

한국 기업의 디자인 혁신(연구)

Innovation Study of 'Design Korea'

(결과보고서)

2003. 12

주관기관: (주)네이트시스템

산업자원부
한국디자인진흥원

한국 기업의 디자인 혁신 (연구)

Innovation Study of 'Design Korea'

(결과보고서)

주 관 기 관: (주)네이트시스템

연구총괄 책임자: 백종원(네이트시스템 대표)

디자인 기반 기술 개발 사업 결과 보고서 제출서

2003년 디자인기반기술개발사업에 의하여 완료한 ‘한국 기업의 디자인 혁신 (연구)’ 에 관한 기술개발사업의 결과보고서를 별첨과 같이 제출합니다. 동사업 관리규정 10항(개발사업결과의 활용방안)에 따라 전담기관이 결과보고서를 관련연구기관, 산업계, 학계 등으로의 배포에 동의합니다.

첨부 : 1. 결과보고서 (500부)
2. 배포처 리스트 (1부)

2003 . 12 . .

총괄 책임자 : 백 종 원 (직인)
주 관 기 관 : (주)네이트시스템
대 표 자 : 백 종 원 (직인)

한국디자인진흥원장 귀 하

제 출 문

한국디자인진흥원장 귀하

본 보고서를 ‘디자인 기반 기술 개발사업에 관한 연구개발’ 관한 연구 개발(사업기간: 2002. 11. ~ 2003. 10.) 과제의 결과보고서를 제출합니다.

2003. 12 . .

주관기관명 : (주) 네이트시스템

총괄책임자 : 백 종 원

요약서(초록)

사업명	한국 기업의 디자인 혁신(연구)		
주관기관	(주) 네이트시스템	총괄책임자	백 종 원
총사업기간	2002. 11. 1 ~ 2003. 10. 31		
총사업비(천원)	정부출연금:	민간부담금:	계:

1. 최종 개발목표

디지털 시대, 세계화 시대에 새로운 고객과 기업의 가치를 창출 하기 위한 디자인 혁신 모델을 연구한다. 이는 국내 기업의 디자인·브랜드 전략을 조사·연구하여 체계적으로 정리함으로써 벤치마킹을 위한 자료 및 국내 기업의 성과를 소개하는 자료로 활용될 것이다.

국내 기업의 디자인 혁신 사례의 체계적인 연구결과물은 우리나라 기업들이 '세계일류 브랜드'로서 성장하기 위해 필요한 전략적인 요소들을 점검함으로써 미래의 추진전략 및 비전을 제시하게 될 것이다.

2. 연구개발의 목적 및 중요성

1) 경제규모에 비해서 저평가되고 있는 브랜드자산

경제규모에 비해 우리나라 기업의 브랜드 가치 및 자산은 낮게 평가되고 있다. 이는 국내 디자인·브랜드 성공사례에 대한 체계적인 연구가 부족하여 국내외 학자 및 기관에서 국내 기업의 성공사례를 이해하고 평가하기에 어려웠기 때문이다.

따라서 본 연구에서는 디자인·브랜드의 성공사례 중에서 '혁신적인 디자인 및 브랜드 전략'을 수행하고 있는 기업 사례를 연구하여, 디자인·브랜드 개발의 체계 확립과 성공사례를 세계에 알림으로써 국내 기업 브랜드의 위상을 높이고자 한다.

2) 첨단제품/소비재일수록 디자인과 브랜드가 일류상품을 만든다

우리나라의 일류상품은 주로 기술력에 바탕을 둔 품질에 주력하고 있으며, 현

재는 품질과 더불어 비용절감, 효율성, 디자인 향상, 마케팅, 브랜드 등의 역할이 점점 더 중요해지고 있다. 이러한 상황에서 우리나라 기업들이 세계일류상품의 지위를 유지하고, 세계 시장에서 선두자가 되기 위해서는 디자인과 브랜드의 혁신이 필요하다.

본 연구에서는 ‘브랜드의 성공사례’와 앞으로 세계 일류상품 및 세계일류 브랜드의 반열에 오르기 위해 확보해야만 하는 핵심 기술 및 콘텐츠에 대하여 논의하고자 한다.

3) 세계적인 고유브랜드(ODM)가 고부가가치와 미래시장을 만든다

국내 기업들이 OEM 수출이 가지는 한계를 극복하기 위해서는 자체적인 고유브랜드(ODM)를 개발하고 차별화된 이미지를 고객에게 심어줌으로써 기업의 이익을 증대할 뿐 아니라 기업의 미래 비전을 만들어나가야 한다.

이 연구는 국제시장에서 주목 받고 있는 한국의 제조업과 서비스업, 전자 통신산업의 중심에 있는 국내 기업의 세계적 브랜드 인프라로서 미래 비전을 제시할 것이다.

3. 연구개발의 내용 및 범위

(1) 디자인 혁신의 정의와 역할

연구 체계 확립과 표준화를 위하여 자료조사와 인터뷰를 통하여 ‘디자인 혁신’의 정의와 역할에 대하여 규명한다.

(2) 연구를 위한 기업 선정

‘세계 일류브랜드’가 되기 위하여 영향을 미치는 요소들을 디자인, 브랜드, 경영, 마케팅, 품질 등 다각적인 분석을 통하여 추출한다. 이 추출된 근거들을 통하여 국내 기업의 브랜드들을 분석하고 평가하여 연구기업을 선정한다.

(3) 디자인 혁신의 사례 연구

우선 ‘세계일류브랜드’ 20여 개 기업 및 브랜드의 CDO, CBO, 브랜드 관리 책임자를 인터뷰하고 디자인 경영사례, 혁신, 제조와 생산, 글로벌 마케팅, 디자인 및 브랜드 전략 등을 연구조사 한다.

(4) 용어정리

연구의 표준화와 이해를 돕기 위해 연구 과정 중에 사용되었거나 결과보고서에 쓰여진 디자인 및 경영, 브랜드 전문 용어에 관한 용어를 재정리하였다.

(5) '세계일류브랜드'의 디자인 전략의 핵심요인 분석

연구된 콘텐츠들을 통하여 각 기업 및 브랜드가 '세계일류 브랜드'로서 가지는 디자인 전략의 노하우와 특성, 핵심 요소들을 분석하여 체계화한다.

4. 연구개발 결과

1) 연구의 체계적 정리를 위한 리서치

(1) 리서치 - 문헌조사, 인터넷 조사, 연구 방법론 연구, 인터뷰 등을 통하여 국내외 기업의 디자인 혁신 전략의 조사와 연구를 실시하였다.

(2) 국내외 네트워크 형성 - 연구의 활성화를 위하여 국내외 기업과 전문가의 네트워크를 형성하고 인터뷰를 실시하였다.

(3) '디자인 혁신'의 정의와 용어정리 - 구체적인 사례 연구 전에 연구의 체계화와 일반화를 위하여 '디자인 혁신', '일류 브랜드' 등의 연구의 목표를 정의하고 관련 용어들을 재정리하였다.

2) 연구의 체계적 정리를 위한 리서치

(1) 디자인 혁신 기업 선정 - 디자인과 브랜드 개발을 통하여 성공을 거두고 있는 국내기업 21개 브랜드를 선정하여 개발 사례, 성과 등을 조사하였다.

(2) 사례 조사 및 인터뷰 - R&D, 디자인, 브랜드 관련 실무자의 현장인터뷰와 설문조사를 통하여 각 기업의 개발 사례를 조사/분석하였다.

(3) 디자인 혁신 사례 콘텐츠 구성 - 디자인/브랜드 경영 전략, 디자인 혁신 R&D, 개발 및 제조/생산, 비즈니스와 마케팅 전략 및 실행, 디자인 책임자 및 브랜드 책임자의 현장 인터뷰로 구성되었다.

3) 미래 추진전략 및 비전 제시

디자인 혁신의 사례 연구를 통하여 우리나라 기업들이 '세계 일류 브랜드'로

성장하기 위한 미래 전략 및 비전을 각 기업 사례를 통하여 제시하였다.

5. 기대효과

1) 디자인 브랜드 R&D 연구의 체계화

성공 브랜드의 노하우에 대한 성공사례를 연구함으로써, 연구과정에서 생산되는 데이터베이스와 노하우로 인해 디자인과 브랜드의 인프라 구축 및 품질·기술·마케팅·유통의 기반 구축이 가능하다.

2) 경영자 및 디자이너를 위한 정보 제공과 교육 교재로 활용가능

이미 많은 기업에서 디자인과 브랜드를 경영전략 및 실천 방법으로 도입하고 있으나, 경영자 및 디자인 전략가, 디자이너들을 위한 정보의 제공과 교재 등이 부족한 실정이다. 성공 사례 연구를 통해 품질, 기술, 마케팅과 다른 무형자산인 디자인과 브랜드의 고부가가치의 수익성과 효과에 대한 파급과 재교육이 가능하다.

3) 우리나라 브랜드의 해외홍보 자료

우리 기업의 브랜드 세계화를 통해 이미 성공하고 있는 기업 사례를 발굴하고 국외의 언론, 기업, 학계에 우리나라 디자인 및 브랜드의 전략 사례를 제공함으로써 홍보 효과를 노리고자 한다.

4) 국가 브랜드 이미지 향상에 기여

국가 이미지는 그 나라가 생산하는 제품과 서비스를 포함하여 지역, 기후, 문화, 언어, 사람, 관계 등으로 구성된다. 특히, 동북아시아시대를 맞이하여 한국을 허브로 하는 국제관계와 디지털 선진국진입과 수출 13위국의 위상들이 맞물리면서 기업 브랜드가 Korea Premium으로 세계적인 브랜드로 도약할 수 있도록 해야 할 것이다.

목 차

제 1 부 전략 사례 연구 개요

제 1 장 연구 개요	005
제 2 장 추진 전략	013

제 2 부 사례 연구

제 3 장 디자인 혁신의 정의	021
제 4 장 연구 기업 선정을 위한 기초조사	033
제 5 장 연구 체계 및 프레임 워크	047
제 6 장 연구 내용	057
↳ Customer Sensing	059
Design Driven 애니콜	061
Customer Value 싸이월드	070
Culture Context 위니아만도 담채	077
↳ Design Innovation	085
Speed to Market 현대자동차	087
Rule Marker 디지털웨이	095
Scenario-based Design 212 비움	102
↳ Brand Assets	109
Backcasting 청정원	111
Design Competency 퍼시스	119
Emotional Marketing 아모레퍼시픽	126

목 차

제 3 부 전략 사례 연구를 위한 전제

제 7 장 기업 자료 조사	141
↳ Customer Sensing	141
모닝글로리, 한샘, SK nate, 신세계	
↳ Design Innovation	209
시네피क्स, FID, LG트롬, 쌤지	
↳ Brand Assets	269
진로 참이슬, 삼성특허 및 지적관리시스템	
삼성 지펠, LG휘센	
제 8 장 수상 자료 분석	313
제 9 장 평가 자료	323
제 10 장 용어 정리	337

* 참고문헌

제 1 부 전략 사례 연구 개요

제 1 장 연구 개요

제 2 장 추진 전략

제 1 장 연구 개요

제 1 장 연구개요

1. 연구의 필요성과 목적

1) 경제규모에 비해서 저평가되고 있는 브랜드 자산

2002년 우리나라의 경제규모는 수출부문에서는 세계 13위, 수입은 세계 14위, 국내 총생산액 규모는 세계 12위, 전자제품생산은 세계 3위, 자동차생산은 세계 5위로 세계 교역규모에서는 세계 15위권 안에 진입하고 있다(통계청, 2002). 그러나 우리나라 기업의 브랜드 가치는 영국 인터브랜드와 비즈니스위크의 ‘전세계 기업 브랜드 가치’ 조사에 따르면 삼성전자가 세계 100대 브랜드 중 지난해 34위에서 2003에는 25위를 차지하였다. 그러나 다른 기업은 아직 인터브랜드에 브랜드 평가를 의뢰 하지 않아서 이 리스트에서 볼 수 없다.

이렇듯 경제규모에 비해 우리나라 기업의 브랜드 가치 및 자산이 낮게 평가되고 있는 이유 중 하나는 우리나라 디자인·브랜드 성공사례의 체계적인 연구가 없어서 국내외 학자 및 기관에서 이 성공사례를 이해하고 평가하기 어려웠기 때문이다.

그러므로 여러 디자인·브랜드의 성공사례 중에서 ‘혁신적 디자인 및 브랜드 전략’을 수행하고 있는 기업의 사례를 연구함으로써, 디자인·브랜드 개발의 체계 확립과 이를 세계에 알림으로써 우리나라 기업 브랜드의 위상을 높일 수 있다.

2) 첨단제품/소비재일수록 디자인과 브랜드가 일류상품을 만든다

우리나라 ‘일류상품 생산기업’에게 가장 필요한 핵심역량 중 가장 중요한 역할을 한 부문은 R&D와 제품 개발인 것으로 나타났다(산업자원부, 2002).

그러나 이러한 일류상품은 주로 기술력에 바탕을 둔 품질에 주력하고 있으며, 현재는 품질과 더불어 비용절감, 효율성, 디자인 향상, 마케팅, 브랜드 등의 역할이 점점 더 중요해지고 있다. 이러한 상황에서 우리나라 기업들이 세계 일류상품의 지위를 유지하고, 세계시장에서 선두가 되기 위해서는 디자인과 브랜드의 혁신이 필요하다.

이 연구를 통하여 ‘브랜드의 성공사례’와 앞으로 세계 일류상품 및 세계 일류브랜드의 반열에 오르기 위해 확보해야만 하는 핵심 디자인 기술 및 콘텐츠에 대하여 논의 하고자 한다.

3) 세계적인 고유브랜드(ODM)가 고부가가치와 미래시장을 만든다

기술과 마케팅 능력이 부족한 우리나라는 OEM으로 해외 수출을 시작하였다. 이는 선진기술을 배울 수 있는 장점을 가지고 있었으나, 최근 많은 OEM 주문 기업들이 인건비 상승으로 인한 가격 상승으로 인해 중국 및 동남아 지역으로 옮겨가고 있다.

OEM 수출이 가지는 한계로 인하여 우리 기업들은 자체적인 고유브랜드(ODM)를 개발하고 차별화된 이미지를 고객에게 심어줌으로써 기업의 이익을 증대시키고 기업의 미래 비전을 만들어야 한다.

이 연구는 국제시장에서 주목을 받고 있는 한국의 제조업과 서비스업, 전자 통신산업의 중심에 있는 우리기업의 세계적 브랜드 인프라로서 미래 비전을 제시할 것이다.

2. 연구 범위

본 연구의 목표를 효과적으로 수행하기 위한 연구 범위는 다음과 같다.

1) 디자인 혁신 세계 일류브랜드의 정의와 규명

기존의 ‘세계 일류상품’ 및 국내외 디자인 대상의 사례 조사를 통하여 ‘세계 일류브랜드’의 조건과 키워드를 추출하고 디자인 혁신이 기업의 경쟁력과 브랜드 자산, 그리고 고객 가치 창출에 어떠한 기여를 하고 있는지 조사·연구한다. 또한 디자인 혁신을 위한 기업 내부의 노력과 평가, 전략은 무엇인지, 품질향상과 가치 향상에 디자인 혁신이 어떤 기여를 하는지 연구한다.

2) 국내 기업의 디자인 혁신 사례 연구

(1) 연구를 위한 기업 선정

‘디자인 혁신 기업’이 되기 위하여 영향을 미치는 요소들을 디자인, 브랜드, 경영, 마케팅, 품질 등 다각적인 분석을 통하여 추출한다. 이 추출된 근거들을 통하여 우리나라 기업의 브랜드들을 분석하고 평가하여 연구기업을 선정한다.

이는 이미 세계시장에서 성공을 거두고 있는 브랜드뿐 아니라, 독창적인 아이디어와 디자인으로 앞으로 세계시장에서 성장 가능성이 있는 브랜드들도 포함된다.

(2) 혁신적 디자인·브랜드 전략을 실행하고 있는 기업의 케이스스터디

우선 국내 기업 중 ‘디자인 혁신, 성공적인 브랜드 자산 구축, 고객 가치 창출기업’을 실현하는 20여 개 기업 및 브랜드의 CDO, CBO, 브랜드 관리 책임자를 인터뷰하여 디자인 경영사례, 혁신, 제조와 생산, 글로벌 마케팅, 디자인 및 브랜드 전략 등을 조사·

연구 한다.

(3) 디자인 혁신 전략의 핵심요인 분석

연구된 콘텐츠들을 통하여 각 기업 및 브랜드가 고객들에게 긍정적인 이미지와 명성을 구축하게 하는 디자인 혁신 전략의 노하우와 특성, 핵심 요소들을 분석하여 체계화한다.

3) 세계 일류브랜드의 미래 추진전략 수립

앞으로 우리나라 기업들이 세계시장에서 성공을 거두고 ‘세계 일류 디자인 브랜드’로서 성장하기 위해서 필요한 전략적인 요소들을 통하여 미래의 추진전략 및 비전을 제시한다.

4) 연구결과의 콘텐츠 개발 및 출판 배포

본 연구 결과를 ‘국내 기업의 디자인 혁신(연구) Innovation Study of ‘Design Korea’”을 위한 핵심 자료로서 우리나라 기업 및 협회, 기관에 배포한다. 또한 외국어로 출판하여 해외에 배포한다.

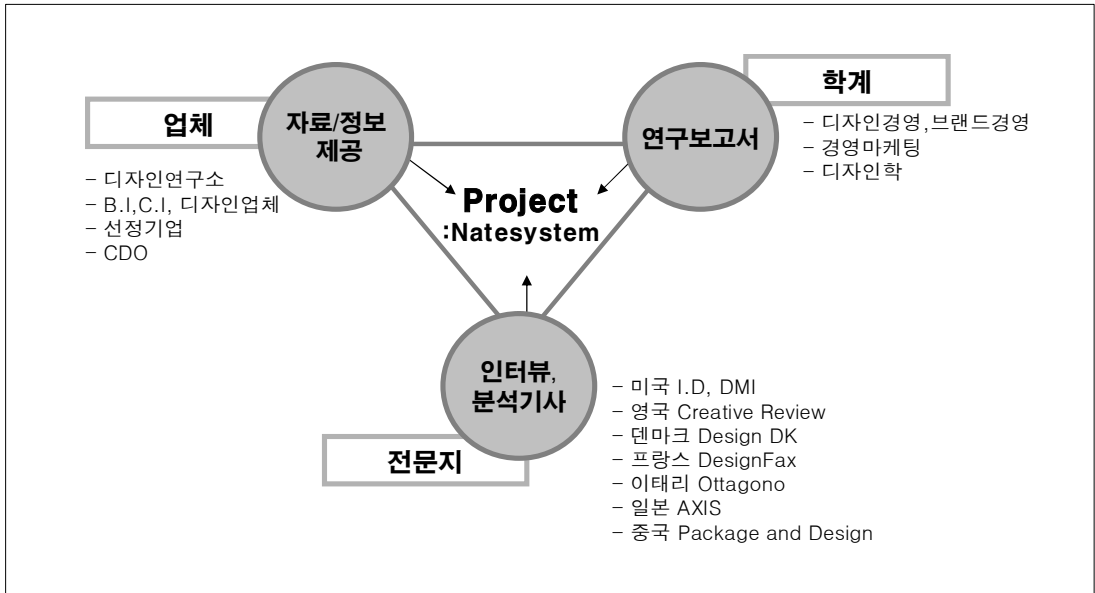
이는 우리나라 대표 기업의 성공사례를 홍보하는 효과 뿐 아니라 기업의 브랜드 자산 가치를 상승시키고 동시에 우리나라 국가 브랜드의 위상을 높일 것이다.

3. 연구의 방법

1) 운영방법

디자인·브랜드의 연구 개발은 참여 기관의 연구원 외에 각 분야의 전문가를 주축으로 Expert System을 운영해 개발에 참여시킬 것이다. 이들은 각 분야에 대한 실무 및 학문적 노하우를 바탕으로 디자인 및 브랜드 전략의 연구와 분석을 수행한다.

또한 디자인 단체, 업체, 브랜드 아이덴티티 전문가, 경제연구소, 학계, 전경련, 정부기관으로 구성된 실무 필진과 자문단을 구성하여 각 단계별 점검 및 자문을 통하여 연구의 성과를 높인다.



<표> Expert System 운영방법

4. 기대효과

1) 디자인 브랜드 R&D 연구의 체계화

성공 브랜드의 노하우에 대한 성공사례를 연구함으로써, 연구과정에서 생산되는 데이터베이스와 노하우로 인해 디자인과 브랜드의 인프라 구축 및 품질, 기술, 마케팅, 유통의 기반 구축이 가능하다. 또한 그 성과를 국내 기업간 공유할 수 있을 뿐 아니라 중소기업의 세계적 브랜드 확보를 위한 자료로서의 활용이 가능하다.

2) 경영자 및 디자이너를 위한 정보 제공과 교육 교재로 활용 가능

이미 많은 기업에서 디자인과 브랜드를 경영전략 및 실천 방법으로 도입하고 있으나, 경영자 및 디자인 전략가, 디자이너들을 위한 정보의 제공과 교재 등이 부족한 실정이다. 성공사례 연구를 통해 품질, 기술, 마케팅과 다른 무형자산인 디자인과 브랜드의 고부가가치의 수익성과 효과에 대한 파급과 재교육이 가능하여 우리나라 고유의 브랜드(ODM) 개발을 촉진할 수 있다.

3) 우리나라 브랜드의 해외 홍보 자료

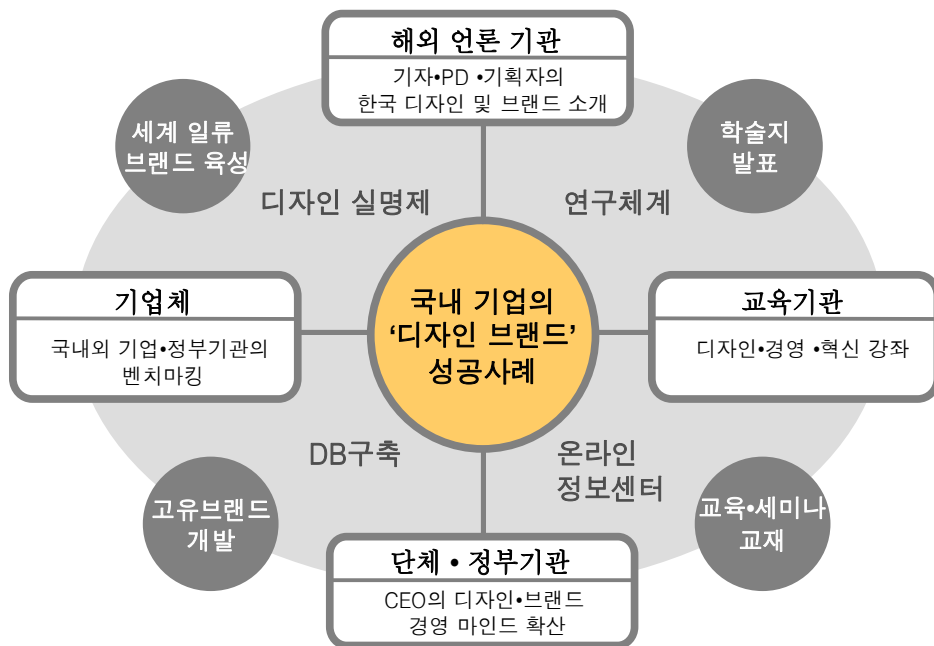
브랜드 세계화를 통해 성공하고 있는 우리의 기업 사례를 발굴하고 국외의 언론, 기업,

학계에 우리나라 디자인 및 브랜드의 전략 사례를 제공함으로써 홍보 효과를 노리고자 한다. 우리 기업 브랜드의 세계화를 위한 홍보는 대기업을 제외하고는 전략적 접근의 어려움과 비용 부족으로 인해 기업 독자적으로 소화하기 힘들며, 대기업 또한 효율적인 추진 방법으로 홍보를 하지 못하고 있는 실정이다. 우리 브랜드의 성공사례 연구를 통해 우리 브랜드의 성공요인과 차별화된 디자인 전략의 사례의 분석을 해외에 알림으로써 광고 이상의 효과를 얻을 수 있을 것이다.

4) 국가 브랜드 이미지에 기여

우리나라의 국가 이미지는 2002년 월드컵을 치루면서 긍정적 의미로 전환되었지만, 아직도 ‘분단국가’, ‘시위’, ‘짜구려 제품’ 등으로 인식되고 있다. 우리는 디자인을 통하여 국가 이미지를 전환하고 국가적 디자인 능력을 신장시키며 국제 경쟁력을 강화할 수 있다. 또한 Korea Premium 전략의 하나로 심층적 성공사례의 제공으로 우호적 관계 개선에 이바지할 수 있다.

국가 이미지는 그 나라가 생산하는 제품과 서비스를 포함하여 지역, 기후, 문화, 언어, 사람, 관계 등으로 구성된다. 특히, 동북아시아대를 맞이하여 한국을 허브로 하는 국제관계와 디지털 선진국 진입과 수출 13위국 등의 위상이 맞물리면서 기업 브랜드가 Korea Premium으로 세계적인 브랜드로 도약할 수 있도록 해야 할 것이다.



제 2 장 추진 전략

제 2 장 추진 전략

1. 콘텐츠 구성 및 미래 전략 수립

본 연구는 국내 기업의 디자인 혁신을 통해 세계 일류 브랜드의 위상을 구축하고 디자인과 브랜드 혁신을 통해 세계인의 명성을 얻는 기업 및 구가가 되기 위한 디자인 R&D 사업이다. 연구 과정은 기업의 경영 및 디자인·브랜드의 특징적인 전략을 파악하고 이를 체계화하여 데이터베이스를 구축하여 성공의 원인, 결과, 미래 비전을 기술한다. 이를 바탕으로 세계 일류브랜드로서 가능한 국내 기업의 디자인 혁신의 미래 전략을 수립한다.

콘텐츠 구성의 핵심 요소는 다음과 같다.

1) 디자인·브랜드 경영

경쟁력의 본질적인 가치이자 핵심역량으로서 디자인의 중요성을 인식하고 경영에 우선순위에 두며, 이를 실제로 실행하는 디자인·브랜드 전략이다.

2) 디자인·브랜드 혁신

다른 기업과 차별화를 가지는 디자인 혁신 전략과 브랜드 아이덴티티, 제품의 아이덴티티의 개발 사례이다.

3) R&D 및 제조·생산

품질과 가격, 다양한 고객의 요구를 충족시키기 위한 방법으로 개발 프로세스 및 제조, 생산의 프로세스를 개선하는 사례이다.

4) 비즈니스와 마케팅

디자인과 마케팅의 상호협력을 통한 로컬 마케팅 및 글로벌 마케팅 전략 및 실행 사례이다.

5) 디자인 리더십에 대한 인터뷰

디자인 책임자(CDO)·브랜드 책임자(CBO)의 현장 인터뷰를 통하여, 실제적인 디자인

전략의 실행 및 프로세스 운영에 대한 내용이다.

2. 연구의 활용방안

이 연구의 결과물은 우리나라의 대표적인 브랜드 개발 및 디자인 혁신 전략의 사례로서 ‘케이스스터디’로 국내외에 출판된다. 또한 온라인 디자인 지식정보 서비스로 제공되며 경영자, 전문 디자이너, 디자인 전략가 등에게 교육을 실시한다.

1) 국내 출판 및 배포

디자이너, 경영자, 학생, 일반인을 대상으로 서점 및 온라인 판매를 한다.

(1) 중소기업 : 중소기업 전문 디자이너를 위해 디자인 기술 개발과 제품 개발 과정의 이해를 돕기 위한 브랜드 경영에 대한 콘텐츠를 제공한다.

(2) 디자인 경영자 및 디자인 전략가 : 기업경영에 있어 디자인 및 브랜드의 중요성을 인식시키고 디자인 리더십을 가진 CEO, CDO들이 실제 기업 운영에 활용하게 한다.

(3) 학생 및 일반인 : 디자인·브랜드가 실제 기업에서 어떻게 활용되며 어떤 성과를 거두고 있는가에 대한 사례로서 디자인의 역할 및 활용에 대한 이해를 돕는다.

2) 외국어 출판

연구의 내용을 일본어, 중국어, 영어로 출판하여 구미 지역, 일본, 중국, 제 3세계 등에 판매한다. 이는 우리나라 기업 및 브랜드의 성공에 관한 이해를 돕고 성공의 요인을 보여줌으로써, 앞으로 동북아시대를 맞아 우리나라 기업의 성장가능성을 보여준다.

3) 온라인 지식 정보 서비스

디자인·브랜드 경영 사이트를 통하여 온라인으로 정보를 제공하고 연구 결과를 통한 디자인 지식정보 서비스를 실시한다.

4) 교육 및 세미나 운영

온라인과 오프라인의 디자인·브랜드 데이터 구축으로 디자인 및 브랜드 관련 교육과 세미나를 실시한다. 이는 기업의 디자이너에게 여러 기업의 사례를 통한 디자인·브랜드의 이해와 전문 지식을 제공한다.

3. 추진 실적

	0%	50%	100%	
디자인 혁신 키워드 분류와 정의				150%
성공 사례 체계적 연구				120%
- 기업선정				100%
- 케이스스터디				150%
- 핵심전략 분석				100%
세계 일류 브랜드의 미래 전략 수립				100%
콘텐츠 개발				100%

(2003년 12월)

4. 진행일정

번호	추진내용	추진일정												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	연구를 위한 기초조사 (정보수집)	■												
2	디자인 혁신 키워드 분류와 정의		■											
3	연구의 Criteria Report 작성			■										
4	디자인브랜드 전략 모델 설정			■										
5	연구 협력방안 마련	■												
6	연구대상 브랜드 선정		■											
7	기업별 케이스스터디 - 자료조사 - 인터뷰 - 설문				■									
8	전략적 모델을 적용한 콘텐츠 작성						■							
9	디자인 혁신의 핵심 성공요인 분석								■					
10	MUI 적용									■				
11	연구 분석 / 피드백										■			
12	콘텐츠 정리											■		

제 2 부 사례 연구

제 3 장 디자인 혁신의 정의

제 4 장 연구 기업 선정을 위한 기초조사

제 5 장 연구체계 및 프레임 워크

제 6 장 연구 내용

제 3 장 디자인 혁신의 정의

제 3 장 디자인 혁신의 정의

1. 배경

1) 아시아 디자인 및 한국 디자인의 성장

해외 유수의 저널 및 디자인 잡지에서는 새로운 디지털 시대에 아시아 디자인이 성장을 거듭할 것이며, 특히 한국의 디자인은 이미 디지털 가전 및 휴대폰 등에서 그 역량을 보여주고 있다고 소개하고 있다.

(1) 아시안 디자인(Business Week, 2003년 7월)

“이제 디자인은 제품 중심이 아니라 고객 중심의 디자인으로 변화하고 있으며, 특히 미래에는 일본, 한국, 중국과 같은 아시아의 디자인이 많은 발전을 할 것이다. 한국은 이미 제조 국가에서 잘 알려진 브랜드를 만드는 국가로 변모하고 있으며, 중국은 새로운 디자인의 소비지와 더불어 디자인 국가가 될 것이다” 라고 밝혔다.

(2) 한국 기업의 디자인(Nekkei Design, 2002년 8월호)

<니케이 디자인>은 일본의 디자인 전문지로 2002년 8월호에 한국디자인(제품디자인의 중심) 특집이 실렸다.

“제품디자인 분야에서 ‘일본이 앞서 있다’ 는 인식은 이미 과거의 이야기인 것 같다. 한국기업의 최근 제품을 보면 ‘오히려 한국이 더 앞서있는 것은 아닌지...’ 라는 생각과 함께 이미 일본 디자인업계에서 인식하고 있을 것이다.”

“본격적인 국제경쟁 시대가 도래하면 일본기업의 대부분은 한국기업의 디자인파워나 앞으로 발전할 한국브랜드파워 앞에 고전을 면치 못할 것이다. 97년 경제위기를 극복하기 위해 디자인 처방전을 쓰고, 경쟁력을 갖추기 위해 디자인에 적극적 투자를 감행하였다. 기업경영자의 선택과 결단으로 승리한 기업에서는 디자인 부문이 기대에 부응하여 오늘날 그 디자인파워를 더욱 발전시키고 있다. 이 결단력과 스피드야말로 우리가 한국기업에 느끼는 위협의 실상인 것이다.”

(3) The Power of Korea Product Design(Axis, 2000년 9/10월호)

<Axis>는 일본의 디자인 전문잡지로 아시아 디자인 특집으로 한국디자인, 그 중에서도 제품디자인의 경쟁력에 대한 특집을 실었다.

한국 국내 시장의 성장으로, 국제 시장에서 주목을 받고 있는 한국의 제조업, 그 중에

서도 제조업의 중심에 위치한 디자인과 디자인 전략에 대하여 소개하였다.

특히 LG전자와 삼성전자, 가전제품을 생산하는 두 대기업의 디자인센터를 중심으로 디자인센터의 운영과 구보, 디자인 전략, 기업차원에서의 디자인의 역할과 중요도가 소개되었다.

2) 기술 및 감성 융합 시대의 도래

21세기는 제품 위주에서 고객 중심의 기업 경영이 이루어지며 기술과 감성이 융합된 제품만이 고객을 만족시킬 수 있다.

세계의 주요 산업은 70~80년대 생산의 시대와 90년대 기술의 시대를 지나 21세기 감성의 시대에 도달했다. 아무리 뛰어난 기술이라도 소비자의 감성을 자극할 수 없는 제품은 고객에게 외면을 당하거나 싼 값에 팔리게 된다.('기술과 감성의 융합시대' , 삼성경제연구소)

디자인과 사용자 편의를 증시한 소니의 디지털 TV, 감성 서비스와 디자인 역량을 강화한 노키아 휴대폰, 아우디, BMW와 같은 자동차 브랜드 등은 같은 기술의 제품일지라도 다른 브랜드에 비하여 가격이 높다. 또한 각종 문화 마케팅, 사회 공헌 등을 통하여 지역 및 국가를 위한 마케팅 활동을 펼치고 있다. 그러나 우리나라의 제품 개발 및 기술력은 세계 최고라고 할 수 있으나, 다른 선도 기업들과 비교하여 감성적 측면이 취약한 실정이다. 기술과 감성의 융합 시대를 맞아 우리 기업도 연구 개발의 투자 확대 및 디자인 능력 강화, 감성적 기업 문화 조성을 위하여 노력해야 한다.

	생산('70~'80)		>>>	기술(90년대)	>>>	감성(2000년대)
	고객	고객 수요	단순·획일		신제품·고기능	
구매 결정		가격·품질 대량 확보		소형(초대형) 고기능·디지털		디자인 혁신 사용 편의성 색상·브랜드
기업	기업 대응	대량생산 원가절감		기술 고도화 첨단 신기술		고객 감성 포착 하이브리드
		의류·제지		메모리·대형 TV		디지털 가전 휴대폰

(자료: 삼성경제연구소)

3) 세계시장의 글로벌화 및 무한경쟁 시대 도래

디지털 경제의 발달과 세계시장의 글로벌화로 인하여, 기업이 제품을 생산하고 고객이 제품과 브랜드를 만나는 ‘시장’은 국경이나 문화의 제약이 점점 없어지고 있다. 그러므로 기업은 소비 인구나 시장 규모가 상대적으로 작은 자국시장에 국한되는 제품을 생산하기 보다는 전세계 소비자, 즉 국제 시장을 겨냥하는 ‘글로벌 제품’을 생산해야 한다. 이러한 변화하는 환경 속에서 발맞추어 나가고 새로운 트렌드를 제시할 수 있는 기업만이 살아나게 된다.

4) 인터넷 e-commerce의 발달

인터넷의 발달로 온라인 공간에서도 생산자의 공급과 소비자의 구매, 생산자와 소비자의 관계 구축 등의 실제 시장이 형성되고 있다. 이러한 인터넷과 e-commerce의 등장을 시간과 공간의 제약을 없애고 세계시장에서 경쟁을 가속화하고 있다. 또한 제품 및 서비스를 직접 눈으로 확인할 수 없으므로 브랜드의 인지도와 브랜드 호감도 등, 브랜드의 중요성이 더욱 더 확대되고 있다.

5) 브랜드의 중요성 강화

브랜드는 오래 전부터 시장에 존재하고 하나의 역할을 담당해오고 있지만, 실제로 브랜드의 중요성이 인식되기 시작한 것은 최근 20세기 후반부터다. 또한 브랜드란 상품이나 서비스를 대표하는 독특한 이름이나 로고, 상표와 같은 상징을 가르키는 말에서부터 기업 전체의 서비스 및 목표, 미래 비전을 대표하며, 기업의 독특한 경영 및 마케팅 수단으로 기업의 자산 및 가치를 의미하고 있다.

6) 국가차원에서의 디자인 · 브랜드 인프라 구축을 위한 노력

디자인과 브랜드 경영의 확산을 위하여 1999년부터 산업자원부에서는 ‘디자인 경영 대상’을 선정하고 디자인 경영 활동의 성과가 두드러진 기업에 수상을 하고 있으며, 2001년부터는 ‘브랜드 경영’ 부문까지 확대 되었다.

기업 브랜드의 가치는 국가 브랜드 전략에도 영향을 미치게 되므로, 세계 일류 상품 및 브랜드 개발을 위해서는 기업의 노력 외에도 국가차원에서 이를 장려하고 디자인 · 브랜드의 인프라 구축을 통하여 이를 각 기업 및 국가 전략으로 활용하고자 노력하고 있다.

2. 디자인 혁신의 정의

본 연구를 위하여 ‘혁신’, ‘혁신 경영’, ‘디자인 혁신 전략’, ‘브랜드 혁신’에 대한 정의를 하였다. 이러한 용어에 대한 정의는 본 연구를 위한 사전 조사, 대상 기업 선정, 기업의 자료 조사 및 인터뷰 등을 포함하는 모든 연구 프로세스에 있어서 초석이 된다.

1) 혁신(Innovation)

혁신은 제도나 방법, 조직이나 풍습 따위를 고치거나 버리고 새롭게 하는 것을 의미한다. 즉, 낡은 풍속과 관습, 조직, 방법 등을 완전히 새롭게 하는 것을 의미한다. 혁신의 개념은 연구자의 관심분야와 연구의 초점에 따라 다르게 정의되고 있다. 먼저, 조지프 슈페터의 정의에 의하면, “자본주의의 경제적 발전은 창조적 파괴 과정이며 그것은 생산 제요소의 신결합에 의해 내부로부터 변혁되는 것을 뜻한다. 이러한 창조적 파괴와 재결합 과정의 반복에 의해 자본주의 및 그 원리를 따르는 기업은 존속과 발전을 이룬다. 이 경우의 재결합이 Innovation이다”라고 한다. 여기서, 창조적 파괴의 과정이란, 새로운 기술, 새로운 제품, 새로운 유통망 등이 기업성장을 촉진하는 창조적인 힘으로 작용할 뿐 아니라, 기존 기업들의 경쟁우위를 무용지물로 만들 수 있는 무서운 존재가 될 수 있다는 뜻으로 볼 수 있다. 슈페터는 Innovation을 크게 다섯 가지로 구분하고 있다. 신상품을 생산하는 제품혁신, 신생산방법을 도입하는 공정혁신, 신시장을 개척하는 시장혁신, 신자원을 획득하고 이용하는 부품소재혁신, 신조직을 달성하는 경영혁신이다. 기업에 있어서 혁신은 경쟁의 우위를 창출해 내기 위한 조직의 내적 변화로써 나타나며, 혁신은 기업의 존재 근거가 된다. 또, 혁신은 급격한 환경변화에 적극적이고 능동적으로 대처하고 나아가 경쟁력 강화를 도모하기 위한 조직 전체의 체질변화를 가리키며, 이는 조직 구조, 조직 문화 및 분위기, 경영관리 과정 및 체계 등의 동시 다발적인 변화로 가야 한다. 이때, 혁신은 단지 기술적인 혁신을 일컫는 것만이 아니라 공정상의 혁신이나 기업 조직의 혁신 등을 광범위하게 지칭하는 의미를 갖고 있다. 기업에서 근본적인 의미의 혁신은 신제품을 창조해내는 기술의 혁신에 의해서 일어나며, 공정의 변화, 조직구조의 변화, 관리시스템의 변화와 같은 CEO의 전략적 혁신이라는 측면에서도 혁신은 커다란 중요성을 지닌다.

2) 혁신 경영(Innovation Management)

혁신경영이란 기업의 목표를 달성하기 위해 새로운 생각이나 방법으로 기존 업무를 다시 계획하고 조직화하여 지휘하고 통제하는 것이다. 즉, 새로운 제품이나 서비스, 새로

운 공정기술, 새로운 구조나 관리시스템, 종업원을 변화시키는 새로운 계획이나 프로그램을 의도적으로 실행함으로써 기업의 중요한 부분을 본질적으로 변화시키는 것을 말한다.

다양한 목적을 가진 경영 혁신 기법은 경영활동이 일어나는 장을 변화시키는 기법과 실제 경영활동 프로세스를 변화시키는 기법으로 나눌 수 있다. 경영활동의 장을 변화시키는 기법은 리스트럭처링, 학습조직, 벤치마킹 등으로서 기업전체 차원에 영향을 끼치며, 경영활동의 환경을 변화시키는 근본적인 경영 혁신 기법에 속한다. 경영활동의 프로세스를 변화시키는 기법은 제로베이스 조직혁신, 리엔지니어링, 다운사이징, 전사적 품질경영(TQM)등으로서 경영활동의 적용대상인 기업의 수준에 따라 적용을 달리하여 관리와 업무처리의 방법을 변화시키는 기법들이다.

디자인 부문은 품질과 디자인에서 앞선 선진국 제품이 수입되는 동시에 풍부한 인력과 자원을 가진 동남아시아 국가들의 값싼 제품이 세계시장에서 붓물처럼 밀려와 한국 제품은 품질과 디자인 수준이 낮은 상태에서 가격만 높아져 해외시장에서 어려움에 직면해 있고, 혁신경영의 필요성이 절실하다. 디자인 혁신은 혁신적인 아이디어는 한 두 명의 프로디자이너가 끌어내기는 어렵다고 보고 또한 수년간에 걸쳐 형성된 기업 모토 아래서 디자이너들이 작업하게 되므로, 새로운 프로젝트의 결과 역시 예측이 가능한 수준에 머무르게 될 것이다. 디자인 혁신 방법으로 특히 CI, BI 제작에 대해 아이디어뱅크에서의 획기적인 안의 수립, 고객과의 피드백, 적절한 컬러 선정 및 변형을 통한 재창조 등을 들 수 있다.

3) 디자인 혁신 전략(Design Innovation Strategy)

기업을 둘러싼 경제환경의 변동과 국제화 속에서 기업들도 이제 전략경영의 중요성이 더욱 부각되면서, 성공한 기업은 각자의 상황에 맞게 경쟁우위를 확립하기 위한 창조적 전략을 실시하고 있음에 주목해야 한다. 이들 기업은 소비자가 요구하는 가치를 제대로 제공하기 위해 나름의 창조적 전략개념을 구축한 공통점이 있다. 이처럼 혁신 전략이란, 창조적인 경영전략 기법과 일류기업, 선진기업으로 가는 21세기 기업비전을 구축하는 것을 말한다. 즉, 기업이 가진 독특한 강점과 시장 환경에 대한 접근방식을 파악함으로써 변화와 혁신 과정에서의 긴장감을 줄이고, 기업의 생산적인 변화 및 혁신을 위한 전략과 프로세스를 개발한다.

환경의 변화과정에서 기업이 적응하기 쉽고 강한 위치를 파악하고 새로운 아이디어를 창출, 추진, 개선하며 실행하는데 도움을 줄 수 있는 전략을 개발해야 한다. 또한 조직의 핵심역량이나 구성원이 가진 강점을 효과적으로 통합하는 것도 중요하다.

그래서 최근 기업들은 연구개발에 주력하고 기존 시장에 없는 새로운 상품이나 서비스를 개발해 차별화 전략을 펼치기 위한 노력에 주력하고 있다. 우선 소비자들에 대한 욕구를 분석하고 체계적인 조사와 시장분석을 기반으로 디자인의 전략적 경영을 통한 상품가치의 극대화에 성공적인 상품을 개발하기 위함이다. 최고경영자의 혁신적인 디자인 마인드와 전략적 경영 디자인 시스템의 구축을 바탕으로 전사적 차원에서 디자인 경영의 적극적인 실천이 필요하다.

4) 브랜드 혁신(Brand Innovation)

우리나라의 브랜드는 혁신을 통한 ‘세계일류 브랜드’를 목표로 하고 있는데 세계 일류 브랜드는 다음과 같이 글로벌 브랜드와 오리지널 브랜드로 나눌 수 있다. 이는 마케팅 영역에 따른 구분 외에 우리나라 고유 브랜드로서 세계시장에서 선두를 유지하고 우리나라의 문화와 전통을 상징하는 기업의 제품을 세계시장에 내놓았을 때 그 제품 및 브랜드가 가지는 제품의 경쟁력, 유통력 등에 따라 나뉜다.

(1) 글로벌 브랜드(Global Brand)

‘글로벌 브랜드’는 세계시장 점유율이나 브랜드 이미지, 매출 등에서 세계시장에서 이미 성과를 보이고 있는 제품이다.

글로벌 브랜드는 대부분 전세계를 상대로 마케팅을 진행하므로 품질은 기본이며, 독특한 아이디어나 독창적인 기술력에 바탕을 두거나 뛰어난 판매력 및 시장 지배력을 가진다. 그러므로 이미 보유한 제품 경쟁력을 더욱 보완, 발전시키고 이에 브랜드의 이미지를 향상시키기 위한 노력이 필요하다.

가) 세계시장 점유 브랜드

우리나라 시장뿐 아니라 구미와 아시아 시장에서 일류상품으로 도약한 우리나라 기업의 브랜드로서 세계시장 점유율에서도 세계 정상을 차지하고 있으며 글로벌 고객의 새로운 라이프 스타일을 창조한 브랜드이다.

나) 디자인 혁신상품

기술 및 디자인의 R&D를 통하여 정형화된 디자인에서 탈피한 혁신을 창조하여, 혁신적 디자인으로 해외 시장의 경쟁력을 확보하고 있는 브랜드이다. 이러한 브랜드에서는 특히 디자인 및 브랜드의 혁신을 위한 전략, 연구 인력 보유, 혁신을 위한 투자가 중요한 요인으로 작용한다.

다) Market Share를 확보한 브랜드

글로벌 시장의 분석과 새로운 아이덴티티 구축으로 니치마켓을 창조하여 새로운

가능성을 인정받고 있는 브랜드이다. 이러한 브랜드는 산업화가 늦은 국가에서 ‘디지털’이라는 새로운 가능성을 기반으로 하여 선진국을 앞서 나갈 수 있는 방법이다.

(2) 오리지널 브랜드(Original Brand)

‘오리지널 브랜드’는 혁신적 기술과 해외 시장에서 세계 시장에서의 성장 가능성이 있는 디자인 및 브랜드를 의미한다.

독특한 아이디어를 바탕으로 세계시장을 신규 개척한 브랜드, 또한 한국적 정서, 기술, 소재로의 결합으로 한국을 대표할 수 있는 문화적 브랜드와 디자인도 해당된다.

21세기 지역 문화와 이를 바탕으로 한 브랜드의 중요성이 확산되면서 우리나라의 문화 및 정서를 반영한 ‘오리지널 브랜드’의 개발은 미래 성공전략으로서 필수적이다.

가) 전문화된 브랜드

기업의 규모나 매출면에서는 다국적 기업이나 대기업보다는 작지만, 디자인과 브랜드 개발의 중요성을 인식하고 꾸준히 연구 및 개발을 진행한 결과, 전문적 브랜드 아이덴티티를 확보한 브랜드이다.

나) 미래전략 브랜드

디자인과 브랜드의 차별화와 새로운 마케팅 전략으로 브랜드 입지를 강화하고 제품의 가치부여로 미래를 창조한 브랜드이다. 이는 현재의 성과보다는 기업의 미래 비전 및 미래 가치가 얼마나 설득력이 있으며 성공가능성이 있는가에 달려있다.

다) 지역문화 브랜드

한국적 지역 문화 및 정서, 기술을 소재로 한 우리나라 문화를 대표할 수 있는 브랜드로서 이는 우리나라의 문화가 세계시장에서 얼마나 설득력이 있으며, 그 가치를 인정 받아서 세계적인 브랜드 및 제품으로 성장할 수 있는가를 의미한다.

<표> 세계일류브랜드의 구분

Global Brand
<ul style="list-style-type: none"> - 혁신적 디자인으로 국제 경쟁력을 갖춘 제품 - 세계시장 점유율이 높은 제품 - 세계시장에서 브랜드 이미지와 선호도가 높은 제품 - 글로벌한 제품 컨셉트로 시장을 선점한 제품 - 글로벌 고객의 라이프스타일에 변화를 준 제품
Original Brand
<ul style="list-style-type: none"> - 한국의 정서, 기술, 소재로 한국을 대표할 수 있는 제품 - 21세기 세계산업을 선도할 수 있는 제품 - 혁신적 기술과 컨셉트로 해외시장에서 성장가능성이 있는 제품 - 브랜드/디자인 경영의 도입으로 혁신을 가져온 제품 - 미래 제시 컨셉트로 새로운 시장 창조 가능성이 있는 제품

3. 디자인 혁신 연구의 중요성

1) 가격보다는 가치 창출 기업으로 전환

경제 위기, 기업의 구조조정, 기업간 M&A, 장기적 실업 등이 확산되면서 국내 기업은 변화의 소용돌이에 휩싸여 있으며 이를 극복하기 위해 노력 중이다.

한국 기업의 디자인 혁신 연구는 디자인 기술을 통해 기술보다는 감성을, 생산보다는 고객을 중심으로 전환하여 저가격 생산에서 가치창출 기업으로 육성하기 위한 가이드가 될 것이다.

2) ODM/OBM 개발 가속화

OEM 위주의 생산에서 고유 브랜드의 중요성이 확산되면서, 기업에서 경영자 및 조직원의 자사의 오리지널 브랜드의 인식이 확대되고 그 중요성을 피부로 느낄 수 있다. 이러한 인식의 확대는 자사의 오리지널 디자인 및 브랜드(ODM/OBM)의 개발로 해외 기업 및 브랜드의 하청업체에서 벗어나게 할 수 있다.

3) 틈새시장 및 신시장 개척

디자인 혁신 연구는 다변화된 세계시장 및 다양한 고객의 욕구 속에서 한국만이 가질 수 있는 장점을 활용하여 신시장 개척 및 틈새 시장을 공략할 수 있는 전략이다. 우리

의 고유의 지역문화 및 사상, 생활을 기반으로 한 고유 브랜드의 개발은 ‘세계 일류 브랜드’로의 가치 상승을 위해 매우 중요하다.

4) 제품 경쟁력 강화

세계시장에서 인정 받는 브랜드가 되기 위해서는 R&D 투자와 품질이 우선되어야 한다. 디자인 혁신에 대한 인식 확산은 기업 스스로 제품의 경쟁력을 강화하여 디자인 및 브랜드의 개발을 가속화하는 계기가 될 것이다.

제 4 장 연구 기업 선정을 위한 기초조사

제 4 장 연구 기업 선정을 위한 기초조사

1. 국내현황

1) 산업자원부의 정책적 육성 대상 기업

산업자원부는 2001년부터 세계일류상품 선정제도를 운영하고 있으며, 2001년 102개 업체, 2002년 174개, 2003년 상반기 49개 업체를 선정하여, 세계 일류 상품 인증기업은 총 325개다.

산업자원부는 앞으로 세계 일류 상품, 수출 유망 상품, 문화 상품 등에 대한 디자인 개발 지원을 확대하고 새로운 시장 창출과 우리 기업 및 브랜드의 세계시장 진출을 위하여 2003년부터 2007년까지 연간 200억 원을 지원할 계획이다(산업디자인진흥종합계획, 산업자원부, 2003).

<표> '세계일류상품' 선정기준

세계 일류 상품
특정 기업의 세계시장 점유율이 세계 5위 이내 국내 동종 상품 생산업체 중 수출 실적 1위 수출금액이 동종 상품 총액의 30%이상의 비중 차지
차세대 세계 일류 상품
동종 상품의 국내시장 점유율이 5위 이내 산업기술대전, 대한민국 산업디자인전 등에서 대통령상 이상을 획득한 업체

(1) 특징

세계 일류 상품 선정 기업들은 대부분 R&D와 제품 개발의 차별화를 통해 세계시장에서 경쟁력을 가지고 있다. 이 기업의 가장 중요한 성공요인은 기술력을 바탕으로 한 '품질' 경쟁력으로서 R&D 개발의 투자 비용, 인력 개발 등이 주요한 요소이다. 그러나 325개의 기업들이 디자인이나 브랜드보다는 대부분 제품 개발, 생산, 매출 확대, 수출 확대 등에 집중하고 있으므로 디자인의 우수성 및 브랜드의 인지도에 대한 내용은 판단할 수 없는 실정이다. 또한 이러한 기업들은 브랜드 및 디자인 개발의 중요성에 대

한 인식이 부족하므로 이에 대한 교육 및 국가 차원의 지원이 필요하다.

<표> 한국과 주요국의 세계 시장 점유율 상위 품목수의 변화

(단위:개)

	한국			중국			일본			미국		
	1995	1997	1999	1995	1997	1999	1995	1997	1999	1995	1997	1999
1위	82	67	76	483	549	588	443	370	341	705	820	857
2위	115	113	107	295	270	285	397	347	344	662	733	787
3위	111	107	112	209	215	237	352	326	314	603	641	617
4위	120	122	123	235	237	195	326	304	292	499	465	439
5위	128	134	141	201	192	188	215	259	249	373	344	343

출처: 산업연구원(2001)

2. 우수 디자인 · 브랜드 평가

1) 특징

디자인·브랜드의 평가 및 시상제도는 주로 정부기관, 매체, 협회 등에서 행해지고 있으며 선정분야는 경영 및 디자인경영의 실천, 품질경쟁력, 디자인의 우수성, 브랜드의 인지도 및 선호도, 고객서비스 등으로 압축할 수 있다.

선정기준은 대부분 정량적이고 일반적 기준이기보다는 각 기관의 성격에 따라 정성적인 기준을 따르고 있으므로 우수한 디자인 · 브랜드를 선정하고 이를 육성하기 위해서는 새로운 전략적 노력이 필요하다.

(1) 경영/디자인 경영 : 우수한 디자인 · 브랜드를 선정하고 육성함에 있어 경영은 비즈니스 차원의 지원체제이다. 전문적인 경영 능력을 가진 최고 경영자의 경영 능력 및 R&D투자, 인재 양성, 각 부서간의 활발한 커뮤니케이션 및 조직의 운영 등은 기업 운영에 있어 중요하다.

특히 디자인경영은 경영을 함에 있어서 디자인 · 브랜드의 중요성을 인식하고 기업경영 및 조직운영, 각종 전략 및 마케팅에 이를 반영하여 우수한 성과를 보이고 있는 기업으로 기업경영에 있어 그 중요성이 확대되고 있다.

(2) 품질 : 품질 경쟁력은 모든 기업과 브랜드가 가져야 하는 기본 요소 중의 하나로, 품질을 평가하여 시상하는 제도는 국내외에 많지 않다. 또한 현재의 기업의 제품 및 서비스는 품질이나 기술적인 면에서 큰 차이를 발견할 수 없으므로 고객들은 디자

인이나 브랜드에 따라 제품을 구매하게 된다. 이는 디자인 및 브랜드의 중요성을 단적으로 보여주는 예이다. 디자인이나 브랜드 품질의 향상 및 평가에 있어서는 R&D 개발 비용, 투자, 인적자원과 이를 통한 비용절감, 효율의 증가 등이 중요하다.

(3) 디자인 : 디자인의 우수성을 평가하는 제도는 디자인의 형태, 기능, 감성, 이미지 등 다양한 평가 기준이 있으며, 각 기관의 성격에 따라 평가기준이 모두 다르다. 현재의 디자인 평가 및 시장의 트렌드는 제품의 외관적인 평가에서 벗어나 디자인의 차별화, 고객만족, 브랜드 등의 다양한 측면에서 접근되고 평가되고 있다. 이제 디자인은 기업경영 및 전략실행, 품질향상, 합리적 가격, 환경 등 많은 관련요소들의 통합을 평가하는 수단이라고 할 수 있다.

(4) 브랜드 : 주로 브랜드 이미지, 브랜드 선호도, 구입가능성, 품질이미지 및 선호도, 고객만족도 등에 대한 평가로 디자인 및 마케팅에 대한 평가 기준과 비슷하다. 현재, 브랜드의 인지도 및 선호도, 기업 브랜드 가치를 평가하는 다양한 틀이 개발되고 있다. 브랜드 가치는 제품 가격 및 이미지를 결정하고 고객의 구매와 직접적인 영향을 미치므로 기업의 브랜드 가치 측정은 그만큼 중요하다.

(5) 고객 서비스/마케팅 : 모든 기업의 존재 이유는 제품 및 서비스를 개발하고 유통하여 고객을 만족시키고 고객의 행복한 삶을 보장하기 위해서이다. 그러므로 기업 경영 및 디자인에 있어 고객만족도를 높이기 위한 마케팅 및 서비스 전략은 매우 중요하다. 마케팅 전략의 수행에 관한 평가는 기업 내외의 풍부한 협력관계를 통한 브랜드 이미지 및 서비스의 전략 및 그 결과를 평가하는 기준으로 자리잡고 있다.

<표> 국내외 우수디자인 및 브랜드 대상의 선정 기준 요약

분야	선정기준
경영 디자인경영	경영전략, 리더십, CEO의 경영마인드, 비즈니스 철학, 핵심역량, 비전, 기업문화, R&D 개발 및 투자, 인재양성, 사무환경, 조직구성, 기업 정보화, 사내 지원 및 보상제도, 미래가치, 미래비전, 성장가능성
품질	차별화된 기술, 기술혁신, R&D투자, 조직구성, 정보관리, 품질개선, 성능, 개발 프로세스, 제조 시스템, 상품경쟁력, 고객만족도, 시장점유율, 판매, 매출, 순이익, 수출, 시장경쟁력
디자인	외관 이미지, 형태, 감성, 기능, 사용성, 경제성, 합목적성, 혁신, 환경과의 조화, 안전성, 양산성, 실용성, 디자인 컨셉트, 내구성, 지속성, 인간공학, 생태학, 전략, 개발 프로세스, 창의성, 진취성, 혁신성, 가치, 사회 공헌도, 소비자 만족, 미래 구입 가능성, 디자인 보호
브랜드	브랜드 아이덴티티, 브랜드 전략, 브랜드 관리, 브랜드 자산, 브랜드 관리 프로세스, 브랜드 인지도, 브랜드 이미지, 브랜드 선호도, 품질 이미지, 품질 선호도, 구입가능성, 상표 선호도
고객서비스 마케팅	마케팅 전략, 국내외 네트워크 구성, 홍보 전략 및 수행, 고객관리, 소비자 신뢰감, 친밀감, 마케팅 차별화, 고객만족도, A/S, 소비자 욕구 충족

3. 연구 기업 선정 요인 추출 체계

1) 성공요인의 추출 체계

아래의 표는 디자인 혁신 연구를 통해 다루어야 할 기업의 핵심적인 성공요인으로서 이 중에서 '세계 일류 브랜드'의 미래 전략을 추출하여 체계화한다.

<표> 디자인 혁신 전략의 핵심 성공요인 추출 체계

분야	구성 요소	성공 요인
디자인 · 브랜드 경영	디자인 경영 시스템	디자인 중심의 경영 전략 및 시스템, 조직운영
	디자인 전략	차별화된 디자인 전략
	디자인·브랜드 아이덴티티	기업 이미지, CI, BI, 제품의 독창적 아이덴티티
	기업 비전	가치 증대를 위한 전사적 노력, 비전, 미션, 철학
	미래 가치	21세기 기업 가치, 미래 디자인·브랜드 전략
	핵심 역량	가치증대를 위한 핵심역량, 강점
디자인 · 브랜드 혁신	디자인 혁신	디자인 투자, 개발, 지원을 통한 혁신
	디자이너 구성	전문 디자이너 육성을 위한 시스템 및 조직 운영
	디자인 프로세스	디자인 프로세스상의 혁신
	브랜드네이밍/런칭/리뉴얼	브랜드의 아이덴티티 형성을 위한 노력
	브랜드 확장/관리	지속적 브랜드 이미지 확보를 위한 시스템
	아웃소싱	효율적 사외 관리 시스템
	정보 관리	디자인 및 프로세스의 효율적 DB구축 및 관리
	보호	디자인 지적재산권 보호
	디자인 환경	사무환경, 디자이너 지원, 보상제도
	디자인 평가	디자인 품질, 프로세스, 아웃풋의 평가시스템
	디자인 선행활동	가까운 미래 디자인 컨셉트, 디자인 선행활동
R&D 및 제조/생산	R&D 투자	제품 개발, 제품 보호, 생산설비 투자 비율
	개발 프로세스, 시스템	제품 개발 프로세스의 혁신
	R&D 개발 지원	연구 인력, 환경, 보상 등의 전사적 개발 지원
비즈니스 와 마케팅	지역 마케팅 전략	국내 마케팅 전략의 수행
	글로벌 마케팅 전략	해외 정보 네트워크, 해외거점 개발, 해외 파트너
	광고, 홍보	사내 홍보/사외 홍보 전략
	유통	효율적 유통구조
	A/S, 서비스	고객만족 서비스

2) 선정의 핵심요인

본 연구를 위한 국내 기업 및 브랜드의 선정 기준은 크게 제품 품질, 디자인 및 브랜드 혁신, 고객 서비스, 성과, 미래 전략 등의 5가지로 구분할 수 있다.

(1) 제품의 품질

기업 성공사례 및 디자인 혁신 및 ‘세계일류상품’의 전제 조건으로서, 어떤 기능을 수행하는 제품의 능력으로 전반적인 제품의 내구성, 신뢰도, 정밀함, 작동의 용이함 등으로 제품의 우수성을 평가한다.

그러나 품질 향상 및 품질의 우수성은 장기적으로 고객만족을 위한 필수요소이자 전략이므로 이는 기업경영 활동 전반에 걸쳐 영향을 미친다.

