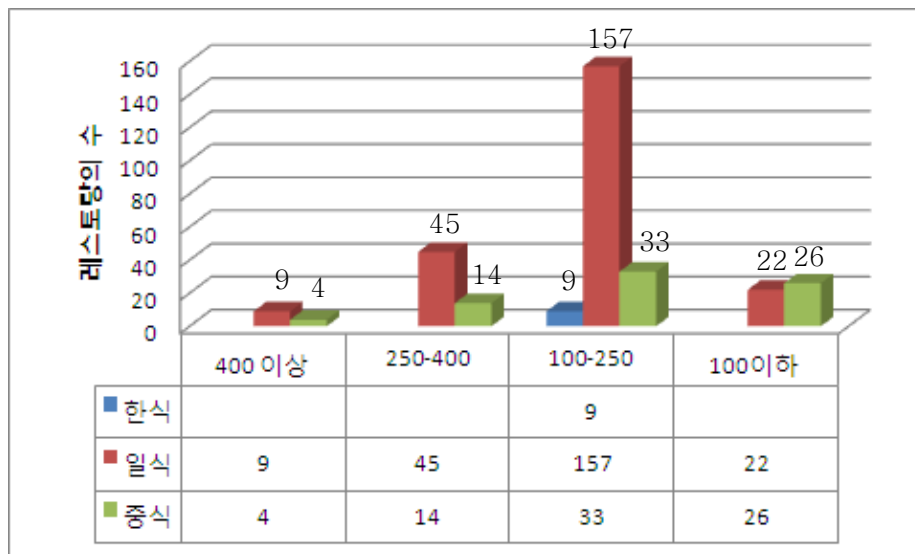
#### 1. 멕시코 시티 한식산업 경쟁력 분석

##### 가. 연구의 방법

- 연구팀은 먼저 멕시코시티 레스토랑 평가 사이트인 포도르(Fodor's)와 마르코베테타(Marcobeteta), 께레모스꼬모(queremoscomer)에서 한식당에 대한 검색을 실시하였으나 멕시코 내 식당에 대하여 식사, 서비스, 분위기 등에 대하여 평점을 부여하는 사이트는 마르코베테타(Marcobeteta) 사이트가 유일함
- 그러나 마르코베테타(Marcobeteta) 사이트의 경우 고급식당들을 대상으로 하므로 한식당은 평가의 대상이 되지 않고 있으며, 포도르(Fodor's)에서 평가된 한식당인 청기와의 경우 현재 내부 공사 중이었음
- 따라서 본 연구팀은 멕시코시티 외식시장 내 한식당에 대한 정확한 포지셔닝과 경쟁자 분석을 위하여 멕시코시티에서 운영 중인 레스토랑 평가 사이트인 께레모스꼬모(queremoscomer) 사이트를 분석에 이용하였으며, 분석의 방법 및 결과는 다음과 같음
- 먼저 분석을 위하여 께레모스꼬모(queremoscomer)의 멕시코시티 내 한식당과 일식당, 중식당을 가격대별로 분류하였으며, 그에 대한 평점을 비교하고자 하였음
- 멕시코시티 내 한식당은 소나 로사(Zona Rosa) 지역에 9개가 위치하고 있으며, 이중 께레모스꼬모(queremoscomer) 사이트에 등록이 되어 있는 한식당은 비원과 장원, 나대포가 있으며 평점이 부여되어 있는 한식당은 비원(별4)이 유일함
- 따라서 객관적인 비교를 위하여 한식당의 서비스와 평가가 비슷하다는 가정 하에 멕시코시티 내 전체 한식당, 일식당, 중식당의 가격대별 레스토랑의 수를 통하여 한식당의 포지셔닝을 분석하고자 하였으며 이를 통하여 경쟁자를 분석하고자 하였음

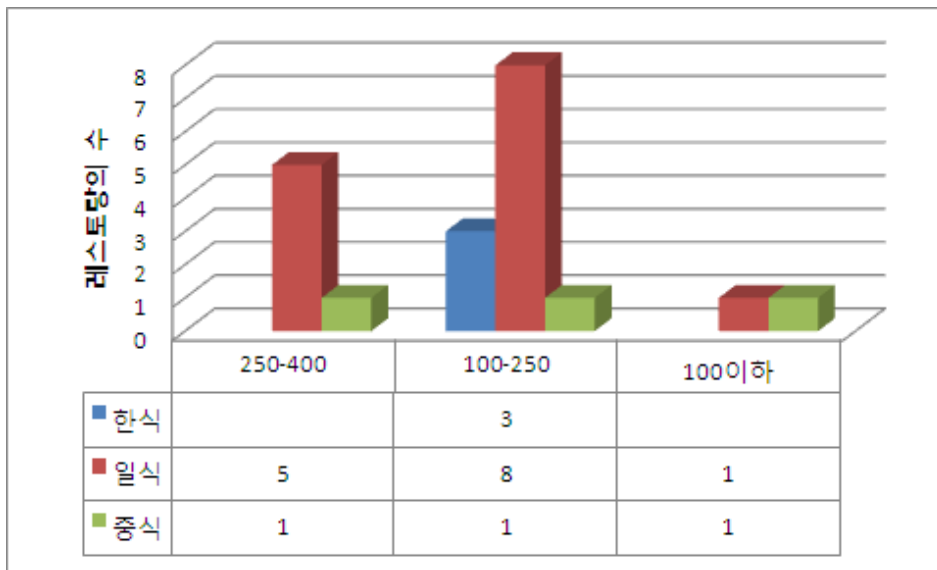
### 나. 한식 포지셔닝과 경쟁자 분석

- 멕시코시티는 약 230개의 일식당과 약 80개의 중식당이 영업을 하고 있으며 이들 레스토랑들은 최고급부터 가장 저렴한 레스토랑까지 다양한 형태로 운영을 하고 있음
- 일식당과 중식당의 경우 최고급 레스토랑 시장에도 다수가 진출하여 있으며 고가의 레스토랑에도 일식 45개, 중식 14개의 레스토랑이 진출하여 있음

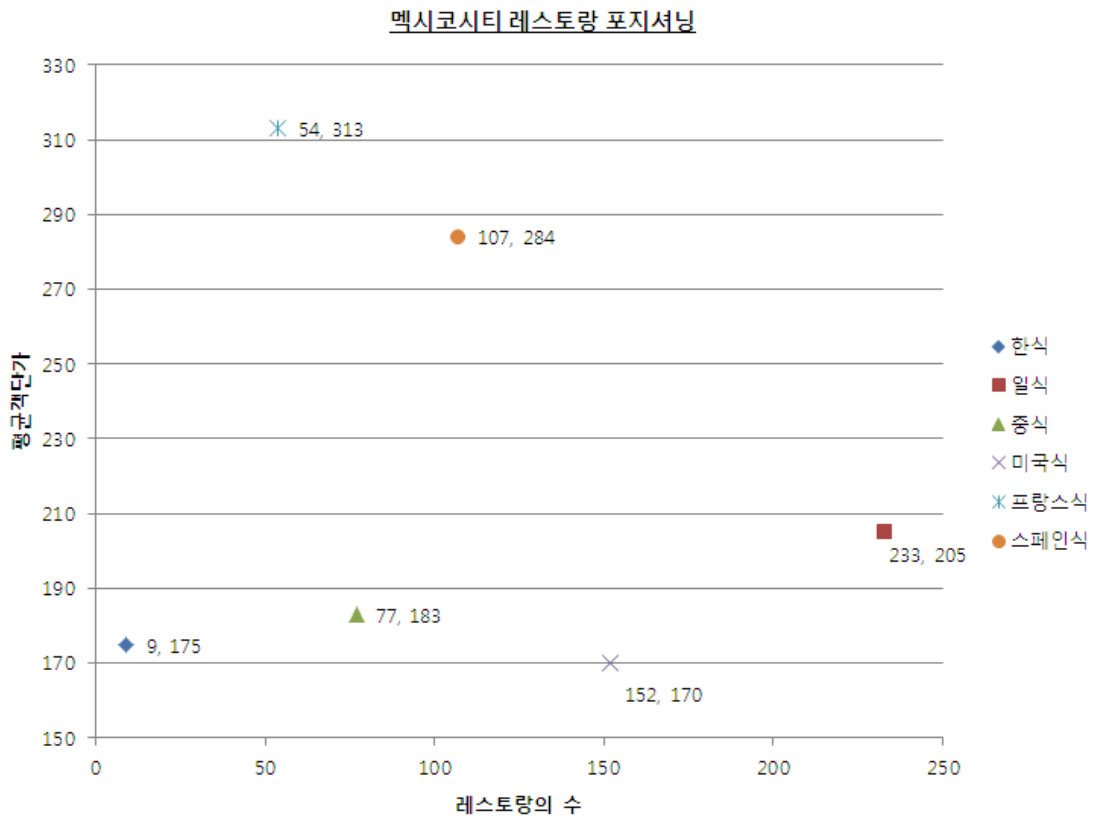


[그림 3-41] 멕시코시티 한식, 일식, 중식, 가격대별 레스토랑 분포(단위: 페소) source: quemoscomer.com 자료를 세종대학교 연구팀이 재구성함

- 특히 100페소 이하의 저렴한 레스토랑임에도 불구하고 일식의 경우 22개, 중식의 경우 26개의 레스토랑이 평가 사이트에 이름을 올리고 있음
- 한식당의 경우 소나 로사(Zona Rosa) 지역 내 9개 레스토랑 중 3개만이 레스토랑 평가 사이트에 이름을 올리고 있는 실정이며, 모든 레스토랑의 가격대가 중저가에 머물고 있는 실정임
- 한식당들이 위치하고 있는 소나 로사(Zona Rosa) 지역의 경우 한식당 3개, 일식당 14개, 중식당 3개가 평가되고 있으며, 한식의 경우 모든 레스토랑들이 100-250페소 대에 머물러있는 반면, 일식의 경우 250-500페소가 5곳, 100-250페소가 8곳, 100페소 이하의 저가 레스토랑이 1곳으로 한식당이 경쟁국들의 레스토랑에 비하여 다양한 가격대를 제공하고 있지 못한 실정임



[그림 3-42] 소나 로사(Zona Rosa) 지역 가격대별 경쟁 레스토랑 분포(단위: 페소)  
source: queremoscomer.com 자료를 세종대학교 연구팀이 재구성함



[그림 3-43] 멕시코시티 레스토랑 포지셔닝



#### 다. 멕시코시티 내 경쟁 레스토랑

---

- 멕시코시티 내 한식당의 현재 경쟁 레스토랑은 소나 로사(Zona Rosa) 내에 위치한 일식당과 중식당임
- 그러나 한식의 세계화를 위해서는 현재의 경쟁자가 아닌 향후의 경쟁자를 파악하여 진출하는 기업들에게 멕시코시티의 경쟁현황을 제시하는 것이 바람직하다고 판단됨
- 따라서 연구팀은 현재 멕시코시티에서 운영 중이며, 좋은 평가를 받고 있는 레스토랑, 대표적인 일식당과 중식당의 사례를 제시함으로써 경쟁 현황에 대하여 제시하고자 함

### 1) Tori Tori, Temistocles

주소 : Temistocles 61, Col. Polanco

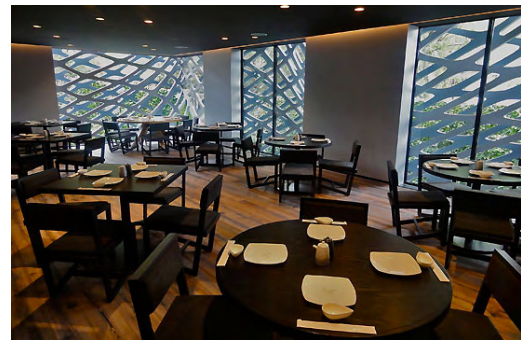
형식 : 일식, 스시

가격대 : 250-400 페소

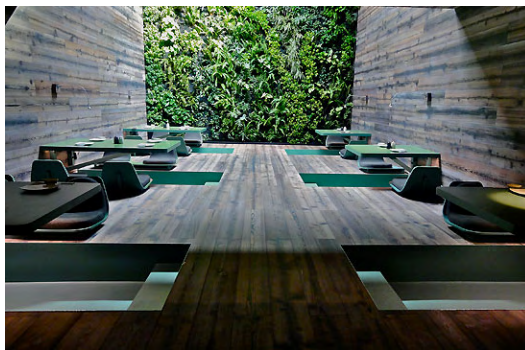
영업시간 : 13:00 - 24:00



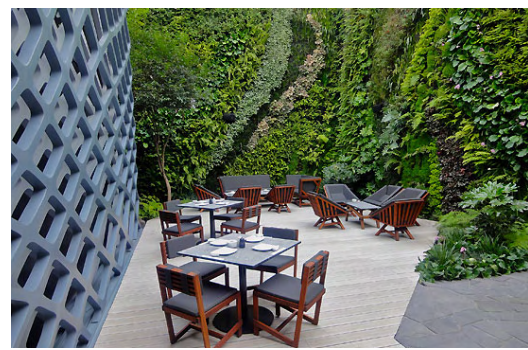
Tori Tori 외관



실내 인테리어



외부와 트여진 구조의 테라스



자연과 잘 어울어진 외부 Patio

- 정교한 손맛과 정교한 음식으로 이미 잘 알려진 일식의 식재료 품질들을 보존하고, 일본 음식의 전통을 지키며 독특한 분위기에서 일식을 즐기게 하기 위하여 Dr. KUMOTO에 의하여 설립됨
- Tori Tori는 매주 2회 신선한 식재료를 일본으로부터 직접 수입을 함
- 현대식 디자인을 도입하여 각각의 공간을 독특한 공간으로 창조하였으며, 유기적 외관과 테라스 형태의 인테리어, 자연적인 외관과 조화를 잘 이루도록 설계되어 있음
- 현재 멕시코시티 내 Roma, 지역과 Temostocles, Polanco 지역에 3곳의 매장을 운영하고 있음

## 2) NOBU

주소 : Paseo de Tamarindos 90, Col. Bosques de las Lomas

형식 : 퓨전 일식

가격대 : 400 페소 이상

영업시간 : 13:00 - 23:00



Nobu 실내 인테리어



Nobu 메뉴



Nobu 메뉴



Nobu 실내 인테리어

- 라틴 아메리카에서 가장 멋진 레스토랑의 하나이며, Las Lomas에 위치한 Forest Arches 쇼핑센터에 위치하고 있음
- 대부분의 가구와 벽, 천장, 나무 바닥, 대리석들이 검정색을 바탕으로 구성되어 고급스럽고 부유한 느낌이 나도록 디자인되어 있음
- 노부는 4개의 다른 공간으로 구성되어 있으며, 각각은 전혀 색다른 분위기를 즐길 수 있도록 디자인되어 있으며 그 중 한 곳은 우아하고 장엄한 바와 라운지가 함께 어우러져 있도록 설계되어 있음

### 3) Benkay

주소 : Campos Eliseos 204, Col. Polanco

형식 : 일식, 스시

가격대 : 400 페소 이상

영업시간 : 13:00 - 23:00



Benkay 실내 인테리어



Benkay 메뉴



Benkay Sushi Bar



Benkay 야외 Patio 야경

- 멕시코시티 닛코 호텔에 위치한 benkay는 멕시코를 떠나지 않고도 천년을 이어 온 일식의 전통과 함께 일본의 아름다운 정원과 분위기를 즐길 수 있는 곳임
- 멕시코시티 최고의 스시 바를 즐길 수 있으며, 다양한 예술품으로 둘러싸여진 분위기는 차분하고 다양한 분위기를 만끽할 수 있음
- 특히 전통적인 가부끼(Kabuki)공연을 할 수 있는 드라마틱한 공간을 제공하고 있으며, 야간에 외부 테라스의 분위기는 최고의 명소 중의 하나로 꼽힘

#### 4) Zhen Shanghai

주소 : Campos Eliseos 218, Col. Polanco

형식 : 중식

가격대 : 400 페소 이상

영업시간 : 13:00 - 22:00



Zhen Shanghai 실내 인테리어



Zhen Shanghai 메뉴



Zhen Shanghai 메뉴



Zhen Shanghai 실내 인테리어

- 인터콘티넨탈 호텔에 위치한 Zhen Shanghai는 홍콩으로부터 초청해온 셰프 Ng Pang Kaon의 훌륭하고 세심한 중국요리는 의심할 것 없이 멕시코 최고의 중식당이라고 할 수 있음

5) LUAU

주소 : Niza 38, Col. Juárez (소나 로사(Zona Rosa) 지역)

형식 : 중식

가격대 : 100-250페소

영업시간 : 13:00 - 22:00



Luau 실내 인테리어



Zhen Shanghai 메뉴



Zhen Shanghai 메뉴



Zhen Shanghai 실내 인테리어

- Luau는 하와이어로 축제 또는 거창한 연회를 의미함. 이러한 의미는 손님이 앉는 순간 페스티벌 또는 거창한 연회에 참석한 듯한 느낌을 받을 수 있도록 하고자 하는 의도에서 비롯되었음
- 초기 4개의 테이블과 16명의 직원들로 시작하였으며, 50년이 지난 지금은 60개의 테이블과 40명의 직원들이 근무를 하고 있음
- 중국의 특정 지역의 음식을 제공하는 것이 아니라 몇 개 지역의 다양한 음식을 제공하고 있으며, 가장 신선한 재료들로 조리하고 있음

## 제 IV 장

# 한식산업 경쟁력 강화 방안



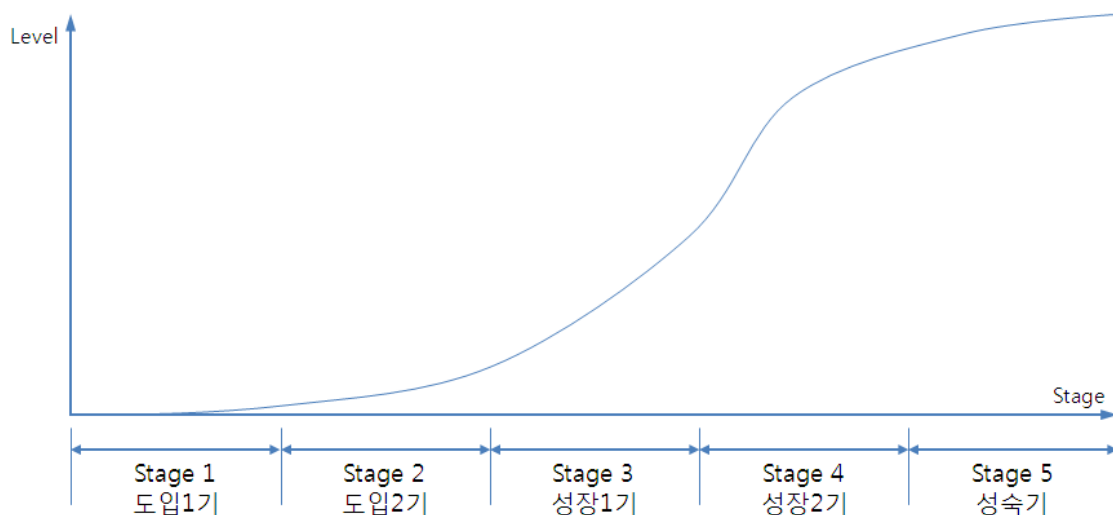


## 제 IV 장 한식산업 경쟁력 강화 방안

### 제 1 절 시장 경쟁력 강화방안

#### 1. 한식당 진출유형 구분

- 한식의 세계화를 위한 도시별 한식의 진출 전략 수립을 위해서는 먼저 도시별 한식당 진출 단계에 대한 명확한 이해 및 제반 시장현황에 대한 정확한 이해를 바탕으로 그 단계에 적절한 조치와 다음 단계로 발전하기 위한 정확한 전략을 수립하는 것이 중요함
- 본 연구팀에서는 한식 및 한식당의 발전단계를 라이프사이클 4단계 중 성숙기까지의 단계를 5단계로 세분화하여 재정의 하였으며, 이를 한식당의 발전단계 및 식자재의 발전단계로 나누어 각각의 세부 사항들에 대하여 정의함
- 한식당과 식자재를 한식당 진출단계별로 나눈 이유는 한식의 세계화 및 한식당의 해외 진출을 위해서는 식자재의 원활한 공급이 반드시 이루어져야 하며, 원활한 식자재의 공급이 없이 한식의 세계화는 이루어질 수 없는 불가분의 관계이기 때문이므로 진출단계에 따른 전략을 수립하기 위하여 이에 대한 분석이 필요함



[그림 4-1] 한식당 진출 단계

<표 4-1> 한식당 진출단계 별 한식당과 식재료의 변화

		도입1기	도입2기	성장 1기	성장2기	성숙기
한식당	교민 이주 형태	초기 이민, 업무, 사업	업무, 사업	1인 1세대 성공적 정착	이민 2세의 사회 진출	이민 2-3세
	교민의 수	1,000명 이내	1,000-10,000명 이내	10,000명-30,000명	30,000명-100,000명	100,000명 이상
	매장의 형태	생계형	생계형,	기업형	기업형	기업형
	매장의 규모	소규모	소규모, 레스토랑의 수 증가	대규모 레스토랑 등장	대규모 레스토랑의 수 증가	대규모 레스토랑 + 전문매장
	메뉴의 형태	다품목 한식	다품목 한식	다품목 한식 + 단품메뉴 전문점	전문매장 + 프랜차이즈 탄생	프랜차이즈 매장의 확산
	대상 고객	현지 한인	현지한인 + 소수 현지인	현지 한인+ 현지인 비중 증가	현지 한인 + 현지인 비중 증가	현지 한인 중심+ 현지인 중심 레스토랑
	프랜차이즈 형태	없음	없음	없음	직영매장의 수 증가 (프랜차이즈 없음)	프랜차이즈 매장 등장
	전문매장의 형태	없음	없음	출현	출현	대규모 전문매장
식재료	한국계 식재료 매장의 규모	소규모 개인 무역 (10-30평)	소규모 다점포 (10-50평)	중형규모, 수적 증가 (50-100평)	대형 슈퍼마켓 등장 (100평이상)	다점포 대형 슈퍼마켓 (5개 지역 이상)
	식재료 수입 형태	소규모 개인 무역, 밀수	제3국 경유 수입	직수입 시도	직수입	직수입
	식재료 판매 매장의 형태	한국계 소규모 매장	한국계 소규모 매장 중심 (경쟁도입)	한국계 중형규모 매장 중심	대형 슈퍼마켓 + 현지 대규모 슈퍼 일부 품목 진입	현지 대규모 슈퍼마켓 진입 및 확산
	매장의 분포	대규모 도시 중심	대규모 도시 중심	대규모 도시 중심	대규모 도시+근교로 확산	전국 규모 확대

### 가. 진출 단계에 대한 포지셔닝 분석

#### 1) 교민의 이주 형태 및 교민의 수

- 멕시코시티의 교민은 크게 3가지 부류로 나눌 수 있음. 첫 번째 정상적인 이민 절차에 따라 한국으로부터 이민을 온 교민과 둘째, 사업을 통하여 이주를 한 교민, 셋째, 제3국으로부터 재이민을 온 교민으로 나눌 수 있으며, 이 경우로는 아르헨티나 또는 다른 남미국가로부터 이주를 해온 한국인 이민자를 의미함

- 멕시코 교민의 수는 외무부의 통계자료에 따르면 1999년 2,379명, 2001년 19,500명, 2003년 17,200명, 2005년 14,571명으로 조사되어 있으며, 멕시코시티 교민의 수는 2007년 약5,000명으로 조사되었고, 2012년 현재 약 8,000명 정도로 추산되고 있음

## 2) 한식당 현황

- 멕시코 전체 한식당의 수는 멕시코 한인회 자료에 26개로 조사되어 있으나, 그들이 위치한 도시에 대한 구분이 되어 있지 않으며, 영업을 중지한 업체에 대한 업데이트가 제대로 되지 않아 정확한 숫자에 대한 파악은 어려움
- 연구팀이 현지에서 직접 조사한 멕시코시티의 한식당은 소나 로사(Zona Rosa) 지역에 총 11개의 한식당이 밀집해 있었으며, 내부수리 및 영업부진으로 인한 휴업상태로 조사가 불가능한 경우인 3개 업체를 제외하고 8개의 한식당이 활발하게 영업 중에 있음
- 멕시코시티의 한식당들이 소나 로사(Zona Rosa) 지역에 밀집해 있는 이유로는 한국인 거주자가 많으며 상업의 중심지로서 유동인구가 가장 많기 때문으로 조사되었음
- 본 조사에서 한식당의 정의는 단독 상가 또는 건물 내 입점한 형태로, 한국인이 경영을 하며, 한식을 주 메뉴로 제공하는 식당을 말함(한식을 주 메뉴로 제공하고 일식의 일부메뉴 또는 스시 등을 부수적으로 제공할 경우 한식당에 포함)
- 멕시코시티 한식당의 규모는 좌석수 33석부터 약300석 규모까지 다양하며, 9개 한식당의 평균 좌석수는 121석, 중앙값은 88석으로 조사됨
- 멕시코시티 한식당의 매장 운영형태 대부분이 생계형으로 조사되었으며 생계형으로 정의하는 이유로는 300석 규모의 레스토랑이 운영을 하고 있으나 기업형으로 정의할만한 운영 및 관리의 노하우 또는 영업실적을 보여주지 못하고 있기 때문임

## 3) 메뉴의 형태 및 주요 고객

- 멕시코시티 한식당에서 제공되는 메뉴는 대부분 일반적인 한식당의 메뉴를 제공하거나 일부 메뉴를 중심으로 제공하는 것으로 조사되었음

- 일부 메뉴를 제공하는 경우, 삼겹살 또는 갈비를 위주로 제공을 하고 있었으나 주된 메뉴일 뿐 전문적으로 단품만을 제공하는 레스토랑은 아직 나타나지 않은 것으로 조사됨

- 멕시코시티 한식당의 주요 고객으로는 일부 현지인들이 즐겨 찾으며 현지인의 비중이 높은 한식당도 있으나 전반적인 고객층은 교민 중심이라고 보아야 함

#### 4) 프랜차이즈 및 전문매장의 형태

- 멕시코시티 한식당에서는 프랜차이즈 및 전문매장의 형태는 아직 나타나고 있지 않은 상태임

#### 5) 한국계 식재료 매장의 현황 및 규모

- 멕시코시티 내 한국계 식재료 매장은 총4개의 매장이 있으며 모두 소나 로사 (Zona Rosa) 지역에 위치하고 있음
- 이들 매장의 규모는 약 20-40평 정도의 소규모 매장이며 대부분의 물품을 미국으로부터 수입하는 제3국 무역 형태임
- 대부분의 고객이 한국 교민들이며, 소규모로 거래되고 있으며, 대부분의 물품을 미국으로부터 수입함으로써 환율의 변화에 취약하고 관세 및 정식 통관절차를 거치지 않은 물품으로 인하여 문제가 되기도 함

#### 6) 한식 식재료 수출현황

- 우리나라에서 멕시코에 수출되고 있는 한식관련 식자재에 대한 현황 분석을 통하여 한식 식재료 유통 현황을 살펴보고자 함
- 우리나라 농식품의 대 멕시코 수출액은 2006년부터 2010년까지 크게 변동이 없는 것으로 조사되었음 특별히 2009년도에 일부 증가를 하였으나 2009년 돼지콜레라(AH1N1) 발병 이후 2010년에 다시 2008년 수준으로 회복을 하였음
- 2011년 농식품 수출이 크게 증가하나 그 증가 이유는 사카린의 염(\$2,347,620)을 비롯한 혼합조제식료품(\$3,254,079)의 증가가 주요 원인이며, 이를 제외하면 일부 증가를 가져왔다고 할 수 있음

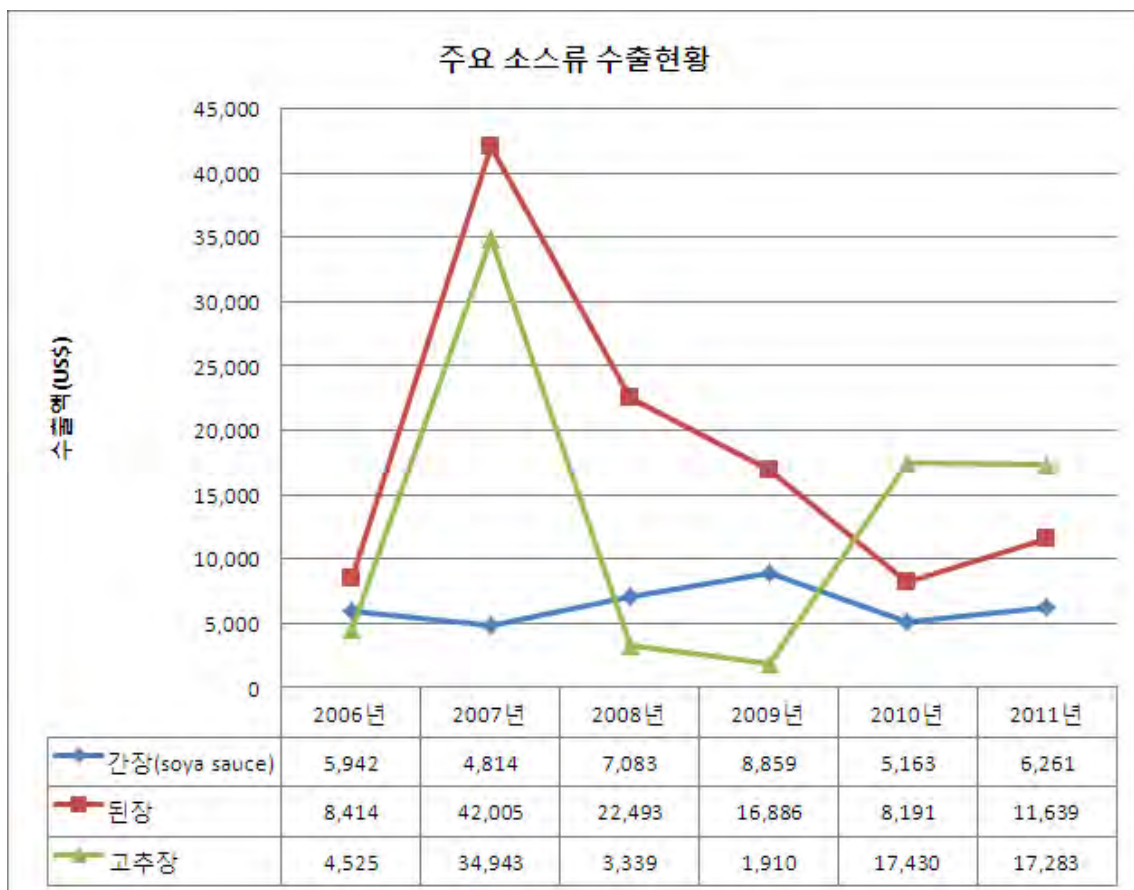
<표 4-2> 대 멕시코 농식품 수출 현황

(단위 : US\$)

명칭	2006년	2007년	2008년	2009년	2010년	2011년
농산물 계	2,008,480	1,882,507	2,008,369	2,407,769	2,068,945	6,470,783

Source : 농수산물 무역정보 [www.kati.net](http://www.kati.net)

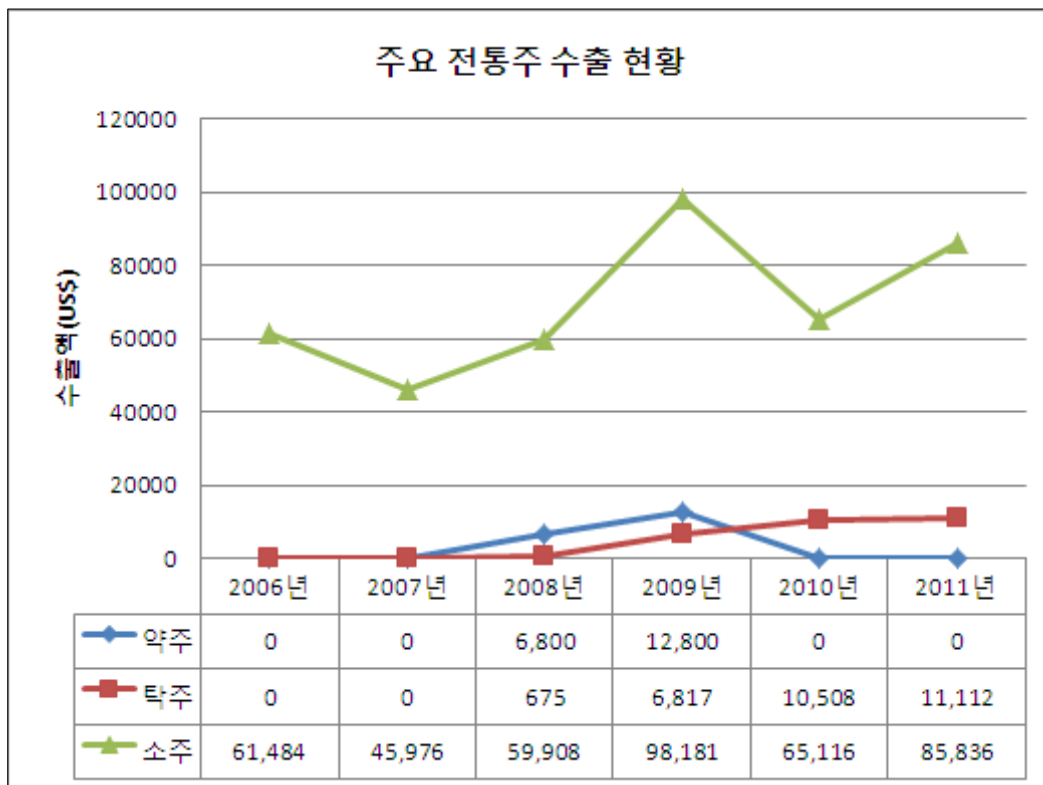
- 농식품 수출 중 한식과 연관된 품목에 대한 수출 현황을 살펴보면 한식의 조리 와 직접적으로 연관이 되어 있는 소스류의 경우 2007년도에 된장 및 고추장의 수출이 가장 많았으며, 이후 2008년과 2009년 세계 경기침체와 돼지콜레라 발생 으로 인한 한식당들의 폐업으로 인하여 장류의 수입이 급격하게 줄었음
- 2009년 이후 고추장이 급격한 증가를 보였으며, 된장의 경우 2011년부터 일부 증가가 이루어졌음



[그림 4-2] 주요 소스류 수출 현황

Source : 농수산물 무역정보 [www.kati.net](http://www.kati.net)

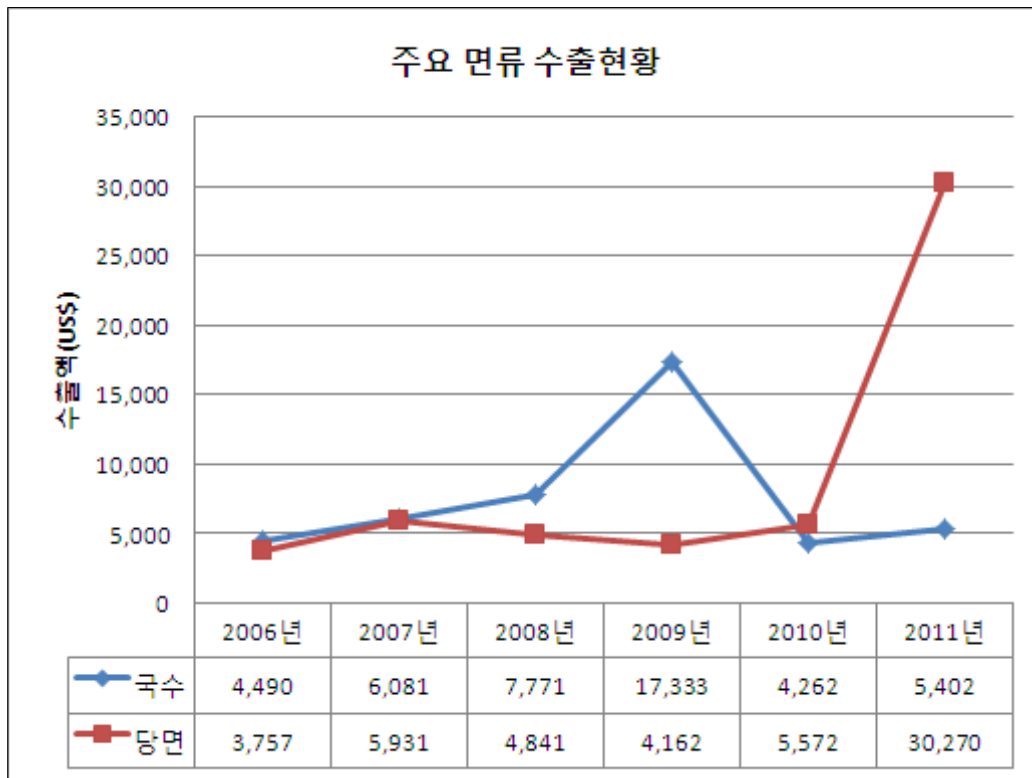
- 주요 전통주의 수출현황을 살펴보면 소주의 경우 2009년 멕시코시티에 돼지콜레라로 인하여 대부분의 한식당들이 문을 닫게 된 이후 수출량이 감소하였으나 현재 다시 회복세에 있음
- 약주의 경우 2008년과 2009년에 일부 수출이 있었으나 2010년 이후 전혀 수출이 되고 있지 못함
- 반면 막걸리로 대표되는 탁주의 경우 2008년 막걸리 선풍 이래 미미한 수준이지만 꾸준히 증가가 되고 있는 것으로 나타나고 있음



[그림 4-3] 주요 전통주 수출 현황

Source : 농수산물 무역정보 [www.kati.net](http://www.kati.net)

- 면류의 경우 2009년 이후 국수의 수출은 감소한 반면 2010년 이후 당면의 수출은 큰 폭으로 증가하는 추세를 나타냄
- 멕시코인들이 잡채에 대하여 선호도가 높아 대부분의 한식당에서 반찬으로 잡채를 제공하고 있음을 현지 조사를 통하여 조사됨



[그림 4-4] 주요 면류 수출 현황

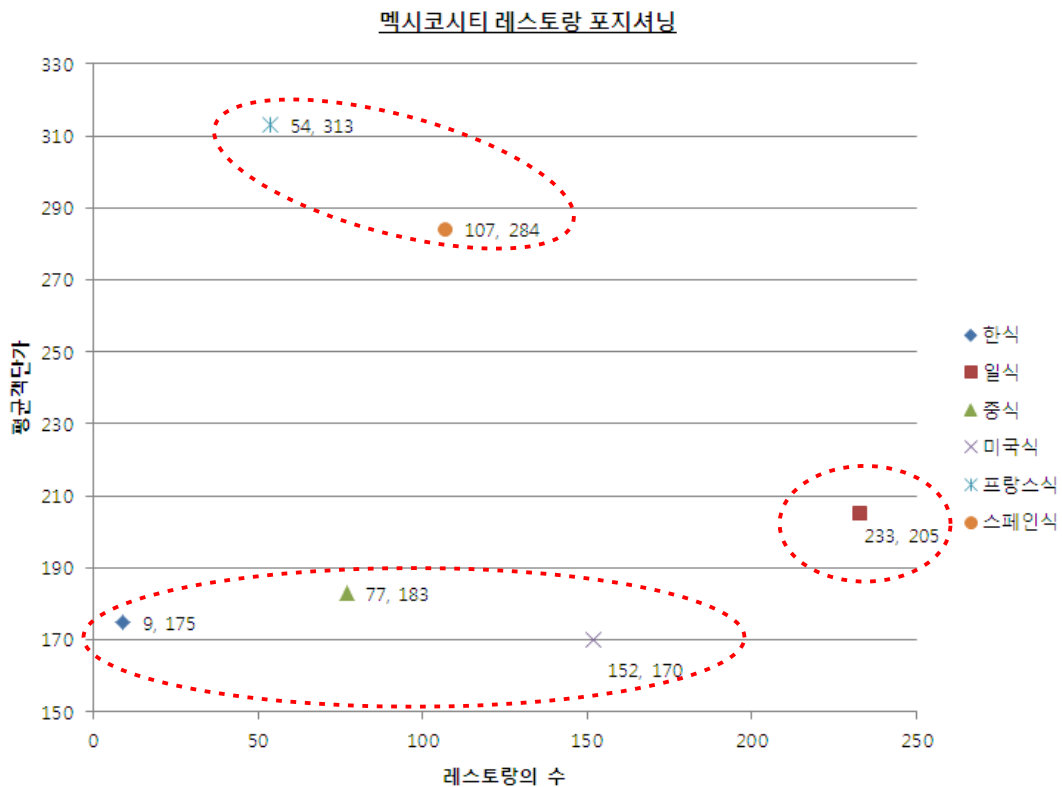
Source : 농수산물 무역정보 [www.kati.net](http://www.kati.net)

### 7) 한식당 및 식재료의 형태에 따른 진출단계

- 교민의 수 및 한식당의 운영형태를 종합해 볼 때 멕시코시티는 도입2기로 판단됨
- 현재 멕시코의 수출품목 및 수출액으로 판단할 때 전체 농식품 수출액은 미미한 것으로 판단됨
- 멕시코 레스토랑협회(CANIRAC)에 따르면 멕시코시티 레스토랑 업계에서는 일반적으로 85%는 지역 내 물품을 사용하고 있으며 약 15%는 수입식자재를 사용하는 것으로 나타나고 있으며, 수입 식자재의 사용 비중이 높은 점으로 미루어 해외 식자재에 대한 거부감은 적은 것으로 보이며, 국산 식자재의 수출 가능성도 높을 것으로 판단됨
- 아울러 식재료 판매 현황 및 진출형태를 바탕으로 판단해 볼 때 멕시코시티의 경우 진출 2단계로 판단됨

### 나. 매장의 수 및 객단가에 의한 포지셔닝 분석

- 멕시코시티에서 한식의 포지셔닝을 알아보기 위하여 본 연구팀은 객관적 근거자료에 의한 결론 도출을 위하여 멕시코시티의 레스토랑 평가 사이트인 [queremoscomer.com](http://queremoscomer.com) 사이트를 분석에 이용하였음
- 분석에 사용된 방법은 멕시코지역 내 한식(9곳)과 일식(233곳), 중식(77곳), 미국식(152곳), 프랑스식(54곳), 스페인식(107곳)을 대상으로 각 레스토랑 타입별 평균 객단가와 레스토랑의 수를 통하여 현재의 포지셔닝을 나타내었으며 분석된 결과는 [그림 4-5]과 같음



[그림 4-5] 멕시코 레스토랑 type별 포지셔닝(객단가 단위: 페소)

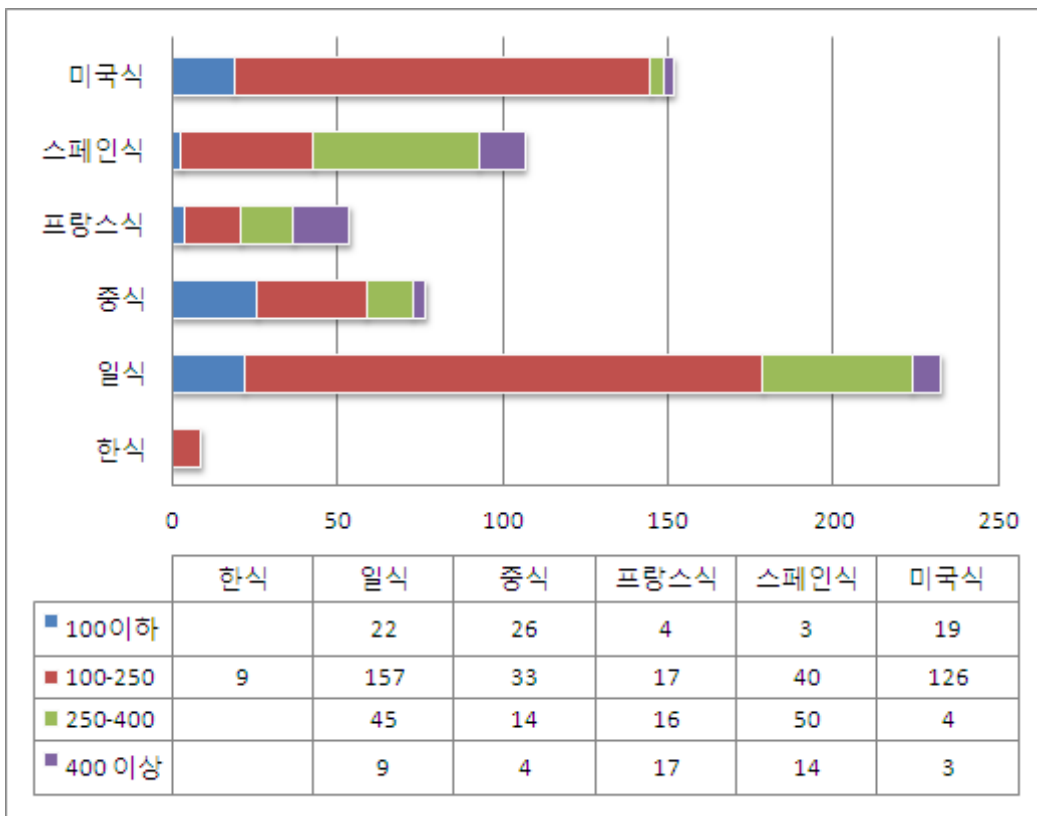
source : [queremoscomer.com](http://queremoscomer.com) 자료를 세종대학교 연구팀이 재구성함

- 멕시코시티의 주요 레스토랑 포지셔닝을 살펴보면 한식과 중식 미국식이 저가그룹을 형성하고 있으며, 일식이 중간가격대, 프랑스식과 스페인식이 고가의 가격대를 형성하고 있는 것으로 나타났음
- 미국식의 경우 객단가가 낮게 나타난 이유로는 패스트푸드 및 샌드위치류가 많



은 비중을 차지하고 있으며 고급 레스토랑의 비중이 낮고 100-250페소 대의 비중이 높아 평균객단가가 낮게 나타나는 요인이 되었음

- 프랑스식과 스페인식의 경우 전통적으로 멕시코가 스페인과 프랑스의 지배를 받은 적이 있어 프랑스와 스페인에 대한 향수가 일부 남아 있으며, 이들 레스토랑의 경우 저가의 레스토랑이 거의 없는 반면 고급 레스토랑들의 수가 절대적으로 높은 비중을 차지하고 있음
- 일식의 경우 중저가 레스토랑의 비중이 매우 높으며 가장 대중적으로 자리를 잡고 있다고 할 수 있음. 특히 저가 레스토랑부터 고가의 레스토랑까지 고르고 넓게 자리 잡고 있다고 할 수 있음



[그림 4-6] 멕시코시티 ethnic food 가격대별 레스토랑 분포(단위: 페소)  
 source : quemoscomer.com 자료를 세종대학교 연구팀이 재구성함

#### 다. 한식당의 분류 및 정의

- 본 연구팀은 한식당의 정의와 관련하여 연구의 연속성을 유지하기 위하여 1차 조사를 실시한 엑센추어에서 사용한 정의 및 분류를 하고자 함

##### 1) 고급 한정식당

- 전통 한정식 메뉴구성 및 한국의 멋과 문화를 표현하는 서비스, 인테리어구성의 고급 한정식 식당으로 타깃은 고소득 청장년층의 비즈니스 접대용
- 고급스러운 분위기에 웰빙을 강조한 메뉴구성이 이 식당의 특징
- 한식 전통의 메뉴와 맛을 살린 고가의 한정식/궁중요리

##### 2) 고급 한식당

- 한식 고급요리를 중심으로 한 다양한 메뉴구성을 갖춘 고급 한식당으로 타깃은 고소득 청장년층의 일상식 및 가족모임용
- 고급화된 한정식코스 제공이 식당의 특징

##### 3) 전문 한식당

- Simple 한 메뉴구성을 갖춘 전문 한식당으로 주요 타깃은 중상류 청소년층의 일상식 및 친구 만남용 또는 중산 청년층의 일상식용
- 저렴하고 테마별 전문화된 메뉴구성과 신속하고 간편한 서비스를 제공

##### 4) 일반 한식당

- 일상적인 한식 요리를 다양하게 제공하는 일반적인 한식당으로 주요 타깃은 중산 청년층의 친구만남 혹은 가족 외식용 또는 중산 장년층의 가족외식용
- 다양한 메뉴를 푸짐한 양과 경제적 가격에 제공한다는 점

##### 5) 패스트푸드

- 가벼운 한식을 기반으로 simple 한 메뉴구성을 갖춘 한식당으로 주요 타깃은 중상 청년층의 일상식용 또는 저소득 젊은 층의 일상식용/친구모임용
- 초저가의 simple 한 메뉴구성과 신속하고 간편한 fast food 서비스를 제공

##### 6) 간이 한식당

- 가벼운 한식을 기반으로 다양한 종류의 메뉴구성을 갖춘 한식당으로 주요 타깃은 저소득 젊은 층의 친구모임용
- 초저가의 다양한 메뉴구성과 신속하고 간편한 fast food 서비스를 제공

## 2. 시장세분화 (Market Segmentation)

### 가. 멕시코시티 수요조건

- 멕시코시티의 평균 개인소득은 \$25,000불로 한국과 폴란드와 같은 수준이며, 멕시코시티 인구 8,851,080명(2010년 INEGI 인구센서스) 중 소득수준 상위 계층의 비율이 약 28%로 높음

<표 4-3> 멕시코시티 소득수준 분포

도시	인구수 (천)	소득수준					주택 가구수	임대 가구수
		A	B	C	D	E		
Distrito Federal	8,851.0	28%	21%	24%	25%	3%	2103.7	427.9

Source : 멕시코 통계청

- 멕시코시티 생활비 수준은 다음과 같음
  - 상류층 : 월 소득수준 \$45,000 \$200,000 페소
  - 중산층 : 월 소득수준 \$12,000 \$22,000 페소
  - 서민층 : 월 소득수준 \$3,500 \$7,500 페소
- 멕시코인들은 가계비 지출 중 외식비 지출이 차지하는 비중이 약 20.3%(2010년, 멕시코통계청)를 차지하고 있음
- 멕시코시티는 High Class (상류층)들이 구매력이 높고 새로운 음식을 찾음. 특히 해외여행을 자주 떠나고 그 때마다 각국의 다양한 음식을 접해볼 수 있는 기회가 많이 있음 따라서 상류층이 이런 트렌드를 주도하고 있음
- 멕시코시티의 인구분포는 경제 인구인 15세~49세까지의 분포가 전체 인구의 58%에 달함

<표 4-4> 멕시코시티 인구분포

도시	인구수 (천)	연령층					
		0-4	5-14	15-24	25-34	35-49	50-
Distrito Federal	8,851.0	9%	18%	19%	19%	20%	16%

Source : 멕시코 통계청

- 멕시코시티 인구분포를 살펴보면 한식당의 주요고객층이 될 수 있는 경제인구층인 25세-49세까지의 인구분포는 약39% 임

## 나. 연령별 시장 세분화

---

- 시장 세분화는 본 연구팀에서 현지조사 시 진행한 설문조사의 결과를 토대로 분석하였음
- 연령층에 따른 시장세분화 결과, 가장 높은 응답률을 보인 결과는 아래와 같음

### 1) 20대

- 한식당 방문 시 1인당 지불의사액은 점심의 경우 \$10-19을 선택한 비율이 높게 나타났으며, 저녁의 경우 \$15-29이 가장 높은 비율을 나타내었음
- 한국음식 경험빈도는 평균 2-6회 이상이며, 선호하는 메뉴 유형으로는 일상적인 한식과 더불어 한식과 전통식의 조화를 선호하였으며, 선호메뉴는 불고기, 갈비, 비빔밥, 닭갈비, 찌개류(김치, 순두부등)순으로 높게 나타났음
- 한식당 선택속성으로는 한국음식이 건강한음식이기 때문인 것으로 나타남

### 2) 30대

- 한식당 방문 시 1인당 지불의사액은 점심의 경우 \$10-19을 선택한 비율이 높게 나타났으며, 저녁식사의 경우 \$15-29가 높게 나타남
- 한국음식 경험빈도는 평균 2-5회 이상이며, 선호하는 메뉴 유형으로는 현지화된 한식을 선호하였음
- 한국음식은 건강한 음식이며 채소위주로 다이어트 음식으로 좋기 때문에 한식당을 방문하는 것으로 나타남

### 3) 40대

- 40대의 경우 20-30대와는 다르게 점심식사의 경우 1인당 지불의사액이 \$5-9로 낮게 나타났으며, 저녁식사의 경우 \$15-49로 나타남
- 한국음식 경험 빈도는 평균 6회 이상이며, 선호하는 한식메뉴는 비빔밥, 갈비, 불고기, 설렁탕, 그리고 김치의 순으로 나타났음

- 한식당 선호 메뉴 유형으로는 일상적인 한식을 선호하였으며, 한식당 선택속성으로는 영양균형과 더불어 채소위주로 다이어트 음식이기 때문인 것으로 나타남

4) 50대

- 50대의 경우 1인당 지불의사액은 다른 세대와 비교하여 점심의 경우 \$40이상으로, 저녁의 경우 \$50이상으로 모두 1인당 지불의사액이 높은 것으로 나타남.
- 한국음식 경험빈도는 평균 2-5회 정도이며, 한식당 선호메뉴의 유형은 한식과 전통식과의 조화를 선호하였으며, 선호하는 메뉴로는 비빔밥, 불고기, 갈비, 삼계탕, 닭갈비 순으로 나타났음
- 한식의 경우 건강하고 칼로리가 낮기 때문에 한식당을 선택하는 것으로 나타남

<표 4-5> 연령에 따른 시장 세분화 종합결과

	20대이하	20대	30대	40대	50대
1인당지불의사액(점심)	\$10-19	\$10-19	\$10-19	\$5-9	\$40이상
1인당지불의사액(저녁)	\$15-29	\$15-29	\$15-29	\$15-49	\$50이상
한국음식 경험빈도	2-5회	2-6회이상	2-5회	6회이상	2-5회
선호하는 메뉴유형	일상적인 한식, 한식과 전통식의 조화	현지화된 한식	현지화된 한식	일상적인 한식	한식과 전통식의 조화
선호하는 메뉴	- 갈비 - 비빔밥 - 설렁탕 - 냉면 - 죽	- 불고기 - 갈비 - 비빔밥 - 닭갈비 - 찌개류	- 비빔밥 - 갈비 - 불고기 - 설렁탕 - 죽	- 비빔밥 - 갈비 - 불고기 - 설렁탕 - 김치	- 비빔밥 - 불고기 - 갈비 - 삼계탕 - 닭갈비
방문선택속성	한식을 통한 전통문화의 경험	건강한음식	건강한음식, 채식위주의 diet음식	채식위주의 diet, 영양균형	건강한음식, 저칼로리음식

source : 세종대학교 연구팀

#### 다. 지불의사에 따른 시장세분화

---

- 다음으로 1인당 지불의사에 따른 시장세분화 분석 결과, 가장 높은 응답률을 보인 결과는 아래와 같음

##### 1) 지불의사 \$15-29인 계층

- 멕시코시티 한식당의 1인당 지불의사가 \$15-29인 계층은 한식당 선호 메뉴 유형으로 한식과 전통식의 조화를 선호하였음
- 한식당 방문선택 속성으로는 다양한 식재료를 사용하기 때문인 것으로 나타났으며, 한국음식 경험빈도는 7회가 32.4%로 높게 나타났고, 그 외 16.2%가 5회 정도의 경험이 있는 것으로 나타남

##### 2) 지불의사가 \$30-49인 계층

- 한국음식경험 빈도는 38.9%가 7회, 33.3%가 3회 정도의 경험이 있는 것으로 나타났으며, 한식당 선호 메뉴 유형으로는 현지화 된 한식과 전통식과 한식의 조화 순으로 선호하는 것으로 나타남
- 한식당 방문선택속성으로는 한식이 건강한 음식이기 때문인 것으로 나타남

##### 3) 지불의사가 \$ 50-69인 계층

- 한식당 선호 메뉴 유형은 현지화된 한식을 선호하였으며 한식당 방문선택속성으로는 한식은 건강한 음식이고 다양한 식재료를 사용하기 때문인 것으로 나타남

##### 4) 지불의사가 \$70이상인 계층

- 한국음식 경험 빈도가 41.7%가 6회 정도 이고, 29.7%가 1-2회 정도의 경험이 있는 것으로 나타났음
- 선호하는 한식 메뉴의 유형은 정통궁중식이고, 한식당 방문 선택속성으로는 한식은 채소위주의 다이어트에 좋고, 공들여 만든 고급음식이기 때문인 것으로 나타남

<표 4-6> 1인당 지불의사에 따른 시장 세분화 종합결과

	\$15미만	\$15-29	\$30-49	\$50-69	\$70이상
한국음식 경험빈도	7회(56.3%) 2-3회(37.6%)	7회(32.4%) 5회(16.2)	7회(38.9%) 3회(33.3%)	7회(35.7%) 2회(21.4%)	6회(41.7%) 1-2회(29.7%)
선호하는 메뉴유형	일상적인 한식	한식과 전통식의 조화	◦현지화된 한식 ◦한식과 전통식의 조화	현지화된 한식	정통궁중식
방문선택속성	다양한 식재료	다양한 식재료	건강한 음식	건강한 음식 다양한 식재료	채식위주의 diet음식, 고급음식

source : 세종대학교 연구팀

- 멕시코시티 현지 한식당 이용객들은 연령과 지불의사가 높을수록 한식당 방문시, 우선적으로 건강음식과 야채위주의 다이어트 음식을 중요하게 고려하고, 선호하는 한식당의 메뉴유형은 한식과 전통식의 조화, 현지화된 한식, 및 정통궁중식을 선호하는 것으로 나타남

- 본 연구팀은 앞서 분석한 내용을 바탕으로 연령과 1인당 지불의사액에 따른 한국음식 경험빈도, 선호하는 메뉴 유형, 방문선택속성 등의 4개 세분시장으로 구분함

<표 4-7> 멕시코시티 현지 한식당의 세분시장별 특성

세분시장	특성
20대	- 한국음식 경험 빈도 : 최소 1회에서 최대 6회 이상임 - 한식을 통한 전통문화를 경험 및 건강한 음식을 선호 - 선호메뉴유형 : 일상적인 한식 및 현지화 된 한식 선호 - 선호메뉴 : 불고기, 갈비, 비빔밥 순
30대	- 한국음식 경험 빈도 : 최소 2회에서 최대 5회 - 건강한음식 및 채식위주의 다이어트음식을 선호 - 선호메뉴 유형 : 현지화 된 한식
40대	- 한국음식 경험빈도 : 전반적으로 6회 이상 - 선호메뉴유형 : 채식위주의 다이어트 음식, 영향균형이 이루어진 음식 선호 - 선호 메뉴 : 비빔밥, 갈비, 불고기, 설렁탕, 김치의 순
50대	- 한국음식 경험 빈도 : 최소 2회에서 최대 5회 - 한식과 전통식이 조화된 한식을 선호 - 선호 메뉴 : 비빔밥, 불고기, 갈비, 삼계탕 닭갈비의 순 - 선호메뉴유형 : 건강한 음식 및 저칼로리 음식 선호

source : 세종대학교 연구팀

- 한식당 유형 구분을 멕시코시티 식당분류기준에 따라 현지 한식당의 형태와 비교 분석하여 한식당의 유형구분이 멕시코시티 식당 분류 기준에 따를 수 있는지를 아래와 같이 검토함

- 멕시코시티 현지의 한식당은 평균 객단가가 \$9.8-\$17 이며, 비빔밥, 갈비, 불고기, 양념갈비, 김치찌개 등 일반적인 한식메뉴를 판매하는 한식당이 대부분임
- 식당 유형구분에서 한식당은 캐주얼/패밀리 다이닝(Casual/Family Dining)으로 분류가 가능하며 한식당의 분류 형태 중“일반 한식당” 및 “전문 한식당”으로 분류 할 수 있음

멕시코 레스토랑 형태		한식당 진출 형태	객단가	타겟 마켓
Full Service Restaurants	Fine Dining	고급 한정식당 / 고급 한식당	\$30-\$60	최고 소득층, 고소득 전문가, 정부 관료
	Casual Dining	전문 한식당 / 일반 한식당	\$10-\$20	비즈니스 맨, 중산층
	Quick Casual	간이 한식당	\$5-\$15	중산층
Fast Food	패스트푸드 한식당	\$3-\$10	비즈니스맨, 중산층	
Cafes/Bars	Cafes/Bars	\$5-\$20	비즈니스맨, 중산층	
Street Stalls/Kiosks	Street Stalls/Kiosks	\$3 미만	저소득층, 일용 근무자	
100% home delivery takeaway	100% home delivery takeaway	\$3-\$10	중산층, 저소득층	
Pizza Consumer Foodservice	Pizza Consumer Foodservice	\$10-\$20	비즈니스맨, 중산층	

[그림 4-7] 멕시코시티 식당 분류 기준에 적용한 현지 한식당 유형 구분

source : Euromonitor 자료를 바탕으로 세종대학교 연구팀 작성



### 3. 표적시장설정 (Target Market)

#### 가. 멕시코시티 한식당 표적시장

- 본 연구팀은 멕시코시티의 한식당 및 식재료에 대한 진출단계 분석, 포지셔닝 분석, 인구통계학적 분석, 설문조사 등을 통하여 수집된 고객 선호도 분석을 통하여 다음과 같은 Target Market(표적시장)을 선정하고자 함

##### 1) 진출단계에 따른 Target Market 분석

- 현재 멕시코시티 한식 및 식자재 진출단계를 살펴보면 본 연구팀의 한식당 진출단계 분류 기준으로 도입2기에 해당하는 것으로 조사됨
- 아울러 멕시코시티 내 한식당의 수와 객단가에 따른 포지셔닝을 분석을 통하여 현재 타 에스티크 푸드 레스토랑에 비하여 한식당의 수적 열세와 낮은 평균 객단가, 인지도의 열세가 나타났음
- 이를 통하여 현재 멕시코시티 한식당들은 수적인 증가와 질적인 증가를 함께 수행하여야 하는 문제점을 가지고 있음
- 한식당의 수적 증가를 위해서는 현지 한식당의 수를 증가시키는 방법과 국내 한식당들의 현지 투자를 유도하는 방법이 있으며, 이를 위해서는 현지 한식당에 대한 과감한 지원(서비스, 경영 부문에 대한 교육 및 메뉴개발을 위한 지원, 현지 금융자본 이용의 어려움을 해소하기 위하여 현지 진출 한국계 은행을 통한 저리 자금의 융자 등)이 필요하며, 아울러 국내 진출 희망기업에 대하여 멕시코시티에 대한 잠재성 부각을 통하여 진출 가능성을 높일 수 있도록 하여야 함
- 한식당의 질적인 문제 해결을 위해서는 현지 한식당에 대한 질적 개선 방안과 고급 한식당의 진출에 대하여 고려할 필요가 있음

##### 2) 시장 수요요건에 따른 Target Market 분석

- 멕시코시티의 외식 시장은 대부분 상류층이 주도를 하고 있으며, 이들을 대상으로 하는 레스토랑들이 성공적으로 운영이 되고 있음
- 멕시코시티는 상류층(High Class)들이 구매력이 높고 새로운 음식에 대하여 매

우 개방적이며 외식시장의 트렌드를 상류층이 주도하고 있음

- 온라인 설문조사를 통하여 조사된 한식당에서의 1인당 평균 지불비용은 약\$15을 지불하였으며 표준편차는 \$50.75로 1인당 약\$10-\$20 정도의 비용을 지출하는 것으로 조사되었음
- 본 연구팀의 현지조사 시 실시한 설문조사에 따르면 점심식사 시 지불의사액은 응답자의 34.3%가 \$10-19이라고 응답하였으며, 다음으로 \$5-9(26.7%), \$20-39(12.4%)로 조사되었으며, \$40 이상이라고 응답한 응답자는 전체 15.3%에 달하는 것으로 조사되었음 이는 점심을 중요시 하는 멕시코인들의 특성과 아울러 한식의 잠재성을 나타내준다고 할 수 있음
- 저녁식사 시 지불의사액은 응답자의 37.1%가 \$15-29이라고 응답하였으며, 그 다음으로 \$30-49(18.1%), \$15 미만(15.2%), \$50이상은 25.8%로 조사되었음. 이는 한식당이 고급 한식당 부문에서도 성공을 할 수 있음을 보여준다고 할 수 있음
- 따라서 본 연구팀은 진출단계에 따른 분석, 온라인 조사 및 현지 설문조사를 통하여 조사된 자료를 바탕으로 멕시코시티 현지 한식당 및 이용객의 한식선호에 따른 분석과 더불어 멕시코시티 외식산업의 특성 및 외식산업현황 분석을 토대로 멕시코시티 한식당 진출을 위한 목표시장을 1차 표적시장과 2차 표적시장으로 구분함
- 앞서 언급한 자료를 기준으로 멕시코시티 식문화 소비행동과 시장 기회가 높은 한식당 유형을 고려할 때 1차 표적시장으로 캐주얼 다이닝(Casual Dining)에 해당하는 “일반 한식당”과 “전문 한식당”이용가능 고객을, 2차 표적시장으로 파인 다이닝(Fine Dining)에 해당 하는 “고급 한정식당,”과 “고급 한식당”이용가능 고객을 설정함
- 아울러 현재 미국시장을 중심으로 서서히 한식의 패스트푸드화가 진행되고 있으며 패스트푸드 및 길거리 음식의 선호도가 유난히 높은 멕시코시티 젊은층 및 저소득 근로자들을 대상으로 하는 패스트푸드 시장도 진출 가능성이 높아 젊은층을 2차 표적시장으로 선정하였음
- 멕시코 레스토랑 형태 분류에 따른 타깃마켓의 설정은 [그림 4-8]과 같음

멕시코 레스토랑 형태	한식당 진출 형태	객단가	타깃 마켓
Full Service Restaurants	Fine Dining	\$30-\$60	최고 소득층, 고소득 전문가, 정부 관료 2단계 타깃 마켓
	Casual Dining	\$10-\$20	비즈니스 맨, 중산층 1단계 타깃 마켓
	Quick Casual	\$5-\$15	중산층
Fast Food	패스트푸드 한식당	\$3-\$10	비즈니스맨, 중산층 2단계 타깃 마켓
Cafes/Bars	Cafes/Bars	\$5-\$20	비즈니스맨, 중산층
Street Stalls/Kiosks	Street Stalls/Kiosks	\$3 미만	저소득층, 일용 근무자
100% home delivery takeaway	100% home delivery takeaway	\$3-\$10	중산층, 저소득층
Pizza Consumer Foodservice	Pizza Consumer Foodservice	\$10-\$20	비즈니스맨, 중산층

[그림 4-8] 멕시코시티 한식당 유형에 따른 타깃마켓

source : Euromonitor 자료를 바탕으로 세종대학교 연구팀 작성

## 2) 1단계 표적시장(Causal Dining) : 일반 한식당, 전문 한식당.

- 1차 표적시장은 연령별 지불의사가 점심 Casual Dining 레스토랑의 평균객단가 수준의 지불의사액을 보인 20-30대 계층을 주요 타깃으로 선정하였음
- 더불어 저녁식사 지불의사가 \$15-49인 40대 계층을 sub-타깃으로 선정함
- 일반 한식당의 경우 새로운 문화에 대한 거부감이 적은 20-30대 직장인 또는 건강에 관심을 가지는 여성, 중산층을 주요대상으로 선정함
- 전문 한식당의 경우 육류소비를 즐기는 20대 젊은이들 또는 2차 타깃 시장인 40대 계층 및 비빔밥 전문점 등의 건강식을 위주로 한 전문식당의 경우 20-30대 여성층을 주요 대상으로 선정함
- 1차 표적시장 이용고객들은 멕시코 현지 한식당 방문 시, 우선적으로 한국과 전통식의 조화와 현지화된 한식을 고려하며, 건강한 음식과 채식위주의 다이어트 음식을 복합적으로 선호하는 것으로 나타남

나) 2단계 표적 시장(Fine Dining, Fast Food) : 고급 한정식당, 고급 한식당, & 패스트푸드

- 멕시코시티는 포브스(Forbe's) 선정 World's Best Cities To Eat Well 중 4위 도시로 선정될 정도로 음식에 대한 관심이 높으며, 세계적인 수준과 명성을 가진 레스토랑들이 많이 영업을 하고 있는 도시임. 아울러 최고급 레스토랑들의 평균 객단가가 높고 시장의 잠재성도 높아 최고급 레스토랑의 성공가능성도 다른 도시들보다 높다고 할 수 있음
- 본 연구의 분석 결과에 따르면 한식당의 1인당 지불의사는 50대 이상의 계층이 높게 나타났으며, 실제 문헌조사에서도 고급 레스토랑의 주 고객층은 장·노년층으로 나타나 연령층이 높을수록 고급레스토랑을 선호함
- 한식당에 대한 만족도가 매우 높고(69.5%), 재방문의도도 매우 높으며(90.5%), 저녁식사의 지불의사액으로 \$50 이상을 제시한 설문응답자의 비율이 25.8%나 되므로 한식의 고급화가 이루어질 경우 충분한 성공가능성이 있다고 판단됨
- 따라서 2차 표적시장 중 고급 한식당 및 고급 한정식당의 경우, 연령층은 지불의사가 높은 40-50대 계층으로 선정하였으며, 고급 식당을 자주 이용하는 전통적인 고소득 상류층과 신흥 고소득 엘리트계층, 비즈니스맨 등을 주요타깃으로 함
- 멕시코시티 고급 한식당 및 한정식당의 선택속성으로는 영양균형, 저칼로리 음식 및 채식위주의 다이어트 음식을 선호하는 것으로 조사되었으며, 2차 표적시장의 또 하나의 대상인 패스트푸드의 주요타깃 마켓으로는 패스트푸드의 주요 소비계층인 20대와 직장인, 20대 이하를 주요타깃 마켓으로 선정함
- 멕시코시티의 패스트푸드 시장은 2010년 7%의 성장을 거둔 정도로 빠르게 성장하는 시장임 그러나 패스트푸드 체인이 전체 매출의 약55%를 차지하고 있으며, 브랜드 이미지가 성공에 중요한 요소로 조사됨
- 미국과 같이 한식의 독특한 형태로 패스트푸드 시장에 진출한다면 매우 성공가능성이 높은 시장이라고 볼 수 있으며, 객단가는 \$3-10 정도로 청소년과 20대 저소득 일용직 또는 직장인들을 타깃으로 함
- 패스트푸드를 선호하는 청소년 및 20대의 경우 한식당 방문 시 현지화 된 한식을 선호하는 것을 알 수 있으며, 타코와 한식을 결합한 kogi와 같이 현지 식재료와 한식을 결합한 형태에 대한 연구가 필요함

#### 4. 한식당 포지셔닝 분석 (Positioning)

- 앞서 추론된 멕시코시티 한식당의 시장세분화 및 목표시장을 기초로 아래의 3가지 한식당 유형에 대한 포지셔닝 전략을 제시하고자 함
- 멕시코시티의 한식당들은 전반적으로 “일반한식당(Casual Dining)”유형으로 한식우위를 위해 이미지 개선/강화가 필요함
- “고급한식당(Fine Dining)”유형은 현재 멕시코시티에 존재하지 않으나 멕시코시티의 잠재성을 볼 때 반드시 설립될 필요가 있으며, 고급한식당의 멕시코시티 진출 적합지로는 멕시코 고급 외식시장의 중심지인 뿔랑코(Polanco)와 신흥 부자들의 중심지가 되고 있으며 신도시 개발, 정책 등으로 상권이동 현상이 나타나고 있는 산타페(Santa Fe) 지역이 적합할 것으로 조사되었음
- 멕시코시티는 중산층들의 패스트푸드 선호도가 높으며, 이러한 선호도는 패스트푸드 시장의 빠른 성장과도 관계가 있음 따라서 본 연구팀에서는 한식의 패스트푸드 가능성에 무게를 두고 이에 대한 포지셔닝을 정의하고자 함

한식당 진출 형태		객단가	타깃 마켓	메뉴	위치	
고급 한정식당	고급 한식당	\$30-\$60	최고 소득층, 고소득 전문가, 정부 관료	한정식 한식 일품요리	Polanco Santa Fe	2단계 타깃 마켓
전문 한식당	일반 한식당	\$10-\$20	비즈니스 맨, 중산층	일품요리 전문단품요리	Condesa Zona Rosa	1단계 타깃 마켓
간이 한식당		\$5-\$15	중산층			
패스트푸드 한식당		\$3-\$10	비즈니스맨, 중산층	한식 패스트푸드	Zona Rosa Centro Historico	2단계 타깃 마켓
Cafes/Bars		\$5-\$20	비즈니스맨, 중산층			
Street Stalls/Kiosks		\$3 미만	저소득층, 일용 근무자			
100% home delivery takeaway		\$3-\$10	중산층, 저소득층			
Pizza Consumer Foodservice		\$10-\$20	비즈니스맨, 중산층			

[그림 4-9] 멕시코시티 한식당 포지셔닝 요약 비교 (고급한식당 vs. 일반한식당)  
 source : Euromonitor 자료를 바탕으로 세종대학교 연구팀 작성

1) 1차 표적시장: 일반 한식당 및 패스트푸드 포지셔닝

- 다양한 메뉴와 일반적인 한식 메뉴를 취급하는 대중적 분위기의 일반 음식점

<표 4-8> 일반 한식당 포지셔닝 방향

항 목	내 용
타겟 마켓	20-40대 직장인 및 지역 내 거주자 및 청소년
컨셉	젊은 층을 위한 세련된 분위기의 캐주얼한 한식당
가격대	\$10-20
외식동기	직장인 점심 또는 가족모임, 동호회 등
메뉴	한식 일상식, 또는 일부 전문 메뉴(갈비, 삼겹살 등)
서비스	세련되고, 친절한 서비스 및 고객의 만족을 이끌어낼 수 있도록 함
인테리어	한국적 문화를 느낄 수 있는 컨셉으로 구성
선호상권	소나 로사(Zona Rosa) 지역

source : 세종대학교 연구팀

2) 2차 표적시장: 고급한식당, 고급한정식당의 포지셔닝

- 고급 일식당인 Nobu 또는 Tori Tori 수준의 고급한식당

<표 4-9> 고급한식당 포지셔닝 방향

항목	내 용
타겟 마켓	30-50대 상류층과 엘리트비즈니스맨
컨셉	한식 전통 메뉴와 맛을 살린 고가의 한정식 레스토랑
가격대	\$30-60
외식동기	비즈니스 모임 혹은 가족모임,
메뉴	고급 한정식 및 고급 한식 일품요리
서비스	고객의 만족도를 최대화 하기위해 섬세하고 차별화된 맞춤형 서비스
인테리어	고급스러운 한국식 전통과 현대적 인테리어가 조화된 분위기
선호상권	상류층 거주지(빨랑코(Polanco)) 및 신흥부자들이 사는 신도시(산타페(Santa Fe))

source : 세종대학교 연구팀

■ 한식의 패스트푸드 분야

<표 4-10> 패스트푸드 포지셔닝 방향

항목	내 용
타겟 마켓	청소년 및 20대 직장인, 저소득 근로자, 관광객
컨셉	젊은 층을 위한 단순한 분위기의 패스트푸드 한식당
가격대	\$3-\$10
외식동기	일상적인 식사 대응, 점심식사
메뉴	한식 패스트푸드 메뉴
서비스	정형화되고 빠른 서비스
인테리어	심플하고 캐주얼한 분위기
선호상권	유동인구가 많은 지역(소나 로사(Zona Rosa), Centro Historico 지역)

source : 세종대학교 연구팀

한식 세계화를 위한 해외 도시별 한식·한식당 시장조사 및 진출 전략 수립

<표 4-11> 멕시코시티 상권별 한식당 포지셔닝 방향

	고객군	주요고객층 및 외식동기	객단가	한식당 유형	메뉴	인테리어
<b>쁠랑코(Po lanco)</b>	최상류층	40-50대 비즈니스 접대 혹은 가족행사	\$50-70	고급 한식당, 고급 한정식당	정통 궁중식	한국전통분위기가 어우러진 고급스러운 분위기
<b>산타페(Sa nta Fe)</b>	상류층과 중상층 엘리트, 비즈니스맨	30-50대 비즈니스접대 혹은 특별가족행사	\$45-55	고급 한식당	현지화된 한정식 코스	고급스럽고 현대적 분위기
<b>소나 로사(Zon a Rosa)</b>	중산층 이민자, 한국인	20-30대 친구모임, 회식, 직장인 30-40대 가족동반	\$8-25	일반 한식당, 패스트푸드 한식당	한식과 전통식의 조화	한류중심의 세련되고 깔끔한 분위기
<b>Condensa</b>	중산층 및 외국인	예술가, 직장인 친구모임, 데이트, 기타	\$15-30 \$45-55	전문 한식당 고급 한식당	한식 일상식, 한정식 코스요리	세련되고 깔끔한 분위기 모던하고 세련된 분위기
<b>Centro Historico</b>	저소득층 관광객	청소년 및 20대 친구모임	\$4-20	Fast Food	간편하고 신속한 Fast food	Simple한 분위기

source : 세종대학교 연구팀

<표 4-12> 멕시코시티 한식당 유형별 포지셔닝 방향

	식당분류	선호상권	주요 고객층	객단가	메뉴	인테리어
<b>고급 한정식당</b>	Fine Dining	쁠랑코(Pola nco),	40-50대 상류층	\$45-60	정통궁중식 한상차림	전통 한국의 고급스러운 분위기
<b>고급 한식당</b>	Fine Dining	쁠랑코(Pola nco), Santafe	30-40대 비즈니스맨, 엘리트 계층	\$30-45	고급 한식 코스요리	고급스러운 한국의 현대적 분위기
<b>일반 한식당</b>	Causal Dining	소나 로사(Zona Rosa)	20-40대 직장인, 일반인	\$10-20	한식과 전통식 의 조화	한국적인 세련되고 깔끔한 분위기
<b>전문 한식당</b>	Causal Dining	Condensa, 산타페(Sant a Fe)	20-30대 젊은층, 예술가	\$15-30	전문 한식	세련되며, 고급스러운 분위기
<b>패스트 푸드</b>	Fast Food	소나 로사(Zona Rosa), Centro Historico	20-30대 직장인, 관광객 청소년	\$3-10	저가의 simple한 메뉴/신속하 고 간편한 fast food	단순하고/편리한 분위기
<b>간이 한식당</b>	Coffee Shop/Bar Small Independent Restaurant	소나 로사(Zona Rosa), Centro Histroical	10-20대 젊은층. 근로자	\$4-20 \$4-10	초저가의 다양한 메뉴/간편식	깔끔하고/ 빠른 서비스

source : 세종대학교 연구팀



## 5. 한식당 마케팅 전략 (7P)

### 가. 한식당 Product 전략

#### 1) 현황분석

- 멕시코는 세계 최고의 청소년 비만율을 기록하고 있으며 이러한 비만율에 대하여 국가기관의 경고에도 불구하고 레스토랑 산업에서는 반향을 일으키는데 실패하였음
- 그럼에도 불구하고 VIPs, Sanborns 와 같은 몇몇 풀서비스 레스토랑들은 영양정보를 제공하고 건강 메뉴 옵션을 제공하는 노력을 기울이고 있음

<표 4-13> 멕시코 건강관련 식음료 소매 판매 (US\$ Millions)

	2003	2004	2005	2006	2007
Organic Food and Beverages	0.2	0.2	57.5	59.7	66.2
Fortified/Functional Food and Beverages	6,566.30	7,098.30	7,442.20	8,027.10	8,696.90
Better for you Food and Beverages	1,048.70	1,236	2,028.70	2,515.80	3,008

source: Health and Wellness Sector, Euromonitor International

- 최근 멕시코 외식산업은 미래의 고객인 어린이 및 청소년을 겨냥한 마케팅 전략을 펼치고 있으며, 성장하고 있는 분야인 어린이과 청소년들에게 더욱 매력적으로 보이기 위하여 특별 메뉴 구성 및 인테리어 리모델링 등을 시도하고 있음
- 육류를 주로 소비하며 연구팀 설문조사 결과 갈비(4.36/5점 만점) 및 불고기(4.21/ 5점 만점)의 선호도가 높은 것으로 조사되었으며, 온라인 설문 결과도 갈비와 전(33명 선택/n=81, 3개 중복 선택)을 가장 선호하는 메뉴로 조사되었고 현지 한식당에서도 갈비와 불고기가 가장 판매가 잘 되는 것으로 조사되었음
- 매운 것을 좋아하며, 다양한 외국음식 및 이색적인 음식에 개방적인 성격 및 이국적인 음식에 대한 호기심으로 인하여 한식의 진출 가능성 및 성공 가능성은 매우 높을 것으로 판단됨
- 한식은 다이어트식이라는 인식과 더불어 담백하고 깔끔한 음식으로 인식되어 있음

- 멕시코시티는 High Class (상류층)들이 구매력이 높고 새로운 음식을 찾음. 특히 해외여행을 자주 떠나고 그 때마다 각국의 다양한 음식을 접해볼 수 있는 기회가 많이 있음 따라서 상류층이 이런 트렌드를 주도하고 있음
- 상류층을 대상으로 영업을 하는 최고급 식당의 경우 가격에 민감하지 않으며 객단가도 \$45-\$60로 매우 높은 것으로 조사됨(Macrobeta.com)
- 멕시코 한식 식재료의 경우 대부분 미국에서 식재료 상들이 직접 수입을 하고 있으며, 멕시코내의 대부분의 레스토랑들도 약 15% 정도의 수입품을 사용하고 있으며, 대부분 미국산 식재료를 미국으로부터 공급 받고 있음. 따라서 대부분의 멕시코시티 레스토랑들이 식재료의 가격이 높으며, 환율의 변동에 취약한 구조를 가지고 있음
- 미국에서 수입되는 대부분의 식재료들이 정상적인 수입과 유통과정을 거치고 있으나 한식 식재료의 경우 대부분 이러한 과정을 거치지 않는 것으로 조사됨
- 레스토랑에서의 가격은 경쟁력을 위한 중요한 요소로 작용함. 아울러 식자재의 지속적인 공급은 영업활동의 중요한 요소임

## 2) Product 전략

- 멕시코인들을 대상으로 한 현지 설문조사를 통하여 한식을 선호하는 이유로 다양한 식재료 때문이라는 의견이 4.78로 가장 높은 평균을 보였으며, 건강한 음식이기 때문에(4.39), 채소 위주의 식단 때문에(4.23), 영양균형 때문에(4.14)가 그 뒤를 이었음
- 이러한 한식의 이미지를 바탕으로 organic food의 사용과 함께 웰빙 트렌드에 부합하는 영양과 기능성이 강화된 다양한 메뉴의 개발을 통하여 건강식 이미지를 강화하는 전략이 필요함
- 고급화된 한식 메뉴의 개발과 함께 현지인들의 기호와 입맛에 맞는 메뉴의 개발이 필요함. 이를 위하여 현지에서 많이 이용되는 식재료를 과감하게 한식의 식재료로 도입할 필요가 있음(예, 아보카도, 라임, 토르띠아 등)
- 한식에 대한 경험이 없거나, 주재료로 인해(예: 된장, 청국장 등)한국음식을 선호하지 않는 멕시코 인을 위해 정통 한식 보다는 한식 고유의 맛을 살리면서 멕시

코인 들의 입맛에 맞출 수 있는 메뉴의 개발

- 현지 설문조사를 통하여 한식당의 성공요인으로 가장 중요한 점으로 화장실의 청결(4.70/5점 만점)을 맛(4.68/5점 만점) 보다 중요한 요인으로 꼽았으며, 아울러 테이블 서비스의 질(4.67/5점 만점)과 직원의 서비스태도(4.60/5점 만점), 매장과 주방의 청결(4.57/5점 만점)과 위생(4.57/5점 만점)을 다음으로 꼽았음
- 이를 통하여 현지 한식당 진출 시 맛도 중요하지만 그 밖의 제품 이미지에 영향을 미치는 요인들에 대하여 주의를 기울일 필요가 있음
- 한식의 경쟁력 강화를 위해 메뉴 concept를 단순화, 전문화하여 조리 과정이나 서비스 절차를 일관성 있게 표준화 하는 것이 중요
- 한식의 단점 중 한가지인 복잡하고 무거운 기물에 대한 개선이 고려될 필요가 있으며, 고급 한식당에 걸맞는 품격 있는 기물의 개발이 요구됨
- 일식 및 중식당과 같이 최고급에서부터 대중적인 패스트푸드에 적합한 다양한 메뉴의 개발이 요구됨

## 나. 한식당 Price 전략

### 1) 현황분석

- 멕시코시티 레스토랑의 가격대의 특징은 Fine Dining(400페소 이상)과 중·고가에 해당하는 고급식당(250-400페소/1페소: 약 95원), 현재 한식당의 가격대와 유사한 Casual Dining (100-250페소), 패스트푸드나 대부분인 100페소 이하의 가격대로 구분할 수 있으며 각 에스닉푸드 형태별 레스토랑 분포가 많은 차이를 보이고 있음
- 본 연구팀의 현지 설문조사 결과를 통하여 한식당 선택속성 중 메뉴다양성(4.44/5점 만점), 건강(4.38/5점 만점), 전통문화 체험(4.10/5점 만점)은 높게 나타난 반면, 가격(3.50/5점 만점) 및 한류(3.31/5점 만점)는 상대적으로 중요하지 않은 것으로 나타나 있음
- 멕시코시티 한식당의 경우 식자재를 미국으로부터의 소규모 직수입에 의존하므로 환율의 변동 및 운반비 등의 추가로 인하여 식재료 원가에 대한 경쟁력은 타 에스닉푸드에 비하여 떨어지고 있음
- 이를 극복하기 위하여 한국으로부터 직수입의 추진 또는 수출 활성화 방안을 강구하는 것이 가장 바람직함
- 가격의 결정은 고객에게 제공되는 가치에 따라 결정되므로 가격을 높이기 위해서는 고객들에게 제공되는 가치를 높이는 정책의 도입이 필요함
- 한식당은 현재 100~250페소 대의 가격을 형성하고 있으며 고가의 상품 개발이 이루어지지 않고 있는 상태임

### 2) 가격 전략

- 한식을 널리 알리고 멕시코시티 주류 사회에 한식을 알리기 위해서는 고가의 메뉴를 판매할 수 있는 고급 한정식당 또는 고급한식당의 도입이 필요하며 고급한식당이 폴랑코(Polanco) 또는 산타페(Santa Fe) 지역에서 성공하기 위해서는 적어도 450페소 이상의 가격을 도입할 수 있도록 메뉴 및 서비스, 인테리어를 준비하여야 함