가) R&D 투자 : 기초연구와 응용연구, 이러한 연구성과를 기초로 제품화를 진행하기 위한 투자 금액을 의미한다. R&D 투자 및 개발은 기업의 미래를 준비하고 시장에 대응하기 위한 필수요소로서 기업전략 및 경영체제에 있어서 확신과 추진력이 필요하다.

나) 가격경쟁력 : 제품의 원자재, 인건비, 생산, 마케팅에 소요되는 비용이 제품의 가격에 영향을 미친다. 가격이 동일한 기능의 제품 생산에 있어 타사나 다른 제품에 비하여 경쟁력을 가지는 것이다. 특히 해외수출품의 경우 가격 경쟁력이 가장 중요한 요소이므로, 우리나라는 중국이나 동남아 국가보다 비싼 인건비와 원재료 비용으로 인하여 어떻게 경쟁력을 가질 것인가가 매우 중요하다.

다) 기술 혁신 : 기술 자체의 개발 및 혁신 뿐 아니라, 기술 개발을 통한 새로운 시장의 개척, 생산 프로세스 개선, 상품 공급 및 마케팅 등에 영향을 미치는 요인을 평가한다.

라) 기능/성능 : 효과적인 운영 및 작동을 위한 능력, 제품사용 및 운영의 특징으로 다양한 기능을 제공하거나 사용이 간편하고 편리하며 작업 속도가 빠른가를 평가한다. 기능 및 성능 향상은 고객의 사용을 편리하게 하고 요구를 만족시키기 위한 요소이다.

(2) 디자인 및 브랜드 혁신

디자인 및 브랜드는 제품 및 서비스의 비가격 경쟁력으로서 제품의 외관 디자인에서 벗어나 다른 제품과는 구별되며, 우수하게 느껴지는 요소들이다.

디자인 혁신 연구에 있어 디자인 개발 및 브랜드는 가장 중요한 역할을 차지하며, 기업경영 또한 ‘디자인 및 브랜드’의 역할 및 파급효과에 대해 인식하고 이를 얼마나 기

업경영에 활용하고 성과를 얻고 있는가를 평가한다.

- 가) 차별적 아이덴티티 : 다른 제품과 달리 독특하고 구별되는 특정한 실체로서 이해되는 것으로 외형, 제품이 형성하는 인상과 전달되는 개성을 의미한다. 이러한 아이덴티티의 평가는 디자인 결과물의 독창성, 브랜드의 인지도 및 성과, 고객의 만족도와 관련이 있다.
- 나) 혁신적 디자인 : 디자인을 기존의 제품과는 전혀 새롭게 하거나, 디자인의 방식 및 사용 방법, 프로세스 등을 다르게 한 새로운 디자인을 평가한다.
- 다) 디자인 호감도 : 제품의 미학적 측면에서 관심 및 감탄을 불러 일으키는 제품의 능력으로 긍정적인 감정을 유도하며, 구매 및 지속적 관심, 재구매 등을 가능하게 하는가를 평가한다.
- 라) 글로벌 제품 컨셉트 : 제품을 수출하기에 앞서 국내뿐 아니라 세계시장에서 성공을 거두기 위한 제품 및 서비스의 개발이다. 글로벌 제품의 컨셉트는 글로벌 시장의 고객을 만족시키면서도 각 지역의 문화와 특성을 고려해야 했는지를 평가한다.
- 마) 브랜드 인지도 : 잠재 구매자가 특정 제품의 범주에 속한 브랜드를 인식하고 회상할 수 있는 능력을 말한다. 고객이 특정 제품군에 한하여 가장 먼저 떠오르는 브랜드가 가장 강한 브랜드력을 지닌 제품이므로, 고객이 얼마만큼 브랜드를 인식하고 있는가를 평가한다.
- 바) 브랜드 이미지 : 소비자의 의식에 제품, 서비스, 기업에 대한 아이덴티티에 대한 이미지로서 브랜드의 자산가치를 측정하는데 영향을 미친다. 긍정적인 이미지를 가진 기업일수록 브랜드의 가치가 높다고 할 수 있다.

(3) 고객 서비스

생산 중심에서 고객 중심으로 산업 트렌드가 변화함에 따라 고객의 다양한 욕구를 충족시키는 것이 비즈니스의 목표가 되었다.

고객은 구매자나 사용자의 역할에서 벗어나 자신의 요구와 필요성을 만족시키기 위해 목소리를 높이고 있다. 고객이 직접 사용분석, 설문, 제품개발에 참여하고 있으므로 기업의 '고객을 위한 서비스'는 세계 일류 브랜드로 가는 주요 요소라고 할 수 있다.

- 가) 차별화된 마케팅 전략 : 기업이 비즈니스의 목적을 달성하기 위하여 행하는 다른 기업이나 서비스와는 다른 마케팅의 전략 및 실행을 평가한다.
- 나) 고객만족도 : 고객의 요구사항 및 욕구를 제품의 우수성으로 인하여 사용자가 기대하고 있는 것을 만족시키거나 능가시켰는가를 평가한다.

- 다) 고객 참여도 : 제품 및 서비스의 개발에 고객이 얼마만큼 참여하고 고객의 요구가 실제 개발 및 상품에 반영되는가를 평가한다.
- 라) A/S, 서비스 : 기업이 제품이나 서비스의 판매 후에도 일정 기간 동안 고객의 불만 사항이나 고장 수리 등 불편 사항들을 접수하여 처리하는 것으로 기업의 고객만족전략을 평가하는 기준이 된다.

(4) 성과

기업 및 브랜드의 개발을 통하여 이미 국내외 시장에서 뚜렷한 성과를 거둔 사례들을 평가하고 이를 지속적으로 개발하여 세계시장에서 선두에 서기 위한 발판으로 삼는다.

- 가) 세계시장 점유율 : 어떤 상품의 매출액이 전세계 전체의 상품이 속한 산업 매출액 가운데서 차지하는 비율을 의미한다. 이 시장점유율은 ‘세계 일류 브랜드’로서 국제적인 위상 및 브랜드 인지도, 매출 정도를 파악할 있는 주요 척도이다.
- 나) 매출액·순이익 : 상품, 제품을 판매함으로써 얻는 이익으로서 순이익은 매출액에서 제조 원가 및 영업 비용 등을 공제한 차액을 말한다. 매출액 및 순이익은 각 브랜드의 생산규모 및 판매정도를 파악할 수 있는 기준이다.
- 다) 특허·지적재산권 : 특허·지적재산권의 보유는 기업의 R&D 개발과 직접적인 연관이 있으므로, 기술개발 투자와 연구의 결과물로 볼 수 있다.
- 라) 수상 경력 : 국내외 각 단체 및 기관에서 우수브랜드 및 기업, 디자인 등에 수여하는 상을 받은 경력은 각 기관마다 평가의 기준이나 대상이 다르기는 하지만 대부분 공신력 있는 정부기관, 협회, 매체 등에서 진행됨으로 이도 ‘세계 일류 브랜드’ 선정의 주요 요소가 될 수 있다.

(5) 혁신적 미래 전략

과거 또는 현재보다는 미래에 우리나라를 대표하는 브랜드나 제품으로서 성장가능성을 평가하는 수단이 된다.

- 가) 핵심 역량 : 기업 내부의 조직구성원들이 보유하고 있는 총체적인 기술, 지식, 문화 등의 기업의 핵심 능력이다. 기업의 핵심 역량이 경영 및 조직 구성, 연구 개발과 조화를 이루어 디자인 및 브랜드로 표출되고 있는가를 평가한다.
- 나) 기업 비전 : 시장의 요구와 필요를 예측하여 기업이 나아가야 할 방향을 설정하는 것으로, 기업 비전은 제품 및 브랜드 개발에 영향을 미친다.
- 다) 미래 가치 및 성장가능성 : 미래에 고객 및 환경의 변화에 대응하고 타당하고 가치있는 전략을 수행하고 있는가에 대한 평가이다.

<표> 연구기업 선정의 핵심 요인

선정분야	핵심요인	가중치(%)
제품 품질	<ul style="list-style-type: none"> - R&D 투자 - 가격경쟁력 - 기술 혁신 - 기능 / 성능 	15%
디자인 및 브랜드 혁신	<ul style="list-style-type: none"> - 차별적 아이덴티티 - 혁신적 디자인 - 디자인 호감도 - 글로벌 제품 컨셉트 - 브랜드 인지도 - 브랜드 이미지 	40%
고객 서비스	<ul style="list-style-type: none"> - 차별화된 마케팅 전략 - 고객 만족도 - 고객 참여도 - A/S, 서비스 	15%
성과	<ul style="list-style-type: none"> - 세계시장 점유율 - 매출 / 순이익 - 특허 / 지적재산권 - 수상 경력 	20%
혁신적 미래 전략	<ul style="list-style-type: none"> - 핵심 역량 - 기업 비전 - 미래 가치 및 성장가능성 	10%

3) 키워드 분석

분야	구성 요소	성공 요인
디자인 · 브랜드 경영	디자인 경영 시스템	Business Model, Competitor Collaboration, Information Management, Knowledge Management, M&A, Market Edge, Para- management, parent Company, Resource management, Retail business, Risk taking, Design driven management, Leadership, Visionary leader
	디자인 전략	Benchmarking, Strategic Planning
	디자인 · 브랜드 아이덴티티	Branding, Corporate identity, Brand Identity, Service Mark, Trade mark, Branding Image
	기업 비전	Joint Venture, Market leader, Original Design / Brand Manufacturer, perspective vision, Supplier Partnership
	미래 가치	Customer Sensing, Imagination at work, Market Breaker, Paradigm, Backcasting, sustainable design
	핵심 역량	Core Competency
디자인 · 브랜드 혁신	디자인 혁신	Brainstorming, Contents, Context, Digital Convergence, Digital Design, Innovation management, Launch Management, Scenario, Interaction, Product Value, e-business, e-commerce,
	디자이너 구성	Empowerment, Vision Communication
	디자인 프로세스	Process Development, Analysis driven design, ergonomic analysis, Information analysis
	브랜드 네이밍/런칭/리뉴얼	Brand Development, Brand significance
	브랜드 확장/관리	Brand Exploitation, Essential Partnership
	아웃소싱	Sponsored project
	정보 관리	Distribution, Contract
	보호	Copyright, Intellectual Property, Licensing, Patent, patent Pooling, Royalty
	디자인 환경	Computer aided Engineering, Computer generated artwork, Concurrent engineering
	디자인 평가	Design evaluation
디자인 선행활동	Contextual Research, Design Trend, Design incubating	
R&D 및 제조/생산	R&D 투자	Accounting, Bottom Line, Equity, Fund, Investment, Investment Integration, Initial Public offering, Stock option, Venture Capital, Zero based Budgeting, Corporate equity, Cash flow, ROI

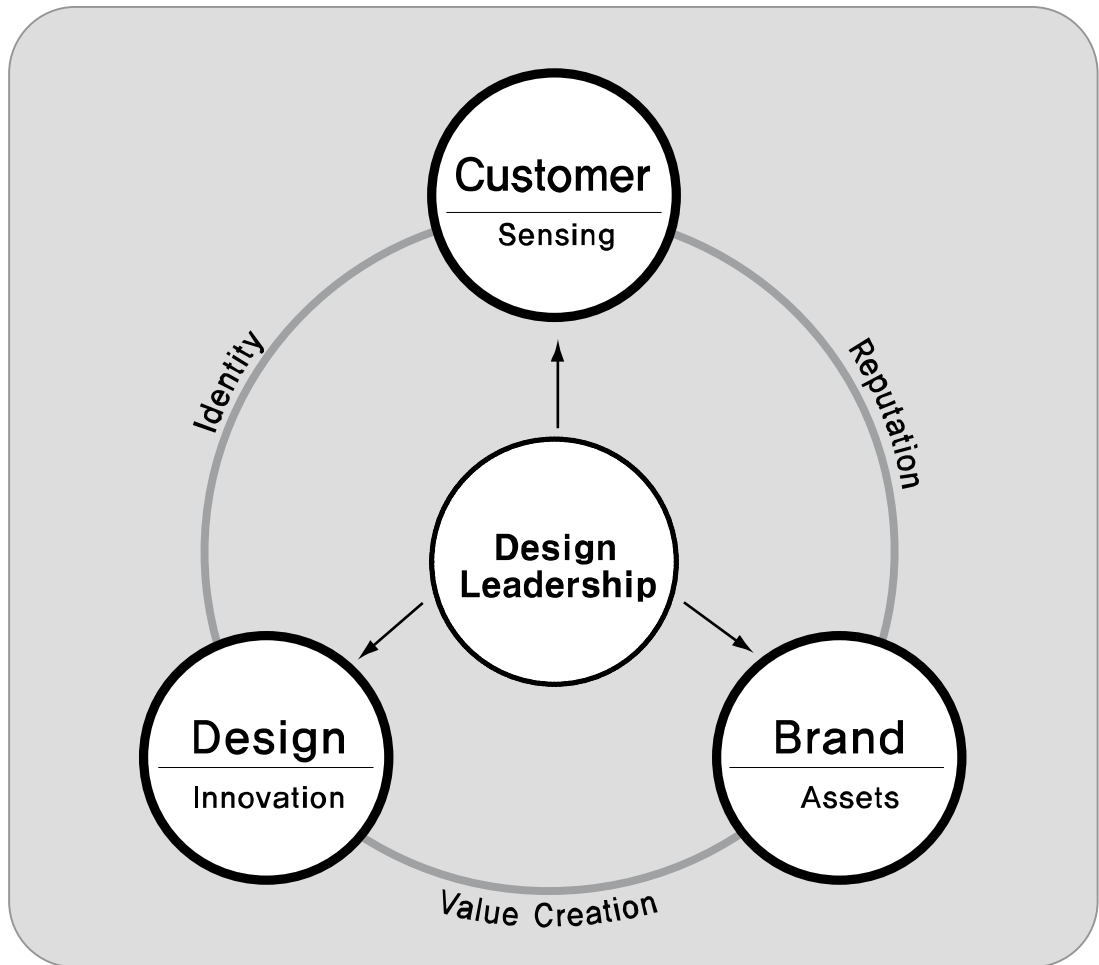
	개발 프로세스/시스템	Business Incubator, first Article Inspection, First to market, Just in time, Logistics, Original Equipment Manufacturer, product Line, Productivity, Quick turn process, shareholder, Simulation Driven market, Speed to market, Time to market, Rapid prototyping, Virtual Integration, Virtual simulation, Product quality,
	R&D 개발 지원	Integrate R&D, Quality Control, Technology Transfer, product engineering
비즈니스 와 마케팅	지역 마케팅 전략	Local marketing
	글로벌 마케팅 전략	Global products, Marketing research, Market share, Mass Customization, Mass Production, Target market, Multicultural
	광고/홍보	Marketing
	유통	Retailer, Vendor, distribution
	A/S, 서비스	Customer, Customer Satisfaction, needs Identification, Prosumer, Customer need, personalization, User experience

제 5 장 연구 체계 및 프레임 워크

제 5 장 연구 체계 및 프레임 워크

1. 연구 체계

디자인 혁신 연구의 기업 사례를 다음의 세가지 체계로 나누어 연구한다.



“쇼핑은 물건을 구입하는 것이 아니라 주체성을 구입하는 것이다.”

사회학자 존 클래머(John Clammer)

1) Customer Sensing

Customer Sensing이란 고객이 무엇을 원하는지 기업이 치밀하게 파악하는 과정이며 수많은 Customer의 Sensing을 어떻게 기업이 이해하고 제품 개발, 또는 마케팅에 적용시킬지가 주요변수이다. Customer Sensing을 제대로 파악하더라도 Sensing을 어떤 방식으로 자극할 것인지는 기업의 창조성에 달려있다. ‘고객 센싱’은 결국 고객이 원하는 것을 알아내며, 고객의 가치를 센싱하는 것이다. 고객의 가치 센싱 프로세스는 우선 고객에게 오감을 제공함으로써 그것을 감지(sensing)하게 하고, 느끼게(feel)하며, 그 느낌에 대해 생각(think)하고, 생각에 따라 행동(act)하게 하며 이 일련의 프로세스를 기억(remember)하게 하여 기업의 제품과 서비스에 대해, 필요할 때 요구할 수 있는 관계를 설정하는 것이다. 시간이 흐를수록 고객중심적인 서비스 경제에 돌입하게 되며, 지금도 많은 선진 기업들은 고객을 가장 중요시 여기고 마켓 활동을 수행하고 있다.

- 주요연구 브랜드- 삼성전자 애니콜, 싸이월드, 위니아만도 덤재
- 자료조사 브랜드- 모닝글로리, 한샘, SK nate, 신세계

2) Design Innovation

디지털은 정보기술(IT), 생명과학인 바이오테크(BT), 1억분의 1미터인 초정밀 극소화의 나노테크(NT)와 같은 첨단 기술을 함축적으로 대변할 수 있게 되었다. 그리고 디자인은 산업사회의 보조적 기능에서 현대문명의 새로운 가치 창조의 주역으로 등장했다. 패션업계뿐 아니라 누드 PC를 개발한 컴퓨터업계, 핸드폰 시장에서도 가치를 창조하는 중요한 발상이 아닐 수 없다. 창조적 아이디어를 제공하는 디자인은 제품외관이나 기능은 물론 기업 이미지를 개선하고 혁신하는 핵심요소로 자리하고 있다. 영국은 굴뚝 산업이라 불리는 제조업 대신 소프트웨어를 개발하고 아이디어와 인재를 파는 창조적 산업에 투자해 현재 디자인 수출에서 세계 1위를 달리고 있다. 우리 경제도 디자인 경쟁력을 높여야 하지만 우리 중소기업의 디자인 마인드는 매우 낮은 것으로 파악되고 있다. 한국무역협회 자료에 따르면 국내 중소 수출업체 중 절반 이상이 디자인 부서나 디자이너가 전혀 없다. 그러나 이러한 취약점을 보완한다면 우리 기업들이 발전할 수 있는 기회 요인이 될 것이다. 디자인은 앞으로의 발전 가능성이 있는 분야이며 변화해야만 21세기에 성공적으로 남을 수 있을 것이다.

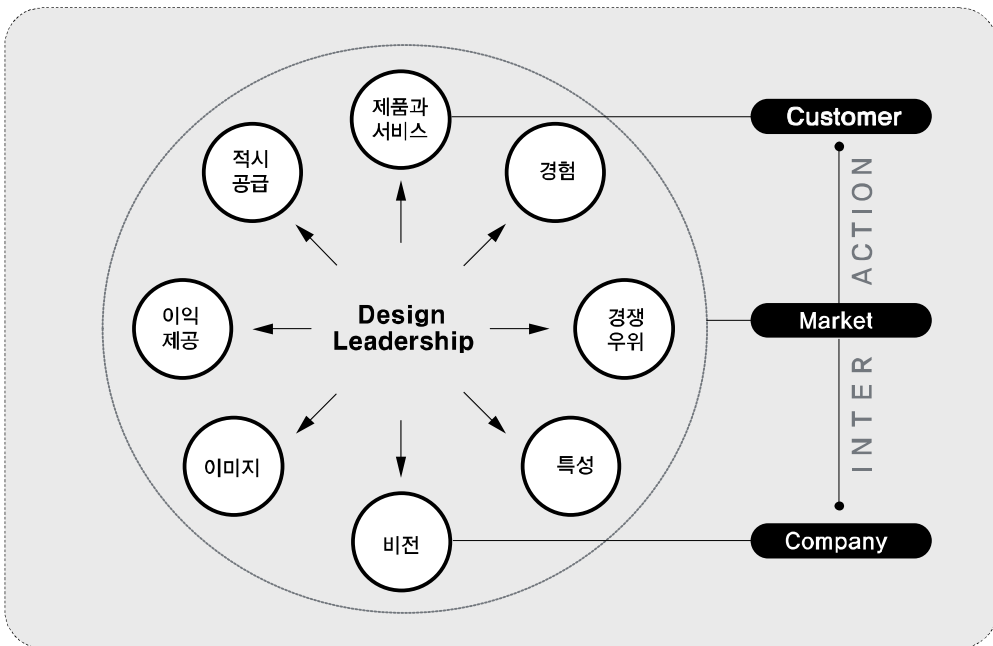
- 주요연구 브랜드- 현대자동차, 디지털웨이, 212 비움
- 자료조사 브랜드- 시네픽스, FID, LG 트롬, 씬지

3) Brand Assets

특정한 제품 및 서비스를 식별하는 데 사용되는 명칭·기호·디자인 등의 총칭으로 브랜드 개발이란 이러한 브랜드를 새롭게 만들어내고 실용화하는 것이다. 기업이 제품의 브랜드를 개발하여 부여하는 것은, 자사 제품을 경쟁 제품과 명확히 구별하기 위해서지만 그것은 소비자의 브랜드 로열티(brand royalty)와 무관하지 않다. 브랜드 개발은 특정 브랜드와 관련된 차별화된 브랜드 연상을 체계적으로 창조하고 유지하기 위해 필요한 브랜드 연상 요소들의 집합이라고 정의할 수 있다. 브랜드 개발의 목표는 마케터들이 브랜드 연상을 명확하고, 강력하고, 차별화할 수 있도록 브랜드의 다양한 요소와 형태를 종합적으로 고려할 수 있는 체계를 제공하는데 있다.

- 주요연구 브랜드- 청정원, 퍼시스, 아모레퍼시픽
- 자료조사 브랜드- 진로 참이슬, 삼성 특허 및 지적 관리 시스템, 삼성 지펠, LG 휘센

4) Design Leadership



디자인은 표준화 된 것을 특별한 것으로, 특별한 것을 표준화하는 작업이다.

디자인 리더십은 기업의 디자인 자원, 즉 경영철학, 비전, 인적 자원, 고객관리, 상상력 등을 유효한 가치로 만든다. 디자인 리더십은 생산성을 강요하는 수단이 아니라 직

원들과 고객들이 스스로 참여하고 체험하며 최선을 다 할 수 있는 환경을 조성하는 일이다.

이를 위해서는 디자인리더(CDO)는 권위가 아니라 모범으로, 창의성과 혁신을 유도하기, 서비스를 받는 직원으로 대우하기, 독창적인 생각과 모방을 통해 발전할 수 있는 기회를 제공하기. 위험과 실패를 격려하기, 관료주의에서 벗어나기를 해야 한다고 한다. 그러면 혁신적이고 창의적이고 혁신적인 아이디어가 넘쳐나고 독립적이며 책임 있는 디자이너가 증가하며 향상된 디자인 제품과 서비스가 생산되며 긍정적인 기업문화와 환경이 조성된다.

가장 중요한 것은 시장에서 성공을 통해 기업 이익이 증진된다.

디자인리더십은 1. 미래지향적인 가치를 만들고 2. 집중과 선택으로 기업의 명확한 아이덴티티를 형성하고 3. 창의와 혁신의 시스템으로 디자인의 의사결정을 하며 4. 고객중심의 제품과 서비스를 제공하고 5. 창의적인 기업문화와 인재를 육성한다.

2. 연구 프레임 워크

<표> Digital Design-Brand Innovation Frame Work

Class	Keyword		Company / Brand
Customer Sensing	전략 연구	Design Driven	삼성 애니콜 (디자인을 통한 가치창출)
		Cultural Context	만도담체(기술의 지역문화화)
		Customer Value	싸이월드(아바타)
	자료 조사	모닝글로리(해외매장), 한샘(수평계열화, 중국진출), SK nate(모바일 콘텐츠), 신세계(온·오프라인 유통)	
Design Innovation	전략 연구	Speed to market	현대자동차(R&D 센터)
		Rule Maker	디지털웨이(MP3)
		Scenario-based design	VIUM(전통가치의 모던화)
	자료 조사	시네픽스(디자인시스템), FID(해외디자인과의 협력), LG 트롬(설계/기술 디자인), 쌤지(감각마케팅)	
Brand Assets	전략 연구	Backcasting	청정원(환경친화 브랜드전략)
		Design competency	퍼시스(기술개발 통한 디자인)
		Emotional Marketing	아모레 퍼시픽(동양적 가치를 기반으로 한 브랜드 전략)
	자료 조사	진로 참이슬(브랜드 네이밍), 삼성 특허 및 지적관리 시스템(특허출원), 삼성 지펠(유럽시장 진출전략), LG 휘센(에어컨)	

<표> 기업 선정의 Criteria Report- 핵심요인별

		LG 취선	싸이 월드	쌘지	S K n a t e	현 대 자 동 차	디 지 탈 웨 이	삼 성 애 니 콜	퍼 시 스	삼 성 지 펠	신 세 계	진 로 참 이 슬	비 음	만 도 딤 채	아 모 레 퍼 시 픽	청 정 원	L G 트 롬	F I D	모 닝 글 로 리	한 샘	시 네 픽 스	
품 질	R&D 투자	○	○		○	○	○	○	○	○		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	가격 경쟁력	○		○		○	○	○	○	○	○		○	○	○	○	○		○	○		
	기술 혁신	○	○		○	○	○	○	○	○		○	○	○	○	○	○			○		
	기능/성능	○				○	○	○	○	○			○	○	○	○	○			○	○	
디 자 인 / 브 랜 드 혁 신	차별적 아이덴티티	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	혁신적 디자인	○		○		○	○	○	○	○		○	○	○	○				○	○		
	디자인 호감도	○	○	○		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○			○	○	
	글로벌제품 컨셉트	○	○			○	○	○	○	○			○	○	○					○	○	○
	브랜드 인지도	○		○	○	○	○	○	○	○	○	○		○	○	○	○	○	○	○	○	○
	브랜드 이미지	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
고 객 서 비 스	차별적 마케팅전략	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	고객만족도	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	고객참여도		○	○	○		○							○	○	○			○			○
	A/S, 서비스	○		○	○	○	○	○	○	○	○	○		○	○	○	○	○	○	○	○	○
성 과	세계시장 점유율	○				○	○	○	○	○		○			○					○	○	
	매출/ 순이익	○	○	○		○	○	○	○	○	○	○		○	○	○	○	○	○	○	○	○
	특허/ 지적재산권	○	○			○	○	○	○	○			○	○		○	○				○	
	수상경력	○		○		○	○	○	○	○	○	○		○	○	○	○			○	○	
미 래 전 략	핵심역량	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	기업비전	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	미래가치/ 성장가능성	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○

3. 선정 브랜드 연구 방법 및 프로세스

한국 기업의 디자인 혁신 연구는 주로 웹사이트 검색, 문헌조사, 인터뷰, 자료조사 등을 통해 이루어졌다. 문헌조사 및 관련기업의 디자인·브랜드 전략 수행을 위한 의사결정자, 책임자의 인터뷰를 통하여 각 기업 및 브랜드의 성공요인을 파악하고 그 특징을 찾아내고자 했다.

본 연구는 각 기업 및 브랜드는 성공하기 위한 나름의 전략 및 특징을 가지고 있으므로 기업의 경영 및 디자인·브랜드의 특징적인 전략을 파악하고 이를 체계화하여 데이터베이스를 구축하고 성공의 원인 및 결과, 미래 비전 등을 기술하고자 한다.

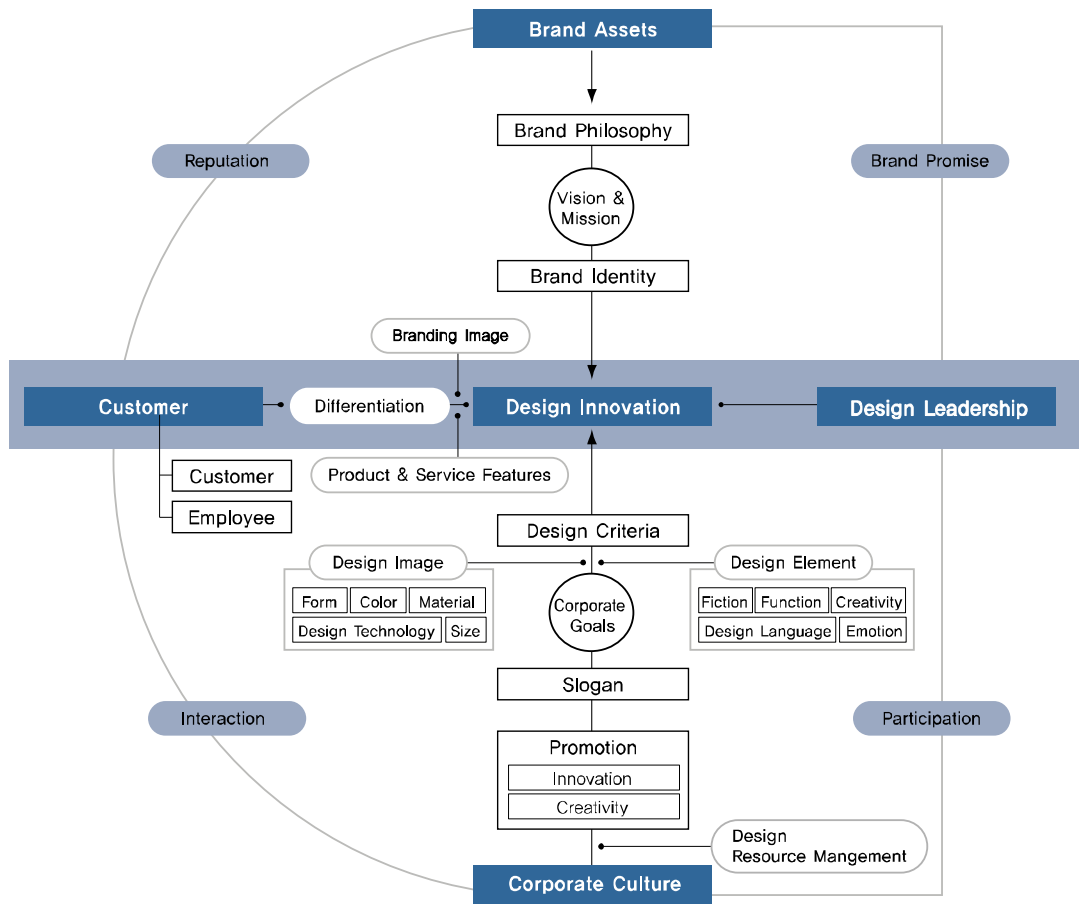
<표> '세계일류 브랜드' 연구 기업·브랜드

기업·브랜드	연구 분야·아이템	연구방법
LG 휘센	글로벌 디자인/마케팅 전략	인터뷰, 자료조사, 설문, 웹
싸이월드	커뮤니티 서비스 전략	인터뷰, 자료조사, 설문, 웹
쌈지	브랜드/디자인 전략	인터뷰, 자료조사, 설문, 웹
SK nate	모바일 콘텐츠 비즈니스 전략	인터뷰, 자료조사, 설문, 웹
현대자동차	디자인 R&D 개발	인터뷰, 자료조사, 설문, 웹
디지탈웨이	디자인 혁신 전략	인터뷰, 자료조사, 설문, 웹
한국타이어	디자인 경영	인터뷰, 자료조사, 설문, 웹
삼성전자 애니콜	R&D 전략	인터뷰, 자료조사, 설문, 웹
퍼시스	디자인 혁신 전략	인터뷰, 자료조사, 설문, 웹
삼성지펠	디자인 혁신 전략	인터뷰, 자료조사, 설문, 웹
진로참이슬	브랜드 전략	인터뷰, 자료조사, 설문, 웹
비움	디자인 전략	인터뷰, 자료조사, 설문, 웹
만도딴채	디자인/마케팅 전략	인터뷰, 자료조사, 설문, 웹
아모레퍼시픽	디자인 경영 전략	인터뷰, 자료조사, 설문, 웹
청정원	브랜드 마케팅 전략	인터뷰, 자료조사, 설문, 웹
LG트롬	디자인 개발 전략	인터뷰, 자료조사, 설문, 웹
FID	디자인 개발 전략	인터뷰, 자료조사, 설문, 웹
모닝글로리	브랜드/마케팅 전략	인터뷰, 자료조사, 설문, 웹
한샘	디자인 경영	인터뷰, 자료조사, 설문, 웹
시네픽스	디자인/해외 마케팅 전략	인터뷰, 자료조사, 설문, 웹

제 6 장 연구 내용

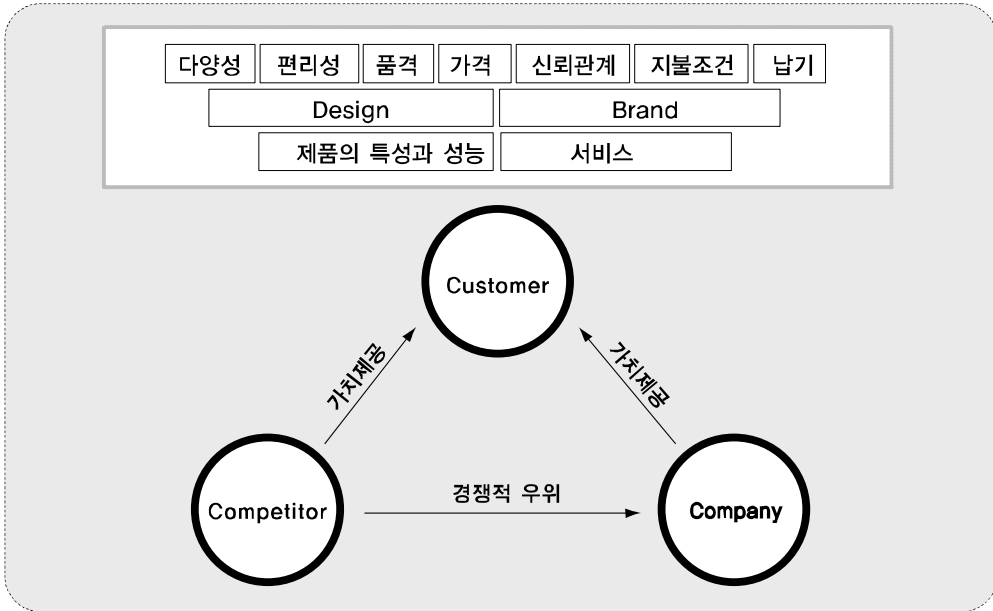
제 6 장 연구 내용

Map of Design Innovation



Customer Sensing

\ 애니콜
 \ 싸이월드
 \ 위니아만도 님체



마케팅은 품질의 싸움이 아니라, 인식의 싸움이다. -알 리스

디자인은 현재에서 미래를 창조하는 일이다. 디자이너는 예측 불가능한 것을 예측 가능하게 하는 일을 한다. 그래서 디자이너는 미래시장을 창조하고 고객에게 경쟁사보다 비교우위적인 가치를 제공하기 위해서 고객의 욕구를 조사하고 분석해야 한다. 고객은 구매를 결정할 때, 브랜드 이미지, 편리성, 서비스, 납기, 제품의 다양성, 분위기, 신뢰관계, 지불조건, 가격 등 다양한 요인들을 검토하면서 의사결정을 한다. 고객의 구매의사 결정에 있어 가장 중요한 요인이 무엇일까. 그리고 경쟁사보다 차별적인 가치는 무엇일까. 고객은 까다롭고 언제든지 변해버리며 기다리지 않는다. 그리고 자신의 욕구가 무엇인지도 모른다.

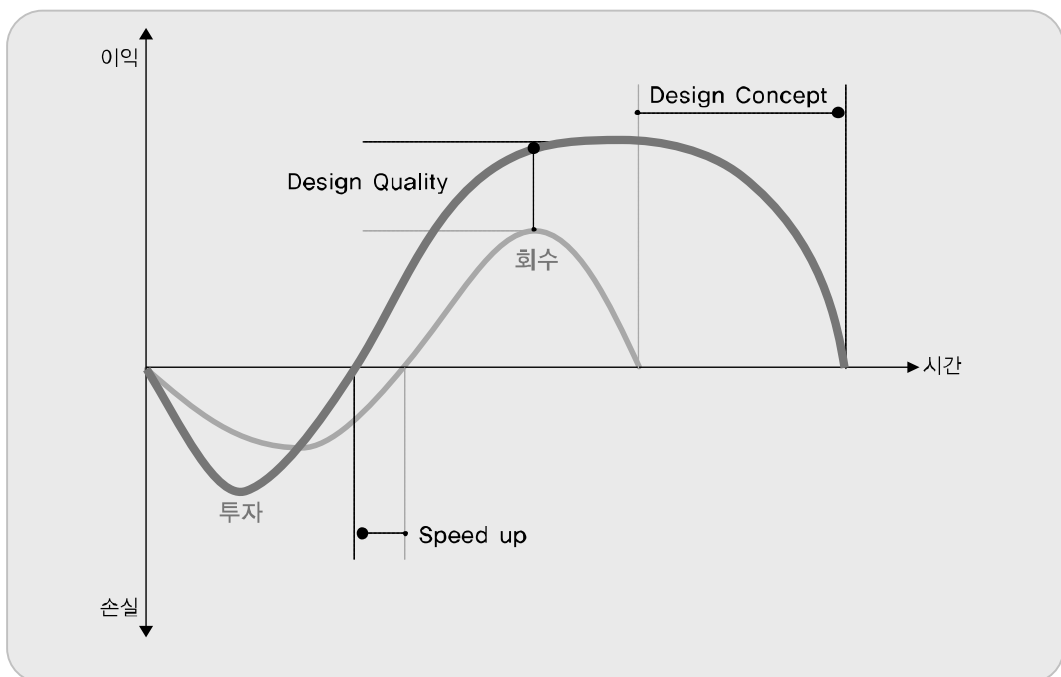
새로운 서비스와 제품이 나왔을 때 비로소 자신의 욕구를 알아차리기도 한다. 그래서, 시장을 선도하는 기업들은 고객이 원하는 욕구를 충족하는데 그치는 것이 아니라 고객의 잠재적인 욕구를 파악하고 고객이 미래에 필요로 하는 것을 창출한다.

소비자 니즈분석 - 시장 - 경쟁 - 유통 - 마케팅믹스 - 경제성 - 피드백으로 이루어지는 Customer Sensing 은 '1.누가, 왜? 우리의 제품과 서비스를 필요로 하는가 2.제품을 구입하는 사람은 누구이고 누가 사용하는가 3.어떤 정보와 과정을 통해 구매하는가 4.고관여 제품인가 저관여 제품인가 5.우리의 고객이 누구인가. 어떻게 세분화할 것인가'로 이루어 진다.

Design Driven

Design driven 전략은 제품 개발에 앞서 고객의 욕구를 파악하고 디자인을 먼저 개발하는 것으로 새로운 기술이나 기능 개발에 아닌 디자인을 중심으로 한 제품 개발 전략이다. Design driven 전략은 제품의 부가가치를 높이고 브랜드의 이미지를 높일 수 있을 뿐만 아니라 고객 중심의 틈새 시장을 공략하는 전략이기도 하다. 인터넷을 통한 정보와 커뮤니티의 발달로 고객은 기업에게 제품의 기술적 특성이나 외관적 만족과 함께 브랜드에 대한 이미지, 신뢰, 기대감을 요구한다. 또한 기업은 고객들에게 그들이 원하는 새로운 가치를 제공해야 한다. 고객에게 새로운 가치를 제공하는 것이 바로 '디자인'과 '브랜드'이며, 이러한 고객 가치는 바로 디자인 중심의 전략 실행으로부터 만들어진다.

삼성의 핸드폰 브랜드 '애니콜'은 고객의 욕구를 바탕으로 한 Design driven 전략의 실천으로 개발, 기술보다 먼저 디자이너가 제품 개발의 제안을 하고, 이를 통해 실제 제품 개발에 들어간다. 이러한 개발 과정을 통해 개발 기간을 단축하고, 디자인의 품질, 미래 컨셉트의 디자인을 개발할 수 있다. 삼성의 듀얼창, 워치폰, 카메라폰 등은 디자인이 먼저 제안되고 개발 되어진 사례들이다.



디자인 선행 개발과 기업 이윤과의 관계

1. 애니콜의 제품 디자인 전략



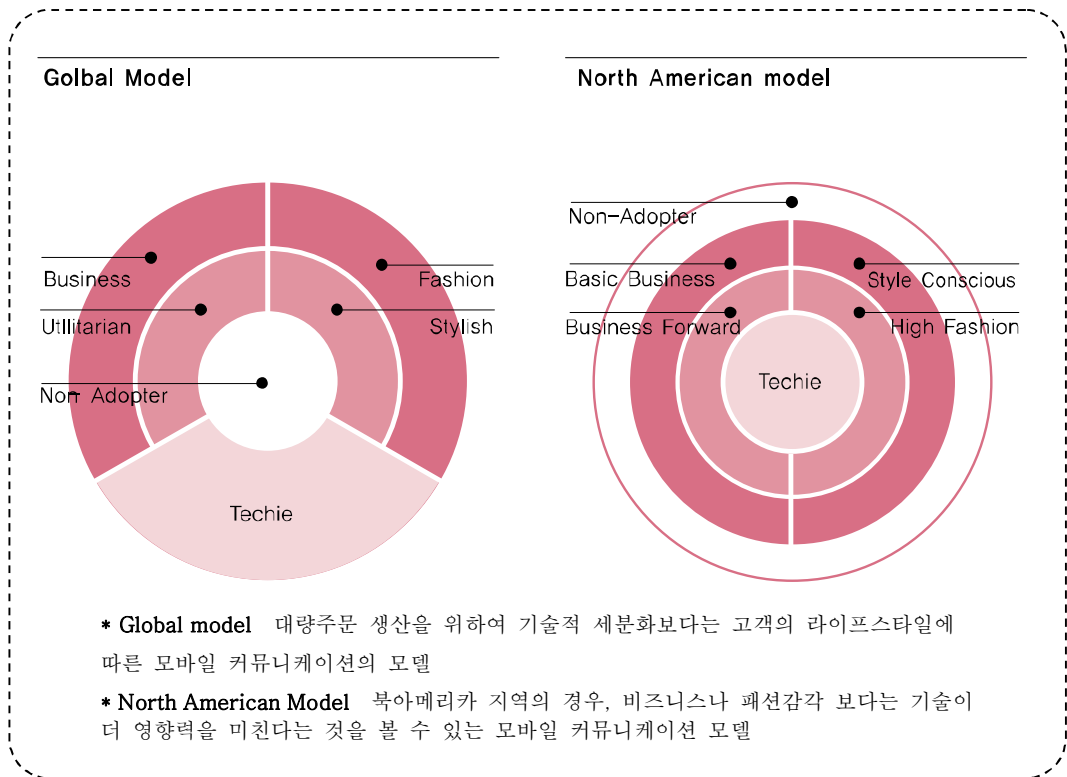
<표> 애니콜 제품 전략

삼성은 무선 통신기기 시장의 선두주자로서 사용자와 시장의 변화에 능동적으로 대처하며 제품 디자인 전략에 있어서 기술/사용자/기능에 따른 차별화된 제품을 선보였다. 아날로그 시대라고 할 수 있는 '통화품질의 시대'(1994년~1996년)에는 휴대폰의 기본 기능인 통화품질, 배터리 용량, 초소형/초경량의 모델 개발에 집중하였다. 이 시기에 개발된 '애니콜'은 '어디에서나 잘 걸린다'는 통화품질의 우수성을 보여준다.

'신 카테고리 시대'(1997~2000)는 새로운 트렌드를 창출할 수 있는 개성적이고 패션지향적인 컨셉트의 제품들을 출시하였다. 현재를 대변하는 '멀티미디어 시대'(2001년~현재)는 새로운 컨셉트의 디자인 개발과 함께 컬러화면, 보이스인풋 기술, 컴퓨터와 인터넷, 멀티미디어 기능 등을 실용화하였다.

애니콜의 제품 디자인 전략은 시장이 요구하는 제품을 먼저 시장에 내놓고 고객의 반응을 보면서 양산 체제를 구축하는 전략이다. 이는 신제품 구상에서 출시까지 소요되는 개발 기간을, 14개월에서 평균 5개월로 단축시키는 결과를 낳았다.

2. Local Customization



<표> Lifestyle-based Segmentation

출처: Global Design & Culture Identity, Innovation, Summer 2002

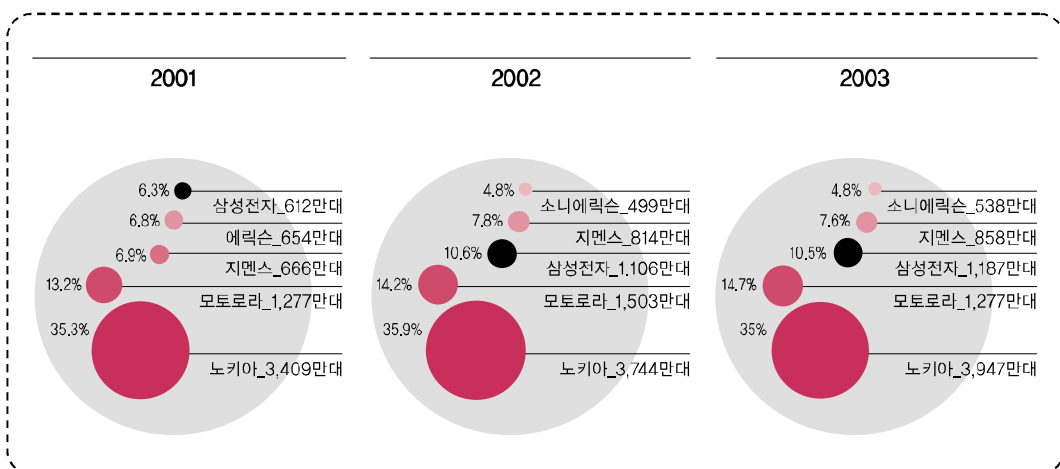
노키아, 에릭슨, 모토로라, 지멘스 등이 전세계를 단일 시장으로 보고 동일한 모델로 시장을 공략하는 세계화 전략을 추구할 때, 삼성은 사용자의 지역문화와 정서를 바탕으로 한 디자인 전략을 수립하여 이를 마케팅과 기술에 적용, 성공을 거두었다.

삼성전자는 기술적 계층보다는 소비자 라이프스타일에 따라 북아메리카, 남아메리카, 유럽, 아시아 등으로 시장을 세분화하고 각 지역의 특성에 맞는 디자인 전략을 추진하고 있다. 국내 시장에서 한국형 폴더로 명성을 얻기 시작한 애니콜은 미국시장에서는 플립업(Flip-up)제품, 유럽시장에서는 하이엔드 고품질, 동남아시아에서는 고가격으로 승부하고 있으며 삼성만의 차별화된 디자인으로 첨단과 세련됨, 성능과 품질을 인정받고 있다. 지역 문화 및 소비자 감성에 부합하는 디자인을 위해 삼성은 현지 디자이너를 채용하고 용역 업체와 협력해 ‘현지 완결형 디자인 체제’로의 전환을 꾀하였다. 국내는 물론 해외 연구소를 통한 현지 문화와 라이프스타일 등의 시장 정보를 취득하

고 사용자의 문화에 대한 이해와 트렌드, 고객인지도에 맞는 제품을 생산하였다. 세계 시장에서의 삼성의 성공요인은 바로 글로벌 고객과의 가치의 공유, 문화적 의사 소통과 오픈마인드이다.

모바일폰은 개인적인 소속감을 구현하는 상품으로 소비자의 라이프스타일을 반영한다. 이제 개인화된 시장에서는 가격보다 디자인을 더 중요하게 생각하며, 특별한 시장의 세분화된 전략은 시장점유율을 높이는 방법이다.

3. 디자인 경쟁력



<표> 세계 휴대전화 판매 및 시장 점유율 현황
출처:데이터퀘스트

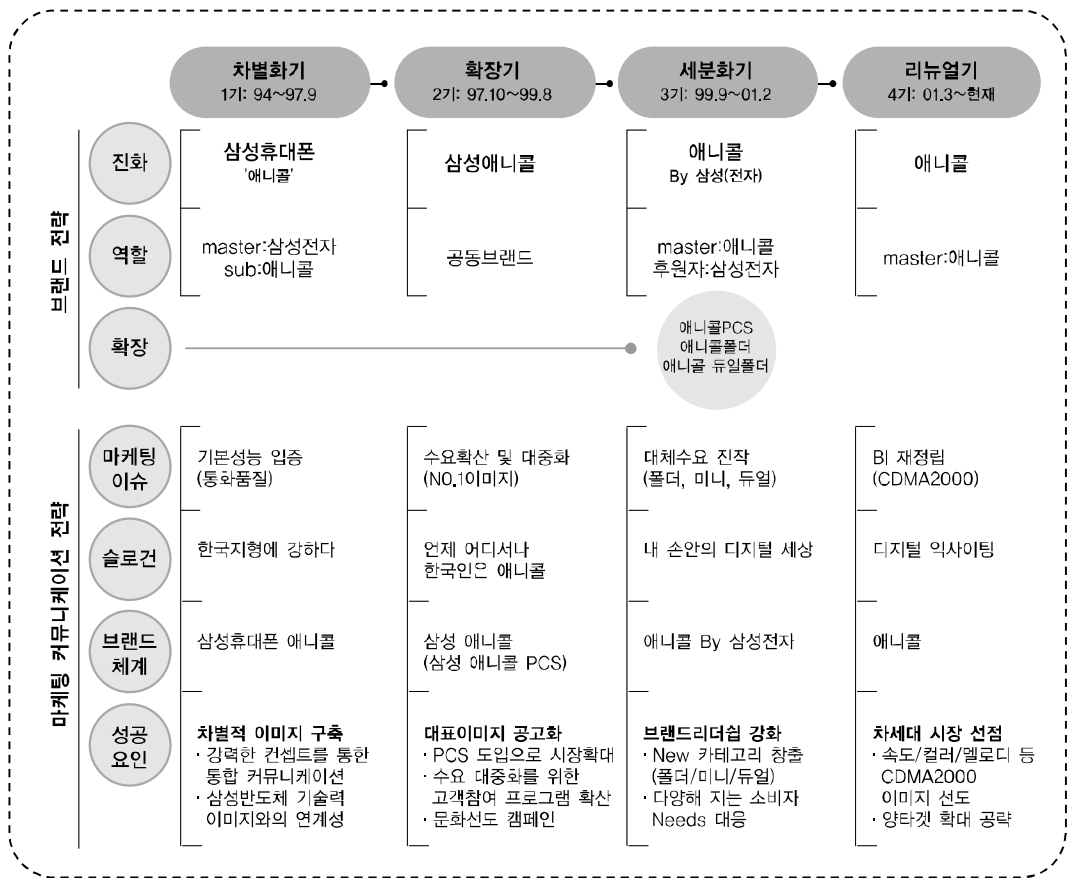
삼성은 98년 10월 유럽식 비동기 방식의 휴대폰을 처음 수출한 이후, 휴대폰 시장에서 노키아, 모토로라, 에릭슨의 ‘빅3체제’가 무너진 2002년부터 전세계 휴대전화시장에서 3위 업체로 급속히 성장하였다.

규모면에서 보는 삼성은 노키아와 비슷하지만 사업영역 면에서 노키아가 이동통신 단말기 전문회사인 반면 삼성은 반도체, 이동통신, 가전 등을 다양하게 취급한다. 또한 에릭슨과 소니는 휴대전화 단말기 사업을 통합하는 ‘소니에릭슨’이라는 합작회사를 설립하여, 소니의 브랜드력과 멀티미디어 콘텐츠 확보로 세계 시장을 공략하고 있다.

이외에 지멘스, 소니, LG전자, NEC와 같은 단말기 업체들의 기술 개발 및 가격, 디자인 등의 경쟁이 치열해지고 있다. 이들은 생산 능력이 우수한 기술을 유지하면서 브랜드 경쟁력으로 세계시장에서 앞서나가하고자 한다.

삼성전자가 이동통신에서 세계 3위를 차지할 수 있었던 이유는 바로 ‘디자인의 다양성’과 ‘고품질 고가격 전략’의 실천이다. 삼성 휴대폰 단말기의 경우, 평균 191달러로, 노키아의 154달러, 모토로라의 147달러에 비하면 높은 수준으로 고가격 하이엔드 제품을 판매하고 있으며 각 제품을 기능별/사용자별/세대별로 세그멘테이션하여 다양한 제품을 생산하고 있다(테크놀로지 비즈니스 리서치, 2003).

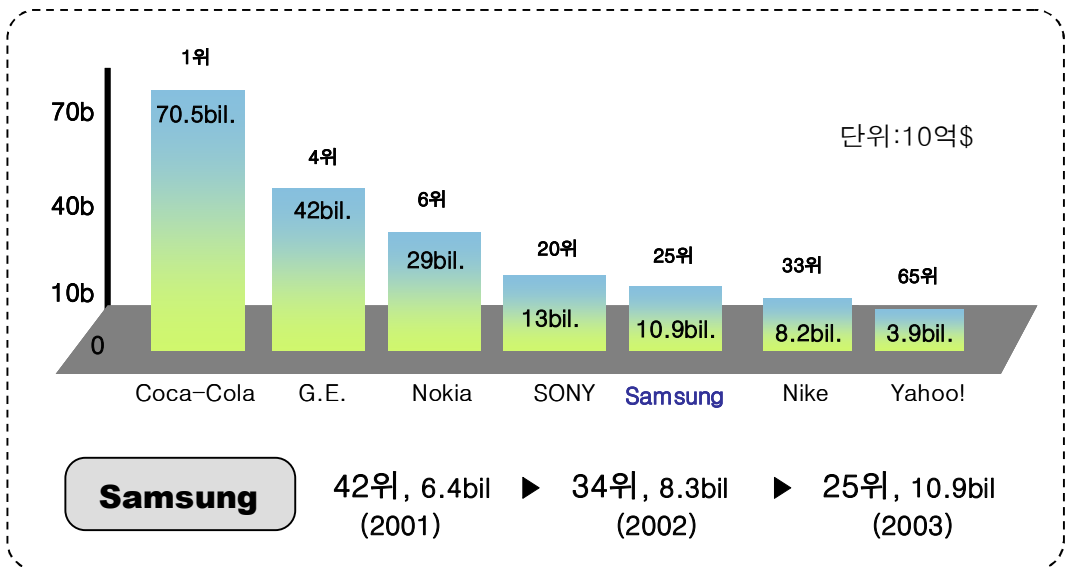
4. 애니콜의 브랜드 전략



애니콜 브랜드는 1994년 개발 초기, Anytime, Anywhere에서 모두 통화가 된다는 통화품질 위주의 브랜드 아이덴티티를 명확히 설정하였다. 이후 기술혁신, 고객분화 및 환경에 변화에 따라 브랜드 전략 및 브랜드 아이덴티티에 바탕을 둔 마케팅 전략을 수행하였다.

1차 차별화기(1994년~1997년 9월)는 휴대폰 시장의 진입초기 외국 브랜드에 비해 한국적 특성 및 디지털 기술력을 바탕으로 국내시장 점유율을 높이기 위해, 비즈니스 층을 중심으로 기본적인 통화품질에 목표를 두었다. 2차 확장기(1997년 10월~1999년 8월)는 경쟁의 다각화 및 시장의 확대로 제품의 카테고리를 확대하고 통화 품질 이외에 소비자의 니즈를 세분화하였다. 이 시기에는 브랜드 프로모션을 활성화하여 스포츠 마케팅을 강화하고 고객참여형 이벤트, 문화 캠페인을 진행하였다. 그 결과 판매량의 폭발적 증가로 핸드폰의 대표 브랜드로 자리잡았다. 3차 세분화기(1999년 9월~2001년 2월)는 핸드폰의 교체 수요가 시장의 중심이 되고 20대의 영타겟이 신규 주력시장으로 부각되면서 바, 플립, 폴더, 인터넷폰 등 다양한 모델이 개발되었다. 새로운 카테고리의 제품 개발로 삼성은 히트상품을 지속적으로 배출하기 시작하였다. 4차 리뉴얼기(2001년 3월)는 CDMA2000의 차세대 휴대폰 시장 전개를 시작한 시기로 차세대 휴대폰에 어울리는 브랜드 아이덴티티를 재정립하였다. 또한 각 사용자별/기능별로 타겟을 세그멘테이션하여 마케팅 활동을 펼치고 있다. 애니콜은 향후 디지털 컨버전스 및 모바일 제품의 중심이 되는 다기능의 각 타겟별 세그멘테이션 제품으로서 브랜드 전략을 펼쳐 나갈 계획이다.

5. 브랜드 오리엔티드 기업



<표> 브랜드 가치 평가
출처: 비즈니스위크, 2003, Interbrand

테크놀로지와 혁신을 통하여 고객 생활을 좀 더 편리하면서도 풍요롭고 즐겁게 만들자는 브랜드 전략과 이를 실천하기 위한 삼성의 전략적 마케팅 구사는 브랜드의 가치 증대, 인지도 상승, 기업 내 조직 변화와 더불어 기업 신뢰도의 확립과 같은 무형의 성과를 가져왔다.

2003년 영국 인터브랜드와 비즈니스의 전세계 100대 기업의 브랜드 가치 평가에 따르면, 삼성의 브랜드 가치는 109억불, 세계 25위로 평가되었다. 이는 2000년 52억불 43위에서 2001년 64억불 42위, 2002년 83억불 34위로 매년 큰 폭의 상승세를 보이고 있으며, 전세계 기업 중 상승률 1위를 기록하고 있다.

지속적인 삼성의 위상강화는 세계 유수 미디어에 헤드라인으로 등장하고 있으며, 유력 매체의 기사화로 브랜드 홍보 효과 및 증대와 브랜드 신뢰도의 상승을 가져왔다.

또한 디자인 부분에서도 1998년부터 5년간 미국 산업디자이너협회 주최의 IDEA 디자인 출품작 중 17개 제품이 수상을 해 미국 애플사와 공동으로 최다 수상을 하였다. 이는 마이크로소프트, IBM, 모토로라 등의 세계적 기업들을 제치고 디자인 분야 최고의 기업으로 평가 받고 있는 예이다.

애 니 콜 *Anycall*

삼성전자는 1984년 40명의 인원으로 카폰사업을 처음으로 시작하였으며, 외국 브랜드와 맞서 과감한 투자, 지속적인 연구 개발로 1994년 ‘애니콜’ 브랜드를 처음으로 선보였다. 그 후 10여 년 동안 휴대폰의 내구성, 통화 품질 개선 및 다양한 기술, 디자인의 개발로 세계 3위 브랜드로 성장하였다. 전세계 한해 4,00만대 이상이 팔리고 있으며, 2003년 현재 애니콜의 브랜드 가치는 30억 달러에 달한다

● 성 과

- 2001 Business week/ Popular Science 베스트 상품 선정(스마트폰)
- 2001 브라질 IT 전문월간 ‘INFO EXAME’의 최우수 휴대폰 선정(SCH-N105)
- 2001 미국 컨슈머 리포트지 CDMA 최우수 휴대폰 선정
- 2001 프랑스 꼬슈와르지 최고 휴대폰 브랜드 선정
- 2002 스페인 비즈니스 전문 계간지 ‘GQ’ 최우수 휴대폰 선정
- 2002 독일 휴대폰 전문잡지 ‘Connect’ 우수 제품 선정

INTERVIEW



이창수
무선사업부 디자인팀 책임

무선사업부 디자인팀의 업무 및 역할은 무엇인가?

디자인 업무를 담당하는 디자이너는 대략 100여 명 정도이다. 이는 제품디자인뿐 아니라 인터페이스, 컬러, 소재, 패키지 디자인, 디자인 전략 등 디자인 관련 업무를 모두 포함한다.

무선사업부는 주로 핸드폰의 생산 방식별로 나눌 수 있는데 기술개발이나 생산 분야에 국한되며 디자인팀은 크게 라인업 디자인과 선행 디자인으로 나눌 수 있다. 시장에 바로 내놓기 위한 라인업 디자인은 기획, 디자인, 개발, 생산 단계를 거쳐서 시장에 제품을 내놓기 위한 디자인 작업이며 선행 디자인은 시장이나 필요에 의해서가 아니라 고객의 요구를 앞서나가는 미래 컨셉트의 제품디자인이다. 선행 디자인의 경우, 기술적 타당성 및 시장적합성 여부에 따라 생산이 결정되면 기술개발과 더불어 라인업 디자인 프로세스와 같은 과정을 거치게 된다.

선행 디자인의 대표적인 예는?

듀얼폴더는 핸드폰의 앞면에 ‘듀얼창’이라는 새로운 창이 있는 것으로, 이 창으로 핸드폰 폴더를 열지 않고 정보를 확인할 수 있다. 이는 핸드폰인 기계와 인간이 교감하기 위한 것으로 선행 디자인의 결과이다. 또한 카메라폰, 위치폰 등은 선행 디자인의 결과가 실제로 제품화되고 있는 예이다.

선행 디자인 업무를 담당하고 있는 디자이너의 역할은?

전체 애니콜 브랜드를 담당하고 있는 디자이너의 1/3 정도가 선행 디자인을 담당하고 있다. 이들은 기존의 핸드폰을 차별화하고 늘 새로운 작업을 찾기 위하여 선행 작업을 진행한다. 선행 디자인의 어려운 점은 항상 2~3년 후에 실용화될 만한 디자인을 개발하다 보니, 기술적인 부분에 어려움이 따르고 기술개발자들과 부딪히게 된다. 엔지니어는 양산은 생각해야 하므로 항상 부딪히게 마련이며, 서로의 겹을 줄이기 위한 노력은 없던 기술을 새로이 개발하고 핸드폰 소재로 쓰이지 않던 소재를 새로이 채용하는 등 많은 성과를 낳았다.

애니콜의 성공원인은?

애니콜의 성공원인은 제품의 신뢰도, 성능, 외관, 제품 완성도 등 품질의 우수성에

있으며 거기에 부가가치인 다양한 디자인을 선보인 결과이다. 삼성 애니콜은 노키아, 모토로라, 지멘스보다 라인업 모델의 수가 많고, 지역마다 출시되는 모델이 매우 다양하다.

전세계의 마켓셰어면에서는 노키아의 시장점유율이 높다. 노키아 제품은 대부분 중상위 가격의 70~80% 제품으로 저가의 제품이다. 그러나 애니콜은 high-end, 고가의 제품으로 유럽 시장에서 성공을 거두고 있다.

현재 애니콜의 제품 디자인 개발 방향은?

핸드폰 디자인은 주로 외관 및 형상에 관련된 부분이며, 직접 손에서 작동하므로 크기에 민감한 디자인이다. 그러나 최근에는 이미 보급률이 늘어나고, 핸드폰도 여성만을 위한 휴대폰, 중장년층을 위한 휴대폰, 비즈니스맨을 위한 휴대폰 등 각 세대별/사용자별로 세그멘테이션 되는 추세이다.

또한 각 핸드폰 사업자별로 이들 세대들을 위한 서비스를 제공하고 있으며, 필요에 따라서 디자인이 먼저 제안을 하고, 이들 사업자들에게서 요청을 받기도 한다.