- 특히 멕시코인들은 소득의 격차가 심하고 그들 나름의 독특한 소사이어티 문화를 형성하고 있는 특성이 있으므로 최고급 시장으로의 진출을 위해서는 하이소사이어티에 알맞은 가격정책을 구사할 필요가 있음
- 아울러 중고가 전문한식당(250-400 페소)으로의 진출을 추진할 필요가 있으며 이 시장의 경우 일식과 스페인식, 중식 등이 폭넓은 시장을 확보하고 있으므로 가격대비 맛과 품질로 서비스 할 수 있도록 한식의 품질 개선을 위하여 노력하여야 함
- 객단가 100페소 이하의 저가 시장의 경우 아직 한식이 진출하지 않은 시장이나 패스트푸드로의 진출을 모색할 경우 진출 가능한 시장으로 현재 가장 빠른 성장을 보이고 있는 시장임
- 현재 대부분의 한식당이 위치한 100-250페소 대의 Casual Dining 시장의 경우 일식당이 가장 많으며, 다음으로 미국의 다양한 프랜차이즈 브랜드(칠리스, TGI’F, Applebee’s 등)들이 자리를 잡고 있음 특히 최근 들어 PF Chang Bistro 와 California Pizza Kitchen, Italiannis 와 같은 풀서비스 레스토랑들이 이 가격대로 서비스를 하는 등 경쟁이 치열해지고 있음
- 따라서 이들 거대 자본 레스토랑과 차별화하여 승부할 수 있는 전략적인 가격의 설정이 필요하며, 고객들에게 제공되는 가치를 높이는 방안으로 메뉴의 고급화 및 품질의 향상 및 인테리어 분위기의 개선, 서비스의 개선 등의 방안이 함께 고려되어야 함
- 이를 통하여 현재 중저가 군에 머물고 있는 한식당의 가치를 올림과 동시에 고가 시장으로 진출을 하여 성공을 거둘 수 있을 것으로 판단됨
- 이와 같이 멕시코시티의 한식 레스토랑의 진출을 위해서는 다양한 가격정책을 구사할 수 있으며 그러한 가격대를 지불할 수 있는 충분한 고객이 존재한다는 점이 진출에 있어 중요한 요소가 될 수 있음

## 다. 한식당 Place 전략

---

### 1) 현황분석

- 멕시코시티 한식당은 한인들의 주요 거주 지역인 소나 로사(Zona Rosa)에 위치하고 있음
- 소나 로사(Zona Rosa)은 한식당의 주요 고객인 한인들이 밀집해 있으며, 비즈니스 및 관광의 중심지역으로 편리한 교통으로 인하여 접근성이 좋음
- 그러나 현재 주류층이 다른 지역(뿔랑코(Polanco), 산타페(Santa Fe))으로 이동한 상태로 중산층의 고객 및 서민들, 동성연애자들이 지역의 주 고객층을 형성하고 있음
- 대부분의 한인들이 현지 언어인 스페인어에 능통하지 않으며 비즈니스 경험이 없고 부동산 거래를 한 경험이 없음. 따라서 대부분 한인들끼리 현지에서는 불법적인 권리금을 주고 상가를 거래를 하고 있음
- 현지건물주는 권리금에 대하여 인정하지 않고 있으며, 불법이므로 계약의 해지 시 권리금을 잃을 수 있음. 아울러 계약기간이 1년 단위이며 계약의 해지에 대한 권한을 건물주가 가지고 있음
- 주요 고급 레스토랑의 상권은 뿔랑코(Polanco)와 산타페(Santa Fe)로 이동하였음

### 2) 고급한식당 입지

- 멕시코시티의 경우 고소득층과 저소득층의 거주지역이 확연히 구분되고 있으며 고소득층의 경우 도시의 서남쪽에 저소득층의 경우 동북쪽에 거주
- 고소득층 밀집지역으로는 뿔랑코(Polanco)를 들 수 있으며, 특히 마자릭(pdte Masaryk)가의 경우 멕시코에서 가장 임대료가 높은 지역임
- 고소득층 거주 지역으로는 뿔랑코(Polanco)에서 산타페(Santa Fe)로 이어지는 Paseo de La Reforma로와 Paseo de Las Palmas로를 따라 고급 주택가가 밀집되어 있음

- 빨랑코(Polanco)의 경우 다양한 형태의 에스닉 레스토랑들이 자리를 잡고 있으며, 평균객단가의 경우도 약 \$60에 이르며, 건물의 형태는 대부분 단독 건물의 형태를 띠고 있음
- 산타페(Santa Fe)의 경우 신흥 부자 및 엘리트 비즈니스맨들이 많이 거주하고 있음
- 산타페(Santa Fe)의 경우 대부분 대형 건물 또는 쇼핑몰에 입주해야하므로 입지 선정에 어려움을 겪을 수 있음
- 고급한식당 및 고급 한정식당의 입지로 빨랑코(Polanco) 및 산타페(Santa Fe)는 최적의 입지라고 할 수 있음
- 다만 타 에스닉푸드와 충분한 경쟁력을 가질 수 있어야 함

### 3) 일반 한식당 및 전문한식당 입지

- 일반 한식당의 경우 가격이 낮고 가격 경쟁력이 충분하므로 비즈니스 지역을 중심으로 경쟁력을 가질 수 있음
- 일반한식당의 경우 유동인구가 많은 상업지구인 소나 로사(Zona Rosa) 지역 및 Insurgentes 지역이 바람직할 것으로 판단됨
- 전문한식당의 경우 판매되는 아이템에 따라 장소가 결정될 수 있을 것으로 판단됨. 다만 갈비 또는 삼겹살 등 육류를 위주로 판매하는 경우 냄새로 인한 주민들과의 마찰을 줄일 수 있도록 할 필요가 있음
- 카페형 전문 한식당의 경우 외국인이 많이 거주하며, 예술가들이 거주하고 있는 콘데사(condesa) 지역이 최적의 장소일 수 있음

### 4) 한식 패스트푸드 입지

- 패스트푸드 형태로 진출할 경우 젊은이들의 유동인구가 많고 비즈니스맨들이 많은 소나 로사(Zona Rosa) 또는 Centro Historico 지역이 바람직할 것으로 판단됨

## 라. 한식당 Promotion 전략

---

### 1) 현황분석

- 멕시코시티 한식당 방문객을 대상으로 설문조사한 자료에서 한국음식을 접하게 된 정보의 원천은 어디에서 얻었는지 조사한 결과, 지인(69.5%)으로부터가 가장 높고 다음으로 인터넷 11.4%, 잡지 4.8%, 뉴스 2.9%, SNS 1.9% 순으로 나타남
- 온라인 설문조사를 통하여 조사된 결과 함께 방문한 사람이 추천(3.47/5점 만점)이 가장 높았으며, 다음으로 가까운 친구, 직장동료가 추천(3.30/5점 만점), 가족이 추천(2.51/5점 만점)이 평균보다 약간 높게 나타났으며 이외, 다른 사람이 추천(2.36), 온라인 SNS의 추천(1.99), TV, 라디오, 뉴스, 잡지 등의 추천(1.96)으로 가장 낮게 나타남
- 설문조사의 결과 한식당 인지에 있어 가장 중요한 요인은 지인 또는 함께 방문한 사람의 추천으로 대부분이 한식을 경험한 후 주위 사람들에게 소개를 한다는 것을 알 수 있었음
- 멕시코인 들은 외식을 하는 중요한 이유로 가족을 꼽고 있으며 이러한 가족 및 친구, 직장동료들의 추천이 한식당 방문의 중요한 요인으로 조사되었음
- 멕시코시티 한식당 경영자들은 일부 교민신문 또는 일본계 신문에 광고를 하고 있으나 광고의 횟수 또는 광고의 크기는 작은 편임
- 멕시코시티에서는 아직 스마트폰의 보급 및 인터넷의 보급이 보편화 되지 않아 SNS등의 이용은 거의 미미한 수준으로 나타남
- 아울러 멕시코시티 전문가 인터뷰를 통하여 대부분의 전문가들이 한식의 홍보가 매우 취약하다는 점을 지적하였으며 이 부분에 대한 해결 방안 모색이 필요함

### 2) 전략 방향성

- 소비자의 만족에 따른 구전이 재방문에 중요한 요인으로 작용함으로 방문객의 만족도를 높일 수 있도록 하는 것이 매우 중요함
- 이를 위하여 현지인들이 설문지에서 성공요인으로 응답한 위생의 문제 및 종업



원의 서비스 태도, 서비스의 신속성, 음식의 양, 음식의 맛 등에 더욱 더 신경을 써야 하며 고객 접점(MOT)에 대한 철저한 관리를 통하여 고객을 최대한 만족시킬 수 있도록 노력하여야 함

- 아울러 온라인 설문지를 통하여 조사된 바와 같이 할인혜택이 없었다는 의견 (n=7)이 다수를 차지하는 것으로 나타났으며, 이를 해소하기 위하여 멕시코시티 한식당에 쿠폰제도 또는 할인판매를 통한 부가적인 서비스의 제공이 필요할 것으로 판단됨
- 현재 멕시코시티 내 한식당들은 상호 공동 프로모션 또는 공동행사의 진행이 되지 않고 있는 실정임. 따라서 한식당 업주들의 모임 결성(예: 한식당 협의체모임 등)을 통하여 공동 광고 및 홍보 등의 프로모션 진행(공동 프로모션, 한식주간 등의 행사 등) 또는 지역공동체 행사(지역 축제 등) 참여를 통하여 한식과 한식당의 이미지를 향상시킬 수 있도록 노력하여야 함
- 한식당 방문객들에게 한식 및 한국에 대한 이미지를 알릴 수 있도록 다양한 인테리어 소품을 공동 구매하여 활용함으로써 한국의 문화에 대한 이미지를 개선토록 하여야 함
- 현재 한류의 영향력이 증대되고 있으며, 2012년 3월 중남미 최초로 멕시코시티에 한국문화원이 개원되었으며, 한류와 한국 문화의 확산을 위한 계기가 될 것으로 생각됨
- 멕시코 내에는 약 1,000여명의 한류 팬들이 있으며 유튜브에서 K-pop 관련 다운로드 횟수는 2011년 약 34,237,580 건으로 중남미 국가 중 가장 높은 것으로 조사됨(중앙일보) 이들 팬클럽의 리더들은 멕시코시티 내 한국 음식점에서 한국 음식을 먹고, 비디오 가게에서 한국 오락 프로그램을 빌려보며 한국어를 배우고 있음
- 이들 한류 팬들과 한식당들이 적극적으로 연계를 하여 그들을 한식의 홍보 매개체를 활용함과 동시에 한들을 배우려는 한글학교 학생들과 연계하는 프로그램을 개발할 필요가 있음
- 아울러 매년 한류 팬클럽의 정기모임 및 연말 한류 팬 전체가 모여 갖는 송년행사 와 주멕시코한국대사관에서 해마다 주최하고 있는 한국노래자랑 같은 행사와 한식당들이 연계하여 한식 및 한식당에 대한 프로모션을 실시할 필요가 있음

- 멕시코시티 및 멕시코 전역에서 활동하고 있는 한류 팬 활동 현황은 다음과 같음

<표 4-14> 멕시코 내 한류 팬클럽 현황

클럽명	대상	회장	회원수(약)	웹주소
천국의 계단	권상우	비리디아나	100명	www.ecxsw.tk
한국의 별들 하나의 세상	한국연예인 이준기	사라고사 빠뜨리시아 두란	300명	http://groups.msn.com/estrellascoreanas http://groups.msn.com/oneworldforleejunki
태풍	장동건	모니카 가르시아	300명	http://jangdonggun-mx.net http://www.adonisifc.com
한국의 남미 외국인들	한국문화	웬디 뮤노스 까를로스	300명	http://conocecorea.tk
러브 채림 멕시코	채림	베레스	170명	http://groups.msn.com/chaerim
비로 가득한 집 멕시코	비	낸시 크루즈	300명	http://groups.msn.com/b.raincasallenamexico
I will give you all	장동건	로시오 살리 나스	3000명	www.jang-dong-gun-mexico.tk
Love world forever	안재욱	발레리아 에르난데스	900명	http://froups.msn.com/clubdefansanhjaewook
배용준 페밀리 멕시코	배용준	마리아 멘도사	450명	www.baeyongjoonfans.ya.st www.baeyongjoon-mx.net
슈쥬	슈퍼 주니어	마리아 멘도사	400명	http://hato.foroactivo.com
Mr. Untouchable	이민우	에디 마르티네스	100명	http://www.mruntouchable.net
Take me to your heart	신혜성	아리아드나 라미레스	70명	http://groups.msn.com/hyesoungakemetoyourheart
신화창조 멕시코	신화	마르타 오르티스	70명	http://groups.msn.com/shinhwa
클럽 안재욱 한국 예술과 문화	안재욱	까리나 루비오	800명	http://personales.com/mexico/koreamexico
강타 멕시코	강타	베르파 로베스	150명	http://www.unapersonallamadakangta.mx.gs/

## 다. 한식당 People 전략

### 1) 현황분석

- 멕시코 사회는 여타국가와 마찬가지로 크게 상류층, 중류층, 서민층의 세 형태로 분류됨 그러나 이런 경제적인 사회분류에 있어 멕시코가 한국과 다른 점은 멕시코의 중류층의 중류층은 폭이 매우 좁으며 서민층은 교육의 기회를 전혀 받지 못하는 극빈생활자가 대부분이라는 사실임
- 아울러 상류층에 속해 있는 사람들은 상상 이상으로 막강한 경제력을 보유하고 있으며, 사회적, 문화적, 인종적으로 두터운 테두리를 이루고 있음. 이들은 백인 사회를 이루고 있는데 이것이 스페인이나 기타 유럽국과 다른 점이다. 다시 말해서 이들 백인 지배계급은 원주민과 메스티조(백인 원주민 혼혈)와는 인종적으로 차이가 있다는 것임
- 이러한 공공연한 인종 차별로 인하여 멕시코인 들은 타인에 대한 불신을 크게 가지고 있으며, 이러한 불신은 백인, 혼혈, 원주민 등 인종 간, 위정자와 국민 간, 기업주와 종업원간, 기업과 소비자간, 이웃과 이웃 간 그리고 심지어 사랑을 나누는 연인 간에도 불신이 자리하고 있음을 느낄 수 있음
- 따라서 혼혈과 원주민들은 백인과 백인사회에 대해 지극히 소극적이고 피동적인 자세를 취하며 항상 자신을 방어해야 한다는 높은 경계심을 늦추지 않으며 살아가고 있음
- 이런 뿌리 깊은 불신 때문에 기업주는 늘 종업원에 대한 경계와 관리를 철저히 하게 되고, 종업원은 신뢰가 결여된 기업주의 관리에 불만과 거리감을 지니고 있음
- 멕시코는 실업률이 높고 일자리를 찾아 미국으로 불법이민을 하는 등의 일련의 과정을 보면서 멕시코에는 저렴한 인건비의 노동자들이 많이 있을 것으로 생각할 수 있으며 구인 공고를 내면 언제든지 구인을 할 수 있을 것이라고 판단할 수 있음
- 그러나 멕시코 위에서 언급한 이유들로 인하여 한식당의 경영주들은 종업원 고용에 많은 어려움을 겪고 있음

- 아울러 기업주는 종업원을 단기적 시각으로 관리하는 경향이 높기 때문에 종업원 입장에서는 기업이 상황에 따라 언제든지 자신들을 해고시킬지 모른다는 불안감을 늘 지니고 있음
- 멕시코인 들의 국민성은 놀기를 좋아해 지각이나 결근이 잦고 노동생산성이 매우 낮으며 노동법의 근간이 근로자 위주로 되어있어 고용주의 대우에 불만을 품거나 사소한 실수라도 있을 경우 바로 노동분쟁이나 고발로 연결시켜 고용주를 괴롭히는 경우가 비일비재함
- 아울러 현지 한식당 경영주의 경우 레스토랑 경영 경험이 거의 없으며, 종업원의 서비스 교육에 대한 경험이 거의 없으므로 한국식으로 종업원을 다루게 되며 이러한 방식은 경영주에게는 답답함과 종업원에게는 갈등을 야기할 수 있음
- 멕시코시티 한식당들은 인건비가 낮은 현지인을 고용하며, 서비스 교육에 대한 인식이 없으므로 동일 가격대의 경쟁 에스닉푸드 레스토랑에 비하여 서비스 수준이 매우 낮음
- 한식당 경영주의 스페인어 구사 능력이 떨어짐으로 종업원과 원활한 의사소통이 잘 안 되는 경우가 발생하고 있음
- 종업원들은 회사의 발전 비전에 관심이 없으며 위기 상황에도 방관하며, 종업원들은 사소한 문제가 발생할 경우에도 사용자와 근로자들 간에 끊임없는 노동 소송을 제기할 수 있음

## 2) 전략 방향성

- 한식당 진출을 위하여 현지 고용노동법에 대한 정확한 이해와 절차를 준수하는 것이 중요함
- 고용주가 멕시코 노동법이 정하고 있는 의료보험, 소득세, 퇴직금적립 등을 종합한 멕시코 사회보장제도인 IMSS에 가입해 주지 않거나 사소한 허점이라도 있으면 이를 이용해 어떻게 해서든 자신의 이익을 챙기려 하므로 멕시코 노동법이 규정하고 있는 모든 의무를 이행해 근로자가 이익을 제기할 수 없도록 해야 함
- 서비스 매뉴얼을 작성하여 직원들에게 정확한 직무범위를 숙지시킴과 동시에 자기가 맡은 부분에 대한 권한과 책임을 부여하여 책임의식을 갖도록 함

- 현지 노동문화에 대한 정확한 이해나 멕시코 근로자의 특성을 이해하지 않고 한국식으로 현지 근로자를 다루다가는 아무 잘못도 없이 노동 분류에 휘말리거나 소송에 연루되어 기업운영에 차질을 빚게 되거나 과도한 비용을 지불해야 하는 경우가 발생할 수 있으므로 매니저들에게 철저한 노동관계 교육이 필요함
- 종업원들의 뿌리 깊은 불신을 해소하기 위하여 성과급제도 또는 인센티브제도의 도입을 검토할 필요가 있음
- 고급 한정식당 또는 고급 한식당으로 진출 할 경우 상류층의 기호를 이해하고 그들에게 최고의 서비스를 제공할 수 있으며, 현지 언어도 능통한 매니저를 고용할 필요가 있음
- 아울러 현지에서 최고 수준의 엘리트 출신을 현지 매니저로 고용하거나 진출 초기 현지 매니징 파트너를 영입하는 것도 고려해볼 필요가 있음
- 현지 매니저의 경우 우리나라 해외 진출실패사례에서 많이 언급되었듯이 현지 문화를 이해하고 현지 언어에 능통한 직원을 채용하는 것이 필요함
- 직원들에게 지속적이고 체계적인 서비스 교육을 통해 직무스킬을 향상시키도록 해야 하며 직장에 대한 소속감을 향상시킴으로써 대고객 서비스를 향상시킬 수 있도록 함

## 바. 한식당 Physical Evidence 전략

### 1) 현황분석

- 본 연구팀의 현지 설문조사를 통하여 멕시코시티에서 한식당이 성공하기 위해 중요하다고 생각되는 요인 중 Physical Evidence와 관계된 사항을 살펴보면, 응답자들은 화장실의 청결(4.70/5점 만점)과 매장과 주방의 청결(4.57/5점 만점), 위생(4.57/5점 만점), 문화 경험(4.09/5점 만점)을 중요한 요소로 꼽은 반면 편리한 시설(3.62/5점 만점)과 스토리텔링(3.47/5점 만점)은 비교적 낮게 평가하였음
- 온라인 조사를 통하여 최초 한식당 재방문 이유에 대한 응답에서 식당의 위생상태가 청결하였다(3명/3문항 중복응답), 실내 디자인이 편안한 느낌을 주었다(2명/3문항 중복응답), 실내가 고급스러웠다(1명/3문항 중복응답)로 조사되어 한식당의 인테리어 부분이 한식당의 재방문에 매우 낮게 영향을 미치고 있음
- 멕시코시티 한식당과 동일 가격대의 경쟁 에스닉푸드 레스토랑의 경우 그 나라의 문화적 특성을 나타내고 있으며 고급스러운 인테리어를 유지하고 있는데 비하여 한식당의 경우 한국적 이미지를 느끼기 어려움
- 멕시코시티 한식당의 경우 대부분 생계형으로 투자규모가 최대 3-4억 정도이며, 대부분 1억 미만의 투자로 인테리어를 실시하고 있음
- 아울러 대부분의 한식당에서 갈비구이 및 삼겹살과 같은 구이류를 판매하고 있으나 적절한 환기 및 배기 시스템을 구비하지 않은 경우가 대부분으로 주민들과의 마찰이 빈번한 것으로 조사되고 있음

[그림 4-10] 한식당 외관



[그림 4-11] 일식당 외관



- 매장 외관의 경우 동일한 가격대의 일식의 경우[그림 4-11] 일식에 대한 인지를 확실히 할 수 있는 외관을 대부분 보여주는데 비하여 한식당[그림 4-10]들은 한글을 제외하고 한국에 대한 이미지를 전혀 주지 못하고 있음
- 매장 내부의 경우 한식당들은 한국 내 일반적인 한식당의 수준을 벗어나지 못하고 있으며 동일 가격대의 경쟁 에스닉 레스토랑에 비하여 인테리어의 수준이 낮음
- 다음 그림들은 한식당과 동일한 수준의 객단가를 유지하고 있는 레스토랑들임

[그림 4-12] 서점 내에 위치한 레스토랑



[그림 4-14] 멕시코 레스토랑 Sanborns 내부



[그림 4-13] 한식당 내부(비원)



[그림 4-15] 콘데사(condesa) 지역 브런치 카페



- 종업원들의 유니폼들이 한국적 특성이 없으며 통일된 느낌을 주지 못할 뿐 아니라 홀 직원의 유니폼이 조리사복장 같은 느낌을 줌

## 2) 전략 방향성

- 한식당이 멕시코시티에서 성공하기 위해서는 한국에 대한 이미지를 심어주는 것

이 무엇보다 중요하며 한식 및 한국, 한류의 이미지를 결합할 수 있도록 하는 것이 중요함

- 멕시코시티는 상류층과 중산층의 구분이 뚜렷하며 상류층은 우리가 상상하기 힘들 정도의 재력을 보유한 계층이므로 이들을 상대로 고급한식당으로 성공하기 위해서는 음식 및 서비스, 최고 수준을 유지할 필요가 있음
- 멕시코에는 전 세계적으로 이름이 있는 조리사들이 운영하는 레스토랑과 인테리어 측면에서 뛰어난 평가를 받고 있는 레스토랑들이 다수 있음. 따라서 이러한 레스토랑과 경쟁할 수 있는 정도의 외형 및 인테리어에 대한 연구가 필요함
- 멕시코 현지 한식당의 경우 인테리어 업자 및 한국적 인테리어 자재의 도입에 어려움을 겪고 있으므로 한식당의 진출 시 이를 해소할 수 있는 방안을 강구하는 것이 필요함
- 구이류 메뉴의 판매 시 환기 및 배기설비를 완벽하게 갖출 수 있도록 공조 부문에도 과감한 투자가 필요함
- 종업원의 유니폼에 대한 과감한 투자가 필요함



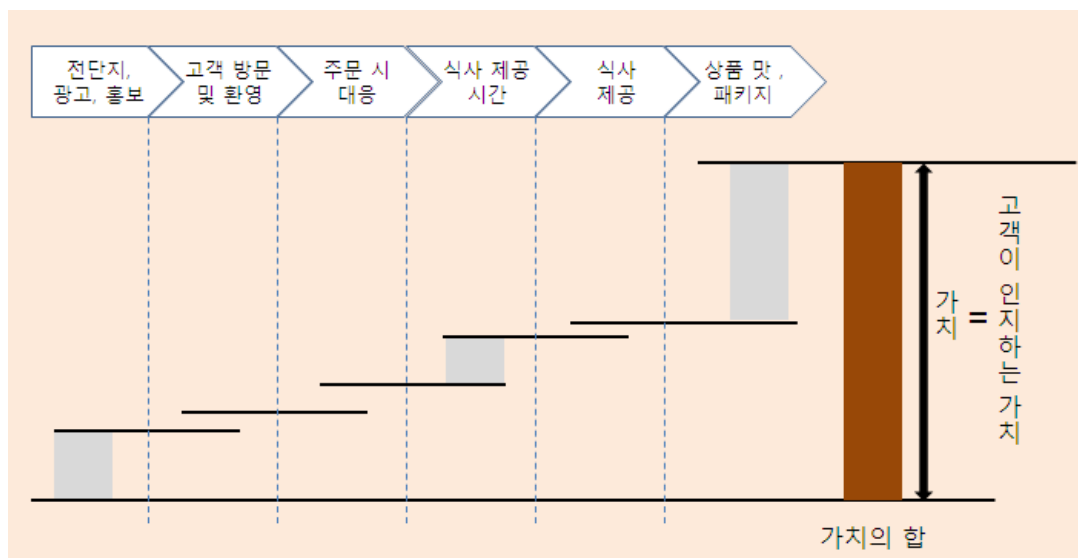
## 사. 한식당 Process 전략

### 1) 현황분석

- 연구팀의 현지 설문조사를 통하여 한식당 성공을 위한 요인으로 테이블 서비스의 질(4.67/5점 만점)과 직원의 서비스 태도(4.60/5점 만점), 주문의 신속성(4.52/5점 만점), 서비스 신속성(4.30/5점 만점)이 중요한 요인으로 조사되었음
- 온라인 조사를 통하여 한식당 재방문 이유로 서비스가 신속했다(5명/3문항 중복응답)과 품격있는 서비스를 받았다(1명/3문항 중복응답), 종업원과의 의사소통이 원활했다와 종업원이 친절했다(0명/3문항 중복응답)로 종업원의 서비스가 재방문에 영향을 미치지 못하는 것으로 조사됨
- 현지 한식당의 종업원들은 대부분 현지 저임금 직원으로 대부분 급료보다 팀에 수입을 의존하여 살아가고 있음 따라서 서비스 교육 및 서비스 프로세스에 대한 인식이 전혀 되어있지 않음

### 2) 전략 방향성

- 고객들에게 제공되는 가치를 높이는 방안으로는 메뉴의 고급화 및 품질의 향상 및 인테리어 분위기의 개선, 서비스의 개선 등의 방안이 함께 고려되어야 함
- 고객 가치를 높이는 방안의 하나로 MOT를 강화토록 함

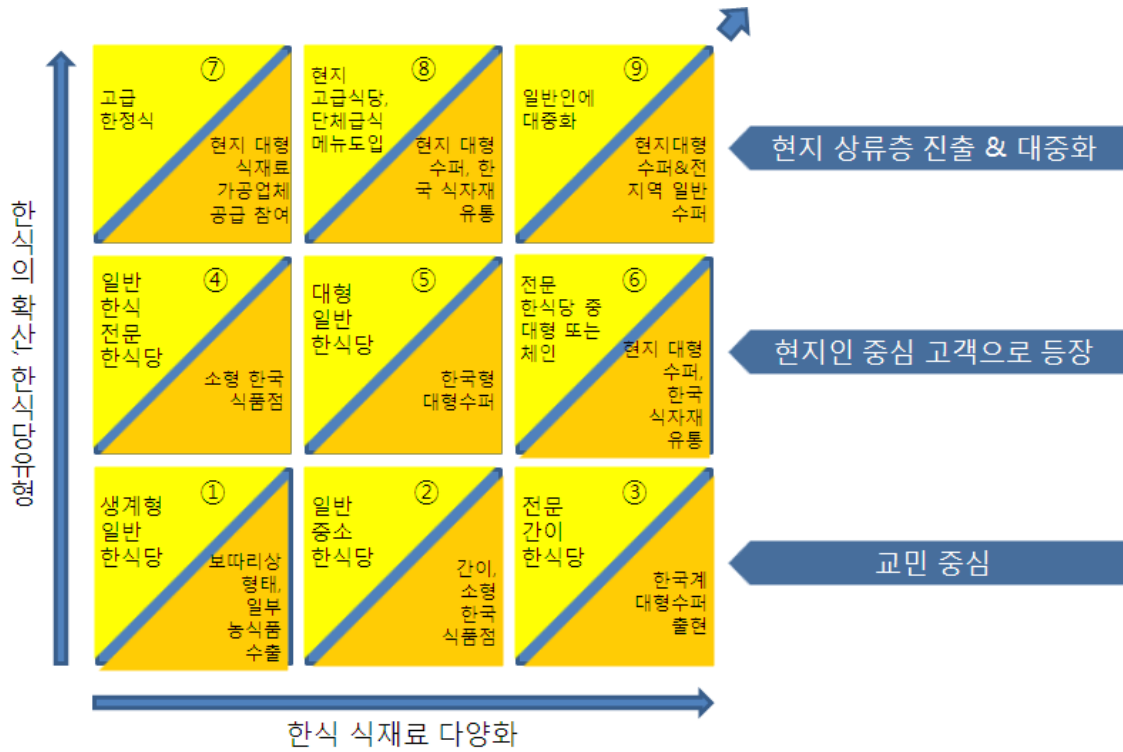


[그림 4-16] 한식당의 고객가치 시스템(고객 접점: MOT)

- 고객이 한식당에 내방하여 식당을 떠날 때까지의 각 접점을 관리하여 고객이 느끼는 서비스의 가치를 최대한 올릴 수 있도록 함
- 이를 위하여 각 접점별로 정확한 상황 설정 및 서비스 응대방식을 설정한 후 매뉴얼로 만들어 종업원들에게 서비스 교육을 실시하고 이를 평가하여 인사고과 제도를 실시함으로써 고객들에게 서비스를 표준화하고 가치를 높여줄 수 있음

**제 2 절 시장 주체별 한식 산업 진출 방안**

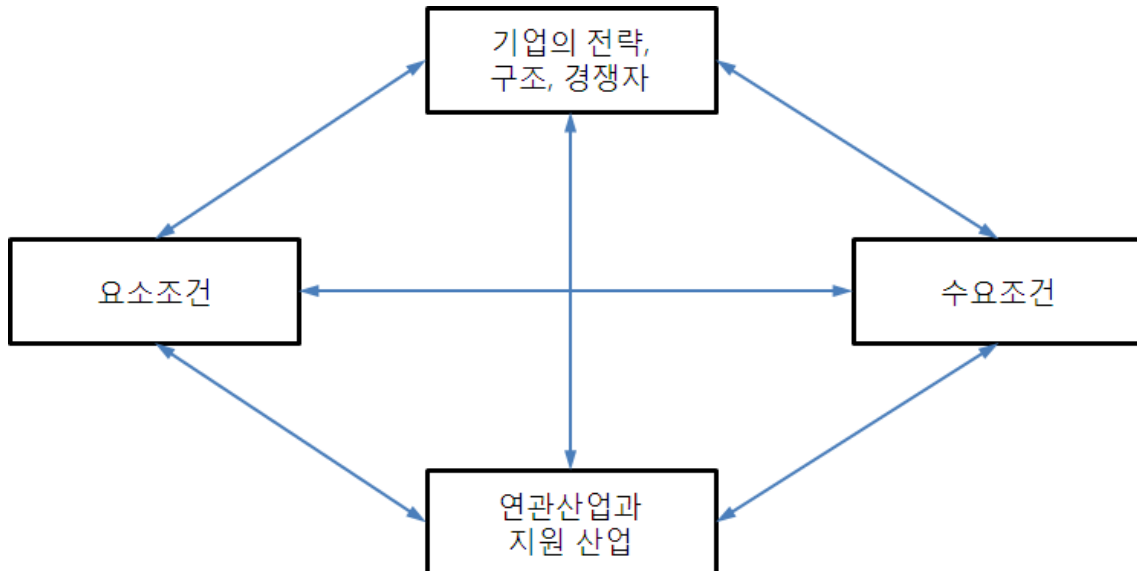
**1. 진출단계에 따른 전략의 수립**



[그림 4-17] 한식당 및 한식 식재료업체 진출전략

- 각 도시별 진출단계에 따른 전략을 수립함으로써 진출단계에 적합한 전략을 도출할 수 있음
- 현재 멕시코시티는 11개의 일반 중소 규모의 한식당들이 영업을 하고 있는 실정이며, 한식 식재료는 직수입형태가 아닌 미국으로부터 소규모로 수입이 되고 있으며, 소형 한국식품점이 약 4개가 운영되고 있는 실정임
- 따라서 멕시코시티의 진출단계는 2번에서 4번으로 이동하고 있는 상황으로 볼 수 있음
- 이를 통하여 일반 중소 한식당에서 한식 전문 한식당 또는 전문 간이 한식당으로의 진출 및 한국계 대형 수퍼마켓의 출현 단계로 진출을 모색하여야 함
- 이를 위한 각 사업주체별 역할 및 진출 전략의 수립방안은 다음과 같음

가. 한식 세계화를 위한 주체별 경쟁력 강화 방안



[그림 4-18] 경쟁적 우위 결정요인

- 본 연구팀은 한식산업의 주체별 진출전략 수립을 위하여 마이클포터의 경쟁적 우위 결정요인을 바탕으로 진출 전략을 전개하고자 함
- 먼저 경쟁적 우위 결정요인은 ① 기업의 전략, 구조, 경쟁자와 ②수요조건, ③요소조건, ④연관산업과 지원산업의 4개 부분으로 나눌 수 있으며 위 각 부문별 요소들을 바탕으로 한식 진출 방안을 제시하고자 함

1) 기업의 전략, 구조, 경쟁자

- 기업의 요인은 한식 세계화 경쟁력의 주요 결정 요인임
- 외식 진출기업의 끊임없는 경쟁력 개선을 위한 혁신으로는 다음과 같음
  - 현지 전문가의 채용 및 현지 전문가 양성
  - 현지화 된 인사 시스템 및 채용 시스템 구축,
- 경쟁력 혁신을 위한 시장개척이나 기술개발
  - 현지인의 기호에 맞는 상품개발(메뉴)

- 시스템 개발(서비스, 운영, 데코레이션, 레시피 등)
- 현지 경쟁력 있는 파트너의 모색(마스터 프랜차이즈 또는 합자, 가맹점 계약 방식 등)
- 문화 콘텐츠를 활용하여 브랜드 강화

■ 한식식재료 기업의 경쟁력 확보

- 국제적 경쟁력을 가진 우수한 품질의 농식품의 개발
- 각국의 식품 규제에 적합한 국제적 품질 인증으로 전 세계 수출가능
- 각국의 입맛에 맞는 상품의 개발
- 다양한 2차 가공식품의 생산(소스 및 시즈닝, 통조림 등)
- 다양한 주류의 개발 및 생산
- 다양한 유통망의 개발

2) 요소조건

■ 요소조건 측면의 한식 경쟁력을 강화하기 위해서는 숙련노동력, 연구시설, 기술적인 노하우 등의 사회 간접자본 변수가 중요함

■ 이를 위하여 정부와 기업측면의 다음과 같은 노력들이 요구됨

- 숙련 노동력의 확보를 위하여 정부는 지속적으로 조리 및 외식분야 인재를 양성하는데 노력을 기울여야 함
- 한식에 대한 다양한 측면의 연구를 통하여 한식의 우수성을 널리 알리도록 하여야 함
- 한식 식재료에 대한 연구개발을 지원함으로써 농식품 제품들이 세계적 경쟁력을 가질 수 있도록 함
- 현지 우수한 공급업체 개발과 전략적 제휴를 통하여 원가를 절감하고 현지에서 대체가 가능한 작물을 활용하여 경쟁력을 갖출 수 있도록 하여야 함

3) 수요요건

■ 국내 수요조건이 경쟁우위를 결정하는 중요한 요인이 되며, 경쟁국가의 소비자들이 까다롭고 품질에 대한 기대수준이 높을수록 합리적 소비를 할수록 기술혁신을 가속화하게 된다고 함

■ 멕시코시티 지역의 수요요건은 다음과 같음

- 멕시코시티는 포브스(Forbe's) 선정 World's Best Cities To Eat Well 에 4위에 이름을 올림
- 멕시코시티의 평균 개인소득은 \$25,000불로 한국과 폴란드와 같은 수준이며, 인구 중 소득수준 상위 계층의 비율이 약 28%로 높음
- 가계비 지출 중 외식비 지출이 차지하는 비중이 약 20.3%(2010년, 멕시코통계청)를 차지하고 있음
- High Class (상류층)들이 구매력이 높고 새로운 음식을 찾음. 특히 해외여행을 자주 떠나고 그 때마다 각국의 다양한 음식을 접해볼 수 있는 기회가 많이 있음 따라서 상류층이 이런 트렌드를 주도하고 있음
- 멕시코시티는 국제적 명성을 얻고 있는 다양한 최고급 레스토랑(Nobu, Morton Steakhouse, P. F. Chang, Tori Tori, Thai Garden 등)들이 위치하고 있음
- 멕시코전역에 지점을 가지고 있는 다양한 체인 레스토랑들이 운영되고 있음
- 멕시코인들은 그들의 업무 장소와 레스토랑에서 만나 빈번하게 음식을 먹음
- 멕시코인들은 자국의 음식과 외국의 음식을 조화롭게 섭취함. 많은 인구가 미국의 패스트푸드와 아울러 유러피언, 아시아 음식과 같은 외국의 음식을 받아들이는 것이 증가하고 있으므로 에스닉푸드에 대한 저항이 낮음
- 최근 몇 년 사이 가장 성공했다라고 하는 에스닉푸드로는 아시아 음식으로 예를 들어 향이 강한 특징을 가지고 있는 인도음식이 사람들의 입맛을 사로잡고 있음
- 아울러 대체적으로 동양음식은 건강에 좋은 음식이 많으며 기름 함유량이 적은 특징을 가지고 있음. 멕시코음식은 기름진 음식들이 많아서 사람들이 새로운 음식을 찾는 현상을 나타내는데, 그 때문에 동양 음식이 멕시코시장에서 성공하고 있다고 생각함

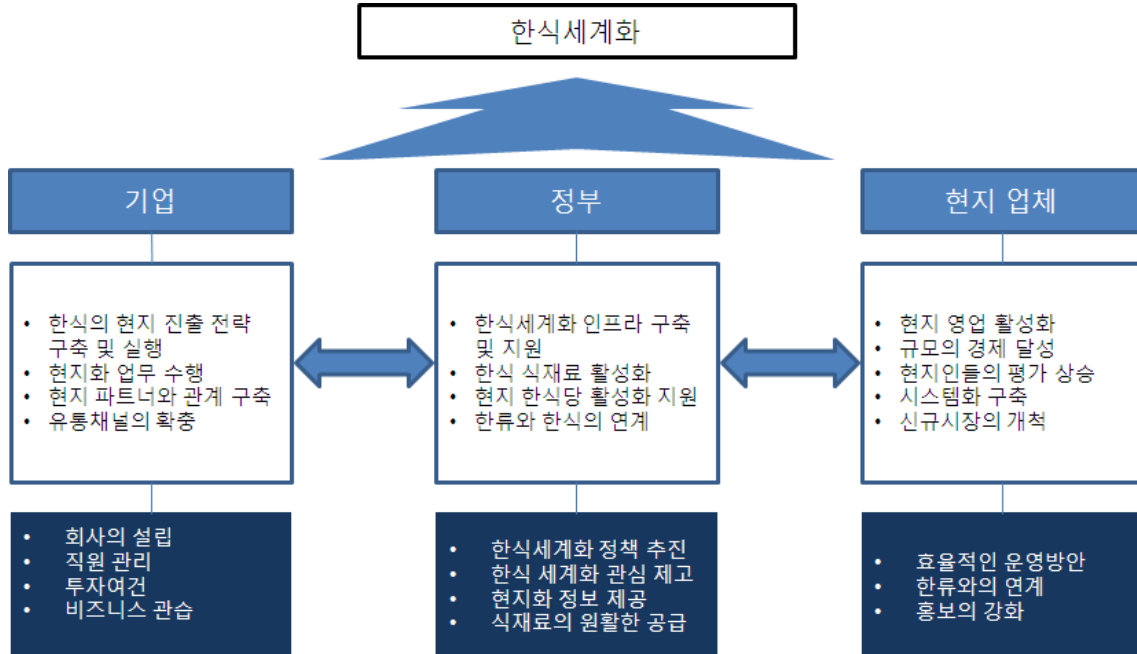
- 따라서 이러한 시장에 대한 잠재성을 이해하는 것이 매우 중요하고 정부 및 기업체에서 이를 공략하기 위한 방안을 수립하고 추진전략을 수립하는 것이 중요함

4) 연관산업과 지원산업

- 많은 경우 관련 및 지원산업의 경쟁력 여부가 특정산업의 경쟁력을 결정지음. 한식의 세계화도 한식 식재료의 지원이 없으면 한식의 대중화 및 확산은 불가능하다고 할 수 있음

- 한식세계화와 연관 및 지원관계에 있는 산업은 식재료로 사용될 수 있는 농식품과 그 식품을 가공하는 가공산업, 유통산업, 식기 및 기물 관련 산업, 인테리어 관련 산업, 물류산업 등 실로 다양한 분야에 걸쳐 연관되어 있음
- 아울러 정부 간의 무역협정, 관세, 통관절차 등에 영향을 받으며, 이러한 부분에 대한 정부의 적극적인 지원이 필요함
- 멕시코시티 연관산업과 지원산업 경쟁력 강화 방안
  - 현재 멕시코시티의 식재료 수입 및 가공산업, 식기 및 기물, 인테리어 관련 산업에 대한 경쟁력은 매우 낮으며, 이는 본 연구팀의 진출단계 분류의 ② 단계에 불과 함
  - 이를 해소하기 위해서는 먼저 한식당이 경쟁력을 가질 수 있도록 지원을 하고, 현지 농식품 식자재에 대한 정부의 적극적인 지원을 통하여 현지 유명 레스토랑 및 체인 레스토랑에 대한 식재료 프로모션을 통하여 식재료 유통 및 사용량을 증가시킬 수 있도록 노력하여야 함
  - 이를 위하여 명품 식재료를 선정하여 멕시코시티 유명 레스토랑을 대상으로 멕시코 메뉴에 이용이 가능한 레시피를 함께 개발하여 제공함으로써 식재료 이용을 활성화 할 수 있도록 해야 함
  - 식기 및 관련 기물에 대한 국제적 인증에 대하여 정부가 지원을 하는 것이 중요함

## 2. 주체별 한식 산업 진출 방안



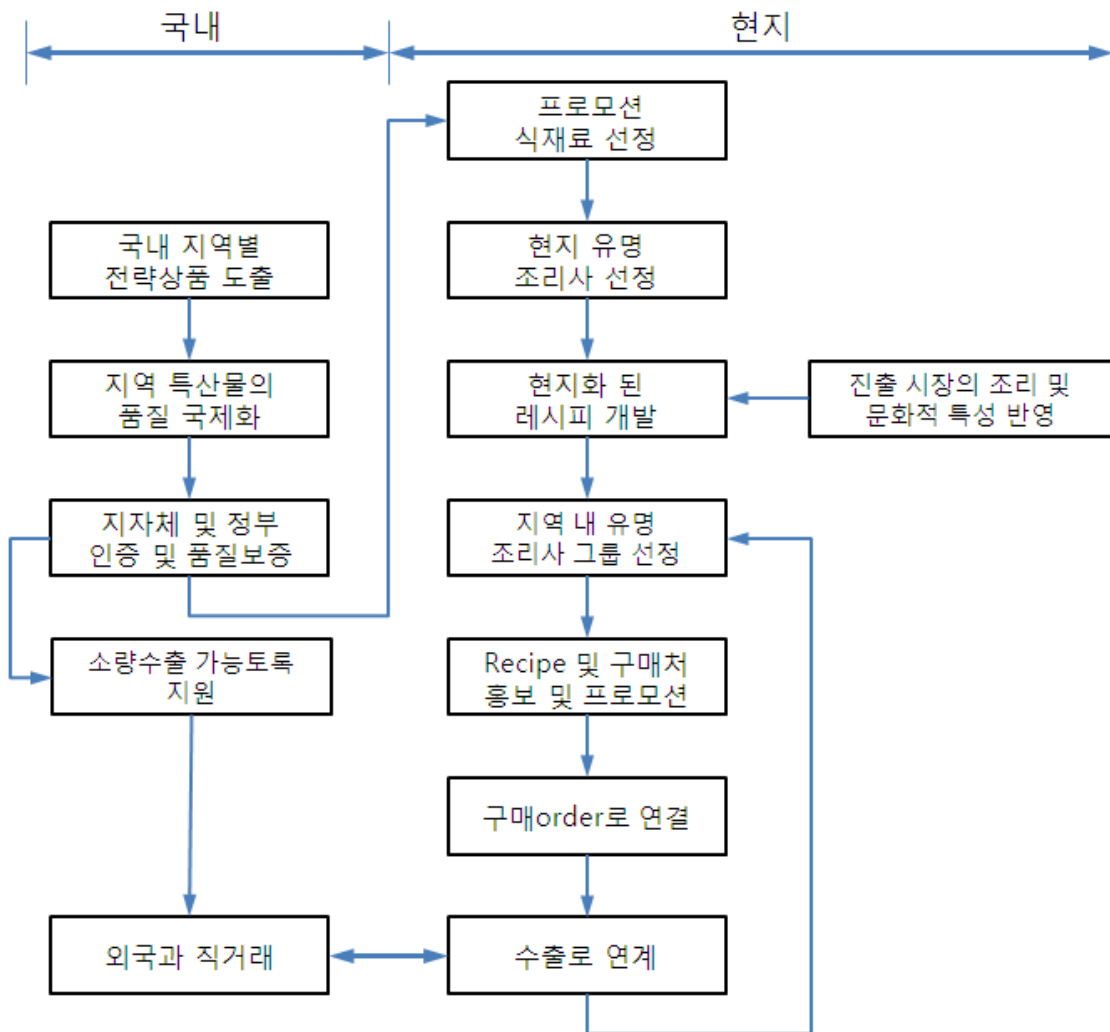
[그림 4-19] 주체별 한식 산업 진출 방안

### 가. 정부

- 한식 세계화 인프라 구축
  - 체계화된 시스템 구축
  - 한식의 세계화와 한국 식재료의 연결 체계 강화를 통하여 현지
  - 한식과 접목된 문화 콘텐츠 강화 : 드라마, 영화, TV 오락프로그램(러닝맨, 무한도전, 1박2일) 등에 PPL 방식의 한식의 노출을 강화함으로써 한식의 이미지를 강화
  - 국제화된 한식 조리인력 양성
  - 체계화되고 조직화된 한식 프로모션 시스템 구축
  - 국산 프랜차이즈 업체의 해외 진출 지원
  - 우수 식자재의 현지 고급 레스토랑 판촉 강화
  - 한식과 접목된 문화 콘텐츠 개발(난타 또는 K-pop과의 연계)
  - 현지에서 성공한 한식당 또는 소규모 한식 프랜차이즈 업체에 대한 지원(인증제 또는 시스템 개발비용 지원 등)



- 우수 농산물에 대한 인증 및 수출, 프로모션을 한식과 연계하여 지원
- 현지 식재료 및 현지인의 입맛에 맞는 한식 레시피 개발
- 한식 요리사의 세계 음식 체험 및 현지 최고급 식당 방문 및 실습 체험기회 제공
- 소셜 미디어(Social media) 활성화 방안 지원
- 유튜브 셰프(Youtube Chef) 지원 프로그램 개발



[그림 4-20] 국내 및 현지별 식자재 수출전략

#### 나. 기업

- 해외 진출을 위한 효율적인 전략수립 및 모델 개발
- 프랜차이즈 사업모델 개발

- 현지 프랜차이즈 파트너에 대하여 한식에 대한 이해 증진 및 한식에 대한 파트너쉽 구축
- 현지화 방안 구축(인력, 관리 시스템의 현대화)
  - 서비스 종업원의 국제적 수준에 맞는 언어 및 서비스 교육
  - 와인과 같은 한식의 격에 맞는 다양한 전통주 개발 및 주법의 개발
  - 고급 한식당에 맞는 한식 기물의 개발

#### 다. 현지 경영주(개인)

---

- 청결 및 위생 강화
  - 한식당 위생에 대한 불만이 전반적으로 높으므로 위생 및 청결 강화를 위한 매뉴얼 작성 및 위생교육 실시
  - 청결한 개방형 주방으로 유도
  - 현지 직원들에 대한 적절한 대우 및 한식 메뉴에 대한 이해 증진
  - 한식 요리사에 대한 처우 개선
- 경영관리 방안 강화
  - 대부분 멕시코시티 한식당 경영주의 경우 한식당을 회사를 경영한다는 경영의 마인드가 매우 부족하였음
  - 한식당의 경영과 관련된 매출의 파악, 판매현황, 메뉴별 판매현황, 손익계산 등에 대한 자료들이 전혀 없으며, 이에 대한 전문 지식이 거의 없는 것으로 나타났다
  - 한식당 경영주를 위한 경영교육 실시
  - 한식당의 합리적 경영을 위한 경영매뉴얼 제공
- 지역사회 홍보 및 한식의 인지도 향상
  - 한국인 및 한식당들의 지역사회와 단절된 모습들을 개선하기 위하여 지역사회의 축제 등에 적극적으로 참여하여 한인 및 한식당에 대한 이미지를 개선
  - 현지 유력 지역신문 및 대중매체 등에 한식 및 한식당에 대한 공동홍보를 통하여 한식당에 대한 이미지 및 인지도 개선
  - 지역사회 커뮤니티에 적극적인 참여를 통한 간접 홍보 실시

# 제 V 장

## 결 론



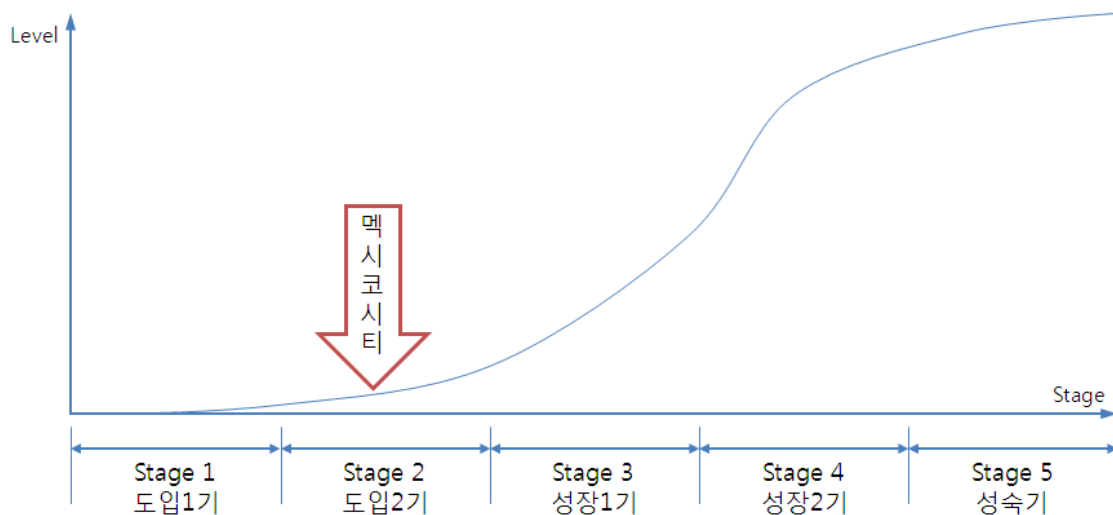
## 제 V 장 결론

### 제 1 절 조사 결과 요약

#### 1. 조사결과 요약

##### 가. 진출 단계에 대한 포지셔닝 분석

- 한식의 세계화를 위한 도시별 한식의 진출 전략 수립을 위해서는 먼저 도시별 한식당 진출 단계에 대한 명확한 이해 및 제반 시장현황에 대한 정확한 이해를 바탕으로 그 단계에 적절한 조치와 다음 단계로 발전하기 위한 정확한 전략을 수립하는 것이 중요함
- 본 연구팀에서는 한식 및 한식당의 발전단계를 라이프사이클 4단계 중 성숙기까지의 단계를 5단계로 세분화하여 재정의 하였으며, 이를 한식당의 발전단계 및 식자재의 발전단계로 나누어 각각의 세부 사항들에 대하여 정의하였으며, 멕시코 시티는 조사결과 Stage 2인 도입2기로 조사되었음



[그림 5-1] 한식당 진출 단계

**나. 멕시코시티 시장 잠재성 분석**

- 멕시코시티의 평균 개인소득은 \$25,000불로 한국과 폴란드와 같은 수준이며, 멕시코시티 인구 8,851,080명(2010년 INEGI 인구센서스) 중 소득수준 상위 계층의 비율이 약 28%로 높음

<표 5-1> 멕시코시티 소득수준 분포

도시	인구수 (천)	소득수준					주택 가구수	임대 가구수
		A	B	C	D	E		
Distrito Federal	8,851.0	28%	21%	24%	25%	3%	2103.7	427.9

Source : 멕시코 통계청

- 멕시코시티 생활비 수준은 다음과 같음
  - 상류층 : 월 소득수준 \$45,000-\$200,000 페소
  - 중산층 : 월 소득수준 \$12,000-\$22,000 페소
  - 서민층 : 월 소득수준 \$3,500-\$7,500 페소
- 멕시코인들은 가계비 지출 중 외식비 지출이 차지하는 비중이 약 20.3%(2010년, 멕시코통계청)를 차지하고 있음
- 멕시코시티는 High Class (상류층)들이 구매력이 높고 새로운 음식을 찾음. 특히 해외여행을 자주 떠나고 그 때마다 각국의 다양한 음식을 접해볼 수 있는 기회가 많이 있음 따라서 상류층이 이런 트렌드를 주도하고 있음
- 멕시코시티의 인구분포는 경제 인구인 15세~49세까지의 분포가 전체 인구의 58%에 달함

<표 5-2> 멕시코시티 인구분포

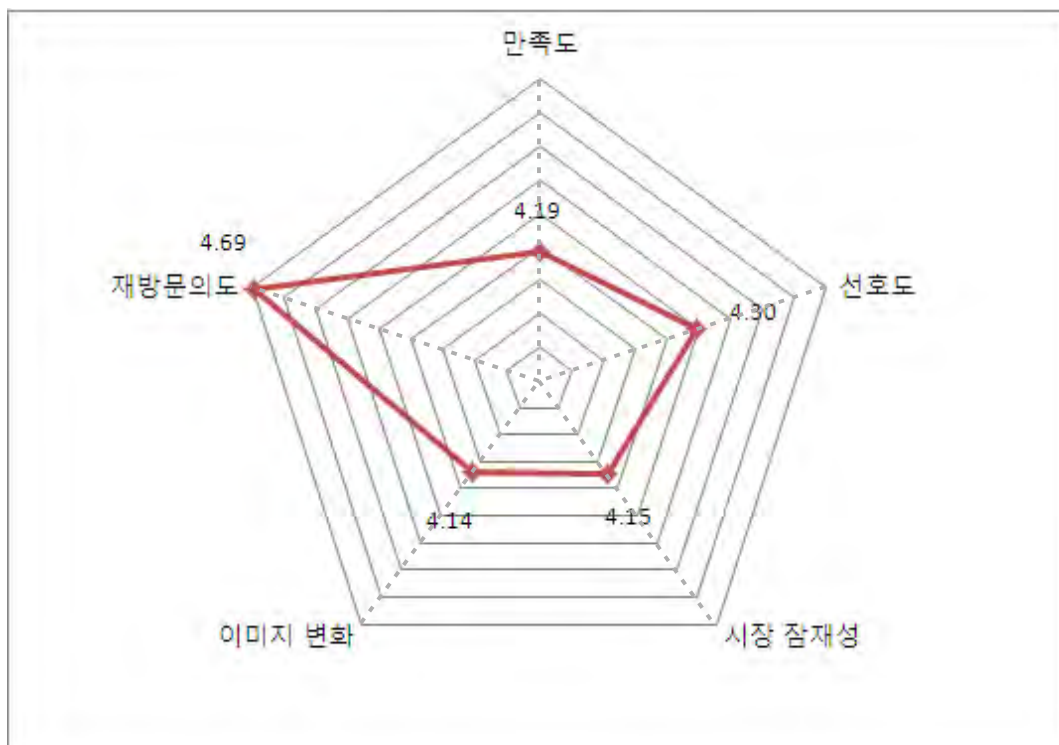
도시	인구수 (천)	연령층					
		0-4	5-14	15-24	25-34	35-49	50-
Distrito Federal	8,851.0	9%	18%	19%	19%	20%	16%

Source : 멕시코 통계청

#### 다. 한식당 성공 가능성

##### 1) 한식 한식당 전반적 경쟁력 평가

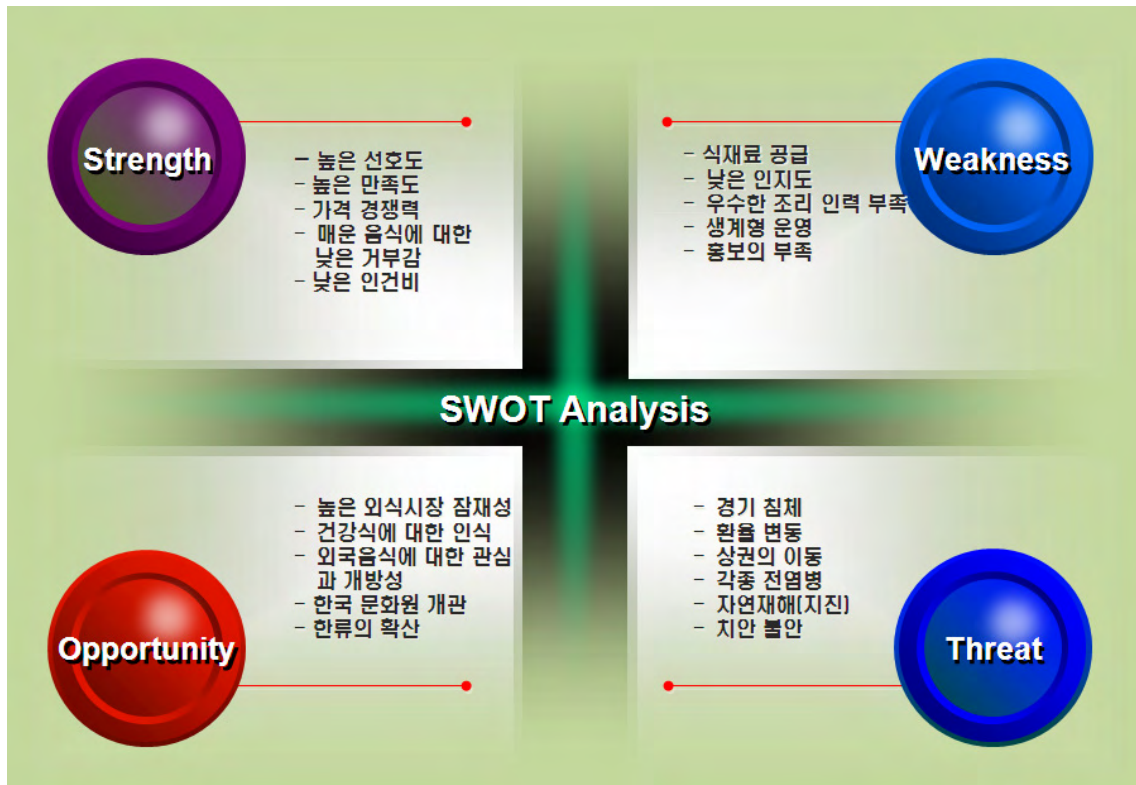
- 한식 한식당의 경쟁력을 살펴보면, 재방문의도(4.69)와 선호도(4.30), 만족도(4.19), 시장의 잠재성(4.15), 이미지 변화(4.14)의 순으로 나타났으며, 재방문의도, 선호도와 만족도가 높게 나타난 것은 한식이 충분한 경쟁력을 가지고 있다고 할 수 있음
- 특히 시장의 잠재성과 한식으로 인하여 한국에 대한 이미지가 좋아졌다는 긍정적인 응답이 63.8%로 조사되어 한식 한식당이 한국의 이미지 개선에 많은 역할을 하고 있다는 것을 알 수 있음. 반면, 매우 나빠졌다는 응답(1.9%)도 있다는 점을 감안하여 현지 한식당에 대한 이미지 개선방안이 모색될 수 있도록 지원을 하는 방안에 대하여 검토가 필요함



[그림 5-2] 한식 한식당 요소별 경쟁력 평가

source: 세종대학교 연구팀

라. 한식·한식당 SWOT 분석



[그림 5-3] 한식·한식당 SWOT 분석

source : 세종대학교 연구팀

1) 강점(Strength)

- **한식에 대한 높은 선호도** : 멕시코시티 내 한식당 방문객에 대한 선호도를 조사한 결과, 그중 매우 선호한다(41.5%) 선호한다(38.7%)가 전체 응답자의 80.2%를 차지함
- **가격 경쟁력** : 한식은 일식과 중식과 달리 한상차림으로 주식과 반찬을 함께 제공하므로 많은 사람들이 가격에 대하여 민감하지 않은 것으로 나타남. 멕시코인들은 한식당의 성공요인으로 합리적인가격(평균: 4.39/5점 만점)과 맛(평균: 4.68)을 음식의 다양성(평균: 4.59)등을 가격적 요인으로 꼽았음
- 아울러 멕시코인 들은 설문조사를 통하여 코스식 서빙 보다는 한상차림(67%)을 더 선호하는 것으로 나타남



- **매운 음식에 대한 낮은 거부감** : 멕시코는 고추의 원산지로서 약 120여종의 다양한 고추가 재배되고 있음 따라서 우리나라보다 더 매운 음식도 많음. 따라서 매운맛에 대한 거부감이 상대적으로 낮으며, 한식 메뉴들이 현지인들의 입맛에 맞음
- 아울러 한식은 몸에 좋고 건강식이며, 중독성이 있다고 생각함
- **낮은 인건비** : 멕시코시티는 최저인건비가 낮고 대부분의 레스토랑에서 팁 제도를 시행하므로 대부분의 레스토랑에서 최저 인건비만을 지급하고 있음, 따라서 인건비의 비중이 타 국가에 비하여 상대적으로 낮으며 이로 인하여 대부분의 한식당에서 식재료 비중이 높음에도 불구하고 정상적으로 운영이 될 경우 영업이익이 10~15%에 달하는 것으로 조사되어 있음

## 2) 약점(weakness)

- **한식 식재료의 높은 가격**: 대부분 한식을 조리하기 위한 식재료들이 직수입되지 않고 미국을 통하여 수입되므로 식재료 원가가 높고 조달이 원활하지 않을 경우가 발생함
- 특히 대부분의 판매상들이 미국으로부터 수입 시 정상적인 수입 통관절차를 거치지 않으므로 인하여 한식 식재료 상들이 현지 행정당국과 마찰을 겪는 경우가 발생하고 있으며, 이러한 문제들이 현지 신문에 보도된 사례들이 있음
- 많은 한식당들이 주방과 매장 내 적절한 배기 및 환기설비를 설치하지 않아 갈비와 불고기, 삼겹살 등의 육류요리 조리 시 냄새가 주변 주택들로 옮겨가 주민들과 마찰을 겪고 있음
- **검증된 우수한 전문 한식조리사의 부족** : 거의 모든 멕시코시티의 한식당들은 주방장을 주인이 직접 하거나 주인이 현지인을 가르쳐 주방장으로 이용하고 있음, 아울러 한식당 경영자들이 전문적인 조리 또는 외식경영 교육을 받은 경험이 거의 전무한 실정임.
- 따라서 이들은 새로운 메뉴개발 또는 경영기법의 도입에 어려움을 겪고 있는 실정임
- **낮은 서비스 수준과 종업원의 소속감** : 한식당의 성공요인 중 테이블 서비스의

질(평균 4.67), 직원의 서비스 태도(평균 4.60), 주문의 신속성(평균 4.52), 서비스 신속성(평균 4.30)이 중요한 요인들로 나타났음

- 낮은 서비스 수준은 경영주의 경영 마인드와 노하우 종업원의 서비스 교육 등이 제대로 되고 있지 않아 발생하고 있으며 이러한 점들은 빠른 개선이 필요할 것으로 보임
- 낮은 위생수준 : 설문조사를 통하여 화장실의 청결(평균 4.70), 매장과 주방의 청결(평균 4.57)과 위생(평균 4.57)을 한식당 성공을 위해서 개선해야 할 점으로 꼽았음
- 특히 대부분의 한식당들은 낮은 수준의 위생시설과 작은 주방의 규모, Dish Washer 미사용 등의 문제점 등을 공통적으로 가지고 있음.
- 위생과 관련하여 시설적인 측면에서 허가의 문제는 없으나, 타 경쟁국의 레스토랑의 주방 및 위생설비들에 비하여 매우 낮은 수준임을 알 수 있음
- 언어소통의 문제 : 현지 언론에서도 이 문제에 대하여 지적을 한바 있으며, 경영주들이 스페인어에 능통하지 못하고, 종업원들과의 원활한 의사소통이 되지 않아 많은 어려움을 겪고 있음. 특히 언어 소통의 문제는 부동산 취득 또는 임대 시 한국 사람들 간의 거래를 통하여 레스토랑을 인수하는 경우가 대부분이며, 이때 임대인이 인정하지 않는 권리금이 있어 초기 시장 진입 시 어려움을 겪고 있음
- 금융조달 : 사업을 위하여 정상적인 대출지원을 얻기 어려움(한국인들 간의 사채를 이용)

### 3) 기회(Opportunity)

- 멕시코시티의 높은 고소득층 비율 : 멕시코 전체의 소득수준은 멕시코시티의 1인당 소득은 한국 평균과 비슷한 수준이며, 한식의 주 소비층인 15-34세까지의 인구가 도시 전체인구의 38%를 차지함
- 아울러 고소득층의 분포가 도시 전체인구의 28%를 차지하고 있어 외식 소비가 많으며 다양한 레스토랑들이 운영되고 있음
- 멕시코시티는 2009년 Forbes에서 전 세계 20개국 10,000명을 대상으로 한 in

depth 인터뷰(World's Best Cities to Eat Well)에서 4위를 차지하였으며, Food & Wine 선정 World's best place to eat에서 중남미 도시 중 Buenos Aires, Sao Paulo 등과 함께 Mexico City가 선정될 정도로 외식시장의 잠재성이 무척 높음

- **이색적인 음식에 대한 개방적 성격과 외국음식에 대한 호기심** : 멕시코시티는 다양한 국가의 음식들이 경쟁을 하고 있는 지역임. 이러한 배경에는 멕시코인들이 외국음식에 대하여 개방적이며, 호기심이 많고, 다양한 식재료를 사용하고 있으며 식재료 사용에 대한 거부감이 별로 없다는 점이 전 세계 음식을 자유롭게 받아들일 수 있는 바탕이 되었음
- **한류의 영향 증가**: 한류는 2002년 한국 드라마 ‘별은 내 가슴에’ 와 ‘이브의 모든 것’ 방송 이후 2005년 멕시코 이민 100주년 이후 한류 바람이 거의 없었으나 마니아층을 중심으로 한류 팬들이 꾸준히 활동하고 있으며 최근 K-Pop의 열풍과 중남미 최초로 한국문화원이 설립되어 지속적으로 한류의 영향력이 증가될 것으로 판단됨

#### 4) 위협(Threat)

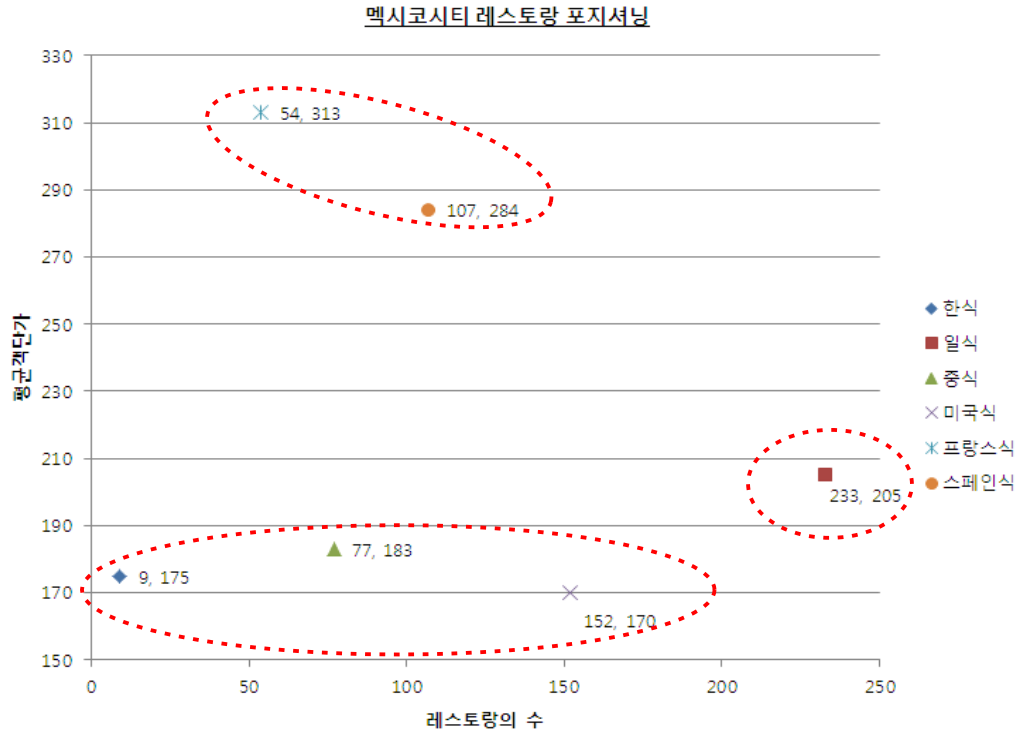
- **경기의 불안과 소비의 감소** : 2009년 리먼브라더스 사태 이후 계속되는 경기 침체와 NAFTA 등으로 인한 개방정책 등으로 인한 경기 침체의 지속은 한식당 경영에 부정적인 영향을 미치는 것으로 경영주 인터뷰 결과 조사되었음
- 특히 한식당은 중간 계층을 대상으로 하고 있으며 경기의 침체와 실업률의 증가에 직접적인 영향을 받는 계층으로 인하여 영업환경에 많은 영향을 받고 있는 것으로 나타났음
- **멕시코의 전반적인 치안 불안** : 멕시코시티의 치안은 비교적 안전한 것으로 나타나 있으나 외곽지역 특히 국경지역의 치안불안, 고속도로에서의 강도 행위 등은 식재료를 미국에서 고속도로를 통하여 운송하고 있는 상황에서 영향을 미칠 수 있는 요인이라고 볼 수 있음
- **환율의 변동** : 모든 식재료를 미국을 통하여 수입하고 있는 멕시코시티 한식당들은 환율의 변동에 직접적으로 영향을 받고 있음
- **각종 전염병** : 멕시코시티는 2009년 돼지콜레라(HiN1) 바이러스로 인하여 도시의 기능이 마비되고 학교들이 휴교를 하였으며, 이로 인하여 약6,000개의 레

스토랑이 문을 닫은 바 있음. 이때 대부분의 한식당들도 폐점을 하였음

- **자연재해** : 멕시코시티는 여러 번의 강력한 지진으로 인하여 도시의 대부분이 재해를 입은 바 있음 따라서 이러한 대규모 재해가 발생할 경우 많은 피해를 입을 수 있음
- **임대계약 기간** : 1년마다 계약을 갱신해야 하며, 임대인이 계약 갱신에 대한 모든 권한을 가지고 있음

**마. 한식·한식당 포지셔닝**

- 현재 멕시코시티에 위치한 한식당의 포지셔닝은 레스토랑의 수(9곳/공사 중과 거의 휴업상태인 레스토랑 제외)는 가장 작으며, 가격대는 중국식과 경쟁을 하고 있다고 할 수 있음
- 한식당 내 중국 고객이 일부 방문하고 있으며, 그 수가 증가하고 있는 추세임. 이를 통하여 한식이 중국식과 경쟁을 하고 있다는 것을 알 수 있음



[그림 5-4] 멕시코시티 레스토랑 포지셔닝

source : quereamoscomer.com 자료를 세종대학교 연구팀이 재구성함

## 바. 시장 세분화에 따른 표적시장의 선정

<표 5-3> 1인당 지불의사에 따른 시장 세분화 종합결과

	\$15미만	\$15-29	\$30-49	\$50-69	\$70이상
한국음식 경험빈도	7회(56.3%) 2-3회(37.6%)	7회(32.4%) 5회(16.2)	7회(38.9%) 3회(33.3%)	7회(35.7%) 2회(21.4%)	6회(41.7%) 1-2회(29.7%)
선호하는 메뉴유형	한식 일상식	한식과 전통식의 조화	현지화 된 한식	현지화 된 한식	정통 한식
방문선택속 성	다양한 식재료	다양한 식재료	건강한 음식	건강한음식 다양한식재 료	채식위주의 diet음식 고급음식

source : 세종대학교 연구팀

- 멕시코시티 현지 한식당 이용객들은 연령과 지불의사가 높을수록 한식당 방문 시, 우선적으로 건강음식과 야채위주의 다이어트 음식을 중요하게 고려하고, 선호하는 한식당의 메뉴유형은 한식과 전통식의 조화, 현지화 된 한식, 및 정통한식을 선호하는 것으로 나타남

1) 고객 형태에 따른 표적시장

- 시장세분화를 바탕으로 1단계 표적시장은 새로운 문화에 대한 거부감이 적은 20-30대 직장인 또는 건강에 관심을 가지는 여성, 중산층을 주요대상으로 선정함
- 더불어 저녁식사 지불의사가 \$15-49인 40대 계층을 sub-타겟으로 선정함
- 2차 표적시장은 지불의사가 높은 40-50대 계층으로 선정하였으며, 고급 식당을 자주 이용하는 전통적인 고소득 상류층과 신흥 고소득 엘리트계층, 비즈니스맨 등을 주요타겟으로 함

	멕시코 레스토랑 형태	한식당 진출 형태	객단가	타겟 마켓
Full Service Restaurants	Fine Dining	고급 한정식당, 고급 한식당	\$30-\$60	최고 소득층, 고소득 전문가, 정부 관료 2단계 타겟 마켓
	Casual Dining	전문 한식당, 일반 한식당	\$10-\$20	비즈니스 맨, 중산층 1단계 타겟 마켓
	Quick Casual	간이 한식당	\$5-\$15	중산층
Fast Food	패스트푸드 한식당	\$3-\$10	비즈니스맨, 중산층 2단계 타겟 마켓	
Cafes/Bars	Cafes/Bars	\$5-\$20	비즈니스맨, 중산층	
Street Stalls/Kiosks	Street Stalls/Kiosks	\$3 미만	저소득층, 일용 근무자	
100% home delivery takeaway	100% home delivery takeaway	\$3-\$10	중산층, 저소득층	
Pizza Consumer Foodservice	Pizza Consumer Foodservice	\$10-\$20	비즈니스맨, 중산층	

[그림 5-5] 멕시코시티 한식당 유형에 따른 타겟마켓

source : Euromonitor 자료를 바탕으로 세종대학교 연구팀 작성

## 2) 레스토랑 형태에 따른 표적시장

- 레스토랑 형태에 따른 1단계 표적시장으로는 현재 한식당들이 영업을 하고 있으며 시장의 규모가 가장 큰 Casual Dining 시장을 1차 타겟마켓으로 설정하였음
- 2단계 표적시장으로 멕시코시티는 Forbe's 선정 World's Best Cities To Eat Well 중 4위 도시로 선정될 정도로 음식에 대한 관심이 높으며, 상류층이 외식 트렌드를 선도하는 것으로 보아 한식의 인지도와 이미지 개선을 위해서는 Fine Dining 시장에 진출을 해야만 하므로 2단계 표적시장으로 Fine Dining 시장을 선정함
- 아울러 패스트푸드 시장은 2010년 7%의 성장을 거둔 정도로 빠르게 성장하는 시장이며, 전파력이 높은 20대와 30대를 대상으로 하므로 2단계 표적시장으로 함께 선정을 하였음

3) 상권에 따른 표적시장

<표 5-4> 멕시코시티 진출 1단계 표적상권

	고객군	주요고객층 및 외식동기	객단가	한식당 유형	메뉴	인테리어
<b>Zona Rosa</b>	중산층 비즈니스맨	직장인 점심 또는 가족모임, 동호회	\$10-20	일반 한식당	한식	세련된 한국의 정취를 느낄 수 있는 분위기

<표 5-5> 멕시코시티 진출 2단계 표적상권

	고객군	외식동기	객단가	한식당 유형	메뉴	인테리어
<b>Polanco</b>	40-50대 상류층	비즈니스 접대, 가족모임	\$45-60	고급 한식당	정통 한정식	전통 한국의 고급스러운 분위기
<b>Santa Fe</b>	30-50대 상류층과 엘리트비즈 니스맨	비즈니스 접대, 가족모임	\$30-45	고급 한식당	퓨전 한식 코스요리	고급스러운 한국의 현대적 분위기
<b>Centro Historico &amp; Zona Rosa</b>	20-30대 현지인 및 관광객	직장인 점심, 가족모임, 관광	\$3-10	Quick Service	Fast food	Simple한 분위기

source : 세종대학교 연구팀

- 1단계 표적시장으로 현재 한식당들이 밀집해있는 Zona Rosa지역을 설정하였음
- 2단계 표적시장으로 고급한식당의 경우 Polanco 지역과 Santa Fe 지역을 선정 하였으며, 패스트푸드의 경우 Centro Historico 지역을 1차 지역으로, Zona Rosa 지역을 2차 진출지역으로 선정하였음

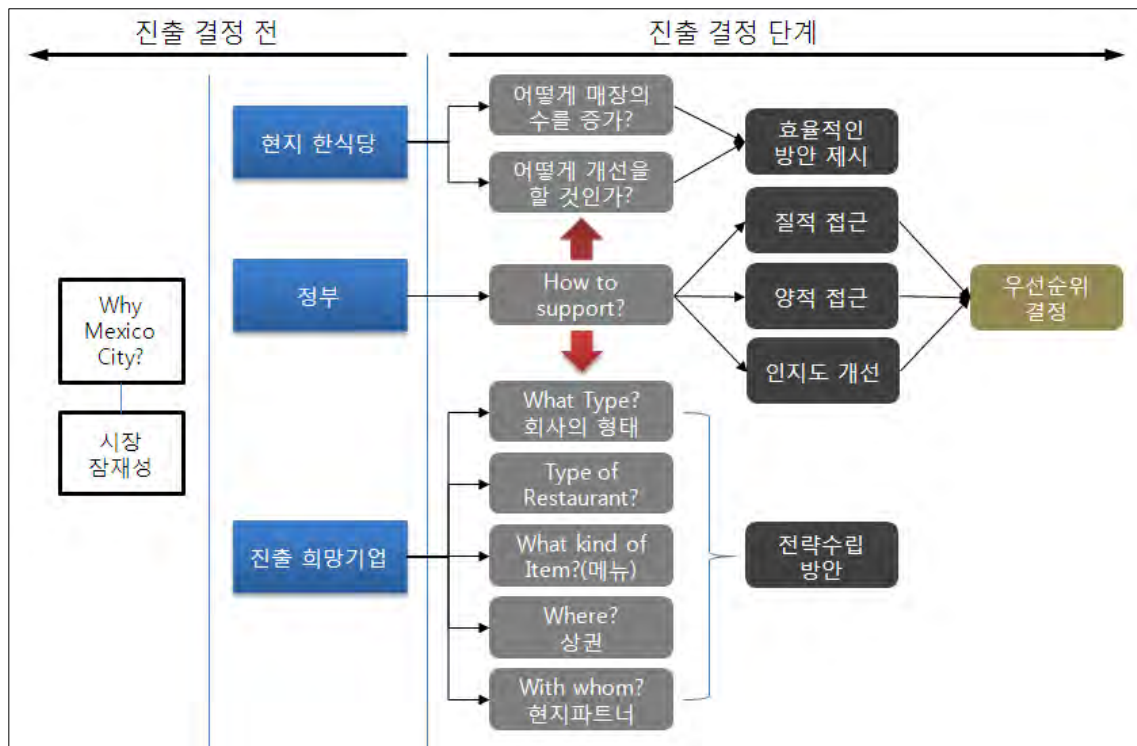


## 2. 종합 전략 제시

### 가. 진출 단계별 전략

- 멕시코의 진출단계는 본 연구팀의 한식당 진출단계에 따른 분석결과, 도입2기에 해당하는 것으로 조사되었으며 이를 극복하고 성장1기로 접어들기 위한 전략을 제시하고자 함

이를 위한 전략의 수립은 현지 한식당의 개선 방안에 대한 측면과 진출 희망기업의 측면, 정부의 측면으로 나뉘볼 수 있으며 이에 따른 진출 전략 수립방안은 [그림 5-6]과 같음



[그림 5-6] 주체별 진출 전략

source : 세종대학교 연구팀

## 나. 현지 한식당의 측면

---

### 1) 현지 한식당의 양적 성장 전략

- 한식당의 양적 성장을 위해서는 교민의 수 또는 한국인 관광객의 수가 증가되거나 현지 고객의 수가 증가되어야 함
- 현지 교민의 수가 증가되는 것은 현실적으로 무리가 있음. 현재 연간 약 35,000명 정도의 한국인 입국자가 있으나 통상과 투자 등 경제 교류실적에 비하여 인적교류의 수준은 낮은 편임,
- 한국문화원의 개설(2012년 3월)로 한류의 확대에 기여할 것으로 기대됨
- 이를 계기로 한식당의 인지도를 개선함과 동시에 한식당의 양적 성장을 위한 전략을 제시하고자 함

### 가) 한식·한식당의 Brand Identity 수립

- 한식당 방문객들에게 한국의 음식과 함께 문화적 특성을 함께 경험할 수 있도록 하는 것이 중요함
- 레스토랑은 음식의 맛과 품질, 서비스, 데코레이션 등이 조화롭게 어우러진 경험을 판매하는 곳임
- 현지 한식당 경험자들의 대상으로 한 한식에 대한 인지도 및 만족도는 매우 높은 것으로 나타났으며 한식의 시장잠재성 또한 높은 것으로 조사되었음
- 그러나 FGI를 통하여 조사된 자료에서 한식당에 대한 이미지는 음식은 맛이 있으나 외관과 인테리어, 화장실 시설 등이 좋지 않으며, 일식당 같이 그 나라에 부합하는 인테리어가 필요하다고 조사되었으며, 온라인 설문지 조사에서도 식기류가 이국적이었다(2.73/5점 만점), 이국적인 볼거리가 있었다(2.17/5점 만점), 그 국가에 온 듯한 느낌을 받았다(2.91/5점 만점)로 나타남
- 본 연구보고서의 Physical Evidence 부문에서도 지적 하였듯이 한식당의 특징을 나타내 줄 수 있는 한국적 브랜드 아이덴티티의 개발 및 적용을 통하여 한식당 방문객들에게 한국의 음식과 함께 문화적 특성을 함께 경험할 수 있도록 하는

것이 중요함

#### 나) 현지화된 메뉴의 개발

- 현지인의 입맛과 기호에 대한 파악을 통하여 한식의 맛을 그들의 입맛에 맞도록 개선하는 노력이 필요함
- 멕시코시티의 한식에 대한 메뉴 선호도가 높다 하더라도 아직까지 현지인들의 비중이 낮고 몇몇 한국 교민들만을 대상으로 하는 식당들의 경우 경영에 어려움을 겪고 있는 실정임
- 멕시코인들은 육류를 좋아하며 미국 및 캐나다에서는 한식과 멕시코 타코를 혼합한 형태의 메뉴개발로 성공을 할 사례(Kogi, Del Seoul 등)들이 다수 있음
- 따라서 현지의 멕시코음식과 한식을 결합시킨 메뉴의 개발을 통하여 현지인들의 취향에 알맞은 음식을 개발하여 음식의 종류를 다각화 할 필요가 있음
- 아울러 한식을 하더라도 그들의 입맛과 기호에 대한 파악을 통하여 한식의 맛을 그들의 입맛에 맞도록 개선하는 노력이 필요함. 이는 전문가 인터뷰 중 타이 레스토랑의 주방장도 현지인들의 입맛에 맞도록 레시피를 조절하고 있으며, 이러한 노력이 성공의 중요한 열쇠가 되었다고 함
- 현지 한식당들은 다품목 정책을 통하여 대부분의 한식당들이 거의 동일한 메뉴를 판매함으로써 한국인 중심 또는 현지인 중심의 고객 분포로 나뉘어 있으며, 이들 레스토랑들 간의 차별화가 거의 없다고 볼 수 있음
- 아울러 다양한 메뉴의 제공으로 인한 식재료비율의 상승 및 관리의 어려움이 발생하는 것으로 조사됨
- 따라서 메뉴를 단품위주로 또는 소수의 메뉴를 위주로 하는 정책으로의 전환도 일부 검토해볼 수 있을 것으로 판단됨

#### 다) 한식당 사업성 개선

- 한식당의 수를 증가시키기 위해서는 한식당의 수익성이 담보되어야 함
- 멕시코시티에서 한식당 경영의 수익성을 악화시키는 가장 중요한 요인으로 경기

침체와 식재료비의 상승이 중요한 요인으로 조사되었으며 이 중 식재료비 상승에 대한 주요 요인인 제3국(미국) 경유 수입을 직수입 형태로 전환토록 지원이 필요함

- 멕시코시티 한식당 경영주 중 이전에 레스토랑을 경영하였거나 레스토랑 경영에 대한 지식을 보유한 경영자가 없는 것으로 조사되었으며, 이로 인하여 경영관리가 제대로 이루어지지 못함
- 아울러 전문적인 조리 경험이 없는 경우가 대부분임 따라서 메뉴개발에 대한 어려움이 있음
- 따라서 경영주들을 대상으로 레스토랑 경영 및 조리에 대한 교육을 지원함으로써 합리적인 경영이 될 수 있도록 지원이 필요함

#### 라) 금융지원의 강화

- 정부가 현지 한국계 은행들에 영세업자들에 대한 신용대출 및 담보대출을 확대하여 많은 레스토랑에 대한 투자가 일어날 수 있도록 지원하여야 함
- 현지 한식당 증가를 가로막는 주요 요인으로 금융지원제도가 거의 전무하다는 것임
- 현지 한국계 은행이 있으나 이들 은행들은 대기업 및 현지 진출기업들을 주 대상으로 영업을 실시하고 있으며, 현지 한인들을 대상으로 하는 대출은 거의 없는 것을 조사되었음
- 아울러 멕시코 은행들은 신용규제 및 대출에 대한 심사가 까다로워 현지교민들을 대상으로 대출을 해주거나 신용거래 등을 하고 있지 않은 실정임
- 따라서 현지 이민자들은 현지인들이 운영하는 사채들에 의존할 수밖에 없으며, 이로 인하여 자본의 규모가 영세하며, 레스토랑의 확장에 대하여 생각할 수 없는 실정임

## 2) 현지 한식당의 질적 성장전략

### 가) 한식당의 인지도 개선

- 한식당에 대한 인지도를 개선하기 위하여 홍보 및 마케팅 활동을 강화할 필요가 있음
- 전문가 인터뷰를 통하여 대부분의 전문가들이 한식에 대한 홍보 문제를 지적하였음
- 생계형이라는 한식당의 특성 상 개개의 한식당이 한인신문 또는 지역신문에 작은 크기로 광고를 하고 있는 실정이며 홍보의 경험은 거의 없는 것으로 조사되었음
- 이러한 문제를 해결하기 위하여 한식당 협의체를 구성하여 지역축제 또는 한국문화원, 대사관 주최 행사 등에 함께 참여하여 한식당들을 공동으로 홍보할 수 있도록 하여 한식 및 한식당에 대한 이미지를 올릴 수 있도록 하여야 함
- 특히 멕시코 한류 팬 전체가 모여 갖는 송년 행사 및 주멕시코한국대사관이 해마다 주최하고 있는 한국노래자랑 같은 한류 관련행사 참가자를 대상으로 한국 음식을 제공하여 한국음식에 대한 홍보의 기회로 삼을 필요가 있음