향후 애니콜 브랜드 전략은?

애니콜 브랜드는 IMT 2000세대인 2.5G와 3G 사이에 있다고 볼 수 있으며, 최근에는 핸드폰 단말기가 다른 제품과 어떻게 통합될 것인지, 전화기능 외에 다른 어떤 기능을 가질 것인지에 초점이 맞춰져 있다. 이로 인해 카메라 및 동영상 기능이 추가되고, 현금처럼 결제할 수 있는 모네타 시스템, 인터넷 모바일 기능 등이 추가되었다.

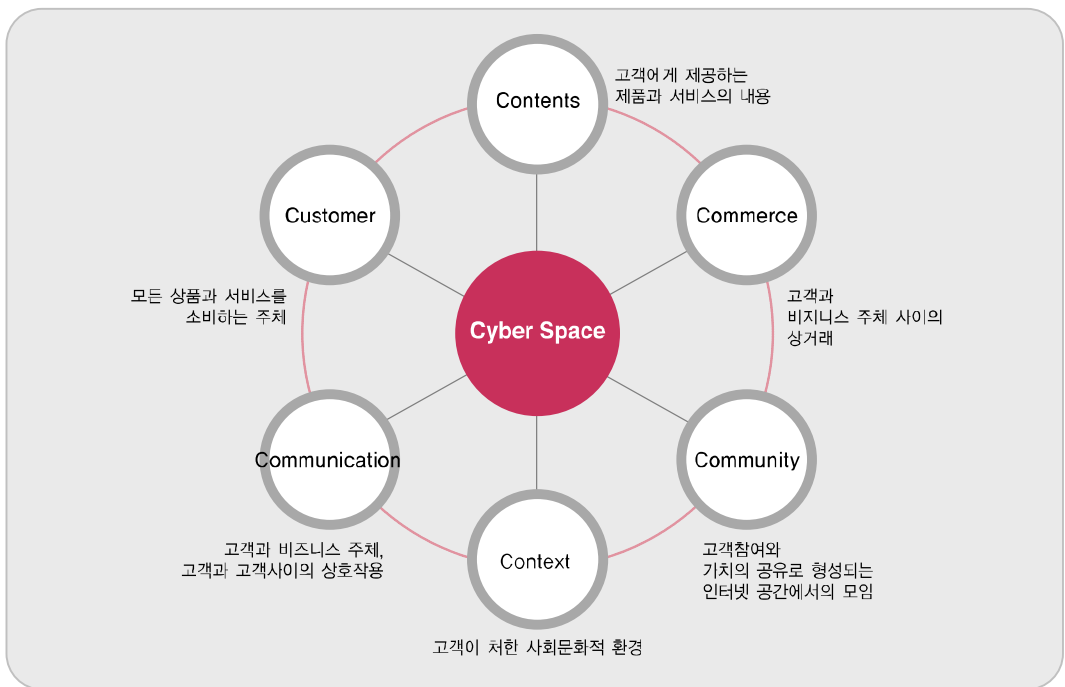
애니콜의 초기 컨셉트는 '어디에서나 통화가 된다'로 시작되었고, 향후 애니콜의 브랜드 전략도 이와 동일하다. 핸드폰이 모든 모바일 제품의 중심이며, 핸드폰의 기본 기능 외에 PDA, MP3 플레이어, 디지털 카메라, 동영상 기능 등이 추가되는 것이다. 이는 미래 유비쿼터스, 컨버전스 시대의 모바일 제품의 허브가 바로 휴대폰이 될 것임을 의미한다

Customer Value

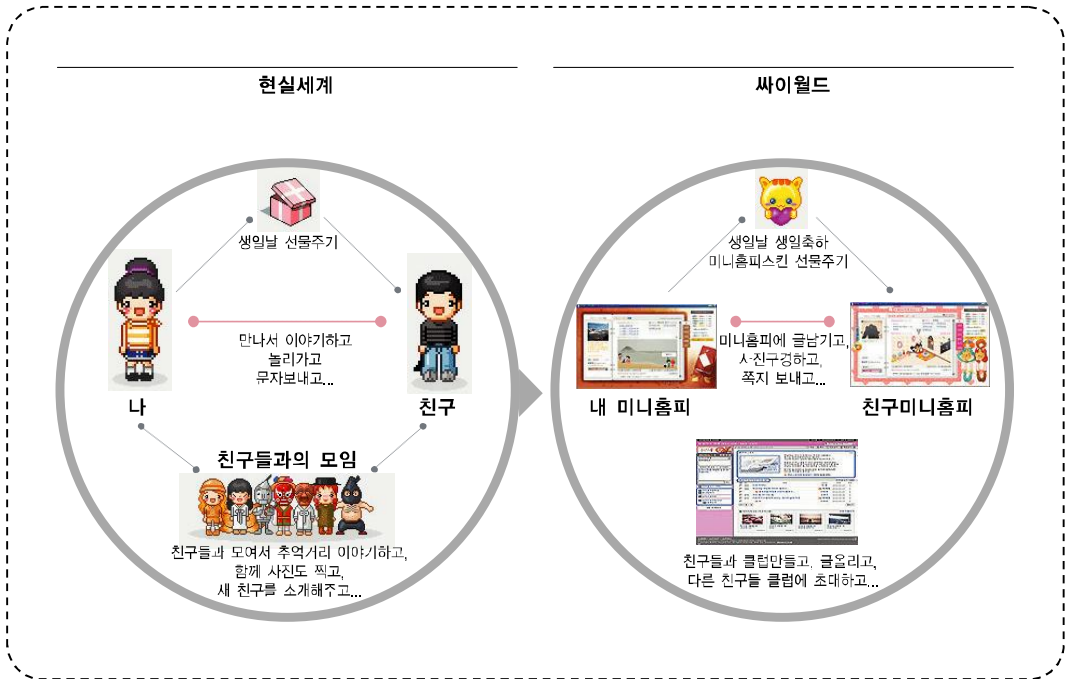
21세기 글로벌화, 디지털화, 인터넷과 네트워킹 경제에 돌입하면서, 많은 기업이 제품 중심에서 고객 중심으로 이동함에 따라 고객의 중요성이 증대되고 있다.

비즈니스나 마케팅의 핵심은 바로 이러한 고객 가치 Customer Value인데, 고객 가치는 고객이 가지고 있는 필요, 욕구, 꿈을 파악하고 이를 충족시켜 줄 수 있는 가치 있는 상품과 서비스를 제공할 때 생겨나는 것이다.

급속도로 발전하는 디지털 기술로 인해 생산기술이 표준화됨에 따라 소비자들은 각각의 개성에 맞는 제품을 선호하는 추세로 변모하고 있다. 예전의 기업은 제품을 생산하고 판매하는 것에 목표를 두었으나, 고객의 니즈가 다양해짐에 따라 차별화된 제품을 제공해야 한다. 이의 가장 기본은 고객을 만족시키며 나아가 고객의 새로운 경험을 창조해야 한다. 이렇게 기업들은 소비자 개인의 취향이나 기호에 맞는 다양한 제품과 서비스를 제공하고 있으며, E-business, E-commerce, Mobile phone, Digital Television과 같은 인터넷 기반의 비즈니스에서는 더욱 더 활성화되고 있다.



2. e-Community



<표> 현실을 모사한 온라인 커뮤니티

인터넷 사용자 수가 빠르게 증가함에 따라 인터넷 사용자 사이에서 가상 커뮤니티 (Virtual Community)의 형성이 활발하다. 가상 커뮤니티란 ‘인터넷 상에서 특정한 분야에 대한 정보와 관심을 주고 받는, 즉 가치를 공유하는 사람들간의 모임’이다.

E-community는 자신의 관심분야와 취향에 따라 세분화되고 주로 정보와 교환이나 사회적 교류를 위한 모임으로서, 이러한 커뮤니티의 활동은 사회적으로도 큰 반향을 일으키고 있다. 이러한 커뮤니티의 활동이 구매나 소비활동에 커다란 영향을 미치고 있으므로, 인터넷 비즈니스(E-business)나 전자상거래(E-commerce) 업체에서도 이들을 위한 서비스를 제공하고 있다.

커뮤니티 전문사이트를 표방하는 싸이월드는 급변하는 웹환경에 보다 적극적으로 대처하기 위하여 기존의 커뮤니티 포털 사이트들과는 달리 커뮤니티 활성화를 위한 특징적인 서비스 몇가지를 중점적으로 서비스하고 있다.

현실세계에서 일반적으로 공통된 관심사를 통해 얻어진 친분을 통해 개인적인 관계를 유지하고 확장해 가는 것과 같이 싸이월드는 현실 세계를 모사한 가상의 커뮤니티

를 만들고자 한다.

각종 모임과 만남을 가능하게 하는 ‘클럽’과 개인과 개인의 관계에서 자신의 정보와 지인의 정보를 효율적으로 관리할 수 있는 도구인 ‘미니홈피’ 그리고 나의 기분과 감정을 드러내고 자유롭게 표현하는 ‘미니룸’ 등 실명제 기반의 가상사회에서 사람과 사람 사이의 친분관계를 형성하는데 도움이 되는 디지털 감성아이템을 통하여 새로운 Emotional Entertainment Community 세상을 열어가고 있다.

2. 싸이월드의 비즈니스모델

미니홈피> 내가 직접 꾸미고 친구들을 초대하는 공간.

내 미니홈피에도 이름이 생겼어요 미니홈피 타이틀
나를 보여주는 별명, 공간의 특성이 살아있는 이름.. 개성이 있는 대문으로 나만의 미니홈피를 표현할 수 있습니다.

나는 이렇사람이예요- 자기소개
멋진 자기소개와 예쁜 사진 한장으로 나를 알릴 준비 완료!

우리사이에는 특별한 의미를 일촌파도타기
친구와 일촌을 맺으면 서로에게 의미가 주어지는 특별한 관계로 인연이 형성되며, 미니홈피 일촌 파도타기에 나의 일촌들의 미니홈피가 등록됩니다.

미니홈피를 개인 전용 홈페이지로 미니홈피 도메인
개인 정보에서 미니홈피 도메인만 입력하면 싸이월드에도 접속하지 않고도 미니홈피를 내 전용 홈페이지처럼 사용할 수 있습니다.

미니홈피 사뭇을 즐겨보세요 랜덤 미니홈피
싸이식구들을 예상치 못하게 만나 는 즐거움, 내가 모르는 싸이월드 회원님들의 독특하고 멋진 미니홈피를 보여드립니다.

음악으로 얘기해요- 미니홈피 유크박스
내가 좋아하는 음악과 그 음악에 담긴 이야기들을 친구들에게 들려줄 수 있습니다. 기분때 따라서 미니홈피 배경음악으로 지정할 수도 있어요!

미니홈피에 올라온 새글이 한눈에 Update news
어떤 글이나 사진이 올라왔을까? 일일이 들어가보지 않아도 업데이트된 글과 사진들의 목록을 한눈에 보실 수 있습니다.

나만의 개성 넘치는 공간 미니룸과 미니미
도배도 하고, 이쁜 가구들을 넣어 방을 꾸밀 수 있습니다. 기분에 따라서 인테리어나는 나의 미니룸

2.3

1. **클럽**_다양한 구성원과의 동호회 활동을 할 수 있는 게시판, 실시간 채팅 제공
2. **미니홈피**_개인 홈페이지 기능이 있는 남과 다른 나만의 집 만들기.
3. **미니룸**_주어진 공간에 자신을 대신하는 미니미(아바타) 및 각종 가구, 소품 구입을 통해 나만의 방을 꾸밀 수 있다. 그의 선호하는 음악 및 이미지 구입가능

<표> 싸이월드의 대표 콘텐츠

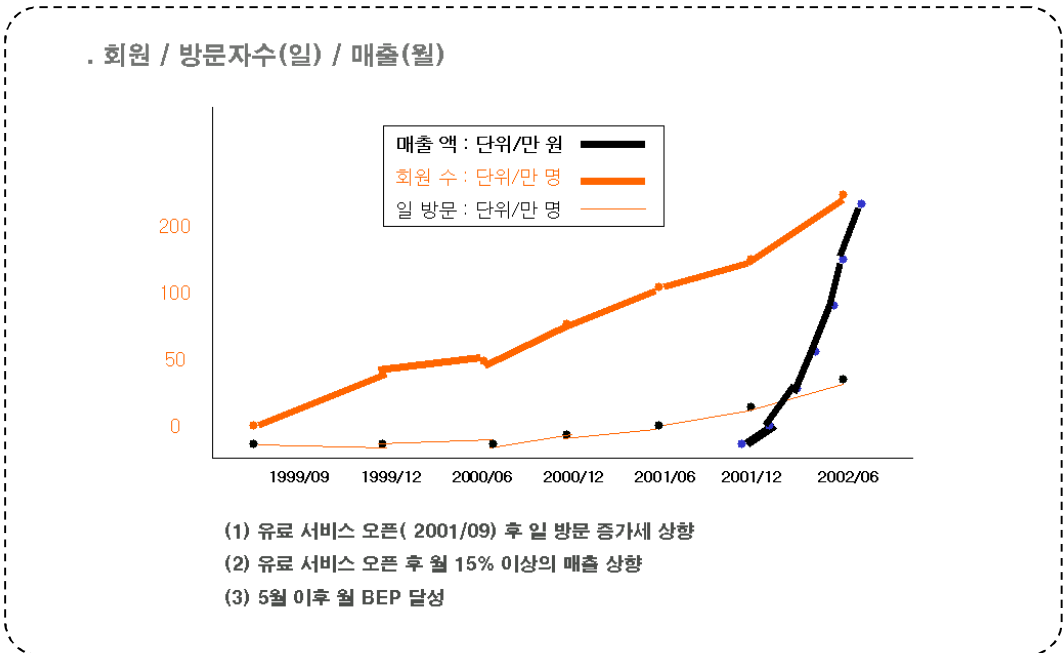
싸이월드는 공통 관심사에 대한 모임이 이루어지는 클럽과 개인의 가치관과 신상정보를 엿볼 수 있는 미니홈피를 자연스럽게 연동시켜 미니홈피의 홍보효과를 물론 사람과 사람사이의 커뮤니케이션이 원활해지도록 지원하고 있다.

개인 홈페이지 서비스의 대안적 모델을 제시하는 ‘미니홈피’는 개인 홈페이지의 기능을 모두 가져가면서도 개인 홈페이지가 가지지 못했던 부분들, 즉 인터랙션이라든지, 사이트 홍보, 관리와 생성의 용이성 등을 보완하여 서비스하고 있다.

또한 자신만의 아이덴티티를 표현하기 위한 아바타 시스템을 채용하고 있는데, 이는 자신의 공간을 꾸미는 미니룸 서비스와 함께 제공하여 기존의 아바타만으로는 해결할 수 없었던 공간-방이나 사무실, 야외, 휴양지, 해외, 동화나 상상 속 무대-을 다양한 디지털 아이템을 통해 구현할 수 있도록 서비스를 제공하고 있다.

현실과 가상공간을 연계하는 싸이월드의 서비스를 통해 사용자들은 단순한 꾸미기 놀이만을 즐기는 것이 아니라 자신의 내면이나 미래의 꿈을 표현하거나 대리 만족을 얻을 수도 있다. 타인과의 만남 속에서 자신을 정확히 표현하거나 더 우월하게 표현하기 위해 사용자들은 일정한 아이템에 대가를 지불하고 있다.

3. 성과



싸이월드는 사이버 커뮤니티 전략을 통하여 고객의 충성도의 신뢰도를 바탕으로 한 고객의 가치 창출과 고객만족 Customer Satisfaction을 실현하여 사이버 커뮤니티의 새로운 패러다임을 창조하고자 한다. 이러한 커뮤니티 서비스를 바탕으로 한 커뮤니

티 컨설팅은 싸이월드 서비스 운영과 50개 이상의 외부 커뮤니티 구축 경험에서 축적된 지식과 노하우를 통하여 도출된 커뮤니티 개발 방법론에 따라 커뮤니티를 통한 수익모델 창출과 더불어 비즈니스 모델의 목표를 달성에 도움을 주는 서비스를 제공하고 있다.

개인 정보의 통합 DB를 통한 전인적 자원관리 PRP(Personal Resource Planning) 시스템 구현으로 인적 관련 정보의 신속하고 정확한 유통을 하고자 한다.

싸이월드는 인맥을 중요시하는 우리나라만의 문화를 바탕으로 사이버 커뮤니티 분야의 선두로 발돋움하였다. 그러나 이를 통해 다양한 서비스의 개발, 전자상거래 등 비즈니스의 수익을 어떻게 지속적으로 창출할 것인가가 과제로 남는다.

싸이월드



1999년 설립되어 꾸준한 인터넷 커뮤니티 서비스 운영을 통해 축적된 우수한 능력의 커뮤니티 기획, 디자인, 개발 인력이 포진되어 있으며, 이를 바탕으로 기업의 커뮤니티 컨설팅을 수행하고 있는 인터넷 커뮤니티 전문업체이다. 2003년 8월 SK 커뮤니케이션즈와 합병되어 서비스의 다각화를 모색하고 있다.

● **비즈니스 개요(2003.6)**

일방문자수(페이지뷰) : 100만 (1,000만)

총회원수 : 400만명

클럽수 : 412,107개

일 신규가입자수 : 10,000명선

● **참여관찰기법** 싸이월드가 현실을 가상의 공간에 적용하는데 특징이 있는 만큼 서비스 기획전에 최대한 많은 사용자를 관찰한다. 이를 '참여관찰기법'이라고 하며, 젊은이들이 많이 모이는 공간을 다니면서 사진을 찍는다. 이러한 관찰을 통해 사람들이 관계를 유지하기 위해서 취하는 행동, 모임 장소 등의 일정한 패턴을 읽기 위해 노력하고 이렇게 얻어진 결과들은 서비스에 반영된다.



박지영_

상품개발팀 팀장

많은 고객들이 싸이월드를 찾는 가장 큰 이유는 무엇이라고 생각하는가?

처음 인터넷이 생겼을 때 사용자의 니즈가 가장 많았던 부분이 개인 홈페이지 서비스이다. 하지만 대부분의 경우, 홈페이지가 만들어지면 그것으로 끝이었다. 자기가 어떤 분야에 관심이 있어서 계속 업데이트를 하고 관리해줘도 반응해주는 사람들은 거의 없었다. 개인 홈페이지를 서비스하는 업체들도 이러한 한계를 뛰어넘지 못한 채 하나 둘씩 서비스를 접기 시작했다.

‘미니홈피’는 이러한 개인 홈페이지 서비스의 대안적 모델이라고 할 수 있다. 개인 홈페이지의 기능을 다 가져가면서도 개인 홈페이지가 가지지 못했던 부분들, 예를 들어 인터랙션, 사이트 홍보, 관리와 생성의 용이성 등을 보완했다. 이로써 사용자들은 자기의 아이덴티티를 표현할 수 있는 쉽고 매력적인 자기의 공간을 가질 수 있게 된 것이다.

미니홈피는 클럽과의 연계성을 통해 시너지 효과가 더욱 큰 것으로 보인다. 클럽과 미니홈피는 서로 어떻게 연동이 되는가?

싸이월드의 가장 큰 특징은 현실세계의 모사에 있다. 일반적으로 사람들은 처음부터 한 개인에게 관심을 갖기 보다는 공통된 관심으로 모였다가 서서히 개인에게 관심을 갖게 된다.

싸이월드의 클럽을 통해 공통의 관심사를 갖게된 사람들은 온라인이나 오프라인을 통해 잦은 만남을 갖게 되는데, 이러한 만남을 통해 사람들은 누군가에게 관심을 갖기 시작하고 그 사람의 생각과 하는 일, 연락처 등이 궁금해지게 된다. 이때 개인의 아이덴티티를 들어내며 개인간의 관계를 연결시켜주는 역할을 하는 것이 미니홈피이다.

미니홈피에서 구현되는 미니룸은 어떤 특징을 가지고 있는가?

멋진 옷을 입고 사이버 공간을 활보하던 아바타를 통해 자신을 표현해 왔던 네티즌들 사이에 아바타만으로는 해결할 수 없는 내면의 깊은 감정들을 표현할 수 있는 수단들이 필요했다. 미니룸은 사용자의 아바타인 미니미가 존재하는 공간으로서 방이나 사무실, 야외, 휴양지, 해외, 동화나 상상 속 무대 등 다양한 디지털 아바타를 통해 구현하는 공간이다. 이러한 미니룸은 사용자들로 하여금 단순한 꾸미

기 놀이에서 끝나는 것이 아니라 미래의 꿈이나 대리만족의 효과를 갖게 한다. 따라서 다양한 취향의 사용자들을 고려하여 개개인의 아이덴티티가 최대한 세밀하게 표현될 수 있도록 다양한 아이템을 개발하는 것이 미니룸이 지속적으로 풀어가야 할 과제이다.

비즈니스에 제한을 받는 외부요소가 있다면?

우리만의 독특한 서비스가 있다고 해서 이것을 특허 내는 건 현실적으로 불가능한 상황이다. 우리가 미니홈피 서비스를 시작했다고 해서 우리만 미니홈피를 서비스 할 수 있는 문제가 아니라는 얘기다. 장단점이 있는데 어떤 측면에서는 우리의 좋은 서비스를 다른 업체들도 차용하게 되면 ‘미니홈피’라는 하나의 서비스군이 생기는 것이기 때문에(또는 클럽) 싸이월드로서는 여러가지 장점이 있을 수 있다. 반면에 대기업 같은 곳에서 이런 서비스를 대규모로 실시하게 되면 시장이 먹히는 상황이 도출될 가능성도 있다는 우려를 안고 있다.

하지만 콘텐츠의 경우 1~2개월 간의 노하우로 완성되는 것이 아니기에 어디에서 쉽게 따라 할 수는 없다고 생각한다. 그러기 위해서는 끊임 없이 새로운 아이디어를 찾고 현실화 시켜가는 과정들을 끊임없이 지속해야 한다. 향후 미니홈피는 블로그형태를 가미시켜 웹환경의 변화에 대응하는 차별화된 서비스를 제공할 예정이다.

향후 싸이월드의 비즈니스 방향은?

현재 싸이월드는 다른 커뮤니티 포털 사이트들과는 달리 특징적인 서비스 몇가지(클럽과 미니홈피, 미니룸)를 중점 운영하고 있다는 점이 컨셉적으로 다르다. 이는 급변하는 시장 상황에서 다른 기업들의 진행 방향에 편승하기 보다는 핵심가치에 역량을 실어서 차별화 전략을 유지해 나가는 게 사이트 비전에 맞다고 생각하기 때문이다.

싸이월드는 지금처럼 앞으로도 커뮤니티 전문사이트로서 나의 아이덴티티와 사람들 사이에서의 관계를 어떻게 구현할 것인가에 핵심가치를 두고 이를 구현하기 위해 노력할 것이다.

싸이월드는 어떤 세상이라고 말할 수 있는가?

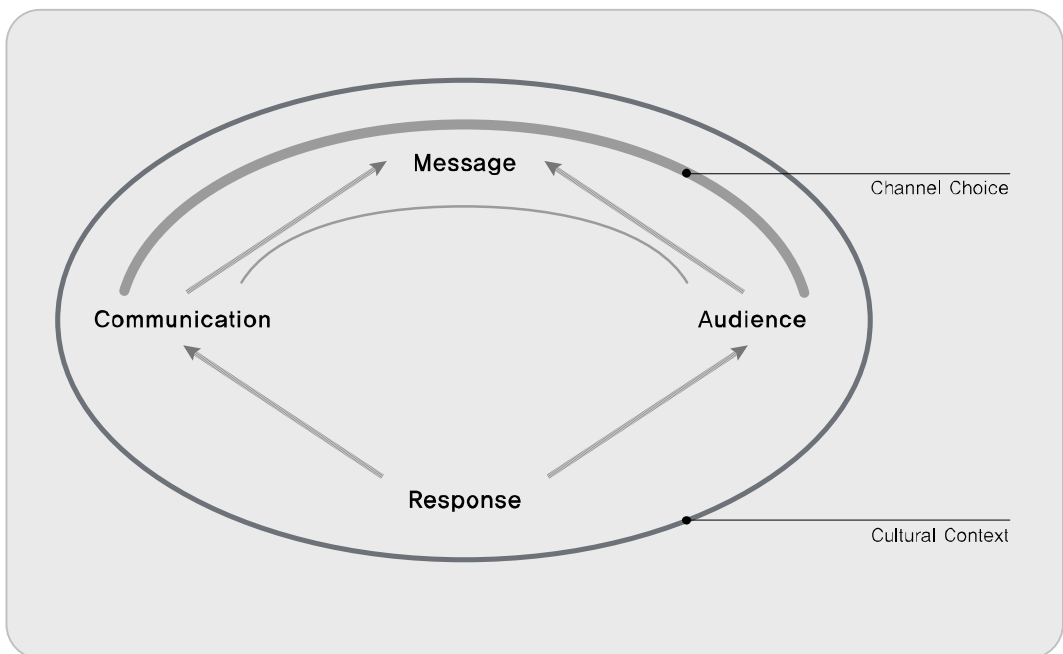
사람들에게 나를 제대로 표현하는데 많은 시간이 걸린다. 이런 경우 개인 홈페이지는 나의 내면이나 가치관을 대신해주는 좋은 매개체가 된다. 나를 표현하기 위한 시간을 최대한 단축 시켜줄 수 있는 것, 그것이 미니홈피이다. 어떤 생각을 하고 있고 어떤 일을 하는지를 내 대신 알려줄 수 있는 방법이 미니홈피에 있다.

Cultural Context

컨텍스트 Context는 중세 영어에서 직물을 씨줄 날줄 등으로 서로 엮갈려 짜는 것을 뜻했다. 그러나 일반적으로는 무언가가 존재하거나 일어나는 곳에서 서로 얽히고 설킨 상황을 뜻한다. 기업 경영 및 디자인적인 측면에서 컨텍스트는 콘텐츠Contents가 가지고 있는 여러 상황들, 즉 시대환경, 고객 정서, 경쟁자, 시장, 가격, 문화 등을 고려한 실제적인 행동을 의미한다.

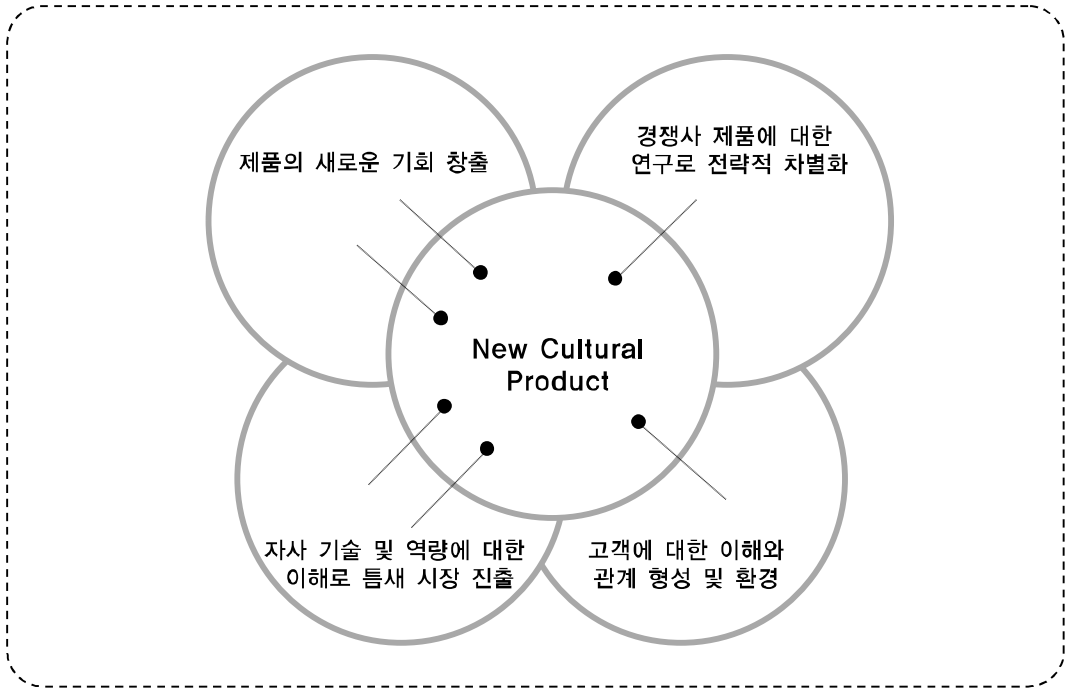
또한 컨텍스트추얼 디자인 Contextual design은 시장 및 고객에 대한 조사와 이해를 통해 제품을 디자인 하는 것으로, 무엇보다도 고객 욕구에 대한 이해와 관계 형성이 가장 중요하다. 고객에 대한 이해는 고객이 진정으로 원하는 것이 무엇인지를 파악하고 고객이 처한 기술, 시장, 문화적 환경에 대한 이해를 바탕으로 하며 이를 ‘문화적 컨텍스트 Cultural Context’라고 한다.

위니아만도의 담채는 기존의 기술을 바탕으로 우리나라의 독특한 음식문화에 적합한 새로운 제품으로 탄생시킨 문화적 컨텍스트의 대표적인 예이다. 담채의 개발로 ‘김치냉장고’라는 새로운 제품군을 생성시켰으며, 김치냉장고의 시장 규모를 크게 성장시켰을 뿐 아니라, 김치의 소비도 늘리는 효과를 가져왔다.



<표> Culture Strategy

1. 한국형 가전제품 개발



<표> Contextual Design

위니아만도는 자동차 부품회사에서, 소비자들이 기억하고 소비자를 위한 제품을 개발하고자, 기존의 공조기술을 이용하여 에어컨을 생산하였다. 그러나 이는 기존의 가전회사가 이미 만들고 있는 제품이었고, 자사의 기술을 바탕으로 새로운 제품을 개발하게 된다.

‘딤채’는 서구음식 문화의 저장 기술로 개발된 냉장고에 우리의 음식을 보관할 수밖에 없기에 겪어야 했던 불편함을 획기적으로 개선한 제품이다. 딤채는 한국의 대표적 발효식품인 김치를 사용자의 기호에 따라 숙성시키며, 장기간 보관이 가능한 제품으로 서구 주거 문화로 포기해야 했던 땅속 김장김치의 맛을 과학적으로 재현하였다. 또한 냉장고와 다른 냉각방식을 적용하여 식품을 얼리지 않고 신선하게 저장할 수 있게 하였다. 1993년 초부터 3년여에 걸쳐 100% ‘위니아만도’의 독자 기술로 개발된 생장고 딤채는 냉장고라는 제품 카테고리로 이루어진 기존 시장에 우리나라 주방용 가전제품의 필요성을 확인하는 제품이자 새로운 시장을 열어주었다.

1995년 세계 최초로 독자 개발 출시한 이래 매년 200% 이상의 폭발적인 시장 확대를 이루었으며, 매년 140만대 규모로 최대 가전 품목 중 하나로 성장했다.

2. 딤체의 디자인 및 개발 전략

요소	과제	키워드
Aesthetics	단아한 Furniture의 이미지와 Intelligent한 PDP의 이미지를 담아내어 심플함을 전달한다.	Simple & Clean Luxury
Function / Human Factors 사용 및 기능의 실용적 인지성	사용자 측면에서의 디자인 -조작성의 Grouping이 고려된 Control Display -사용자 편리성 고려에 의한 LCD 문자 Display	User Interface Easy to Use
Structure / Constructure 생산성	-다양한 시장성 대응 및 생산성이 고려된 디자인 -단계별 시장에 맞는 방법 -생산성을 고려한 구조	Changeable Productivity Aesthetics: 고유 형태에 대한 이미지

<표> 디자인 중점 추진과제 설정

기술 개발에 의하여 기능을 강화하고 디자인의 차별화, 새로운 환경에 맞는 혁신적인 제품, 고객과 가까이 있고 기업의 인지도를 높일 수 있는 전략적 신상품이 필요한 환경에서 냉각기술을 활용하여 개발된 제품이 바로 ‘딤체’이다. 차가운 공기를 순환시키는 기존 냉장고와는 전혀 다른, 자체를 냉각시키는 새로운 냉각 방식을 창안하였고, 김치의 숙성 연구를 통해 김치 발효 원리를 데이터베이스화하고 관련 특허 아이템을 460여 건이나 도출하였다.

김치냉장고는 직냉식 냉각 방식으로 온도 유지를 위해 도어가 상부로 열리며, 냉기를 일정하게 유지하고 온도와 공기를 차단하는 것이 핵심 기술이다. 디자인적인 면에 있어서는 김치를 맛있게 하는 온도조절 기능의 인터페이스, 피드백, 디스플레이, 사용의 편리성, 기타 주방용 인테리어 및 제품과의 어울림을 고려하여 디자인하고 있다. 현재는 구매층이 다양화되면서 기능과 디자인적인 측면에서 특성을 가진 모델들을 개발하고 있다.

(1) Furniture + Integration = Simple Design

(2) Productivity + Changeable = Module Design

딤체의 디자인 컨셉트 김치와 관련된 키워드를 찾기 위해 황토 성분의 김치통, 향아리 스타일을 현대적으로 재해석, 컬러 마케팅 등의 다양한 컨셉트를 설정하여 디자인하고 있다.

딤체의 인터페이스 개발 다양한 제품과 기능의 복잡함으로 인하여 음식을 버리지 않도록 통제적 디자인을 하고 있으며, 피드백, 디스플레이 자체가 사용자와 커뮤니케이션이 가능한 인터랙션에 중점을 두고 있다.

3. 마케팅 전략



- 발효 알고리즘 업그레이드 : 한국인의 대표 입맛에 맞는 관능지표로 체계화되어 '딤채'의 발효 알고리즘으로 적용
- 기능 : 한국인이 가장 선호하는 김치로 발효시키는 기능인 발효과학 코스는 딤채 전면부에 원터치 버튼으로 채용
- 디자인 : 펠코팅 및 Curl-fit 표면처리 및 색상 다양화
- 기타 : 환경친화적 신냉매 적용

'딤채'의 개발 초기에는 매우 실험적인 제품이었어서 대규모 마케팅이나 광고를 시도할 수 없었던 상황이었다. 이를 극복하기 위해 김치 연구팀이 파일럿 모델에 대한 필드 테스트를 수행함과 동시에 주부의 미각을 사로잡는 미각 마케팅을 진행하면서 초기 완제품에 대한 100명의 주부 평가단을 모집, 구전 마케팅에 집중했다.

현재는 구전 마케팅 기법의 전개와 다양한 모델 공급으로 꾸준한 매출 성장세를 보이고 있으며, 사용자의 높은 만족에 의한 구전효과로 제품에 대한 신뢰감이 형성되고 있다. 그동안 김치 관련 제품들의 성과가 미미했던 시장에서 딤채는 생장고라는 포지셔닝을 통해 확고한 위치를 차지하였다. 높은 소비자 만족도와 선호도를 유지하기 위해 지속적인 개선과 개발, 차별화된 마케팅 기법의 개발 및 Before service와 같은 서비스를 실시함으로써 프리미엄 가전을 확실히 포지셔닝해 나갈 계획이다.

위니아만도 fresh WINIA

위니아만도는 1994년 초 냉난방 공조기기 전문브랜드인 '위니아(WINIA)'를 선보이며 에어컨 및 김치냉장고를 생산해오고 있다. 지속적인 투자와 신제품, 신기술 개발을 통해 '토털 공조 서비스를 선도하는 기업'으로 도약하고자 회사명을 '만조공조(주)'에서 기업브랜드인 'fresh WINIA'로 변경하였다.

- **성과**
 - 2002 한국 최고의 기업 수상
 - 2002 대한민국 브랜드 스타 수상
 - 2002 브랜드파워 대상
 - 2003 한국산업의 브랜드파워 1위
 - 2003 한국산업의 디자인파워 1위
 - 2003 환경소비자대상

● **딤채의 어원** : 조선 중종 이전, 배추가 중국에서 들어와 겨울에도 싱싱한 채소를 먹기 위하여 소금을 넣어 보관하였는데, 이를 '딤채'라 하였다. 후에 고추가루와 같은 향신료가 추가되면서 현재의 김치가 되었다.



신희인

상품기획실 디자인팀 차장

만도공조 주식회사에서 위니아만도로 회사명을 바꾸게 된 계기는?

위니아의 모체는 만조공조 주식회사이며, 창립 이후 40여 년동안 자동차 부품회사로 성장을 해왔다. 만도공조 주식회사는 만도기계의 공조기 사업본부로 공기의 활성화와 관련된 여러 제품 중 비차량 부문이 사업 분야이다.

10년쯤 전에 자동차 부품회사에서 소비자들이 기억하고 소비자를 위한 제품을 개발하고자, 공조기술을 이용하여 에어컨을 생산하게 된 것이 위니아의 출발이라고 할 수 있다. 그래서 만도, 위니아, 김치냉장고 덩채 등 분산되어 있던 브랜드를 통합적으로 정리하고, 이제 자동차 부품회사에서 전문가전업체로 거듭나고자 2003년 4월 1일부터 BI, CI를 위니아만도로 정리하였다.

구체적인 BI, CI 변경 프로세스와 결과는?

위니아라는 자체는 에어컨 브랜드로 소비자들이 위니아 브랜드명만 알고 만도공조 주식회사를 인식하지 못하는 것으로 조사되어 통합적으로 기업 이미지와 브랜드 이미지를 관리하고자 하였다. 위니아라는 에어컨 브랜드를 CI로 승격하고 각 제품별 CI를 변형하여 사용하고 있으며, 김치냉장고는 덩채, 에어컨은 위니아, 자동차 부품, 공기청정기 등의 개별 브랜드별로 진행하고 있다. 전체 대리점의 CI는 환경친화적 전문 기업으로 가고자 fresh Winia로 변경하였다.

덩채의 매출과 성과는?

1994년 첫 출시 이후, 제품의 고객 호응을 얻기 위하여 김치냉장고를 알리기 위한 구전 마케팅, DM, 홍보 등 몸으로 하는 마케팅을 진행하였다.

구전 마케팅의 결과가 점점 나타나기 시작해서 고객들에게 문의전화나 구매가 이루어지기 시작하였고 본격적으로 판매를 실시하여 매년 시장이 300배, 700배로 급속 성장을 하였다.

이렇게 새로운 제품의 시장이 개척됨에 따라 대기업들도 이 시장에 동참하게 되었고, 시장의 규모는 커져 연간 150만대 이상 규모로 성장하였다. 이미 오래 전에 냉장고 시장을 추월하였으며, 덩채라는 브랜드명이 김치냉장고의 대표브랜드로 자

리잡았다.

딤채가 가지는 문화적/제품적 의미는?

서양사람들은 특히, 여러 가전 제품 부품의 경우 우리나라에서만 만들어지고 판매되는 김치냉장고를 매우 신기하게 여기고 궁금해한다.

딤채로 인해 우리나라의 역사적 트렌드를 바꿨다고 볼 수 있다. 다. 예전의 경우, 겨울을 나기 위한 김장을 담그는 것은 주부들의 일년 중 가장 큰 행사였다. 그러나 이제는 김장을 김치 재료가 비싼 김장철에 담글 필요가 없으며, 김치의 문화적 행사를 바꿔놓고 주부들의 가사노동 자체를 줄였다. 또한 이러한 김치의 저장기능으로 인하여 김치의 많이 먹게 하고 활성화를 시켜서 김치를 만드는 회사들의 매출을 증가시켰으며, 우리 문화에 맞는 새로운 가전제품을 만들어서 새로운 문화 자체를 만들어가고 있다.

해외 수출/해외 마케팅 전략 및 성과는?

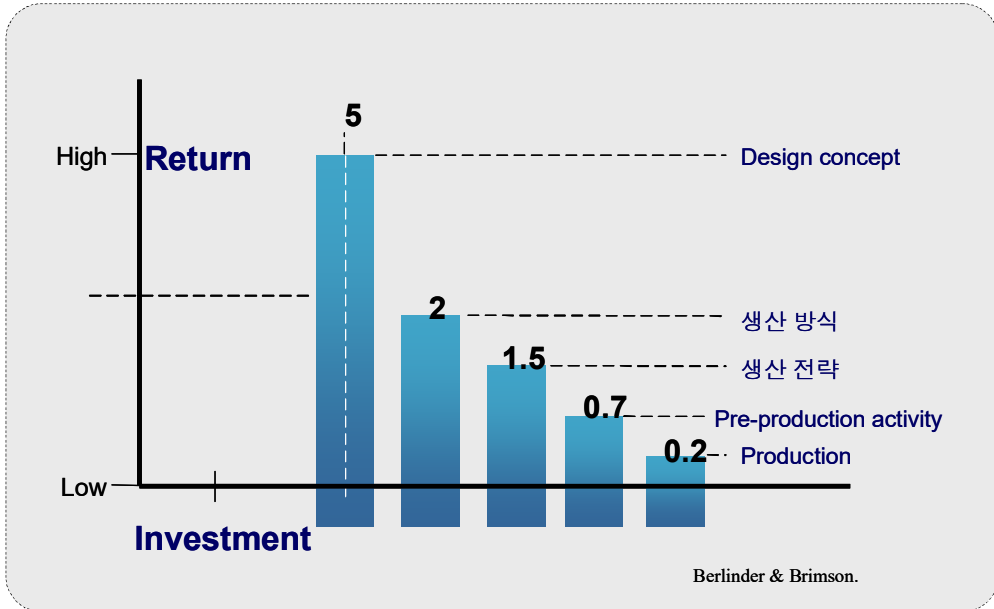
주로 교포 등을 통하여 주문 및 구매 요청이 들어와서 일본 시장을 거점으로, 해외 수출을 하기 시작했다. 이후 교포뿐 아니라 일본인 가정, 음식점 등에 제품을 판매하였으며, 현재는 중국, 미국, 동남아로 수출 시장을 점점 넓혀가고 있다.

마케팅 측면에 있어서는 미디어로 홍보를 하기보다는 구전 마케팅과 실제 사용을 통해 마케팅을 하고 있다. 해외의 경우, 김치를 널리 알리는 계기가 될 뿐 아니라, 그 지역의 음식들, 중국에서는 만두, 유럽에서는 포도주 등을 저장하는 등 사용이 점점 늘어가고 있는 추세이다.

환경 친화적 기업으로 가기 위한 미래 계획은?

기업에서 신상품을 개발하는 과정은 고객이 생각하지 못했던 제품들로 인하여 즐겁고 편리하게 사용할 수 있도록 하며, 새로운 제품들로 인하여 새로운 문화를 만들고 경험을 할 수 있게 하는 것이다.

고객이 즐겁고 편리하며, 환경을 깨끗하게 정제할 수 있는 가전제품을 생산하는 환경친화적 전문 가전 업체로 거듭나고자 한다. 여러 가전제품을 많이 생산할 계획을 가지고 있지는 않지만 환경을 생각하고 환경을 정제해줄 수 있는 제품만을 생산할 것이다.



어렵게 하기는 쉽지만 쉽게 하기는 어렵다.

‘디자인은 가장 높은 투자대비 수익을 준다.’ Berlinder Brimson이 1988년 발표한 내용이다. 그로부터 15년이 지난 지금은 디자인 개발기간 6~9개월이면(기술개발 2~3년) 디자인 개발 매출 효과 22배(기술개발 5배)의 투자수익을 제공한다고 조사되었다. 생산제조과정의 기술투자보다 19배의 효과를 창출한다는 영국 디자인카운실의 조사발표를 보면 디자인기술은 기업 가치와 수익을 증대하는 핵심가치가 되었음을 알 수 있다.

한국의 Success Design 경우는 124배 매출효과가 있으며 디자인은 투자대비 수익을 16배를 가져다 준다고 보고 하고 있다(한국디자인진흥원). 디자인이야말로 기업의 핵심역량으로 기업가치를 극대화하고 혁신의 방법론이자 고객이 욕구하는 제품과 서비스를 창출할 수 있는 유일한 수단이 되고 있다. 그리고 디자인은 이제 기업의 미래가치를 만드는 의사결정의 수단이 되었다.

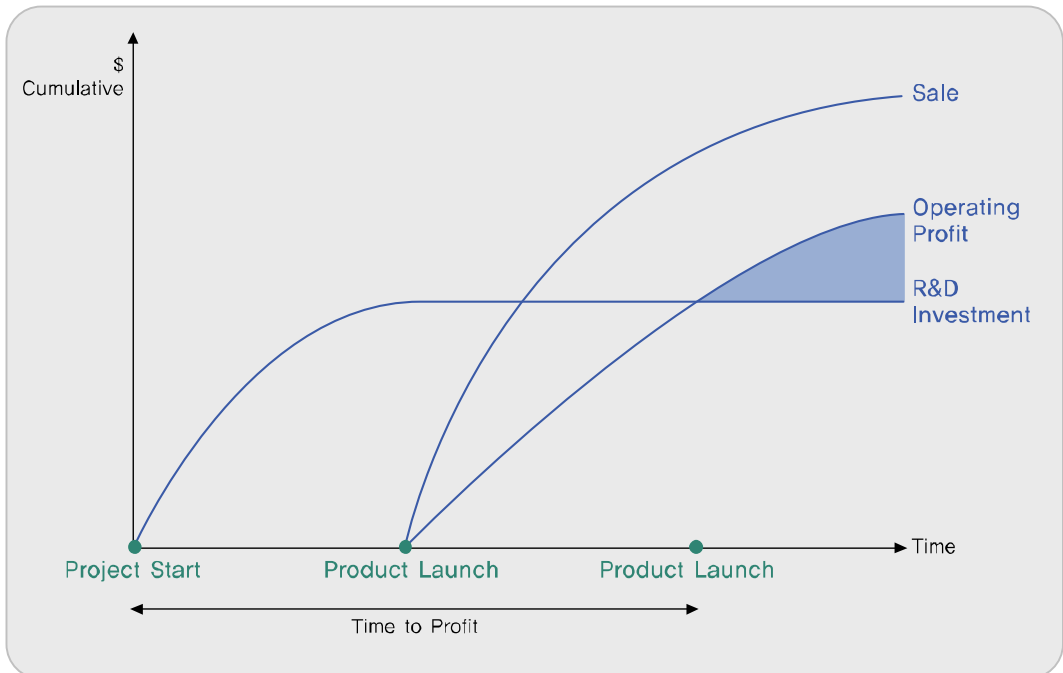
디자인이 기술평준화와 공급과잉 시대에서는 고객의 선호 및 선택에서 결정적인 요인이 되고 있고 브랜드를 형성하는 강력한 수단이 되고 있기 때문에, 기업이 제공하는 제품과 서비스를 고객이 직접 체험하고 기업과 인터랙션이 나타날 수 있도록 해야 한다.

Seed to Market

시장가능성을 파악하고 대상시장을 정한 후, 기술이나 시스템 등 효율적인 기업 활동을 통하여 목표시장 도달 시간을 최소화 하는 것을 Speed to market이라고 한다.

시장에는 하루에도 많은 제품들이 쏟아져 나오고, 또 제품 수명주기도 점점 짧아지면서 상품의 진보화 속도가 빨라지고 있다. 아무리 좋은 아이디어도 제품 개발과정을 거치면서 시장에 적시에 공급 되지 않으면 성공하기가 매우 어렵다. 따라서 어느 기업이 얼마나 빨리 소비자의 필요와 욕구에 부응하는 제품을 개발하고 적절한 시기에, 신속하게 제품을 공급하여 경쟁사보다 먼저 시장을 선점할 수 있느냐가 가장 중요하며, 지속적인 기업생존과 성장을 영위할 수 있는 핵심 열쇠이다.

현대자동차는 동시공학적 설계를 통하여 자동차의 디자인 개발 기간을 단축하여 시장 도입을 빠르게 하고 고객을 니즈를 만족시키고 있다.



Product Break-EVEN Speed

출처: J.Deschamps, Product Juggernauts, 1995.

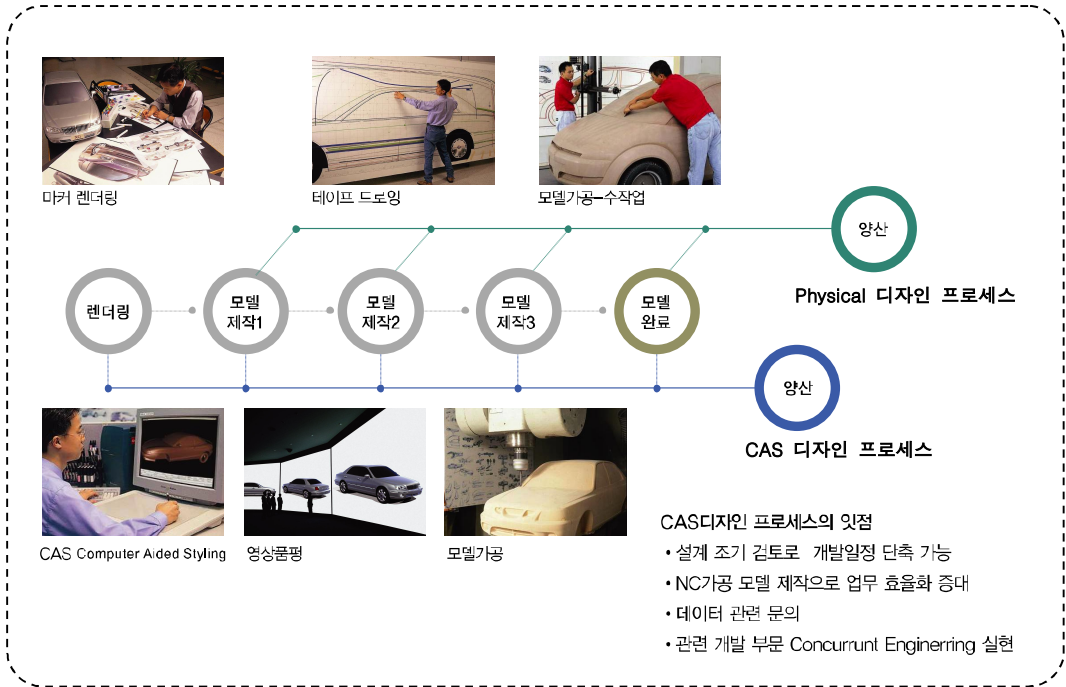
1. 자동차 디자인의 경쟁력



<표> 디지털 프로세스 적용 현황 및 디자인 개발 기간 비교

하이테크기술의 발달로 신기술의 변화에도 가속도가 붙기 시작하였고, 고객의 욕구도 매우 다양해졌다. 현대자동차는 급변하는 소비자의 욕구 변화와 시장 환경에 대한 능동적 대응의 수단으로 타제품과 비교하여 개발기간이 긴 자동차의 개발기간을 15개월로 단축하였다. 이러한 자동차 디자인 개발 기간의 단축은 디지털 디자인 프로세스의 도입으로 가능해졌으며, 고객이 원하는 제품을 타사보다 빠른 시간 안에 구매할 수 있고, 고객과의 커뮤니케이션을 통해 품질을 개선함으로써 제품의 디자인 경쟁력을 높이고 있다.

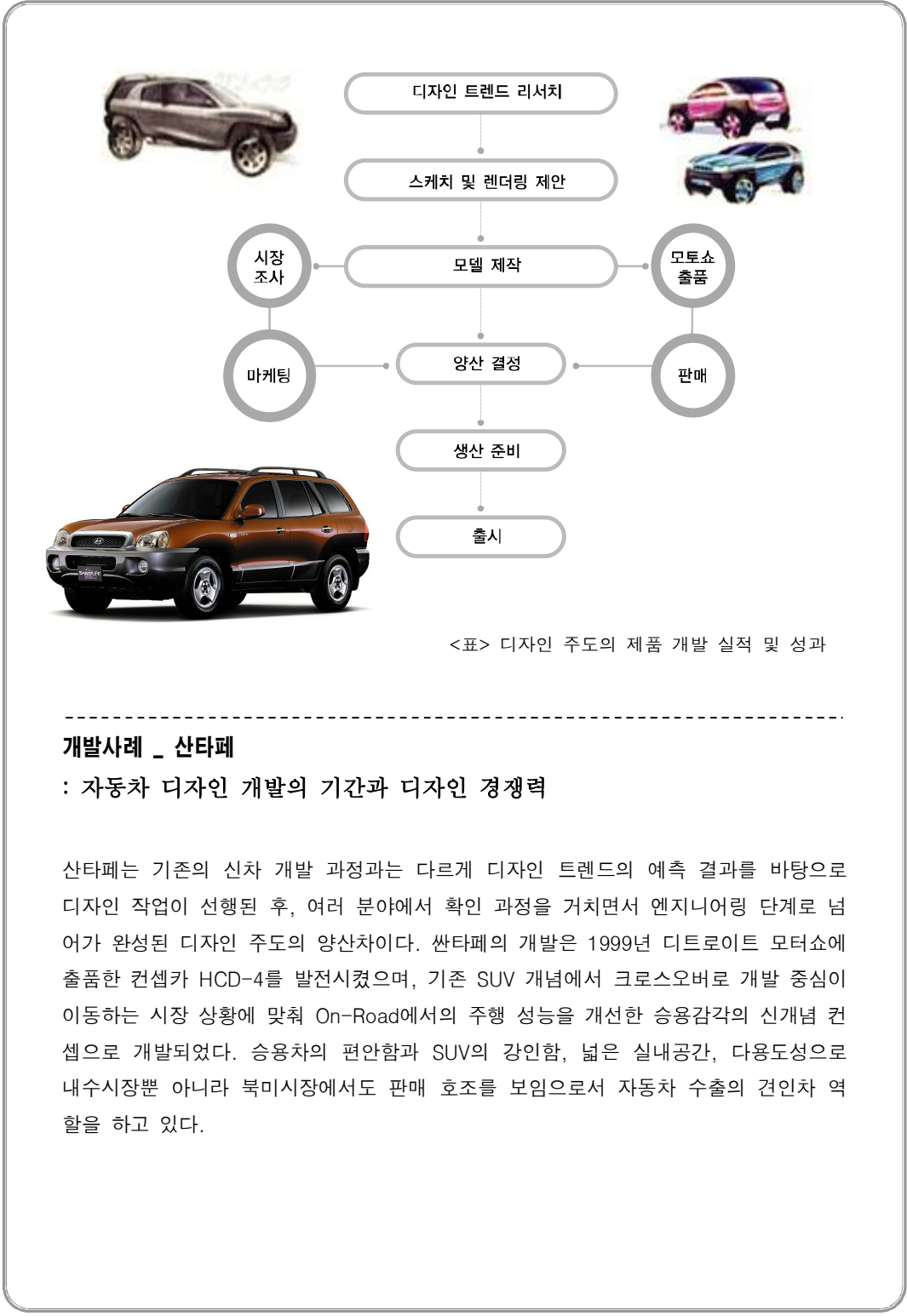
2. 디지털 디자인 프로세스의 도입



<표> Physical 디자인과 CAS 디자인 프로세스 비교

현대자동차는 CAS 시스템의 도입으로 초기 아이디어 스케치에서 드로잉, 모델링까지 자동차 디자인의 전과정을 일괄처리할 수 있게 되었다. 기존 프로세스는 드로잉 단계에서 설계 구조의 검토가 가능했으나, CAS의 경우 디자이너가 제작한 초기 3D 데이터에서 곧바로 설계 부분의 구조 검토가 가능해졌으며, 디자인 부문에서도 수작업 모델을 NC 가공함으로써 전체 일정을 단축하고 업무의 효율성을 높이는 결과를 낳았다.

CAS 시스템을 통해 디자인 검토가 끝나면 영상 품평과 CNC 모델링, Rapid Prototyping을 통한 제품 가공을 통하여 실제적인 자동차 모델의 시물레이션이 가능하다.



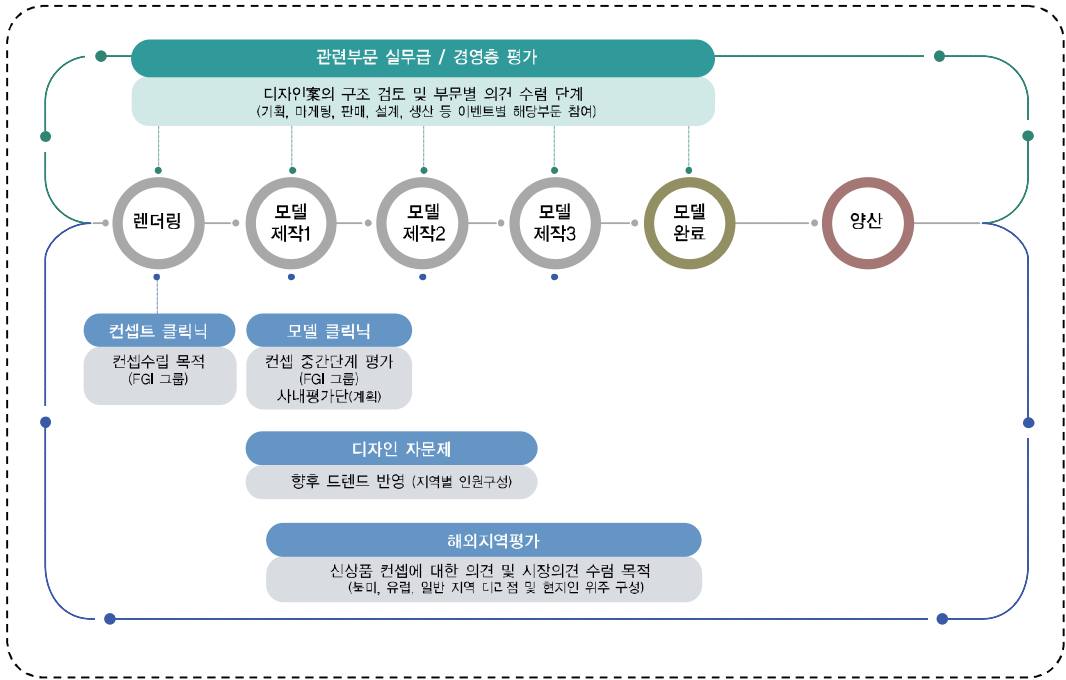
<표> 디자인 주도의 제품 개발 실적 및 성과

개발사례 _ 산타페

: 자동차 디자인 개발의 기간과 디자인 경쟁력

산타페는 기존의 신차 개발 과정과는 다르게 디자인 트렌드의 예측 결과를 바탕으로 디자인 작업이 선행된 후, 여러 분야에서 확인 과정을 거치면서 엔지니어링 단계로 넘어가 완성된 디자인 주도의 양산차이다. 산타페의 개발은 1999년 디트로이트 모터쇼에 출품한 컨셉카 HCD-4를 발전시켰으며, 기존 SUV 개념에서 크로스오버로 개발 중심이 이동하는 시장 상황에 맞춰 On-Road에서의 주행 성능을 개선한 승용감각의 신개념 컨셉으로 개발되었다. 승용차의 편안함과 SUV의 강인함, 넓은 실내공간, 다용도성으로 내수시장뿐 아니라 북미시장에서도 판매 호조를 보임으로서 자동차 수출의 견인차 역할을 하고 있다.

3. 신속한 의사결정을 위한 디자인 평가 시스템



<표> 디자인 평가 프로세스

자동차 개발 단계는 상품 구성(선행), 상품 기획(디자인), 생산준비 등의 세단계로 나누어 볼 수 있다. 아이디어 구상에서 양산 후 단계까지 실무, 자체 평가, 연구소, 경영자 등의 사내 평가와 디자인 자문위원, 해외지역 자문 평가 등의 사외 평가를 진행한다. 이러한 디자인 평가 시스템 역시, 신속한 의사결정을 위하여 디자인 영상 품평장과 원격영상 품평을 통하여 디자인 방향의 조기 확정, 진행 상황의 수시 리뷰, 개발 일정의 지연을 방지하는 효과가 있다. 이 평가의 결과를 디자인과 각 부문에 피드백하여 소비자에게 빠른 시간 안에 양질의 디자인 아웃풋을 제공하고 있다.

현대자동차



1967년 설립된 이래 국내 최대 자동차 메이커로서, 미래 자동차 시장에서 주도권을 확보하고 기업과 상품의 가치를 높여서 새로운 수요를 창출하기 위한 핵심 전략으로 고객 만족을 위한 디자인 혁신 구현을 목표로 하고 있다.

인간 중심의 경영 실현이라는 이념 아래, 디자인 경영으로 2010년까지 세계 5위의 국제경쟁력을 갖춘 글로벌 자동차 메이커로서의 도약을 준비하고 있다

● 현대자동차의 디자인 조직

현대자동차는 최고 경영진과 디자인연구소장으로 이어지는 신속한 의사결정 단계를 거치며, 국내 및 미국, 일본, 독일에 해외 디자인센터를 두고 있다. 국내 디자인연구소는 창의적이고 조직적으로 운영하기 위하여, 전략/기획, 컬러, 스타일링, 디지털 디자인, 스튜디오 엔지니어링으로 세분화 되어 있다.

● 글로벌 아웃소싱 시스템 Global Outsourcing system

해외 디자인센터를 주축으로 지역별 디자인 트렌드 분석 및 시장 특성을 파악하고, 현지의 선진 업체를 활용하여 선진 디자인 기술을 습득하며 상품성 향상 및 수출경쟁력 강화로 디자인 경쟁력을 확보하기 위하여 실시되고 있다.

● 성 과

- 2000 우수산업디자인GD 대통령상 수상
- 2000 한국 산업디자인상 대상 수상
- 2000 한국 산업디자인파워 RV부문 1위
- 2001 미국 품질만족도 1위
Strategy Vision 社
- 2001 최초 미국 소비자 만족도 1위

INTERVIEW



김영일

디자인연구소 이사

현대자동차의 디자인 조직은?

현대자동차는 최고 경영진과 디자인연구소장으로 이어지는 신속한 의사결정 단계를 거치며, 국내 및 미국, 일본, 독일에 해외 디자인센터를 두고 있다. 국내 디자인 연구소는 창의적이고 조직적으로 운영하기 위하여, 전략/기획, 컬러, 스타일링, 디지털 디자인, 스튜디오 엔지니어링으로 세분화되어 있다.

현대자동차에서 실시하고 있는 대표적인 디자인 R&D 전략은

고객 니즈에 부응하는 디자인 경영 이념과 중장기 디자인 전략을 수립하고 이를 실천함으로써 제품경쟁력을 확보하고 최고 수준의 부가가치를 창출하는 것이다. 초일류 디자인을 위해서 글로벌 디자인 체계를 구축하고 국제화된 디자인 능력을 갖추는 것이 우선이다. 디자인 주도로 차량의 개발이 이루어지고, 디자인에 의해서 상품이 차별화되며 고부가가치의 경쟁력을 갖추는 것이 목표이다.

디자인 R&D를 위한 지원은?

디자인연구소는 3개실 및 11개 팀으로 이루어져 있으며, 최고 경영진과 디자인연구소장으로 이어지는 신속한 의사 결정 단계를 거친다. 그리고 기획이나 지원 부서의 탄력 있는 지원 속에서 창의적이고 전문적인 디자인을 배출할 수 있는 시스템으로 구성되어 있다.

특히, 디자인연구소에서는 90년대 초부터 공업디자인 이외의 타 분야 전공자를 점진적으로 확대 채용하여, 외장, 내부 인테리어디자인 및 칼라디자인 등의 적합한 곳에 배치하고 있다. 개인의 역량을 최대한 발휘할 수 있는 여건을 조성하고 있으며, 공업디자인 전공자와 함께 각 분야에서 시너지 효과를 나타내고 있다.

현재 디자인 R&D에서 가장 중요한 이슈와 핵심은?

디자인 인재를 육성하여 디자인 품질을 확보하게 되면 디자인 주도형 상품으로 경쟁력을 가지게 될 것이다. 이를 위해서 디자이너에게 창조적 디자인이 가능한 능력을 개발할 수 있도록 지원하고 있다. 해외연수나 교육 등을 통해서 디자인 실무진이 실제적으로 디자인 업무 수행 능력을 향상시킬 수 있도록 하고 있으며, 소그룹제나 실명제로 디자이너에게 업무에 대한 책임 의식을 강화시키고 있다.

디자인 품질 확보를 위해서는 다양한 디자인 제안을 할 수 있는 합리적인 디자인 프로세스를 정립하고 있으며, 자문위원제도나 디자인 정보시스템, 해외 외주 용역 등으로 객관적이고 시장지향적인 디자인을 추구하고 있다.

그리고 지역에 맞는 전략적 디자인을 개발하기 위해서 글로벌 디자인 개발 시스템을 갖추고, 해외 디자인센터에서 양산 할 수 있는 제품을 동시에 개발하고 있다.

해외 디자인센터의 역할 및 운영 전략은?

현재 미국, 독일, 일본, 유럽에서 디자인센터를 운영하고 있으며 각 지역적 특성에 따라서 미국은 승용차, MPV, SUV, RV차의 개발, 독일은 승용차, MPV, 스포츠카 개발, 일본은 전자 및 편의장치와 첨단 신소재를 개발한다.

또한 각 지역별 소비자의 특성을 파악하고 소비자의 요구에 적극적으로 대응하기 위하여 현지의 선진업체를 활용한 아웃소싱을 진행하고 있다. 특히, 선진업체를 통하여 선진 디자인 기술 및 방법 습득을 통하여 제품 품질을 향상하고 디자인을 보완하여 지역의 시장 특성에 적합한 제품을 만들고자 한다.

글로벌 인력 확보를 위한 전략은?

Top-5 수준의 선도적 글로벌 디자인 전문가를 육성하기 위해 글로벌 수준 업무의 기본 능력과 역량을 습득하는 1단계부터 디자인이 실제로 실행되고 글로벌 실무전문가를 육성하는 2단계, 디자인 업무 활용과 발전의 3단계로 이루어져 있다.

전문분야를 위한 기초교육에서 시작하여 프레젠테이션 기법의 연구, 어학 교육과 다양한 문화체험 기회가 주어지며, 기존 사원에게는 해외연수 등을 통한 재교육이 이루어진다.

다음으로 디자인 경향에 대한 안목을 배양하고, 해외 디자인센터와 디자인연구소간 교류를 통해 글로벌 실무를 습득하도록 하고 있으며, 각 파트별로 전문가를 집중 육성하고 있다.

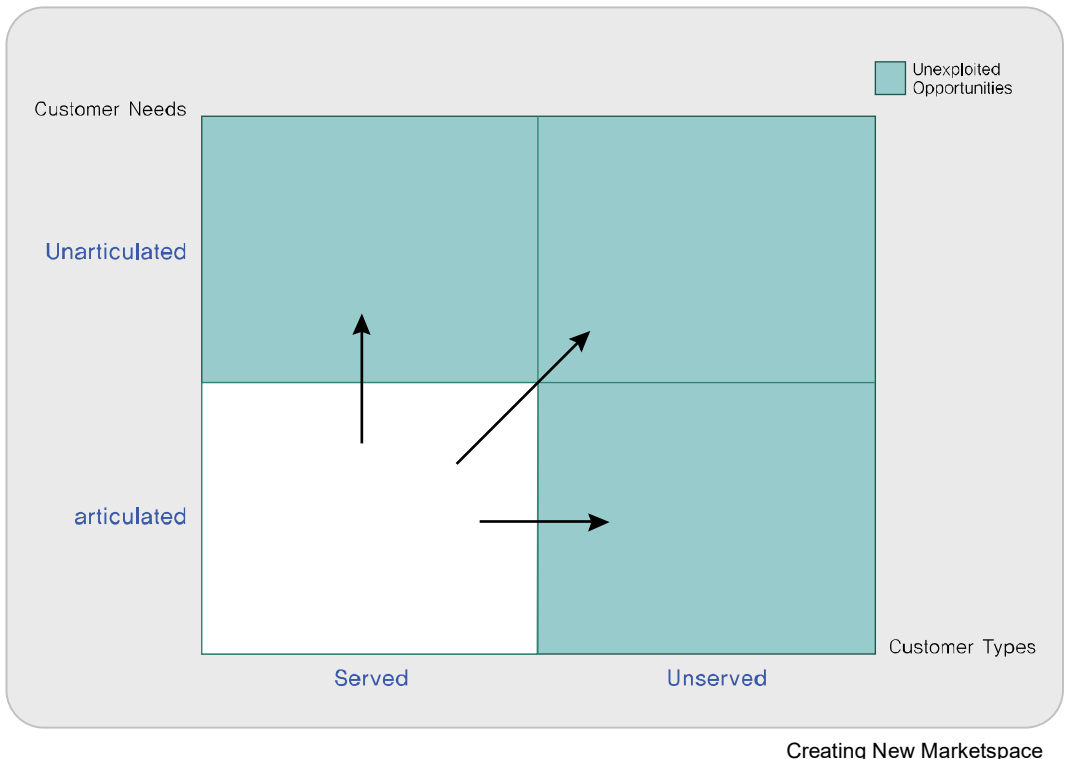
현대자동차 디자인의 미래 전략 및 미래 비전은?

우리가 추구하고자 하는 최대 가치이자 궁극적인 목표는 ‘자동차를 통한 인간의 행복 추구’이다. 마음으로 느끼는 친근한 디자인, 몸으로 느끼는 편안한 디자인, 미래를 앞서가는 책임감있는 디자인으로 고객에게 다가가고자 노력할 것이다. 특히 미래세계 자동차 문화의 중심이 되는 기업으로 성장하고자 한다.

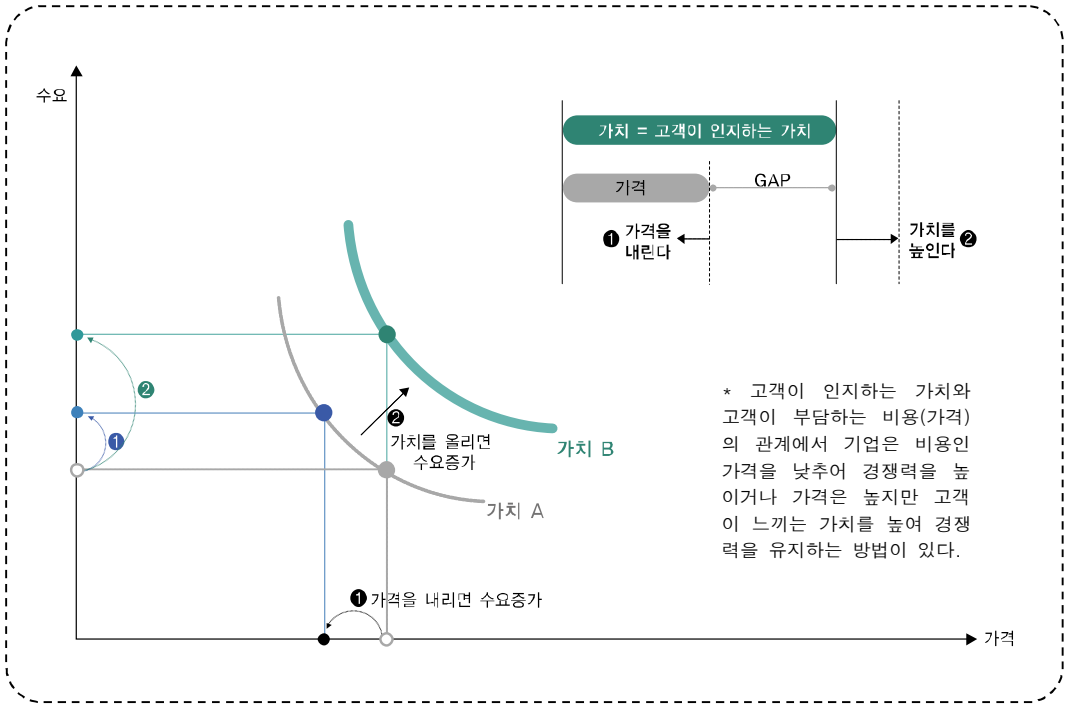
Rule Maker

시장을 선도하는 기업은 고객이 원하는 요구를 충족하는데 그치지 않고 고객이 모르거나 표현하지 못하는 잠재적인 욕구를 파악하여 새로운 시장영역을 창조한다.

룰 메이커(Rule Maker)란 새로운 상품이 서비스를 개발하여 경쟁사들과는 차별화된 마케팅 전략을 펼침으로써 시장에서 새로운 룰을 만들어가는 기업이나 브랜드를 말한다. 디자인 혁신은 예전에는 기술을 개발하거나, 기업의 목표나 경영전략, 개발 프로세스 과정을 수정하여 시장에 제품을 내놓고 시장과 고객 반응을 살피는 데 그쳤다. 그러나 이제는 다변화된 사회 속에서 시장을 선도하며 고객을 스스로 만들어나가고 시장이나 제품의 흐름을 바꾸는 적극적인 기업이 등장하고 있다. 디지털웨이는 경영자의 Design-oriented 마인드와 함께 기업 구성원의 비전 공유를 통한 혁신과 시장의 흐름을 예측하는 전략으로 MP3 시장의 새로운 룰 메이커가 되었다.



1. 디자인이 핵심가치

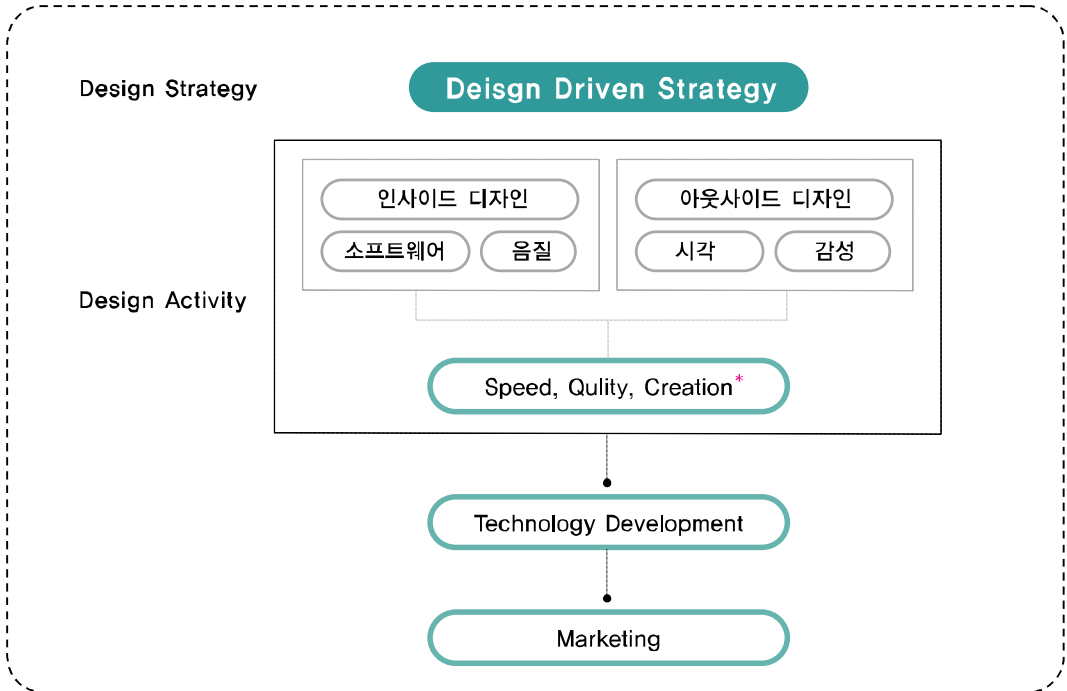


<표> 가치/비용과 수요의 관계

현재 국내 디지털제품의 기술 개발과 빠른 속도의 성장으로 인하여 국내 및 해외의 MP3 플레이어 제품의 기술 또는 기능적인 면에서의 차별성은 크게 눈에 띄이지 않는다. 이러한 상황에서 디지털웨어는 기술적인 우위를 가지기 보다는 자기만의 디자인 아이덴티티로 제품 및 기업의 이미지를 고객에게 인식시키고 있다. 고객들에게 가장 어필할 수 있는 핵심 경쟁력은 디자인에서 출발한다는 개념을 모든 임직원들이 숙지하고 디자인에서 경쟁력을 갖고자 하는 점은 디지털웨어가 다른 기업과 가장 차별화 되는 점이다.

디지털웨어가 하나의 제품 및 디자인을 개발하기 위해 투자하는 비용은 2억에서 4억 정도로 타 업체의 7~8배에 해당하는 비용이다. 이 결과 국내는 물론 해외에서도 인정을 받아 일본, 한국, 중국을 포함한 동북아권에서 30%의 시장점유율을 자랑하고 있다. 현재 미국 및 유럽에서도 연간 10% 이상의 성장을 보이고 있다.

2. 디자인 우선 개발 전략

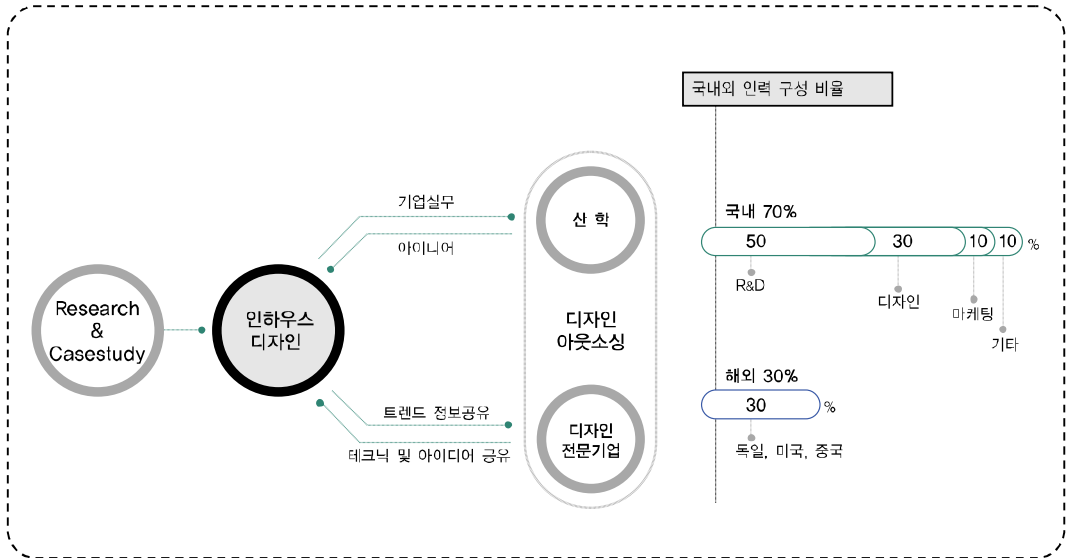


디지털웨이의 핵심 경쟁력은 제품을 개발함에 있어 고객과 시장의 반응을 예측하고 상품 기획에서부터 디자인과 디자이너의 생각을 중시하는 디자인 우선주의 전략 (Design Centered Strategy)에 있다.

디지털웨이에서 디자인이 차지하는 비중은 다른 기업보다 매우 높다. 상품기획 단계부터 디자이너의 생각과 디자인팀의 제안은 중요한 요소로 작용하는데, 다양한 시장 조사와 영업 및 마케팅적 측면을 고려한 디자이너들이 새로운 디자인 안을 내놓으면 이를 실제로 제품 개발 아이템으로 채택하여 이 디자인에 맞게 기구 설계 및 기타 제작이 들어가게 된다. 이는 MP3 제작 기술과 생산 능력에 있어서 최고의 기술을 가지고 있음으로서 디자이너의 제안에 따라 실제 제품 개발 및 기구 설계에 따른 생산이 가능하기 때문이다.

디지털웨이는 제품 외관을 위한 개발비용 투자와 고급 소재 사용, 인간중심 디자인 설계 등 고객의 니즈가 최대한 반영되는 제품 개발을 목표로, 즐길 수 있는 제품, 시대를 대표하는 MP3를 만들고자 한다.

3. 전자제품의 스타일메이커



<표> 인하우스 디자인팀의 운영 방법 및 인력 구성 비율

디지털웨이는 전직원이 하나의 디자이너처럼 움직이는 디자인 중심 경영을 펼치고 있는데, 이는 제품 외관상의 디자인을 의미하는 것이 아니라, 엔지니어와 디자이너 그리고 모든 구성원들이 하나의 디자인 컨셉트를 가지고 스타일을 창출하는 기업을 의미한다.

디지털웨이는 전자제품을 만들고 있지만 패션기업처럼 자신만의 스타일이 분명한 ‘스타일메이커’가 되고자 한다. 이는 제품디자인으로 인해 시장의 트렌드를 선도하고 하나의 스타일을 창조할뿐 아니라, 소비자들에게 즐거움을 줌으로써 하나의 또다른 문화를 형성하기를 기대하고 있다.

디지털웨이 **DIGITALWAY**

1998년 7월에 설립된 디지털웨이는 디지털 오디오 플레이어의 전문 개발, 제조업체로서 국내의 최대 MP3 Player의 제조업체이다. 디지털웨이는 MP3뿐 아니라 다양한 기능을 갖춘 디지털 오디오 플레이어를 생산해 다기능 첨단제품의 개발 및 제조에 주력하고 있다.

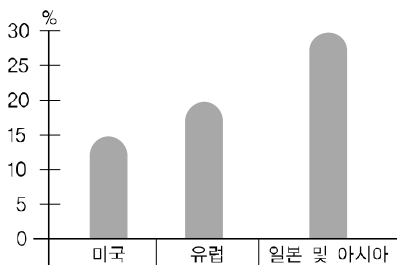
● **인하우스 디자인팀 운영** _ MP3 생산업체에서는 드물게 전직원의 10%가 산업디자인 및 그래픽 디자이너 등의 전문 인력으로 구성된 인하우스디자인팀을 운영하고 있다. 또한 디자인팀은 경영자 직속 산하 조직으로 경영자와 디자인 전략에 관한 충분한 의견을 서로 공유하고 있다. 디자이너들은 매년 해외 현지 출장 및 전시회 참관을 통해 자료를 수집 등의 여러가지 경험을 하게한다. 이외에도 디자이너 교육 및 시장 조사 등 업무능력을 향상시키고자 한다.

● **디자인 리서치 방법** _ 국내에서는 직접 디자이너들이 시장 조사를 하거나, 학생들을 활용, 조사하여 트렌드가 어떻게 움직이고 시장에서 받아들여지고 있는가를 조사한다. 해외의 경우, 해외지사를 통하여 각 지역별 제품 조사, 리서치를 실시하여 소비자 분석 리포트를 작성한다.

● **SQC Speed, Quality, Creation 활동**

디지털웨이의 디자인 활동은 시장과 고객, 디자인 중심의 디자인 전략 아래서 신속하고, 양질의 혁신적인 제품의 디자인을 제공하고자 한다.

● **디지털웨이 세계 시장점유율**



● **성과**

- 2001 산업자원부 우수산업디자인 상품 MP10-DMG 선정
- 2001 산업자원부 밀레니엄 디자인상 수상
- 2002 산업자원부 최우수 디자인 경영대상 수상
- 2003 미국 CES Innovation Award 수상
- 2003 유럽 IF Design Award 수상



김영태
디자인실 이사

디지털웨이 디자인의 핵심 경쟁력은

디자인은 형태만 아름다운 것이 아니다. 디자인은 크게 인사이드 디자인과 아웃사이드 크게 두 가지로 볼 수 있다. 인사이드 디자인은 기능이나 기술이 타사에 비하여 우수하고 소프트웨어, 음질이나 기술이 월등한 것을 의미하며, 아웃사이드 디자인은 시각적으로 얼마나 매력적이며, 소비자들의 구매를 자극할 수 있는가를 의미한다. 이러한 인사이드 디자인과 아웃사이드 디자인이 아우러지는 것이 바로 디지털웨이 디자인의 경쟁력이다. 그러나 실제 소비자들은 내면적인 기술의 우수성이나 소프트웨어보다는 외관적인 이미지를 먼저 보고 구매한다. 그러므로 내면적 디자인은 모든 제품의 기본이며 외관의 디자인으로 차별화하는 것이 우리의 목표이다.

디지털웨이 디자인의 핵심 경쟁력은, 대기업처럼 디자이너들이 많아서 많은 제품들을 동시에 내놓지는 못하지만, 다른 중소기업에 비해 디자이너의 수가 많으며 젊은 디자이너를 위주로 구성되어 있어서 아이디어나 디자인이 주 사용 계층인 젊은 세대들에게 유리하게 작용한 것 같다.

해외 수출 비중이 높은 이유는

물론 국내 시장도 중요하지만 world wide 제품이 worldbest가 될 수 있다고 생각하기 때문이다. 해외시장은 삼성전자와 싱가포르 creative사 등의 OEM으로 처음 진출하게 됐는데, 이런 경력으로 인하여 회사의 인지도, 제품력 등을 인정 받았다.

중국 및 미주, 유럽 시장의 진출 현황은

2002년 12월 중국 지사가 설립되었으며, 올해 말이나 내년부터 좀더 적극적으로 마케팅을 하고 제품을 시장에 내놓을 계획이다. 중국시장이 워낙 커서 기대를 하고 있지만, 중국시장의 경우 저가의 제품이 많아서 가격경쟁력을 위해 Made in Korea 브랜드 아이덴티티와 우수한 디자인 제품으로 경쟁력을 가지고자 한다. 계속적으로 우수한 디자인을 중심으로 공격적으로 매진할 계획이다.

해외시장에서 성공하기 위한 전략 및 해외시장에서 성공하고 있는 원인은

일본의 경우, 제품을 사용하고 있는 소비자의 트렌드, 마인드, 행태 등이 우리와 매우 비슷하다. 소비자들의 생각을 읽고 그들의 트렌드에 포커스를 맞춰서 제품을 개발한 것이 맞아떨어졌다고 생각된다.

미국, 유럽의 경우, 우리나라나 동양과 문화가 상이하게 다르므로, 이러한 문화적 격차를 없애기 위한 노력들을 진행할 계획이다. 우리들이 만든 제품이 한국에서 성공한다면, 세계시장에서도 성공할 수 있다는 자신감이 있다. 그래서 올해는 해외 진출보다는 국내시장의 제품 출시를 공격적으로 진행할 계획이다.

해외 수출 및 내수시장을 위한 향후 계획은

1~2년 전의 판매 전략은 주로 OEM이나 작은 시장 규모로 인하여 판매에서 좋은 결과를 가져왔다. 현재는 시장이 커지고 점점 더 경쟁이 심화되고 있어서 새로운 판매나 마케팅 전략이 필요하다.

시장이 요구하는 기능을 최대한 충족시키면서 우선 기능적으로 만족하는 1차 상품을 만들고, 2차 상품으로는 디자인을 극대화한 디지털웨이의 스타일과 컬러가 배어있는 전문 디지털 오디오 기업으로서 비주얼라이징할 계획이다. 이 상품들이 시장에서 어느 정도 성공하면 브랜드의 입지를 확고히 하기 위한 전략을 실행할 것이다.

디지털웨이의 미래 비전은

소비자의 기억속에 남는 기업이 되고자 하는 것이 디지털웨이의 목표이다. 특히, 시장의 트렌드를 선도하는 기업이 되고, 하나의 스타일을 창조하는 브랜드가 되고자 한다.

이러한 과정을 통해서 소비자들에게 문화적으로 또 다른 흥미 거리를 주고, 즐겁게 해줌으로써 하나의 문화를 형성하기를 기대하고 있다.

디지털웨이는 또한 기술적으로 최고의 기업이 되고자 R&D 기술에 주력하고 있으며, 요소기술 연구 등에 관한 미래 제품을 개발하여 미래 비전을 가치 있게 만들고자 한다.

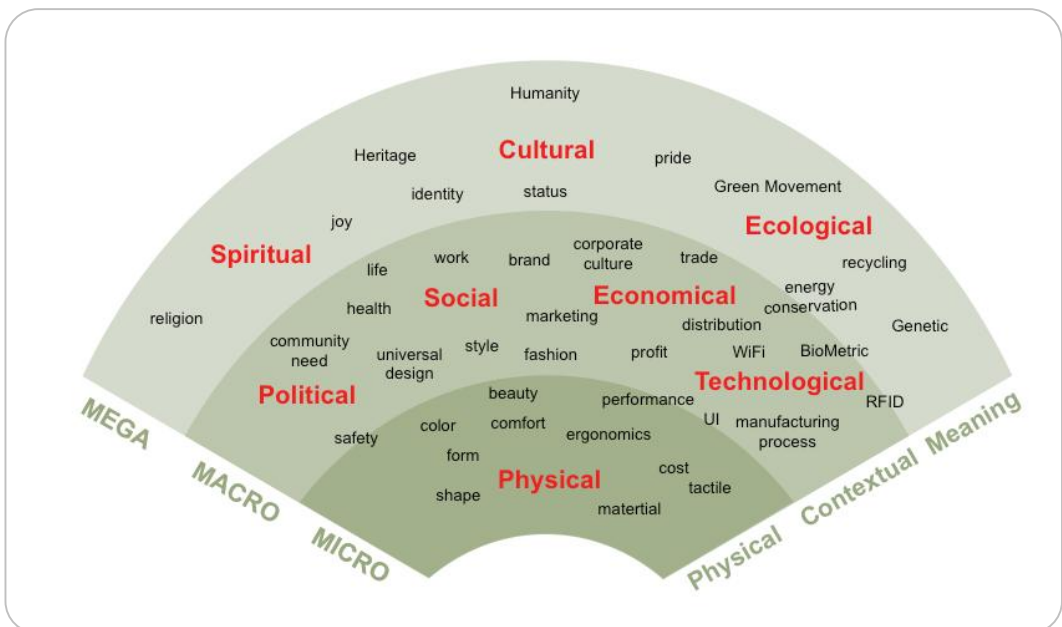
Scenario-Based Design

현대 디자이너들은 기술, 사회, 생태계 등 관련 영역들을 점차 넓혀가고 있다. 마이크로(Micro)는 물리적인 것으로 컬러, 형태, 조형, 재료들이며, 마크로(Macro)는 주로 경험, 사회적, 인터랙션, 기술, 경제, 정치적인 영역으로 주로 제품이나 고객이 접해있는 환경과 관련있다. 메가(Mega)는 정신, 문화, 생태학 등으로 제품이나 디자인이 가지는 의미이다.

디자인의 세계가 점점 더 광범위해지고 해야 할 일들이 많아지고 있다. 이러한 빠른 디자인의 흐름 속에서 우리나라의 디자인이 해야 할 일은 무엇이며 어떻게 발전의 계기를 만들 수 있을까?

이제 디자인은 다른 디자인이나 디자이너의 제품을 모방할 수 없으며, 문화를 통한 독창성을 가져야만 세계시장에서 성공할 수 있다.

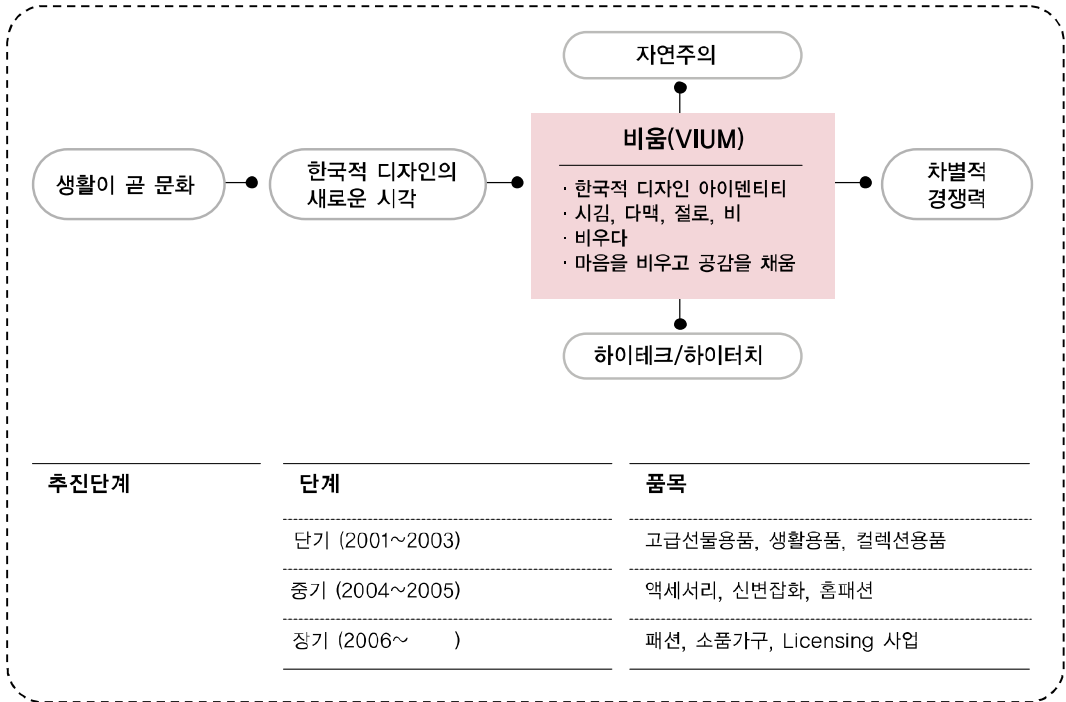
212 디자인은 한국 문화의 모티브를 찾아 재해석하고 우리의 얼굴을 찾고자 새로운 브랜드인 '비움'을 개발하였다. 글로벌 디자인 시대에 있어서 지역 디자인을 통해 세계에서 성공하고 문화를 바탕으로 한 새로운 디자인의 개발과 새로운 시장의 창조로 소비자를 감동시키고자 한다.



Micro<Macro<Mega- Design Influence

출처:에릭찬, 에코디자인

1. 한국적 고유 브랜드의 탄생



<표> 브랜드 개발 목표 및 추진단계

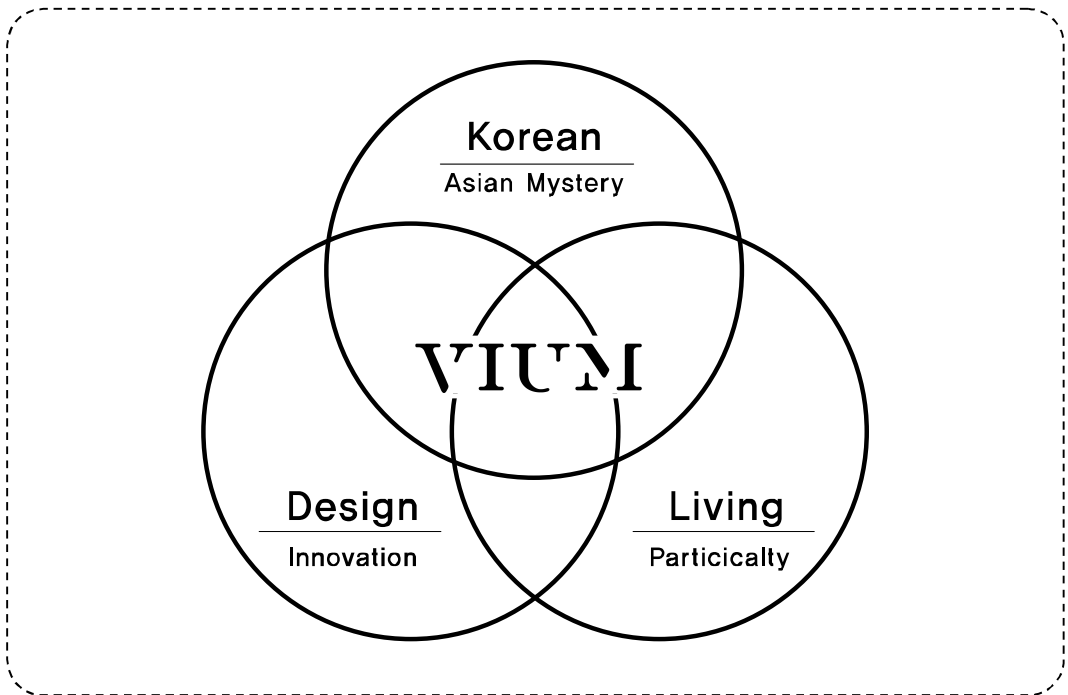
문화에 있어서도 디자인 자체가 바로 문화의 한 흐름이고 가치 창출의 원동력이다. 세계화 시대에 자국의 문화 전통을 상품디자인에 활용한 예는 매우 다양하다. 우리나라에서도 주체적인 문화 계승 발전에 대한 필요성이 대두되고 있다.

또한 대량생산보다는 개별 소비자의 욕구가 반영된 제품의 수요가 급증하면서 고품질, 다품종의 생산방식으로 생산된 새로운 모티브 상품의 수요가 늘고 있다.

212 디자인은 한국 문화의 모티브를 찾아 재해석하고 우리의 얼굴을 찾고자 하였다. 전통문화의 직역이 아니라 우리의 모티브를 찾아서 적용하는 방법으로 전통 가구, 생활용품 등을 현대적인 건축과 엔지니어, 디자이너들과 결합하여 ‘비움’이라는 새로운 브랜드를 창출하였다.

이는 한국 고유의 오리지널리티를 현대적 제품의 개념으로 재해석한 브랜드로 새로운 시대의 소비자 요구와 맞추어 축적된 현대 디자인의 노하우와 우리의 전통 문화 자원을 접목시켜 탄생되었다.

2. 비움의 브랜드 포지셔닝



<표> 브랜드 컨셉트

비움(VIUM)은 ‘비우다’의 명사형으로 ‘채움’과 상반 관계를 의미하며 존재의 깊이를 더하는 의문형인 동시에 동양정신에 뿌리를 둔 생활방식의 상징형이기도 하다.

비움은 브랜드 국제화를 위해 국내를 포함한 6개 국가(미국, 일본, 프랑스, 중국, 홍콩)에 상표를 등록하였다. 또한 우리 고유의 오리지널리티, 현대적 디자인의 우수성, 실용성을 브랜드 컨셉트로 하여 고품질, 다품종, 소량생산을 목표로 하고 있다. 이를 통해 현대 디자인의 우수성과 전통적인 한국의 장인정신을 접목한 최고의 브랜드 가치를 창출하고자 한다.

또한 중산층 이상의 20대 후반과 50대의 국내 소비자와 우리나라 및 동양의 문화에 관심이 있는 외국 소비자를 타겟으로 하여, 우선 1차 제품으로 150여 가지의 제품을 선보였는데 이는 접근하기 쉽고, 디자인과 공예가 결합되었으며 다른 나라나 문화에서 쓰일 가능성이 높은 제품들을 먼저 개발한다.

3. 비움의 제품 개발 전략



비움은 1차적으로 150여 종류의 고급 생활소품과 문화상품 성격의 디자인 상품을 출시하였다. 이는 수공예 및 대량생산 기법을 사용한 제품들로 공예와 디자인을 접목하기 위한 시도이다. 무형문화재, 장인, 공장, 공방 등 50~60여 개의 조직이 참여하여 제작에 참여하고 있다. 특히 제품마다 제작 기법 및 프로세스가 모두 다르므로 도면에서 표현기법, 제작방법까지 모든 프로세스를 매뉴얼화하였다.

특히 1차 제품들은 원가가 높고 최고의 재료와 장인들이 참여하여 제작되어 가격이 높다. 국내에서는 아트숍과 호텔의 기프트숍 등에서 판매되고 있으며 이들 대부분은 주로 외국인이나 관광객들을 위한 쇼룸이다. 그러나 향후에는 대중화된 가격으로 일반인들이 구매할 수 있는 쇼룸을 개설할 계획이다. 또한 해외에 제품 및 브랜드를 알리기 위하여 쇼룸 개설 및 전시회, 홍보, 마케팅 활동을 지속할 계획이다.

비움의 성공 여부는 제품의 차별화가 고객에게 어떠한 가치를 부여하고, 그 가치가 어떤 스토리를 가질 것인가에 달려 있다. 비움은 한국적인 문화와 개념을 현재의 기술과 트렌드에 적합하도록 재해석하여 제품의 새로운 스토리를 만들어 가고자 한다.

비움(VIUM)
VIUM

비움(VIUM)은 디자인 전문회사 212가 개발한 한국적 상품으로, 2001년 뉴욕 소호에 고급 브랜드 숍을 오픈하고 서울에 두 곳의 매장을 여는 등 앞으로 5년간 19개국에 50여 개 매장을 개설할 계획이다. 비움은 한국적 문화와 개념을 현재의 기술과 트렌드에 적합하도록 재해석하여 제품의 새로운 스토리를 만들어나가고 있다

● **브랜드 네임**

비움. '비우다'의 명사형으로 '채움'과 상반 관계를 의미하며 존재의 깊이를 더하는 의문형인 동시에 동양정신에 뿌리를 둔 생활방식의 상징형이기도 하다.



은병수
비움 대표

비움의 탄생 배경 및 계기는

그동안 제품디자인 컨설팅으로 기업체들의 디자인을 외주 받아 하다 보니 주로 웨스턴 스타일의 디자인을 하게 되었다. 1980년대 후반부터 1990년대 후반까지는 주로 서양에서 제품디자인 프로세스와 기계 기술을 들여와 디자인을 하게 되었다. 그러다 보니 세계에 자신 있게 내놓을 만한 디자인이 없었다.

그래서 세계시장에 내놓을만한 디자인을 만들어보자는 취지로 우리의 것, 우리의 문화를 모티브로 활용한 디자인을 만들어보고자 하였다.

1994년부터 우리나라의 민예품, 문화재 모티브를 조사하고 디자인이 잘된 문화재 모티브 400여 가지를 모아서 데이터베이스를 만들었다. 이를 바탕으로 우리의 유물을 재해석하고 새로운 제품을 만들어보자는 의미에서 ‘비움’을 개발하게 되었다.

한국적 디자인을 토대로 브랜드를 런칭하는 데 어려운 점은?

비움은 물질적인 브랜드라기보다는 문화적인 브랜드이므로, 제품도 다양하며 물건을 팔고 사는 과정이 모두 문화적인 교류이다. 전통적인 문화 모티브를 재해석하고, 동양권과 서양권의 문화를 크로스오버하며, 공예의 기법과 현대디자인의 기술을 결합한다는 것이 비움의 철학이라고 할 수 있다. 여기에 브랜드 철학이 필요하므로 ‘비우다’라는 비움의 철학을 완성하는 데 2년여의 시간이 걸렸다.

디자인의 컨셉트 및 문화적 컨셉트의 재현 방식은?

옛날 제품을 재현한다거나 옛날 것을 참조해서 유사하게 만들지는 않는다. 문화재를 현대적으로 해석할 때는 몇 가지 방법이 있는데, 전통을 그대로 재현하는 직역의 방법과 의미를 같게 하는 재해석이 있다. 비움은 주로 재해석을 하고 있습니다.

소반의 경우, 독상과 포터블하다는 개념을 바탕으로 서양사람들이 식탁이나 소파에서 사용할 수 있도록 펼치면 여러 사람이 앉을 수 있는 새로운 문화적 제품을 만들었다. 그에 따라 설계를 하고, 제작을 하면서 기법이나 프로세스를 개발하는 과정들이 문화재의 재해석이라고 할 수 있다.

미국 및 해외 시장의 반응은

동양제품에 대한 호기심의 단계는 지났다. 새롭고 또 다른 스타일, 동양제품은 디자인의 또다른 장르로 인식되기 시작했다. 판매 방식은 품목마다 다르며, 본격적으로 매출이 이루어지기까지는 장기적으로 계획을 세우고 전략적 프로모션을 해야 한다.

비움의 장기적 전략은

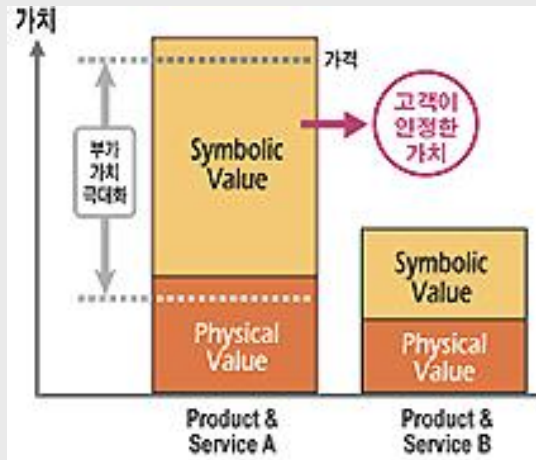
장기적으로 해외매장을 늘려갈 계획으로 한 해에 한 나라의 매장을 런칭 할 계획이다. 제품에 관한 매출도 중요하지만 비움의 브랜드 가치, 자산가치를 높여 가는 것도 목표이다. 꾸준히 소량을 개발하고, 브랜드 이미지를 구축하고 다양한 문화사업을 기획할 것이다. 문화적인 브랜드로서의 이미지 구축을 위해 시간과 비용을 투자하고 이를 활용해서 비즈니스를 할 계획이다.

디자인 전문회사로서 앞으로 가야 할 길은

다른 디자인 전문회사와 같이 212도 예전에는 클라이언트들의 요구에 따라 디자인을 진행했다. 현재는 조사나 리서치를 통하여 컨셉트를 강화하고 새로운 상품을 개발하는 쪽으로 특화하고 있다. 또한 비움 브랜드의 런칭으로 우리 고유의 문화적 모티브를 강조한 디자인을 하고자 한다. 212디자인은 한국적 오리지널리티를 가진 제품의 개발, 마켓 리서치가 강화된 프로젝트 수행, 혁신적이 아이디어 등 세가지가 중요한 차별점이다.

Brand Assets

\ 청정원
 \ 퍼시스
 \ 아모레퍼시픽



- Physical Value의 Innovation의 Enabler = [Technology](#).
- Symbolic Value의 Innovation의 Enabler = [Design, Marketing & Brand](#).
- 성공한 제품일수록 Symbolic Value Physical Value보다 큰 경우가 많다.

아이덴티티는 시각적으로 만들어진 회사의 전략이다.

브랜드와 디자인은 제품과 서비스의 가격, 품질을 결정하는 차별적 가치이다. 브랜드는 제품과 서비스가 갖는 상징적 가치의 원천으로 이를 만들기 위해서는 가치명제(Value Proposition)를 수립해야 한다. 기업이 고객에게 제공할 구체적 내용을 명시화한 가치명제와 특화된 비즈니스 모델은 기업의 상징적 가치와 수익을 증진시킬 수 있다.

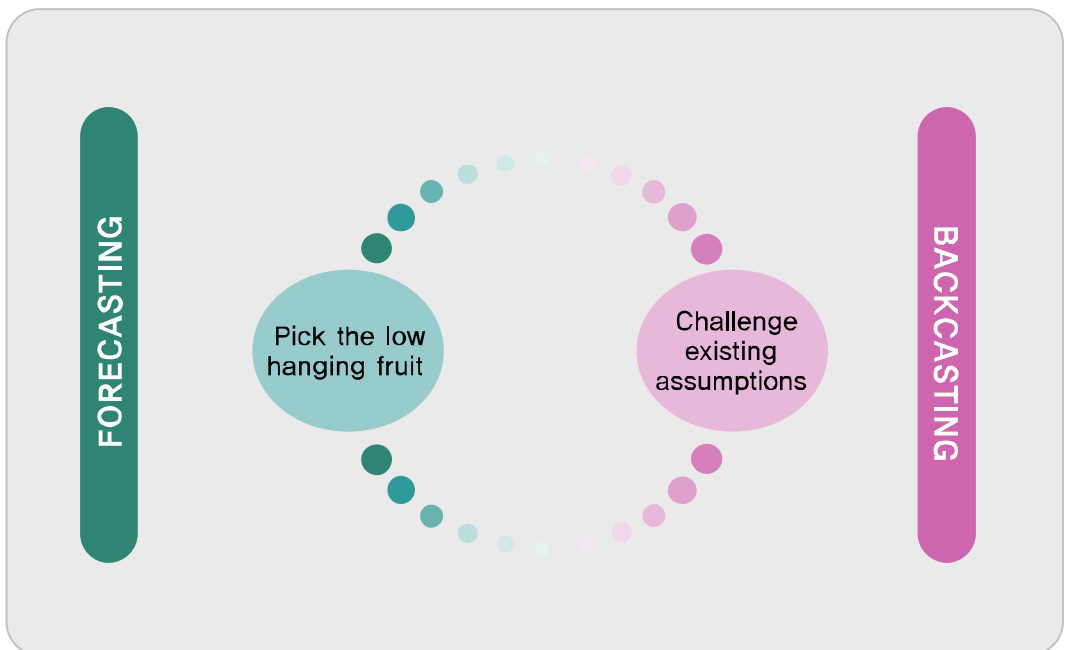
가치명제는 1. 명확한 목표 고객 2. 제공되는 편익과 가격 3. 경쟁사와의 경쟁우위요소 4. 실현가능한 자원과 능력 5. 충분한 수요와 이익가능성 등이다.

이러한 가치명제를 근거로 세계적인 기업 브랜드들은 기업의 내외부 고객들에게 어떻게 보여지고 인식되어질 것인가에 대해 명확한 설정을 하고 있다. 따라서 이들 브랜드들은 핵심 목표(그들은 어디에 서 있는가), 브랜드 태도, 브랜드 테마(슬로건, 모토), 내부와 외부의 브랜드 관리, 시각적 아이덴티티가 잘 관리되고 있다는 공통점이 있다.

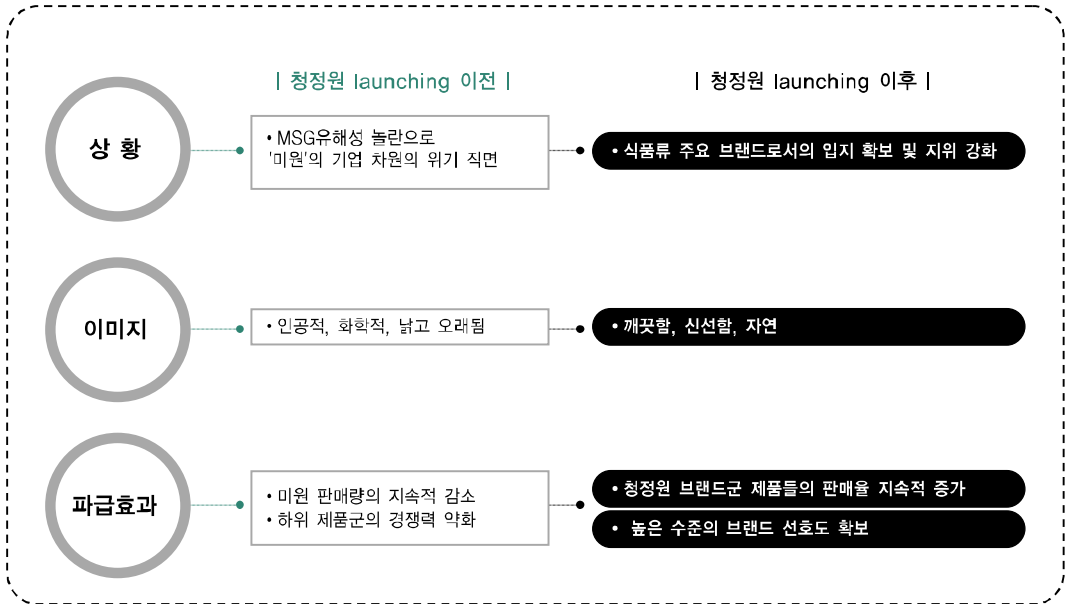
브랜드는 고객의 인식과 명성에 근거를 한다. 기업 비전과 고객 인식과의 관계에서 이를 이미지화하고 시각화하고 있다. 또한 브랜드는 외부 고객뿐 아니라 회사내 종업원과 참여자들을 감동시키기도 한다. 이 중 하나인 브랜드 약속은 기업 내 구성원들에게 시각적, 언어적, 행동지향적으로 차별화된 포지셔닝이다

Backcasting

백캐스팅 디자인 전략은 기업의 나아갈 방향을 정함에 있어 과거 자료나 현재의 시장 조사를 토대로 미래를 예측하는 것이 아니라 바람직한 미래 상을 설정하고 지식과 기술, 상상력을 결합함으로써 미래를 준비하는 것이다. 이는 불확실한 미래를 다양한 모습으로 상정함으로써 단순 예측기법의 한계를 보완할 수 있다. 기업 브랜드를 리포지셔닝하고 새로운 미래가치를 창출하고자 하는 기업은 현재 당면한 문제들과 경영환경, 그리고 고객환경을 고려하여야 한다. 이러한 기업 환경에 대한 이해를 통하여 기업의 미래도 예측할 수 있다. 혁신적인 기업이 되기 위해서는 이러한 백캐스팅 전략을 통한 새로운 미래가치의 상정이 필요하다. 백캐스팅 전략의 실천을 통하여 기업은 미래 전략과 함께 외부 고객 및 내부 고객 모두를 포용할 수 있어야 한다. 기업의 미래가치 창출을 위한 전략에는 전사적인 노력과 인내, 그리고 탄력적으로 움직일 수 있는 조직의 유연성이 필요하다. 대상은 '미원'이라는 화학적 이미지와 기업 역량의 한계를 극복하고자 1995년 '청정원'이라는 통합 브랜드 전략을 내놓았다. 이는 환경과 건강을 생각하는 소비자 트렌드를 고려한 대상의 새로운 미래가치 창출의 결과였다.

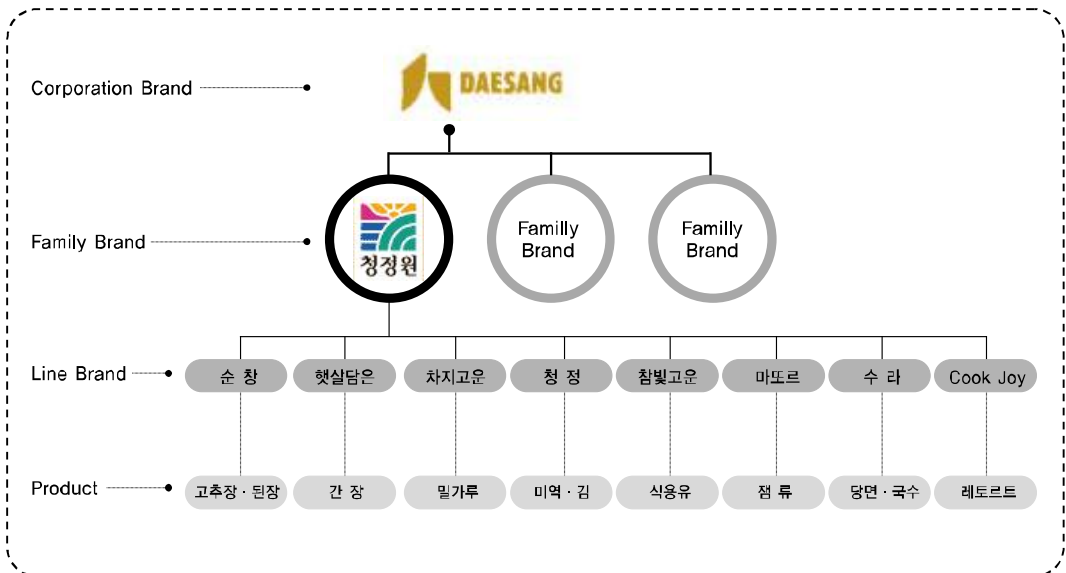


1. '청정원' 브랜드 리포지셔닝



생활환경과 소비자 의식의 변화에 따라 소비자의 식생활 트렌드 및 제품 구매 태도에도 많은 변화가 일어났다. 조미료 회사 '미원'은 기존 기업 이미지와 역량의 한계를 극복하고 새로운 시장을 개척할 수 있는 미래 지향적이며 선도적인 이미지로의 브랜드 재활성화 및 리포지셔닝이 필요했다. 1995년 '청정원'이라는 통합 브랜드의 런칭은 MSG 유해성 논쟁으로 위기에 직면한 미원 브랜드를 대체하여 기존의 인공적이고 화학적인 이미지를 불식하고 깨끗하고 자연적인 브랜드 아이덴티티를 정립함으로써 식품류 주요 브랜드로서의 입지를 확보하고 지위를 강화하는 결과를 낳았다.

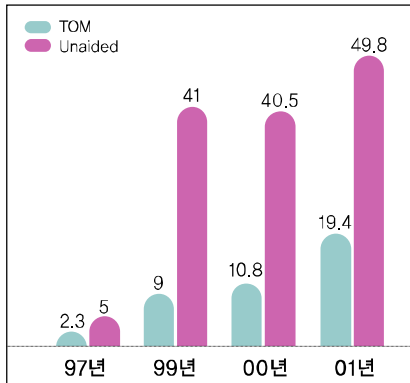
2. 청정원 브랜드 아이덴티티



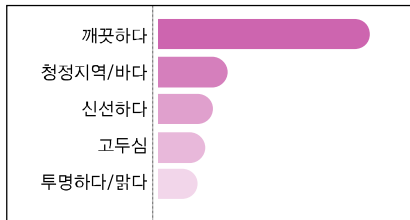
<표> 청정원 브랜드의 계층구조

강력한 역할을 할 수 있는 새로운 브랜드로 정직과 신뢰를 바탕으로 한 ‘본연의 맛’과 ‘참다운 제품’으로 구성된 식품 패밀리 브랜드 ‘청정원’을 탄생시켰다. ‘정직하고 신뢰할 수 있는 가치 있는 식품 브랜드’를 브랜드 비전으로 추구하고 정성을 핵심 아이덴티티로하여 깨끗함, 신선함, 고급스러움을 더한 아이덴티티로 포지셔닝하였다. 청정원의 브랜드는 패밀리 브랜드 ‘청정원’아래 각 제품의 개별 브랜드를 제품별로 통합한 ‘순창’, ‘햇살담은’, ‘청정’, ‘참빛고운’ 등의 라인 브랜드 구조를 가진다. 청정원은 브랜드 아이덴티티를 유지, 강화하기 위하여 전제품의 맛 테스트 정례화, 양질의 원료 사용, 철저한 생산 관리를 통해 최상의 제품을 공급하고자 끊임없이 노력하고 있다. 또한 과학적인 브랜드 경영 시스템을 통하여 효과적이고 효율적인 브랜드 관리를 실시하고 있다. 정기적으로 브랜드 감사를 실시하여 개선방향을 도출하고, 체계적이고 지속적인 브랜드 관리를 통해 기업의 미래가치를 창출하고 고객 만족이라는 목표에 조금 더 다가서고 있다.

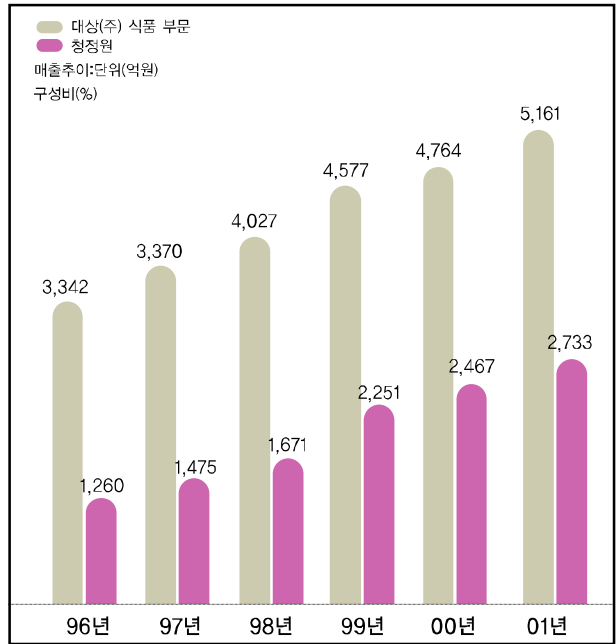
3. 브랜드 경영 성과



<표> 브랜드 인지도



<표> 브랜드 연상



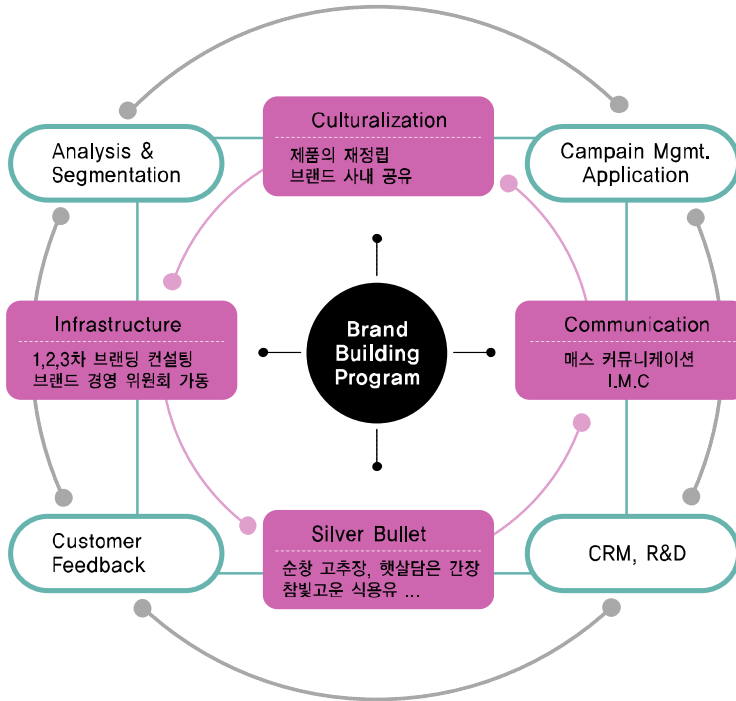
<표> 대상(주) 식품부문 대비 청정원의 매출추이 및 구성비 추이

청정원 브랜드의 구축은 기업 내부뿐 아니라 외부적으로도 많은 변화를 가져왔다. 브랜드 인지도 측면에서도 약 96%의 소비자가 인지하는 것으로 조사되었으며, 인지도와 비례하여 브랜드 회상율도 높아 소비자가 제품을 구매하는데 결정적인 요소로 작용하고 있다.

사내 고객인 영업사원 및 임직원들에게도 새로운 자신감과 긍지를 심어주었으며, 소비자가 지닌 청정원에 대한 좋은 이미지는 매장에서 구매와 연결되어 곧바로 매출로 연결되었다. 소비자의 이러한 반응은 종합식품회사를 지향하는 청정원 임직원들에게 자신감과 긍지를 심어주는 계기가 되었다.

청정원 런칭 이후 꾸준히 성장하여 매출액이 2배 이상 신장하였으며, 대상그룹 전체의 식품부문에서 청정원의 비중이 50% 이상을 차지하고 있다.

4. 브랜드 커뮤니케이션



<표> 청정원 Brand Building Program

청정원은 특히 지속적이고 동일한 언어를 사용한 마케팅과 광고 전략을 펼치고 있는데, 이는 브랜드 컨셉트의 기본 방향인 ‘정성’을 유지하면서 청정원 브랜드의 친숙성을 강화하는데 중점을 두고 있다.

브랜드 런칭 초기에는 ‘자연과 정성’이 가족의 행복으로 이어지는 브랜드 이미지의 가치를 제안하는 광고를 전개하였으며, 이후 커뮤니케이션 관리조직의 일원화로 소비자에게 전달하는 메시지를 통일하였다.

- 브랜드 런칭: 미원이 만든 패밀리 브랜드로서 청정원의 탄생을 고지
- 이미지 정립 및 강화: 청정원의 브랜드 이미지 유지 및 정성의 표현 강화
- 브랜드 가치 상승: 정성을 다하는 식품의 패밀리 브랜드로서 신뢰와 위상 확립

이와함께 브랜드 플랫폼을 공유하고자 전사적 차원의 사내 교육과 영업부서 및 협력업체에 대한 홍보활동을 강화하고, 고객을 대상으로는 매출을 늘리기 위한 일반 마케팅이 아닌 테마가 있는 이벤트를 전개함으로써 청정원 브랜드에 대한 소비자 친밀도를 높이는 데 주력하고 있다.

고객들과의 지속적인 공감대를 형성하는 커뮤니케이션 활동을 통하여 식품 패밀리 브랜드 선두로서의 성장과 기업 가치를 상승시키고자 한다.

청정원



1956년 설립하여 1970~1995년까지 성장 및 글로벌화 단계로 해외 진출 및 사업확장을 통한 종합식품회사로서의 기업기반을 구축하였으며 1997년 대상그룹으로 재출범하였다. 주요 사업 분야는 소재식품부문과 식품부문을 매출액 약 1조1천억 원에 달하고 있으며, 2,700명의 종업원과 국내외 25개의 자회사로 이루어져 있다. 대상은 식품부문의 기술개발과 제품의 품질향상에 힘쓰으로써 고객에게 새로운 맛과 건강을 제공하고자 한다.

● 청정원

청정원의 비전 : 가족 같은 1등 식품브랜드

미션 : 고객 식생활에 즐거움 제공

개성 : 정성스러운 음식을 준비하는 주부

포지셔닝 : 신선하고 깨끗한 이미지로 정성을 다하는 식품 브랜드

● 성 과

1999 글로벌 소비자 선호대상 조직위, 글로벌 소비자선호대상

1999~2001 한국능률협회, 한국브랜드 파워 NO.1

2000 여성신문사, 신주부 최고 인기 상품대상

2000~2001 한국능률협회, 한국산업의 고객만족도 1위



김의열

마케팅 이사

미원을 버리고 청정원이라는 브랜드로 전환하게 된 계기는

많은 식품사업을 하고 있음에도 불구하고 ‘미원’이라는 이름은 화학조미료 이미지가 너무 강해서 소비자의 거부감이 강했다. 또한 그룹 이름에서부터 제품 이름까지 전부 미원으로, 미원주식회사, 미원훼미리 브랜드 등 모두 미원을 사용하다보니 아이덴티티를 형성하고 브랜드의 계층구조를 만들기가 거의 불가능했다. 이것이 청정원이라는 브랜드로 전환하는 계기다.