### 나) 한식당의 위생 개선

- 한식당에 대한 장기적인 이미지를 개선하기 위해서는 주방 및 영업장의 위생 및 청결에 대한 개선이 요구됨
- 한식당 경험자의 대부분은 한식당의 경험에 대하여 만족하는 것으로 조사되었으나 한식당의 성공요인에 대한 질문에서 화장실의 청결(4.70/5점 만점)과 매장과 주방의 청결(4.57/5점 만점), 위생(4.57/5점 만점)이 중요한 요인으로 지적됨
- 현지 한식당 경영자의 경우 위생 및 청결에 신경을 써야하며 시설의 개보수를 포함한 개선방안을 모색하여야 함

### 다) 한식당의 서비스 개선

- 한식당의 활성화를 위하여 서비스에 대한 개선이 요구됨

- 한식당의 활성화를 위하여 테이블 서비스의 질을 높일 필요가 있으며, 이를 위하여 종업원의 서비스 교육이 요구됨
- 특히 방문자의 대부분이 지인의 소개(69.5%)로 방문을 하게 되는 것으로 조사되어 방문객의 만족은 한식당 성공의 가장 중요한 요소 중 하나임
- 따라서 방문객의 만족도를 높일 수 있도록 좋은 서비스를 제공하는 것이 매우 중요함
- 그러나 현지 경영주의 경우 서비스교육 경험이 거의 없으므로 정부의 서비스 교육지원이 요구됨

## 다. 진출 희망기업의 측면

### 1) 진출 회사 형태의 결정

- 멕시코시티 직접 진출 시 회사의 형태는 주식회사의 형태가 가장 바람직한 진출 형태이며, 직접 진출 형태가 아닌 경우 멕시코 현지 기업을 마스터프랜차이즈로 하여 간접 진출하는 방안도 고려할 수 있음
- 현재 멕시코 내에는 다양한 기업들이 국제적인 브랜드들과 마스터프랜차이즈 계약을 통하여 브랜드를 수입하여 운영하고 있음
- 그러나 이들 기업들도 국내 브랜드를 동시에 2-4개 운영하는 경우도 많으므로 프랜차이즈에 대한 다양한 경험을 가지고 있다고 할 수 있음. 따라서 이러한 기업들과의 관계를 통하여 프랜차이즈 형태로 진입할 경우 성공 가능성이 매우 높다고 할 수 있음

### 2) 진출 레스토랑 형태의 결정

- 멕시코시티 진출 레스토랑의 형태는 1단계로 Casual Dining 형태의 진출 전략이 좋을 것이라고 판단되며, 2단계로 Fast Food 형태의 경우 프랜차이즈의 형태로 진출하는 것이 바람직하며, 시장의 잠재성을 고려할 때 고급 레스토랑의 진출도 고려할 수 있음
- 멕시코시티 레스토랑의 경우 Full Service 레스토랑의 매출이 29.3%, Fast Food 부분의 매출이 6.05%를 차지하고 있음
- Full Service 레스토랑은 Fine Dining 과 Casual Dining, Quick Casual의 3가지 형태로 나눌 수 있으며 이중 Fine Dining은 조리사의 명성 또는 세계적 브랜드 내임을 중심으로 영업을 실시하고 있으며, Casual Dining 레스토랑들은 대부분 체인레스토랑 형태로 운영이 되고 있음
- 따라서 Casual Restaurant 형태로 진출할 경우 대규모 자본을 투자하거나 멕시코에서 레스토랑체인을 운영하고 있는 업체들과 프랜차이즈 형태로 조인을 하는 것도 바람직한 진출형태로 판단됨
- Fine Dining 형태로 진출을 원할 경우 새로운 형태의 레스토랑에 관심을 가지고

있는 멕시코시티 상류층의 기호와 입맛에 맞출 경우 성공의 가능성이 높다고 판단되며, 이 경우 반드시 문화와 스토리에 대한 홍보를 강화하여야 함

- Fast Food 형태의 경우 독특한 아이템의 개발이 가장 중요하며, 가격대비 음식의 가치 창출이 무엇보다 중요한 사항이며, 아울러 멕시코인들이 육류와 탄산음료를 좋아하는 점을 감안하여 탄산음료와 조화될 수 있는 맛을 창출하는 것이 중요함
- 건축비 및 개점 전(pre-opening) 총 소요예산 산정금액은 Casual Dining 레스토랑을 정상적인 기준에 의하여 설치할 경우 소요되는 비용으로 현지 공사를 추진할 경우 소요되는 비용을 산정하였음



&lt;표 5-6&gt; 건축비 및 개점 전(pre-opening) 총 소요예산 (100평 기준, 3,390sf)

	PSF	평당 공사비	총공사비(sf)
<b>건축비</b>			
주방부문 공사비(BOH)	\$2.83	\$9.30	\$9,604
매장부문 공사비(FOH)	\$4.41	\$14.98	\$14,977
일반 공사/FF&E	\$37.23	\$126.19	\$126,193
<b>총공사비</b>	<b>\$44.47</b>		<b>\$150,774</b>
<b>스몰웨어와 기타 개점 전 소요예산</b>			
식음료 비용(Total Product Cost)			\$15,000
인건비(Labor Cost)			\$5,678
직접비(Direct Cost)			\$81,121
간접비(Indirect Cost)			\$1,200
<b>총 스몰웨어/개점 전 소요예산</b>			<b>\$102,999</b>
<b>(Total Smallwares/Pre-Opening)</b>			
<b>3개월 운영비</b>			<b>\$96,015</b>
<b>개점 전(Pre-Opening) 총 소요예산</b>			<b>\$349,788</b>

- 매장 및 주방 공사비용, 창문, 벽, 바닥 및 천정마감, 매장 내 조명 등이 포함됨. 아울러 매장 내 HVAC, 전기, 디쉬워싱 공간, Food & Bar 장비, 간판, FF&E, Electronic Cash Management & Fee(Arch, Int, Legal) 등이 포함됨

### 3) 메뉴 아이템의 선정

- 멕시코시티 진출 레스토랑의 메뉴아이템은 진출 레스토랑의 형태에 따라 달라질 수 있으며 Fine Dining의 경우 전통 궁중식을, Casual Dining의 경우 한상차림 형태와 현지인의 입맛에 알맞은 메뉴의 개발이 요구됨
- 멕시코시티 사람들의 대부분이 육류를 좋아하며 건강에 대한 관심 또한 증가되는 사항을 고려하여 육류 위주의 전문화 전략을 가져가는 것도 바람직한 방안임

- 한식의 특성인 건강식을 강조하는 것도 바람직한 방법임

#### 4) 상권의 결정

- 멕시코시티는 상권의 특성이 뚜렷하게 구분이 되므로 레스토랑의 진출형태에 따른 상권을 선정하는 것이 바람직함
- 상권별로는 Fine Dining의 경우 Polanco와 Santa Fe 지역을 Casual Dining의 경우 Zona Rosa 지역을, Fast Food의 경우 Zona Rosa와 Centro Historico 지역이 바람직한 진출 지역으로 판단됨
- 카페형 레스토랑 또는 커피 전문점 진출의 경우 Condesa 지역과 Santa Fe 지역이 바람직한 진출지역으로 판단됨

#### 5) 현지 파트너의 결정

- 멕시코시티에서의 현지파트너 결정은 프랜차이즈 진출 시 사업의 성패를 좌우할 수 있는 중요한 요소임
- 멕시코는 다양한 외식프랜차이즈 기업들이 영업을 하고 있으며 그들의 사업 규모는 한국보다 더 큰 규모도 많다고 볼 수 있음
- 따라서 현지 파트너와 사업을 진행할 경우 무엇보다도 현지 사람들의 사업에 관련된 습성 및 풍습을 잘 이해하고 너무 조급하게 서두는 일이 없도록 하여야 함
- 현지 비즈니스와 관련하여 유의할 점들을 보고서의 별첨부분에 삽입하였으므로 그 부분에 대한 각별한 주의가 요구되며, 현지 외식 비즈니스 관련 업체 리스트 및 외식산업 전반에 대한 영업현황은 다음과 같음

&lt;표 5-7&gt; 멕시코 주요 푸드서비스 체인 브랜드 매장의 수(2010)

브랜드	브랜드 소유기업	매장수
OXXO	FEMSA	8,275
7-Eleven	7 Eleven Mexico	1,070
Extra	Model o S.A. de C.V.	950
Hawaiian Paradise	Franquiciadora Hawaiian Paradise S.A de C.V.	747
Heladerias Holanda	Unilever S.A. de C.V.	600
Subway	Doctors Associates Inc	495
Dominos Pizza	Alsea SAB	426
The Italian Coffee Company	Italian Coffee S.A. de C.V	397
Mc Donalds	Mc Donalds S.A. de C.V.	390
Burger King	Burger King S.A. de C.V	385
KFC	Yum Brands INC	330
El Pollo Feliz	El Pollo Feliz S.A. de C.V	302
Nutrisa	Nutrisa S.A.	293
Starbucks	Starbucks de Mexico S.A. de C.V.	287
VIPS	Wal-Mart de Mexico	267
Pica Limon	Grupo Empresor	209
Restaurant Sanborns	Sanborns S.A de C.V	194
Gorditas Dona Tota	Gorditas Dona Tota S.A.	187
Pizza Hut	Yum Brands INC	175
Helados Santa Clara	Santa Clara productos Lacteos S.A. de C.V.	173
Mak Freeze	Mak freeze Mexico	169
Tortas Locas Hipocampo	Restaurantes Hipocampo S.A. de C.V.	158
Coco Express	Coco Express de Mexico	145
Dominos Pizza	Various Franchises	158
Benedettis Pizza	Benedettis S.A. de	144
Cafée Macchiato	Franquiciadora Hawaiian Paradise S.A de C.V.	143
Beleki	Beleki De Mexico S.A. de C.V	125
Dippin Dots	Helados del Futuro	124
Cafée Punta de Cielo	XKmex S.A. de C.V.	120
Taco Inn	Operadora Suiza Mexicana SA de CV	117
Others	Others	6,780
Total	Total	24,335

자료출처 : USDA Gain Report-MX0347(2011)

<표 5-8> 멕시코 내 대형 레스토랑 운영기업 현황

모기업	레스토랑	형식
<b>Grupo ALSEA</b>	Dominóos Pizza	Pizzas
	Starbucks Coffee	Coffee Shop
	Burger King	Fast Food
	Chili's	Casual Dinning
	Popeyes	Casual Dinning
<b>Franchises Subway</b>	Subway	Fast Food
<b>Grupo Carso</b>	Sanborns	Family Cafeterias
<b>Grupo Yum</b>	Pizza Hut	Pizzas
	KFC	Fast Food
<b>Wal-Mart</b>	VIPS	Family Cafeteria
	El Portóon	Mexican
	Tratoria Ragazzi	Italian
	La Finca	Mexican
<b>Operadora Suiza Mexicana</b>	Taco Inn	Fast Food
	Alpen House	Casual Dinning
<b>CMR</b>	Wings	Family Cafeteria
	Baróon Rojo	Bar
	Chili's	Casual Dinning
	Other	Casual Dinning
<b>Grupo Gigante</b>	TOKS	Family Cafeteria
	Casa Rodrigo	Fine Dinning
	El Campanario	Mexican Food
	Tutto Bene	Italian Food
<b>Comercial Mexicana</b>	Restaurante California	Family Cafeteria
<b>Grupo Anderson's</b>	Carlos & Charlie's	Casual Dinning
	Sr. Frog's	
	Mama Romas	
	Shrimp Bucket	
	Andersons	
<b>Grupo IRC</b>	La Mansió	Fine Dinning
	Bistro Mosaico	Fine Dinning
	Casa Ávila	Fine Dinning
	Cucara Macara	Casual Dinning
	Sala 21	Fast Food
	Tatanka	Casual Dinning
	Las Chalupas	Fast Food
	Champ's Elise's	Fine Dinning
<b>Grupo Garabatos</b>	Garabatos	Coffee Shop
	Casa del Pastor	
<b>Wenco-Mexico</b>	Wendy's	Fast Food
<b>Grupo ECE</b>	Hard Rock Cafe	Casual Dinning
	Planet Hollywood	Casual Dinning
	Rain Forest Cafe	Casual Dinning
	Hooters	Casual Dinning
<b>Grupo Refran</b>	Sirloin Stockade	Fast Food
<b>Grupo Castellanos</b>	Centro Castellano	Fine Dinning
	Casa de Castilla	Fine Dinning
	Torre de Castilla	Fine Dinning
<b>Beer Factory</b>	Beer Factory	Casual Dinning

자료출처 : USDA Gain Report-MX8310(2008)

&lt;표 5-9&gt; 독립 레스토랑 대 체인 레스토랑 매장의 수

Outlets	Independent	Chain/ Organized	Total	% Total
Cafes/Bars	27,644	1,489	29,133	4.9%
100% Home Delivery Takeaway	1,830	1,085	2,915	0.5%
Full-Service Restaurants	172,563	2,623	175,186	29.3%
Fast Food	17,833	18,321	36,154	6.05%
Street Stalls/kiosks	352,521	817	353,338	59.2%
Pizza CFS	2,857	1,576	4,433	0.74%
Total Consumer Foodservice	572,391	24,335	596,726	100%

자료 출처 : Euromonitor

&lt;표 5-10&gt; 2007-2010 Full-Service 체인 레스토랑 브랜드 점유율

Brand	Global Brand Owner	2007	2008	2009	2010
Restaurante Sanborns	Sanborns S.A. de C.V.	15.1	14.7	14.3	15.6
Vips	Walmart de Mexico S.A. de C.V	13.1	13.2	13.0	13.4
Toks	Gigante S.A de C.V	4.7	4.9	5.3	5.5
Pizza Hut	Yum Brands! Inc.	6.4	6.5	6.2	5.4
Applebees	Various Franchises	2.2	3.1	3.4	3.7
El Porton	Walmart de Mexico S.A. de C.V.	3.0	2.9	3.0	2.7
Los Bisquets Obregon	Desarrolladora de Franquicias los Bisquets los Bisquets Obregon	2.9	2.7	2.7	2.6
Chilis Grill & Bar	Various franchises	1.2	1.7	2.3	2.3
California	Restaurantes California SA	2.3	2.4	2.2	2.2
Restaurante Liverpool	El Puerto de Liverpool SA de C.V.	1.5	1.5	1.7	1.8
Chiltepinos's	Restaurante Chiltepinos S.A. de C.V.	-	0.8	1.3	1.8
Avon Wings	Corporacion Mexicana de Restaurants S.A. de C.V.	2.0	2.1	1.8	1.8
Sushi-itto	Itto Restaurantes	1.9	1.8	1.7	1.6
Chilis Bar &Grill	Alsea SAB	1.1	1.2	1.5	1.6
Italiannis	Grupo Amigos de San Angel S.A. De C.V.	1.6	1.5	1.5	1.5
Las Gaoneras	Franquicias, restaurants de los Angeles	1.2	1.2	1.3	1.4
La Mansion	Grupo La Mansion S.A de C.V.	1.3	1.3	1.4	1.2
Wings Army	Operadora Wings Army SA de CV	-	0.6	0.8	1.2
100% Natural	La Era Natural S.A de C.V.	1.2	1.0	1.1	1.0
Papas Bill's Saloon	Papas Bill Restaurant	0.6	0.9	1.0	1.0

한식 세계화를 위한 해외 도시별 한식·한식당 시장조사 및 진출 전략 수립

Potzolcalli	Potzolcalli S.A de C.V.	0.8	0.8	0.7	0.7
CaféPlaza	Grupo CaféPlaza	0.7	0.7	0.7	0.7
Anderson's	Grupo Andersons SA de CV	0.6	0.7	0.6	0.7
Fisher's	Grupo Fishers S.A de C.V.	0.6	0.7	0.6	0.7
Angus Butcher House	Central de Franquicias Franquiestaurantera S.A de C.V.	0.7	0.8	0.7	0.7
Sirloin stockade	Grupo Refran SA de CV	0.6	0.6	0.7	0.7
Crudalia	Que Alivio Franquicias	0.2	0.4	0.5	0.6
Arrachera la Silla	Arrachera la Silla Steakhouse S.A.	0.7	0.6	0.6	0.6
Señr Frogs	Grupo Anderson	0.7	0.6	0.6	0.5
El Papalote Taco & Grill	El Papalote Taco & Grill S.A de C.V.	0.5	0.5	0.5	0.5
Others		30.3	27.5	25.7	24.0
<b>Total</b>		<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

자료출처: Euromonitor

## 라. 정부의 측면

### 1) 지원의 우선사항 결정

- 정부의 측면에서 2단계의 전략은 현지 한식당의 질적 양적 증가를 지원함과 아울러 새로운 한식당의 진출 가능성을 통하여 현지진출을 원하는 한식당들에게 올바른 정보를 제공하여 현지 진출이 가능토록 지원하여 1차적으로 한식당의 수를 증가시키는 것이 바람직함
- 아울러 국내 기업의 진출 시 진출에 따른 제반여건 등을 지원하는 것이 중요하며 이 중 가장 중요한 사항은 식재료의 원활한 공급방안의 모색이라 할 수 있음
- 식재료의 진출방안은 이미 한식의 경쟁력제고 방안에서 논의하였으며 단지 식재료의 진출이 아닌 식재료와 관련된 레시피를 제공함과 동시에 다양한 공급처와 연결이 되어 구매로 이어질 수 있도록 하는 것이 중요함

### 가) 현지 한식 레스토랑에 대한 지원 방안

- 현지 한식당들은 대부분 생계형이며 레스토랑 운영경험이 거의 없으므로 다양한 교육 지원을 통하여 질적 개선을 이룰 수 있도록 하는 것이 선결과제임
- 아울러 현지 한식당 조리를 담당하고 있는 대부분의 인원이 레스토랑 경영주의 사모님들로서 레시피 개발에 대한 경험이 없으므로 다양한 레시피에 대한 정보를 제공하고 조리교육 등을 실시할 수 있도록 지원하는 것이 요구됨
- 아울러 차기 현지 조사 시 한식재단에서 발행한 레시피북(조리 가이드)을 전달하는 것도 바람직할 것으로 판단됨
- 보다 철저하고 실용성이 높은 한식당 운영 매뉴얼을 개발하여 보급함으로써 전세계의 한식당들이 선진적인 관리기법을 배우고 운영할 수 있도록 하는 것이 요구됨
- 현지 한식당 경영주들 중 경쟁력 있는 한식당 경영주들에게 한국계 현지 은행을 통한 금융지원을 통하여 한식당을 확장 또는 신규 매장을 오픈할 수 있도록 지원하는 제도를 만드는 것이 중요함

## 나) 현지진출 희망기업 지원 방안

- 현지 진출 희망기업에 대하여 상세한 현지 정보의 제공을 통하여 사전에 철저한 준비를 할 수 있는 기반을 제공
- 새로운 잠재시장에 대한 정보제공을 통하여 지금까지 선진국 또는 가까운 중국, 일본, 동남아 중심의 진출 전략에서 성공가능성이 있는 새로운 시장으로의 진출 가능성에 대한 정보제공을 통하여 진정한 한식세계화의 기반 제공할 수 있도록 지원하는 것이 바람직함
- 다양한 홍보활동을 통하여 한국과 한식에 대한 이미지를 올릴 수 있도록 할 필요가 있음
  - 온라인 조사를 통하여 한국에 대한 인지가 멕시코시티(2.04)를 비롯하여 시카고(2.21)와 토론토 모두 평균보다 낮은 것으로 나타났으며 한류에 대한 인지 모두 평균보다 낮은 것으로 조사되었음
  - 이런 결과를 바탕으로 한식에 대한 이미지를 한국과 연결(Teast of Korea)하는 것은 현 상황에서 한번 검토해볼 필요가 있으며, 한식에 대하여 다른 이미지를 부각시킬 수 있는 방안(새로운 메시지의 창출 등)을 검토할 필요가 있을 것으로 판단됨
  - 또한 농수산식품부만의 행사가 아닌 정부 내 다양한 부처와 함께 통합홍보를 하는 전략이 필요할 것으로 판단됨

## 다) 정보의 생산에서 platform 형태로 전환이 필요

- 한식세계화 이후 다양한 연구들이 수행되어 왔으며 이러한 정보들이 책 또는 pdf 형식으로 제공되고 있음
- 그러나 이러한 문서 형태의 정보제공에서 DB 형태로 구축하고 이들 다양한 자료들을 가공, 분석하여 전략을 제시할 수 있는 형태로 전환이 필요하며
- 자료들을 누구나 활용하고 용역에 의한 자료들이 아닌 세계 한식당 관련자들의 다양한 정보들을 수집하고 공유할 수 있도록 할 수 있는 한식세계화 platform으로의 전환이 요구됨



- 이를 통하여 누구나 한식에 대한 정보를 검색하고 자료들을 공유할 수 있도록 하는 것이 한식세계화의 중요한 성공요인이 될 수 있을 것으로 판단됨

#### 라) 소규모 식재료 공급 채널의 구축

- 전세계에 산재되어 있는 한식당과 국내 우수농산물 업체들을 연계하여 한식당들에 소규모 식재료를 공급해 줄 수 있는 시스템 구축이 요구됨
- 세계 여러 나라에 산재해있는 국가들에서 운영되고 있는 대부분의 한식당들은 식재료 공급의 어려움을 영업에 있어 가장 큰 애로사항 중 하나로 꼽고 있음
- 특히 한국에서 공급되어야만 하는 장류(된장, 고추장, 간장 등)와 당면 등 면류 등의 구매에 어려움을 겪고 있음
- 이러한 식재료공급의 문제점을 해결하기 위하여 국내 우수농산물 업체들의 정보를 품목별로 정리하여 온라인마켓을 통하여 전 세계 한식당에 정보를 제공하고, 각국으로부터의 농·식품 소량주문을 통합 관리하여 소규모 주문 배송으로 전 세계에 농·식품을 원활하게 공급할 수 있도록 하는 시스템을 구축하는 것을 검토할 필요가 있음
- 이를 위하여 아마존과 같이 소량의 구매 주문을 국제택송업체를 통하여 운송할 수 있는 시스템을 구축하는 것을 검토할 수 있을 것으로 판단됨



# Appendix



## 제 6 장 Appendix

### 제 1 절 기업설립 절차

#### 1. 회사설립 절차 개요

- 일반적으로 외국인이 기업을 설립하기 위해서는 ① 외무부의 허가, ② 공증인에 의한 설립증서 작성, ③ 법원의 승인, ④ 설립등기의 절차를 받아야 함
- 법인설립을 위해서 외무부의 설립허가를 받아야하며, 이때 제출하는 기업설립 허가서는 해당기업의 정관 및 주식증서에 Calvo 조항을 포함시킬 것을 규정하고 있음
- 설립 등기 시 본점소재지를 관할하는 등기소에 최소 2인 이상의 주주가 서명한 정관을 제출하여야 하며, 설립정관의 기재사항은 발기인의 성명 및 국적, 기타 인적사항, 회사명, 소재지, 설립목적 및 존속기간, 자본금 내역 및 산정가액, 발기인의 자본납부 내역서, 경영방침 서술서, 이사명단 등임
- 설립 시 자본금의 20%는 의무적으로 납입해야 하며, 나머지 부분은 1년 내에 납입이 완료되어야 함

<표 6-1> 현지법인 설립절차

순서	절차	소요시간	소요비용
1	외무부 법제국에 회사명 사용허가 신청	2일	640페소
2	공증사무소에서 정관 공증	2일	9,000페소
3	국세청(SAT)에 법인납세자 등록	2-3주	
4	상업등기소에 정관등록	17일	1,402페소
5	사회보험(IMSS)에 법인 및 피고용인 등록	2-5일	
6	주정부 재무부에 지방세 등록(Payroll Tax)	1일	
7	시군구청에 회사 설립신고	1일	
8	경제부 외국인투자국에 투자기업등록	1일	1,775페소
9	멕시코 기업정보시스템(SIEM) 등록	1일	670페소

- 공증비용은 일반적으로 높은 편으로 5,000~11,000페소 선에서 책정되는데, 이는 공증소의 컨설팅 비용 및 정관 초안 작성여부에 따라 차이가 있음
- 멕시코시티의 공증소의 경우 재무부(SHIP)와 국세청(SAT)이 특별협약을 맺고 납

세자 등록절차를 대행하기도 하며, 국세청과 납세자등록대행협약을 맺는 공증사무소가 점차 증가하고 있음

■ 상업등기를 통해 공증절차를 거쳐야 하는 주요 사안

- 회사설립 후 정관등록
- 자본금의 증가
- 회사형태의 변경
- 주주 또는 출자자의 가입 또는 탈퇴
- 인수합병(M&A)
- 회사의 청산 및 해산

※ 자료원 : Global Korea 투자실무가이드 멕시코(2008.05)

■ 멕시코 공증인 협회

- 동 협회는 멕시코의 모든 공증사무소가 가입한 협회로, 공증사무소는 회사의 설립 시 정관의 작성, 공증부터 상업 및 부동산 등시 등 상업수행의 중요한 역할 수행
- 홈페이지 : [www.notariadomexicano.org.mx](http://www.notariadomexicano.org.mx)
- 이메일 : [ftrueba@notariadomexicano.org.mx](mailto:ftrueba@notariadomexicano.org.mx)
- 전화 : (52-55) 5514-6085, 5525-6452, 5525-6415, 5525-6254
- 회사를 설립하거나 각종 등기업무 수행 시 동 사이트에 들어가면 각 주별로 공증사무소 확인가능

## 2. 기업의 형태

---

■ 멕시코의 상법은 다음의 5가지 법인형태를 명시하고 있으며, 협동조합을 제외하고는 가변자본(Capital Variable)회사로 운영할 수 있음

- 합명회사(Sociedad en Nombre Colectivo/S.N.C.)
- 합자회사(Sociedad en Comandita Simple/S. en C.) 주식합자회사(Sociedad en Comandita por Acciones/S. en C. Por A.)
- 유한책임회사(Sociedad de Responsabilidad Limitada/S.de R.L.)
- 주식회사(Sociedad Anonima/S.A.)
- 협동조합(Sociedad Cooperativa/S.C.)

### 가. 합명회사

- 합명회사는 2인 이상의 무한책임사원이 회사운영에 직접 참여함

- 모든 사원은 회사의 의무 또는 회사채권자에 대하여 공동으로 연대하여 변제할 무한책임을 짐
- 정관에 다른 규정이 없는 한 모든 사원은 회사의 업무를 집행하고 회사를 대표하는 권한을 가짐. 이러한 무한책임성격 때문에 멕시코에서 그리 선호되는 회사의 형태는 아님

#### 나. 합자회사와 주식합자회사

- 합자회사는 2인 이상의 출자자로 구성되며, 무한 책임사원과 유한책임사원으로 구성되는 회사 형태임
- 무한책임사원은 실무를 담당하며 무한책임을 지고 유한책임사원은 출자 지분비율에 해당하는 유한책임을 지며 실무에는 직접 관여하지 못한다. 그러나 중요사안에 대한 승인 및 감사권은 보유하고 있음
- 주식합자회사는 합자회사와 주식회사의 중간 형태로서 무한책임사원과 주주로 구성됨
- 두 회사 모두 회사 채권자에 대해서는 모두 직접 연대책임을 부담한다. 따라서 사원은 인적으로 결합되어 있어 인원수가 적음
- 대부분의 경우 의결정족수는 정관에서 특별하게 달리 규정하고 있지 않는 한 전원 합의가 필요하다. 이와 같은 회사 형태도 멕시코에서는 선호되지 않음

#### 다. 유한책임회사

- 오늘날의 유한회사로 대표되는 회사로 주식회사의 주주와 대비되는 파트너들로 구성되며, 이 파트너들은 회사의 채권자에 대하여 자기가 출자한 지분만큼만 책임을 지는 회사 형태를 말함
- 유한책임회사를 설립하기 위해서는 2인 이상 50인 이하의 출자자가 필요하며, 초기 자본금이 3,000페소(약300달러) 이상으로, 설립 시 출자금액이 50%가 납부되어야 함
- 유한책임회사는 원칙적으로 증권을 발행할 수 없다. 그러므로 지분율에 따른 출

자자의 지위를 자유롭게 양도할 수 없음

- 유한 책임회사에서는 감사의 선임이 선택사항이며, 정관에서 특별히 정하는 경우, 출자자 또는 제3자로 구성되는 감사위원회를 설치할 수 있음
- 회사경영을 위해 1인 이상의 경영자를 선임할 수 있고, 출자자 협회는 모든 출자자가 참여하는 회사의 최고 의사결정기구이며, 일반적인 의사결정은 정관에 달리 규정하고 있지 않는 한 출자금액 50% 이상이 참석하여 1/2의 찬성으로 의결됨

#### 라. 주식회사

- 주식회사는 멕시코에 투자하는 해외 기업들이 가장 선호하는 회사 형태임
- 주식회사는 주주의 출자로 이루어지며, 권리 의무의 단위로서 주식으로 나누어진 일정한 자본을 가지고 모든 주주는 그 주식의 인수가액을 한도로 하는 출자의무를 부담하고, 인수한 주식의 가액을 한도로 회사의 채권자에 대하여 책임을 부담한다. 따라서 주식회사의 특징은 자본, 주식, 주주의 유한책임에 있다고 알 수 있음
- 멕시코에 투자하는 주식회사의 경우에는 주로 가변자본주식회사의 형태를 띠는데, 가변자본주식회사의 경우에는 증자 및 감자가 회사정관에 정해놓은 한도 내에서 자유롭게 이루어질 수 있기 때문이다. 이 경우 특별한 허가, 승인 절차는 필요 없으며, 자본 변경사항에 대하여 해외투자등록처에 신고하기만 하면 됨
- 주주는 2인 이상으로 구성되며, 1인이 1주 이상 보유하여야 하며, 최초설립 자본금은 50,000페소이고 설립 시 최소 30%가 납입되어야 함
- 회사는 주주총회를 통하여 1인 이상의 이사를 선임할 수 있고, 이사는 주주 중에서 선임될 수도 있고 제3자를 선임할 수도 있다. 이사가 2인 이상 선임될 경우에는 이사회를 구성한다. 감사위원은 주주총회를 거쳐 1인 이상으로 선임된다. 주주총회는 회사의 최고결기관으로 정기총회 또는 임시총회로 구분되며 이는 반드시 회사의 주소지에서 개최하여야 함

#### 마. 협동조합

- 협동조합은 영리를 목적으로 하지 않고 조합원의 이익을 위해 설립된 단체로서



활동분야에 제한은 없음

- 상법에서는 협동조합의 운영에 대하여 특별하게 규정하지 않고, 협동조합 자체의 정관과 내규를 통해 규율할 수 있도록 자율성을 인정하고 있음

2008 멕시코 진출기업을 위한 세무안내 국세청

### 3. 현지 법인 설립 관련 세무사항

- 멕시코 법인 설립<sup>8)</sup>을 위해서는 다음과 같은 사항을 숙지할 필요가 있음

#### 가. 법인 정관 작성 시 필요 사항

- 1) 회사 자본 결정: 멕시코 회사법에 의한 최소 자본금은 \$50,000.00 페소
- 2) 법인의 목적
- 3) 주주간의 회사 자본 배분을
- 4) 법인 대표 시스템 결정: 단독 대표 혹은 이사회
- 5) 감사위원의 선정
- 6) 주주 정기 총회 : 개최를 위한 주주들의 참석 퍼센테이지 및 의결 정족수
- 7) 주주 비정기 총회: 개최를 위한 주주들의 참석 퍼센테이지 및 의결 정족수

#### 나. 법인 설립 시 준비 서류

- 멕시코 회사법에 의하면 법인 설립을 위해서는 적어도 2명의 주주가 필요하므로, 주주가 법인일 경우와 개인일 경우를 나누어 별도로 서류를 준비할 필요가 있음

- 1) 주주가 법인일 경우
  - 변호사 대리권 (담당 변호사 작성)
  - 주주 법인의 정관
  - 주주 법인의 상업 등기부 등록증
  - 대표 이사의 선출 혹은 연임 당시 개최된 이사회 회의록

8) 주식회사 (Sociedad Anónima: 약자 S.A.) 기준.

- 상기한 서류들은 a)스페인어 번역본이 첨부되어야 하며, b)공증되고, c) LEGALIZE (미국의 경우) 혹은 외교 통상부를 통해 APOSTILLE(한국의 경우)를 받아야 함

## 2) 주주가 개인일 경우

- 멕시코에 거주하는 주주일 경우 직접 정관에 싸인 할 수 있으며, 정관 싸인 시 여권 및 체류 사증의 원본을 소지할 필요가 있음
- 한국 및 외국에 거주하는 주주일 경우에는 해당 주주가 멕시코로 직접 방문하여 싸인하거나<sup>9)</sup>, 담당 변호사에게 대리권을 수여하는 방식으로 번거로움 없이 정관에 싸인 할 수 있음
- 이 경우에도 개인주주의 대리권은 a)스페인어 번역본이 첨부되어야 하며, b) 공증되고, c)LEGALIZE (미국의 경우) 혹은 외교 통상부를 통해 APOSTILLE(한국의 경우)를 받아야 함

## 다. 설립 절차

---

### 1) 법인의 사무실 임대

- 법인의 사무실이 처음으로 임대되어야 하는 이유는 법인 설립 절차 중 국제청 절차에서 법인의 주거지를 증명할 필요가 있기 때문임

### 2) 상호 사용 허가서

- 법인명 신청서에는 적어도 3개의 가능한 법인명을 우선순위로 지시할 필요가 있음

- 관련 부처: 연방 외무부(Secretaria de Relaciones Exteriores)
- 제출 서류: 상호 사용 허가 신청서
- 비용: \$640.00 pesos (2008년 기준)
- 소요 기간: 1 - 2일

---

9) 관광비자 (Forma Migratoria para Turista: FM-T)를 가지고 입국한 외국인의 경우, 취업비자 없이도 공증인 앞에 출두할 수 있으며, 단 정관 싸인 후에는 해당 법인의 주주 자격으로 체류 비자 (FM3)를 신청해야한다.

## 3) 정관 작성 및 공증

- 정관 작성: 변호사 담당
- 공증: 해당 공증인
- 비용: 공증비는 회사 자본의 규모에 따라 달라짐
- 소요 시간: 정관 작성: 5일/공증: 2일

## 4) 국세청에 법인 납세자 등록

- 한국 사업자 등록과 유사함
- 법인 납세자 등록시 각 회사 마다 REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES (R.F.C. NUMER)를 받게 됨
- R.F.C. 미등록시, 법인의 회계업무 및 세금 계산 불가.

- 관련 부처: 연방 재무부(Secretaria de Hacienda y Crédito Publico)
- 제출 서류: R1(재무부 신청서, 법인 정관 복사본 및 법인의 주거지 증명서)
- 비용: 없음
- 소요 시간: 1 2일

## 5) 외국인 투자 등록

- 관련 부처: 연방 경제부 소속 외국인 투자登記부 (National Registry of Foreign Investment, Secretariat of Economy)
- 제출 서류: 외국인 투자 등록 신청서, 정관 사본 및 회사 대표 또는 대리인의 신분증명서 사본 (보통 P.O.A를 가진 대리인이 신청서에 싸인하고 신분증명서의 복사본을 제출함)
- 비용: \$1,755.00 pesos (2008년 기준)
- 소요 시간: 당일

## 6) 정관의 상업登記부 등록

- 관련 행정 당국: 주 정부 소속의 상업登記부(Public Commercial Registry)
- 제출 서류: 회사 정관(certified copy)
- 비용: 회사 고정 자본금의 규모에 따라 달라짐.
- 소요 시간: 1개월 반(멕시코 시티), 10 - 15일(기타 주정부)

7) 외국인 체류 사증 신청 (FM3, Working Visa)

8) 법인 은행 계좌 개설

■ 제출 서류

법인 정관

R.F.C.

법인 주거지 증명서

법인 대표의 대리권 및 FM3 복사본

- 은행에 따라서 정관의 상업 등기부 등록증을 요구하며(예: BANAMEX), 따라서 설립 단계의 은행 계좌 개설시 상업 등기부 등록증이 미 발급된 경우가 많으므로 상기한 등록증을 요구하지 않는 은행을 선택하여야 함

- 소요기간: 평균 5일 (BUSINESS DAY)

9) IMSS/INFONAVIT 법인 등록

■ 제출 서류

법인 정관

R.F.C.

법인 주거지 증명서

법인 대표의 대리권 및 FM3 복사본

신청서

- 소요기간: 평균 5일 (BUSINESS DAY)

10) 주정부 소속 재무부 법인 등록 (PAY ROLL TAX 지급 관련)

■ 제출 서류

법인 정관

R.F.C.

법인 주거지 증명서

법인 대표의 대리권 및 FM3 복사본

신청서

- 소요 시간: 1-2일

- 정부 수수료: 없음

11) 국세청에 법인과 법인의 대표의 전자 싸인 등록

- 해당 절차는 인터넷 상으로 세금 계산을 하기 위함에 그 취지가 있다고 하겠음
- 국세청에 법인과 법인 대표의 전자 싸인을 신청하기 전에, 법인의 대표 이사가 국세청에 등록되어지지 않은 경우, 먼저 법인 대표를 국세청에 등록하고 R.F.C. NUMBER를 받은 후, 법인과 대표이사의 전자 싸인을 신청하여야 하며, 이 절차를 위해서는 사전에 국세청에 전화로 날짜와 시간을 접수해야 함

- 제출 서류

법인 정관

R.F.C.

법인 주거지 증명서

법인 대표의 대리권 및 FM3 복사본

신청서 10)

- 소요 시간: 당일

- 정부 수수료: 없음

## 라. 자사 설립 절차(영리 및 비영리지사)

1) 연방 경제부 허가

- 제출 서류

변호사 대리권 (담당 변호사 작성)

본사의 정관

본사의 상업 등기부 등록증

본사의 대표 이사의 선출 혹은 연임 당시 개최된 이사회 회의록

- 상기 서류들은 a)스페인어 번역본이 첨부되어야 하며, b)공증되고, c) LEGALIZE

---

10) 해당 신청서는 USB로 국세청에 제출하여야 하며, 국세청은 전자 싸인 접수 후 확인증 및 집행 프로그램을 USB에 저장해 준다.

(미국의 경우) 혹은 외교 통상부를 통해 APOSTILLE(한국의 경우)를 받아야 함

- 소요 시간: 20일 (BUSINESS DAYS)
- 정부 수수료: \$ 1,284.00 (2008년 기준)

2) 공증 및 상업 등기부 등록

- 연방 경제부 허가와 함께 변호사 대리권, 본사의 정관, 상업 등기부 등록증, 대표 이사를 선출한 이사회 회의록을 공증하고, 이를 상업 등기부에 등록함

3) 국세청에 법인 납세자 등록

- 한국 사업자 등록과 유사함
- 법인 납세자 등록시 각 회사마다 REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES (R.F.C. NUMER)를 받게 됨
- R.F.C. 미등록시, 법인의 회계업무 및 세금 계산 불가

- 관련 부처: 연방 재무부 (Secretaria de Hacienda y Crédito Publico)
- 제출 서류: R1 (재무부 신청서, 법인 정관 복사본 및 법인의 주거지 증명서)
- 비용: 없음
- 소요 시간: 1일

4) 외국인 체류 사증 신청 (FM3, Working Visa)

5) 지사 은행 구좌 개설

- 제출 서류
  - 2)에 지시된 공증된 서류
  - R.F.C.
  - 지사 주거지 증명서
  - 지사 대표의 대리권 및 FM3 복사본
- 은행에 따라서 상업 등기부 등록증을 요구하며(예: BANAMEX), 따라서 설립 단계의 은행 구좌 개설시 상업 등기부 등록증이 미발급된 경우가 많음으로 시간이 촉박한 경우 상기한 등록증을 요구하지 않는 은행을 선택하는 것이 시간 단축하는데 유리함

- 소요기간: 평균 5일 (BUSINESS DAY)

#### 6) IMSS/INFONAVIT 법인 등록

- 제출 서류

2)항에 지시된 공증된 서류들

R.F.C.

지사 주거지 증명서

지사 대표의 대리권 및 FM3 복사본

신청서

- 소요기간: 평균 5일 (BUSINESS DAY)

#### 7) 주정부 소속 재무부 법인 등록 (PAY ROLL TAX 지급 관련)

- 제출 서류

2)항에 지시된 공증된 서류들

R.F.C.

지사 주거지 증명서

지사 대표의 대리권 및 FM3 복사본

신청서

- 소요 시간: 1~2일

- 정부 수수료: 없음

#### 8) 국세청에 법인과 법인의 대표의 전자 싸인 등록

- 해당 절차는 인터넷 상으로 세금 계산을 하기 위함에 그 취지가 있다고 하겠다. 국세청에 법인과 법인 대표의 전자 싸인을 신청하기 전에, 법인의 대표 이사가 국세청에 등록되어지지 않은 경우, 먼저 법인 대표를 국세청에 등록하고 R.F.C. NUMBER를 받은 후, 법인과 대표이사의 전자 싸인을 신청하여야 하며, 이 절차를 위해서는 사전에 국세청에 전화로 날짜와 시간을 접수해야 함

- 제출 서류

법인 정관

R.F.C.

법인 주거지 증명서  
법인 대표의 대리권 및 FM3 복사본  
신청서 1)

■ 소요 시간: 당일

■ 정부 수수료: 없음

#### 4. 현지 레스토랑 설립 절차

---

##### 가. 레스토랑 신청 절차

---

■ Impacto Vecinal: Neighbor Impact 이웃에게 방해가 될 수 있는 업종:  
무도회장, 레스토랑, 숙박업소, 클럽, 강당, 극장,  
영화관(주류판매/판매하지 않는 업소)  
Impacto Zonal: 지역에 피해가 갈수 있는 업종:  
알코올 음료를 파는 업소.

##### 나. 레스토랑 개업에 필요한 절차

---

- 1) 토지 용도 신고: 사무소 (소나로사에 인접한 곳)  
Insurgentes Centro No.149 Col. San Rafael (업무시간 09:00~14:00)
- 2) 신고 후 발급받은 서류를 안전검열절차를 위해 제출. (Requisitos del visto bueno de seguridad y operacion) 안전검열
  - A. 토지 용도에 알맞은 업무를 할 수 있는지 확인 하는 절차.
- 3) 안전검열 통과 후에 [www.sedecodf.gob.mx](http://www.sedecodf.gob.mx) 에 접속.
  - A. Impacto Vecinal 허가를 위한 FORMATO EM-11 작성.
- 4) 구청에 방문하여 서류 접수. (원본 및 복사 2부.)
  - A. 접수해야 하는 서류
    - Uso de suelo (토지 용도 신고, 건물주에 자세한 정보 수집 가능)
    - Identificacion official (유효한 신분증)
    - Acta constitutiva (사업을 시작할 수 있도록 인정해주는 공식 문서, 발급기관: 공

---

11) 해당 신청서는 USB로 국세청에 제출하여야 하며, 국세청은 전자 싸인 접수 후 확인증 및 집행 프로그램을 USB에 저장해 준다.