브랜드 전환시 의사결정 상에서 어려웠던 점은

제일 어려웠던 점은 기존 내부 사람들이 가지고 있는 인식을 바꾸는 것이었다. 미원이라는 브랜드는 매우 성공적인 브랜드라고 할 수 있으며, 브랜드가 대표적인 이름이 된 예로, 나일론 섬유가 모두 나일론으로 불리는 것처럼, 모든 조미료가 미원으로 불리었다. 그러나 브랜드의 활용 방법에 대한 많은 문제가 있어서 우선 내부직원 및 경영진을 설득하기 위해 노력했는데, 이들을 설득하기 위해 소비자 조사나 컨설팅 조사와 같은 방법을 이용하기도 했다.

식품 및 타제품 브랜드들도 청정원의 브랜드 개발 사례에 영향을 받은 것으로 보이는데

현재 많은 식품브랜드, 가전브랜드들이 제품을 통합 브랜드화하여 같은 브랜드명을 붙이고, 모든 제품에 통합브랜드를 적용하는 것은 청정원 개발 당시의 브랜드 전략과 동일하다. 이는 국내 기업들이 제품의 판매나 판촉 위주의 마케팅이 매출에 커다란 영향을 미치는 것이 아니라 브랜드 아이덴티티가 중요하다는 것을 인식하기 시작한 결과이다.

브랜드명에 있어서 주안점을 둔 것은

청정원의 브랜드 네임을 지을 때는 조미료 냄새를 탈피하기 위한 시도였으나, 햇살담은이나 참빛고운은 의도한 것은 아니다. 햇살담은은 간장은 햇살을 보아야 맛이 좋아진다는 의미이며, 참빛고운은 식용유로 튀김을 하거나 요리를 했을 때 빛이 고와야 맛이 있어 보인다는 의미이다. 일부러 한국적인 이름을 지으려고 노력한 것은 아니나, 가급적이면 특징이 없는 브랜드 명보다는 브랜드명이 라인 브랜드 제품을 표현할 수 있는 것으로 지으려고 노력했다.

제품 자체의 품질을 개선하기 위한 노력은

관능검사실에는 200여 명의 주부 패널요원이 정기적으로 맛, 색상, 물성 등을 테스트하고 있다. 문제가 있을 때에는 개선을 하고 끊임없이 품질을 개선하기 위한 노력의 일환이다.

맛을 유지하는 것은 소비자들이 그 맛에 둔감해지므로 맛이 그만큼 떨어지는 것과 같다. 그러므로 맛을 지속적으로 보강해야 하고 그래야 소비자는 맛이 유지되고 있다고 느낀다. 특히, 청정원은 신제품뿐 아니라 기존 제품의 맛과 품질을 개선하기 위한 노력을 하고 있다. 간장에 건강을 위해서 녹차나 굴을 첨가하는 것은 맛을 개선하기 위한 노력의 하나이며, 이러한 노력으로 인해 소비자는 큰 변화를 느끼지는 못하지만 맛이 그대로 유지되고 있다고 믿는다.

브랜드 및 제품을 보호하기 위한 방법은

주로 특허, 상표등록을 하여 브랜드나 디자인을 보호하고 있다. 제품의 경우 내용물 자체를 특허로 보호받을 수 없기 때문에 가공 프로세스로 특허를 내고 있는데, 유사 제품이 많이 나와서 제재를 하고 있다.

미래, 기업 운영이나 브랜드 관리에서 제일 중요한 것은

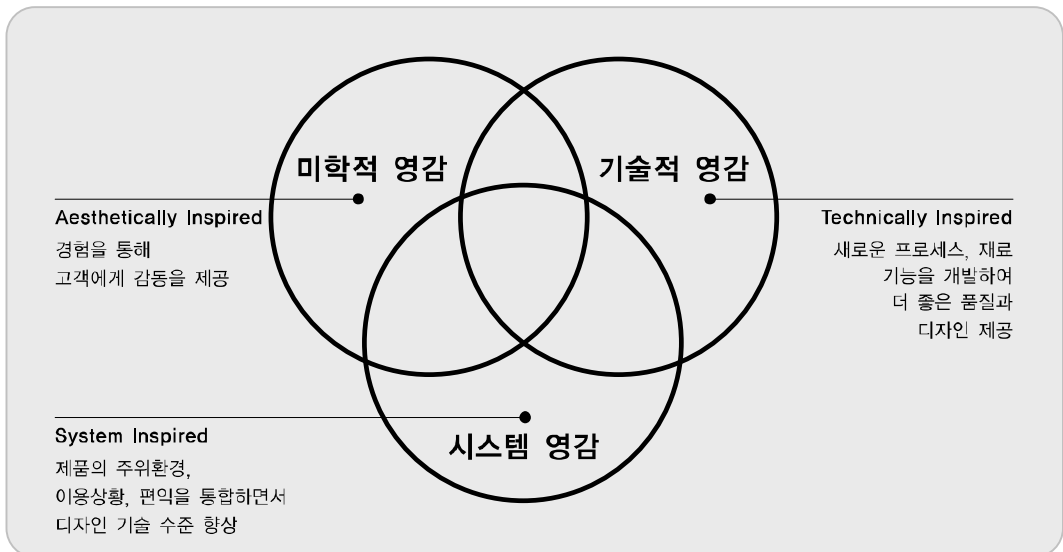
기업에서는 투명경영이 이루어져야 하며, 제품 원료, 공정, 원가 상정이 투명하여 가격과 가치가 동일해야 한다. 특히, 적정마진과 적절한 품질이 제일 중요하다. 또한 조직은 다이나믹하게 움직여야하며 상사가 업무를 지시하고 지시에 따라 업무를 수행하기 보다는 스스로 업무를 찾아나가야 한다. 조직원 각자의 일에 대한 자부심과 충실함이 바로 좋은 브랜드를 만들 수 있다.

청정원의 미래는

브랜드의 개념이 본연의 맛과 참다운 제품인데, 이러한 본연의 맛과 참다운 제품을 어느 식탁에서나 즐길 수 있게 하고 싶다. 더 고급화하고 가정에서 만든 것처럼, 그렇지만 가정에서 만든 것보다 더 맛있고 편하게 가정에서 맛있는 제품을 즐길 수 있게 하는 것이 청정원의 미래이다.

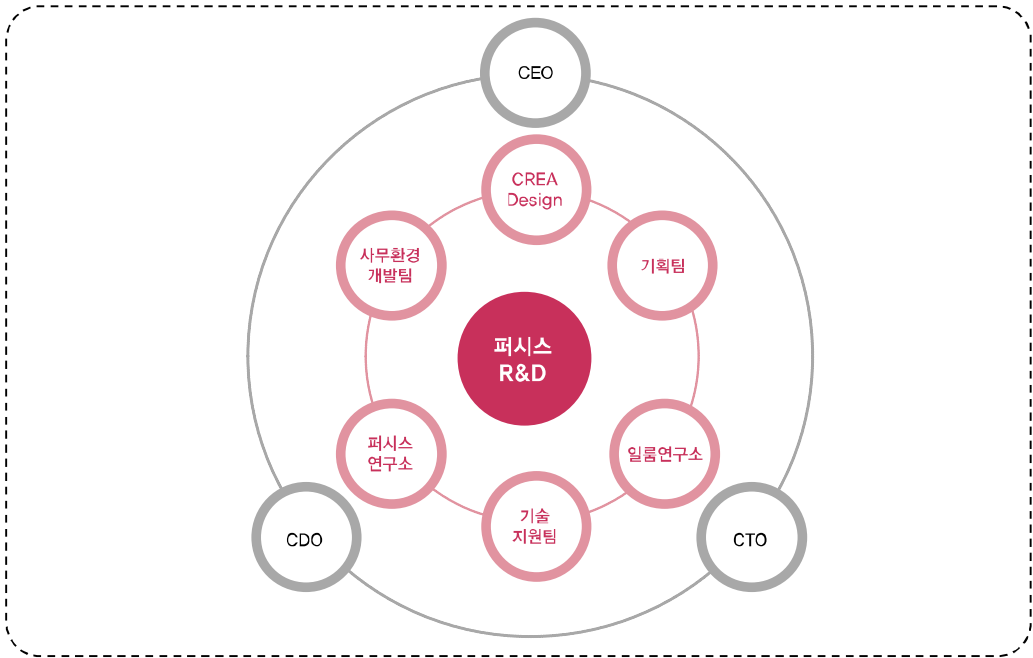
Design Competency

핵심역량이란 기업 내부의 조직 구성원이 보유하고 있는 총체적인 기술, 지식, 문화 등 기업의 핵심을 이루는 능력을 말한다. 디지털시대에 기술의 신속한 변화와 경쟁의 가속화로 시장에 대한 정확한 예측이 어려워지면서 종래의 기업 외부환경에 치중하던 경영 전략을 지양하고 기업 내부로 관심을 돌려 내부에서 기업성공의 원천을 찾으려는 노력을 배경으로 한다. 소니의 소형화 기술, 캐논의 정밀기계광학 기술, 혼다의 엔진 관련 기술, 월마트의 물류시스템, 코카콜라의 자사브랜드 이미지 통합을 통한 지속적인 마케팅 능력의 확대 등이 각 기업의 핵심 역량이라고 할 수 있다. 여기서 핵심 역량이란 단순히 그 기업이 잘하는 활동을 의미하는 것이 아니다. 경쟁 기업에 비해 월등한 능력, 즉 경쟁우위를 가져다 주는 기업의 능력으로서 보다 우수한 수준으로 고객에게 만족을 제공할 수 있는 기업의 힘을 의미한다. 기업이 핵심역량을 축적하고 그것을 중심으로 전사적인 경영활동을 하기 위해서는 먼저 기업의 경영성과 분석을 통하여 경쟁우위 요인을 파악하는 것이 중요하다. 퍼시스는 혁신을 통한 디자인과 기술 개발을 핵심 역량으로하여 사무가구분야의 전문기업으로 성장하였다. 디자인의 우수성, 성능의 차별화, 품질의 질적 수준 향상, 조직원의 전문성이 바로 퍼시스의 핵심 역량이다. 퍼시스의 디자인 핵심 역량은 고객에게 가치를 제공하는 제품과 서비스를 지속적으로 디자인하는 시스템에서 나온다.



디자인 핵심 역량의 3가지 요소

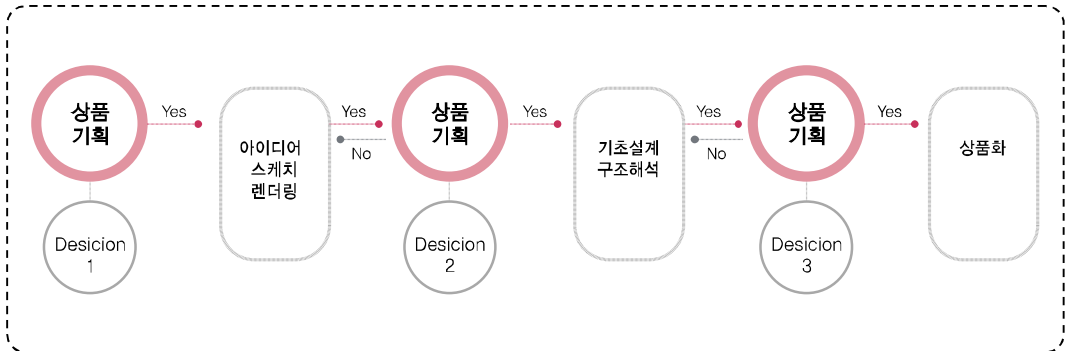
1. 사무가구 전문기업



<표> 퍼시스의 디자인 경영 시스템

퍼시스 설립 초기, 일반 사무가구의 기능 및 품질 수준은 낮은 수준이었다. 완조립된 가구는 높은 물류비용을 감당하지 못해 수출이 거의 불가능하였고 인체공학이나 감성공학같은 디자인적 측면은 전혀 고려되지 못했다. 이러한 사무가구시장에서 퍼시스는 선진화된 제품디자인과 품질 향상이라는 목표를 설정하고 나아가 독창적인 디자인의 고품질 사무가구를 퍼시스라는 독자적인 브랜드로 판매한다는 원칙 아래 제품 전략을 추진하였다. 1989년 인간을 위한 사무환경 창출이라는 비전 아래 가구연구소를 설립하였으며, 품질개선 태스크포스트를 운영하여 자재, 생산, 물류와 시공 등 전 분야에서 발생될 수 있는 모든 품질관련 기준을 구체적인 수준으로 끌어올렸다. 또한 디자인의 효율성을 고려한 조직운동을 위하여 각 전문분야의 조직을 분사화하고 연구조직과의 긴밀한 협업체제를 유지하고 있다. 의자 전문기업인 ‘일룸’, 자율적 디자인 활동을 보장하는 디자인법인 ‘크레아 디자인’, 최근에 설립된 교육용가구 전문기업인 ‘팀스’등 제품별로 생산부서와 밀접한 개발이 가능하도록 하였으며 엔지니어링의 강화, 빠른 디자인 프로세스와 의사결정이 가능하도록 하였다. 이러한 조직의 분사화와 전문화가 바로 ‘사무가구’ 전문기업으로서 퍼시스의 핵심역량이라 할 수 있다.

2. 디자인 프로세스의 혁신



<표> 퍼시스 제품 개발 프로세스

퍼시스는 디자인의 효율성을 극대화하기 위해 제품기획부터 최종 상품화 결정까지 사내의 모든 역량과 의견을 수렴하여 디자인 관련 정보를 총체적으로 반영하는 합리적인 디자인 개발 프로세스를 운영하고 있다.

상품기획서를 통한 제품개발 여부의 판단, 디자인 컨셉트의 적합성 검증, 제품화에 대한 검증 등 세단계의 의사결정 단계를 가지며, 각 품평회에는 CEO, CDO, CTO가 참석하여 즉각적인 의사결정이 가능하다. 또한 샘플을 통한 제품화 검증 단계에서는 영업, 생산 등 비 디자인팀까지 참여하는 공개품평을 실시해 사내의 모든 역량을 집중시킴으로써 시행착오를 최소화한다.

의자와 같은 단품 성격의 아이템은, 제품 플래닝을 한 후 컨셉트를 개발하는 일반적인 과정과는 반대로, 디자이너가 제안하는 컨셉트를 기획팀이 검토하여 디자인이 진행되기도 한다. 또한 디자이너가 아니더라도 제품개발에 대한 아이디어가 있는 경우 제안이 가능하며, 심의를 통해 선정된 제안은 정규 프로세스를 통해 개발된다.

퍼시스는 빠르고 시행착오를 최소화할 수 있는 디자인 프로세스의 정착과 지속적인 개선을 통하여 가구전문회사로서의 핵심역량을 극대화하고 있다.

3. 품질과 서비스의 차별화



1



2



3

1. 슈퍼테크

적합 소재의 효율적 사용을 통해 디자인과 우수한 내구성을 가지며 자유롭게 워크스테이션을 구성할 수 있는 다양한 레이아웃이 가능하다.

2. 탑라인 시리즈

감각적 디자인과 적절한 소재의 사용, 각종 키이블 경미볼 휠을 위한 배선처리 및 다양한 수납 기능 등 총체적 사무환경을 위한 시스템 통합 제품이다.

3. 인디비시리즈

가볍고 컴팩트한 유니트르 다양한 워크스테이션 구성이 가능하며 작은 공간에서 사용하는 SOHO형.



퍼즐플러스 사용자를 위하여 쾌적하고 효율적인 공간을 창조하여 업무 생산성을 극대화한 시스템 사무가구이다.

가구 품질에 있어서는 원부자재, 생산시설의 고급화, 생산전문인력 등이 조화를 이뤄야 하는데, 퍼시스는 좋은 품질의 제품을 생산하기 위해 제품 및 부품의 자체 생산 비율을 높였다. 또한 물류시스템에 있어서도 본사가 대리점의 주문을 받은 이후의 시공, 납품, 운송, A/S 서비스를 총괄하는 시스템이 구성되어 모든 고객에게 동일한 수준의 고급 서비스를 제공하고 있다. 지방의 경우, 부산, 대구, 광주 등에 대규모 물류 기지를 두어 영업이 효율성을 높이고 있으며 가구 전용전시장으로 활용되고 있다.

이러한 품질개선과 함께 제품디자인 면에서는 ‘시스템’, ‘모바일’과 같은 새로운 개념을 적용하여 사무환경 변화에 적극적으로 대응하여 시장 트렌드를 선도하는 제품들을 선보였다.

생산-유통면에서는 ‘자동화’, ‘넉다운화’와 같은 선진체계를 도입하고 고품질의 사무 가구를 ‘퍼시스’라는 고유 브랜드로 세계 40여 개국에 수출하고 있다.

퍼시스



1983년 사무가구에 대한 인식이 전혀 없던 시기에 디자인 전문가들이 주축이 되어 만든 사무가구전문회사이다. 1998년에는 국내 최초로 가구연구소를 설립, 디자인뿐 아니라 인체공학, 엔지니어링, 사무환경이론 등 사무가구를 디자인하는데 있어 기술적, 이론적 배경을 심도있게 연구하여 전문성을 강화하였다.

● 퍼시스의 디자인 지원 조직

- 사무환경연구팀 : 사무환경연구를 통해 미래시장에 대한 예측과 컨셉트 제시
- 기술지원팀 : 시장요구형 제품의 개발
- 생산관리팀 : 완료된 디자인의 양산 시스템 구축

● 디자인 개발 투자 _ 사무가구시장 규모의 성장과 함께 다기능의 동적 제품개발을 위하여 구조 해석 프로그램, 3D 시뮬레이션 프로그램 등을 도입하여, 개발기간 단축의 효과를 얻고 있다.

● 퍼시스 e-비즈니스 전략 _ 중장기 경영계획에 따라 영업, 물류, 서비스 부문의 시스템 생산, 회계관리 부문을 통합하였고, 통합 정보 시스템, CAD솔루션을 웹과 연계해 정보공유를 통한 통합 업무 프로세스의 혁신을 가져왔다.

● 성과

- 1989 세계일류 상품화 추진업체 선정
- 1999 일본 GD 수상
- 2000 TDCK 선정
- 2000 독일 IF상 수상
- 2001 대한민국 디자인경영 최우수상 수상





김진호

기획실 선임연구원

퍼시스의 핵심역량은

퍼시스의 핵심역량은 디자인이다. 창업때부터 디자인을 중요시해왔으며, 연구조직을 지속적으로 활성화하고 충원해왔다. 지속적으로 교육이나 프로엔지니어(Pro-engineer)와 같은 3D 프로그램 운영과 연구 분야의 인력이나 시설, 조직 등에 대한 지원 및 투자를 계속할 계획이다.

연구인력 한 명 한 명이 바로 자산이라는 인식으로 연구인력 중 팀을 이끄는 책임연구원을 육성할 예정이다.

퍼시스가 브랜드가 다른 회사와 차별되는 점은

차별점은 무모한 일탈을 하지 않는다는 것에 있다. 개발 및 디자인이라는 전 영역에서 일탈은 용납하지 않는다. 이는 디자이너의 창의성과 창작의 자유를 억압하는 것 같지만 통일성을 가지게 하는 방법이다.

광고나 제품 개발에 있어서도 사무가구 혁신이라는 구심점을 꾸준히 지켜가고 있으며, 이런 것들이 누적되어 퍼시스를 특징지어주는 힘이 된다고 생각한다.

다른 기업의 경우, 새로운 이슈가 있거나 신제품을 개발할 때 새로운 컨셉트를 만들어서 홍보나 마케팅, 디자인, 조직의 운영 등을 바꾸기도 한다. 그러나 퍼시스는 하나의 구심점을 고집스럽게 유지하려고 노력하며, 바로 이러한 고집스러움이 현재의 퍼시스를 만들었다고 생각한다.

제품별로 분사된 기업과 조직을 운영할 때 최종 의사결정은

연구조직은 제품영역별로 운영하고 있으며, 각 연구소의 프로젝트 소스나 기획은 퍼시스 본사 내의 상품기획팀에서 신제품 기획이나 방향에 대하여 진행을 한다. 또한 일룸의 경우 자체 내에 상품기획 팀이 있어서 이러한 신제품 기획을 담당하며, 디자인의 최종 컨펌은 저희 회사의 CEO와 창업주가 디자이너 출신이므로, 지금도 최종의사결정은 CEO가 최종 의사결정에 참여하고 있다.

사무가구로 해외 진출의 성과는

해외 진출 성과로는 중동, 남미, 동남아 40여 개국에 수출하고 있다. 매출은 연

1,300만불 정도로 우리나라 가구제품 해외수출 총액의 45%에 해당하는 금액이다. 퍼시스는 OEM을 하지 않으며 퍼시스라는 브랜드로 수출하고, 그 브랜드를 지키기 위해 노력하고 있다.

해외 진출시 어려운 점은

물류시 제일 어려운 점은 제품의 하자이다. 퍼시스의 품질이 좋다는 경쟁력을 가진 원인은 수출을 하면서 품질의 중요성을 인식하고 품질개발을 지속적으로 진행한 결과이다.

조립이 완결된 가구를 운송, 배달하는 것이 아니라 모든 제품을 분해 조립할 수 있는 녀다운 시스템을 활용하고 있다. 특히 수출시 물류 비용이 비싸기 때문에 효율을 높이기 위해서 이 시스템을 시행하고 있다.

또한 1국 1달러 제도를 시행하여 한 나라에는 한 달러에게만 영업 및 판매의 권한을 주고 신뢰를 바탕으로 협력하고 있다. 특히 가구시장은 유럽과 미국시장이 최대의 판매처인데, 최근 미국 전역의 의자전문 딜러가 IF 수상제품인 프레고 판매를 계약하고 미국 전역에 판매할 예정이라, 미국 지역에서의 판매 증가가 기대된다.

앞으로 퍼시스의 비전은

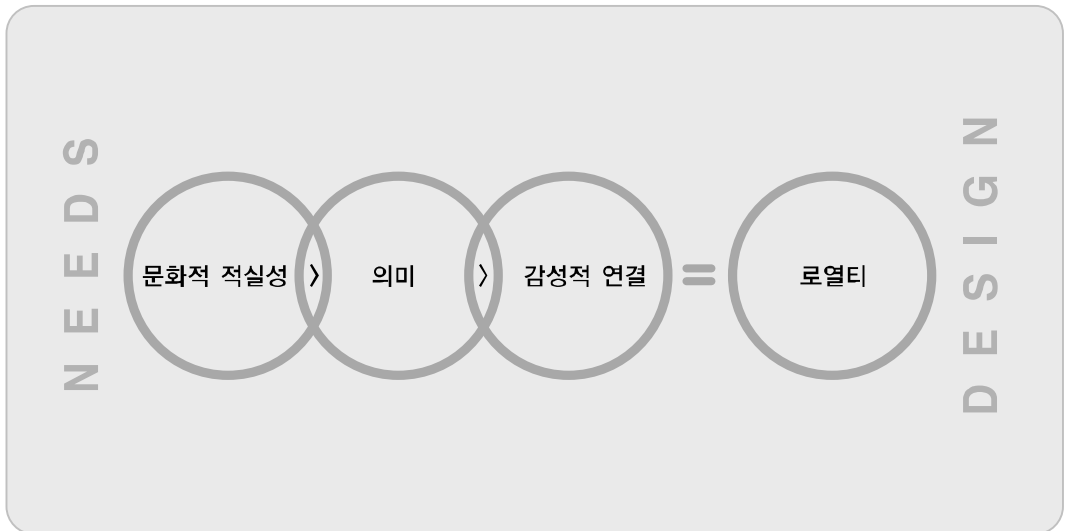
1998년 일룸이라는 서재, 홈오피스 가구를 시작했으며, 올해 4월에는 팀스라는 교육용 가구분야에 진출했다. 그래서 판매유통 브랜드로서 퍼시스, 일룸, 팀스 등의 세계 브랜드가 주축이 되고 있다.

그 이유는 사업을 확장하는 것이 목표가 아니라 1983년 퍼시스가 처음 시작했을 때 사무가구시장이 매우 낙후했음에도 불구하고 사무가구시장을 확대해 온 것처럼, 사무가구 전문회사로서의 노하우를 바탕으로 퍼시스의 핵심 역량인 가구 생산, 디자인, 물류, 영업의 인프라를 통해 관련 시장의 다각화를 모색하고 있다.

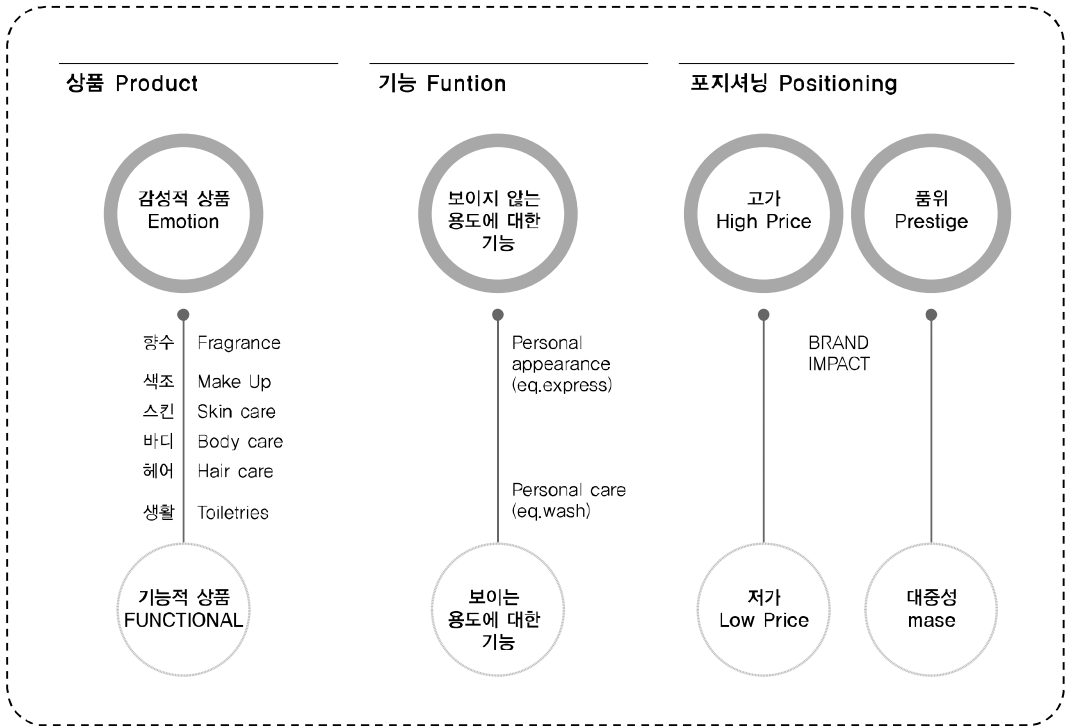
‘일룸’도 이러한 목표로 출발한 것이며, 이번에 시작한 학교, 도서관, 강의실 등의 교육 시설과 관련된 브랜드인 ‘팀스’도 마찬가지로 낙후된 가구분야에 진출하여 시장을 확대하고 품질을 향상시키기 위한 전략을 수행할 것이다.

Emotional Marketing

치열한 가격경쟁에서 기업들은 자사 브랜드의 견고하고 명확한 상품 메시지를 전달해야 한다. 특히 기술 발달로 인하여 품질은 어느 기업이나 비슷하므로, 기업이나 브랜드가 소비자에게 선택되기 위해서는 소비자의 감성적 욕구와 열망을 이해하고 소비자가 원하는 상품을 원하는 시기에 제공해야 한다. 또한 고객의 욕구에 친밀하게 반응하고 감성(Emotion)에 호소하는 마케팅 전략이 바로 감성마케팅(Emotional Marketing)이다. 감성(Emotional)이란 의미는, 소비자를 감각과 감성의 차원으로 끌어들이는 방법, 즉 브랜드가 고객과 더욱 친밀하고 지속적인 관계를 형성하는 방법이라고 할 수 있다. 감성마케팅의 핵심은 기업이 기술 및 품질을 바탕으로 하여 소비자의 감성에 호소하는 마케팅을 전개하는 것이고, 고객은 그 브랜드에 대하여 문화, 개성에 적합한 자기만의 가치를 느끼고 브랜드 로열티(Brand Royalty)를 높여나가는 것이다. 이러한 감성디자인 전략은 미래의 비즈니스 전략, 즉 고객을 중심으로 한 디자인 전략의 핵심이다. 화장품은 품질과 더불어 소비자의 감각적 기준에 의하여 선택되므로 '감성마케팅'이 특히 중요하다. 태평양은 '감성마케팅'의 전개를 통해, 글로벌한 경쟁력을 갖추고 사회를 아름답게 가꾸며 구성원의 자아실현을 이룰 수 있는 비전있는 기업을 만들어 가고자 한다.



1. 시장의 변화와 태평양 디자인



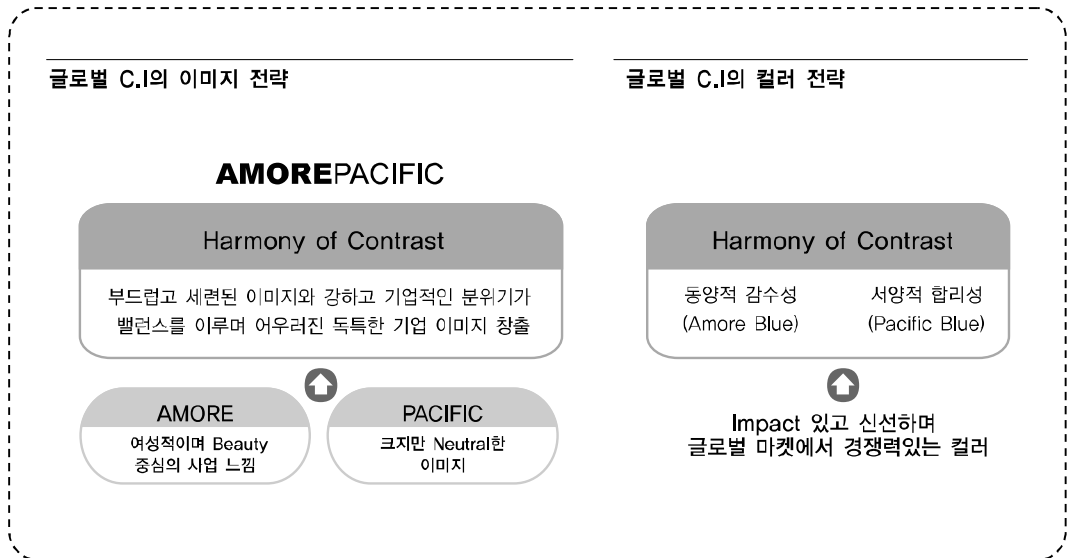
<표> 시장의 변화와 태평양 디자인(상품 포지셔닝)

태평양은 1945년 ‘태평양화학공업사’라는 화장품제조회사로 출발했으며, 1955년 연구소를 설립하고 최신의 연구시설과 원료의 고급화로 기술 개발에 힘써 왔다.

또한 1958년 국내 최초로 월간 미용정보지 <화장계>를 창간하고 잡지에 컬러 광고를 하는 등 적극적인 광고 전략을 펼쳐왔다. 이는 화장품업계의 수요 창출을 일으켜 시장을 확대하는 역할을 하였다. 태평양은 고객의 욕구와 생활 패턴에 대한 끊임없는 연구와 함께 기술력을 집중한 지속적인 제품 개발로 60여 년 동안 고객의 사랑을 받고 있다.

현재 태평양은 기능적 상품인 생활용품에서부터 지극히 감성적이며 브랜드 아이덴티티가 부각되는 상품인 화장품, 향수까지를 생산하고 있다. 태평양의 상품 전략은 기능적인 제품보다는 고부가가치의 감성적인 제품, 고가의 고기능성 제품에 비중을 두고 있다. 이러한 제품에 있어서는 고객과의 커뮤니케이션을 통한 브랜드 아이덴티티의 구축과 관계 형성이 더욱 중요해지고 있다.

2. 글로벌 C.I



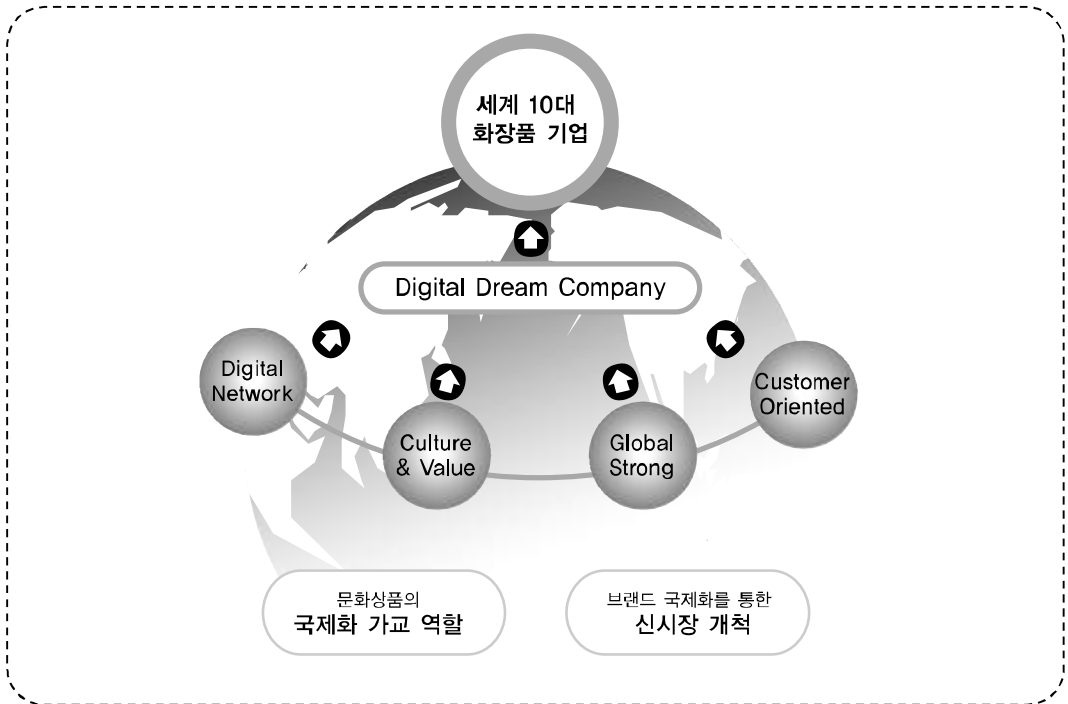
<표> 글로벌 C.I의 이미지 및 컬러 전략

태평양은 최근 여러 브랜드로 혼재되어 있던 기존의 브랜드를 정리하였다. 이는 브랜드명과 기업명에 대한 이미지 혼돈을 없애고, 외국 브랜드에 대한 시장경쟁력을 강화하여 소비자 기회의 다양화와 시장의 변화에 적합한 브랜드로서 성장하기 위한 의지를 보여준다.

새로 개발된 C.I인 아모레퍼시픽은 기존의 브랜드명인 ‘아모레 Amore’와 기업명인 ‘퍼시픽 Pacific’의 통합으로 여성적이며 ‘아름다움’을 중심으로 한 아모레와 강하면서도 중성적인 이미지의 퍼시픽이 조합되어 독특한 이미지를 창출한다. 아모레퍼시픽은 글로벌 시장을 위해 연구, 개발된 브랜드로서 동양의 정신과 서양의 기술을 결합시킨 ‘Harmony of Contrast’를 기본 이념으로 한다.

새로운 C.I는 고객들에게 신선하면서도 강한 이미지를 전하고, 세계인들에게 차별화된 화장문화를 만들어 글로벌 스탠다드를 이루려고 하는 의지를 담고 있다.

3. 고객 꿈의 도전



<표> Beauty Dream의 세계화

태평양은 그동안 사업의 다각화를 모색하기 보다는 기업의 모든 역량을 Beauty & Health 분야에 집중해왔다. 그 결과 화장품 선두기업으로서 위상을 다졌고 이제 세계 시장에 진출하고자 한다. ‘미용대국’이라는 우리의 강점으로 브랜드를 국제화하고 세계 신시장을 개척함과 동시에 우리 문화를 세계에 알리고 동서양의 가교적 역할을 할 것이다.

화장품회사는 제품을 파는 것이 아니라 ‘아름다움’에 대한 꿈을 파는 곳이다. 태평양의 도전은 고객의 꿈에 대한 도전이며, 전략은 꿈을 실현시키기 위한 의지이다. 그러므로 모든 노력의 귀착점은 고객이며 무엇보다 중요한 것은 고객의 평가, 즉 고객과의 커뮤니케이션이다.

4. 성과



현재 태평양은 화장품, 생활용품, 건강용품 등 세가지 제품을 주로 생산하고 있으며, 우리나라 스킨케어용품 시장에서는 33.8%, 메이크업용품에서 26.1%의 시장점유율을 보이고 있다. 각 제품군의 특성과 기능에 따른 브랜드 집중화 전략을 펼치고 있으며, 각각의 기능과 타킷, 마케팅 전략이 뚜렷한 브랜드 전략을 펼치고 있다.

또한 신선한 향과 용기디자인으로 프랑스 및 세계시장에서 인정받고 있는 ‘로리타 램피카’, 한방 화장품 ‘설화수’, 자연주의 화장품 ‘이니스프리’, 헤어컬러링 ‘미장센’등 각각의 브랜드들이 고기능성과 우수한 품질, 고유의 독특함으로 시장에서 인정을 받고 있다. 또한 매출액과 시장점유율에 이어 브랜드 파워와 디자인은 여러 대회의 수상을 통해 검증 받은 바 있다. 이는 차별화된 신상품 개발 노력과 고객 만족의 마케팅 성과이다.

아모레퍼시픽 AMOREPACIFIC

태평양은 기술력과 다양한 마케팅 전략으로 국내 화장품 시장점유율 1위를 차지하고 있는 기업이다. 최근 21세기 글로벌 경쟁 속에서 세계적인 브랜드로 육성하고자 회사명을 자사 대표 브랜드명인 '아모레'에 '태평양'을 통합하여 '아모레퍼시픽(Amorepacific)'으로 변경했다. 'Dream of Beauty'를 슬로건으로 미와 건강을 중심으로 하는 생활문화사업을 기반으로 차별적 디자인 경영을 하고 있다.

● **아모레 퍼시픽의 제품 전략** _ 동양적인 아름다움이 지닌 내면적 차분한 이미지를 가진 고기능성 기초 화장품으로 이루어져 있으며, 음양오행에 기초하여 다섯 가지 라이프스타일에 따른 제품군을 설정하고 동양적 신비감을 부여하였다. 또한 패키지와 매장 디자인에 있어서도 동서양의 크로스오버를 표현하고 있다.

● 아모레 퍼시픽의 고객과의 커뮤니케이션

Global Brand Company: 글로벌 스탠다드 구축 및 브랜드의 국제화

Customer Oriented Company: 고객 만족은 마케팅의 최우선 목표

Digital Dream Company: 생산, 판매, 물류시스템의 통합으로 기업 체질과 시스템을 디지털화함.

● **체험마케팅** _ 태평양은 소비자와의 커뮤니케이션을 통해 좋은 관계를 유지하기 위한 '체험 마케팅'이란 슬로건 아래 소비자가 제품을 체험하게 하고 소비자가 평가 결과를 소비자 정보해석 시스템을 통하여 디자인 프로세스에 적용한다.

● 소비자 정보해석 시스템 운영

사내 디자이너와 외부 디자이너로 구성된 전문가집단 평가와 사내 비전문가와 습 방문고객, 예비고객인 학생들을 대상으로 디자인 검증과 설문조사를 실시한다.

● 성 과

- 1999 우수산업디자인 상품 선정
- 1999 AsiaStar Award 대상 수상
- 2000 WorldStar Award 대상 수상
- 2000 한국 우수디자인지향기업 선정
- 2001 한국산업의 디자인파워 1위 수상
- 2001 한국 산업디자인대상 화장품부문 선정
- 2002 대한민국 디자인 경영대상 수상



정봉용_
디자인 1팀장

아모레 퍼시픽이 지향하고 있는 컨셉트나 전략은?

‘동서양의 만남’이 주요 컨셉트로, 글로벌 스탠다드가 되기 위해서는 동양적인 것을 너무 부각시키면 서양인이 이해하기 어렵다. 최근 외국인들은 동양의 문화가 문화적으로나 전통적으로나 깊이가 있다는 것을 알게 되었으며 오리엔탈 문화에 대해 이해하기 시작했다.

아시아 여러 국가 중 ‘한국’이라는 나라는 올림픽에서 월드컵까지 대규모 행사를 치루면서 세계에 알려지게 되었으며, 이러한 행사들은 우리나라의 문화, IT산업의 발달, 국민적 역동성 등을 많이 부각시켰다.

그러면서 ‘동서양의 만남’이라는 우리 화장품의 컨셉트나 디자인에 대해서 이야기 해주면 상당히 관심을 가지고 이해하려는 모습을 볼 수 있다. 이제는 글로벌시장에 자신 있게 제품을 내놓고 시장에 뛰어들어도 가능성이 있다고 생각한다.

외국 화장품을 선호하는 고객들 속에서 국내 화장품 회사가 가야 할 길은?

예전의 화장품 브랜드는 주로 영어를 사용하고, 패키지에 있어서도 외국제품과 유사하게 보이려고 노력했다. 그러나 우리 화장품, 특히 스킨케어는 세계 최고의 수준이며, 품질의 우수함은 세계에서 인정하고 있다. 설화수를 비롯한 한국적인 화장품과 디자인의 개발로 우리 문화를 반영한 제품을 제안하고 있다. 화려하고 세련되지는 않으나, 자연에 위배되지 않는 범위에서 한국적 정서를 대변하는 새로운 제품과 디자인이 많이 나와야 한다.

브랜드 포지셔닝에 따라 차별화 되는 신제품 개발 프로세스는?

디자인팀은 마케팅 부서에 포함되어 있으며, 마케팅 인원 중 디자이너의 비율이 10%정도로, 특히 화장품은 감성적이며, 트렌드에 영향을 많이 받는 제품으로 디자이너의 수가 다른 기업에 비해 많다.

마케팅에 소속되어 있는 디자인팀의 장점은 마케팅 부서에서 조사된 소비자의 취향을 충분히 조사하고 난 후에, 이를 디자인에 적용할 수 있다는 점이다. 각 세대마다 어떤 컬러, 어떤 형태, 무슨 향, 무슨 패션을 좋아하는지에 대한 세그먼트를

통하여 소비자의 요구를 추출하고 신제품을 개발한다.

마케팅 및 브랜드 전략을 일관되게 유지하기 위한 노력은?

우리의 나아갈 방향은 글로벌시장이며 디자인쪽도 ‘글로벌 스탠다드’ 디자인을 만들어야 한다. 아모레퍼시픽의 디자인을 세계 어느 나라, 어느 종교, 어떤 사람이라도 똑같이 느낄 수 있는 것이 바로 ‘글로벌 스탠다드’ 디자인이다.

디자인 작업의 50%는 외주로 이루어지는데, 외국디자이너들과의 협력을 통해 동양의 오리엔탈과 서양의 문명이 잘 조화된 새로운 디자인이 되도록 노력한다.

향후 ‘글로벌 디자인 브랜드’로 가기 위한 전략과 비전은?

우선 글로벌 스탠다드 디자인을 지향하며, ‘아모레퍼시픽’뿐 아니라 태평양에서 나오는 여러 브랜드의 제품들도 디자인 수정 없이 바로 중국이나 다른 세계시장에 팔리고 디자인적으로 인정을 받을 수 있어야 한다. 그러므로 국내 제품도 글로벌 스탠다드 디자인이 될 수 있도록 노력하고 연구해야 한다. 필요하다면 외국의 유명 디자이너들과 협력하여 개발을 진행할 계획이다.

‘글로벌 브랜드’ 전략을 추진하기 위해 개선점 및 지향점은?

디자인에 대해서는 자신이 있으며, 혹시 디자인이 부족하다고 느낄 경우, 외국과의 협력시스템을 통해 이를 극복할 수 있다고 본다. 그러나 마케팅의 경우, 아무리 좋은 디자인이라 하더라도 마케팅 분야에서 고객을 위한 전략으로 무장하지 않으면 안 된다. 제품을 ‘글로벌화하는 마케팅 능력’ 및 ‘창의적인 마케터’들이 많이 나와야 한다.

제 3 부 전략 사례 연구를 위한 전제

제 7장 기업 조사

1. Customer Sensing
2. Design Innovation
3. Brand Assets

제 8장 수상자료 분석

1. 국내 디자인대상 분석
2. 해외 디자인대상 분석

제 9장 평가자료

1. 디자인 혁신 외 자기평가
2. 설문조사 항목
3. 통계 조사

제 10장 용어 정리

1. 연구관련 용어 정리
2. 디자인 용어 정리
3. 디자인 관련 경영 용어 정리

제 7 장 기업 조사

Customer Sensing

모닝글로리	해외매장
한샘	수평계열화/중국진출
SK nate	모바일콘텐츠
신세계	온오프라인 유통

1. 개요

1) 정직한 이름 — 모닝글로리

‘상품을 믿고 선택할 수 있는 사회’를 만들어 간다는 기본 목표와 세계 속의 상표가 되자는 소망으로 만들어진 한국 고유의 브랜드이다.

‘작은 일을 보다 더 훌륭하게’라는 사훈 아래 우수한 제품과 탁월한 디자인 파워로 한국의 이미지를 세계 속에 심어 나가고 있다. 모닝글로리는 지제, 사무용품, 필기용품, 학용공산품, 팬시용품 등 3000여 아이템을 생산하는 종합문구회사로서 40여 명의 디자이너가 창출해내는 디자인 파워와 마케팅력을 바탕으로 디자인과 품질을 차별화하여 국내 문구업계를 선도해 나가고 있을 뿐만 아니라 미국, 유럽, 호주, 중국, 동남아, 중동 등 세계 23개국에 150여 개 해외숍을 개설해 우리의 브랜드로 당당히 경쟁해 나가고 있다.

2) Global 브랜드 디자인 파워 그룹- 모닝글로리는

- ① 정직한 기업활동과 정직하게 만든 제품으로 소비자에게 선택 받았다는 경영의지
- ② 철저하게 소비자를 중심으로 디자이너와 마케터, 품질관리 담당자가 절묘하게 어우러진 조직 메커니즘
- ③ 국내 문구업계 최초로 대리점 체제 도입, 해외숍 정책 등 혁신적인 유통전략
- ④ 자체 캐릭터 개발 노력 등의 디자인 차별화로 승부한다는 디자인 제일주의
- ⑤ 창업 초기부터 세계적 브랜드가 되고자 하는 일관된 세계화 의지로 세계 최고의 브랜드로 성장해 가고 있다.

종업원수 : 총 190명(2003년 5월 기준)

자본금 : 45억원

매출액 : 23기 560억원(2002년 7월~2003년 6월)

	19기	20기	21기	22기	23기
R&D 총투자비	945	1,160	1,138	1,167	1,200
총매출액	40,137	45,768	45,860	46,637	56,000

19기 1998.07~1999.06 / 20기 1999.07~2000.06 / 21기 2000.07~2001.06

22기 2001.07~2002.06 / 23기 2002.07~2003.06

2. 경영전략

디자인은 마케팅의 제1의 핵심 성공요인(CSF: Critical Success Factor)이며 최고 경영 자의 디자인 경영 마인드가 일류 브랜드의 초석이 되었다.

(1) **D**esign in everyday life

삶의 가치를 디자인하고 생활을 아름답게 하는 기업

(2) **E**mpathy with the customers

고객의 필요를 만족시킬 줄 아는 믿음이 가는 기업

(3) **S**mall makes a big difference

작은 일을 보다 더 소중히 여기는 겸손한 기업

(4) **I**ntegrity & Trust

사랑과 믿음의 세상을 꿈꾸며 기업의 참된 의미를 되새기는 정직한 기업

(5) **G**lory of the morning

아침의 영광, 한국의 이미지를 심어 가는 세계적인 기업

(6) **N**ovelty seeker

인류의 무한한 꿈과 행복을 열어 가는 창조적인 기업

1) 정보 공유를 통한 효율성 극대화

객관적인 분석을 통한 정보 가공 기술

전반적인 시장 상황의 변화 및 변화하는 소비자 Need에 신속히 대처

전경련, KIDP, 문화컨텐츠진흥원, 학계와의 업무 협조 및 공조

3. 브랜드 전략

1) Branding 정책 - 세계 속의 상표가 되자

모닝글로리(Morning Glory)는 협의(狹義)로는 ‘아침의 영광’, 광의(廣義)로는 ‘동방의 영광’을 나타낸다.

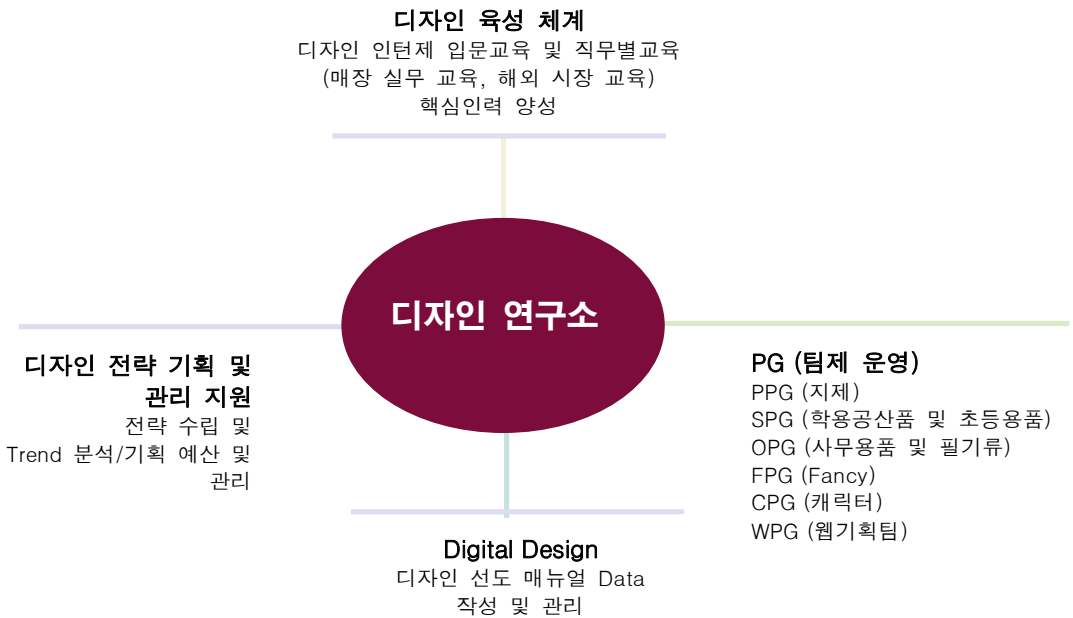
즉, ‘한국의 이미지’를 세계 속에 심기 위해 세계인이 모두 친근하게 느낄 수 있고 부르기 쉽도록 영문명인 모닝글로리(Morning Glory)로 회사명과 브랜드명을 통일시켰으며,

모든 제품에 통합 브랜드로 사용하고 있다.

- (1) 브랜드가 최고의 히트 상품이라는 신념 정책
- (2) 한국의 이미지를 심기 위해 세계인이 친근하고 부르기 쉽도록 한 영문명
- (3) 전직원이 ‘브랜드를 판다’는 기본 마인드와 자부심
- (4) 전 직원이 품질 및 디자인 차별화에 전력
- (5) 단일 브랜드 전략 - 통일된 Image를 구축
- (6) 우리는 상품을 파는 것이 아니라 브랜드를 판다

4. 디자인 조직

디자인 연구소는 최고 경영진과 디자인 연구소장으로 이어지는 신속한 의사 결정 체계로 운영되고 있다. 6팀으로 조직, 기획, 운영되고 있으며, 창의적이고 전문적인 디자인 활동을 위한 시스템으로 구성, 운영되고 있다.

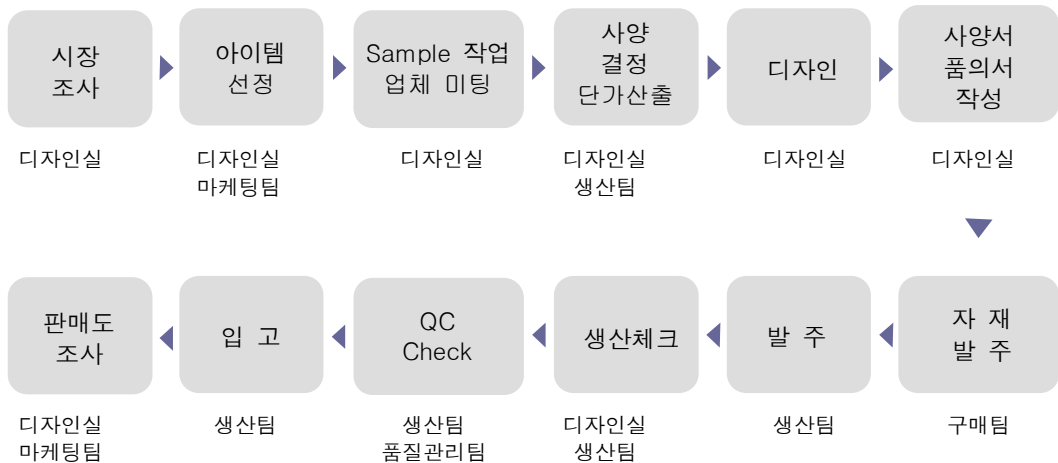


- (1) 창업 초기부터 유럽 수준의 품질과 디자인 제일주의 추구
- (2) 품목 군별로 전문 디자이너 육성
- (3) 정례 개발 회의
- (4) Best Design 육성 체계

- (5) 모든 사고방식과 일하는 방법을 디자인 중심으로 전환
- (6) 창사 이래 전사적으로 디자인 육성의 중요성 확산
- (7) 전략 수립 및 트렌드 분석, 예산 기획과 관리
- (8) 고객을 기준으로 한 전략 수립
- (9) 모든 제품에 일관된 기업 이미지 디자인 전략
- (10) 외부 라이선싱을 거부한 자체 캐릭터 개발 노력
- (11) 지난 20여 년간의 모든 디자인 매뉴얼을 Digital화하여 데이터베이스로 보관
- (12) 정확하고 빠른 작업을 위해 전산시스템이 강화
- (13) 문구 디자인 업계 중 최다 데이터베이스 축적

1) 1인 전담제(Champion-Ship)의 디자인 프로세스 혁신

디자인 연구소는 아이템 별로 각 팀의 디자이너가 담당 품목에 대해 자체적으로 진행하는 1인 전담(Champion-ship) 시스템 방식을 통해 Best Design 상품을 만들고 있다.



5. 캐릭터 라이선싱

1) 일본에는 ‘헬로 키티’, 한국에는 ‘블루베어’

뉴욕의 유력일간지(Newspay) 경제 1면을 통해 미국에서 불고 있는 ‘블루베어’의 열풍이 국내에 소개된 뒤 국산캐릭터도 ‘할수 있다’는 자신감을 얻었다.

“모닝글로리의 캐릭터 블루베어가 일본 산리오사의 유명 캐릭터 헬로키티와 인기 경쟁하고 있다. 고품질에 동심을 사로잡는 디자인이 그 인기 비결이다.”

모닝글로리의 캐릭터는 세계 유수의 캐릭터 각축장이 되고 있는 가든스테이트플라자, 팔리사이즈, 컨즈센터 등 미국 쇼핑몰에 자체 브랜드로 입점한 유일한 한국 캐릭터이다. 1994년 미국 LA에 모닝글로리 1호 숍을 오픈한 이래 이제 23개국 148개의 해외 숍에서 세계인과 만나고 있다.

2) 시장을 염두해 둔 캐릭터, 시장에서 성공하는 캐릭터

캐릭터들이 꾸준히 사랑 받고 있는 근본적 이유는 캐릭터 자체의 힘과 더불어 제품의 힘이 함께 어우러진 결과라 볼 수 있다.

세계 어느 지역, 어떤 사람에게도 친숙한 모닝글로리의 캐릭터들은 철저한 기획을 통해 상품화를 염두에 두고 만든 캐릭터이다. 창립 20년 동안 고유 캐릭터를 개발(development), 라이선싱(Licensing), 상품화(merchandising)해온 노하우로 각 회사에 최적의 상품/서비스를 제공(customized service)할 수 있다.

3) 2,000여 아이템의 상품으로 만들어지는 머천다이징 캐릭터

20년 전통의 문구펜시 전문업체 모닝글로리의 각종 아이템으로 제작되어 국내는 물론 해외시장에서 이미 검증 받았다. 특히 미주 수출용 기획상품들은 미국 현지의 타 캐릭터 상품과 비교하여 높은 가격으로 승부하였음에도 판매에서 선전하는 고부가가치 산업으로 자리 잡았다. 오랜 제품 개발의 기간 동안 다양한 디자인 응용형(application)이 개발되어 어떠한 상품에도 즉시 적용될 수 있는 방대한 디자인 데이터 베이스를 구축하였다.

또한 철저한 시장조사를 통해 제품기획에서부터 판매, 마케팅까지 머천다이징 전과정의 노하우를 라이선싱업체에 제공하고 있다.

4) 유통망을 제공하는 유일한 라이선싱 캐릭터

여타의 캐릭터 라이선싱업체와 다른 점 중의 하나는 유통망을 라이선시에게 제공한다는 점이다. 대다수의 라이선싱 업체들이 캐릭터 디자인만을 제공하는 데 반해 모닝글로리는 라이선시에게 모닝글로리의 유통망을 열어 놓고 있다.

특히 안산에 있는 물류센터는 전국을 일일생활권으로 연결하는 유통 물류시스템을 구축하고 있어 협소한 자체 유통망을 지닌 라이선시에게 전국을 무대로 비즈니스를 할 수 있는 기회를 제공한다.

뿐만 아니라 제품과 가격만 보장이 된다면 모닝글로리만의 장점이라 할 수 있는 미국, 유럽의 해외 습도 활용하게하여 라이선스들의 해외 진출도 돕고 있다. 이로써 라이선스가 캐릭터, 유통, 판로개척, 홍보, 법률 자문에 이르는 전반 사항을 라이선스와 협의하여 도움을 받는 시스템이 구축되었다고 할 수 있다.

5) 온라인 마케팅, Click! e-Morning Glory

인터넷 시대를 맞아 모닝글로리도 본격적인 온라인 마케팅을 시작했다.

모닝글로리가 계획하는 새로운 온라인 비즈니스 사업은 플래시 애니메이션 등 온라인 콘텐츠를 개발하는 것이다. 이미 모닝글로리 홈페이지를 통해 플래시 E-카드를 서비스 하고 있고 국내 대표적인 포털 사이트 ‘다음커뮤니케이션’과 제휴하여 E-카드 서비스를 네티즌에게 선보일 계획이다.

모닝글로리의 이러한 정책은 온라인 기업의 광범위한 홍보력을 제공받고 오프라인 유통망을 제공하는 B2B 모델을 기본으로 한 것으로 온·오프라인의 1위 업체가 뭉치는 ‘Fusion top 비즈니스 모델’을 구체화 한 것이다. 또한 무선 인터넷시장에도 진출, KTF와 제휴하여 캐릭터 전자도감, 캐릭터 다운로드 서비스를 실시하고 있다.

애니메이션 사업의 진출도 구체화하고 있다. 이미 ‘블루베어’ 플래시 애니메이션 2편이 제작되어 네티즌의 심판을 기다리고 있으며 향후 플래시 기법에 국한되지 않은 페이퍼 애니메이션, 3D 애니메이션도 계획하고 있다.

6) 오프라인 마케팅, 공중파 노출과 PPL이벤트 프로모션, 캐릭터샵

해외에서 더 유명한 캐릭터를 국내에 알리는 작업이 모닝글로리가 가진 첫 번째 고민거리이다.

국내에서 다양한 상품화를 통해 ‘블루베어’가 어느 정도 매니아층을 확보하고 있지만 디즈니, 워너 등 외국캐릭터와의 인지도 경쟁에서 이기고 있다고 말하기는 힘든 것 같다. 이러한 고민을 담아 모닝글로리에서 처음 시도한 미디어 마케팅은 최근 각광을 받고 있는 PPL(product in placement) 마케팅이다.

지난해부터 MBC ‘일요일 일요일 밤에’의 ‘신동엽의 러브하우스’, 개그맨 김종석이 진행하는 MBC ‘내 친구들의 세상’, 신현준, 원빈 주연의 ‘킬러들의 수다’, 배두나, 이요원 주연의 ‘고양이를 부탁해’등 각종 TV와 영화등을 통해 PPL 마케팅을 강화하고 있다.

지속적인 미디어 노출은 ‘블루베어’ 등 캐릭터 인지도 상승으로 이어져 모닝글로리 캐릭터 라이선싱 업체들에게도 혜택이 돌아가고 있다.

6. 마케팅 전략

1) 국내 마케팅 전략

포화상태에 이른 국내 문구시장의 한계와 무분별한 외제문구 선호현상을 극복하기 위해서는 영세성을 면치 못하고 있는 국내문구 유통의 신개념 도입이 필수적이라고 인식하고 혁신적인 유통전략을 지속적으로 전개해 왔다.

문구업계에서는 국내 최초로 대리점 체제를 도입한 바 있으며 현재 유통시스템은 'Route Sale'을 기본축으로 대리점, 영업소 등이 이원적인 유통체제를 운영하고 있다.

2) 해외 마케팅 전략

국내 시장규모의 협소함을 극복하고 시장 개방에 역으로 대응함으로써 시장의 제한성을 없앤다는 것이 주요 요점이다.

지난 1994년 6월 LA PLAZA(해외숍 1호점) 개설을 시작으로 시카고, 뉴욕, 하와이, 캐나다 등 미주지역과 오세아니아, 중국을 포함한 아시아, 동구 및 서구 유럽 지역 등에 모닝글로리숍을 개점함으로써 GLOBAL NETWORK 구축하고 있다.

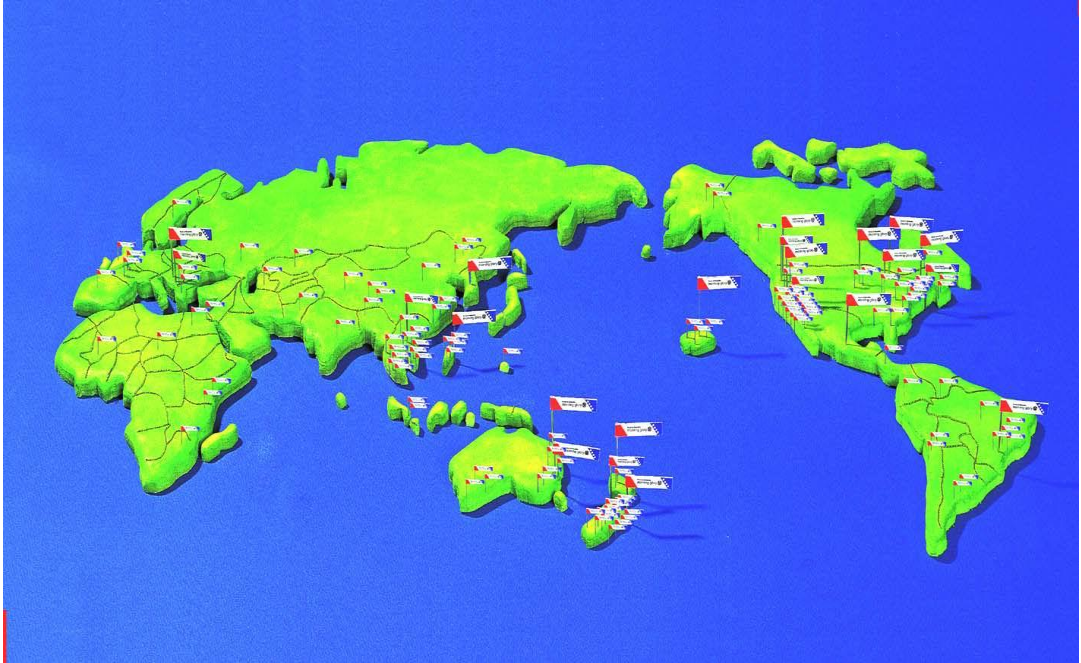
PILOT SHOP 개념의 PLAZA를 세계 여러 나라에 개점함으로써 현지시장을 직접 노크하는 방식으로 접근하여 세계화를 선도한다는 계획이다.

현재 오픈한 LA와 뉴욕 대형 쇼핑몰 내 자사 브랜드 직영숍 이외에도 미주 전역에서 쇼핑 몰 입점을 확대해가는 등의 방법으로 오는 2005년까지 세계 각국에 300개의 Shop을 확보하고 현지 유통망 입점을 가속화할 계획이다.

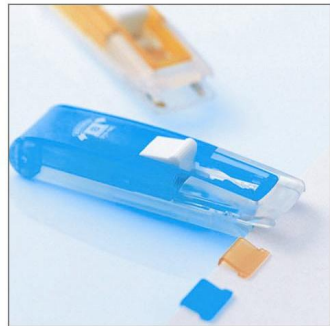
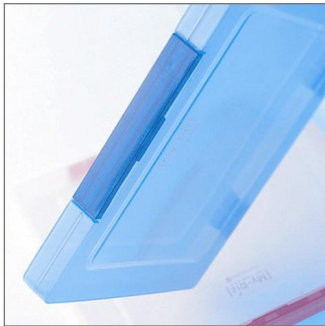
3) 마케팅 성과

<표> 국내외 Chain 분포 현황

구분		거래점수	비고
국내	대리점	17	10,000 소매점 거래
	영업소	8	4,000 서매점 거래
	체인점	250	프랜차이즈 형태
국외	총 판	26	130
	숍	130	2003년 5월 현재



- 2010 미국 3,141개 카운티 중 1,000개 이상의 모닝글로리 매장을 오픈할 계획
(매출 \$100mil. 달성 목표)
- 2001. 04 LA Lake wood Mall 오픈
- 2000. 11 뉴욕 퀸즈, 가든 스테이트 Mall 오픈
- 1999. 10 뉴욕 Palisade Mall 오픈
- 1999. 09 LA Puente Hills Mall 오픈
- 1999. 08 미주 현지 법인 설립 (뉴욕)
- 1998. 05 해외 100호점 (하와이) 개점
- 1994. 06 현지 해외숍 1호 (L.A) 개점
- 1991. 09 모닝글로리 브랜드 수출 개시




기업 연혁

- 1981 회사 설립
- 1985 모닝글로리 브랜드로 상표 등록
- 1987 (주)모닝글로리로 기업명 변경
- 1990. 5, 1994. 7, 1996. 6, 1999. 7 북 앤드 / 포장디자인 / 커터 날/ 프리마카 / 디스켓 케이스 등
- 1992 대한무역진흥공사 유망 수출기업 선정(대한무역진흥공사)
- 1994 모닝글로리 해외숍 1호점 오픈 (L.A. PLAZA)
- 1995 마케팅 프론티어상 수상 / 동태적 신제품 개발과 조직 관리(한국마케팅학회)
- 1997 제 24회 상공의날 국무총리 표창 수상
- 1998 모닝글로리 현지 해외 스텝 100호점 돌파 기념
모닝글로리 제 1회 대학생 디자인 공모전 개최
- 1999 모닝글로리 미주지역 현지법인 설립

이메일/웹사이트 sook1845@daum.net, www.morningglory.co.kr

주소 서울시 마포구 도화동22 창강빌딩 1222

:) 인터뷰

기업	모닝글로리	
인터뷰	조원숙 실장님	
일시 / 장소	5월 14일 오후 2시~3시 (도화동 모닝글로리 사무실)	
연락처	T)02-719-0400, F)02-701-4785	

1. 이미 사람들이 모닝글로리에 대해 잘 알고 있지만, 간략하게 모닝글로리를 다시 소개 한다면?

한국시장에서 문구·팬시를 만들어가는 회사로서 그동안 많은 제품을 통해 소비자와 만나왔다. 유통개혁에 해외시장 개척, 그리고 수많은 수상경력들까지 외부적으로 좋은 평가들도 많지만 문구에 디자인을 도입한 회사로서 외형적인 만족도뿐만 아니라 소비자와 환경의 니즈에 맞는 제품을 생산해 왔다는데 보람을 느끼고 있다. 특히 1994년부터는 세계 속에 우리 브랜드를 알리자라는 목표아래 콘텐츠를 수출한다는 마인드로 적은량이라도 당당히 우리의 브랜드를 가진 우리의 상품을 수출하고 있다. 해외시장에서 단독으로 브랜드화된 매장을 운영하고 있으며 현지 마니아들이 생겨나고 있기 때문에 앞으로 더 많은 부가가치를 만들어 낼 것으로 보인다.

2. 디자인의 가치를 높게 평가하고 그에 따른 투자도 많이 하고 있는데, 디자인에 주목한 계기는?

처음 모닝글로리라는 브랜드를 만들었을 때 매출액이 큰 비즈니스를 하려고 했다면 아마도 이쪽 분야에 진입하지 않았을 것이다. 아마도 건설이나, 향만, 반도체 산업이 더 효과적이었을 것이다. 하지만 모닝글로리는 처음부터 기업의 확고한 신념과 의지를 가지고 콘텐츠를 만드는 일에 주력했다. ‘디자인’이라는 용어가 성숙되기도 전인 20년전에 ‘디자인’을 적용한 제품들로 사람들의 주목을 받았다. 많은 소비자들이 외국에서 수입한 제품이 아니냐라는 오해를 할 정도로 국내 문구류의 디자인은 취약한 상황이었다. 이때부터 제품 하나하나에 모닝글로리의 홍보 문안을 넣어 기업의 브랜드를 인지시키는 작업도 함께 진행했다. 디자인회사를 만들어 운영하다 디자인 가치를 깨닫게 된 것이 아니라 처음부터 디자인의 중요성을 인식하고 이의 가치를 높일 수 있는 방법론을 연구하며 실천해왔다고 할 수 있다.

비슷한 품질과 가격임에도 경쟁력을 가지고 있지 못한 현실에서 마지막으로 경쟁할 수 있는 부분은 디자인뿐이다. 소비자들에게 잘 써지는 펜이나 글이 잘 써지는 노트는 이제 중요한 요소가 아니다. 어떤 디자인을 가진 어떤 브랜드이냐가 제품을 선호하고 구매하는 결정 요소가 되고 있다.

따라서 이러한 이론적 근거를 어떻게 제품에 접목시켜서 소비자들의 오감을 만족시킬 수 있는 디자인을 추구해 나갈 것인가가 앞으로 우리의 과제이다.

3. 디자인의 가치 평가는 어떻게 이루어지는가?

광고비로 20억원을 지출한 회사가 있다고 하자. 사주가 20억원을 어떻게 사용했냐고 물어봤을때 어떻게 어떻게 써서 40억원의 효과를 냈습니다라고 보고하는 경우가 대부분일 것이다. 디자인도 제품이 나왔을때 얼마 만큼 소비자들에게 평가를 받았고, 얼마 만큼 회사에 이익을 줬냐 하는식으로 팔린 것에 대한 이익으로 평가되는 경우가 있다. 하지만 여기서 중요한 것은 여기에 + α 로 작용하는 디자인의 가치는 무엇인가라는 것이다. 예를 들어 소비자들이 제품을 사서 얼마나 만족했는가를 찾아내서 수치로 산출해할 수 있어야 한다. 물론 그 이상의 어떤 가치들을 찾아낼 수도 있을 것이다.

우리는 이러한 보이지 않는 디자인의 가치가 결국은 브랜드 가치속에 반영되어 나타난다고 생각한다. 왜냐하면 디자인의 가치가 높아질수록 브랜드의 값어치도 그만큼 올라간다고 생각하기 때문이다.

이러한 브랜드의 가치 상승은 국내뿐 아니라 글로벌 브랜드로서 해외시장에서도 당당히 현지 우수 브랜드들과 경쟁할 수 있는 힘이 된다.

4. 브랜드 가치를 높이기 위해 내부적으로 도입한 시스템이 있다면?

브랜드 가치를 높이기 위한 최우선 과제는 디자인에 대한 무한한 투자이다. 따라서 기업 조직도 디자인 중심으로 운영되고 있다.

많은 회사들의 경우 최고경영자 밑에 임원, 임원 밑에 팀이나 실이 존재하는 게 일반적이다. 하지만 우리는 디자인을 강조하다보니 경영자 직속으로 디자인연구실을 운영하고 있다. 연구소를 중심으로 구매와 생산, 마케팅, 인사와 총무부서를 배치했다. 이는 여러 단계의 결정 과정을 거치면서 왜곡될 수 있는 부분을 최소한으로 줄이기 위해서다. 또한 일인 전담 시스템을 도입하여 하나의 아이টে에 대해 한 명의 책임자가 기획부터 유통까지 모든 계획을 수립하고 관리한다. 프로젝트 책임자에게 의사결정 권한의 많은 부분을 위임함으로써 책임 지고 일할 수 있는 작업 환경을 만들고 있다.

물론 시스템을 운영하다보면 많은 경험에도 불구하고 대형사고가 생길 때도 있다. 하지만 최선을 다했는데도 대형사고가 생긴 경우는 회사에서 어마어마한 규모의 투자를 했다하더라도 어쩔 수 없다고 생각한다. 다만, 관심과 열정 그리고 목표가 명확하지 않은 것에 대해서는 용납을 하지 않는다. 각 분야의 챔피언으로서 자기 분야에 대한 연구와 노력이 없는 것에 대해서는 철저하게 책임을 묻는 편이다.

당분간은 이 시스템을 유지하면서 이후에는 고객의 니즈 관리를 보다 원활히 하기 위하여 직접 매장을 운영하면서 고객의 목소리를 보다 가깝게 듣고자 한다. 1층에서는 습을 경영하고 2층에는 디자인실이 있는 형태를 구상하고 있다. 직접 물건도 팔아보고 소비자들의 요구도 들어보면서 현장 감각이 있는 멀티플레이 디자이너 육성 시스템을 계획하고 있다. 현재 190명의 인력 중 32명이 연구소 인력으로 활동 중이다.

5. 브랜드를 강화하기 위한 요소 중 디자인 이외에 다른 요소가 있다면?

브랜드 매니저의 역할이 중요하다. 이것은 국가적인 차원에서도 필요한 요소일 것이다. 이번에 사스때문에 마늘이 좋은 것을 알게 되었는데, 좋은 것을 알았다면 그 과학적 증명을 찾아 논문을 쓰게 하고 외국 사람들을 유치해서 마늘을 공부하도록 해야 하는 것 아닌가? 김치가 좋으면 연구를 해서 데이터베이스를 만들고 이를 알리는 매니저가 필요한 것이다. 한국이라는 나라의 문화콘텐츠를 소개하는 매니저들이 필요하다. 물론 여기에는 한 나라의 대표로서 대통령 또한 예외일 수 없을 것이다. 한 기업을 또는 국가를 알리기 위해서는 이를 홍보할 수 있는 매니저의 역할이 중요하다.

6. IMF와 디지털 도입 등 적잖은 환경 변화 속에서도 꾸준히 성장해 왔다. 방법은 무엇인가?

예전에 한 연구기관에서 세계 각국의 30대 기업이 30년이 지나서 얼마나 존속하고 있을 것인가를 조사한 적이 있다. 미국이 22%, 일본이 20%, 한국이 18%로 나왔다. 100대 기업 중 18개 기업만이 계속 존재할 수 있다는 이야긴데, 기업활동이 종합예술이라고 예기하듯이 쉬운 일이 아니다. 물론 우리도 예외일 수는 없다.

처음 13명의 디자이너 공채 1기생들을 뽑을때만 해도 모닝글로리는 급속한 성장세를 보이며 줄을 서서 상품을 살 정도로 시장에서 성공하고 있었다. 흰색 중심의 문구 시장에서 미색의 문구를 유행시켰고, 이후 중성지로 또 한번 시장을 선도하면서 내부 디자이너가 116명에 달했다. 하지만 기업이 성장세를 타면 탈수록 내부적인 문제들은 점점 커지기 시작했다. 개성있는 디자이너들이 많아지면서 고민 없이 제작된 상품들이 쏟아져 나오기 시작했다. 획기성도 없고 디자인 아이덴티티도 유지할 수 없을 정도의 방만한 경영 관리까지 어려운 상황이 되었다.

그러다가 IMF를 겪으면서 국내 문구·팬시업계 빅3가 모두 흔들리기 시작했다. 그제서야 우리도 구조조정을 통해 업계 대표로서 다시 한번 정상에 서기 위한 노력들을 시작했다. 그 결과 7년만에 부채를 모두 청산하고 작년에 처음으로 영업 이익이 나기 시작했다.

다년간 꾸준히 새로운 상품을 개발하면서 시장에서 브랜드를 인지 시켜온 것이 지금에야 결실을 맺는 것 같다. 실례로 모닝글로리를 인지하고 있는 386세대들이 결혼을 해서 그들의 자녀에게 모닝글로리를 사주고 있다. 브랜드 측면에서 보면 과거보다 높은 인지도를 보이고 있어 브랜드 가치가 점점 올라가고 있는 상태다.

7. 해외 시장에 진출하게 된 계기는?

국내 문구·팬시 시장은 다 합쳐봐야 1조 5천억원밖에 안되는 시장이다. 일개 대기업의 연간 매출액보다도 작다. 따라서 해외시장은 살아 남기 위한 어쩔 수 없는 선택이었다.

또한 세계 속에 모닝글로리를 만들겠다는 기업의 오랜 꿈이 있던 터라 블루베어가 탄생하던 1994년에 해외런칭을 시작했다. 순수하게 우리 자본으로 솥을 열고 물건을 보내면서 LA에 첫 깃발을 꽂았다. 그것이 모태가 되어 지금은 23개의 총판과 150여 개의 솥을 운영하고 있다. 구조조정이 되면 2~3년 내에 지금 매출액의 반 이상을 수출로 회복할 수 있을 것으로 기대하고 있다.

앞으로 몇 년 안에 전세계에 2,000개 정도의 슱을 가져보자는 비전을 가지고 일하고 있다.

8. 해외 마케팅시 가장 어려웠던 점은?

브랜드 인지도도 없이 처음 수출할 때는 정말로 맨땅에 헤딩하는 기분이었다. 초기 일본 시장의 경우, 3월에 만들어내는 물건을 노동력이 싸다는 이유로 2월에 만들어달라는 식이었다. 하지만 우리는 사출기 100대, 200대를 두고 생산라인을 가동하는 회사가 아니고 이미지를 컨트롤하고 컨셉트를 만들어가는 디자인회사로서 브랜드만 관리하는 형태이기 때문에 그렇게 할 수가 없었다. 가격을 다운시키거나 커다란 유통을 업고 OEM을 받아 생산하는 방식은 선택하고 싶지 않았다. 조금 팔더라도 오리지널 매장에서 제 값 받으며 팔고 싶었다. 블루베어가 미국에 진출한지 내년이면 10년이 된다. 캐릭터가 영위하기 위해 3~4년 정도는 열정으로 버틸 수 있지만 그 이상을 유지하려면 조직, 시스템, 메뉴얼이 있어야 한다. 몇가지 전략을 소개하자면, 경쟁력을 갖기 위한 전략으로 제품들을 시기별 시리즈 형태로 기획하여 현지에 맞춰 나갔다. 보통 슱 하나를 제대로 꾸미는데 10,000종~20,000종 정도가 필요한데 그 물건들을 미국편, 브라질편, 유럽편 하는 등으로 생산해낸다는 것은 어려운 일이다. 그래서 찾은 대안이 하나의 캐릭터를 개발하고 그 캐릭터를 중심으로 시기별로 다양한 어플리케이션 사례를 만들어 같은 컨셉트를 가진 제품들끼리 묶어서 상품화하는 전략이었다. 캐릭터를 결정하는데 가장 많은 시간을 들였다. 캐릭터 자체의 파워도 있어야하고 지속성과 미래성을 가지고 계속 흘러갈 수 있는 스토리를 지닌 것을 결정해서 꾸준히 런칭하고 프로모션하고 거기에 스토리를 만들어가는 식으로 캐릭터를 성장시켜 나갔다. 또 하나 특징적인 점을 소개한다면 '고가정책'을 들 수 있겠다. 우리는 처음부터 미국의 대표브랜드 제품들보다 고가에 판매를 시작했다. 예를 들어 현지에서 유명브랜드가 10자루에 99센트하는 볼펜을 우리는 한자루에 270불에 판매했다. 처음에는 다들 우리를 이해할 수 없다는 듯이 바라봤는데, 지금에 와서 생각해보면 잘 했다고 생각된다.

9. 캐릭터는 지속적인 관리가 더 중요하지 않은가?

블루베어같은 경우 처음부터 의도한 대로 진행된 것은 아니지만 상품브랜드의 경우 대체로 많은 기업들이 흥망성쇠에 관계없이 끝까지 가보기도 전에 사업을 접는 경우가 많다. 모음반기획사에 A라는 가수와 B라는 가수가 있다고 가정 했을때, 경영이라는 측면만 고려해서 이들의 활동을 접어버릴 수도 있을 것이다. 하지만 이것은 생명력이라는 속성을 관리하는 것으로 제품의 유행이 지나서 생산라인을 끊고 제품 자체를 죽이는 것하고는 다르다. 유지한다는 게 어렵고 대단한 의지가 아니면 접어버릴 수밖에 없는 게 현실이다. 블루베어의 경우도 3~4년 버틸 것인지 말 것인지에 대해 많은 고민을 했었다. 만약 그랬더라면 지금처럼 한국의 오리지널 브랜드와 상품을 해외에 수출할 수 있었을까? 그리고 앞으로는 할 수 있을까?

많은 위기가 있었지만 위기 분석을 통해 어떻게 하면 30년 이상 사랑받는 캐릭터를 만들 수 있을까에 대해 고민하고 있다. 산요의 헬로키티가 48년 동안 사랑받고 있는데 그 보다 더 신화적인 인기를 누리면서 오랫동안 사랑받을 수 있는 캐릭터를 만들고 싶다.

10. 캐릭터가 갖는 문화적 차이는 어떻게 극복해 나갔나?

결과물이 애니메이션이든지 출판물이든지 문화적 차이는 시장을 리드해 가는 것이 중요하다고 생각한다. 마이클조던이 브랜드가 되서 시장을 리드하다보면 똑같은 티셔츠라도 마이클조던만 붙으면 10불짜리가 100불짜리가 될 수 있는 것처럼 말이다. 물론 그렇게 될 수 있도록 꾸준한 관리 체계를 만들어가는 것이 중요하다.

11. 한국에서는 블루베어를 왜 판매하지 않는가?

브랜드 관리가 안 된다는 것이 가장 큰 이유였다. 뻘한 국내 시장에서 다른 상품들과 어울려 경쟁하고 싶지 않았다.

12. 해외시장에서 성공하기 위해 조언을 해준다면?

첫째는 돈을 생각하지 말라는 것이다. 그리고 R&D 비용을 책정하지 말 것을 권하고 싶다. 세계에서 유명한 브랜드를 내가 책임지고 싶다면 무식할 정도로 돈 쓰는 것을 아끼지 말라고 권하고 싶다. R&D 비용이 얼마가 들건 투자하라는 이야기다. 20억원 투자했는데 어떻게 된 거냐고 수치적으로 생각하면 안 된다.

13. 앞으로 해외시장은 어떻게 관리해 나갈 계획인가?

물건이 좋고 디자인이 좋으니까 큰 유통회사들이 제휴하자는 제의를 많이 해온다. 일본이나 미국시장의 경우 자본이 많다보니 M&A를 하자는 제의도 들어온다.

하지만 우리가 지금까지 150여 개 스텝을 오픈하면서 쌓아온 노하우로 미국의 52개 주 3,140여 개 도시에(본토 48개 주) 하나씩만 스텝을 오픈해도 3,000여 개가 된다. 150여 개 스텝이 100억의 수익을 가져왔다면 1,000개면 적어도 1,000억원은 되는 시장이다. 우리는 이러한 비전을 보고 확장을 준비하는 중이다.

지금까지는 한국 정서를 이해하지 못하는 외국인에게 한국문화를 알리도록 했는데 이제는 미국 현지에 있는 사람 중에 성공한 사람이나 30~40년간 산 한국 사람들을 총판 사장으로 두고있다. 한인 타운에 처음 스텝을 오픈했는데 한국 손님들이 많이 찾고 있다. 앞으로는 총판을 보다 전문적인 개념으로 확대하려고 한다. 비전이 있다면 각 국의 현지인들도 얼마든지 경영에 참여하도록 할 예정이다. 그리고 지금의 스텝 보다 고급스러운 이미지로 연출할 계획이다. 홀마크나 아메리칸 그리니치같이 보여주는 스텝정책을 추진해 갈 계획이다. 상품은 좋은데 매장이 못 받쳐줘서 영업이 안된다는 상황은 연출하고 싶지 않기 때문이다. 그 외에 LA, 토론토, 영국 총판들에서는 사업 성공사례를 발표하는 컨퍼런스를 진행하고 있다. 이는 다른 지역 총판들에게 긴장감을 불러일으킬 수 있는 좋은 기회로 활용되고 있다.

잠정적으로는 각각의 브랜드를 전면에 내세우고 모닝글로리는 뒤에 숨게 될 것이다.

어렵겠지만 20년 노하우를 바탕으로, 디자이너 30명 각자가 이런 생각들을 가지고 각자 맡은 바 최선을 다한다면 충분히 가능하다고 생각한다.

14. 디지털 등 환경 변화에 대한 준비는 어떻게 하고 있는가?

문구와 팬시의 디지털화 방안은 우리 업계 모두의 고민이다. 빌게이츠가 지구상에서 있는 모든 종이와 펜을 없애겠다고 선언한 바 있지만 우리는 온라인에서 느낄 수 없는 감성적인 부분을 만족시킬 수 있는 제품을 만들고자 한다. 오감이 아니라 육감을 만족시키는 콘텐츠 개발이 필요한 시점이다.

일차적으로는 컴퓨터 작업 환경에서 사용이 잦은 제품들을 중심으로 한 'Mybiz'라는 사무용 문구브랜드를 탄생시켰다. 앞으로 여기에 단순히 IT기술을 접목한 디지털 제품이 아닌 +a의 가치를 제공하고자 한다. 우리는 이러한 가치를 휴머니즘 콘텐츠에서 찾고 있다. 이미 그린환경 측면을 고려한 재활용종이를 이용한 노트를 만들었으며 일반적으로 사용하고 있는 흰색 노트가 정말 인간에게 무해한것인지에 대한 연구를 계속하여 눈에 피로를 감소시켜주는 '아이소프프'라는 명도8, 채도2의 인간의 눈을 가장 편하게 하는 색상에 대한 연구에 대해 실용신안을 얻어 모든 노트에 적용하고 있다.

1억원이었던 노트 시장이 6,000원 시장으로 축소되면서 수익이 많이 부족해졌지만 이러한 디지털 문구들이 부족한 부분들을 대체해 줄 수 있을것이다. 사회나 문화의 새로운 코드를 읽고 트렌드에 대한 지속적인 연구를 통해 새로운 아이디어 상품들을 계속 개발해가면 30년 이상 유지되는 기업이 될 것이다.

15. 기획이나 제품 개발 시 디자인의 가장 중요 요소는 무엇인가?

미래성과 지속성을 유지할 수 있는 상품 개발이 중요하다. 그리고 주변 환경에 대한 인프라가 구축되어야 한다. 필립스타이라는 한 개인이 디자인을 잘 한다고 해서 기업이 성공하는 것이 아닌 것처럼 생산에서 유통까지 모든 과정에서 필요한 요소들이 적당한 위치에 적절히 배치되어야 한다. 현재 우리는 디자인을 제외한 생산과 금형 등의 환경 인프라는 중국에 구축하고 있다.

마지막으로 무엇보다 중요한것은 인재 양성이다. 마켓시장을 고려한 경쟁력은 결국 디자이너들의 몫이다. 따라서 디자이너에 대한 투자를 통해 기획에서 마켓까지 모든 상황을 고려한 제품이 개발될 수 있도록 모든 지원을 아끼지 않고 있다.

16. 모닝글로리를 통해 조원숙 실장 개인은 어떤 비전을 달성하고자 하는가?

100년 가는 기업, 100년 동안 사랑 받을 수 있는 캐릭터를 만들고 싶다. 보통 기업의 대표는 오래가지만 디자이너는 기업에 존속되어 잘 잊힐뿐더러 한 기업에서 직장생활을 10년 이상하는 경우가 10%를 넘지 않는다고 하는데, 개인적으로는 죽을 때까지 다니고 싶다. 모닝글로리가 세계에서 3대 기업이 되는 날까지 열심히 나의 역할을 다하고 싶다.

1. 연구개요

1) 투자의 통합으로 동양을 대표하는 전문 인테리어/가구 회사로 세계 진출

1970년 설립된 한샘은 부엌뿐만 아니라 인테리어, 주택 전반에 걸친 사업영역의 확대를 통해 주거환경 전체를 개성 있고 아름답게 제안하여 삶의 질 향상을 위해 노력하고 있다.

한샘은 세계 최고 수준의 부엌/인테리어 유통망을 구축하고 있으며 원가경쟁력과 품질 경쟁력, 그리고 디자인경쟁력으로 시장점유율을 확대하고 있다.

한샘은 디자인 진흥을 위해 디자인센터를 운영하고 국제 디자인공모전 및 워크숍을 개최함으로써 뛰어난 디자이너를 선발, 육성하고, 세계적인 디자이너와의 네트워크를 지속적으로 확대해가고 있다.

2) Design Oriented Best Company

한샘은 ‘Design Oriented Best Company’를 이미지 전략으로 삼고 있다. ‘부엌가구를 중심으로 도시개발까지’ 수직계열화한 한샘의 경영방식은 ‘디자인’이라는 핵심 전략을 공통분모로 한다. 한샘 디자인 경영의 중추인 디자인센터는 진흥기능, 정보 유통 기능, 교육 기능을 담당하는 기관으로, 동양 문화의 이해와 서양에 대한 이해를 통해 디자인 인프라 구축의 핵심 역할을 담당한다. 이는 세계 수준을 뛰어 넘는 새로운 미래 디자인 개발로 동북아와 중국 시장 진출을 위한 교두보를 마련할 것이다.



2. 주거환경 개선을 통해 인류 발전에 공헌

1) 경영목표

1970년 창업 이래 지금까지 ‘주거환경 개선을 통해 인류 발전에 공헌한다’는 창업 의지를 바탕으로 개성있고 아름다운 생활공간을 제공하고자 노력하였다.

한샘의 경영목표는 부엌뿐만 아니라 인테리어, 주택 전반에 걸친 사업 영역의 확대를 통해 주거환경 전체를 책임지는 전문가 집단으로 도약하는 것이다.

또한 ‘고객에게 믿음과 감동’을 ‘사원에게 성취와 보람’을 ‘협력업체에게 신뢰와 이익’을 제공하는 기업으로 자리매김할 것이다.

사업목표	사업내용	부엌가구 제조 및 인테리어 아이템 유통
	주요생산 및 취급 품목	부엌가구, 부엌기기, 가구 등 인테리어 아이템
	장기 경영목표	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 주거환경 개선 ▪ 창의적 협동체 ▪ 세계 속의 한샘
	중기 경영목표	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 부엌사업 세계 1위 ▪ 인테리어 사업 국내 1위 ▪ 주택사업의 핵심적 노하우 개발
	6대 핵심역량	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Best Design ▪ Best Service ▪ Best Quality ▪ Best Price ▪ Best Human Resource ▪ Best Information System

2) 디자인경영 추진목표: Design Beyond East and West

한샘은 미래사회에서 기업경쟁력에 있어 중요한 요소가 될 디자인을 주요 경영전략으로 삼으며, 인류의 미래와 환경을 생각하는 디자인, 디지털 정보화 사회에 맞는 디자인, 동양인을 위한 디자인을 제공하는 기업이 되고자 한다. 이를 위해 한샘은 매년 국제디자인 공모전을 진행하고, 디자인센터와 디자인 박물관을 운영하며, 세계 톱 디자이너들과의 연구 용역도 지속적으로 추진할 계획이다.

(1) 환경친화적 디자인

지금은 자원의 고갈과 환경의 파괴를 최소화하면서도 발전을 지속할 수 있는 새로운 모델을 제시

(2) 정보화 사회에 적합한 디자인

산업화와 도시화, 정보화가 진전되면서 가족의 기능과 역할이 달라졌다. 가족 성원의 개별적인 욕구에 적절히 부합하며, 원활한 의사소통과 협동을 가능하게 하는 디지털화된 공간디자인이 절실히 요구된다.

(3) 동양인을 위한 디자인

21세기 최대시장으로 부상하고 있는 동북아지역을 제대로 공략하기 위해서는 새로운 개념의 디자인 개발이 필요하다.

<표> 디자인 경영의 추진 배경

<p>부가가치 창출요인으로서의 디자인</p> <p>동북아시아대의 도래 (한중일 시대)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 우주, 항공 등 하이테크 산업의 부가가치 창출요소 = 기술 ▪ 생활용품/가전산업 등의 부가가치 창출요소 = 디자인 ▪ 하이테크 산업에서의 기술력 차이는 점차 줄어드는 추세 → 디자인이 경쟁력의 핵심 ▪ 세계 교역의 중심지 이동(서구 → 아시아) ▪ 중국시장의 확대 ▪ 현황 : 서구중심적 디자인의 한계 → 아시아시장을 위한 디자인 개발의 필요성 대두 	<p>동양 디자인의 신패러다임 구축</p>
--	--	--

2. 새로운 비즈니스 모델 개척

1) 전문분야의 수직계열화

부업에서 인테리어, 주택으로 확장을 목표로 해온 한샘의 사업영역은 결국 ‘디자인’이라는 핵심 경영전략을 공통분모로 삼고 있다. 이들은 디자인을 무기로, 주택설계에서 가장 까다롭다는 부업을 우선적으로 공략한 다음, 인테리어와 주택으로 전문분야를 확대하는 방식의 수직계열화를 지향하고 있다.

세계 최강의 디자인 전문 기업		
부업부문 세계 1위	인테리어 사업 국내 1위	주택사업의 핵심적 노하우 개발

2) 인테리어 유통이라는 새로운 비즈니스 모델 개척

한샘은 신규 사업에 진출하면서 국내 처음으로 홈 인테리어 아이템 유통이라는 새로운 영역을 개척했다. 한샘은 수만 가지가 넘는 인테리어 아이템을 생산하는 납품회사 (벤더)를 육성해 한샘이 디자인한 제품을 만들게 하고 이것을 대형직매장, 대리점 등 독자적인 유통망을 통해 공급하고 있다. 이처럼 품질이 우수한 제품을 360여 개의 부업대리점, 170여 개의 인테리어 대리점, 세곳의 대형 인테리어 전시장에서 판매하고 있다.

(1) 홈인테리어 전시장: 한샘인테리어 쇼룸

한샘은 1,600평 규모의 대형전시장을 방배동과 논현동, 분당에서 운영하고 있다. 이들 전시장은 국내 최초/최대 규모의 주택전문 인테리어 전시장이다.

가) 공간별 토탈 인테리어 아이템 전시

가구뿐 아니라 조명, 패브릭, 소품에 이르는 모든 인테리어 아이템들을 침실, 거실, 자녀방, 부엌 등 주택을 구성하는 기본 공간 별로 구성하여 한 곳에서 둘러볼 수 있도록 하였다.

나) 평형대별 모델하우스 전시

22평, 33평, 45평 등 평형대별로 거주자의 유형과 표준 라이프스타일을 정하고, 그에 따른 공간활용 계획과 가구 배치, 마감재 선택, 코디네이션까지 다양한 가족 구성과 주거환경에 따른 인테리어 꾸밈 사례를 보여주고 있다.

다) 최신 인테리어 트렌드 제안

침실, 거실, 서재, 자녀방 등 주택의 각 공간별 모델룸은 전문 코디네이터가 계절별, 라이프 스타일별로 패브릭, 조명, 생활용품 등을 활용해 인테리어 연출법을 제안하고 있다.

라) 인테리어 전문가들과의 설계 상담

홈인테리어에 필요한 모든 것을 한 눈에 볼 수 있고 구입이 가능하며, 인테리어 디자이너들에게 무료 상담을 받을 수 있다.

3) 상품 Concept

새로운 개념의 미래디자인 개발이라는 목표를 향한 실천과제의 하나로 현재 한샘은 디자인뿐 아니라 가격, 기능면에서도 경쟁력을 지닌 제품개발의 인프라 구축에 힘쓰고 있다. 한샘의 디자인 개발 방향은 디자인과 경제성, 기능성을 복합적으로 고려하여 설정되는 것이다. 단순히 제품 외양만이 디자인을 이루는 구성요소가 아니라 소비자가 만족하는 가격과 과학적으로 설계된 구조 또한 디자인의 중요한 요소이기 때문이다.

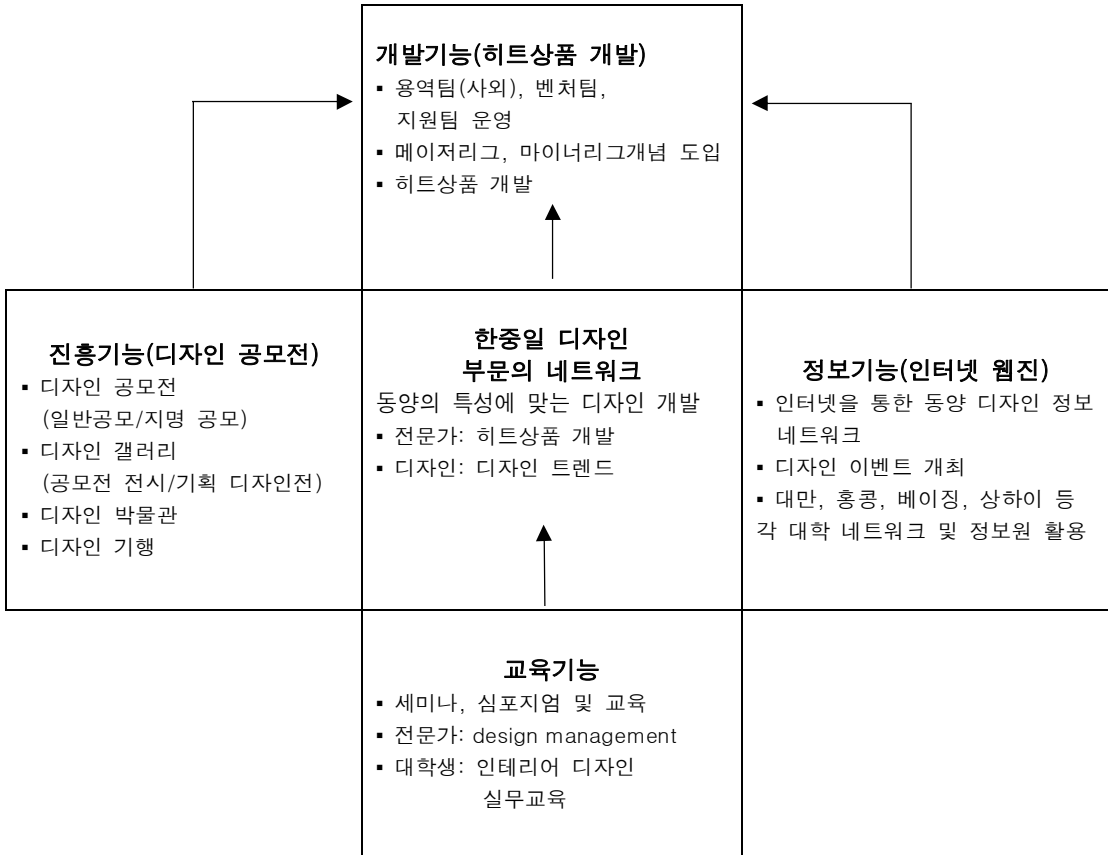
한샘의 신제품 개발 concept는 소비자 needs의 해결을 위한 제품개발, 시장가격대의 제품개발, 고유한 디자인 개발로 요약된다. 소비자 needs 해결을 위한 제품개발은 소비자 조사 및 needs 분석을 통한 제품개발을 의미한다. 이를 위해 한샘에서는 매달 정기 소비자 조사와 주부 모니터링, 신제품 품평회 등을 통해 소비자의 요구를 파악하고 이를 제품개발에 반영하고 있다.

3. 디자인 인프라 구축

한샘은 1994년에 1800년대부터 최근까지 산업디자인 역사에서 의미 있는 작품들을 모아 놓은 디자인 박물관과 디자인 전문도서관으로서의 디자인정보센터를 개관, 운영해 한샘 직원들뿐 아니라 일반인들에게도 디자인에 체계적으로 접근할 수 있는 기회를 제공했다. 현재는 정보실, 작업실, 스튜디오, 박물관 등으로 구성된 디자인센터를 재 건립 중에 있다. 디자인센터는 기존의 기능을 확대, 개편해 진흥기능, 정보유통기능, 교육기능, 개발기능을 담당하는 기관으로 한샘 디자인 전략의 핵심을 이룰 것으로 보인다.

1) 디자인센터

디자인센터는 기존 한샘의 디자인정보센터를 계승, 발전시킨 것으로 궁극적으로 한중일 디자인의 네트워크 형성을 통한 동양적, 한국적 디자인의 개발을 목표로 한다. 디자인센터는 크게 개발, 진흥, 정보유통, 교육의 네 가지 기능을 수행할 것이다. 디자인센터의 네 가지 기능은 동양 특성에 맞는 히트 상품 개발을 목적으로 한다.



4. 해외시장 확대

1) 일본시장

한샘 재팬은 1991년에 설립됐으며 1997년부터 매년 2배 가까이 성장해 왔다.

한샘 재팬의 성장 이유는 1)품질과 디자인, 원가 우위 2)공간별 패키지 공급 등을 들 수 있다. 이전까지 부엌가구는 부엌가구업체, 수납가구는 수납가구업체, 욕실가구는 욕실가구전문업체와 각각 상담해야했던 건설회사로서는 한 번의 상담으로 모든 공간별 인테리어를 패키지로 제안 받을 수 있게 되었다.

2003부터는 건설회사, 대형주택 공급업자(developer)를 대상으로 한 맨션 프로젝트 영업 외에 일반주택 공급업자(House Maker)를 대상으로 한 단독주택 신축시장을 공략할 예정이며, 동경(하라주쿠) 전시장을 오픈할 계획이다.

2) 중국시장

한샘은 건설사 특판 영업 및 신규 직매장 영업을 바탕으로 중국시장에 본격적으로 진입할 예정이다. 또한 향후 제품의 원활한 공급을 위해 베이징에 공장을 증축할 예정이며, 여기서 생산된 제품은 중국내 아파트와 일반소비자를 대상으로 판매되고, 일부는 일본에 수출된다.

3) 미국시장

현재 뉴저지 공장을 활용하여 한샘 브랜드로 미국 80여 키친 딜러(Kitchen Dealer)에게 제품을 공급하는 영업과 자체 직매장을 통한 영업으로 시장을 확대하고 있다. 1995년 뉴욕 직매장, 2002년 5월 보스턴에 직매장을 오픈했으며, 2003년에는 보스턴 지역의 직매장을 증설해 시장확대를 계획하고 있다.


기업 연혁

1970	창립
1973	(주)한샘 법인 설립
1977	국내 최초 부엌가구 수출
1986	Hanssem Corp. 미국 현지 법인 설립
1991	Hanssem Japan Co. Ltd(일본 현지법인) 설립
1992	제 3공장 완공(건설부주최 제1회 한국건축문화대상 수상)
1995	ISO 9001 인증획득 (영국 로이드사)
1996	Hanssem China Co.Ltd 설립
1997	한샘 인테리어 사업본부 출범 국내 최대 인테리어 전용 쇼룸 개관
1999	우수산업디자인 상품전(GD) 국무총리상 수상 Japan GD 마크 획득 대한민국 디자인경영대상 대통령상 수상
2000	한국산업디자인상 대상 수상 인테리어 쇼룸 2호점 개관
2001	인테리어 쇼룸 3호점 개관 KS TOP상 3년 연속 수상(한국 표준협회)
2002	한국 증권거래소 상장
2003	한국능률협회 주관 브랜드파워(부엌가구부문) 1위 5년연속 선정

이메일/웹사이트 sahnha@hanssem.com, www.hanssem.com

주 소 서울시 서초구 방배동 757-1 한샘빌딩

:) 인터뷰

기업	한샘	
인터뷰	홍보팀 최은미 과장	
일시/장소	5월 14일 오후 5시~6시 (방배동 한샘본사)	
연락처	T) 02-590-3422, F) 02-595-1114	

1. 담당하고 있는 업무는?

광고(TV 광고, 신문 광고), 홍보(신문기사), 사내 홍보 등의 역할을 담당하고 있다. 회사가 영업 파트별로 나뉘어 있어서 부엌, 부엌대리점 유통, 인테리어 각각 파트들이 있는데 홍보팀은 전체를 보면서 각 사업 부문별로 브랜드 전개 정책들이나 업무 관련 업무를 같이 하고 있다.

2. 한샘의 디자인 경영 이념은?

디자인 요소가 여러가지 있을 수 있는데, 그중 한샘의 아이덴티티라면 인테리어 디자인이다. 경영진이 주거문화에 대해 관심을 갖고 있어 인테리어를 주요사업으로 하게 되었다. 똑같은 제품인데 더 좋을 수 있는 요소는 디자인, 기술이라 할 수 있다. 디자인은 브랜드와 연결되어 있으며, 한 나라의 경쟁력이 기업경쟁력이라고 한다면, 유럽처럼 비싸도 생산하는 나라는 이미지에 따라 기꺼이 높은 가격에 구매하게 하는 요소가 있다고 본다.

인테리어 디자인은 가구뿐만 아니라 생활용품도 포함되는데, 우리는 그런 것들에 기술 보다는 디자인으로 경쟁력을 높이려고 한다. 예전에는 프랑스에서 디자이너들이 전시회를 하거나 패션쇼를 하곤 했는데, 그것이 이탈리아 쪽으로 넘어가면서 디자인분야에서는 이탈리아가 경쟁력을 가지게 되었다. 그래서 이탈리아와 우리나라를 비교하여 어떻게 하면 디자인으로 세계를 지배하게 되는가를 고민하고 있다.

사실 지금 우리가 하고 있는 모든 디자인을 보면 서양화된 샘플들을 우리에게 적용시킨 영향이 모든 분야에서 나타난다고 생각한다. 우리가 이미 익숙해져서 불편함을 느끼지 못하지만, 원래는 우리에게 맞지 않는 경우가 있을 수 있다. 우리가 불편함을 참고 사용하지만 사실은 우리 안에는 내재되어 있는 고유의 생활문화같은 것이 있다고 생각한다.

3. 디자인 개발을 위한 협력 방안은?

경영진은 디자인진흥을 위해 디자인진흥원이나 컨벤션산업 등과 협력하고 있다. 정책적인 부분에서 하나의 키워드로 본다면 DBEW, Design beyond East & West 이다. 서양 디자인을 따라 하는 것이 아니다. 그리고 우리 것만 고수하는 것도 아니라 말하자면 동양사람들이 좋아할 수 있으며 컨셉트 자체가 서양사람들도 동의할 수 있는, 미래 지향적인 성격이 되어야 한다는 것을 포함한다. 주요 시장 자체는 동양이지만 전통으로의 회귀도 아니고, 환경에 반하는 서양디자인도 답이 아니라고 보며, 그 둘을 넘어서는 개념으로 내세우는 것이다. 우리 디자인에서는 모방이 문제가 아니라 방향 자체가 변해야 한다고 본다.

4. 개발 부분에서 DBEW(Design beyond East and West)를 어떻게 적용할 것인가?

산업혁명으로 인해 대량생산이 가능해지면서 생활의 질을 높이기 위한 디자인의 역할이 증대되었다. 자연친화적이고 지속가능 한 발전을 위해 많은 디자이너들의 새로운 제안이 필요한 시기이다.

이를 실천하기 위해 디자인 공모전을 개최하고 있으며 디자인 연구소를 운영하고 있으며 디자인센터를 준비하고 있다. 디자인센터는 신진 디자이너 발굴, 기존 디자이너 육성, 전국민의 디자인 마인드화를 목적으로 한다. 그리고 디자이너에게 세계 수준의 디자인을 알려줄 수 있는 공간으로 디자인 박물관 사업을 하고, 디자인 DB, 도서관 구축을 위한 디자인정보센터와 DBEW 개념을 고민하고 실제 작업이 이루어질 수 있는 공간으로 디자인 스튜디오를 생각하고 있다.

5. 디자인 개발 조직 및 프로세스는?

개발 조직을 보면 실제 제품개발과 관련된 내부 디자이너가 있고, 공모전 등을 통한 외부 용역과 정책적인 부분을 정리하는 기관으로 디자인연구소가 있다.

이러한 조직은 세계적인 디자이너들이 어떠한 프로세스로 일을 하고, 디자인을 개발하며, 업체를 발굴하는지 보려는 것과 그들이 미래를 위한 컨셉트의 도출을 어떻게 하고 있는지, 미래를 어떻게 보고있는지 알기 위한 목적이 있다. 또한 세계시장 진출용으로 해외 시장에서 경쟁력을 갖출 수 있는 제품들을 개발하기 위함이다.

디자인연구팀은 80여 명의 디자이너로 구성되어 있다. 디자인팀은 부엌, 인테리어, 매장 디스플레이 등의 분야로 구성되어 있는데 팀간 이동도 자주 있다.

6. 개발 결과가 나오는 기간은?

해외에서 진행되고 있는 것 중에서 컨셉트는 잘 나왔는데 우리 상황과 맞지 않는 경우에는 우리가 수정해야 하는 경우가 있을 수도 있기에 알 수 없다.

해외 외주디자인이 실제로 상품화된 경우는 없지만 컨셉트 자체가 재미있는 것들이 많

았다. 예를 들면, 집 짓는 공장이라는 것이 있는데, 집 자체가 조립시스템으로 되어서 모든 부품이 모듈화되고 조립하면 고층 건물이 되는 것이다. 그리고 맞벌이 부부를 위한 기계로 아침에 이루어지는 모든 활동이 버튼 하나로 해결될 수 있는 것도 있었다.

7. 디자인 공모전의 운영을 통해서 얻은 성과는?

공모전에 당선된 디자이너들에게 용역을 주고 있다. 앞으로도 공모전이나 디자인센터 를 통해서 재능 있는 디자이너를 발굴할 예정이다.

8. 6시그마 운동 도입의 성과에 대해서?

디자인과 브랜드와는 거리가 멀지만 기본적인 것이다. 제품 자체가 경쟁력이 있으려면, 동일 가격대비 제품의 품질이 좋아야 한다. 고객이 만족할 수 있는 제품의 품질은 가장 기본적인 것이다.

한샘에서는 6시그마 평가 시 어느 부분에 문제가 있는지 알아볼 수 있는 방법으로 사용한다. 평균만 보는 것이 아니라 제일 잘했을 때와 제일 못했을 때를 알아보고, 그 차이를 줄이기 위한 것이다.

9. 해외진출 계획은?

중국 진출의 경우 이탈리아 디자이너가 중국에서 디자인을 개발하는 것보다 우리나라 디자이너가 중국에서 함께 작업하는 것이 유리하다고 생각한다. 정서가 같기 때문에 이해의 속도와 깊이에 있어서 서양보다 낫다. 그리고 제품을 만들 때 시장성이 없고 물류비가 많이 든다는 이유로 개발하지 못하는 경우가 있는데, 중국이나 일본의 경우는 지리적으로 가깝기 때문에 유리하다고 생각한다.

서양을 모방한 제품이 아니라 우리 정서에 맞는 제품을 만들어서 중국이나 동북 아시아 쪽으로 진출할 계획이다.

10. 해외 시장에서 문화적으로 어려운 점은?

한국식 영업모델이 일본에서 성공하고 있지만, 이는 디자인의 우수성이라기보다는 마케팅이 뒷받침된 결과이기 때문에 문화적으로 어려운 점은 아직 말하기 어렵다.

이전에는 외국 디자인을 모방한 것이 대부분이었지만 이제는 트렌드를 예측하고 만들어 해외전시회에 나가보면 비슷한 수준이라고 평가할 수 있다. 어느 정도 동일한 수준이 되어야 새로운 것이 나올 수 있다고 보며, 실제로 우리가 자신감을 가지고 있는 부분도 있다.

11. 해외, 국내 영업망은?

유통망으로 지역밀착형 전문점인 부엌가구전문점이 있고, 인테리어 전문점(일반 가구전

문점)이 있다. 그리고 상권을 고려한 백화점식 쇼룸에서는 부엌가구, 일반가구, 소품, 조명 등을 모두 취급한다. 현재 세개가 있으며, 6월에 하나 더 오픈 할 예정이다.

중국은 땅이 넓기 때문에 지역전문점 보다는 쇼룸을 적용하겠지만, 중국대륙을 전부 커버할 수 없으므로 온라인을 활용할 계획이다. 실제로 제품을 볼 수 있도록 각 도시에 대형 쇼룸을 만들 것이다. 지금 당장은 활발하게 투자하기 어렵지만, 생산기지로 활용해서 시장에 적응했을 때 진출하려고 한다.

제품 머천다이징 하는 능력, 디스플레이 하는 능력, 마케팅 전략을 세우는 능력 등을 테스트하고 매출을 활용하기 위해서 쇼룸을 운영하고 있다.

미국시장에서는 시공 기간에 있어서 우리나라가 경쟁력이 있다. 미국은 아이템 별로 개별적으로 업무를 처리하면서 최소 2~3개월에서 길게는 6개월까지 시간이 소요되는 경우가 있는 반면, 우리나라에서는 길어야 보름 정도 밖에 걸리지 않는다. 이는 제품의 5~7%를 차지하는 시공비의 절감으로 이어져 장점이 될 수 있다. 현재는 몇 군데의 안테나숍을 운영하고 있으며 미국 내 딜러들과 거래하여 판매하고 있다.

일본의 경우는 품질에 비해서 일본제품의 가격보다 저렴하기 때문에 올해 매출을 1,000억 정도로 보고 있다.

12. 해외시장 개척을 위한 미래전략이나 앞으로의 계획은?

주요 시장인 아시아(중국 광주, 상해, 싱가포르 등)를 목표로 해서 타깃 소비자들이 만족할 만한 제품을 만들어서 진출할 수 있는 전략이 필요하다고 생각한다.

그리고 지속적인 유럽전시회 참가는 참가하는 것 자체가 중요한 것이 아니라 유럽제품들과 비교할 만한 수준을 갖추어서 갈 계획이다.

1. 개요

1) 기업개요

1984년 창립 이래, 기존의 이동전화 사업을 근간으로 역동적이며 혁신적인 정보통신문화를 창출하기 위해 노력해 온 SK텔레콤은 지난 1996년 1월 CDMA(코드 분할다중접속방식) 이동전화 서비스의 세계 최초상용화에 성공했으며 2000년 10월, 3세대 CDMA2000 1X 서비스 상용화, 2002년 1월 동기식 IMT-2000인 CDMA2000 1X EV-DO 서비스의 세계 최초 상용화에 연이어 성공하며, 첨단 이동통신의 서비스 진화를 선도함과 동시에 수준 높은 기술력을 국내외에 선보였다.

2) 차세대 성장원동력 무선인터넷

정보통신산업의 새로운 성장원동력으로 떠오르고 있는 무선인터넷을 중심으로 또 한번의 도약을 준비하고 있는 SK텔레콤은 ‘차세대 멀티 인터넷 서비스’ NATE를 기반으로 한 유무선 연계 플랫폼 구축사업을 확대하여, 이동전화·PC·PDA(개인휴대 정보단말기)·VMT(차량용단말기) 등 각종 유무선 단말기를 통해 언제 어디서나 인터넷에 접속할 수 있고 저렴한 가격으로 개인화된 서비스를 이용할 수 있는 무선 인터넷 서비스를 제공하고 있다.

한편, CDMA2000 1X EV-DO망이 제공하는 초고속·대용량 데이터 서비스를 바탕으로 무선 인터넷 부문의 서비스 포트폴리오를 다각화하였으며, 특히 2002년 11월에는 동영상 콘텐츠를 즐길 수 있는 프리미엄 멀티미디어 서비스 준(June)을 출시했다.

2002년 말 기준으로 1,480만 명의 무선 인터넷 가입자를 확보하며, 음성통신에 이어 무선 인터넷 분야에서도 업계 1위 기업으로서의 우위를 확고히 하고 있는 SK텔레콤은 플랫폼 사업을 중심으로 신규사업을 적극적으로 개척하여 이동전화에서 쌓은 Market Leadership을 무선 인터넷 시장으로 이어나갈 계획이다.

2. 기업전략

1) 고객 한분 한분이 행복해지는 그날까지

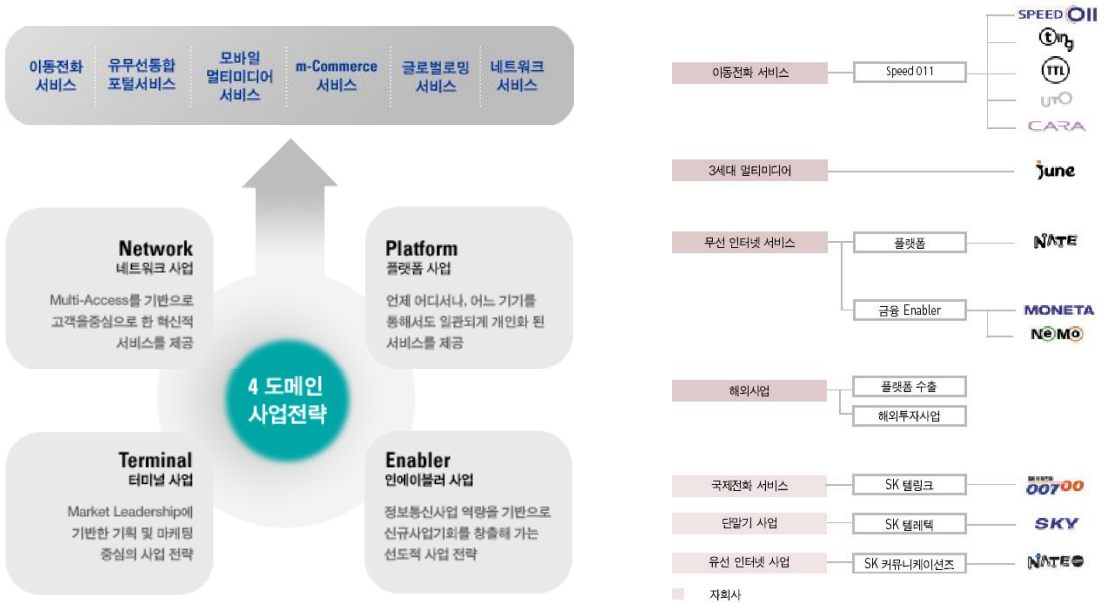
정보통신시장의 미래 기술발전에 앞장서고 있는 SK텔레콤은 다양한 고객의 욕구를 만

족시키기 위해, 대표 브랜드 ‘SPEED 011’을 비롯해 TTL, ㉠ing, UTO, CARA 등 연령 별·성별로 세분화된 브랜드를 계속 출시하고 개개인의 디지털 맞춤서비스를 실현하고 있으며, 컴퓨터·휴대전화·PDA 서비스는 물론 차량용 VMT 서비스까지 가능한 멀티 인터넷 NATE를 제공하고 있다.

2) 경계를 넘어 편리한 세상으로

디지털 컨버전스(Convergence) 시대를 주도하며 새로운 부가가치를 창출하기 위해 2001년 말에 이동통신과 금융산업을 결합한 첨단기능의 모바일 카드 MONETA를 출시하여 휴대전화를 이용한 금융생활을 가능하게 하였고, 2002년 말에는 모바일 멀티미디어 서비스인 June을 선보였다.

기존 2세대 서비스와 차별화된 본격적 멀티미디어 서비스인 June은 3세대망을 통해 음성통화는 물론, VOD(주문형비디오), MOD(주문형음악), 화상전화, 멀티미디어 메시지, TV 방송까지 즐길 수 있는 진정한 디지털 컨버전스 기술을 구현한 SK텔레콤의 프리미엄 브랜드이다.



3. 무선인터넷 서비스

SK텔레콤은 유무선 통합 플랫폼사업(NATE) 확대, 금융 Enabler사업(MONETA, NeMo)의 성공적 진입, 프리미엄 멀티미디어 서비스 출시(June)와 무선 인터넷사업의

글로벌 진출에 성공하며 무선 인터넷 분야에서 매출 7,310억원을 달성, 미래성장의 기반을 확고히 하고 글로벌 정보통신기업으로 도약하고 있다.

1) 플랫폼 사업 강화 - 유무선 연계 플랫폼 구축

NATE 는 유무선 통합 인터넷 서비스를 가능케 하는 SK 텔레콤의 핵심 플랫폼으로 고객들에게 PC, 이동전화, 개인휴대정보단말기(PDA), 차량용단말기(VMT) 등과 같은 다양한 멀티미디어 단말기로 유무선 연계 서비스를 이용할 수 있는 편리한 사용환경을 제공하고 있다.

(1) NATE ON

유무선을 연계한 NATE 의 가장 강력한 서비스인 NATE ON 은 모든 커뮤니케이션 수단을 통합하여 관리할 수 있도록 개발된 차세대 어플리케이션이다. NATE ON 을 이용하면 PC, 이동전화, PDA 등 어떤 기기에서든 동일한 UI(User Interface)로 인스턴트 메시지, SMS, 이메일 등을 주고 받을 수 있다.

(2) NATE Air

세계 최초로 이동전화 단말기만으로 멀티미디어 모바일 방송을 즐길 수 있는 NATE Air 서비스를 제공하고 있다.

고객이 자신의 취향에 맞게 프로그램을 시청하거나 청취할 수 있는 실용적 ‘Push’형 멀티미디어 서비스인 NATE Air 는 2002년 12월 말에 100만 명 이상의 가입자를 보유하고 있다.

(3) NATE Drive

NATE Drive 는 기존의 네비게이션 서비스와는 달리 무선망과 인공위성 위치추적장치(GPS: Global Positioning System)를 통해 변화하는 교통상황을 실시간으로 수집, 분석해 음성과 그래픽으로 차량 운전자에게 최상의 경로를 제공하는 양방향 커뮤니케이션 서비스이다. SK 텔레콤은 이를 통해 실시간 교통정보, 최적의 빠른 길 안내, 주유소나 음식점 등의 정보를 제공하는 주변 시설물 찾기, 뉴스/증권/기상정보 등의 생활정보를 제공하고 있으며, 향후 차량이나 운전자의 위급상황 발생시 견인차나 구급차가 출동하는 ERS(Emergency Road Service) 서비스로 확대해 나갈 계획이다.

이외에도 전문직 종사자들의 업무용 어플리케이션을 모바일로 구현한 NATE Community 서비스, 외부 업무가 잦은 영업사원을 위해 모바일 오피스를 구현해주는 ‘NATE SFA(Sales Force Automation, 영업지원)’ 서비스 등 다양한 비즈니스 솔루션을 개발, 출시하여 법인고객 대상의 무선 인터넷시장을 확대해 나가고 있다.

브랜드 파워와 신규 서비스의 저변 확대 능력 및 고객의 구미에 맞는 다양한 콘텐츠 개발로 2002년 12월, SK텔레콤의 무선인터넷 가입자수는 WAP기반 단말기 1,360만 명을 비롯하여 1,480만 명에 육박하고 있다.



2) 금융 Enabler 사업

금융 Enabler 사업은 크게 모바일 커머스, 모바일 금융 및 이를 지원해주는 지불/결제 인프라 사업으로 구성된다.

(1) 모바일 커머스(Mobile Commerce)

쇼핑, 경매, 예매, 광고 등과 같은 이동전화 단말기 및 이동전화망을 통한 전자상거래를 의미하는 것으로, 인터넷과 이동전화, 콘텐츠 개발 및 관련 기술에 대한 소비자들의 수요가 증가하면서 실물경제에서 차지하는 비중이 점차 확대되고 있다.

(2) 모바일 금융 사업(Mobile Finance)

휴대폰 지불/결제와 온라인 금융서비스로 구성된다. 안전하고 편리한 휴대폰 결제 서비스를 제공함으로써 고객의 다양한 금융관련 서비스 요구를 충족시키고 있다. 특히, 강력한 브랜드 파워, 폭넓은 가입자 기반 그리고 WPKI (Wireless Public Key Infrastructure) 기반의 신뢰 받는 보안성을 바탕으로, 고객의 수준 높은 서비스 요구에 지속적으로 부응하는 다양한 금융거래 서비스를 발굴, 개발하고 있다.