- 증사무소 Notaria)
- Identificacion oficial vigente del representante legal. (법적 대리인 유효한 신분증, 필요시)
  - Contrato de arrendamiento, o escritura del inmueble (건물 임대 계약서 혹은 점포 등기)
  - Constancia de adeudo (agua y predial) 부채 기록 (물, 건물세금)
  - Acreditar cajones de estacionamiento en su caso (필요할 경우 주차공간 확보할 것)
  - Visto bueno de seguridad y operacion (안전검열 서류)
  - Recibo de pago de derechos (수수료 영수증)
  - Si el solicitante es extranjero Autorizacion Expedida por la secretaria de gobernacion (신청인이 외국인일 경우 Secretaria de Gobernacion의 승인을 받을 것)
  - 1 Programa Interno de proteccion civil : 시민보호 내부 프로그램

■ 안전검열을 위한 요구사항

신청 포맷 2매 및 서명 필요.

각 서류들은 원본과 복사본 1부를 필요로 함.

1. 신청자의 신분증 (법적 대리인 신분증)
2. 법인등록자의 경우 관련 증빙서류 제출 (법인사업체를 입증 해줄 수 있는 서류)
3. 건물주 혹은 점포공사 책임자의 신고서. (멕시코시티 건축법에 따라 건물에 안전장치가 비치되어 있는지 그리고 비상구 통로는 확보가 되었는지 입증이 되어야 함)
4. 안전검열의 결과는 멕시코시티 건축법 조항 185와 186에 따라 이루어진다.
5. 건축물의 안정성 증거물 (멕시코시티 건축법 조항 139에서 요구하는 사항)
6. 토지용도를 바꾸지 않았다는 건물주의 신고서.
7. 권한을 부여 받은 이의 신분증
8. 산업용 안전검열의 경우 멕시코시티 건축규율 조항 68 제 5조 두 번째 줄을 참고할 것.

이 절차는 즉시 이루어지며 수수료는 없습니다.

DIRECCIÓN GENERAL JURÍDICA Y DE GOBIERNO  
DELEGACIÓN CUAUHTEMOC  
PRESENTE.

MÉXICO, D. F. A \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ DE 2012.

MANIFIESTO  
BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD QUE UNA VEZ QUE INGRESÉ ANTE EL  
SISTEMA IMPLEMENTADO POR LA SECRETARIA DE DESARROLLO ECONÓMICO,  
EL DÍA \_\_\_\_\_ LOS REQUISITOS PREVISTOS PARA EL TRÁMITE DE  
ESTABLECIMIENTO UBICADO EN LA \_\_\_\_\_ SOBRE EL  
COLONIA \_\_\_\_\_, PARA EL GIRO DE

\_\_\_\_\_, EN UNA SUPERFICIE A OCUPAR  
DE \_\_\_\_\_ METROS, ES MI DESEO INTEGRAR EL EXPEDIENTE CON TODOS  
LOS DOCUMENTOS QUE MANIFESTÉ EN EL TRÁMITE YA MENCIONADO.

PARA TAL EFECTO, ME FUE OTORGADO UN ACUSE DE RECIBO TEMPORAL CON  
FOLIO DE TRÁMITE \_\_\_\_\_ Y CLAVE ÚNICA DE  
ESTABLECIMIENTO \_\_\_\_\_, MISMO QUE DEBERÁ  
COLOCARSE EN LUGAR VISIBLE.

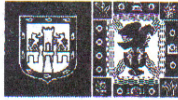
POR LO ANTERIOR PRESENTO ANTE LA VENTANILLA ÚNICA, ORIGINAL Y  
COPIA PARA COTEJO DE LOS SIGUIENTES DOCUMENTOS:

- 1.- \_\_\_\_\_
- 2.- \_\_\_\_\_
- 3.- \_\_\_\_\_
- 4.- \_\_\_\_\_
- 5.- \_\_\_\_\_
- 6.- \_\_\_\_\_
- 7.- \_\_\_\_\_
- 8.- \_\_\_\_\_

ASÍ MISMO COPIA DEL ACUSE TEMPORAL EMITIDO POR EL SISTEMA.

DE IGUAL FORMA MANIFIESTO QUE LOS DOCUMENTOS QUE EXHIBO NO SON  
FALSOS Y ESTOY ENTERADO DE LAS SANCIONES QUE ESTABLECE EL CÓDIGO  
PENAL PARA EL DISTRITO FEDERAL A QUIENES SE CONDUCEN CON FALSEDAD.

[그림 6-1] 레스토랑 신청서류 1



GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL  
SECRETARÍA DE GOBIERNO  
SUBSECRETARÍA DE GOBIERNO  
Dirección General de Protección Civil

CP-02

**Autorización del Programa Interno de Protección Civil**

México, D.F. a \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ 200\_\_

FOLIO	
-------	--

*Bajo protesta de decir verdad, si los informes o declaraciones proporcionados por el particular resultan falsos, se aplicarán las sanciones administrativas correspondientes, sin perjuicio de las penas en que incurran aquellos que se conduzcan con falsedad de acuerdo con los ordenamientos legales aplicables. La actuación administrativa de la autoridad y la de los interesados se sujetará al principio de buena fe (Ley de Procedimiento Administrativo del Distrito Federal, Artículo 32)*

**DATOS DEL INTERESADO**

Apellido paterno	Apellido materno	Nombre (s)
Calle _____	N° _____	Colonia _____
Delegación _____	C.P. _____	Teléfono _____

**DATOS DE REPRESENTANTE LEGAL (EN SU CASO)**

Apellido paterno	Apellido materno	Nombre (s)
Calle _____	N° _____	Colonia _____
Delegación _____	C.P. _____	Teléfono _____

Documento con el que acredita la personalidad \_\_\_\_\_

**FUNDAMENTO JURÍDICO**

- Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal.- Artículo 39 fracción LXIX.
- Ley de Protección Civil para el Distrito Federal.- Artículos 3 fracción XXIII, 42, 45, 46, 47, 48 y 51.
- Ley de Procedimiento Administrativo del Distrito Federal.- Artículos 35, 36, 44, 89 y 90.
- Reglamento Interior de la Administración Pública del Distrito Federal.- Artículo 19.
- Reglamento de la Ley de Protección Civil Artículos 4 fracción VII y X, 26, 27, 28, 29, 30 y 31.

**REQUISITOS**

- Solicitud debidamente requisitada con los siguientes documentos (original y copia simple):
- Carta de responsabilidad y/o corresponsabilidad (original).
- Presentar lineamientos de capacitación.
- Tratándose de empresas de mediano y alto riesgo deberán anexar además:
- Póliza de seguro vigente.
- Satisfacer los términos de referencia

**VIGENCIA**

Indefinida  
Los Programas Internos de Protección Civil deberán ser actualizados cuando se modifique el giro, la tecnología usada en la empresa, o cuando el inmueble sufra modificaciones substanciales

Presentar en original y dos copias  
Llenar a máquina o letra de molde, con tinta negra

PARA USO OFICIAL  
Este formato es gratuito

[그림 6-2] 신청서류 2

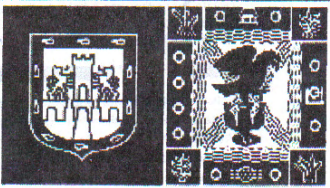
SIN TEXTO

Interesado _____ Firma	Representante legal (en su caso) _____ Firma
------------------------------	---

Recibió	
Nombre	_____
Cargo	_____
Firma	_____


Sello de recepción

[그림 6-3] 신청서류 2 뒷면



GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL  
Secretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda  
Delegación

AU-19

### Visto bueno de seguridad y operación

México D.F. a \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20 \_\_\_\_\_

FOLIO

Bajo protesta de decir verdad, si los informes o declaraciones proporcionados por el particular resultan falsos, se aplicarán las sanciones administrativas correspondientes, sin perjuicio de las penas en que incurran aquellos que se conduzcan con falsedad de acuerdo con los ordenamientos legales aplicables. La actuación administrativa de la autoridad y la de los interesados se sujetará al principio de buena fe (Ley de Procedimiento Administrativo del Distrito Federal.- Art. 32)

#### DATOS DEL PROPIETARIO O POSEEDOR

Apellido paterno \_\_\_\_\_ Apellido materno \_\_\_\_\_ Nombre ( s ) \_\_\_\_\_  
Calle \_\_\_\_\_ No. \_\_\_\_\_ Colonia \_\_\_\_\_  
Delegación \_\_\_\_\_ C.P. \_\_\_\_\_ Teléfono \_\_\_\_\_

#### DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL (EN SU CASO)

Apellido paterno \_\_\_\_\_ Apellido materno \_\_\_\_\_ Nombre ( s ) \_\_\_\_\_  
Calle \_\_\_\_\_ No. \_\_\_\_\_ Colonia \_\_\_\_\_  
Delegación \_\_\_\_\_ C.P. \_\_\_\_\_ Teléfono \_\_\_\_\_

Documento con el que se acredita la personalidad \_\_\_\_\_

Domicilio para oír y recibir notificaciones \_\_\_\_\_

Persona autorizada para oír y recibir notificaciones \_\_\_\_\_

#### DATOS DEL PREDIO

Calle \_\_\_\_\_ No. \_\_\_\_\_ Colonia \_\_\_\_\_  
Delegación \_\_\_\_\_ C.P. \_\_\_\_\_ Con superficie de \_\_\_\_\_ m<sup>2</sup>.  
Zona en que se ubica según el Programa Delegacional de Desarrollo Urbano \_\_\_\_\_ Uso actual \_\_\_\_\_

#### DATOS GENERALES DEL INMUEBLE

Superficie total construida \_\_\_\_\_ m<sup>2</sup> Superficie ocupada por el uso \_\_\_\_\_ m<sup>2</sup>  
Área libre \_\_\_\_\_ m<sup>2</sup> % Número de elevadores \_\_\_\_\_  
Número de niveles \_\_\_\_\_ Altura máxima de construcción sobre nivel de banquetá \_\_\_\_\_ m  
No. de cajones \_\_\_\_\_ Superficie de estacionamiento \_\_\_\_\_ m<sup>2</sup>  
No. de licencia de construcción (en su caso) \_\_\_\_\_ fecha \_\_\_\_\_  
No. de licencia de autorización de ocupación (en su caso) \_\_\_\_\_ fecha \_\_\_\_\_

Presentar original y copia simple  
Llenar a máquina o letra de molde, con tinta negra

PARA USO OFICIAL  
Este formato es gratuito

[그림 6-4] 신청서류 3

DATOS DEL DIRECTOR RESPONSABLE DE LA OBRA		
Apellido paterno	Apellido materno	Nombre (s)
Calle	No.	Colonia
Delegación	C.P.	Teléfono
R.F.C.	Cédula profesional No.	
Número de registro	Fecha de expedición	Fecha de vencimiento
DATOS DEL CORRESPONSABLE EN INSTALACIONES (EN SU CASO)		
Apellido paterno	Apellido materno	Nombre (s)
Calle	No.	Colonia
Delegación	C.P.	Teléfono
R.F.C.	Cédula profesional No.	
Número de registro	Fecha de expedición	Fecha de vencimiento
FUNDAMENTO JURÍDICO		
Reglamento de Construcciones para el Distrito Federal.- Artículos 64, 65, 66 y quinto transitorio		
REQUISITOS		
<p>En su caso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Resultados de las pruebas a las que se refieren los artículos 235 y 240 del Reglamento de Construcciones para el Distrito Federal (original)</li> <li>- Constancia de seguridad estructural (copia simple y original o copia certificada para colaje)</li> <li>- Documento con el que se acredite la personalidad, en caso de representantes legales (copia simple y original o copia certificada para colaje)</li> <li>- Licencia de construcción (copia simple y original o copia certificada para colaje)</li> <li>- Constancia de alineamiento y número oficial vigente y cualquiera de los documentos siguientes: certificado de zonificación para uso específico, o certificado de zonificación para usos del suelo permitidos, o certificación de acreditación de uso del suelo por derechos adquiridos o licencia de uso del suelo (copia simple y original o copia certificada para colaje)</li> </ul>		
VIGENCIA DEL TRÁMITE		
3 años		
VISTO BUENO DE SEGURIDAD Y OPERACIÓN		
<p>Bajo mi (nuestra) responsabilidad, cumpliendo con lo dispuesto por los Artículos 64 y 65 del Reglamento de Construcciones para el Distrito Federal y una vez llevada a cabo la inspección y verificación de la edificación, así como sus instalaciones, y al constatar que reúnen las condiciones de seguridad para su operación y funcionamiento, así mismo que cuentan con los equipos y sistemas contra incendios, además de cumplir con lo previsto por el título quinto capítulo IV y VI del reglamento multicitado, y consciente (s) de que si llegara a incurrir en violaciones o falsedad en lo manifestado se proceda conforme a la normatividad existente. Suscribo (firmos) el presente visto bueno de seguridad y operación</p>		
Firma del director responsable de obra	Firma del corresponsable (en su caso)	
<p>Propietario, poseedor o representante legal</p> <p style="text-align: center;">Firma</p> <p>Nombre</p>	<p>Director responsable de obra</p> <p style="text-align: center;">Firma</p> <p>Nombre</p>	<div style="border: 1px solid black; height: 100px; width: 100%;"></div> <p style="text-align: center;">Sello de recepción</p>
<p>Corresponsable</p> <p style="text-align: center;">Firma</p> <p>Nombre</p>	<p>Recibió</p> <p style="text-align: center;">Firma</p> <p>Nombre</p> <p>Cargo</p>	

[그림 6-5] 신청서류 3 뒷면

## 5. 조세제도

### 가. 법인소득세 및 개인 소득세

- 법인소득세(IMPUESTO SOBRE LA RENTA : ISR) 및 개인소득세는 각 회계연도의 소득에 대해 부과되는 조세이며, 각 사업연도의 소득은 법인의 각 사업연도의 이익금 총액에서 감면총액을 공제한 금액을 말함
- 멕시코의 법인소득세는 세전 이익금의 28%이며, 통상 법인세의 계산은 기업 내부의 재무회계 결산서의 손익계산서 자료를 근거로 세무조정, 즉 이익금액에서 이익금 불산입 항목을 빼고, 손금액에서 손금 불산입 항목을 더하여 법인세 과세대상 금액을 확정한 다음, 동 금액에 28%의 세율을 적용하는 것임
- 이렇게 세무조정 과정을 거치는 이유는 세무회계에서는 일부 재무회계의 결산원칙을 인정하지 않기 때문이다. 결론적으로 말하자면, 세금을 빨리, 많이 받아내겠다는 이유에서임
- 물론 세무결산 결과가 손실로 나온다면, 법인세를 낼 이유가 없고, IETU (IMPUESTO EMPRESARIAL A LA TASA UNICA, 2008년 1월 1일부터 지급해야 하는 세금으로서 자산세를 폐지하고 새로이 만들어진 연방세이다)에 해당하는 금액만 납부하면 됨
- 매월 17일 전월의 법인세액을 산출하여 부가세액 등 기타 세금과 함께 납부하고, 연말 정산액은 다음해 4월 17일까지 납부하면 됨

### 나. IETU (IMPUESTO EMPRESARIAL A LA TASA UNICA)

- IETU는 앞서 설명하였듯이 자산세(IMPUESTO AL ACTIVO : IMPAC)를 대신하는 새로운 세금으로 2008년 1월 1일부터 시행되었음

#### 1) 세율

- 2008년 - 16.50%
- 2009년 - 17%
- 2010년 - 17.50%

2) 계산

- 해당 세금은 다음과 같은 방식으로 계산함  
- {Ingreso (매출액) - 공제액} X 16.5% = IETU

3) 납부 시기

- 연말정산하며, 법인세 연말정산시기와 일치함

## 다. 부가가치세

---

- 부가가치세(IMPUESTO AL VALOR AGREGADO: IVA)는 생산 및 유통의 각 단계에서 생성되는 부가가치에 대해 부과되는 조세임
- 부가가치세는 원칙적으로 모든 재화나 용역의 소비행위에 대하여 과세하는 일반소비세인 동시에 최종소비자에게 그 세 부담의 전가를 예상하는 간접세의 일종이다. 그리고 각 거래단계에서 창출한 부가가치에 과세하는 다단계 과세방식을 취함

1) 부가세의 과세체계

- 과세표준 : 부가가치세를 포함하지 않은 공급가액
- 세율 : 15% 단일 세율(북쪽과 남쪽의 국경 지역은 10%)
- 납부세액 : 매출세액 - 매입세액
- 세액공제 및 환급 : 매출세액을 초과하는 매입세액은 기타 세금과 상계하거나 환급한다.

2) 부가세의 과세기간 및 신고·납부

- 매월 17일 전달의 1일에서 말일까지 발생한 순 부가가치세액을 신고, 납부함
- 2002년부터는 영수증 발행금액 기준에서 수금액 기준으로 변경되었으므로, 자금수지의 관리가 더욱 중요해졌고, 회사 은행 계좌의 입금액에 대한 신고가 불가피하게 되었으므로 유의할 필요가 있음

3) 부가세의 영세율 제도와 면세제도

- 영세율 제도란 일정한 재화 또는 용역의 공급에 대하여 영의 세율을 적용하는



제도를 말함

- 이론상 당해 재화와 용역의 부가가치세 부담이 완전히 없어지게 되어 거래 상대방은 부가가치세를 전혀 부담하지 않게 되는 "완전면세"이다. 또한 부가가치세법은 주로 기초적인 생활필수품 등에 대해 부가가치세를 면제함으로써 저소득층의 부가가치세 부담을 경감시키려고 함을 목적으로 함
- 영세율 적용 대상 품목으로는 비가공 과일, 채소와 동물, 의약품과 필수 식료품, 10리터 이하의 식수와 얼음, 출판, 기술자문, 라이선스 등 법에서 정한 저작권 사용 등 무형의 서비스, 보험, 재보험, 채권 발행, 광고, 보세구역내의 임가공 등이 있음

※ 다음은 한 종업원의 급여에 대해서 회사측과 종업원측이 부담하는 소득세 관련 항목을 정리한 것임

<표 6-2> 소득세 관련 항목

해당관청	명목	CUOTA O PORCENTAJE APLICABLE (적용되는 %)	
		PATRÓN 사업주	TRABAJADOR 노동자
SHCP (연방 재무부 소속 국세청)	Impuesto Sobre la Renta (I.S.R.) : 소득세	10% 32%	0.00%
TESORERÍA GDF (주정부 소속 세무관서)	급여의 의무부과 (Impuesto estatal sobre nómina)	2%	0.00%
IMSS :사회보험	고정액(Cuota fija)	18.45%	0.00%
IMSS	잉여분(Excedente)	2.57%	0.88%
IMSS	현금 이익 (Prestaciones en dinero)	0.70%	0.25%
IMSS	의료연금 수령자(Gasto médicos pensionnados)	1.05%	0.375%
IMSS	업무 위험 (Riesgos de trabajo)	0.0044%	0.00%
IMSS	취업불능과 기간 (Invalidez y vida)	1.75%	0.625%
IMSS	취학전과 사회보장 이익 (Guarderías y prestaciones sociales)	1.00%	0.00%
IMSS	퇴직금(Retiro)	2.00%	0.00%
IMSS	정년퇴직금(Cesantía en edad avanzada y vejez)	3.15%	1.125%
INFONAVIT (연방 주택부금)	사업주 부담액 (Aportaciones patronales)	5.00%	0.00%

\* 저소득자의 경우, 소득공제 혜택에 따라 실제 납부금액은 축소될 수 있음.

## 제 2 절 식재료 유통 관련 사항

### 1. 대 멕시코 식품 수출 요건

#### 가. 식품 수입 검역, 검사 절차 및 제도

■ 식품수출 위해 라벨링 규정 확인 필수

- 멕시코로 수입되는 모든 식품 및 농림수산물에 대한 검역은 농축수산부 (SAGARPA)에서 파견된 직원이 멕시코의 첫 관문지역, 즉, 식품이 도착하는 항구 혹은 국경지역에서 검사를 실시함.
- 해상운송의 경우에는 식품을 하역하기 전 검역을 실시하고, 육상운송은 멕시코에 들어오기 전에 수입 물품을 비롯해 운송 차량관 관련된 서류까지 검사를 실시함.
- 농축수산부 직원은 수입 물품의 샘플을 검사해 병균이 검출된 경우 수입 물품은 멕시코로의 반입이 불가능하며 즉시 반출되거나 파괴해야 함. 이때 선택은 수입자 혹은 책임자에게 선택이 주어지며 파괴할 때 발생하는 비용은 수입자 혹은 책임자가 부담함.
- 수입 식품이 '사전 수입 승인제 Permiso' 대상 품목일 경우 세관에 도착한 후 샘플 검사에 최장 20일 이상이 소요되기 때문에 식품상태 보전을 위해 특수 냉장 또는 냉동 컨테이너에 보관하게 됨.
- 실제로 수입업자들이 지키지 못하는 부분이 바로 올바른 라벨 부착임. 라벨 또는 포장에 문제가 발생한 경우 세관에서는 이를 정정할 수 있도록 15일을 추가로 부여함.
- 농림수산물과 식품에 대한 검역 확인 및 증명서 발급은 모든 멕시코 영토의 첫 관문에 파견된 농축수산부 산하 위생 검역관의 책임하에 있으며, 이들이 발행한 증명서로만 통관이 가능함.

## 나. 식품 수입 시 필요한 허가 사항

- 멕시코 농림수산물 및 식품 수입에 있어서 '사전수입 승인제 Permiso' 및 '사전수입 신고제 Aviso'로 구분·운영함.

### 1) 사전 수입 승인제 Permiso

- 사전수입 승인제는 국내 산업에 대한 피해를 우려해 민감 품목을 사전에 수입 승인을 받도록 의무화하는 것임.
- 수입업자는 사전에 다음과 같은 서류를 보건부(SSA)에 제출, 승인을 받아야 함.
  - 판매증명서 Certificado de Venta Libre
  - 성분증명서 Certificado de Analisis
  - Commercial Invoice
  - 라벨 부착 샘플(샘플 라벨에는 제품번호 Lote 및 유효기간 반드시 표기해야 함.)
- 상기 서류 제출 시 은행에 인지대 150달러를 납부한 후 납부 영수증과 함께 제출해야 함.

### 2) 사전 수입 신고제 Aviso

- 수입 신고제에 해당되는 수입 물품은 사전에 멕시코 보건부(SSA)에 한국의 식약청에서 발급하는 '판매증명서 Certificado de Venta Libre' 1부와 '성분 증명서 Certificado de Analisis'를 제출해 서류 검사를 거친 후 문제가 없으면 당일이나 그 다음날 서류 통과 확인서를 발급받을 수 있음.
- 물건이 항구 또는 국경 지대에 도착했을 때 서류만 심사하고 문제가 없을 경우 바로 통관되며, 통관 후 수입업자의 창고에 물건이 도착, 20일 이내에 보건부 직원이 직접 창고에 나와서 수입 신고제 품목의 라벨, 위생상태 등을 확인함.
- 참고로 수입업자는 제품을 통관해 창고에 도착한 후 바로 제품 판매를 시작할

수 있지만 보건부 직원이 통관 후 20~30일 내 불시에 파견돼 제품 검사를 실시할 수 있기 때문에 각 제품에 최소한 1개 이상의 샘플은 남겨둬야 함.

- 제품 검사 후 사전 신고 된 제품과 상이하거나 제품의 위생 상태에 문제가 있으면 범칙금이 부과되며, 최악의 경우 수입업자의 수입면허가 취소될 수 있음. 취소된 수입면허는 다시 복구가 불가능함.

#### □ 시사점

- 멕시코로 식품을 수입할 시 가장 눈 여겨 봐야 할 점은 세관에 민감하게 반응하는 품목 여부를 파악해야 함. 그 후 그에 맞는 NOM과 관련한 서류를 철저히 준비해야 하며, 라벨링 규정을 준수해 그에 합당한 라벨을 부착해야 함. 더욱이 검역에 소요되는 시간이 길어질 가능성을 염두 해 두고 소요되는 시간, 수입 품목의 유통기한에도 신경을 써야 할 것임.
- 멕시코 내에서 유통되는 한국 식품은 대부분이 한인 마트를 중심으로 해 유통됨. 또한 마트에서 판매되는 식품들 또한 주로 멕시코 현지에서 거주하는 한인들을 대상으로 하고 있어 수요가 그리 큰 편이 아님. 그러나 최근 들어 한류 열풍과 웰빙 음식을 선호하는 멕시코 인들이 늘고 있으므로, 이를 타깃으로 한국 식품을 어필한다면 한국 식품의 소비가 늘 것임
- 자료원: 멕시코 농축수산물부 SAGARPA, 보건부 SSA , 경제부 SE, 농수산물유통공사, 코트라 멕시코시티 무역관 보유자료

### 다. 관세법통관절차 및 유의 사항

---

#### 1) 관세법·통관절차 및 유의 사항

##### 가) 요약

- 멕시코로 물품을 수출하기 전에 수출업자는 멕시코의 수입자가 멕시코 정부로부터 수입면허를 받아 등록된 업체인가를 반드시 확인하여야 한다. 수입물품 통관시에는 "PEDIMENTO DE IMPORTACION"라고 알려진 수입통관서류를 작성하고, 해당 물품이 멕시코 대외무역법 및 관세법 등에 적합한지 여부를 확인하여 주는 관세사(MCB: Mexican Customs Broker) 사용이 필수적임

- 멕시코 통관사(관세사) 사용시 반드시 자격있는 자를 고용해야 하며 수입신고서류에 수입가격, 선하증권, 원산지증명서 등 수입 통관 관련 서류 작성 시 각별한 주의가 요망됨

## 나) 멕시코 통관 시 자주 사용되는 용어 정의

### (1) ADMINISTRACION GENERAL DE ADUANAS (멕시코 관세청)

- 멕시코 재무부(SHCP) 산하 정부기관으로서 멕시코에 수입되는 모든 물품을 직접 검사하는 권한과 책임을 갖고 있다. 전국의 공항, 항만 등에 총 46개의 세관이 설치되어 있음

### (2) AGENTE ADUANAL MEXICANO (멕시코 관세사)

- 재무부의 허가를 받아 멕시코로 수입되는 물품의 통관업무를 대행해 주는 사람으로서, 수입되는 물품이 관세법 또는 관련 법규에 의해 수입제한, 금지 또는 자유품목인지 여부와 수입관세를 확인해 주고 수입통관서류를 작성해 주는 업무를 수행하고 있다. 멕시코 관세사 명단과 연락처 등은 [www.caaarem.org.mx](http://www.caaarem.org.mx)에서 얻을 수 있음

### (3) ARANCEL AD VALOREM (수입관세)

- 멕시코의 수입관세는 자유무역협정을 맺은 회원국간과 비회원국, 그리고 덤핑, 상계관세가 부과되는 국가로부터의 수입시 관세가 차별적용되고 있으며 멕시코 관세청에서 발간되는 관세율표에 HS 코드별로 수록되어 있음

### (4) BASE GRAVABLE (수입물품 가격 데이터)

- 수입물품에 관세율 부과 시 참고하는 상품가격을 말함. 수입업자가 관세를 적게 내기 위해 실제 수입자가 지불하는 가격보다 인보이스상에 제품가격을 적게 기재하여 수입신고를 하는 사례가 많아 멕시코 관세청은 허위신고 우려가 있는 품목에 대하여 최근 수입신고 된 가격과 국제가격을 비교 정리해 놓은 데이터를 활용하고 있으며 관세사는 수입신고서 작성 시 이를 참고하여 상품가격을 정하고 있음

### (5) BIEN ORIGINARIO (원산지)

- 상품의 원산지에 따라 특혜관세, 일반관세, 덤핑관세를 부과함

(6) CUOTAS COMPENSATORIA (보복관세)

- 덤핑 등과 같이 국제무역법을 위반한 특정국가의 물품에 대하여 부과되는 특별관세 임.

(7) CUPOS DE IMPORTACION (수입쿼터)

- 특정 품목의 수입 규모와 기한을 정해 수입을 허용하는 제도임

(8) FRACCION ARANCELARIA (관세분류)

- HS 코드에 따른 상품 분류 코드

(9) FRANJA FRONTERIZA (국경지역)

- 국경으로부터 20Km 내에 있는 지역을 말한다.

(10) NORMAS OFICIALES MEXICANAS: NOMS (멕시코 공산품안전기준)

- 멕시코로 수입되는 모든 수입물품은 멕시코 안전기준에 부합되어야 한다. 이러한 안전기준은 의무적인 것과 권고형식으로 구분되어 있으며, 연방 관보를 통해 수시로 발표되고 있다. NOM에 대한 상세한 정보는 [www.economia.gob.mx/dgn1.html](http://www.economia.gob.mx/dgn1.html)에서 입수가 가능하며, NOM은 제품 안전기준은 물론 라벨링, 포장, 상품정보 등의 표시 방법 등을 규정하고 있음

(11) PEDIMENTO DE IMPORTACION (수입신고서)

- 재무부의 허가를 받은 관세사가 작성하는 수입신고서로 각 세관은 이 양식에 작성한 신고서만 인정하고 있음

다) 통관 시 주의사항

(1) 개요

- 멕시코에 물품을 수출하고자 하는 기업은 반드시 재무부로부터 수입업허가를 받은 업체와 거래를 해야 한다. 멕시코 내에는 모든 수입업자가 수입 가능업체 허가를 받은 것은 아니며, 수입업허가 없는 수입업체는 "comercializadora" 라고 알려진 수출입 판매회사와 계약을 맺는 것이 의무화 되어 있다. 또한, 수입가능업체 허가증에는 수입 취급 가능품목과 유효기간이 명시되어 있으므로 수출계약시 수입업체가 적절한 수입허가를 받았는지 확인해야 한다. 수입업허가를 받지 않은 업체와 거래할 경우 통관이 불가능함으로 유의해야 함
- 통관심사 과정에서 불확실성과 비리를 줄이기 위해 멕시코 세관은 2단계의 랜덤 통관검사시스템을 구축, 시용하고 있다. 즉, 수입물품이 세관 검사대에 도착시 빨간불이 켜지면 수입업체 또는 관세사 입회하에 담당 세관 직원이 직접 당해 물품을 검사하게 되고, 이와는 별도로 수입업체는 민간 검사자에 의한 검사를 받아야 되는지를 확인하는 2번째 랜덤 검사대를 통과해야 한다. 2번째 랜덤 검사대에서 과란불이 들어올 경우에는 세관 직원의 검사 없이 바로 통관이 허용되게 되어있음
- 상기 2단계의 검사과정에서 위법사실이 발견될 경우 해당 물품은 압수되고 벌금이 부과되며, 수입절차를 대행하는 관세사는 면허가 정지되거나 취소됨

(2) 신속하고 원활한 통관을 위해 수출업체가 주의해야 할 사항.

- 인보이스 상 포장물과 컨테이너에 들어있는 상품에 대한 구체적인 설명을 기재할 것
- 인보이스는 깨끗하게 작성하되 공란을 남기지 말고 가급적 상세하게 각 란을 채울 것
- 인보이스 상에 상품설명에 영어, 스페인어, 불어 이외의 언어로 작성되어 있을 경우 스페인어 번역본을 첨부할 것
- 인보이스 상에 기재한 상품정보는 반드시 선적서류와 수입신고서 상의 상품정보와 동일하여야 함
- 모든 포장과 병, 컨테이너에는 인보이스 상에 기재된 번호 또는 마크와 동일한 것을 부착 또는 표시
- 비록 수입물품이 관세가 면제되는 경우라도 반드시 원산지표시를 할 것
- 의약품, 주류, 화장품, 식품 그리고 변화에 민감한 물질 등을 수출하는 경우 사용 시 주의사항을 반드시 부착 또는 포함시킬 것
- 멕시코 공산품 안전규격(NOMs)에서 규정하고 있는 대로 포장, 라벨링, 제품설명서 등을 작성하고 통관 전에 관세사가 이를 확인하도록 할 것
- ※ 포장 내에 금지된 물품이 추가 삽입되지 않도록 안전대책을 강구

(3) 한국 업체의 멕시코 세관 통관 시 주의사항

- 2000. 12월 Fox 정부 출범 후 세관부조리 및 부패추방차원에서 통관검사가 엄격해지면서 한국 업체들의 피해사례가 급증하고 있으나, 대부분 멕시코 통관제도를 몰라서 또는 통관사를 너무 믿고 모든 것을 맡기면서 문제가 발생하는 것으로 알려지고 있다. 우선 B/L(선하증권) 작성 시 많은 한국 업체들은 FOB로 가격을 명시하고 있지만 멕시코 세관에서는 FOB 가격을 인정하지 않고 임의로 운임이나 보험료를 추가해 수입가격을 결정하기 때문에 통관경비 절감을 위해서는 반드시 C&F 또는 CIF로 표기해야 함
- 세관신고 시 무엇보다도 중요한 것은 일관된 가격 제시이나, 아직까지 많은 제품 특히, 섬유제품의 경우 실제가격보다 낮게 책정하여 세관에 신고하는 경우가 많은데 멕시코 세관에는 수입물품 검사 시 BASE GRAVABLE(수입물품 가격 데이터)를 활용하고 있으므로 같은 제품을 여러 차례 수입할 경우 일관된 가격으로 신고하지 않을 경우 통관이 지연되거나 높은 벌금을 내고 통관하는 사례가 빈번하다. 대부분의 한국 업체들의 경우 통관절차나 법규에 대한 이해가 부족하기 때문에 처음부터 모든 것을 통관사에게 일임하는 경우가 많은데 일부 통관사 들이 이러한 점을 악용하는 사례가 증가하고 있어 각별한 주의를 필요로 함
- 예를 들어서 통관사에게 수수료 명목으로 선금을 지불하는 경우 현금이 아닌 통관사 이름으로 수표를 발행하거나 은행계좌에 입금해야 한다. 일부 통관사 들은 통관 시 필요하다고 하면서 회사 Head letter지에 백지서명을 요구하는 경우가 있는데 이 경우 어떤 문제가 발생하더라도 구제받을 길이 전혀 없으므로 반드시 주의하여야 함
- 통관사에게 통관서류 제출 후 15일이 지나도 통관가능 여부에 대한 뚜렷한 회신이 없을 경우 차일피일 미루다 보면 통관유예기간인 두 달이 넘어 통관이 더 어려워질 수 있기 때문에 즉시 통관사를 변경하거나 준비한 서류에 어떠한 문제가 있는지를 재확인해 재빠르게 대처해야 한다. 참고로 최근 CONSAM이라는 통관회사는 한국인을 비롯하여 통관제도를 잘 모르는 업체들을 속여 과도한 통관비용을 요구하거나 심지어는 물건을 착취하기까지 하였음
- 통관 시 라벨링이 잘못돼 있거나 기타 다른 문제로 통관이 어려울 경우 컨테이너를 일단 보세창고로 옮겨 문제를 해결한 다음 통관하는 방법도 있음



보세창고의 경우 세관보다 창고보관료도 저렴하고, 라벨링 작업을 다시 한다든지 통관비용이 부족할 경우 컨테이너의 부분통관도 가능하기 때문에 한국 업체들에게 유리할 수 있음

## 라) 통관 절차

### (1) 영구 수입물품

- 멕시코 내에서 판매를 목적으로 수입되는 것으로서 관세가 부과되고, 관세법 제96조 및 제101조의 적용을 받는 물품을 말함

#### <제출 서류>

- 수입신고서(Pedimento de Importacion) 기재 사항 및 첨부 서류

- 수입 목적 (판매, 임가공 후 재수출 등)
- 관세율 결정에 필요한 상세한 정보 (일반관세, 특혜관세, 덤핑관세 등)
- 멕시코 관련법과 규정, 공산품안전규격에 부합되는지를 증빙할 수 있는 서류와 특별수입허가증, 원산지, 중량, 부피, 상표, 모델명, 기술명세서 등을 상세하게 기록한 서류 첨부
- 상품 바코드와 비밀번호 또는 해당 상품이 멕시코 관련법에서 요구하고 있는 모든 기준과 요건을 충족하고 있다는 것을 확인하는 관세사의 전자 서명

- 인보이스(물품 가격이 300불을 초과하는 경우 수입신고서와 함께 제출) 기재 사항

- 발행 장소와 일시
- 멕시코 수입업체명과 주소
- 제품의 규격, 수량, 상품번호, 날개 가격 및 총가격 등 제품에 대한 상세 정보를 기재 (제품가격, 포장비용, 수송료, 보험료 등을 포함한 실제 상품의 거래비용을 반드시 포함, 언어는 영어, 스페인어, 불어만 가능하며 다른 언어일 경우는 번역본을 첨부하여야 한다)
- 판매인의 주소와 성명

- 만일, 인보이스상에 기재된 정보가 부족하거나, 기재된 정보가 사실과 상이할 경우, 멕시코 세관에서는 자동적으로 수입이 허용되지 않으나 인보이스 내용이

변경되었을 경우 수입업체 또는 관세사가 인보이스 변경사실 확인서를 해당 물품이 세관 검사대를 통과하기 전에 제출할 경우 유효함

■ 원산지증명

- 해당 수입물품이 FTA를 체결한 국가로부터 수입된 물품인지 아니면 일반관세 부과 대상 품목인지의 여부와 보복관세부과 대상 품목인지를 구분하기 위해 원산지증명이 필요하므로 수입업자는 반드시 공인된 원산지발급기관이 발행한 원산지증명서를 제출하여야 함

■ 관세 납부

- 관세사가 상기 서류를 세관에 제출하면 수입 신고서에 기록된 내용들이 전산 처리되어 자동적으로 수입승인을 받게 되며, 수입 승인이 나면 관세사는 해당 물품이 랜덤 검사대에 도착하기 전에 관세를 납부하여야 함
- 일반적으로 관세는 수입업자가 인보이스상의 상품 가격에 아래 비용을 포함해 지불한 모든 비용을 더한 금액에 기초하여 부과됨
  - 관세사 수수료 (통상 수입 총액의 1.5-2%)
  - 포장비
  - 운송료, 보험료, 그와 적재, 적하, 관리 등 운송에 소요되는 부대비용

■ 영구 물품 수입절차 예시

- 수출업자는 멕시코 수입업자가 수입업허가를 소지하고 있는지 확인
- 수입업자가 선정한 관세사와 접촉
- 인보이스, 선적 관련 서류, 원산지증명서를 관세사에게 송부
- \* 수출업자는 수출하고자 하는 상품이 적정한 관세를 부과 받기 위해서는 멕시코 웹사이트 ([www.economia-snci.gob.mx](http://www.economia-snci.gob.mx))를 통해 정확한 Fraccion Arancelaria (HS코드)를 확인한 후, 이를 인보이스, 원산지증명서, 선적서류 등에 기재하는 것이 바람직하다.
- 관세사는 수출업자가 보낸 서류를 토대로 수입신고서를 작성
- 수출업자는 선적 전에 포장이 완전히 봉해졌는지의 여부와 다른 물건이 삽입되어 있는지 확인
- \* 최종 수입자가 지불해야 하는 금액 =  
(상품 총가액 x 관세율) + 항만 사용료 + 통관사 수수료(상품 총가액의 1.2%) + 운임 + 보험료 + 세관 하역 및 적재료(상품 총 가액의 평균 7%)

## (2) 임시 수입물품 (Temporary Import)

- 멕시코 내에서 비판매를 목적으로 잠정 수입되는 물품에 대해서는 원칙적으로 관세가 부과되지 않으나 관세법 104조에 의한 의무는 부과된다.
- 수입물품 원형 그대로 재수출되는 경우
  - 일시적 수입이란 전시나 수출상담회 등에 참가하기 위해 수입되는 물품들로서 일정기간 사용되다 관세법 제106조에서 정한 기한(통상 6개월)내에 형질의 변형 없이 수출국으로 되돌려 보내지는 것을 말함
  - 이러한 경우 해당 물품을 멕시코로 가져온 당사자는 관세사를 고용할 필요가 없으며, 본인이 입국시 직접 세관에 통관 신청을 하면 된다. 그러나 동관과정에서 위법 사실이 확인될 경우 벌금(최대 물품 가격의 2배)을 세관에 지불하지 않는 한 물품을 세관에 압류 당하게 될 수 있음
  - 임시 수입을 하는 경우 임시수입신고서(Pedimento de Importacion Temporal)와 함께 다음 서류를 세관에 제출하여야 함

## &lt;임시 수입되는 품목 리스트&gt;

- 해당 물품은 전시 또는 견본품으로 임시 수입되는 것으로 멕시코 내에서 판매하지 않겠다는 내용이 제조회사 명의로 작성된 문서
- 멕시코의 파트너 또는 주관기간이 임시 수입신고서에 기재된 기간 내에 원형 그대로 선적국가로 되돌려 보낼 책임을 지겠다는 내용이 포함된 문서(이 경우, 동 문서에는 문서를 작성한 기관 또는 업체가 임시 수입하고자 하는 자와의 관계가 명시되어야 한다)

## (3) IMMEX PROGRAM 및 PROSEC PROGRAM 하에 수입되는 물품

- IMMEX PROGRAM (INDUSTRIA MANUFACTURERA, MAQUILADORA Y DE SERVICIOS DE EXPORTACION PROGRAM)은 수출을 목적으로 임시 수입되는 원자재 및 생산장비에 적용되는 수입관세 특혜프로그램이며, 부가가치세는 수입시 납부하고 수출시 환불받을 수 있다.
- IMMEX PROGRAM을 통해 수입 가능한 물품
  - 2006년 10월 30일 정부 관보에 발표된 IMMEX PROGRAM 시행령 제4조에 의하면 수입관세를 지불하지 않고 수입할 수 있는 물품은 다음과 같다.

## &lt;18개월 동안 임시 수입 가능&gt;

- 수출될 물품의 생산과정에서 사용되는 연료 및 윤활유
- 원자재, 부품
- 포장용기 및 포장재료

<2년 동안 임시 수입 가능>

- 컨테이너

<IMMEX PROGRAM 유효기간 동안 임시 수입 가능>

- 생산과정에 쓰일 기계, 장비 및 틀
- 오염 관리를 위한 장치 및 기계
- 연구, 교육 훈련, 산업안전, 통신 및 컴퓨터, 측정도구 및 생산 시험 테스트용 기계 및 생산공정에 필요한 기타 물품

■ IMMEX PROGRAM 신청시 준비해야 하는 자료 및 서류

- 법인의 정관, R.F.C. 번호, 주거지 증명서, 법인과 법인대표의 전자 싸인 및 FM3
- 공장부지의 땅문서 혹은 임대계약서
- 임시수입하여 가공 후 수출될 원자재 및 상기한 프로그램 하에 수입될 모든 기계설비의 8자리 Fraccion Arancelaria(멕시코 HS Code)
- 최종 생산품의 8자리 Fraccion Arancelaria(멕시코 HS Code).
- IMMEX PROGRAM 허가를 받기 위해서는 매년 USD\$500,000.00 이상을 수출하거나 총세금영수증 발급액수의 10%를 수출해야 한다.
- 다른 법인과 MAQUILA 계약서를 체결하여 간접수출하는 경우에는 상기 계약을 체결한 법인의 정확한 법인명, R.F.C. 번호, 국세청에 등록된 주소지 및 IMMEX PROGRAM 번호가 필요하다.
- 상세 설명과 그림을 통한 생산공정 설명서
- 공장에 설치된 생산설비의 총 생산능력 및 실제 생산량 표시
- IMMEX PROGRAM에 의거하여 수입될 생산설비 및 원자재의 상업적 묘사
- 공장 사진
- MAQUILA 계약서
- 연간 수출물량
- 생산품목과 생산량(각 품목당 공장의 최고 생산능력과 실제 생산량을 표시해야 한다)

■ 담당 기관 : 연방 경제부

■ 수수료 및 소요 시간

- 수수료는 없음
- IMMEX PROGRAM 허가를 받기까지는 원칙적으로 15일(휴무일 포함하지 않음)이 소요되지만, 실제로는 국세청의 공장부지 사전 방문 및 감사로 인해 시간이 다소 연장될 수도 있음

- IMMEX PROGRAM 획득 후 해당 법인은 매년 5월말일까지 국세청에 총판매량, 총수출량에 대한 보고를 해야 하며, 이를 지키지 않았을 경우 연방 경제부는 보고를 제출할 때까지 IMMEX PROGRAM을 취소할 수 있음

#### (4) PROSEC PROGRAM (PROGRAMAS DE PROMOCION SECTORIAL)

- 특정산업 발전을 촉진하기 위한 관세인하 프로그램으로, 해당 시행령에 열거된 품목에만 적용되므로 사전에 수입하고자 하는 물품이 PROSEC PROGRAM에 포함되는지 여부를 체크하여야 함

#### ■ PROSEC PROGRAM 해당 산업

- 2006년 1월 20일 관보에 발표된 PROSEC PROGRAM 시행령 제3조에 의하면 다음과 같은 분야는 상기한 프로그램이 적용되나 해당 분야의 모든 물품 (Fraccion Arancelaria: 8자리 멕시코식 HS CODE)이 적용되는 것이 아니므로 해당 물품의 Fraccion Arancelaria가 prosec program에 포함되는지의 여부를 확인해야 함

- 전기산업
- 전자산업
- 가구산업
- 장난감 및 운동기구 관련 산업
- 광물 및 금속 관련 산업
- 사진산업
- 농업기계산업
- 화학산업
- 고무 및 플라스틱제조산업
- 제강산업
- 의료기기, 의약품 및 의료 관련 화학약품산업
- 운송산업
- 목재산업
- 가죽 관련 산업

- 자동차 및 자동차부품산업
- 직물 및 의류제조산업
- 초콜렛, 사탕 및 유사제품산업
- 커피 관련 산업

■ PROSEC의 종류

- PROSEC DIRECTO : PROSEC 프로그램 하에 수입한 물품으로 PROSEC 해당 산업 관련 물품을 직접 제조하는 경우
- PROSEC INDIRECTO : PROSEC 프로그램하에 수입한 품목을 변형, 가공하여 PROSEC을 가진 법인에게 판매하는 경우

■ PROSEC PROGRAM의 유효기간

- 1년이며, 연장 가능

■ PROSEC PROGRAM 신청시 준비해야 하는 자료 및 서류

- 법인 정관, R.F.C. 번호 및 복사본, 공장 주소, PROSEC PROGRAM 종류 지시(DIRECTO나 INDIRECTO)

■ 담당 기관 : 연방경제부

■ 수수료 및 소요 시간

- 수수료는 없음
- = PROSEC PROGRAM 허가를 받기까지는 원칙적으로 20일(휴무일 포함하지 않음)이 소요되지만, 실제로는 국세청의 공장부지 사전 방문 및 감사로 인해 시간이 다소 연장될 수도 있음

■ PROSEC PROGRAM의 유효 기간은 1년이며, 획득 후 해당 법인은 매년 4월말일까지 국세청 서류양식에 따른 보고를 해야 하며, 이를 지키지 않았을 경우 보고를 제출할 때까지 PROSEC PROGRAM이 중지된다. 법적 기한 내에 보고가 제출된 경우에는 자동적으로 기간이 연장됨

## 제 3 절 자금 조달 시 외국인이 받을 수 있는 금융서비스

### 1. 은행

멕시코에서 현재 규모가 가장 큰 두 은행은 BANAMEX와 HSBC이며, BANCOMER, SANTANDER 및 SCOTIABANK 등이 BIG 2의 아성에 도전하고 있다. BANAMEX는 시티은행이, BANCOMER는 스페인계 은행인 BBVA가 인수하였음

#### 1) 은행구좌 개설

- 은행구좌 개설 절차가 복잡한 것은 물론이고, 구좌개설비용이 요구되는가 하면 시간도 많이 소요됨
- BANAMEX 은행의 경우 종합예금 구좌(CUENTA MAESTA)를 개설하기 위해서는 1) 구좌개설신청서 2) 거주지증명서와 신분증(외국인의 경우 여권과 비자, FM3 또는 FM2), 3) 최소입금액 예치(\$10,000)가 필요함
- 구좌개설 절차를 마친 후 수표책을 교부받기까지는 약 1주일, 신용카드는 약 2 주일이 소요됨

#### 2) 수표 사용

- 수표책과 신용카드를 교부받으면 곧 물건을 사거나 돈을 인출할 때 수표를 발행하고, 카드를 사용할 수 있음
- 수표 및 카드에는 서명날인토록 되어 있는데 도난 또는 도용 방지를 위해 서명은 가능하면 한자와 영문을 겸하는 것이 좋음
- 돈의 입출금 내용은 한 달에 한 번씩 우편으로 받아보는 구좌입출금 요약을 통해 확인할 수 있으며, 드물지만 간혹 엉뚱한 출금이 있을 수 있으므로 내용확인을 요함
- 인터넷 बैं킹을 이용하면 각종 거래내역 확인과 계좌이체 등을 쉽게 할 수 있음

#### 3) 외환구좌 개설

- 구좌 개설을 위해 요구되는 조건은 다음과 같다. a) 회사 정관(결재권자의 권한이 명시되어 있다), b) 결재권자의 공식 신분증(여권과 비자), c) 법인의 사업자등록증(RFC), d) 사무실 주소지 영수증, e) 최소 입금액 US\$1,000불임

#### 4) 신용카드 신청

- 개인의 신용카드는 FM2 이상의 비자를 소지한 사람에게 한해 발급된다. 신용카드 사용한도는 본인의 연평균 예금액 수준, 해당 은행과의 거래이력, 월 급여 수준 등에 따라 결정된다. 신청 시 요구조건은 은행구좌 개설 시와 같음
- 회사 명의로 발급되는 법인카드는 설립후 기본적으로 2년 이상 된 회사를 대상으로 발급되나, 회사의 매출규모, 재무구조의 건전성 등을 고려하여 6개월 이상 된 회사들에게 발급하기도 함

#### 5) 신용불량자 조회

- 과거에는 개인의 신용조회방법이 없어서 개인 신용불량자들이 다시 카드 발급을 쉽게 받았으나, 최근 신용조회 전문회사들이 운영됨에 따라 자기 신용이력을 철저히 관리하지 않으면 모든 은행 관련 활동이 제한을 받게 될 것임
- 일례로 BURO DE CREDITO는 현재 멕시코에서 가장 많이 활용되는 개인의 신용이력 조회기관이다. 멕시코의 모든 기업과 개인이 등록되어 있지 않지만, 정부기관과 많은 금융기관이 공용하는 정보량이 많아짐에 따라, 최근 활용도가 급증하고 있음
- 개인이 주택공사에서 용자를 받고자 신청을 했는데 전화세 또는 특정 은행과의 미해결 채무가 있을 경우 신용조회에서 거절사유에 해당되어 먼저 동 문제를 해결 후 재신청하라는 충고를 듣게 될 수 있음
- 특히, 수표의 부도와 신용카드 대금의 지불 연체에는 20% 이상의 엄청난 과태료가 부과되므로 개인과 회사의 자금관리에 만전을 기할 필요가 있음

## 2. 외국인 투자정책(법)

- 과거 멕시코의 외국인 투자제도는 nationalism 성격이 강했으나 멕시코 외국인투자 촉진 및 외국인투자 조정법률을 기조로 하여, 1938년 석유산업을 국유화 시킨데 이어 전력, 통신, 철도사업도 국유화 시켰음
- 이후 멕시코에 외자유치가 활발하게 된 것은 1965년 시작된 마킬라도라(maquiladora)산업의 영향이 컸다고 볼 수 있음. 마킬라도라는 1965년 국경지대산업화계획(Border Industrialization Program / BIP)의 일환으로 외자유치에 의한 국경산업 개발로 실업률을 완화하고 국제수지를 개선하자는데 그 목표를 두고 있음



- 멕시코 정부는 1982년 외채로 인한 경제파탄으로 외자도입이 어려워지자 외국인투자의 중요성을 절실히 느껴 투자를 개방하는 쪽으로 방향을 전환하게 되며, 1989년 5월 새로운 외국인투자법을 제정하여 헌법 및 특별법에 규정된 외국인투자 금지 및 제한 부문을 제외한 모든 생산부문에 대해 100% 외국인투자를 허용하였음
- 외국인투자법(Ley de Inversion Extranjera)은 예외규정(제한되거나 특별규정에 의해 규제되는 부문)을 제외하고는 외국인투자자가 멕시코 기업의 지분을 어떤 비율로도 소유할 수 있고, 고정자산을 가질 수 있으며, 신규사업을 시작하거나 신제품을 생산하고, 시설물을 신설 운영하거나 기존 시설물을 확장 이전할 수 있다고 규정하고 있음
- 외국인이 멕시코 기업의 지분을 100%까지 투자할 수 있는 기회를 열어준 동 법령에는 멕시코 통계청(INEGI) 기준, 멕시코 사업 및 상품분류상 총 사업의 약 94%가 포함되어 있으며, 식품, 음료, 담배, 직물, 의류, 가죽제품 및 목재 종이제품, 그리고 식당, 호텔, 상점 등이 이에 포함되어 있음
- 한편, 외국인 투자자가 자유롭게 투자할 수 없는 예외분야는 45개 분야로서 이는 멕시코 국민 또는 규정상 외국인에게 허용하지 않고 제한된 사업이거나, 외국인자본 참여의 제한에 관한 특별 규정이 있는 내용이며, 그 상세 분야는 다음과 같음
- 외국인투자법 제5조에 따르면 다음 분야는 국가가 독점하는 분야이므로 외국인은 투자할 수 없음
  - 석유 및 그 외의 탄화수소물
  - 기초석유화학제품
  - 전기
  - 원자력발전
  - 방사선광물
  - 전신
  - 무선전신
  - 우편업무
  - 화폐 발행 및 동전 주조
  - 항구, 공항 및 헬기장의 관리 감독 감시
  - 기타 관련법 조항에 의거한 특별 규정 사업

- 한편, 외국인투자법 제6조에 따르면 다음 분야는 멕시코인이나 멕시코법인이 독점하는 분야이다. 하지만 외국인투자법 제5장에는 법인 내 주주총회의 투표권이 없는 중립투자를 할 수 있으며, 이를 위해서는 연방 경제부의 사전허가가 필요함

- 택배나 소포 선적 서비스를 제외한 국내승객, 관광객, 화물 지상운송
- 휘발유 소매 및 천연가스 유통
- 유선 TV를 제외한 라디오, TV 방송
- 신용조합
- 개발금융기관
- 관련법 조항에 명시된 전문 기술 사업

- 외국인투자법 제7조에 따르면, 다음 분야는 특별규정에 따라 규제되며, 최대 투자금액의 제약이 있음

1) 최대 외국인투자 10% 지분

- 협동회사

2) 최대 외국인투자 25% 지분

- 항공 운송, 공항택시, 특수항공 운송.

3) 최대 외국인투자 49% 지분

- 보험보증
- 외환
- 세관 보관
- 금융 임대
- 팩토링
- 유한 취지 금융
- 유가증권 관리
- 퇴직기금 관리
- 폭발 혼합물의 제조 및 산업용으로 폭발물을 구매할 경우를 제외한, 폭발물, 총기류 및 총환, 탄약 등의 제조 판매
- 국내 유통 신문 인쇄 및 발행
- 농지, 축산지 혹은 임업지를 소유한 회사의 T계열 주식
- 양식업을 제외한 어업
- 항구 통합 관리
- 선박의 국내수로 이용 서비스

- 선박, 비행기, 철도의 연료나 윤활유 공급
  - 상업적 목적의 연안무역
  - 연방전기통신법 제11조, 제12조의 규정에 따라 허가받은 회사
- 외국인투자법 제8조에 따르면, 다음 분야에는 49% 이상의 외국인투자가 허용되며, 이를 위해서는 경제부 소속 외국인투자위원회의 승인이 필요함
- 국내운항 선박의 정박을 위한 항만시설
  - 원양어업에 종사하는 해운회사
  - 공용 비행장의 허가를 받은 회사
  - 법률 업무
  - 신용정보회사
  - 유가증권 평가기관
  - 보험회사
  - 이동통신서비스
  - 석유수송도관공사
  - 유정 및 천연가스정 시추
  - 대중철도용 시내교통시설 건설 및 운영
  - 철도운송의 공공서비스
- 외국인투자법 제9조에 따르면 투자하고자 하는 회사의 자산총액이 2,392,000,000.00 페소(2008년 기준)이상이고, 직접 혹은 간접 외국인투자액이 회사 자본의 49% 이상인 투자의 경우, 경제부 소속 외국인투자위원회의 사전 승인이 필요함

### 3. 외국인투자 인센티브 제도

- 멕시코 정부는 가급적 세제상 인센티브를 제공하지 않겠다는 것이 일반적인 정책방향이며, 외국인투자 유치에도 이러한 일반적인 원칙이 적용되고 있음
- 단지 생산시설 현대화 및 개체를 촉진하기 위한 과세대상물에 대한 특별감가상각 조치가 유일한 세제혜택이라고 할 수 있다. 각 지역별 세제 인센티브 또한 매우 제한적으로 일부 주에서는 기업을 창업했을 경우 재산세 감면혜택을 부여하고는 있으나 소득세 부분의 인센티브는 법인소득세 감면에 불과함

- 각 주정부에서 제공하는 인센티브는 주별로 정도에 차이가 있겠지만 정리하자면 공통적으로는 다음과 같음

- 부동산 취득세 감면
- payroll tax 감면
- 자산등록비용 감면
- 토지가옥세 감면
- 토지이용세 감면
- 건축허가 수수료 감면
- 각종 인지대 감면 등

\* 투자업체에 대한 주정부 차원의 지원은 다음과 같다.

- 근로자 교육
- 신규 또는 전문 산업공단 조성
- 자재 및 기계 공급업체, 서비스 제공업체 물색 지원
- 각종 전시회 정보 제공
- 투자업체에 대한 각종 법률자문
- 주정부 소유 토지의 임차비용 할인
- 수출지원 등

- 한편, 투자예정업체가 구체적인 투자검토 작업에 들어갈 경우 대외적으로 공개하는 인센티브 외에도 협상과정을 통해 토지 무상제공, 세금감면 등 주별로 투자규모에 따라 인센티브가 크게 차이 날 수 있음

## 제 4 절 기타 식당 운영 시 주의사항

### 1. 멕시코 거래의 특성

- 멕시코는 인구 1억1천만에 가까운 큰 시장임에도 불구하고 은행의 민간기업 대출이 활발하지 못한 상황이고, 수출입대금 결제 면에서는 선진국처럼 명확하고 투명하지 못함
- 또한 거래를 요구하는 경우가 많아 자금력이 미약한 중소기업이 현지 바이어들과 최초 거래를 형성하기가 무척 어려운 편이다. 물론 대기업 및 거래규모가 큰 업체들은 L/C거래를 하고 있지만 멕시코에서는 일반적으로 일부

대기업을 제외하고는 L/C개설을 위해 은행에 보증금을 예치해야하며, 제출 서류가 많고 복잡할 뿐만 아니라 L/C 개설시 자금흐름이 노출되기 때문에 L/C개설을 피하고 T/T나 송금방식의 거래 또는 D/A나 D/P조건의 외상거래를 요청하는 업체가 많은 편임

- 또한 멕시코의 최대무역대상국인 미국(2007년의 경우 수출 82.1%, 수입 49.6% 의존)의 경우 미국업체들이 지리적인 인접성 및 거래의 지속성 등으로 인해 많은 경우 D/A(인수인도조건, Document against Acceptance) 방식의 거래를 인정하고 있어 미국과 직접 거래를 하지 않는 멕시코 업체들도 D/A방식의 거래를 아주 당연하게 받아들이며 이를 선호하고 있는 실정임
- 이에 따라 멕시코 바이어들은 처음 상담 시부터 이러한 L/C이외의 외상거래를 요구하는 경우가 많아 멕시코 바이어들과 처음 상담하는 국내업체는 당황하는 경우가 많음
- D/A뿐만 아니라 많은 업체들은 D/P(Document against Payment)조건의 거래를 요구하기도 하는데 동 거래는 주로 원단거래에서 많이 이루어지는 편이며, 원단 거래 시 바이어들은 D/P조건으로 계약을 체결하고 나서 보통 5-15% 정도의 선수금을 지급하고 수출상이 물건을 선적한 후 추심은행이나 현지 에이전트 등으로부터 Original B/L등 서류와 수입대금을 교환하는 방식을 취함
- D/P조건이 위험한 것은 계약체결 후 수입하기로 한 제품의 가격이 선수금을 준 것 이상으로 갑자기 하락하였을 경우 바이어들이 선수금을 포기하고 서류인수를 거부하고 물건을 인수하지 않는 경우가 많음
- 이와 같은 경우에는 선적한 물건이 수입상의 인수거부로 멕시코의 주요 수입항인 Manzanillo나 Laredo 등에서 통관되지 않은 채 방치되어 수출대금을 회수하지 못하는 경우가 많다. 따라서 시장가격의 변화가 심한 품목을 D/P조건으로 거래할 경우에는 가급적 선수금을 20%이상 요구하는 것이 좋고 시장가격의 변화를 예의주시해 물건을 선적하는 것이 필요함
- 이외에도 멕시코에 일반화되어 있는 거래는 COD(Cash On Delivery)조건의 거래인데 이는 대형 유통체인 또는 소규모 수입상들이 선호하는 거래조건임
- Wal-Mart, Costco, Gigante, Home Mart, Office Max, Marke등의 대형 유통체인 및 통신판매업체들은 대부분 자신들이 물건을 직접 수입하지 않고 공급상이 물건을 직접 자사 창고까지 배달해 주고 이 물건을 자사 창고에서

인수하는 조건으로 대금결제를 하고 있으며, 일부 유통업체인들은 물건 인수 후 60-90일까지의 신용을 요구하기도 함

- 또한 수입허가를 갖고 있지 않은 소규모 수입상들 역시 수출상이 자사 창고까지 제품을 배달해 주는 조건으로 수입하는 것을 선호하고 있다. 물론 COD의 경우에는 현지 법인이나 에이전트가 없는 업체의 경우 거래가 어렵지만 물건과 현금을 바꾸는 것이기 때문에 수출대금을 회수하지 못하는 경우는 드무나, 동거래 시에도 선수금으로 10-20% 정도는 사전에 확보하는 것이 유리함

## 2. 거래시 유의 사항

---

- 이러한 결제방식의 선호도 차이로 인해 멕시코 업체와 한국 업체가 상담 후 바로 거래가 이루어지는 경우는 흔치 않으며, 대부분 3-4개월 동안의 교신을 통해 어느 정도의 신뢰가 구축된 후에 거래가 이루어지는 데, 이 기간이 길게는 1년여 정도가 소요되기도 함
- 따라서, 멕시코와 처음 상담을 하거나 거래를 하는 경우에는 상기와 같은 대금 결제방식의 특성을 이해하고 바이어 상담에 임해야 하며 인내심을 가지고 거래를 추진해 나가는 것이 무엇보다도 중요함

## 3. 외상 거래의 5계명

---

- 다음은 부실채권 예방을 위해 기본적으로 준수해야 할 주의사항임
- 첫째, 거래선에 대한 사전 신용조사를 철저히 한다. 기업의 연혁, 경영자의 약력과 경영능력, 시장에서의 입지, 최근 3개년 경영성과 (매출과 순익), 유동성 분석 등 필요한 자료를 요청하고, 의문사항은 거래선의 구체적인 답변을 들음
- 둘째, 외상거래를 할 경우에는 반드시 담보물을 확보한다. 가장 확실한 방법은 부동산 문건을 담보로 잡는 것이다. 차선책은 회사 명의의 약속어음 (Pagare)과 대표자 명의의 연대보증 또는 보증용 수표를 동시에 받는다. 이때에 중요한 것은 모든 서류상에 계약당사자가 동일인으로서 일관성을 갖고 있어야 한다는

것이다. 소유하고 있는 재산이 없거나, 담보를 제공할 의사가 없는 거래선과의 외상거래는 금물임

- 셋째, 물품 인수방법과 결제시점 및 방법을 명확히 합의하고, 거래계약서에 명시한다. 멕시코 거래선들은 일반적으로 대금 결제를 30-45일 늦게 하는 경향이 있어, 그때 가서도 자금 사정이 넉넉해야 결제를 하고, 그렇지 않을 경우 일단은 필요한 곳에 쓰고 보는 아주 그릇된 상관습이 있음. 특히, 대금결제조건을 물품 인수 후 몇 일의 조건도 아닌 자기 회사 창고에서 발행한 물품인수증을 받아서 경리부서에 제출한 후부터 몇 일이라는 조건을 제시하는 업체가 많기 때문임
- 넷째, 거래와 관련된 일체의 서류를 정확히 보관하고, 사건소송을 언제든지 시작할 수 있도록 준비한다. 매매계약서, 발주서, 인보이스, 물품인수증 등 서류를 철저히 관리해야함
- 다섯째, 유능한 채권추심 전문변호사를 확보하고 있어야 함

#### 4. 멕시코 문화 이해와 비즈니스

- 미국식 각종 제도와 풍습에 많이 익숙해 있는 한국인들이 멕시코와 같은 소위 서양인들과 접촉시 흔히 '미국의 것'을 그대로 답습하거나 '미국식'을 아무 여과 없이 적용하려다 문제를 일으키는 경우가 많음
- 더구나 멕시코 같은 나라는 비록 지리적으로는 미국과 붙어 있으나 멀리 떨어져 있는 유럽의 국가들보다도 더 많은 문화적 반발을 보인다는 점에 유의해야 함
- 한국의 경제 분야에 종사하는 사람들, 예컨대 정부 공무원이나 기업의 책임자들은 매사를 경제적 논리에 따라 판단하거나 정책을 결정하지 말고 상대국의 문화를 있는 그대로 존중하고 또 그럴 가치가 충분히 있다는 정도의 관심을 보여야 함
- 자존심 높은 멕시코인들을 대할 때에는 소득이나 생활수준을 잣대로 평가하지 말고, 그들의 전통이나 풍습을 우리 문화유산과 똑같은 정도로 아껴주는 마음을 그들이 확실히 느낄 수 있도록 보여주어야 함
- 우리에게 비해 유럽식 전통이 비교적 많은 멕시코인들의 문화의식이나 예술취향은 상당한 수준이므로 그들의 이런 점을 높이 평가하면서 영향력 있는 문화분야

전문가(문인, 학자, 예술가 등) 집단과의 상호교류를 질적으로, 양적으로 확대하면서 꾸준히 진행할 필요가 있으며, 이런 인식을 바탕으로 모든 경제, 통상 관련 정부 및 민간기구나, 기업체에서 진출지역의 문화이해교육을 꾸준히 펴나갈 것을 제안함

- 다음의 몇 가지 사례는 현지 파견사원 교육 시 꼭 숙지시켜야 할 사항으로 어떤 풍습은 오히려 동양적인 우리와 유사하여 이런 점을 잘 활용하면 사업외적인 것으로 사업에 성공할 수 있는 요령이 무엇인지 파악할 수 있을 것임

- 가족의식과 집단의식

- 원주민 문화 전통이 남아있는 멕시코 일반인들의 가족 간 유대는 유별남. 미국인과 달리 전통적으로 사회유동성이 적었고, 일가친척들이 모여 살던 대가족제의 영향이 많이 남아 있어서 당연히 집단 내에서의 서열을 중요시하여 연장자에 대한 권위를 많이 인정하는 편임
- 또한 그들의 의견이 그 집안에서 존중되는 편이며, 일가친척의 자문역으로 기대되기도 함. 집안 어른이 늙어도 양로원에 가는 것보다는 자식들과 함께 살기를 원하고 자식들 또한 늙은 부모를 부양하는 것을 의무로 느끼기도 함
- 미국, 독일처럼 자식이 18세가 넘어도 독립하지 않으며, 적어도 결혼할 때까지는 부모와 함께 살며, 대학도 집을 떠나 기숙사 생활을 하는 것보다 자기네 고향 주변에 있는 대학에 다니려는 경향이 강함. 분가한 기혼 자녀들은 주말이나 공휴일에는 웬만하면 부모님이나 친척들과 어울리고자 함
- 이러한 가족 간 유대의식 때문에 직장에서도 상사(jefe 또는 director)에 대한 태도가 미국인들과 달리 나타나게 되는 것임. 대체로 멕시코 인들은 한국인보다는 개인적이지만 자기가 속한 집단이나 사회가 정한 룰과 방식에 순응하는 편이며, 그래서 다른 데서 흔히 볼 수 있는 세대 간의 차이에 대한 인식이 덜함
- 한 예로 파티에 할아버지와 손자가 같이 참석할 수 있음은 물론 같이 즐길 수 있는데 그것은 '윗어른과 맞먹는 것'이 아니라 '누구나 파티라는 형식에 따르는 것'을 의미함

- 평등의식과 구별의식



- 멕시코 인들은 흔히 정체성(identity)을 갖지 못하고 있다고 하는데 그것은 라틴아메리카의 어떤 나라보다도 피정복민인 인디오와 정복자인 백인간의 혼혈인 메스티소가 인구의 대부분을 차지하는데서 기인함
- 지배층인 유럽인을 동경하면서도 한편으로는 어머니였던 인디오의 혈통임을 자랑해야만 하는 데서 오는 심리적 방황에서 비롯된 것임. 그래서 그들은 메스티소(mestizo)의 나라를 강조하고 거기에 의미를 부여하며, 당연히 피가 어떤 비율로 섞여 있건 정부건 민간 기업이건 인종이나 혈통에 따른 차별이 없는 평등한 관계를 유지하고 있음
- 따라서 멕시코에서 한국이나 미국에서처럼 피부색이나 출신지를 가지고 종업원을 업신여기거나 또는 우대하는 것은 우스꽝스러운 일이며, 위험한 일임
- 다만 사회계층 간의 구별은 엄격한 편인데, 예를 들어 전문직에 종사하는 상류계층과 굶은일에 종사하는 하류계층 사이에는 분명한 선이 있으며, 비록 그 계층 간에 일상생활에서 상호간에 친밀감을 표시하는 언행은 할 수 있을지언정 내면적으로는 일정한 거리를 유지하려고 하며 이 또한 당연한 것으로 받아들임. 웬만한 아파트에는 주인용 출입문과 하녀용 출입문이 반드시 구별되어 있지만 이를 '인권문제' 운운하며 따지지 않는 사회가 멕시코임
- 현지에서 기업을 경영하는 기업인은 그들 하위 종업원에게는 '주인'임. 예컨대 한국식으로 '종업원과 함께 같은 테이블에 앉아 함께 식사하는 사장님의 인간적 모습'이 사회계층 의식이 있는 그들에게는 오히려 어색한 일일 수 있으니 지나치게 평등 감을 보여주려는 것은 때로 노무관리상 역효과를 볼 수 있음

#### ■ 친구의식과 신체접촉

- 대체로 멕시코인들의 첫인상은 open mind한 자세임 미국인들과는 달리 느껴지는 따스함이 있다. 그것은 대가족제도의 분위기에서 자라온 탓이기도 하지만 그들은 '혼자 있는 것'에 체질적으로 거부감을 가진다고 할까? 그들은 항상 주위에 함께 웃고 떠들 수 있는 가족, 친척, 친구가 있어야 심리적 안정감을 얻는다고 함

- 따라서 동성 간에 어깨에 손을 얹는다든가, 팔을 잡고 흔든다든가, 포옹을 한다든가 하는 일이 타 서양사회에서는 동성애자들이나 하는 것이라 간주되는 반면 멕시코 사회에서는 친밀감의 표현 또는 제스처로 여겨지며, 오히려 그렇게 안하면 때로는 상대방이 나에게 거리를 두거나 모욕을 한다고 섭섭하게 생각할지도 모름
- 물론 이는 가까운 사이에서 흔히 일어나는 일이지만, 외국인인 우리도 이런 풍습을 잘 이해하고, 잘 따라만 해주면 쉽게 그들을 우리 회사의 가족으로 만들 수 있는 방법도 됨. 그래서 이들은 얼굴을 가까이 대고 오래도록 서서 이야기하기도 하고, 버스나 지하철에서 남의 몸에 좀 부딪쳐도 미국사회처럼 큰 '실례'나 불쾌감을 갖지 않음(다만 한가지, 그렇다고 한국처럼 친한 여자들끼리 손잡고 길을 다니지는 않는다.)
- 멕시코에서 친구란 뜻의 amigo는 호칭으로서 영어의 friend에 비할 바 없이 많이 쓰이며, 그 함축된 의미는 비즈니스 이전에 먼저 인간적 호의나 친밀감으로 조성되는 신뢰관계라 할 수 있음
- 따라서 미국인들과의 거래관습과 달리 이들과는 처음부터 바로 비즈니스 관계로 들어가지 말고, 우선 amistad으로 표현되는 '사귄'을 먼저 시작할 것을 권함. 그들은 이런 종류의 친밀감을 느끼면 그것을 솔직히 상대방에게 표할 뿐 아니라, 한번 호감을 주면 아주 오래도록 그 우정이 지속될 수 있기에 절대로 단기적 이익 추구 때문에 인간관계, 나아가서 비즈니스를 그르치지 않도록 해야 함

■ 사교성

- 우정(amistad)을 중요시하기 때문에 그들은 의견과 감정을 되도록 많이 교환하기 위해 말을 상당히 많이 하고 또 즐겁. 즐거운 분위기를 조성하려니 자연스럽게 목소리도 커진다. 처음 멕시코를 찾는 사람들은 뭔가 어수선하면서 시끄러운 모습을 보고 무질서하고 교양 없다고 단정하기 일쑤인데, 그 내면을 보면 바로 '인간관계'를 직선적으로 드러내면서 중요시하는 그들의 심리가 들어있으니 오히려 이들의 이런 '인간다움'을 존중하고 잘 활용하면 여러 가지로 좋고 편할 수 있음
- 예를 들어, 병원 대기실에서 그들은 다른 환자들과 서로 증세 등을 물어보며 떠든다. 영화관에서 자막을 소리 내며 읽어도 옆에서 누가 크게 나무라지 않는다. 한밤중에 아파트에서 트럼펫과 큰 북까지 동원하여 떠들고 파티를

열어도 서로 양해됨. 무언가를 물어보면 못 알아들을까, 이해하지 못할까 걱정이 되어 세 마디, 네 마디 반복해서 열심히 설명해 줌. 이방인이 길을 물어보면 하던 일을 멈추고 도와준다. 몰라도 아는 척하고 가르쳐 줌. 잘못 알려줘서 길을 헤매게 하는 미안함보다, 물어보았는데 모른다고 하면 물어본 사람이 얼마나 실망할까 하는 것이 더 안쓰러워서 일단 그렇게 호의를 베풀고 봄

- 사교모임에 미국인처럼 크게 격식을 따지지 않음. 손님초대도 대부분 개방적임. 직접 초대를 받지 않았더라도 친구 따라 파티에 가도 큰 흥이 안 됨. 가까운 친구나 친지 사이에는 느닷없는 방문도 괜찮으며, 어린이도 상호 방문이 자유스러움

#### ■ 시간관념

- 멕시코 인들은 자기들만의 독특한 시간관념이 있음. Korean time이란 말도 있지만, 우리의 시간관념하고도 또 다름. 더군다나 미국식 비즈니스에 익숙한 사업자들이 멕시코식 시간관념을 이해하지 못하면 낭패를 보기 쉬움
- 우선 그들에게는 지금과 오늘이 중요하지 내일은 다음 일임. 그래서 그들이 말하는 내일(mañana)는 '바로 내일 한다.'는 것이 아니라 '지금은 안 되니, 다음에 해보자'는 뜻임. 내일일 수도 있고 한 달 후일 수도 있음. 지금이 중요하다고 해서 지금(ahorita)라는 말을 액면 그대로 '이제 금방'으로 받아들여도 안 됨. 그것은 때로는 사안에 따라 mañana보다 더 긴 시간일 수도 있음을 뜻함
- 그들은 무슨 초대이건 약속이건 지키지 못해도 일단 받아들이는 경우가 많다. 이 역시 약속을 못 지켜서 미안한 것보다는 거절이 더 안쓰럽기 때문임. 따라서 사업상 시간약속을 하거나 종업원들의 근무시간, 또는 관공서나 납품업체와의 업무협의를 할 때 이런 시간관념을 충분히 감안하고 확실한 다짐 또는 예상보다 더 여유 있는 시간을 확보해 두는 것이 안전함

#### ■ 호칭 문제

- 멕시코에서는 사회계층이 뚜렷이 구별되고 또 그러한 전통을 별 거부감 없이 받아들이고 있으나, 그 계층에 따른 호칭은 현대에 들어서서는 거의 사용되지 않음

- 다만 한국처럼 국회의원(senador), 시장(alcalde), 신부(padre), 의사(doctor) 등 직업이나 직무와 관련된 호칭은 많이 쓰임. 정식 학위가 없더라도 변호사나 교수처럼 대학 수확기간이 길었던 직종에 종사하는 전문가들에게 doctor란 호칭을 쓰는 것이 흥미로움
- 호칭과 관련하여 멕시코에서 특히 존칭이 되는 것 중의 하나는 우리의 학사(또는 대학에 따라 석사에 해당)에 해당하는 licenciado가 인문사회계 출신들에게는 경우에 따라 doctor보다 더 존경의 의미가 있다는 점임. 명함에는 항상 그것을 명시하며, 대통령을 비롯한 지도층 인사를 소개할 때 이 직함(title)을 많이 불러 줌
- 따라서 멕시코에 진출하는 한국의 관리직 사원들은 비록 한국에서는 학사, 석사가 별 매력있는 타이틀이 안 되더라도 멕시코에서는 이를 잘 활용하면 좋은 인상을 줄 수 있고, 반대로 그쪽 관리직들이 이런 직함을 내세울 경우 존중해 주면 훨씬 좋은 인상을 줄 수 있음

■ 대화와 화제

- 일이라 물어보기도, 대답하기도 꺼려하는 결혼 여부, 가족관계, 직업, 월급 같은 것을 아주 쉽게 화제로 삼는데, 특히 외국인들에게 이들의 이런 화제는 무례하거나 사생활 침해라고 보지 말고, 외국인에 대한 호기심의 발로로 이해하여 자연스럽게 응답해 멕시코에서 사업을 진행하는 이들이 알아야 할 문화 중에 이 항목은 가장 중요시해야 할 일임
- 앞서 말한 바와 같이 멕시코 인들은 상당히 개방적이고 친분을 중요시하기에 미국식으로 대화의 위밍업이 없이 바로 사업 이야기로 들어가는 상담이 성사되기 어렵기 때문임. 멕시코 인들은 설 새 없이 대화를 나눔으로써 친분을 얻거나 유지하려고 함
- 대화를 즐기기에 틈이 나는 대로 대화에 끼려고 하고, 따라서 서로 자기가 할 이야기를 동시에 같이 하는 장면을 많이 볼 수 있음. 식사 시간에도 예외가 아니어서 입에 무언가를 씹어 먹으면서도 열심히 이야기하는데 그것이 큰 실례가 아님은 물론임
- 화제를 꾸준히 이어나가려다 보니 함께 대화를 나누는 멕시코인들 중에는 방금 자기가 했던 말과는 정반대되는 의견을 느닷없이 말하는 이들이 꽤 있다. 이런 현상은 그들이 위선적이거나 말을 쉽게 뒤집는 이중적 기질이

있어서가 아니라, 오히려 대화상대방에게 편안함을 주면서 호의적으로 접근하여 상대가 불쾌감을 갖지 않게 하려다 보니 생기는 일임

- 내 의견과 다른 의견에 대해 그때그때 동의해 주려다 보니 생기는 현상이라 보면 됨. 사적인 관계에서는 이런 현상을 어떻게 해석하든 큰 문제가 안 되겠으나, 비즈니스 목적의 대화를 나눌 때는 상대방의 표면상 긍정적 답변을 액면 그대로만 받아들이지 말고, 그 이면에 숨은 뜻을 파악하고 재확인하는 것이 바람직함. 돈과 직접 관계되는 일인 경우, 정색을 하고 태도가 달라지는 사례가 많기 때문임
- 멕시코인과의 비즈니스 상담 전 대화 워밍업을 하는 데는 화제 선택이 상당히 중요하다. 우선 멕시코 인들은 미국사람들 같으면 개인 프라이버시에 관계되는 주는 것이 앞서 말한 amistad이 시작되는 것이고, 이는 곧 자연스런 상담으로 넘어가는 계기가 될 수 있음
- 그렇다고 상대방의 신상에 관한 것을 똑같이 물어볼 것이 아니라, 멕시코적인 것에 관한 질문, 예를 들어 멕시코인들의 식생활, 혼인제도, 가족제도, 생활문제, 역사, 원주민 문화, 건축술 같은 것을 물어보면 친밀감을 갖고 열심히 설명해 줄 것임. 축구, 복싱, 레슬링 같은 스포츠는 그들이 아주 좋아하는 주제이고, 여성, 음주문화, TV, 영화, 대중음악 등에 대해 어느 정도 공부를 하여 대화에 임하면 자연스럽게 비즈니스 대화로 이어질 수 있을 것임
- 특히 낙천적인 기질이 많은 멕시코 인들은 그들끼리 농담이나 우스갯소리를 많이 하므로, 적어도 5-6개의 농담거리를 가지고 있으면 대화에 큰 윤택유가 됨. 대체로 한국인들이 이런 면에 약하지만, 멕시코 인들을 상대하는 사업에서는 아주 중요한 사항임

#### ■ 기타 비즈니스와 관련하여 유의할 점

- 멕시코여성들은 개방적이고 활달하지만 미국여성들에 비해 보수적 성 윤리관을 갖고 있음에 유의해야 함. 현지인 여성근로자를 함부로 대하다가 집단 반발을 초래하는 경우가 있음
- 무슨 상황이든 절대로 큰소리치거나 욱하지 않아야 함. 욱박지르듯 빨리 해결하려 하면 이상한 사람 취급을 받을 소지가 있음

- 기복신앙이 강한 카톨릭 교도가 대부분이므로 성직자에게 존경의 예를 다하고, 성직자들을 경멸하는 태도는 피하는 것이 좋음
- 식당종업원, 관공서직원에게는 말할 것 없고, 고용한 현지 회사 직원 등에게 한국식으로 큰 소리로 부르거나 명령조로 대하지 않도록 하여야 함
- 관공서나 회사 또는 거래선의 책임자나 직급 상 상급자에게는 예의를 차리면 좋은 인상을 줄 수 있음
- 때와 장소에 따라 복장에 상당한 의미를 두는 사회이므로 결혼식, 공식파티 등에는 필히 정장을 함. 정장에 특히 흰 양말은 피하도록 함
- 경조사에 축의금 또는 조의금은 통용되지 않으니, 아주 간단한 포장선물이나 행사 후 따뜻한 말 한마디가 더 중요하고 고맙게 여겨지는 사회임
- 비즈니스 대화 시 깨끗한 외모를 유지하고, 거래선 비서 등에게 정중히 대하는 등 매너를 보여주면 좋음
- 상대방의 약속시간 위반에 대해 불쾌한 표정을 짓지 않도록 하고, 현지인 접촉 시 웬만하면 사적인 감정을 드러내거나 인격적 모멸감을 주는 행위는 피함
- 파티나 회사 모임에서 너무 한국 사람끼리만 모이거나, 상대방 양해도 구하지 않고 한국말을 많이 하거나 하지 말고, 되도록 서툰 스페인어로라도 그들과 함께 적극적으로 대화에 임하도록 함

## 제 5 절 현지 직원 채용 및 선발기준

### 1. 현지 직원 채용 및 선발방식

#### 가. 근로자 채용

- 멕시코에서 근로자 채용 시 서면 계약서를 작성하여야 하며, 다음과 같은 사항을 기입하여야 함

- 근로자의 이름과 주소
- 사업장
- 근로 기간
- 업무 시간
- 휴일 및 휴가 기간
- 임금
- 교육 및 훈련
- 기타 합의 사항

#### 나. 사업주의 노동법상 지불 의무

- 법인이 직원에 대한 명목급여 외의 의무적으로 부담해야 할 항목은 연방 노동법에 의거하면 다음과 같음

##### (1) 휴가 수당(PRIMA VACACIONAL)

- 1년간 법인에 일해 온 직원들은 연간 6일의 휴가를 가질 권리가 있으며, 휴가시 월급의 25%에 해당하는 휴가 수당을 지불해야 함.
- 4년차까지는 매년 2일씩 휴가일을 증가하며, 그 이후로는 매 5년간 2일이 증가함

<표 6-3> 멕시코 근무연도 별 휴가 일수

연차	휴가일수
1년	6일
2년	8일
3년	10일
4년	12일
5년	12일
6년	12일
7년	12일
8년	14일

(2) 연말 특별 수당 (AGUINALDO)

- 연말 특별 수당은 월급의 50% 에 해당하며, 매년 12월 20일 전에 지급되어야 함

(3) 잉여배당금 (PARTICIPACION DE LOS TRABAJADORES EN LAS UTILIDADES DE LAS EMPRESAS: PTU)

- 잉여 분배율은 연방 잉여 배분 위원회에서 매년 결정하며, 그 계산 방식은 연방 소득세법 16조에 명시되어 있음

(4) 연차 수당(PRIMEA DE ANTIGÜEDAD)

- 연차 수당은 월급의 12일치에 해당하며, 사퇴나 해고시 지불하며, 근로자가 사전에 지불을 요구할 경우 법인은 이를 지불할 수도 있음

(5) 시간외 수당

- 초과근무는 하루에 3시간 이상을 초과할 수 없고 1주일에 3회 이상 이루어져서도 안 된다. 단, 근로자의 동의가 있는 경우에는 1주일에 9시간 이상 초과 근무 가능함
- 상기한 경우는 연방 노동법을 적용한 내용임으로 어떠한 사업주에게도 의무적인 사항임
- 초과 업무의 경우 초과 수당을 계산하여 지불 하여야 하며, 노동법 67조와68조



에 의거하면 초과 수당은 다음과 같이 계산함

- 1) 일주일간 3회 3시간 초과 근무 (3 x3 9시간): 초과된 9시간에 대해서는 임금의 2배 지급(시간당 계산).
- 2) 9시간을 초과할 경우, 근로자의 동의로 초과근무 할 수 있으며, 1)항에 지시된 9시간을 초과된 부분에 대해서는 임금의 3배 지급(시간당 계산)

#### 다. 해고 사유 및 절차

---

##### (1) 정당한 해고 사유

■ 멕시코 연방노동법 47조에 의거하면, 사업주는 다음과 같은 경우 법적 책임 없이 해당 근로자를 해고할 수 있다. 정당한 해고 사유는 다음과 같음

- 근무 개시 후 30일 이내에 가짜 증명서나 신원 보증서로 사업주를 속인 사실이 적발된 경우
- 근로자가 사용자, 그의 가족, 사업장의 최고 경영자, 인사 담당자에게 부정직, 불미스런 행동, 폭력, 위협 혹은 학대를 가한 경우. 단, 화를 나게 만들거나 자기 방어를 위한 경우는 예외한다
- 근로자가 전 항에 언급된 행동을 동료 근로자에게 행하여 직장 내의 규율이 영향을 받는 경우
- 근로자가 업무 이외의 일로서 전 항의 행위를 범하여, 고용 계약의 이행을 불가능하게 할 정도로 중대한 경우
- 근로자가 고의로 건물, 작업 도구, 원자재, 기타 사물들에 피해를 가한 경우
- 부당한 의도는 아니지만 피해의 유일한 원인으로서는 부주의로 5번과 같은 중대한 피해를 가한 경우
- 변명의 여지가 없는 부주의로 회사 내의 안전과 직원들을 위험에 처하게 한 경우
- 회사나 작업장에서 부도덕한 행위를 범한 경우
- 회사에 손해를 입힐 목적으로 제조 기밀이나 극비 사항을 타인에게 알린 경우
- 사용자의 허락 또는 충분한 사유 없이 30일의 기간 중 3번 이상 무단 결근한 경우
- 업무와 관련한 문제에 있어, 충분한 사유없이 사업주나 상관의 말에 불복종한 경우
- 근로자가 예방 조치를 취하지 않았거나 기설정해 놓은 안전 수칙을 준수하지 않은 경우