특히, MONETA와 NeMo, 두 개의 핵심 서비스를 중심으로 모바일금융 서비스를 주도해 나가고 있다.

가) MONETA : 스마트칩을 휴대폰에 내장해 신용카드 대신 휴대폰만으로 결제가 이루어지는 첨단 결제 서비스이다. 이를 위해 2002년 연말까지 신용카드 및 휴대

폰 결 제용 통합 리더기(CAT) 3만대를 공급하였으며, 2003년에도 추가로 40만대의 휴 대폰 결제 전용 리더기(Dongle)와 4만대의 통합 리더기(CAT)를 보급, 고객의 편익을 높여나갈 예정이다.

나) NeMo : 편리하면서도 안정적인 네트워크형 전자화폐 서비스로 NeMo 계좌를 개설하면 누구든 쉽게 이동전화번호를 이용해 송금, 지불/결제 등의 금융서비스를 편리하게 이용할 수 있다. 특히 고객의 폭발적 호응에 힘입어 2002년 12월 현재, NeMo 서비스의 가입자 수는 270만 명을 넘었다.

아울러 IBS (Integrated Balance Sheet) 서비스를 향한 첫단계로 유무선 통합 금융 포탈 서비스를 구축하고 있으며, 이를 위해 국내 최고의 증권정보 사이트인 팍스넷을 인수하였다. 이같은 금융 포탈을 통해 증권 및 부동산정보, 계좌통합관리, 개인자산관리서비스, 금융 상품판매 등의 다양한 금융 유통 서비스를 제공할 계획이다.

(3) 지불/결제 사업

모바일 커머스과 모바일 금융사업이 원활하게 진행될 수 있도록 지원하는 인프라 서비스. 전자서명/인증과 전자지불(Payment Gateway), DLS (Dynamic Loading Services) 사업으로 이루어져 있으며, 핵심 역할은 유무선 전자상거래에 대한 보안성과 신뢰성을 보장하는 공용화된 지불/결제 인프라를 제공함으로써, 고객의 모바일/온라인/오프라인 거래가 신속하게 이루어질 수 있도록 지원하는 것이다.

3) 프리미엄 멀티미디어 서비스 'June' 출시

2002년 1월, SK텔레콤은 세계 최초로 3세대 이동전화 서비스인 CDMA2000 1x EV-DO(이하 1x EV-DO) 상용화에 성공하며, 이동통신 서비스의 새로운 장을 열었다. 1X EV-DO 서비스는 전송속도가 현재 CDMA2000 1X망의 최고속도인 144Kbps에 비해 최대 16배 이상 빠른 2.4Mbps로, 이동 중에도 고속의 인터넷 검색은 물론 쌍방향 데이터 전송까지 가능한 동기식 IMT-2000 서비스로서 기존 CDMA2000 1X 네트워크와의 연동을 통해 1x EV-DO 네트워크가 구축되지 않은 지역에서도 고객들이 데이터 서비스를 원활하게 이용할 수 있도록 하고 있다.

2001년 하반기에 선보인 컬러 단말기는 다양한 신규 콘텐츠의 개발과 함께 빠른 속도로 시장으로 보급되었으며, 3세대 서비스 초기의 PCMCIA 방식 단말기에 이어 2002년 6월부터는 다양한 1x EV-DO 단말기가 출시되었다. 특히, VOD(주문형비디오), MOD(주문형음악) 등 멀티미디어 단말기와 디지털 카메라, 캠코더 등 고기능 단말기의 빠른 보급은, 무선 인터넷 서비스 수요의 폭발적 증대를 통한 당사 모바일 서비스의 광범위한

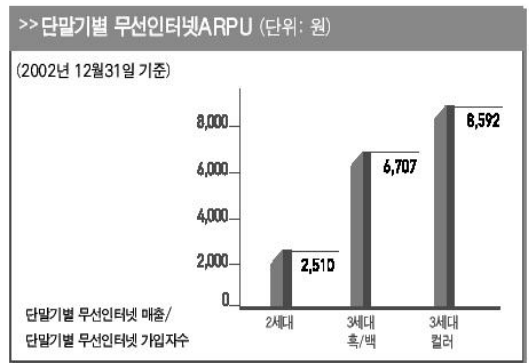
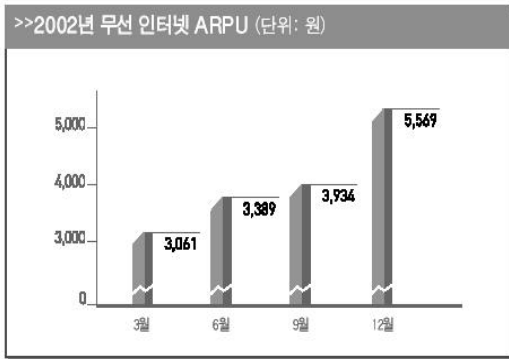
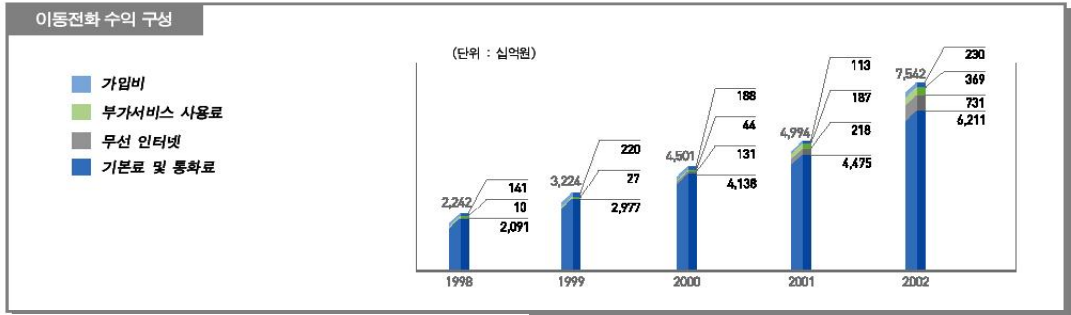
확대를 가져오고 있다. 한편, 2002년 11월 출시한 프리미엄 멀티미디어 서비스 June은 1x EV-DO 서비스와 연계된 3세대 네트워크를 통해 스트리밍 방식의 동영상 콘텐츠를 즐길 수 있게 한 혁신적인 서비스로, VOD/MOD/화상전화/멀티미디어메시지/TV방송 등 고속·고품질의 서비스를 제공하며, 꿈의 멀티미디어 세상을 여는 선두 주자로서 막중한 역할을 수행하고 있다.

플랫폼	주요실적	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 가입자수 - 무선 인터넷: 1,480만명 (WAP 가입자:1,360만 명 포함) ▶ ARPU: 3,720원 ▶ 매출: 7,310억원
	주요 브랜드/상품	<ul style="list-style-type: none"> ▶ <u>Nate</u>: 이동전화, PC, PDA 및 차량장착단말기 (VMT) 등을 통해 접속가능한 유무선 인터넷 서비스 ▶ <u>june</u>: CDMA2000 1x EV-DO 기술을 통해 동영상 콘텐츠를 제공하는 3세대 프리미엄 멀티미디어 서비스
	사업전략	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 각종 단말기를 통하여 접속가능한 유무선 통합포털 서비스 구축 ▶ June을 비롯한 3세대 서비스의 확대로 무선 인터넷에서의 지속적인 성장 유도 ▶ 저렴한 가격의 편리하고 유익한 엔터테인먼트 콘텐츠 제공으로 무선 인터넷 활성화 주도
금융 Enabler	주요실적	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 가입자수 - MONETA: 1백만명 - NeMo: 270만명
	주요 브랜드/상품	<ul style="list-style-type: none"> ▶ <u>MONETA</u>: 스마트 칩이 내장된 휴대전화로 무선으로 송금 ▶ <u>NEMO</u>: 상대방의 전화번호 입력만으로 편리하고 안전하게 송금 네트워크형 전자화폐 서비스
	사업전략	<ul style="list-style-type: none"> ▶ M-커머스, M-금융 및 지불/결제 인프라 중심의 금융 Enabler 사업으로 무선 인터넷 서비스 강화 ▶ 관련 사업자들과의 협력강화로 금융 Enabler 사업 활성화

4. 무선인터넷 영업성과

1천만 명에 육박하는 CDMA2000 1X 서비스 가입자, 컬러 단말기의 높은 보급률, 다양한 콘텐츠 개발에 힘입어, 지난해 가입자당 무선 인터넷 매출액(ARPU)은 2001년의 1,776원에서 110%가 급증한 3,720원을 기록하였다. 아울러 무선 인터넷 부문 총매출액은 2001년에 비해 181%가 증가한 7,310억원을 기록하였다.

한편, 다양한 서비스간의 ARPU를 비교한 결과, 지난해 12월 현재 3세대의 ARPU는 2세대 서비스의 3배에 수준이었으며, 3세대 컬러 단말기의 ARPU는 2세대 보다 무려 4배나 높게 나타나 무선 인터넷의 무한한 성장가능성을 확인할 수 있었다.



무선 인터넷의 시장보급률의 증가에 따라 무선 인터넷 사용이 가능한 단말기는 2002년 1월에 1,087만개에서 2002년 12월에 1,479만개를 기록하며 35.8%의 가파른 성장을 보였다. 2002년 12월 현재 가입자 1,722만명 중에 57.7%가 CDMA2000 1X 서비스를 이용하고 있다. 2002년 무선 인터넷 매출은 2001년의 3,052억원으로부터 두 배 이상이 증가하여 7,334억원을 기록하였다. 따라서, 2001년 이동전화 수익의 4.9%를 차지하던 무선 인터넷 매출 비중이 2002년에는 9.7%로 증가하였다. 2002년 말, 600개 이상의 콘텐츠 제공업체가 당사의 무선 인터넷 서비스에 19,000개 이상의 다양한 콘텐츠를 제공하고 있다.



5. 해외사업

1) 플랫폼 해외 판매사업

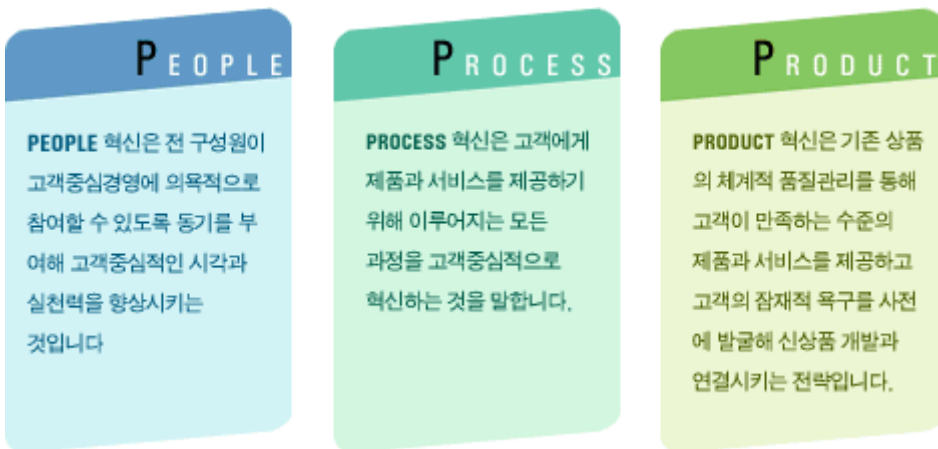
SK텔레콤은 무선 인터넷 기술의 해외수출을 확대하고 있으며, 한발 더 나아가 해외 고객의 차별화 된 요구에 부응, 전세계를 무대로 무선 인터넷 플랫폼 운영사업을 확대해 나갈 계획이다.

2002년에는 이스라엘의 선발 이동통신사업자인 펠레폰사에 무선 인터넷 플랫폼인 NATE 서비스 시스템과 단말 솔루션 및 콘텐츠 등을 포괄하는 1,000만 달러 규모의 무선인터넷 공급계약을 체결했으며, 대만의 3세대 이동통신사업자인 APBW사와도 NATE 포털 플랫폼, NATE 서비스 솔루션 등을 포괄하는 3,000만 달러 규모의 공급계약을 체결하는 등 해외시장에서 무선 인터넷 플랫폼 사업의 역량을 인정 받고 있다. 아울러 2003년 1월에는 중국의 차이나 유니콤사와 무선 인터넷 현지 합작 법인(Joint Venture) 설립에 합의함으로써, 중국 진출의 교두보를 마련했다.

SK텔레콤은 지리적, 문화적으로 접근성이 높은 아시아, 태평양 지역뿐만 아니라 무선 인터넷 성장 잠재력이 높은 북미, 남미, 유럽 시장에 대한 진출 계획도 가지고 있다. 특히, 향후에는 CDMA 사업자뿐만 아니라 유럽의 GSM 사업자를 대상으로 플랫폼 라이선싱 방식의 해외사업을 추진함으로써, 전세계 이동통신시장에서의 영향력을 확대하고 이를 통해 장기적인 해외 사업의 기반을 적극적으로 조성할 계획이다.

6. 고객 중심 경영

<표> 고객 중심 경영 실천을 위한 3P 혁신



‘회사를 존재하게 하는 근본적인 힘’인 고객과의 관계를 지속적으로 증진시키고 고객만족도를 향상시키기 위해 노력하고 있는 SK텔레콤은 모든 경영활동을 할 때 고객의 입장에서 고객중심적 사고를 가지고 의사결정을 하고 있다.

‘SPEED 011’을 비롯한 평생특권 멤버십 Leaders Club과 20대 초반의 젊은 고객을 위한 서비스 TTL, 1318세대를 위한 ①ing, 일하는 2535세대를 위한 UTO, 기혼여성을 위한 CARA 등은 이용 고객들을 연령별·성별로 세분화하여 고객 만족도를 향상시키기 위한 SK Telecom의 노력의 결과이다.

7. 세계화 시대를 선도하기 위한 SK의 경영 기법

SKMS(SK Management System)는 전 구성원의 합의로 도출해 낸 SK 고유의 경영관리 체계이며, SUPEX(Super Excellent 수준) 추구법은 SKMS를 보다 효율적으로 실행할 수 있는 실천 전략이다. SUPEX는 인간의 능력으로도 달성할 수 있는 최상의 수준을 말하며, 패기를 가지고 두뇌활용을 극대화시키지 않으면 도달할 수 없는 수준으로 구성원들이 자발적이고 의욕적으로 참여할 때 달성할 수 있다.

SUPEX 추구법과 함께 SK는 21세기 세계일류 수준의 기업으로 도약한다는 비전을 갖게 되었으며, 지난 1996년 세계 최초로 상용화에 성공한 CDMA 디지털 이동전화 개발 등의 성과를 이루어 냈다.

1) SKMS를 만든 이유

첫째, 기업경영에 참여하는 사람들은 모두 다양한 지식과 자기 나름대로의 판단기준을 갖고 있기 때문에 경영에 관한 기본적인 사항들에 관하여 합의해 놓지 않으면 혼란을 초래하기 쉽고 구성원들의 힘이 분산되므로 경영성고가 만족스럽지 못하다. 따라서 다양한 경험과 지식을 가진 사람들이 경영을 똑같이 이해하고 판단의 기준으로 활용할 수 있도록 모두가 합의한 경영관리체계를 만드는 것이 중요하다.

둘째, 기업은 이윤극대화에 목표를 두고 경영해야 한다는 점을 명확히 하기 위해서이다. 회사조직은 크고 다양하게 이루어져 있다. 그러나 회사의 조직 하나 하나는 회사의 목표와 연결이 안 되는 경우가 많다. 회사의 각 부문(조직)간에 경영에 대한 정의가 명확히 이해되지 않는다면 경영의 가장 큰 장애요인이 된다.

셋째, 회사구성원들의 두뇌활용(Brain Engagement) 수준을 최대한으로 높여 이윤을 극대화하기 위해서이다. 사람의 능력을 최대한 발휘하도록 하기 위해서는 신체적 활용(Physical Employment)과 두뇌활용(Brain Engagement)을 함께 늘려야 한다. SKMS는

모든 회사 구성원들로 하여금 자발적이고 의욕적으로(Voluntarily and Willingly) 두뇌 활용도를 높이도록 하여 통상 3~10% 밖에 안 되는 두뇌활용도를 20% 또는 그 이상의 수준으로 끌어올려 회사경영상의 소프트웨어적인 면에 있어서의 비교우위를 성취하고자 하는 것이다. 이와 같이 높은 수준의 두뇌활용(Brain Engagement)을 전사적으로 Generalize시키는 것은 지금까지 경영학에서 제시된 인사관리 기법으로는 달성하기 어렵기 때문에 SKMS를 정립하게 된 것이다.

2) SKMS의 목적

Globalization 시대에 경쟁우위를 확보하기 위해서 만들었으며, 통상적으로 활용되지 못하고 있는 Unused Human Resources까지 활용해서 경쟁우위를 확보하자는 것이다. 사람활용에는 신체활용과 두뇌활용이 있는데 통상적으로 많이 활용되는 신체에 비해 두뇌는 일부분만 활용되므로 활용되지 않고 남아있는 두뇌영역을 Unused Human Resources라고 하고, SKMS 실천을 통하여 이를 활용하자는 것이다.

SKMS는 통상적 경영방법에 동적 요소를 추가하여, 구성원들이 자발적·의욕적으로 두뇌활용도를 높일 수 있도록 하고 있다.

3) SUPEX

이윤극대화를 위해서 개인이나 단위로 조직이 일을 할 때, 그 일의 Super Excellent 수준을 찾아 내서 그 수준에 도달할 때까지 꾸준히 노력하는 것이다.

[목표 수준의 3단계]

1. Very Good 수준 : 통상적인 경영에서 나타난 세계 일류 수준
2. Excellent 수준 : 세계 일류 수준보다 한 단계 높은 탁월한 수준
3. Super Excellent 수준 : 인간의 능력으로 도달할 수 있는 최상의 수준

(1) SUPEX의 기대 효과

- ① 전구성원이 이윤극대화를 향해 직접 뛰게 된다.
- ② 구성원들의 다양하고 자발적·의욕적인 두뇌활용(Brain Engagement)을 유발시키게 된다.
- ③ 일을 처리하는 데 세세한 것까지 커뮤니케이션이 잘 되므로 집권화(Centralization)와 분권화(Decentralization)가 동시에 이루어진다.
- ④ 상품별로 MPR/S/T를 구성하여 SUPEX추구를 하기 때문에 Marketing, Production,

R&D, Supporting 부서(Lead, Help, Check), Top Management 간에 Coordination이 완벽하게 이루어진다.

⑤ 개인의 관리역량이 커지고 부서장의 리더십이 크게 향상된다.

8. 미래비전

미래비전인 “Most Valuable Company with Innovation”의 기치 아래, 첨단 디지털 시대에 더욱 복잡하고 다양해진 고객의 요구를 충족시키기 위한 기술과 서비스 개발에 매진하고 있으며, 시간과 공간의 한계를 극복해 고객의 편익을 증진하고 서비스 가치를 높이기 위해 정보통신산업의 새로운 가치창출 모델을 적극 개척해 나가고 있다.

변화를 받아들이지 않는 사람에게는 미래도 없다. 앞으로 SK텔레콤은 미래를 예측하는 앞선 서비스로 고객의 삶에 새로운 가치를 창조할 것이다. 아울러, 정보통신산업의 표준이 되는 기술, 첨단 정보통신의 흐름을 주도하는 독창적인 서비스로 국내를 넘어 그 활동무대를 세계 속으로 넓혀 나갈것이다.


기업 연혁

1984년 3월	한국이동통신서비스 주식회사 설립
1985년 5월	차량용 이동전화서비스 시작
1989년 10월	기업공개 (64억원 공모증자)
1992년 4월	무선호출 서비스 가입자 수 100만 돌파
1995년 1월	이동전화 가입자 100만 및 무선호출 가입자 400만 돌파
1996년 1월	세계 최초 CDMA 방식 디지털 이동전화 상용서비스 개시
1996년 6월	한국 민간기업 최초로 뉴욕 증시 (NYSE) 상장 (ADR)
1997년 3월	제13기 주주총회에서 SK텔레콤으로 사명 변경 및 신 CI 선포
1997년 9월	IMT-2000 시험 시스템 개발 성공
1997년 10월	인터넷 기반의 멀티미디어 온라인 서비스 NETSGO 출범
1998년 1월	국내 이동통신 사업자 중 최초로 고객상담 및 A/S 부문 ISO 인증 획득
1999년 7월	신세대를 위한 이동전화 브랜드 TTL 출시
1999년 10월	무선 인터넷 서비스 n.TOP 개시
1999년 12월	이동전화 가입자 1000만 돌파
2000년 3월	중소 정보통신기업과 IMT-2000 핵심기술 공동개발협약 체결
2000년 3월	IMT-2000 핵심장비 세계 최초 개발
2000년 3월	국가고객만족지수 (NCSI) 이동통신서비스 부문 최우수 선정
2000년 10월	세계 최초 CDMA2000 1X 상용서비스 개시
2000년 12월	비동기식 IMT-2000 서비스 (W-CDMA) 사업권 획득
2001년 5월	세계 최초 이동전화 동영상 상용서비스 개시
2001년 6월	세계 최초 CDMA2000 1X 상용화 공로로 'CDMA 기술개발 그룹 (CDG)' 으로 부터 '국제적 리더십 상' 수상
2001년 8월	세계 최초 CDMA2000 1X 패킷망 기반 이동전화 화상 전화 서비스 개발
2001년 9월	국내 5대 카드 사업자와 제휴, IC칩 내장형의 MONETA 카드 출시
2001년 10월	유무선 통합 포털 서비스 NATE 출범
2001년 11월	전자 화폐 NeMo 출시
2001년 11월	세계최초의 동기식 IMT-2000 (CDMA2000 1x EV-DO) 시범서비스개시
2002년 1월	신세기통신과의 합병 완료
2002년 1월	세계 최초 동기식 IMT-2000 (CDMA2000 1x EVDO) 상용서비스 개시
2002년 4월	이스라엘 이동통신사업자인 '펠레폰' 사에 무선 인터넷 플랫폼 공급계약 체결
2002년 5월	차세대 동영상 압축기술 (H.26L) 개발
2002년 10월	PT/EXPO COMM CHINA 2002에서 최첨단 서비스 시연
2002년 11월	모바일 멀티미디어 서비스 준 (June) 출시
2002년 11월	휴대폰 결제서비스 모네타 (MONETA) 출시
2002년 12월	홈네트워킹 서비스 본격 개시

이메일/웹사이트 sunsil1@sktelecom.com, www.sktelecom.com

주소 서울시 종로구 서린동 99 SK텔레콤

:) 인터뷰

기업	SK nate	
인터뷰	서성실 마케팅전략본부 프로모션팀	
일시 / 장소	6월 12일 오전 11시 (SK 빌딩)	
연락처	T) 02-2121-2177, F) 02-2121-3910	

1. 현재 담당하고 있는 업무는 무엇인가?

우리팀은 스피드 011(speed 011)을 중심으로 네이트(nate)를 포함한 이동전화 브랜드를 관리하고 있다. 다양한 상품·브랜드를 기획, 제작하고 관리하고 그리고 신규 브랜드를 런칭시키고 분석한다. 이른바 광고와 브랜드매니지먼트를 담당하고 있다. ‘준(June)’은 준 사업본부에서 관리하고 SK텔레콤의 전체 브랜드 관리는 홍보실에서 담당하고 있다.

2. SK텔레콤의 비즈니스 영역을 정리하면?

과거에는 이동전화나 무선호출 중심의 사업이 핵심적인 역할을 해왔다면 최근에는 이동통신 사업이라는 것이 다른 어떤 산업보다 트렌드가 빠르게 변화하고 브랜드들도 다양해지고 있다. 기존의 이동통신도 보이스 중심의 통화위주의 이동전화 서비스에서 보이스뿐만 아니라 금융을 할 수 있는 m-finance 또는 무선 인터넷 같은 쪽으로 점차 확대되어가고 있다. 사업구조에서도 외국에서는 보기 드물게 세그먼트 마케팅이 이루어지고 있다.

예를 들어 불특정 다수의 가입자를 마케팅을 하는 것이 아니라 그런 가입자들에게 어떻게 하면 고객만족도를 더 높힐까라는 차원에서 진행되는 마케팅 방법인데, SK의 경우 13~18세를 위한 ‘ting’, 대학생 중심의 ‘TTL’, 젊은 비즈니스맨의 ‘UTO’, 여성을 위한 ‘CARA’, 이런식으로 타깃층 별로 브랜드를 만들고 거기에 맞는 마케팅을 전개하고 있다.

따라서 SK텔레콤의 전체 브랜드 구조는 이동전화의 마스터브랜드 역할을 하고 있는 ‘스피드011’과 각각의 세그먼트 브랜드들로 구성되어 있고 그 다음에 차세대 비즈니스 모델의 핵심이라고 할 수 있는 무선인터넷의 마스터브랜드인 네이트, 또 아직까지는 시장이 크게 형성되어있지는 않지만 ‘준’ 브랜드를 통해 멀티미디어 서비스를 하고 있다.

3. ‘네이트’는 어떤 브랜드인가?

자고 일어나면 가입자가 기하급수적으로 증가하던 과거에는 누가 빨리 전국에 통화가 가능하도록 설비투자를 해서 얼마나 더 많은 가입자를 빨리 확보하느냐에 마케팅의 초점이 맞춰져 있었다. 하지만 지금은 가입자가 어느 정도 확보된 성숙시장이라고 할 수 있다. 따라

서 이제는 이미 확보된 가입자들을 대상으로 어떤 사업을 할 것인가가 관건이다. 이런 차원에서 무선 인터넷이 가지는 사업적 매력은 특별하다고 할 수 있다. 예를 들면 지금은 평균적으로 월 1회 무선인터넷을 접속하는 고객들이 앞으로는 월 30회, 월 100회 하는 식으로 무선 인터넷 사용량이 증가할 것으로 기대하고 있고 그렇게 되면 저희 회사뿐만 아니라 전세계 통신 사업자들에게 또 다른 비즈니스 모델이 될 수 있을 것이라고 생각한다.

무선인터넷 서비스 브랜드인 '네이트'는 처음에는 텍스트 위주의 저용량 콘텐츠로 출발 했지만 지금은 기술의 발달로 포토, 영상, GPS 등 다양한 서비스들로 확대되어가고 있다.

무선인터넷만 보면 KTF, LG텔레콤, nate 서비스가 있는데 셋 중에서는 인지도라든지, 선호도, 만족도, 기술적, 콘텐츠의 질과 양에 있어서 월등히 높은 평가를 얻고 있다.

4. '준'과 '네이트' 브랜드의 차별점은 무엇인가?

기술적인 부분이나 콘텐츠, 사용가능한 단말기, 요금처리, 가입자 구분 등에서 차별성이 있지만 브랜드 전략 차원에서 차별점을 이야기한다면, 무선인터넷의 마스터브랜드 역할을 담당하고 있는 차세대 멀티 인터넷 서비스인 '네이트'는 유무선 연계 플랫폼으로서 이동전화, PC, PDA(개인 휴대 정보 단말기), VMT(차량용 단말기) 등 각종 유무선 단말기를 통해 언제 어디서나 인터넷에 접속할 수 있고 개인화된 서비스를 이용할 수 있는 무선 인터넷 서비스를 제공한다.

이미 라이코스와의 M&A하여 nate.com 서비스를 실시하고 있으며 이를 시작으로 유무선 통합 포털 서비스를 실현할 것이다. 현재 네이트닷컴(nate.com)은 보다 많은 사용자들을 확보해야하는 과제를 안고 있다. 다음이나 야후사업자들이 경쟁자라고 할 수 있는데 순위로만 따지면 몇 위 안에 든다고 할 수 있지만 상위그룹과 중위그룹 사이에는 차이가 많기때문에 이런 것을 빨리 줄여 나가는 것이 선결과제이다.

네이트닷컴이 유선포털로서 상당한 매력을 가지고 있어야만 진정한 의미의 유무선 포털로서 인식될 수 있을 것이라고 생각하기 때문이다.

'준'은 무선 환경에서도 고용량의 데이터를 초고속으로 즐길 수 있는 IMT-2000이라고 하는 무선 통신망을 이용하는 서비스로 드라마, 뉴스 등을 서비스하고 있다. '준'은 이동전화, PDA, TV, MP3 등 각종 디지털기기를 휴대전화 하나로 즐길 수 있는 3세대 미디어로서, 진정한 컨버전스 기술을 구현한 서비스라고 할 수 있다.

5. 무선인터넷 시장상황은?

일본·유럽 등 통신 선진국들이 여러가지 사업 모델들을 찾기 위해 부단히 노력하고 있음에도 불구하고 아직까지는 활성화 되지 않았을가 안되었을뿐만 아니라 사업적 성공도 이루지 못하고 있는 상황이다. 그나마 일본의 경우, 우리 회사의 네이트와 같은 사업 구조를 보이고 있는 NTT 도꼬모의 I-mode라는 무선인터넷 서비스는 유선 인터넷이 활성화되지 않았

을 때, 콘텐츠도 다양하지 않고, 보급률도 낮고, 사용자수도 많지 않았을 때 무선인터넷을 먼저 런칭하여 신기하고 재미있었다라는 이유만으로도 손쉽게 무선 인터넷 시장의 활성화를 가져올 수 있었다.

그럼에도 불구하고 일본에서 IMT-2000이 성공하지 못한 이유는 IMT-2000으로 바꾸어야 한다는 사용자 니즈를 충족시키지 못했기 때문이라고 평가하고 있다. 화면도 크고 속도도 빠르지만 단말기도 비싸고, 경제적 부담도 큰 상황에서 수용자들에 대한 일방적인 서비스 제공은 성공의 여지가 적을 수 밖에 없었다. 유저들이 자연스럽게 이 콘텐츠를 사용하고 싶다는 마음을 유도해 낼 수 있어야 했다. ‘나는 뮤직비디오를 꼭 보고 싶어’라거나 ‘나는 이동 중에도 꼭 영화를 볼거야’라는 식으로 콘텐츠에 대해 사용자의 필요 욕구가 충족해야만 자연스럽게 시장을 형성할 수 있는 것이다.

반면 우리나라는 이미 최고의 유선 인터넷 인프라와 사용자를 가지고 있다 보니 이러한 초고속 인터넷에 길들여 있는 사용자들에게 모바일을 통해 제공되는 무선 인터넷 초기 버전은 속도도 느리고 화면도 작고 콘텐츠도 적다는 선입견을 갖게 했다. 그럼에도 불구하고 전세계적으로 통신사업자들이 우리나라를 주목하고 있는 이유는 여러가지 어려운 여건에도 불구하고 전세계에서 한국이 무선 인터넷쪽에서 가장 먼저 시장을 형성할 것이라는 전망을 하고 있기 때문이다. 이는 그만큼 우리나라가 무선인터넷이 활성화되기 위한 통신 인프라가 잘 되어 있다는 것을 반증해 주는 것이기도 하다.

6. 아직 본격적으로 시장이 활성화된것은 아니라는 시각인가?

본격화는 가입자수를 가지고 판단할 수도 있겠지만 관련 산업들 예를 들면, 콘텐츠를 제공하는 콘텐츠 프로바이더, 장비나 부품을 만드는 하드웨어 제조업자들, 사용자들 이런 부분에서 활성화되는 모습이 나와야 하는데 현재로서는 계속 투자를 해야 하기 때문에 많이 힘든 상황이다. 사용자도 유선 인터넷 만큼 그렇게 효용성을 느낀다든지 하는 부분들이 아직은 미약하다.

7. 무선인터넷시장의 활성화는 언제쯤 본격화 될 것으로 보고 있는가?

여러 경제연구소나 분석을 통해서 예상을 할 수 있겠지만 이러한 서비스에 대한 기술적인 부분들은 이미 다 준비가 된 상태이고 다만, 터질 듯 말 듯하는 분위기가 지속되고 있는데 전세계적으로 시장활성화가 조금씩 늦어지고 있는 추세이다. 이미 1990년대 후반에 2000년대 초에 이런 서비스가 활성화 될것이라고 예측한바 있지만 본격적인 시장활성화는 좀더 시간이 걸릴것 같다.

국내 상황은 사업자들간 줄다리를 하고 있는 상태라고 보여진다. 이는 아직도 어떤 기술이 가장 편리한지에 대한 표준이 마련되어 있지 않은 상태인 데다가 정부에서도 어떤 규제나 정책을 확고하게 결정하지 못하고 있는 상황인데, 이런 것들이 서로 맞물려서 유동적으로

흘러가고 있는 상태이다.

시간이 더 걸릴 수도 있겠지만 통신사업자 입장에서는 이런 모바일 커머스시장이 활성화되고 크게는 무선 인터넷시장이 활성화되길 바란다. 왜냐하면 IT사업은 기술개발도 중요하지만 어느 나라가 먼저 시장을 만드느냐에 따라 관련된 부수적인 기술들이 발전한다고 보고 있기 때문에 누가 먼저 시장을 형성하느냐가 중요한 관건이다.

8. 국내에서 무선 인터넷 비즈니스에 참여하고 있는 업체는 얼마나 되는가?

통신서비스 업체, 콘텐츠 개발업체, 단말기 제조업체 등 많은 유관 업종들이 있다. 특히나 콘텐츠와 관련해서는 방송국이나 쇼핑몰도 콘텐츠사업자라고 볼 수 있다. 이렇게 보면 거의 대부분의 사업자들이 결국에는 무선 인터넷사업을 하고 있는 사업자들인 셈이다.

9. 향후 무선인터넷 시장이 활성화되면 서비스에 적합한 단말기 개발도 시급할 것으로 보는데?

디바이스가 다양해 질 것인지 아니면 하나로 통합될 것인지는 정확히 예측하기 힘든 상황이다. PDA의 경우 지금 전세계적으로 런칭된지가 벌써 몇 년이 됐지만 어느 나라든 활성화 되지는 못한 상황이다. 증가세가 상당히 둔한 편이다. 과거에도 이미 시티폰이라든지, MP3 휴대폰 등 다양한 서비스들이 나왔다가 사라지곤 했는데, 어디까지 다양해 질 것인지, 아니면 귀찮으니 하나로 통폐합할 것인지는 아직 예측하기 어렵다.

10. 디지털 환경의 영향으로 비즈니스 측면에서 갖게 된 변화가 있다면?

최근에 카드사업 쪽으로 진출하려고 하는데 정부나 금융계 쪽에서 그렇게 호의적이지는 않은 시선을 보이고 있다. 과도한 사업 확장이라는 생각인 것 같은데 시장 환경이 디지털로 바뀌면서 시장과 소비자의 변화는 자연스럽게 사업의 다각화를 요구하고 있는 실정이다. 옛날에는 전화만 하던 휴대폰이 이제는 무선 인터넷을 통해 쇼핑도 하고 결제도 하고 싶다는 소비자의 확대되고 있는 니즈를 충족시켜줘야 하기 때문이다.

그러다보니 방송과 통신이 융합되기도 하고 통신과 금융이 융합 되기도 한다. 이러한 디지털 산업의 특성 때문에 우리 회사는 물론 모든 회사들이 헤게모니를 장악하기 위해서 눈에 보이지 않는 전쟁을 하고 있다. 해외에서 벤치마킹을 할 수 있는 모델이 있는 것도 아니고 글로벌 스탠다드가 있는 것도 아니기 때문에 무에서 유를 창조하는 산업이다. 그러다 보니 그만큼 시장활성화도 늦어지고 있는 것 같다.

다만, 많은 경제학자들은 모바일 커머스 부분을 엄청난 잠재력이 있는 시장으로 보고 있다. '신용카드'가 생긴 이후로 많은 사람들은 소액결제를 위해서만 현금을 사용하고 있기 때문에 휴대폰과 지갑을 따로 가지고 다니는 것은 불편한 점이 많다는 것이다. 집을 사고 파는 경우가 아니라면 대부분 밥값이나 술값을 지불하거나 또는 간단한 쇼핑이나 버스, 지하철 등의 몇 십 만원 이하의 소액결제가 일반적이기 때문에 모바일을 이용한 결제는 편리를 제

공해 줄 것으로 기대하고 있다.

11. 네이트로 오기까지의 기업 성장과정은?

초기에는 경쟁사들과의 치열한 경쟁이 있었다. 보이스 중심의 통신시장이 1라운더라면 2라운드는 무선인터넷 시장이라고 할 수 있다. 따라서 누가 먼저 선점하느냐가 중요하다. 검색하면 OS 프로그램은 뭐 하는 식으로 ‘mind share’를 누가 먼저 차지하느냐가 market share를 결정하기 때문이다.

유선인터넷의 특징은 가입자나 회사들이 오픈되어 있다는 점이다. 망이 오픈 되어 있어서 어디든지 갈 수 있고 정보를 공유할 수 있는데, 무선인터넷은 기술적인 문제도 있겠지만 그만큼 오픈 되어 있지 않다. 여러가지 어려움이 산재되어 있기는 하지만, 네이트는 초기 보다는 많은 유저들이 확보되어 있는 상태다. 한번 사용한 사람들은 지속적으로 접속수가 늘어나는 현상을 보이고 있기 때문에 회원 확보에는 그다지 문제점이 없다. 다만 아직까지 우리나라는 유선인터넷을 많이 사용하는 10~20대의 사람들이 무선인터넷도 많이 사용하는 편이다. 주로 사용하는 프로그램도 젊은층들이 좋아하는 게임이나 벨소리 다운, 음악 등의 다소 엔터테인먼트적인 요소들이 많은 콘텐츠에 접속률이 집중되어 있는 단점이 있다. 최근에는 위치정보관련 서비스들과 뉴스, 속보 등의 콘텐츠도 이용률이 높아지고 있다.

12. 경쟁상황과 새로운 브랜드 런칭에 대한 계획은?

지금은 경쟁관계와 파트너 관계가 수시로 바뀌고 있는 상황이다. 비즈니스 모델은 환경의 변화에 따라 변할 것이다. 왜냐하면 통신회사마다 글로벌 스탠다드가 없이 자바(java)나 GV로 구현하기도 하고, 구현되는 단말기도 바뀌고 있는 상황이기 때문이다. 물론 향후에는 표준안이 생기겠지만 지금으로써는 주위 환경변화에 예의 주시하면서 플랫폼을 고려하여 브랜드나 서비스를 만들고 있다.

일반적으로 브랜드들은 각기 다른 특징을 가지고 있다. 기술에서 탁월한 능력을 보이는 제품이 있는가 하면 트렌디하고 배네피트 위주로 개발되는 브랜드도 있을 수 있다. 멀티팩은 같은 경우는 기능적인 것들을 담고 있다고 할 수 있는데, 우리는 브랜드를 기획하고 개발할 때 좀더 통합적이고 유행을 타지 않으며 쉽게 볼 수 있고 사용이 편리하게하고 있다. 네이트라는 이름만 들으면 얼마나 많고 다양한 콘텐츠가 들어있는 지는 알 수가 없을 것이다. 하지만 브랜드가 만들어지고 그것을 계속 커뮤니케이션 하다보면 우리가 원하는 고객들의 반응을 얻을 수 있다고 생각한다.

13. 변화하는 환경을 읽고 고객을 리드하기 위한 노력이나 시스템은?

요즘 우리나라 기업들이 기본적으로 하고 있는 시장조사를 포함해서 고객들을 조사하고 분석하고 컨설팅하는 등의 리서치 작업을 2위 가라면 서러울 정도로 많이 하고 있다. 이러한

측면에서 보면 우리가 다른 기업과 차별되어 운영되고 있는 시스템은 없는 것 같지만, 국내 기업 최초로 고객 상담을 위한 고객센터를 만들어 운영하고 있다. 우리는 제품을 만들어 파는 회사도 아닐 뿐더러 요즘에는 제품이나 기술적 차이가 평준화되어 있기 때문에 소비자들은 어디가 서비스가 더 좋은지, 어느 회사가 나에게 더 잘해주는지에 따라 제품이나 서비스를 선택하게 된다. 이러한 이유로 이동통신사업자들은 다른 어떤 사업자들 보다도 고객을 생각하고 그에 맞는 조직이나 시스템을 운영하는데 있어서 상당히 발전되어 있다.

14. 그동안 전개된 광고홍보전략은?

최초의 이동전화를 만들 때 우리의 경쟁자는 유선전화였다. 그래서 처음 이동전화를 런칭할 때는 이동전화의 장점과 번호를 강조하면서 ‘이동전화는 011이다’ 이런 식으로 광고를 했다.

그 후 5개사 경쟁구도는 3개사로 M&A되었다. 네이트의 경우도 초기에는 이동통신사의 경쟁도 있고 유선인터넷 대비 무선인터넷이 갖는 단점도 있어서 상당한 장애요인이 있었다. 그래서 어떻게 하면 무선인터넷에 대한 불신을 해소하고 무선 인터넷 유저들을 많이 확보할 수 있을 것인가가 가장 큰 과제였다.

무선인터넷은 유선인터넷과는 분명히 다르다. 집이나 사무실에서 데스크탑이나 노트북으로 접속해서 쓸 수 있는 유선인터넷만의 어떤 맛이 있다면 무선은 비록 화면은 작고 속도를 느리지만 이동 중에도 사용할 수 있는 장점이 있다.

이동 중에 게임을 할 수도 있고 음악을 들을 수도 있다. 또 나의 현재 위치에서 가장 가까운 병원은 어디에 있는지? 주유소는 어디에 있는지? 식당은 어디에 있는지에 대한 확인은 모바일 무선 인터넷에서만 가능한 특징이다. 이러한 장점들을 최대한 인지시키면서 브랜드 런칭을 하고 있다.

15. 2010년 미래의 모습은?

그 어떤 새로운 것도 시간이 지나면 모두 기본적인 특징이 되듯이 그때가 되면 디지털이 더 이상 새롭지 않을 것이다. 그때도 통신사들이 디지털문화로 사회를 이끌어 갈 수 있을지 아니면 전자회사 또는 금융회사 그것도 아니면 또 다른 전혀 새로운 분야가 주도권을 잡고 있을지는 잘 모르지만 아마도 모든 생활들은 지금보다 더 디지털화 되어 있을 것이라고 생각한다.

제품이 팔려 나가는 것을 데이터화 하기 위한 것이 ‘바코드’라면 2010년쯤 되면 사람들도 바코드화 되지 않을까 생각한다. 그것을 가능하게 해주는 것이 디지털이 아닐까? 주민등록번호나 핸드폰번호 아니면 아이디만 있어도 모든게 다 되는 세상, 이것이 한 사람의 코드가 되어서 개인의 정보를 알 수 있게 해 줄 것이다. 그때는 아날로그가 더 비싸 질 것이다.

16. 해외 진출은 어느 정도 진행된 상황인가?

이동통신망의 해외진출은 국가적 차원에서 개방을 잘 안하기 때문에 현지인을 가입시키는 것이 사실상 어렵다. 대신 기술이 떨어지는 몽골이나 베트남 등에 수출을 하고 있다. 중국은 차이나유니콤이라는 CDMA 서비스 회사와 함께 벤처를 만들어서 무선인터넷사업을 하기로 했다.

17. SK텔레콤의 미래는?

앞으로 통신회사의 비전은 금융도 하고 방송도 하고 콘텐츠도 만들어야하는 등 통합적인 영역으로 확대될 것으로 보이기 때문에 기업이 어떤 형태를 가지게 될지는 아직 미지수다. 다만 변해야 한다는 원칙에는 변함이 없다. 디지털 정보통신사업의 특성상 변화하고 앞서가지 않으면 기업의 비전은 없다. 이것은 선택이 아니라 숙명이다.

18. 향후 비즈니스 전개하는 과정에서 예상되는 어려움과 과제는?

크게 보면 정부의 규제와의 일치가 잘 안 되는 점이다. 후발 사업자 보호 차원에서(KTF, LG Telecom 보호를 위한 정책들이 전개되고 있다) 비대칭 규제가 전개되고 있는 상황이다. 당장 내년부터는 전화이동성도 도입되는 상황이라 신규 가입자부터 010으로 번호가 바뀌어야 하는 상황이다. 수년간 많은 시간과 노력과 돈을 들여 만든 스피드011 브랜드가 몇 년 후면 사용하지 못하게 되는데 이런 것들이 어려움이다.

통신산업은 규제산업으로 기획, 시장, 분석, 정부의 규제 내에서 사업하고 마케팅 해야 하기 때문에 정부의 규제와 사업자간의 조화와 효율성이 무엇보다 중요하다. 또한 국가적 차원에서 통신 부분을 전세계적으로 이끌어갈 수 있는 발전이 필요하다. 그리고 경쟁이 치열하기 때문에 경쟁에서 마켓 리더십이나 테크니컬 리더십 등 꾸준히 리더십을 지켜 나가는 것이 중요하다. 그 다음 고객에 대한 끊임없는 노력과 연구가 필요하다.

이 모든 것에 대해 세가지를 총체적으로 노력해야만 SK텔레콤의 현재와 미래가 있다고 생각한다.

1. 개요

신세계는 미스코시백화점 경성지점(1930년)을 그 모태로, 1963년부터 사용해오던 ‘신세계백화점’이라는 상호를 2001년 3월, 지금의 (주)신세계로 변경하여 지금에 이르고 있다. 종합유통기업으로 70년째 그 명성을 이어오고 있는 신세계는 전통과 품격을 새로움으로 이어가는 신세계백화점과 국내 최대의 유통망을 갖춘 할인점인 신세계이마트 그리고 온라인 신세계쇼핑몰까지 강력한 물류네트워크를 형성하며 고객 중심의 온오프 생활동반자로서 풍요롭고 합리적인 생활문화를 창조하고 있다.

현재 전국에 7개의 백화점과 서울을 비롯한 전국 60여 개의 할인점인 이마트를 운영하며 지속적으로 새로운 소비문화를 개척해 나가고 있다.



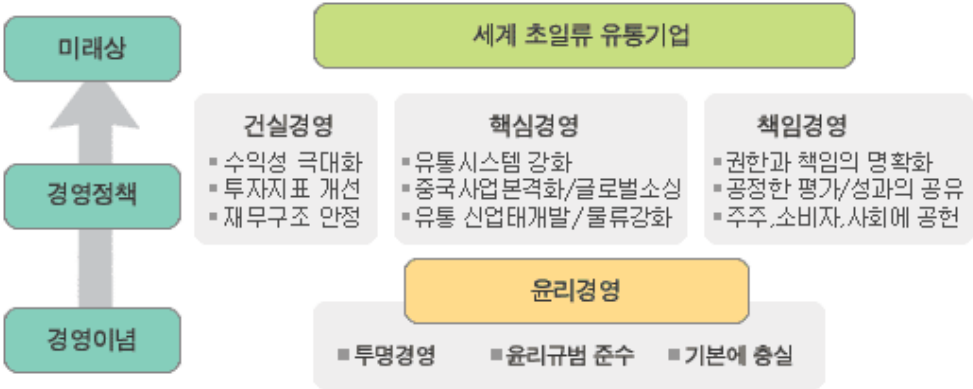
신세계 관계사 : 신세계, 조선포털, 신세계푸드시스템, 광주신세계, 신세계인터내셔널, 신세계 I&C, 신세계건설, 스타벅스커피코리아, 신세계드림익스프레스

1) 기업과 개인, 사회가 함께 하는 기업

기업의 투명성, 견실성, 미래성장가치 측면에서 외국계 투자자들의 지속적인 관심을 받고 있는 신세계는 기업의 모든 경영활동은 소비자의 생활문화를 풍요롭게 한다는 경영이념을 가지고, 윤리경영의 기업철학과 수익성 위주의 내실경영을 실천하고 있다. 또한 모든 경영의 성과와 가치를 기업과 개인 그리고 사회가 공유함으로써 고객에게는 만족스러운 가치를 주고, 주주에게는 높은 수익을 제공하며, 조직구성원들에게는 성과에 상

응한 대우가 주어지도록 하고 있다. 신세계는 이러한 공정하고 투명한 기업활동을 통해 사회적 책임을 다하고 고객의 신뢰를 받는 세계 초일류 유통기업으로 성장하고자 한다.

<표1> 신세계의 비전



<표2> 경영실적(요약)

(단위:억원)

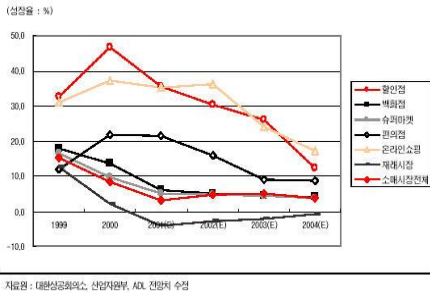
대차대조표	2000년	2001년	2002년
자산총계	27,717	34,033	39,632
부채총계	18,534	22,120	25,074
자본총계	9,184	11,913	14,558
손익계산서	2000년	2001년	2002년
매출액	37,684	52,469	65,332
매출총이익	8,186	11,456	14,647

2. 마케팅 환경의 변화

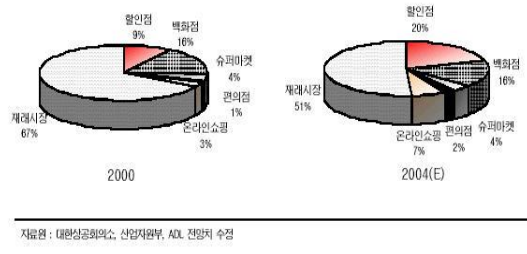
1) 유통시장 구조의 재편

소매업태 시장 변화 추이를 보면 대체로 약세를 보이고는 있으나 할인점과 온라인쇼핑몰이 아직까지는 가장 높은 성장률을 보이고 있으며 2004년에는 온라인쇼핑몰이 성장률 변화 1위 자리를 차지할 것으로 예상된다. 매출비중도 2000년에 비해 오는 2004년에는 할인점과 온라인쇼핑몰이 가장 큰 폭으로 성장할 것으로 예측되며 백화점과 재래시장의 매출은 큰 폭으로 하락할 것으로 보인다.

<표3> 소매업태별 성장을 변화 예상



<표4> 소매업태별 매출비중 변화



2) 고객중심 경영

장기적인 경기 불황으로 유통업체들의 서비스 경쟁이 무한대로 치달으면서 업체들간 고객 만족 서비스 경쟁도 치열해지고 있다. 해묵은 고객 만족 서비스로는 다른 업체와 차별화되지 않는 데다 불경기일수록 까로워지는 고객의 성향 때문이다.

단순히 제품을 판매하던 것에서 벗어나 고객이 제품이나 서비스 등에 만족, 감동을 받을 수 있도록 차별화 된 마케팅 활동을 적극적으로 전개 중이다.

고객 만족 경영 실현을 위한 고객관계관리(CRM) 고객 분석 시스템을 설치, 운영해 고객 중심의 차별화된 타깃 마케팅과 원투원 서비스 등의 마케팅을 실현하는 한편 고객의 반응을 데이터베이스화해 이를 향후 마케팅 프로그램 기획 시 반영, 타깃 고객에 대한 맞춤 서비스를 실시 중이다.

3) 온·오프라인 연계 마케팅

최근 들어서 인터파크와 삼성물, 한솔같이 기존의 선도업체였지만 오프라인 기반이 없는 기업들은 단일 마케팅 채널에 의한 마진율 저하와 비용증대 등을 이유로 상당부분 축소되고 있는 상황이다. 반면 오프라인 점포를 기반으로 한 기업들에게 온라인을 통한 마케팅 연계는 한정된 지역 상권에서 탈피, 전국 어디서나 시간의 제한 없이 고객에게 접근할 수 있다는 장점이 있다. 온·오프라인 업체간 회원정보를 공유하면서 재고 처리, 마일리지 등 공동 관측행사와 새로운 홍보 창구로 적극 이용하는 등 온·오프라인 매장간 시너지를 높일 수 있기 때문이다.

외국의 사례를 보더라도 오프라인 점포가 온라인 판매를 병행할 경우에 온라인과 오프라인을 같이 사용하는 고객은 온라인만을 사용하거나 오프라인 만을 사용하는 고객보다 충성도가 5배 이상 높은 것으로 나타나고 있다. 따라서 오프라인 기반 점포의 온라인 진출은 로열 고객을 관리하거나 신규 고객을 창출하기 위한 새로운 고객 접점을 찾는 등의 여러가지 측면에서 같이 가져가야 할 가치있는 채널이다.

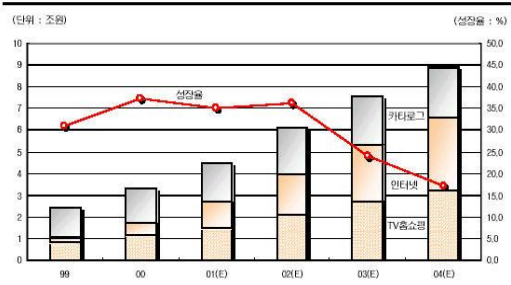
현재 순수 온라인업체는 상당부분 축소되었으며 홈쇼핑계열의 CJ, LG, Hmall의 세개사와 오프라인 기반을 갖고 있는 롯데닷컴이 선도를 유지하고 있다.

<표5> 주요 인터넷 쇼핑몰 업체

업체명	판매액(억원)			영업구조 및 주요전략	장점
	01	02	03(E)		
LG 이숍	1,008	2,810	4,700	<ul style="list-style-type: none"> •홈쇼핑상품 40% 취급, 콜센터/지원/판촉 공유 •05년 이후 인터넷 비중 20% 이상 확대 계획 	<ul style="list-style-type: none"> •바잉파워 •무점포쇼핑 인프라 탁월
CJ 몰	200	1,000	3,000	<ul style="list-style-type: none"> •02년 7월 홈쇼핑과 통합 후 공격적 영업전개 •엘지이숍 수준의 영업력 확보 목표 	<ul style="list-style-type: none"> •공격적 신규투자 진행 중
H 몰	300	670	2,430	<ul style="list-style-type: none"> •홈쇼핑으로 편입되었으나, 소싱은 별도 •백화점, 홈쇼핑, 인터넷 DB 통합/공동 CRM 진행 	<ul style="list-style-type: none"> •향후 홈쇼핑 연계로 고성장 기대 •최근 공격적 매스마케팅 진행
롯데닷컴	1,350	3,400	4,000	<ul style="list-style-type: none"> •그룹 온라인 비즈니스 중심 역할 수행 •B2B/웹에이전시/온라인총판 등 수익원 다각화 	<ul style="list-style-type: none"> •적극적인 그룹지원 •OFF 바잉파워/고객 기반 활용

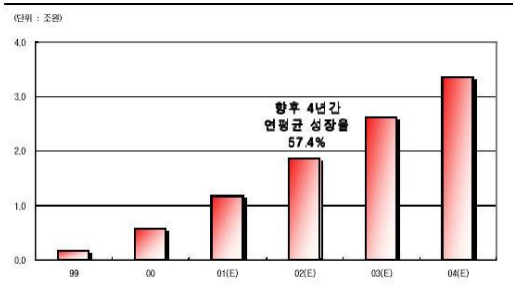
인터넷쇼핑몰의 경우는 2004년까지 TV홈쇼핑이 주도권을 가지겠지만 그이후에는 전자상거래가 온라인쇼핑의 성장을 견인할 것으로 보인다. 향후 4년간 연평균 57.4% 성장을 예상하고 있다.

<표6> 국내 온라인쇼핑 시장규모 전망



자료원 : 대한상공회의소, 산업자원부, ADL 전망치 수정

<표7> 국내 B2C 시장 전망



자료원 : 대한상공회의소, 산업자원부, ADL 전망치 수정

3. 신세계의 웹 활용전략

신세계는 백화점, 할인점을 양대 축으로 패션, 식자재, 외식 등이 유통관련 부문이며, 유통 솔루션, 유통시설, 호텔 등을 지원 부문으로 모든 핵심역량을 유통분야에 집중하고 있다.

오프라인의 강력한 인프라를 통해 태어난 신세계닷컴(www.shinsaegae.com)은 축적된 고객DB를 바탕으로 사이버 쇼핑문화를 이끌어가고 있다.

특히, 신세계닷컴에서 연결 되는 백화점몰과 이마트몰(www.cybermall.co.kr)은 일반적인 백화점 계열 인터넷쇼핑몰이 회사 소개와 생활 정보를 제공하다가 온라인쇼핑몰로 전환하는 것과는 달리 처음부터 전자거래를 목적으로 출범한 것으로 브랜드명이 도메인에 드러나지 않는 특징을 가지고 있다. 브랜드 파워 보다는 쇼핑 전문사이트로서의 위력을 발휘할 가능성을 갖자는 전략이다.

1) 신세계닷컴의 구축목적

- 각 부문 홈페이지 통합: On-Off 통합 서비스 사이트 구축
- 통합 사이트 운영조직의 신세계 E-Biz Control Gate 역할 부여

구분	Goal	Action
1 단계	Shinsegae.com 구축	- 백화점, 이마트, 인터넷쇼핑몰 통합 홈페이지 구축: 회원, 채용, IR, PR, 서비스채널 통합 - 신세계 Web CI 통합 및 사이트 표준화
2 단계	통합 Database (Web CRM) 구축	- 닷컴 회원의 적극적 확장 - 통합 DB 기반 운영을 통한 CRM 활성화
3 단계	신세계 e-Biz 활성화	- 고객 DB를 활용한 본격적 E-Biz 전개: 제휴 추진 등 - 업무의 E-Transformation을 통한 효율화

2) 신세계닷컴의 경쟁력

(1) 오프라인 브랜드를 통한 온라인 브랜드의 가치 상승

대부분의 사람들은 기존의 오프라인을 통해 구축된 이미지를 통해 온라인의 가치를 평가한다. 동일상품을 갔다 놓고 판매하는 경우에도 같은 생각을 가지고 있다.

따라서 신세계백화점을 통해 이미 고가의 패션상품을 구매해온 고객들은 그 신뢰를 바탕으로 온라인에서도 아무런 의심 없이 제품을 구매한다.

(2) 다양한 마케팅 채널 확보

신세계는 전국 7개 백화점과 60여 개의 할인점, 온라인쇼핑몰까지 다양한 마케팅 채널을 통해 고객들에게 언제 어디서나 신세계라는 브랜드를 접할 수 있는 기회를 제공하고 있다. 또한 대량구매로 구매원가를 줄여 마진율을 최소 18%까지 확보하고 있다. 따라서 온라인 채널만은 가지고 있는 쇼핑몰에 비해 경쟁적인 상황에서 프로모션을 할 수 있는 여지가 많을 뿐 아니라 업체가 견실하게 성장할 수 있는 확률도 높다.

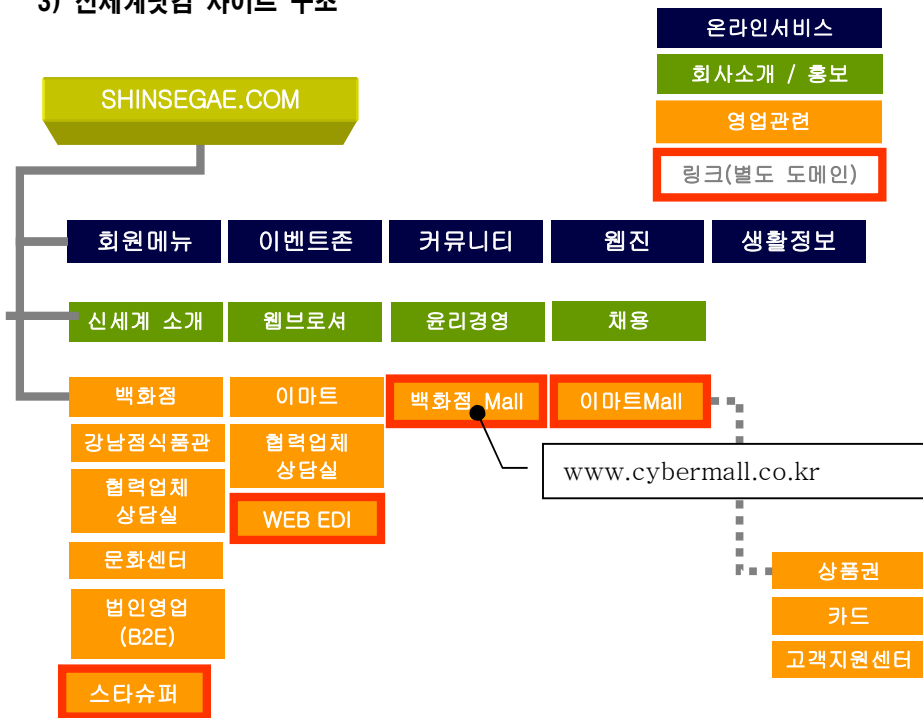
(3) 패션상품을 통한 높은 마진율 확보

가전이나 PC 위주의 온라인쇼핑몰에 비해 비교적 마진율이 높은 패션상품을 판매함으로써 차별적 상품을 통한 구매력 향상과 소비자 만족을 제공하고 있다. 수익구조를 개선할 수 있는 여지도 그만큼 높다.

(3) 뉴럭셔리

제한된 계층을 대상으로 고가·고품격 브랜드를 추구하는 ‘럭셔리’의 대중적 확산에 발맞춰 다양한 제품과 가격대를 가진 새로운 경향의 고급품인 ‘뉴럭셔리’ 정책을 펼치고 있다. 이는 사회, 경제적 변화에 따른 소비자 취향을 반영한 것으로 기업의 입장에서도 고가, 고마진, 고성장의 안정적 이익을 보장해 준다.

3) 신세계닷컴 사이트 구조



(1) 신세계쇼핑몰-사이버몰(www.cybermall.com)

백화점 상품을 중심으로 자체적으로 소싱한 상품으로 운영되고 있는 신세계 온라인쇼핑몰인 사이버몰(www.cybermall.com)은 회원데이터베이스(DB) 통합, 백화점 상품 위주의 카테고리 개발, 부가서비스 강화 등을 통해 오프라인과 시너지를 낼 수 있는 쪽으로 서비스를 집중하고 있다.

- 상품 기획 및 판매 : 백화점 상품을 단순히 재판매하는데 그치지 않고 60~70%를 소속 MD들이 기획 판매한다. MD의 기획판매 비중이 높은 만큼 생산성도 다른 백화점 인터넷몰에 비해 크게 높다.

- 온라인 적립금 적용 : 신세계는 백화점 세일 중 인터넷몰에서 물건을 사면 일부 품목에 대해 적립금을 주거나 적립금을 돌려주는 행사를 진행하고, 온라인 회원이 백화점에 들릴 수 있는 각종 이벤트를 마련하기도 한다.