- 만취한 상태 또는 마약 등을 복용한 상태로 출근한 경우
- 업무 수행이 불가능한 급고형 집행 판결을 받은 경우
- 상기 항목들과 유사한 경우

(2) 정당한 해고를 위한 적법한 절차

- 해당되는 사유가 발생한 즉시, 사건 경위 조서(ACTA ADMINISTRATIVA)를 작성하여 본인과 증인들이 서명 날인 한다. 유사한 조서를 2건 이상 준비함
- 근로자의 계약 만료 날짜와 그에 대한 이유 혹은 이유들에 대한 서면 통지문 2부를 작성하여 한 부는 근로자에게 제시하고, 한 부에는 근로자의 인수 서명을 받는다. 근로자가 통지문을 수령하지 않을 경우에는 사용자는 고용 종료일 이후 5일 이내에 해당 노동 분쟁 위원회에 이 사실을 알리고, 기록된 근로자의 주소지로 동일한 통지문을 발송하며, 근로자에게 이에 대한 통고를 요청함

라. 멕시코인 종업원 관리 시 유의 사항

---

- 우리나라의 對멕시코 총 투자건수는 한국은행의 공식통계에 따르면 2007년 말 현재 99건에 달하는 것으로 집계되고 있음 그러나 공식적인 자본투자 없이 현지에서 제조업이 아닌 무역업을 하는 업체나 교포기업들도 다수 존재하고 있어, 실제적으로는 멕시코에서 조업 중이거나 영업 중인 한국기업은 200개 이상(도소매상, 식당, 슈퍼, 여행사 등을 포함 시 650여개)에 달하는 것으로 추정됨
- 물론 이들 중에는 기업이라고 할 것도 없을 정도의 소규모로 사무실에 2~3명의 직원을 고용해 수출입 업을 하는 경우가 상당수이다. 아무튼 이렇게 많은 기업들이 진출해 있는 멕시코에서 한국기업들이 영업활동을 하는데 가장 어려움을 당하고 있는 것은 현지인 고용원 문제임
- 멕시코 국민성은 놀기를 좋아해 지각이나 결근이 잦고 노동생산성이 매우 낮으며 노동법의 근간이 근로자 위주로 되어있어 고용주의 대우에 불만을 품거나 사소한 실수라도 있을 경우 바로 노동분쟁이나 고발로 연결시켜 고용주를 괴롭히는 경우가 비일비재함
- 이에 따라 현지 노동문화에 대한 정확한 이해나 멕시코 근로자의 특성을 이해하지 않고 한국식으로 현지 근로자를 다루다가는 아무 잘못도 없이 노동 분류에 휘말리거나 소송에 연루되어 기업운영에 차질을 빚게 되거나 과도한 비용을 지

불해야 하는 경우가 많음

#### 마. 멕시코 근로자의 노동문제 제기 사례

- 현지 근로자들의 제기한 노동분쟁 제기 사례를 몇 가지만 들어보면, 현지에서 중요한 프로젝트 공사를 수행하는 한국인 현장감독이 현장 근로자에게 열심히 일하라고 하면서 친근감의 표시로 작업 헬멧을 지휘봉으로 몇 번 쳤다고 해서 구타라고 고발해 작업장 출입을 할 수 없게 하고 한국으로 귀국시킨 예가 있음. 따라서 현지근로자에 대한 사소한 신체접촉도 피해야 함
- 한국인이 경영하는 모 공장에서 공장의 업무가 너무 바빠 사무실 운전기사에게 공장의 업무를 잠깐 도우라고 했다가 자기는 운전기사이지 공장근로자가 아니라며 다음날부터 출근을 하지 않고 부당노동을 시켰다고 갖은 협박을 한 경우가 있음
- 현지인 근로자의 특성이 원래의 보직 외 업무는 자신의 업무가 아니라고 생각하기 때문에 노동계약서 작성시 업무를 정확히 기재하는 것이 필요하다. 서류 및 자료가 든 별로 무겁지도 않은 박스를 근로자에게 옮기라고 했다가 물건을 옮기던 중 허리를 다쳤다면 병원에서 진단서를 끊어와 산재처리 및 보상과 치료를 요구하고 고용주를 협박하는 경우도 있다. 물건의 운반 등은 신분이 다른 사람이 해야 한다는 의식이 팽배해 있어 사무직이나 여성근로자에게 요구시에는 신중해야 함
- 멕시코 근로자는 12년 이하 근속 시에는 자진 퇴사시 퇴직금이 없기 때문에 몇 년 근무 후 퇴직하고 싶으면 고의적으로 지각, 결근을 해 고용주에게 피해를 주고 고용주의 감정을 자극해 해고를 종용해 퇴직금을 지급 받기도 한다. 근로자의 지각, 조퇴, 무단결근 등에 대한 사유서 징수 등 관리를 철저히 해 퇴직이나 해고 시 문제가 발생하지 않도록 철저히 대비해야 함
- 회사 내 도난사건 등이 수시로 일어나 거의 범인으로 의심이 가는 근로자를 추궁하자 증거도 없이 자신을 의심했다고 명예훼손이며 협박이라고 고용주를 고소해 역으로 고용주로부터 보상을 받아내는 경우도 있다. 근로자를 고발이나 추궁하는 경우는 정확한 물증을 가지고 해야 함

바. 멕시코 근로자 사용 시 유의점

---

- 이처럼 현지 근로자들이 터무니없이 고용주에 피해를 주며 많은 노동 문제를 일으킴에 따라 멕시코 정서에 맞는 노동자 관리가 필요하며 지각을 하거나 결근 시 반드시 사유서를 받아야 함
- 현지 근로자에게 한국적인 정서에 따라 지나치게 친절을 베풀거나 정겨움이나 친근감의 표시로 등을 두드리거나 머리를 만지는 것도 노동문제를 유발하는 심각한 사유가 될 수 있어 각별히 주의를 기울여야 함
- 또한 정확한 물증이나 현장을 포착하지 않고 근로자를 의심하는 발언을 했다가는 오히려 역으로 당할 수 있어 반드시 물증을 확보하는 것이 중요하며, 고용주가 멕시코 노동법이 정하고 있는 의료보험, 소득세, 퇴직금적립 등을 종합한 멕시코 사회보장제도인 IMSS에 가입해 주지 않거나 사소한 허점이라도 있으면 이를 이용해 어떻게 해서든 자신의 이익을 챙기려 하므로 멕시코 노동법이 규정하고 있는 모든 의무를 이행해 근로자가 이익을 제기할 수 없도록 해야 함
- 현재 많은 외국기업들이 멕시코에서 철수하는 것은 경기침체, 치안불안, 인건비의 가파른 상승 등에도 이유가 있지만 현지 근로자의 낮은 노동생산성, 비정상적인 분쟁야기 등 노동자 관리의 어려움도 중요한 이유 중의 하나임

**2. 최저 임금제도의 개요**

---

가. 연혁

---

- 1917년 멕시코합중국 헌법은 Fraction VI 제123조에서 최저임금액을 최초로 규정
- 1931년 연방 노동법(Labor Work)이 처음 시행
  - 이 법에 따라 최저임금의 결정을 담당하는 특별 지방자치위원회가 설립
  - 이 위원회는 최저임금결정을 위한 정확한 조건을 결정할 전문적 지식이 없었는데, 이는 그 당시 멕시코 경제발전의 특성에 대한 고려가 충분하지 않았기 때문임
- 1963년 111개의 지역 위원회와 더불어 국가 최저임금위원회가 설립됨

- 이는 최저임금에 대한 정보를 일치시켜서 지역위원회가 국가위원회의 감독을 받아 임금을 결정하도록 하는 혁신적인 제도를 만들기 위해서임
- 그 결과 Fraction VI 제123조와 연방 노동법의 개정이 이루어짐
  - 이러한 제도는 지역위원회의 수를 67개로 축소하기 위한 다양한 변화가 이루어진 1986년까지 유지됨
- 1981년 농업종사자의 최저임금을 폐지하여 농업종사자를 도시근로자와 동등하게 간주하며, 경제구역의 수를 3개로 축소함
- 1986년 의회는 제도를 개선하고자하는 행정부 계획을 승인
- 1987년 1월 이후 최저임금은 국가위원회가 결정하고 이 계획에 따라 지역위원회를 해체함(1986년 12월 23일 Diario Oficial De la Federacion에 공고)

#### 나. 법적 근거(관련 법률)

---

- 1917년 멕시코합중국 헌법 제123조
- 연방 노동법 551조-574조

### 3. 최저 임금의 결정

---

#### 가. 최저임금 결정 방법

---

- 연방노동법 제557조는 Fraction VII에서 대표위원회(Representatives Council)가 일반 및 전문직 최저임금을 결정할 책임이 있다고 규정
- ※ 대표위원회 : 정부 대표와 CONASAMI 의장, 노동부장관(Secretary of Work)이 지정한 두 명의 고문과 노조와 경영자를 대표하는 5명 이상 또는 15명 이하 대표로 구성(연방노동법 제554조)

#### 나. 최저임금 결정절차

---

- Technical Direction은 11월 말까지 FLL의 제562조의 Fraction V에 따라 보고서 제출
- ※ 근로자와 경영자는 매년 11월말전까지는 언제든지 최저임금 수준에 대한 검토를 편리한 시기에 할 수 있음. 단, 동 검토는 노동복지부장관, 노동조합, 경영자협회

에서 제반 경제 여건상 최저임금의 변경이 필요하다고 판단하여 사전 검토 요청이 필요

- 근로자와 경영자가 작성하여 제출한 연구조사 보고서를 준비하여 대표위원회가 보고서를 평가할 수 있도록 함

■ Technical Direction은(FLL의 제558조 따라) 다음의 인원으로 구성됨

- 노동사회부(Ministry of Work and Social Prevision)가 임명한 의장

- 노동사회부가 적절하다고 판단하는 기술고문

- 노동사회부가 적절하다고 판단하는 동수의 기술고문보조. 이들은 근로자와 경영자의 대표가 임명

■ 12월 대표위원회는 근로자와 경영자가 작성한 연구조사에 기초한 기술지침 보고서 분석

■ 12월 31일 이전 대표위원회는 최저임금을 결정하는 위원회의 결의안 발표(매년 최저임금 결정)

■ 결의안이 승인되면 바로 대통령위원회(the President of the Commission)가 연방 관보(Federation Official Diary)에 공고를 명함

■ 각 연도별 최저임금은 원칙적으로 차년도 1월 1일부터 12월 31일까지 적용되며, 동 최저임금은 경제상황 요인 등을 감안하여 필요하다고 판단될 경우 연중 상시 재검토 가능

#### 다. 최저임금 결정기준

---

■ 국가의 경제성장, 경제활동의 발전, 일자리 제안, 과거 임금구조, 근로자의 생계비 및 기타 요소 (Constitucion Politica de los Estados Unidos Mexicanos 제123조)

#### 4. 최저임금의 적용

- 일반 최저임금은 근로자가 참여하는 경제적, 전문적 활동과 별도로 규정된 지리적 영역 안에 있는 모든 근로자에게 적용
- 전문직 최저임금은 84개의 최저임금 전문직 목록에 포함된 전문적, 경제적 활동이 이루어지는 지리적 영역내의 모든 근로자에게 적용(연방 노동법 제92조, 제93조)

#### 5. 최저임금의 현황

##### 가. 연도별 최저임금 수준

<표 6-4> 연도별 최저임금

연 도	최저임금/연평균
2011	58.06 페소
2010	55.77 페소
2009	53.19 페소
2008	50.84 페소
2007	48.88 페소
2006	47.05 페소
2005	45.24 페소

※ 연방 노동법(제22조)은 의무교육을 마치지 않는 16세 이하의 청소년이 노동을 하는 것을 금지함 (성인과 청소년 최저임금은 같음) 단지 전문직(84) 또는 지리적 구역(3)에 따라 차이가 있음

나. 최저임금의 종류

■ 일반 최저임금

- 3개 지역에 따라 결정

■ 2012년 지역별 최저 임금

A 지역 : \$62,33,                      B지역 : \$60.57                      C지역 : \$59.08

<표 6-5> 2012 지역별 최저임금 (단위 : 페소, %)

구분	전국평균		A지역		B지역		C지역	
	최저임금	인상률	최저임금	인상률	최저임금	인상률	최저임금	인상률
2011	58.06	4.10	59.82	4.10	58.13	4.10	56.70	4.09
2010	55.77	4.85	57.46	4.85	55.84	4.84	54.47	4.85
2009	53.19	4.60	54.80	4.20	53.26	4.50	51.95	4.90
2008	50.84	4.00	52.59	4.00	50.96	4.00	49.50	4.00
2007	48.88	3.90	50.57	3.90	49.00	3.90	47.60	3.90
2006	47.05	4.00	48.67	4.00	47.16	4.00	45.81	4.00
2005	45.24	4.50	46.80	3.40	45.35	3.70	44.05	4.60
2004	43.29	4.20	45.24	3.60	43.73	4.50	42.11	4.50
2003	41.53	4.50	43.65	3.60	41.85	4.40	40.30	5.20
2002	39.74	5.80	42.15	4.50	40.10	5.70	38.30	6.80
2001	37.57	7.00	40.35	6.50	37.95	8.10	35.85	9.60
2000	35.12	10.00	37.90	10.00	35.10	10.00	32.70	10.10

주 : A 지역 Baja California의 모든 시, Baja California Sur의 모든 시, Chihuahua주 Guadalupe, Praxedis G., Juárez, Guerrero, 연방직할구, Guerrero주 Acapulco de Juárez, Mexico주의 시Atizapán de Zaragoza, Cuautitlán Izcalli, Coacalco de Berriozábal, Ecatepec de Morelos, Naucalpan de Juárez, Cuautitlán, Tlalnepantla de Baz, Tultitlán, Sonora주 Agua Prieta, Cananea, General Plutarco Elías Calles, Naco. Puerto Peñasco, Nogales, San Luis Río Colorado, Santa Cruz, Tamaulipas주 Camargo, Miguel Alemán, Guerrero, Nuevo Laredo, Gustavo Díaz Ordaz, Reynosa, Río Bravo, Matamoros, San Fernando, Mier, Valle Hermoso, Veracruz de Ignacio de la Llave의 Agua Dulce, Minatitlán, Coatzacoalcos, Moloacán,



Cosoleacaque, Nanchital de Lázaro, Las Choapas, Cárdenas del Río, Ixhuatlán del Sureste

B 지역 Jalisco주 Guadalajara, Tlaquepaque, El Salto, Tonalá, Tlajomulco de Zúñiga, Zapopan, Nuevo León주 Apodaca, Guadalupe, San Pedro Garza García, Monterrey, San Nicolás de los Garza, General Escobedo, Santa Catarina, Sonora주 Altar, Imuris, Atil, Magdalena, Bácum, Navojoa, Benito Juárez, Opodepe, Benjamin Hill, Oquitoa, Caborca, Pitiquito, Cajeme, San Ignacio Río Muerto, Carbó, La Colorada, San Miguel de Horcasitas, Cucurpe, Empalme, Santa Ana, Etchojoa Sáric, Guaymas, Suaqui Grande, Hermosillo, Trincheras, Huatabampo, Tubutama, Tamaulipas주 Aldama, González, Altamira, El Mante, Antiguo Morelos, Nuevo Morelos, Ocampo, Ciudad Madero, Tampico, Gómez Farías, Xicoténcatl, Veracruz de Ignacio de la Llave 시 Coatzintla, Tuxpam, Poza Rica de Hidalgo

C지역 Aguascalientes주 Campeche, Coahuila, Colima, Chiapas, Durango, Guanajuato, Hidalgo, Michoacán de Ocampo, Morelos, Nayarit, Oaxaca, Puebla, Querétaro de Arteaga, San Luis Potosí, Sinaloa, Tabasco, Tlaxcala, Yucatán, Zacatecas, A 및 B 지역에 포함되지 않은 모든 자치체 Chihuahua, Guerrero, Jalisco, México, Nuevo León, Sonora, Tamaulipas and Veracruz de Ignacio de la Llave

■ 전문직군 별 최저임금(2010년도)

- 전문직, 경제적 활동 또는 특수업무(73개 전문직 최저임금 적용)에 따라 결정

<표 6-6> 2010 전문직 최저임금

구 분	직종	A 지역	B 지역	C 지역
1	Albañilería, oficial de	83.74	81.58	79.38
2	Boticas, farmacias y droguerías, dependiente de mostrador en	72.87	70.93	69.14
3	Buldózer y/o traxcavo, operador de	88.21	85.70	83.47
4	Cajero(a) de máquina registradora	74.28	72.46	70.62
5	Cajista de imprenta, oficial	79.07	77.09	74.88
6	Cantinerero preparador de bebidas	76.01	73.95	72.03
7	Carpintero en fabricación y reparación de muebles, oficial	82.20	79.93	77.79
8	<b>Cocinero(a), mayor(a) en restaurantes, fondas y demás establecimientos de preparación y venta de alimentos</b>	<b>84.97</b>	<b>82.76</b>	<b>80.44</b>
9	Colchones, oficial en fabricación y reparación	76.86	74.87	73.01

한식 세계화를 위한 해외 도시별 한식·한식당 시장조사 및 진출 전략 수립

	de			
10	Colocador de mosaicos y azulejos, oficial	81.84	79.79	77.60
11	Construcción de edificios y casas habitación, yesero en	77.47	75.61	73.46
12	Cortador en talleres y fábricas de manufactura de calzado, oficial	75.20	73.33	71.41
13	Costurero(a) en confección de ropa en talleres o fábricas	74.16	72.03	70.43
14	Costurero(a) en confección de ropa en trabajo a domicilio	76.37	74.43	72.34
15	Chofer acomodador de automóviles en estacionamientos	78.08	75.98	73.88
16	Chofer de camión de carga en general	85.69	83.49	81.31
17	Chofer de camioneta de carga en general	82.99	80.78	78.52
18	Chofer operador de vehículos con grúa	79.43	77.52	75.37
19	Draga, operador de	89.13	86.88	84.40
20	Ebanista en fabricación y reparación de muebles, oficial	83.54	81.33	79.08
21	Electricista instalador y reparador de instalaciones eléctricas, oficial	81.84	79.79	77.60
22	Electricista en la reparación de automóviles y camiones, oficial	82.75	80.54	78.28
23	Electricista reparador de motores y/o generadores en talleres de servicio, oficial	79.43	77.52	75.37
24	Empleado de góndola, anaquel o sección en tiendas de autoservicio	72.63	70.74	68.51
25	Encargado de bodega y/o almacén	75.58	73.57	71.65
26	Enfermería, auxiliar práctico de	78.08	75.98	73.88
27	Ferreterías y tlapalerías, dependiente de mostrador en	77.28	75.05	73.15
28	Fogonero de calderas de vapor	80.05	77.89	75.74
29	Gasolinero, oficial	74.16	72.03	70.43
30	Herrería, oficial de	80.66	78.56	76.35
31	Hojalatero en la reparación de automóviles y camiones, oficial	82.20	79.93	77.79
32	Hornero fundidor de metales, oficial	84.22	82.14	79.95
33	Joyero-platero, oficial	78.08	75.98	73.88
34	Joyero-platero en trabajo a domicilio, oficial	81.34	79.37	77.17
35	Linotipista, oficial	86.82	84.72	82.49
36	Lubricador de automóviles, camiones y otros vehículos de motor motor	74.83	72.85	70.78

37	Maestro en escuelas primarias particulares	88.51	86.26	83.79
38	Manejador en granja avícola	71.71	69.93	68.07
39	Maquinaria agrícola, operador de	84.22	82.14	79.95
40	Máquinas para madera en general, oficial operador de	80.05	77.89	75.74
41	Mecánico en reparación de automóviles y camiones, oficial	86.82	84.72	82.49
42	Mecánico tornero, oficial	81.34	79.37	77.17
43	Moldero en fundición de metales	79.43	77.52	75.37
44	Montador en talleres y fábricas de calzado, oficial	75.20	73.33	71.41
45	Niquelado y cromado de artículos y piezas de metal, oficial de	79.07	77.09	74.88
46	Peinador(a) y manicurista	78.08	75.98	73.88
47	Perforista con pistola de aire	82.75	80.54	78.28
48	Pintor de automóviles y camiones, oficial	80.66	78.56	76.35
49	Pintor de casas, edificios y construcciones en general, oficial	80.05	77.89	75.74
50	Planchador a máquina en tintorerías, lavanderías y establecimientos similares	74.28	72.46	70.62
51	Plomero en instalaciones sanitarias, oficial	80.22	78.26	76.05
52	Prensa offset multicolor, operador de	83.74	81.58	79.38
53	Prensista, oficial	78.08	75.98	73.88
54	Radiotécnico reparador de aparatos eléctricos y electrónicos, oficial	83.54	81.33	79.08
55	Recamarero(a) en hoteles, moteles y otros establecimientos de hospedaje	72.63	70.74	68.51
56	Recepcionista en general	74.83	72.85	70.78
57	Refaccionarias de automóviles y camiones, dependiente de mostrador en	75.58	73.57	71.65
58	Reparador de aparatos eléctricos para el hogar, oficial	79.07	77.09	74.88
59	Reportero(a) en prensa diaria impresa	172.14	167.79	162.92
60	Reportero(a) gráfico(a) en prensa diaria impresa	172.14	167.79	162.92
61	Repostero o pastelero	83.74	81.58	79.38
62	Sastrería en trabajo a domicilio, oficial de	84.22	82.14	79.95
63	Secretario(a) auxiliar	86.65	84.22	82.14
64	Soldador con soplete o con arco eléctrico	82.75	80.54	78.28
65	Talabartero en la manufactura y reparación de	78.08	75.98	73.88

	artículos de piel, oficial			
66	Tablajero y/o carnicero en mostrador	78.08	75.98	73.88
67	Tapicero de vestiduras de automóviles, oficial	79.43	77.52	75.37
68	Tapicero en reparación de muebles, oficial	79.43	77.52	75.37
69	Trabajo social, técnico(a) en	94.72	92.10	89.71
70	Vaquero ordeñador a máquina	72.63	70.74	68.51
71	Velador	74.16	72.03	70.43
72	Vendedor de piso de aparatos de uso doméstico	76.37	74.43	72.34
73	Zapatero en talleres de reparación de calzado, oficial	75.20	73.33	71.41

■ 전문직군 별 최저임금(2011년도)

- 전문직, 경제적 활동 또는 특수업무에 따라 결정
- 2011년부터는 총 72개 전문직으로 구분

<표 6-7> 2011 전문직 최저임금

구분	직종	A 지역	B 지역	C 지역
1	Albañilería, oficial de	87.17	84.92	82.63
2	Boticas, farmacias y droguerías, dependiente de mostrador en	75.86	73.84	71.97
3	Buldózer y/o traxcavo, operador de	91.83	89.21	86.89
4	Cajero(a) de máquina registradora	77.33	75.43	73.52
5	Cajista de imprenta, oficial	82.31	80.25	77.95
6	Cantinero preparador de bebidas	79.13	76.98	74.98
7	Carpintero en fabricación y reparación de muebles, oficial	85.57	83.21	80.98
8	<b>Cocinero(a), mayor(a) en restaurantes, fondas y demás establecimientos de preparación y venta de alimentos</b>	<b>88.45</b>	<b>86.15</b>	<b>83.74</b>
9	Colchones, oficial en fabricación y reparación de	80.01	77.94	76.00
10	Colocador de mosaicos y azulejos, oficial	85.20	83.06	80.78
11	Construcción de edificios y casas habitación, yesero en	80.65	78.71	76.47
12	Cortador en talleres y fábricas de manufactura de calzado, oficial	78.28	76.34	74.34
13	Costurero(a) en confección de ropa en talleres	77.20	74.98	73.32

	o fábricas			
14	Costurero(a) en confección de ropa en trabajo a domicilio	79.50	77.48	75.31
15	Chofer acomodador de automóviles en estacionamientos	81.28	79.10	76.91
16	Chofer de camión de carga en general	89.20	86.91	84.64
17	Chofer de camioneta de carga en general	86.39	84.09	81.74
18	Chofer operador de vehículos con grúa	82.69	80.70	78.46
19	Draga, operador de	92.78	90.44	87.86
20	Ebanista en fabricación y reparación de muebles, oficial	86.97	84.66	82.32
21	Electricista instalador y reparador de instalaciones eléctricas, oficial	85.20	83.06	80.78
22	Electricista en la reparación de automóviles y camiones, oficial	86.14	83.84	81.49
23	Electricista reparador de motores y/o generadores en talleres de servicio, oficial	82.69	80.70	78.46
24	Empleado de góndola, anaquel o sección en tiendas de autoservicio	75.61	73.64	71.32
25	Encargado de bodega y/o almacén	78.68	76.59	74.59
26	Enfermería, auxiliar práctico de	81.28	79.10	76.91
27	Ferreterías y tlapalerías, dependiente de mostrador en	80.45	78.13	76.15
28	Fogonero de calderas de vapor	83.33	81.08	78.85
29	Gasolinero, oficial	77.20	74.98	73.32
30	Herrería, oficial de	83.97	81.78	79.48
31	Hojalatero en la reparación de automóviles y camiones, oficial	85.57	83.21	80.98
32	Hornero fundidor de metales, oficial	87.67	85.51	83.23
33	Joyer-platero, oficial	81.28	79.10	76.91
34	Joyer-platero en trabajo a domicilio, oficial	84.67	82.62	80.33
35	Linotipista, oficial	90.38	88.19	85.87
36	Lubricador de automóviles, camiones y otros vehículos de motor	77.90	75.84	73.68
37	Maestro en escuelas primarias particulares	92.14	89.80	87.23
38	Manejador en granja avícola	74.65	72.80	70.86
39	Maquinaria agrícola, operador de	87.67	85.51	83.23
40	Máquinas para madera en general, oficial operador de	83.33	81.08	78.85
41	Mecánico en reparación de automóviles y camiones, oficial	90.38	88.19	85.87
42	Mecánico tornero, oficial	84.67	82.62	80.33
43	Moldero en fundición de metales	82.69	80.70	78.46

한식 세계화를 위한 해외 도시별 한식·한식당 시장조사 및 진출 전략 수립

44	Montador en talleres y fábricas de calzado, oficial	78.28	76.34	74.34
45	Niquelado y cromado de artículos y piezas de metal, oficial de	82.31	80.25	77.95
46	Peinador(a) y manicurista	81.28	79.10	76.91
47	Perforista con pistola de aire	86.14	83.84	81.49
48	Pintor de automóviles y camiones, oficial	83.97	81.78	79.48
49	Pintor de casas, edificios y construcciones en general, oficial	83.33	81.08	78.85
50	Planchador a máquina en tintorerías, lavanderías y establecimientos similares	77.33	75.43	73.52
51	Plomero en instalaciones sanitarias, oficial	83.51	81.47	79.17
52	Prensa offset multicolor, operador de	87.17	84.92	82.63
53	Prensista, oficial	81.28	79.10	76.91
54	Radiotécnico reparador de aparatos eléctricos y electrónicos, oficial	86.97	84.66	82.32
55	Recamarero(a) en hoteles, moteles y otros establecimientos de hospedaje	75.61	73.64	71.32
56	Refaccionarias de automóviles y camiones, dependiente de mostrador en	78.68	76.59	74.59
57	Reparador de aparatos eléctricos para el hogar, oficial	82.31	80.25	77.95
58	Reportero(a) en prensa diaria impresa	179.20	174.67	169.60
59	Reportero(a) gráfico(a) en prensa diaria impresa	179.20	174.67	169.60
60	Repostero o pastelero	87.17	84.92	82.63
61	Sastrería en trabajo a domicilio, oficial de	87.67	85.51	83.23
62	Secretario(a) auxiliar	90.20	87.67	85.51
63	Soldador con soplete o con arco eléctrico	86.14	83.84	81.49
64	Talabartero en la manufactura y reparación de artículos de piel, oficial	81.28	79.10	76.91
65	Tablajero y/o carnicero en mostrador	81.28	79.10	76.91
66	Tapicero de vestiduras de automóviles, oficial	82.69	80.70	78.46
67	Tapicero en reparación de muebles, oficial	82.69	80.70	78.46
68	Trabajo social, técnico(a) en	98.60	95.88	93.39
69	Vaquero ordeñador a máquina	75.61	73.64	71.32
70	Velador	77.20	74.98	73.32
71	Vendedor de piso de aparatos de uso doméstico	79.50	77.48	75.31
72	Zapatero en talleres de reparación de calzado, oficial	78.28	76.34	74.34

## 다. 최저임금 적용현황

&lt;표 6-8&gt; 최저임금 적용현황

(단위 : 명, %)

연도 \ 구분	전체근로자 수 (고용된 근로자)	최저임금 이하를 받는 근로자 수	비율
2010	44,480,562	5,406,546	12.2
2009	44,535,314	6,234,944	14.0
2008	43,625,738	5,119,201	13.7
2007	44,005,604	5,590,864	13.04
2006	42,846,141	5,589,264	12.7
2005	41,880,780	5,763,754	11.7

라. 최저임금 산입범위

---

1. 최저임금에 산입하는 임금

- 기본급

2. 최저임금에 산입하지 아니하는 임금

- 연차근로수당, 휴가근로수당, 가족수당 및 현물 급여 등

마. 최저임금의 이행

---

1) 최저임금 위반에 대한 처벌규정

- 기존에 체결한 근로계약에 명기된 임금, 근로시간 및 휴식시간과 관련된 규정을 위반한 경우, 위반사항과 위반기간을 고려하여 일반 최저임금의 15~315배의 벌금 부과(사용자가 연속 위반을 하는 경우 벌금이 25% 인상될 수 있음)

2) 최저임금 위반 시 구제절차

- 담당기관: Procuraduria Federal de la Defensa del Trabajo
  - 근로자가 도움을 요청할 때 근로자 변호 및 대변
  - [http://profedet.stps.gob.mx:75/paginas/q\\_profedet.htm](http://profedet.stps.gob.mx:75/paginas/q_profedet.htm)
- Procuraduria Federal de la Defensa del Trabajo(이하 PROFEDET)는 노동복지부의 산하 기관으로 근로자 및 노동조합에 대해 조언 기능을 수행하는 바, 주된 기능은 분쟁 당사자간의 화해(conciliation)를 중재하는 것임
- PROFEDET의 화해 중재가 실패할 경우 동 기관은 정식 사법 절차 진행을 위해 근로자측의 법적 대리인 서비스를 제공

3) 최저임금 위반현황

- 멕시코 정부는 동 관련 통계 미작성



## 바. 법정 복리후생 제도(Las Prestaciones por la Ley)

### 1) 휴가 제도

#### 가) 2007년 법정 공휴일

- 1월 1일: 신년 휴일
- 2월 5일: 제헌절(2월 첫 번째 월요일)
- 3월 21일: 베니토 후아레스 대통령 탄생일(3월 세 번째 월요일)
- 5월 1일: 노동절
- 9월 16일: 독립기념일
- 11월 20일: 혁명기념일(11월 세 번째 월요일)
- 12월 25일: 성탄절
- 기타 선거일(12월 1일): 매 6년마다 연방 대통령 선거 및 지방선거(주지사 및 상원 의원 매 6년, 하원 의원은 매 3년 주기)

#### 나) 선택공휴일

- 3월 하순: 부활절 주간(매년 변동)
- 5월 10일: 어머니의 날
- 10월 12일: 신대륙 발견일
- 11월 2일: 만성절
- 12월 12일: 과달루페 성모출현 기념일

- 기업의 재량권 하에서 운영할 수 있는 옵션 휴일은 부활절 휴가를 포함해서 6~7일 정도이다. 법정 공휴일과 선택공휴일을 포함하여 연간 약 12일 정도의 휴일제도를 운영하는 것이 일반적인 상황임

#### 다) 연례 휴가제도

- 노동법 제 76조에 따르면, 1년 이상 근무한 노동자는 연간 6일 이상의 유급휴가를 취할 수 있다. 그리고 휴가기간이 12일이 될 때까지 1년에 2일씩 증가함. 따라서 근속기간에 따른 휴가일수는 다음과 같음

- 1년 근속: 6일
- 2년 근속: 8일
- 3년 근속: 10일
- 4년 근속: 12일
- 5년 이상 10년 미만: 14일

- 10년 이상 15년 미만: 16일
- 15년 이상 20년 미만: 18일
- 20년 이상 25년 미만: 20일
- 25년 이상 30년 미만: 22일
- 30년 이상 35년 미만: 24일
- 35년 이상 40년 미만: 26일
- 40년 이상 45년 미만: 28일
- 45년 이상 50년: 30일 등

- 제77조에 따르면, 1년 동안 일부기간만 근무한 노동자는 근무기간에 비례해 휴가 일수를 갖는다. 예를 들어 6개월 동안 일한 노동자는 6일의 절반인 3일의 휴가를 가진다. 아울러 휴가기간은 최소한 6일 연속되어야 하며, 휴가는 대체 혹은 보상이 금지되어 있다. 단, 근무기간을 채우지 못하고 퇴직하는 경우 근무일에 비례해 현금으로 지급될 수 있음
- 1년 근무기간을 채우지 못한 노동자의 경우, 1년을 채우고 난후 6개월 이내에 휴가기간을 가질 수 있다. 예를 들어서, 2006년 1월 2일에 입사하여 2006년 12월 31일까지 일했다면, 사업주는 그 다음 해 6개월 내, 말하자면 2007년 1월 2일부터 2007년 6월 30일 내에 휴가기간을 주어야 함
- 첫째 기준 연례 휴가를 며칠(최소 6 이상)로 시작할 것인지는 각 기업의 재량원이다. 일반적으로 대기업들은 8~10일로부터 시작하여 매년 2일씩 증가하는 제도를 사용함. 관공서에서는 연간 20일을 기본적으로 주기도 함

라) 휴가보너스 제도

- 노동법 제80조에 따르면 노동자들은 휴가기간 동안 받는 임금의 총액과 최소한 임금의 25%에 해당하는 휴가수당(Prima Vacacioni)을 받을 권리가 있음. 이 수당은 휴가기간 동안 임금과 별도로 지급되는 금액임
- 법률상 휴가수당은 일일급료의 최소 25%이지만, 일반적으로 대기업에서는 일일급료의 50%를 지원해 주기도 한다. 예를 들어서 하루 임금 100페소의 노동자가 6일간 휴가를 받았다면, 휴가기간 동안 받는 임금 600페소에 25%에 해당하는 휴가수당 150페소를 추가하여 총 750페소를 받게 됨

마) 적치 휴가 보상제도

- 연례 휴가는 차년도 6월까지 휴가를 실시하도록 되어 있으며, 휴가 기간을 금전으로 보상받는 것은 퇴사의 경우를 제외하고는 법으로 금지되어 있음.

- 그러나 실무적으로는 과도한 업무 상황에 따라 부득이 개인이 연례 휴가를 가지 못하는 경우가 발생하게 되고, 기업 측은 차년도 6월이 경과 하였음에도 휴가를 실시하지 못한 종업원에게는 도의적 또는 동기 부여 차원에서 금전적 보상을 해주기도 함

## 2) 사회 보장 제도(IMSS: Instituto Mexicano del Seguro Social)

- 동 제도는 1942년 설립되어 보건소 및 국립 병원 기능과 함께 산업재해보험, 국민 연금 등의 기능을 함께 수행한다. 병원 시설이나 환자에 대한 응대가 사립 병원에 비해 열악하다 보니 중류층 이상의 사람들은 잘 이용하지 않지만 사립 의료보험이 없는 대부분의 멕시코사람은 IMSS의 병원을 이용해야 함
- 경미한 질환의 진찰부터 중환자 수술에 이르기까지 다양한 혜택이 있으나 수혜 받는 사람들은 연줄이 있든가 복이 많은 사람들로 간주될 정도이다. IMSS에 등록이 되어 있지 않으면 그것조차 수혜 받지 못하기 때문에 근로자들에게는 매우 중요한 복리후생 혜택이 아닐 수 없음
- IMSS 부담금은 준세금에 해당하는 비용이므로 급여 관련 세금 부분에 상세 항목들을 다루기로 한다. 급여 원천세 및 지방세보다도 동 비용이 큰데, 그에 비해 혜택 수준이 너무 낮다고 할 수 있음
- 일부 가내 수공업이나 열악한 소기업에서는 IMSS 등록의 복리후생 조차 제공하지 않는 경우가 있으나 이는 노동법에서 규정하고 있는 사항이므로 모든 근로자에게 동 혜택을 제공하는 것이 바람직하다. 물론 아르바이트 직원이나 간헐적으로 이벤트 행사에 참여하는 비정원의 경우는 IMSS에 등록할 필요는 없음

## 3) 연말 보너스(Aguinaldo)

- 멕시코 연방 노동법은 근로자는 매년 12월 20일 이전에 최소한 15일 치의 급료에 해당하는 연례 크리스마스 보너스를 받도록 규정하고 있다. 그리고 일 년을 채우지 못한 근로자들도 크리스마스 보너스 지불 날짜 기준으로 근무기간에 해당하는 일정액의 보너스를 지불하도록 규정하고 있음
- 성과에 따른 분기 또는 반기별 보너스나 연말 보너스를 별도로 운영할 수도 있으나, 이는 노동법에서 규정하는 연말 보너스(Aguinaldo)와 개념을 명확히 구분하는 것이 필요하다. 차후에 성과급 보너스는 수령을 했지만, 법에 규정한 연말

보너스는 지급받지 못했다는 소송을 당하게 될 수도 있기 때문임

- 일반적으로 대기업에서는 20일에서 30일간의 급료를 연례적으로 크리스마스 보너스로 지급하고 있다. 아울러 이는 회사 전체의 복리후생 제도의 한 부분으로 취급됨

#### 4) 기타 선택적 복리 후생 제도

다음은 일반적으로 기업들이 선택적으로 종업원에게 제공하는 다양한 복리후생 혜택을 정리해 본 내용임

- ① SEGURO DE GASTOS MEDICOS Y MEDICOS MAYORES(사설 의료보험)
- ② SEGURO DE VIDA(생명 보험)
- ③ AUTOS(차량)
- ④ SEGURO DE AUTOS(차량 보험)
- ⑤ VALES DE DESPENAS(상품권)
- ⑥ VALES DE GASOLINA(유류 상품권)
- ⑦ VALES DE RESTAURANTE(식당 상품권)
- ⑧ VALES DE UNIFORME(의류 상품권)
- ⑨ FONDO DE AHORRO(저축 장려금)
- ⑩ PRESTAMO PERSONAL(개인 가불)
- ⑪ BONO POR ANTIGUEDAD(근속 수당)
- ⑫ BONO POR ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD(정시 출근 수당)
- ⑬ BONO POR TRANSPORTACION(교통 수당)
- ⑭ BONO TRIMESTRAL(분기별 보너스)
- ⑮ BECAS PARA LA ESCUELA(외부 교육 지원금)
- ⑯ AYUDA DE RENTA(주택임차 지원)
- ⑰ AYUDA DE ARTICULOS ESCLOARES(학용품 지원)
- ⑱ AYUDA DE DOTACION DE ANTEOJOS(안경 지원)
- ⑲ AYUDA DE GASTOS DE FUNERAL(장례비 지원)
- ⑳ AYUDA DE GASTOS DEPORTIVOS(운동 지원)
- ㉑ AYUDA DE GASTOS DE COMEDOR(식당비 지원)

- 상기 항목의 복리 후생들은 세 가지 관점에서 급여성 보수로 보느냐, 그렇지 않느냐의 해석에 따라 각기 달리 취급된다는 점을 간과해서는 안 될 것임. 논란의 여지가 많지만, 다양한 판례를 통한 세 가지 관점이란 다음과 같음

## [IMSS와 INFONAVIT 관점]

- 특정 복리후생 항목(Prestacin)을 기본급(SBC: Salario Base de Cotizacion)으로 간주하느냐의 여부가 가장 중요한데, 특정 개인에게 직접적으로, 그리고 고정적으로 금전적 혜택을 주는 성격이 강하다면 이는 IMSS와 INFONAVIT 세금 산출의 기준 금액에 포함됨
- 사회보장 성격의 혜택이나 업무 수행에 매우 필요한 작업 도구로 간주되는 부분은 예외로 함

## [노동법상 보상 관점(Indemnizacion Laboral)]

- 특정 복리후생 항목(Prestacion)을 사회보장 성격의 혜택(Prestacion de Prevision Social) 및 업무 수행을 위한 필수적 비품 또는 도구로 간주한다면 동 항목은 차후 퇴직 보상금 계산에 포함되지 않음

## [근로소득 원천세 또는 법인세 관점(ISR)]

- 근로 원천세 및 법인세는 사회보장 성격의 혜택(Prestacion de Prevision social)의 경우는 법인에게는 비용으로 인정하여 세금 공제로 인정을 해 주고, 개인에게는 소득으로 간주하지 않으므로 세금 부과를 면제한다. 예를 들어, 영업사원 또는 이사급에게 차량을 제공한다고 한다면, 이는 퇴직보상금, IMSS, INFONAVIT 및 원천세에 불포함 항목으로 간주하지만, 법인세에서는 공제금액의 한도를 300,000페소 이하로 규정하고 있음
- 매월 주택비 보조 INFONAVIT에 불포함, 퇴직보상금에는 포함. IMSS와 INFONAVIT에서는 일일 최저임금의 20%이상 지급 시에는 SBC에 포함하지 않고, 회계 요건을 갖춘다면 법인세 및 원천세 공제도 적용됨
- 교통비 보조는 사회보장 성격으로 간주하며 퇴직보상금에 포함되지 않으며, 영수증이 있는 경우는 업무상의 여행경비로 처리 가능하여 IMSS에 포함시키지 않지만, 영수증이 없으면 SBC에 포함한다. 법인세와 원천세에서는 해당 종업원 급여의 10% 이하 그리고 최저임금 미만의 금액의 경우에 한해서 공제 대상으로 간주됨
- 성과급 및 상여금이 고정적이고 지속적으로 지급된다면 퇴직보상금에 포함되나, 성과에 따른 상여로서 조건이 분명하여 상황에 따라 가변적이라면 포함되지 않는다. 법인세는 공제 가능 금액이고, 원천세는 세금 부담 대상 금액에 포함됨
- 사립 의료 보험비는 퇴직 보상금에 포함되지 않는다. IMSS, INFONAVIT 및 원

천세 대상 금액에 포함되지 않고, 법인세에는 세금 공제 대상 금액임

- 휴대폰 비용은 업무상 통신 수단으로서 간주하여 퇴직 보상에 포함되지 않는다. IMSS, INFONAVIT 및 원천세 대상금액에 포함되지 않고 법인세에는 세금 공제 대상 금액임

#### 샤. 기타

---

- 멕시코 최저임금위원회(CONASAMI: Comision Nacional de Salarios Miminos)  
: <http://www.conasami.gob.mx/>
  - 담당자 : Ms. Maria Elena Lopez
  - 연락처 : +52 55 5998-3800 ext.3831--
  - 이메일 : consulta@conasami.gob.mx
- 노동복지부(Secretaría del Trabajo y Previsión Social) : <http://www.stps.gob.mx>