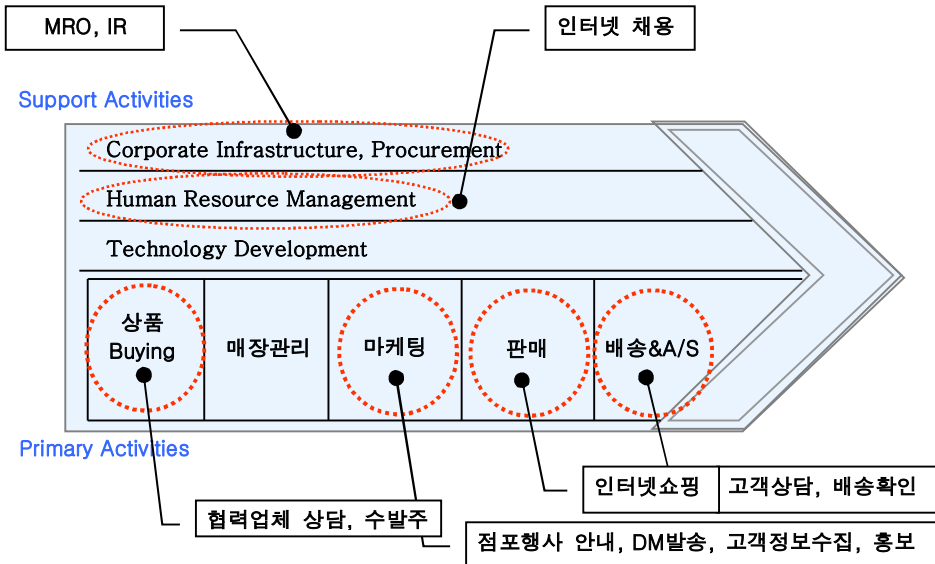
- 온·오프라인 연계 : 온라인 신규 회원에게 백화점을 통해 사은품을 증정한다.

<표8> 신세계몰 운영 현황

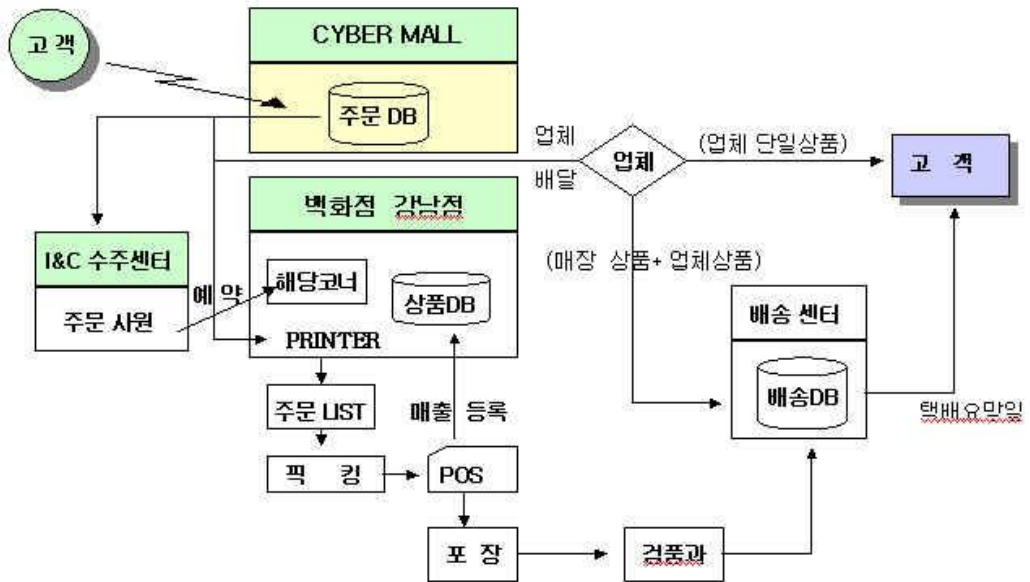
연간 판매액	600억원(2003년 계획)
회원	220만(2003.6 현재), 남:여=4:6
주 타겟층	20대 후반~30대 초반 여성
등록상품 SKU	80,000여 종
객단가	12만원
주요 고객유입경로	회원메일, 포털사이트, 신세계닷컴
상품공급경로	백화점 매장상품, 쇼핑몰 자체 소싱
카테고리별 매출 구성비 (2003 상반기)	- 가전 : 29.7%, PC : 12.7% - 의류/잡화 : 27.5%, 화장품/이미용 : 5.3% - 아동/스포츠 : 9.9%, 생활 5.3%, 기타 9.7

현재 사이버몰은 공격적인 상품개발 및 온라인과 오프라인을 연계한 마케팅을 통해 회원수가 90만명에 달하며 백화점 매출 증대 효과도 높이고 있는 것으로 자체 분석하고 있다. 앞으로 아이디어 상품과 여성 상품 개발에 주력할 계획이다. 그리고 백화점의 고급 이미지를 인터넷쇼핑몰에 '이식'하는 작업도 진행해, 다른 인터넷쇼핑몰과의 차별화를 도모할 계획이다.

<표 9> 신세계닷컴의 인터넷 활용



<표 10> 쇼핑몰 운영 FLOW



4) 운영조직

신세계닷컴은 홍보팀에서 운영하고 있으며 인터넷쇼핑몰은 별도 법인인 시스템통합(SI) 계열사인 신세계I&C(대표 권재석)가 맡고 있는 특이한 형태이다.

백화점의 식품관, 법인특관 등은 해당부서에서 관할하고 있다.



신세계 I&C

1997년 4월 신세계백화점에 속해 있던 정보통신사업부를 별도 독립회사로 출범시킨 정보통신 전문회사로서, 그동안 쌓아온 유통, 물류분야의 IT 노하우를 바탕으로 국내 유통 정보시스템의 선진화에 기여하고 있다.

주요사업으로는 ASP(Application Service Provider)사업, SI사업, SW 유통사업, CG사업, 유통 VAN사업, 멀티 미디어 콘텐츠 제작, 용역사업, 교육사업, 그리고 사이버몰사업이 있다.

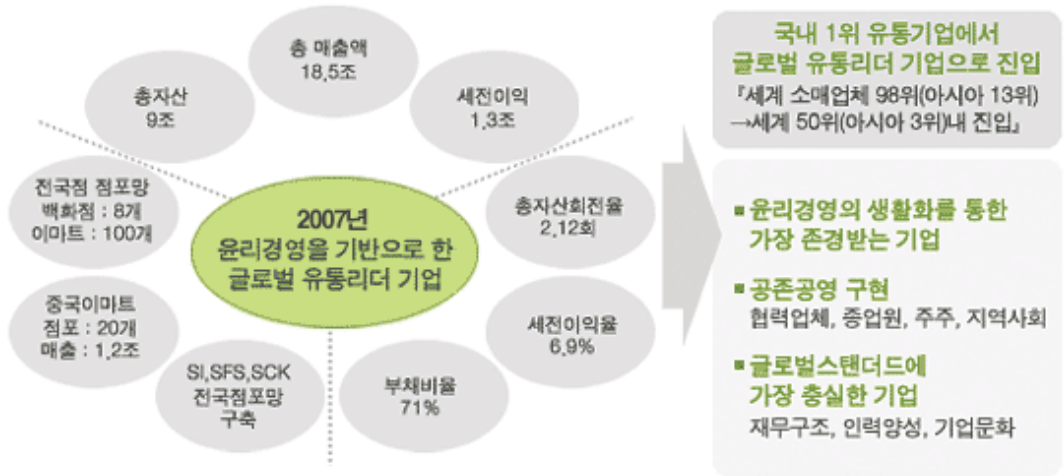
홈페이지 : <http://www.sinc.co.kr/> 전자우편 : ksnoh@shinsegae.com

5) 신세계닷컴의 향후 발전 전략

오프라인을 통해 구축한 브랜드 이미지와 고품질을 저가격으로 공급할 수 있는 물류능력, 그리고 신뢰를 바탕으로 한 구매력을 바탕으로 쇼핑몰로서 성공하기 위한 조건들을 갖추고 있는 신세계는 지금의 이러한 자원을 어떻게 조직하여 파워를 만들 것이냐에 대해 고민하고 있다.

온라인과 오프라인간의 시너지 상승, 협력업체간 시너지 그리고 해당 조직 안에서 마케팅과 물류담당, MD 등 각 부서가 어떻게 연계해 나갈 것인가에 대한 조직구성이 관건일 것이다.

- 신세계의 Customer Portal ▶ 철저한 고객 BASE로 개편
- 자원의 집중 ▶ 운영의 효율성과 수익기반 확보




기업 연혁

1930년	10월	미스코시백화점 경성지점이 모태
1963년	7월	삼성에 의해 인수, '신세계백화점'으로 상호변경
1991년	11월	삼성그룹에서 분리 독립
1997년	5월	(주)신세계 I&C 창립
	7월	신세계 사이버몰(www.cybermall.co.kr) 오픈
2001년	3월	(주)신세계로 상호 변경, 통합 서비스 사이트 www.shinsegae.com 오픈
2003년	3월	한국유통업계 최초 금탑산업훈장, 경제정의 특별상 수상
2003년		현재 백화점 7개점, 이마트 58개점, 인터넷쇼핑몰 등을 운영 하는 전문 유통기업으로 성장

이메일/웹사이트 ddojami@shinsegae.com, www.shinsegae.com/www.cybermall.co.kr

주 소 서울시 강남구 도곡동 467-6 대림아크로빌 C동 10층 신세계 I&C

:) 인터뷰

기업	(주)신세계	
인터뷰	김은정 마케팅 과장	
일시 / 장소	7월 3일 오후 2시 30분(신세계 I&C)	
연락처	T) 02-2193-1151, F) 02-2193-1111	

1. 신세계 I&C와 신세계의 관계는?

신세계 I&C는 신세계의 정보통신 사업부로서 백화점, 이마트, 스타벅스, 신세계건설, 신세계푸드시스템, 신세계인터넷내쇼널 등의 계열사의 전산 부분을 담당하고 있었다. 그후 1997년 정보통신사업부가 분사되면서 현재 독립법인으로 운영되고 있다.

주 사업분야는 신세계백화점과 이마트, 관계사의 전산 부분을 운영하고 있으며 ASP 부분과 외부에 전산시스템을 구축해주는 BI 부분, 그리고 소프트웨어 유통을 해주는 소프트웨어 운영 부분이 있다. 마지막으로 EC 부분은 인터넷쇼핑몰과 B2B사업, 벤사업을 운영하고 있다. 유통분야의 기술력은 대외적으로 인정 받고 있는 상황이며 2000년에 코스닥에 등록 했다.

2. 신세계몰을 간단히 소개하면?

현재 우리가 운영하고 있는 쇼핑몰은 신세계몰과 이마트몰 두 가지로 신세계몰은 신세계백화점을 기반으로하고 있으며 이마트몰은 이마트를 기반으로 한 쇼핑몰이다. 이마트는 아직 사업이 본격적으로 이루어지고 있는 상황은 아니고 서울과 수도권을 대상으로 마케팅테스트를 하고 있는 중이다.

신세계몰은 백화점 상품을 중심으로 자체적으로 소싱한 상품을 가지고 일반 B2C사이트를 운영하고 있다, 회원은 신세계백화점과 이마트, 온라인쇼핑몰 회원을 통합 관리하고 있으며 현재 220만명 정도다. 올해 매출액은 1800억원 정도를 예상하고 있다.

3. 신세계몰의 URL을 Cybermall로 사용하고 있는 이유는 무엇인가?

Cybermall.com이라는 URL은 1997년에 신세계백화점의 통신판매 쪽에서 온라인 카탈로그를 전개하던 URL로 통신판매 소속으로 운영하고 있다가 2000년에 백화점과 신세계I&C가 사업양수도 계약을 체결하면서 사업부문이 이쪽으로 이동되어 왔는데, URL을 그대로 사용하고 있는 것이다.

신세계가 Cybermall이라는 URL을 확보할 당시만해도 업계의 대표성을 나타내는 URL이 유행이던 때였다. 증권회사 같은 경우 cosdaq.com이라고 하는 것처럼 우리도 선점한다는

차원에서 Cybermall을 확보했었다.

고객의 입장에서 보면 다소 인식하기 어려운 문제가 있긴 하지만 이제는 어느 정도 사이버몰이 신세계쇼핑몰이라는 것을 인식하고 있는 상황이어서 향후 신세계몰에 대한 구체적 비전이 수립되기 전까지는 신세계라는 브랜드파워가 느껴지는 Cybermall이라는 URL을 그대로 사용하게 될 것이다.

4. 오프라인 점포와 온라인쇼핑몰의 연계가 갖는 장점은?

오프라인 점포는 지역상권을 대상으로 하기 때문에 상권 자체가 굉장히 한정적이다. 반면 온라인같은 경우는 시간이나 공간의 제한 없이 어디서든지 고객에게 접근할 수 있다는 장점이 있기 때문에 오프라인 점포 입장에서는 매력적이다.

과거, 온라인쇼핑몰이 활성화되기 전까지만 해도 매출이 워낙 적어 백화점 쪽에서도 온라인 쇼핑몰이 얼마나 효과를 가져 올 것인가에 대해 회의적인 시선들이 많았다. 하지만 지금은 작은 규모의 백화점 점포 하나가 가지는 매출 규모 만큼 수익이 올라가고 있다. 게다가 투자되는 비용을 생각하면 오프라인 점포보다는 온라인쇼핑몰이 훨씬 더 효율적으로 운영될 수 있다. 그리고 신세계 경우는, 오프라인이 갖는 고연령층의 고객 외에 젊은층을 확보할 수 있는 창구가 하나 더 생긴다는 장점이 있었다.

외국의 사례를 보더라도 오프라인 점포가 온라인을 통해 판매를 병행할 경우에 온라인과 오프라인을 같이 사용하는 고객은 온라인만을 사용하거나 오프라인만을 사용하는 고객보다 충성도가 5배 이상 높다고 한다. 따라서 로열 고객을 관리하거나 신규 고객을 창출하기 위한 새로운 고객 접점을 찾는 등 여러 면에서 온라인은 분명히 오프라인 측면에서는 같이 가져가야 할 가치가 있는 채널이다.

5. 신세계의 로열층인 고연령 층을 인터넷으로 유입하기는 쉽지 않을듯한데?

회원분석을 해보면 30대 후반에서 40대 초반까지는 온라인에서 흡수가 가능한 것으로 나타나고 있다. 실제로 백화점에서 진행하는 여러가지 프로모션 중에서 온라인에서만 쿠폰을 제공하면서 그 쿠폰을 갖고 백화점에 내점을 하면 할인혜택을 주는 프로모션을 전개하는 경우가 있는데, 대체로 나이든 계층에서도 상당히 호응이 있는 것으로 분석되었다.

따라서 온라인쇼핑몰은 고객에게 언제 어디서든지 신세계라는 브랜드를 접할 수 있는 기회를 제공해 주고 있으며 온라인을 통한 프리미엄 서비스 제공으로 고객만족도를 높여 가고 있다.

그밖에 신세계에 대한 관심은 있지만 시간적으로 접근이 곤란한 고객들, 직장을 다니다거나 지방에 있는 고객들에게는 온라인을 통해서 쇼핑할 수 있는 기회를 제공해줌으로써 고객과의 관계를 지속해 나갈 수 있는 계기가 되어주고 있다.

6. 현재 온라인쇼핑몰의 경쟁구도는 어떻게 형성되어 있는가?

이제는 중소기업들이 대부분 정리가 된 상황이라고 할 수 있다. 작년까지만 해도 대기업 위주로 시장이 재편될 것이라는 예측을 했지만 올해는 또 다른 양상으로 보이고 있다.

최근 들어서 인터파크와 삼성물, 한솔같이 기존의 선도업체였지만 오프라인 기반이 없는 기업들은 굉장히 많이 축소되고 있는 상황이다. 그럴 수 밖에 없는 것이 일단 마케팅을 함에 있어서 다른 채널을 갖고 있는데 비해서 비용이 굉장히 많이 든다. 예를 들어 우리 같은 경우 회원 유입을 한다고 했을 때 오프라인 점포에서 영수증에 복권 넘버 같은 것을 찍어주고 온라인에 와서 확인을 하라고 하면 비용을 별로 들이지 않고도 회원이 하루에도 4~5만 명씩 유입된다. 하지만 순수 온라인 업체들이 이런 행사를 하려고 하면 이게 모두 비용이 된다.

이러한 비용 절감 차원 외에 구매력에서도 많은 차이를 보인다. 온라인쇼핑몰이 가장 고민하는 부분이 일단 마진 이익이 오프라인 매장에 비해 상당히 적다는 것인데, 일반적으로 순수 온라인업체의 경우 10%의 마진율을 보는데 여기서 카드수수료라든지 배송비 등을 빼고 나면 이윤을 내고 있는 업체는 사실을 없는 실정이다. 이에 반해 홈쇼핑이라든지 오프라인 점포를 끼고 있는 경우는 마진이 최소 18%까지 확보가 가능하다. 따라서 경쟁적인 상황에서 프로모션을 할 수 있는 여지도 더 많아지고 업체가 견실하게 성장할 수 있는 확률도 그만큼 높아지기 때문에 오프라인 기반 업체들과는 경쟁이 안 된다고 할 수 있다.

이러한 이유로 현재 순수 온라인 업체는 약세를 타고 있는 상태며 홈쇼핑 계열의 CJ, LG, Hmall의 3개사와 오프라인 기반을 갖고 있는 롯데닷컴이 선도를 유지하고 있다.

신세계같은 경우 약간은 보수적인 기업문화를 갖고 있기 때문에 온라인쇼핑몰에 대해 대대적인 투자를 한다거나 프로모션을 진행한다거나 하고 있지는 않지만 업계에서는 신세계가 한번 마음 먹으면 얼마든지 성공할 가능성이 가장 큰 기업이라고 믿고 있고 내부적으로도 그럴 것이라고 생각하고 있다. 아직까지는 시장 상황을 보고 있는 실정이다.

7. 오프라인을 기반으로 하는 쇼핑몰과 순수온라인 기반 쇼핑몰의 차이점을 좀더 설명해달라?

고객입장에서 보면 인터넷을 통해 물건을 구입하면 일정기간이 경과한 후 물건을 받아 볼 수 있는 프로세스는 오프라인 기반이든 온라인 기반이든 같을 것이다. 하지만 취급하는 상품에 있어서는 엄청난 차이가 있다. 예를들어 순수 온라인업체같은 경우는 아직까지 가전제품들이 많이 팔리고 있는데 똑같은 가전제품이라도 다양한 판매 채널을 가지고 있는 인터넷 쇼핑몰에 비해서 마진율을 적게 받을 수 밖에 없다. 예를들어 LG쇼핑같은 곳에서 냉장고를 업체로부터 사들일 경우에 LG는 온라인 말고도 홈쇼핑이라는 판매 채널을 더 갖고 있기 때문에 업체로부터 좀더 싸게 공급을 받을 수 있다. 반면 순수 온라인업체들은 오로지 온라인 채널만을 가지고 있어서 구매력에서 밀리기 때문에 원가가 높아질 수 있는 부분이 있다. 마진 자체도 많이 가져갈 수 없는 구조다. 대량구매를 하면 할수록 유통 업체에서는

상당한 이윤을 낼 수 있는데 순수 온라인업체에서는 기대할 수 있는 부분이 적어진다.

8. 오프라인을 기반으로 한 신세계가 순수 온라인 기반 쇼핑몰과 비교해서 가지는 경쟁력 부분은?

대부분의 사람들은 기존의 오프라인을 통해 구축된 이미지를 통해 신세계나 롯데, 현대백화점 같은 경우 패션이 강할 것이라고 인식하고 있다. 따라서 온라인에서도 굉장히 쉽게 고가의 패션상품을 구매한다. 그런데 인터파크나 한솔같은데서 패션상품을 판다고하면 고객입장에서는 약간 꺼려지는 부분이 있을 것이다. 동일 상품을 갔다 놓고 판매하는 경우에도 같은 생각을 가지고 있다.

우리의 경우 패션상품의 비중이 37%정도인데 인터파크 같은 경우는 그렇지 못하다. 아시겠지만 가전보다는 패션상품이 마진폭이 크기 때문에 업체 입장에서 보면 수익구조가 개선될 수 있는 여지가 훨씬 많아진다. 가전이나 PC를 주로 판매하는 곳하고 패션상품을 메인으로 하고 있는 곳하고는 이익구조가 틀릴 수 밖에 없다.

9. 고객 구성은 어떻게 이루어져 있는가?

인터넷쇼핑몰의 고객구성층을 보면 순수 온라인업체들은 남자 고객들이 많다. 기존의 인터넷 사용자들하고 구성비가 비슷하게 가고 있다. 홈쇼핑을 갖고 있는 채널의 경우는 홈쇼핑에서 유입되는 고객들이 있기 때문에 그쪽 고객구성비를 많이 따라간다. 우리같은 경우는 오프라인 백화점이 있어서 그쪽 고객 구성비를 닮아가는 경향이 있는데 대체로 여성고객이 6:4정도로 많다. 일반적으로 인터넷쇼핑몰은 남자들이 이용한다라는 통계하고는 맞지 않은 고객 구조를 보이고 있다. 연령층도 대체로 조금 높게 나타나고 있다.

10. 신세계 백화점과 연계해서 이루어지는 브랜드 아이덴티티 유지 전략은?

1999년 (주)신세계 C.I를 구축할 당시 신세계라는 이미지는 전통적이기 때문에 믿을 수 있다는 긍정적인 면도 있었지만 '오래되었다', '낡았다'라는 부정적인 이미지도 함께 가지고 있었기 때문에 젊은층도 끌어들이 수 있는 좀더 산뜻한 기업이미지를 만드는데 역점을 두었다. 다행히 유통업체 입장에서 보면 C.I가 다양한 적용이 가능하기 때문에 성공적이었다고 보고 있다. 쇼핑백이라든지 pop광고라든지 DM을 나갈때도 단순히 워드마크로 되어있는 것 보다는 꽃잎을 이용해 여러가지 형태를 만들어 쓸 수 있다. 이런 응용을 할 때는 지침이 될 수 있도록 가이드라인을 가지고 있다. 꽃에 적용할 수 있는 계절별 12가지 컬러가 정해져 있으며 검정이나 녹색은 사용할 수 없는 컬러로 지정하고 있다. 쇼핑몰도 이러한 C.I의 기본 컬러 안에서 운영할 수 있도록 디자이너들에게 가이드라인을 주고 있다.

이외에도 백화점이라는 브랜드 이미지를 계속 가져가기 위해 제휴사이트를 선정할 때는 신중을 기한다. 백화점이라는 신뢰도의 격에 맞는 제휴업체를 선정하기 위해 노력하고 있다.

11. 고객경영 전략은?

대외적으로 신세계가 내세우고 있는 것이 윤리경영이다. 경영이념에 보면 고객과 사회와 종업원, 임직원이 가치를 공유한다 라는 말이 있는데 스스로가 고객들한테 무엇을 했을 때 부끄럽지 않을 정도로 한다는 것이 기본 경영 방침이다. 이번에 공정거래위원회에서 인터넷 쇼핑물 일제조사가 나왔었는데 법률적인 면에서도 하등 하자가 없었다. 고객들이 과하게 요구하는 경우에도 가능하면 우리가 맞춰주는 쪽으로 운영하고 있다.

윤리경영의 첫 번째 지침 중의 하나가 고객존중경영이고 두 번째가 준법경영이기 때문에 이러한 원칙에 맞춰 어긋나지 않도록 운영하고 있다.

12. 마케팅 전략은?

유입되고 있는 고객층과 백화점이라는 이미지에 맞춰 상품 구성을 특색있게 가져가려고 노력하고 있다. 말씀 드린 것처럼 패션·잡화를 위주로 해서 고가 정책을 쓰고 있다. 저가의 품질이 떨어지는 상품은 배제하고 브랜드 상품 위주로 운영하고 있다. 조금 비싸다라는 이미지를 가진 분들도 있지만 고품격 이미지는 우리가 가져가야 할 방향이기 때문에 바뀌지는 않을 것이다.

그리고 최근에는 ‘뉴럭셔리’라고해서 명품들이 어느정도 서브라인을 가져가면서 대중화되는 양상을 보이고 있는데 이런데 관심을 가지고 있는 고객들을 집중적으로 공략하기 위해서 고객과 만나는 채널을 만들고 상품을 구성하는데 초점을 맞추고 있다.

13. 백화점과 비교해서 쇼핑물의 상품 아이템에서의 차이점은?

백화점 상품이 올라오는 경우는 그대로 가고 있으며 백화점과 상관없이 우리가 직접 상품을 취급하기도 한다. 상품구성비는 시즌에 따라 조금씩 틀려지는데, 예를 들어 가전같은 경우는 온라인하고 오프라인하고 워낙 가격 차이가 크기때문에 그대로 가격정책을 가져오면 경쟁이 안된다. 표준화된 상품이기 때문에 이런 경우는 온라인쇼핑물의 일반적인 가격에 맞추어서 가고 있고 구성도 비슷하게 맞춰가고 있다. 그리고 이미 백화점을 통해 의류나 패션 잡화 쪽으로 강점을 가지고 있는 상품들은 그대로 가져오며 가격정책도 백화점과 일관되게 유지하고 있다.

14. 고객이 필요한 아이템을 찾기 위한 시스템이나 운영 인력은?

해외 선진 상품들에 대해서는 상품기획 담당자들을 통해 아이디어를 얻고 있다. 다만 상품 기획은 혼자서 다 할 수 있는 일은 아니기 때문에 해당 MD가 돌아다니며 아이디어를 얻기도 하고 외부에서 제안을 받기도 한다. 입점을 원하는 업체들과는 항상 상담을 하고 있으며 고객들의 요청을 받아들여 상품을 기획하는 경우도 있다. 가능한 여러가지 방법으로 접근하

고 있다.

요즘 같은 경우에는 패션·잡화 외에도 레저·스포츠에 대한 수요가 많이 늘고 있는 추세이기 때문에 그때마다 거리에 가서 고객들이 무엇을 하고 있고 무엇에 관심이 있는지 또, 동호회 같은데도 찾아봐서 그때그때마다 히트상품을 발굴하기도 한다.

15. 사이트 콘텐츠는 어떻게 구성되어 있는가?

콘텐츠는 종합 회원을 운영하는 신세계닷컴에서 운영을 하고 있고 그 밑에 쇼핑몰이 들어 있는 개념이다. 생활·쇼핑관련 콘텐츠와 신세계 자체의 온라인 커뮤니티, 신세계 관계사들의 쿠폰서비스 등이 있다. 그중에서도 쇼핑하고 연관이 있는 경우는 싱글숍이나 테마숍을 운영하면서 콘텐츠를 갖다 붙이거나 링크시키는 형태로 운영 한다.

16. 쇼핑몰간 회원들의 이동성은 어느 정도인가?

요즘은 적립금제를 통해 회원들의 이동을 막기도 하는데 온라인에서 고객들의 이동성은 어쩔 수 없는 특성인 것 같다.

신세계 고객들이 주로 이용하는 사이트는 인터파크 등의 순수 온라인쇼핑몰보다는 우리와 비슷한 성격을 가진 Hmall이라든지 고객연령층이 조금 높은 LG숍 같은 곳으로 파악된다. 이는 쇼핑몰마다 특성이 잡혀가고 있는 상황이기 때문에 비슷한 범주 내에서 각자의 목적에 맞게 고객들의 이동이 이루어지고 있는 것으로 보인다.

17. 신세계쇼핑몰을 통해 고객들이 얻는 이점이 있다면?

홈쇼핑을 기반으로 하는 업체들처럼 많은 이점을 주지는 못한다. 대신에 신세계라는 이름을 걸고하는 만큼 제품 품질이라든지 무상서비스에 대해서는 100% 보장해드린다는 협약을 갖고 있다.

그리고 신세계라는 그룹을 기반으로 하기 때문에 이 기반에서 제공할 수 있는 쿠폰서비스들을 제공한다. 예를 들어 조선포털에서 운영하고 있는 베이커리의 쿠폰을 회원 메일에도 보내서 고객들에게 무료시식권을 준다거나 하는 형태의 서비스를 제공하고 있다.

18. 쇼핑몰 운영인력은?

운영인력은 마케팅, 디자인, 고객지원 그리고 사이트 프로그래밍을 담당하는 기술지원 파트 등 다섯개로 구성되어 있다. 인원은 비정규 인원까지 약 60명 정도이고 이중 디자이너는 정규 네명, 비정규 한명을 더해서 다섯명으로 이루어져 있다. 이들 인력은 직급별, 직무별 교육시스템을 통해 체계적으로 관리되고 있다.

19. 배송과 관련된 업무프로세스는 어떻게 관리하고 있나?

온라인쇼핑몰의 특징은 다품종 소량판매로 온라인업체가 배송까지 책임져주는 곳은 없다. 대신에 직접배송을 운영하거나 아니면 협력업체에게 한 택배회사를 이용해달라고 요청할 수는 있다. 우리같은 경우도 협력업체 쪽에서 해당 상품의 배송을 모두 관장하고 있다. 대신에 인터넷을 통해 단계별로 진행과정을 등록하게 하여 고객들에게 진행 상황을 알려주고 있다. ‘배송이 나갔다’, ‘출하가 완료되었다’는 식으로 업체가 등록을 해주면 고객 문의 시 응대가 가능하다.

20. 인터넷 쇼핑몰의 활성화를 위해서는 물류거점의 확보가 중요할텐데, 인터넷 도입 초기에 논의되었던 주유소나 24시간 편의점을 물류거점으로 활용하는 방안에 대한 연구는 현재 어떻게 전개되고 있는가?

일본 같은 경우는 편의점이 전국에 걸쳐 몇 만개에 이를 정도로 잘 발달되어 있다. 편의점이 은행이나 우체국 기능까지 수행하면서 생활의 일부로 자리잡고 있다. 게다가 일본사람들의 경우 집을 외부인에게 공개한다는 것 자체를 꺼려하기 때문에 편의점을 물류거점으로 사용하는 시스템이 많이 발달하였다.

국내에서 쇼핑몰 도입 초기에는 이러한 일본의 시스템을 그대로 적용해 본 적이 있었다. 하지만 우리나라 사람들의 경우 집 앞까지 갔다 주는 걸 좋아하기 때문에 실제 활용이 잘 되고 있지는 않는다. 일부 쇼핑몰에서 지하철역을 거점으로 지하철 도서부스같은 곳을 통해서 물건을 찾아가게 하고 있는데 그다지 활성화되고 있지는 않다.

21. 물류망의 확보나 관리측면에서 어려운 점은 무엇인가?

업체가 영세할 경우에는 저희가 컨트롤하기가 어려운 부분이 있다. 엄밀히 말하면 저희 쪽 보다는 협력업체 쪽에서 어려움이 더 많은 것 같다. 예를 들어 공급업체들의 경우 보통 10개 정도의 인터넷쇼핑몰에 상품 공급을 맡고 있는데 어떤 회사같은 경우는 특정 택배업체를 원하는 경우도 있지만 어떤 곳은 너네 마음대로 하라는 경우도 있기 때문에 협력업체들의 경우 배송비가 수익구조에 부담이 되는 부분이 있는 것 같다.

정부에서 전자상거래 활성화 방안에 대해서 논의할 때마다 나오는 이야기지만 물류기지를 공동으로 운영한다거나 영세업체의 경우 입점을 해서 같이 이용할 수 있도록 하는 방안들이 필요하다.

그리고 공급업체의 경우 공급해야 하는 업체마다 각기 다른 공급망 시스템을 적용하고 있기 때문에 한 업체가 이것을 다 관리하기는 사실 힘들다. 그래서 이런 부분들을 좀 통합화시켜달라는 공급업체 쪽에서의 요구도 있긴 한데 업체들간의 이해문제로 어떻게 정리될지는 잘 모르겠지만 국가적인 차원에서 이런 관리들이 필요하다고 생각한다.

22. 향후 비즈니스 전략은?

현재 신세계가 가지고 있는 브랜드 이미지와 물류라든지 정보통신 인프라는 상당한 수준이다. 단지 이것을 온라인에서 어떻게 잘 엮어낼 수 있을지가 관건이다. CJ같은 경우, 상당히 뒤쳐져 있다가 한꺼번에 선도업체로 등장하는데 6개월 정도 밖에 걸리지 않았다. 아직까지는 이 시장이 성장세에 있는 시장이고 물량공세를 집중적으로 퍼부으면 단시간에 상위 레벨까지 올라갈 수 있는 시장이기 때문에 계기만 마련된다면 잘 될 수 있지 않을까라고 긍정적으로 평가하고 있다.

다만 이마트 경우 평균 마진율이 25% 정도고 백화점같은 경우 32%인데 상대적으로 인터넷같은 경우는 마진율이 상당히 적다. 거기다가 이익을 낸 업체들이 아직까지는 별로 없는 실정이다. 이익을 내려면 어느 정도 규모가 되어야 하는데 아직까지 적극적인 투자를 하기에는 이르다라는 생각들이 팽배한 상태다.

하지만 LG 이숍 같은 경우 하루 매출이 20억원 정도로 백화점의 대형점포 매출 규모를 넘는 수익을 거두고 있기 때문에 이제는 적극적으로 가야 하지 않느냐라는 논의가 내부적으로 일고 있다.

23. 쇼핑몰이 성공하기 위한 조건은?

먼저 어느 정도의 브랜드 파워가 있어야 한다. 그 다음에는 어떻게 하면 좀더싼 비용으로 고객을 확보할 수 있을 것인가가 중요하며 마지막으로 구매효과가 있어야 한다.

사실, 이러한 요소들은 신세계가 이미 갖고 있는 것이며 또한 대형업체라면 어디든지 갖고 있는 것이다. 결국 가지고 있는 자기 역량만이라도 제대로 엮어간다면 성공할 수 있는데 문제는 아무리 좋은 자원이라도 이것을 제대로 쓸 수 있는 조직구조가 뒷받침되지 않는다면 아무 소용이 없다는 것이다.

온라인과 오프라인간의 시너지라든지 특히 법인간의 시너지라든지 아니면 해당 조직 안에서 마케팅과 물류담당부서 그리고 MD부서를 어떻게 연계할 것인가에 대해 조직구조를 잘 풀어주면 자원을 잘 활용할 수 있지 않을까 생각한다.

Design Innovation	
시네픽스	디자인시스템
FID	해외디자인과의 협력
LG트롬	설계/기술디자인
쌈지	감각마케팅

1. 개요

애니메이션은 흥행수입만 제작비의 10배에 이르며 캐릭터, 비디오, 게임 등 관련산업으로의 파급효과를 감안하면 100배를 상회하는 수익을 올릴 수 있는 최첨단 고부가가치산업이다. 이러한 애니메이션시장에 국내 기업으로는 처음으로 시네픽스(CINEPIX)가 10여 년동안 축적한 경험과 기술력을 바탕으로 독자적으로 기획, 제작한 3차원(이하, 3D) 애니메이션 <큐빅스>(CUBIX)라는 작품으로 그동안 미국이 독점하고 있던 세계 3D 애니메이션시장에 성공적으로 진출했다.

시네픽스는 <포켓몬스터>를 미국시장에 보급한 미국 최대의 엔터테인먼트 그룹인 포키즈엔터테인먼트그룹(4 Kids Entertainment Group, NASDAQ: KIDE)과 <큐빅스>의 아시아시장을 제외한 전세계 시장 판권에 대한 계약을 맺었으며 일본시장은 JR기획과 배급 계약을 체결하였고 한국시장에 대해서는 대원동화가 배급 및 라이선싱을 담당하고 있다. 앞으로도 포키즈엔터테인먼트그룹은 시네픽스의 전망과 기술력을 높이 평가하여 장기적인 협력관계를 구축해 나갈 예정이다.

<큐빅스>와 관련된 매출액은 2002년 12월, 3,430원(단위:백만원)이며 향후 사전기획단계에서부터 준비한 애니메이션에 등장하는 모든 로봇 캐릭터들이 변신로봇완구나 게임, 캐릭터 등으로 제작되어 미국, 일본 등 전세계에서 판매되면 이에대한 모든 라이선스 매출액에서 일정 퍼센트의 로열티를 받게 되기 때문에 저작권 수익보다 훨씬 커질 수 있는 캐릭터 사업 등 부대 사업에 따른 추가수익까지 감안하면 같은 건으로 인한 수익 규모는 상당할 것으로 추정된다.

<큐빅스>의 다음 프로젝트로는 1999년부터 시작한 <Aqua Kids>가 기획이 완료되어 현재 프로덕션 단계에 있다.

시네픽스는 1989년 영상사업을 시작하여 CF 제작, 컴퓨터그래픽 특수효과,시뮬레이션 영상 등의 사업전개를 통해 쌓은 기술력을 바탕으로 1996년 3D애니메이션 제작 시스템을 구축하여 만화영화 제작을 시작하였다. 1996년 8월에는 SONY Pictures사(Columbia/Tri-Star영화사)의 영화 <INSTINCT>의 Visual Special Effects업체로 선정되었으나 영화 자체가 유보되는 안타까움을 격기도 하였다.

1998년(1997년12월~1998년4월) Warner Brother사에 <수퍼맨 Superman>의 일부분을 3D애니메이션 (1분30초)으로 제작, 제출하여 호평을 받은 바 있으며 국내에서도 이런 점들을 인정 받아 1998년 11월 '영상벤처기업'으로 선정되었다.

설 립: 1989년 12월

직원수: 약 170명

자본금: 22억

사업분야: 3D 애니메이션 기획·제작, CG특수효과 제작, 게임 제작

자본금: 2,175(백만원)

매출액: 3,430(백만원)

수출비율: 35%

2. 3D 애니메이션시장의 가능성

‘제작비 3천만 달러, 흥행수입 3억5천만 달러, 부대수입 30억 달러’ 이는 1995년 미국 디즈니사가 내놓은 3D 애니메이션 영화 <토이 스토리 Toy Story>의 성적표이다. 이것은 세계 2위를 자랑하는 국내 반도체산업이 일년에 수출하여 얻은 수익금에 견주어 손색이 없는 기록이다. <토이 스토리>나 <벅스 라이프 Bug's Life> 등의 성공으로 3D 애니메이션 산업은 최근 각광 받고 있는 첨단기술분야 중 하나가 되었다. 그러나 국내에서는 아직도 3D 애니메이션이 단편적으로 시험되고 있는 단계로 현재까지는 미국기업이 독점하고 있는 실정이다

1) 국내외 환경분석

(1) 해외

애니메이션은 1989년 월트 디즈니사의 전통적인 애니메이션 기법으로 제작된 <인어 공주>의 성공 이후, 그 본래의 상품적 가치뿐만 아니라 캐릭터를 바탕으로 하는 추가적인 부가가치 창출 규모가 막대해짐에 따라 미래의 주요한 산업으로 대두되었다. 그러나 3D 컴퓨터그래픽기법을 이용한 새로운 형태의 <토이스토리>가 성공하면서 이를 이용한 만화영화 제작방법은 기존의 애니메이션과는 다른 또 하나의 새로운 만화 장르를 형성하기 시작했으며, 애니메이션 산업의 중심이 2D 셀 애니메이션에서 3D 애니메이션으로 전환되고 있다.

<슈렉>, <몬스터주식회사>등의 3D 애니메이션들이 계속해서 박스오피스에서 흥행하고 있으며 <포켓몬>(미국명: Pokemon)의 이미 애니메이션을 근간으로 한 캐릭터사업을 통해 막대한 수익을 창출하였다. 미국시장에서는 이러한 캐릭터 사업이 수익원천의 핵심으로 자리잡아가고 있다.

(2) 국 내

세계 애니메이션시장은 파생산업의 규모까지 가산하면 총 2천조원에 이르는 막대한 규모의 시장으로 국내 애니메이션 업계의 경우 미국, 일본에 이어 세계 3위의 만화생산국으로서 세계 시장점유율이 30%에 달하고 있다. 하지만 세계적 경쟁력을 갖춘 애니메이션의 경우 시리즈 당 60억원에 이르는 막대한 제작비가 들뿐 아니라 타깃 시장과의 문화적 차이를 극복해야 하는 등의 문제 때문에 국내업체들은 외국의 제품을 OEM방식으로 하청 제작하는 것이 대부분이다. 최근 하청주문 추세는 국내시장의 인건비의 상승으로 인하여 한국에서 중국, 동남아 등지로 옮겨가고 있다.

이러한 국내 애니메이션업계의 현황을 미국의 Pixar와 비교하면 Pixar는 작품의 품질, 성장잠재력, 수익창출능력 등의 측면에서 국내 애니메이션 업체보다 월등히 앞서 있는 상황이다. 그 이유는 국내 업체의 경우

1. 하청제작의 의존도가 높고
2. 창조적인 시나리오 능력이 부족하며
3. 하청방식으로 인해 향후 전망을 보는 눈이 좁고
4. 대부분의 수익은 메이저 업체 (WB, Sony)들이 독식하고 있기 때문이다.

결국, 투입되는 제작 자금 문제만 해결되면, 고품질 컴퓨터그래픽 애니메이션으로 고부가가치 수익사업을 창출하는 것은 충분한 가능성을 갖고 있다. 더욱이 국내에서는 아직까지 컴퓨터그래픽 애니메이션 분야에서 시네픽스와 같은 수준의 체계적인 기획 및 고난도 CG 제작능력을 모두 보유한 회사는 없다. 해외에서도 미국의 경우를 보면, Pixar의 경우 소프트웨어 업체로 출발하여 애니메이션 업체로서는 초기 단계에 불과하기 때문에 신규 경쟁이 가능하다. 따라서 국내업체들도 자본력과 기술을 갖춘다면 충분히 경쟁이 가능하다.

특히 특별한 자원의 공급이나 국제 원자재시장의 가격 변동과 관계없이 우리의 인력과 기술력만으로 성과를 거둘 수 있는 애니메이션 산업은 향후 국가의 장래를 빛나게 할 수 있는 분야로 커나갈 수 있는 무한한 잠재력을 가지고 있다.

(3) 그 밖의 가능성

컴퓨터그래픽 애니메이션은 표현 능력뿐만 아니라 기존 애니메이션 기법에 비하여 애니메이션 제작공정을 획기적으로 자동화, DB화할 수 있으며 소규모 인력으로도 고품질 상품을 제작할 수 있다는 강점이 있다.

특히, 컴퓨터그래픽 애니메이션 중 기술적으로 가장 진보된 분야인 특수영상효과는 캐릭터 사업과 기술적으로 상호 밀접한 관계를 갖고 있어 애니메이션, 완구, 게임 등에도 지대한 파급효과가 있다. 미국의 경우, 특수영상효과시장이 매년 엄청난 증가추세

에 있으며, 한국과 일본도 최근 그 성장 속도가 급속히 빨라지고 있다. 다만, 한국과 일본은 제작 기술이 뒤지는데다 창의적인 기획력도 부재한 관계로 주요 프로젝트를 대부분 미국에 의존하고 있으며 이에 따라 미국시장 진출은 기술을 확보하는 차원이나 수익성 면에서도 애니메이션업체에 있어 매우 중요한 시장이다.

3. 3D 애니메이션 <큐빅스>

<큐빅스>는 2001년 8월 11일 미국 전지역에서 1부 13부작 방송을 시작했으며 지난 3월 15일 2부 방영을 개시했다. 국내 작품의 미국 공중파 TV진출은 이 작품이 처음으로, 미국 최고의 애니메이션 전문 지상파방송인 키즈워너브러더스(Kids' WB)를 통해 어린이 프로그램 황금시간대인 토요일 오전에 방영되었다. Kids' WB는 미국 6대 공중파 네트워크 중 애니메이션에서 가장 높은 시청률을 유지하는 방송사이며 <큐빅스> 방영시간 전인 오전 10시에는 <포켓몬>이 방송되었다.

일본의 <포켓몬>의 경우 케이블TV에 우선 방영되다가 인기를 얻어 전국적으로 방송된 데 반해 <큐빅스>는 기획 및 제작단계에서 이미 그 가치를 인정 받아 곧바로 지상파 방송에서 방송되는 등 내용이나 기술적인 측면에서 <토이스토리>나 <벅스라이프>같은 헐리우드 작품들과 충분히 견줄 수 있는 작품으로 해외에서 평가 받고 있다.

국내에서 100% 기획, 제작된 TV시리즈 3D 애니메이션 <큐빅스>는 4년간의 기획 작업과 60억원의 제작비를 들여 기획단계서부터 해외시장 진출을 목표로 작업하였으며 구성과 시나리오에 국제적인 감각을 반영, 세계 어린이들이 공감할 수 있는 스토리와 캐릭터, 배경 등으로 제작하였다. 특히 극장판이 아닌 TV시리즈로 제작된다는 점은 국내는 물론 해외배급사 및 방송사들의 큰 관심을 끌었다. 단순한 디자인과 원색 컬러가 특징적인 <큐빅스>는 세계적인 견본시장에서도 호평을 받았다.

총 26부작의 Full 3D 애니메이션으로 영화 속의 캐릭터는 물론 배경화면 등이 모두 3차원 입체화면으로 제작된 <큐빅스>는 로봇을 소재로하고 있지만 기존의 많은 작품들이 갖고 있는 폭력성은 배제하고 창고에 버려진 고장난 구식 로봇 '큐빅스'가 주인공 소년 '하늘이'와 우정을 나누어가는 과정을 메인 테마로 하여 코믹, 휴먼, SF액션을 적절히 배합하였다.

1) 작품 개요

- (1) 형식 : Full 3D 애니메이션 어린이 만화영화
- (2) 장르 : 코믹, 휴머니티, SF 액션

- (3) 구성 : TV 시리즈물 20분 × 기본 26부작
- (4) 내용 : 미래 2040년, 버블타운에 UFO를 타고 은하계 전체를 혼란에 빠뜨릴 만한 강력한 에너지를 고향별에서 훔쳐온 정체불명의 외계인이 불시착한다. 에너지를 숨길 곳을 찾던 외계인은 로봇수리점에 있던 중고 로봇 ‘큐빅스’에게 에너지를 주입하게 되고 그 후 ‘큐빅스’는 전혀 다른 힘을 갖은 로봇으로 재탄생하게 된다. 로봇과 인간이 공생하는 미래에서 ‘로봇 대 사용자’가 아닌 친구 대 친구’로 인간성 회복을 이뤄간다는 주제를 담고 있다.
- (5) 주요 타깃층 : 전세계의 유치원에서부터 초등학교
- (6) 기획/제작 : (주)시네픽스
- (7) 공동 제작 : (주)시네픽스, 대원C&A홀딩스(주), 4Kids Entertainment.

2) 기획의도

SF물의 장점인 무한한 상상력을 자극하여 아이들의 호기심을 유발시킨다는 의도에서 출발한다. Bubble Town(버블 타운)이라는 가상의 마을과 그 안에서 살고 있는 각양각색의 등장인물들을 통하여, 그리 멀지 않은 미래에 일어날 수 있는 소재들을 SF적이면서 동화적인 방법으로 경쾌하고 스피디하게 전개함을 전제로 하고 있다.

더불어 내용적인 면에서 기존의 SF물과 차별성을 주어 등장하는 로봇을 단지 기계가 아닌 사회구성원으로서 인간성을 부여하기도 하고, 자신의 역할을 하며 인간과 더불어 생활한다는 설정으로 ‘디스토피아’적인 암울한 미래를 보여주는 기존의 작품과는 달리 밝고 긍정적인 미래를 제시한다. 주된 에피소드는 미래의 새로운 범죄가 될 수 있는 기상천외하고 새로운 소재를 재미있고 흥미를 유발하도록 해결해 나감으로써 시청자의 상상력과 다음 이야기에 대한 궁금증, 기대를 갖게 함과 동시에 이야기의 진행에 따라 ‘큐빅스’의 변신, 다양한 아이템과 로봇캐릭터의 등장으로 게임적인 재미(업그레йд, 진화, 레벨업)와 폭력적이지 않으면서 리얼하고 박력 넘치는 액션으로 재미있고 화려한 영상을 보여준다. 재미있는 에피소드들이 반복되는 구조로 전체적인 이야기가 전개되지만, 버블타운 내외에서 주인공의 가족, 친구, 이웃들과 얽힌 사건들을 주인공과 큐빅스, 또는 친구들과 함께 해결해가는 과정에서 가족, 친구, 이웃과의 사랑, 우정을 보여주며, 인간인 주인공과 로봇인 ‘큐빅스’가 서로를 신뢰하고 도와주며 함께 한다는데 주제를 함축적으로 보여준다.

궁극적으로 주 시청층인 어린이들에게 두 주인공이 감성을 배우고 성장해 가는 과정을 보여줌으로써 현대사회에서 어린이들이 자칫 소홀해 지기 쉬운 ‘상호관계’라는 사회성과 ‘가족간의 사랑’, ‘친구간의 우정’ 이라는 감성을 느끼도록 도움을 주고자 한다. 이것

이 바로 기존의 SF물과 다른 차별화 된 기획의도이다.

3) 줄거리

주인공 ‘하늘’과 그의 아버지인 ‘강한’이 ‘버블타운’으로 이사를 오게된다. 버블타운은 생산된 로봇의 테스트를 하는 곳이라 ‘하늘’은 수많은 로봇과의 만남을 기대하며 설레인다. 한편, ‘하늘’은 같은 또래의 아이들인 ‘유리’, ‘민우’, ‘몽구’ 그리고 로봇수리점인 ‘보티스핏’을 운영하고 있는 ‘헤라’를 만나게 되고, ‘하늘’은 그들의 클럽인 보티스에 들어가기 위해, 고장난 로봇 하나를 일정 기간 내에 고쳐야하는 규칙에 따라, 누구도 성공하지 못한 ‘큐빅스’를 선택하여 수리에 들어 가게 되지만, 로봇수리의 대가인 헤라도 성공하지 못한 ‘큐빅스’를 선택한 ‘하늘’을 지켜보며, 점점 마음을 열기 시작하는 ‘유리’, ‘민우’, ‘몽구’. 비록, 직접적으로는 도움을 주지 못하지만 ‘하늘’과 친해지려는 아이들 사이엔 따뜻한 우정이 싹트기 시작한다. 그러던 중, 솔렉스를 손에 넣기 위해 로봇을 공격하는 ‘닥터K’가 등장하고, 가스통의 솔렉스를 탈취하기 위해 ‘헤라’의 ‘보티스핏’을 공격해 온다. 아직 수리가 끝나지 않아 움직이지 못하는 ‘큐빅스’를 구하기 위해 필사적으로 달려드는 ‘하늘’과 마음이 통한 ‘큐빅스’는 기적적으로 움직이게 되고, ‘닥터K’와 그의 전용 로봇인 ‘스케빈저’의 공격으로부터 ‘하늘’을 구해내는데 ‘솔렉스’를 손에 넣기 위해 버블타운을 혼란에 빠트리는 ‘닥터K’와 ‘스케빈저’. 그들에 맞서 마을의 평화를 지키려는 ‘하늘’ 과 ‘큐빅스’ 그리고 친구들과의 신나는 한판승부가, 회를 거듭할수록 흥미진진하게 펼쳐진다.

4) 진행상황

세계적으로 Full 3D 애니메이션으로 제작된 작품에는 <토이스토리>, <박스 라이프> 등 극장판은 있었지만 3D TV시리즈물은 이제 겨우 시작 단계라 할 수 있다. 이런 점에서 미국, 일본 등에서는 <큐빅스>에 큰 호응을 보이고 있다.

<큐빅스>는 기획단계에서부터 미국 Summit Media Group, 일본 JR, 국내 대원 C&A로부터 제작비 전액을 지원받아 제작하였다. <큐빅스>의 원작자로서 제작업무를 수행하고 있는 시네픽스는 미국에서 발생하는 완구, 게임 등 모든 라이선스 매출액에서 일정 퍼센트를 수익으로 받는다.

1998년 7월 ~ 1999년 6월 : 기획완료(Pre-Production)

1999년 7월 ~ 1999년 12월 : 데모테이프 제작완료(약 3분)

1999년 12월 : MIP ASIA 전시회(싱가폴)

2000년 1월 : NATPE 전시회(미국 뉴올리언즈)

- 미국 4 Kids Entertainment사와 배급계약 체결
 - 국내 (주)대원C&A와 배급 계약체결
- 2000년 12월 : 디지털컨텐츠 대전 국무총리상(정보통신부)
- 2001년 2월 : <큐빅스> 프로모션 시작
(Warner Brothers사의 프로그램 광고, 홍보자료 100만부 배포)
- 2001년 2월 : 뉴욕에서 공식발표회.
4 Kids Entertainment와 Kids'WB의 주관으로 매스컴, 완구회사, 광고, 유통,
라이선스사업 관계자 등 400명이 모였으며 참석자들로부터 호평을 받음.
- 2001년 5월 : 일본 JR기획과 일본 배급 계약체결
- 2001년 6월 : 미국 3DO사와 게임개발 라이선스 체결
- 2001년 8월 11일 : Kids' WB 공중파 네트워크에서 <큐빅스> 방영 개시
- 2001년 8월 27일 : 버거킹에서 <큐빅스> 캠페인 시작 (5주간)
현재까지 25개 회사와 Merchandizing License 계약
- 2001년 11월 : Gameboy/PS/PC 게임 출시
- 2002년 3월 : 영국 'Cartoon Network'에서 방영 개시
- 2002년 4월 18일 : 국내 방영 개시(SBS)
- 2003년 : 일본 방영 예정
- 2003년 3월 15일 : Kid's WB에서 <큐빅스> 2부 방영 개시

5) 미국에서의 홍보전략

아시아를 제외한 <큐빅스>의 전세계 시장 판권을 가지고 있는 4 Kids Entertainment는 미국은 물론 전세계적으로 작품의 라이선싱, 완구 디자인 및 개발, 매체 구매 및 기획, TV배급, TV 및 영화용 프로그램 제작 등을 포함하여 포괄적인 엔터테인먼트 서비스를 제공하는 종합 엔터테인먼트회사이다. <포켓몬스터>를 미국에 배급하기도 한 4 Kids Entertainment는 8월 11일 방영계획을 앞두고 다음과 같은 홍보전략을 전개했다.

- 가) 2001년 7월 21일부터 Kids' WB방송사에서 <큐빅스> 광고 시작.
- 나) 100만명의 어린이에게 <큐빅스> 예고편이 담긴 VH스테이프 발송.
- 다) 7월30일, <큐빅스> 프로젝트를 소개하는 웹사이트(www.CubixRobotsForEveryone.com) 오픈. 사이트를 통해 <큐빅스>에 등장하는 각종 로봇, 캐릭터, 에피소드 등 소개.
- 라) <큐빅스> 방영과 동시에 Trendmaster에서 완구를 시장에 내놓았으며, 게임은 3DO사에서 Nintendo, Sony, PC용으로 개발하여 2001년 하반기부터 판매 시작.
- 마) 8월 27일부터 미국 대표적인 Fast-Food 업체인 버거킹사에서 5주간 캠페인 시작. 아동용 음식을 주문하는 경우 <큐빅스>에 등장하는 소형로봇과 20cm크기의 MegaCubix™를 조립하기 위한 부품 증정.
- 바) 2002년 1/4에는 10개의 대도시 순회.

4. <큐빅스>의 성공요인

1) 세계시장을 목표로 한 창의력 및 제작비 투자

20분물 기준으로 국제시장에서 유통되는 미국 컴퓨터그래픽 애니메이션 작품의 경우 1회 평균 3 ~ 4억원의 제작비가 소요된다. 반면 일본과 국내는 기존 애니메이션이 대부분이어서 약 8천 ~ 1억 3천만원 수준에 머물고 있다. 그러나 시네픽스의 제작비는 약 2억원 수준으로 기존의 내수용 국산만화 수준의 2배 가량의 제작비를 투입하여 컴퓨터 애니메이션에 기반을 둔 해외시장을 공략하기 위한 완성도 있는 작품을 제작하는데 집중하였다. 기존의 로봇 메카니카는 완전히 차별화된 캐릭터 및 스토리라인으로 4년여 동안 무려 6십억원의 제작비를 선진국 수준의 제작 기간(기획, 데모릴 제작에만 2년이 걸림)과 제작비를 투입한 <큐빅스>는 세계시장에 배급할 목적을 갖고 전략적으로 텔레비전 방송용을 지향했다. 이미 <토이 스토리>, <벅스 라이프> 등의 쟁쟁한 극장용 애니메이션을 제작한 미국에서도 TV방송용 3D 애니메이션시장은 비교적 열악한 상황이었고, 시네픽스는 이러한 시장 구조를 적극적으로 공략했다.

2) 기획단계부터 캐릭터 비즈니스 고려

<큐빅스>는 애니메이션뿐만 아니라 기획단계에서부터 완구, 게임 등의 캐릭터 비즈니스도 염두에 두고 기획함으로써 원소스멀티유즈(One source multi use)의 개념을 실현하였다. 이를 위해 시청자들을 설득할 수 있는 재미있는 스토리를 전개를 위해 많은 노력을 하였다. 아무리 기술적으로 뛰어난 작품이라도 재미가 없으면 철저하게 시청자들로부터 외면 당한다는 것을 이미 체험한 시네픽스는 자연스러운 사건 전개속에서 시청자들에게 재미를 주는 것에 주력했다.

3) 5년간 인원 변동이 없이 운영된 팀웍

프로젝트당 약 60명의 인원으로 제작을 담당하였는데 이는 기존 애니메이션 제작 인원수에 비해 1/5 ~ 1/10 정도의 인력 규모로 제작비에서 개발비를 제외한 단순 인건비의 비중을 현격히 낮출 수 있었다. 컴퓨터그래픽의 도입으로 기존 애니메이션과 달리 제작인원 전원을 미술전공자 등의 고급 인력으로 투입 하는 것이 가능했다.

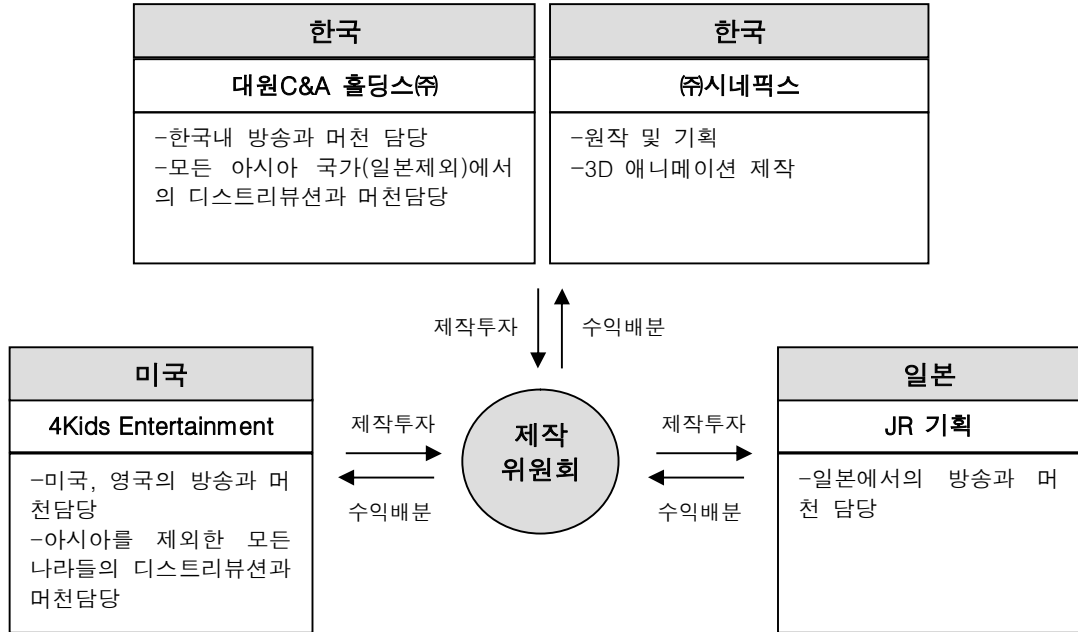
또한 충분한 기획과 여러가지 사전 준비에 보다 많은 시간과 비용을 할애할 수 있게 되었고 철저한 계획 하에서의 제작진행이 가능해졌으며, 그간 국내제작물의 가장 큰 문제점이었던 줄속 기획에 따른 줄속 제작관행을 극복할 수 있게 되었다. 더욱이 적은 인원에도 불구하고 현재까지 인원의 변동이 없는 팀웍은 일관성 있고 책임감 있는 제

작 여건을 조성하여 작품의 완성도를 높이는데 절대적으로 유리한 환경을 만들 수 있었으며 기존의 품질 및 하도급 관리에 필요한 비용과 노력도 절약할 수 있었다.

이러한 우수인력은 고도의 미적감각과 숙련된 그래픽 소프트웨어의 사용 능력, 창의성 등을 필요로 하는 특수영상효과 분야에서 10년간의 제작을 통해 축적된 기술력과 결합해 보다 완성도 있는 작품을 만들어내는 데 중요한 역할을 하였다.

4) 뛰어난 마케팅 채널 확보

마지막으로 <큐빅스>의 성공은 좋은 배급망 확보에서 찾을 수 있다. 한국 최초의 ‘글로벌 프로젝트 파이낸싱’에 의해 제작된 <큐빅스>는 <포켓몬스터>를 미국시장에 보급한 미국 최대 엔터테인먼트사 중 하나인 포키즈엔터테인먼트그룹(4 Kids Entertainment Group)과 아시아시장을 제외한 전세계 시장 판권에 대해 계약을 체결하였으며 일본시장은 JR기획이 배급을 맡았고, 한국에서는 대원동화가 배급과 라이선싱을 담당하게 되었다. 이와 같은 해외메이저 배급사와의 성공적 공동제작은 첫째, 현지 마케팅의 효과 극대화와 비용 절감, 둘째, 높은 제작비용에 따른 위험 부담 경감 등으로 하청에서 창작 애니메이션으로의 전환기에 놓여 있는 국내 애니메이션업계의 이정표로 평가되고 있다. 이로써 <큐빅스>는 그동안 미국이 독점하다시피 해온 세계 3D 애니메이션시장에 당당히 출사표를 던지고 세계시장에서 한국 3D 애니메이션의 역량을 보여줄 기회를 얻게 되었다.



4 Kids Entertainment Group은 미국은 물론 전세계적으로 작품의 라이선싱, 완구의 디자인 및 개발, 매체 구매 및 기획, TV배급, TV및 영화용 프로그램 제작 등을 포함하여 포괄적인 엔터테인먼트 서비스를 제공하는 종합 엔터테인먼트회사임. 100%소유의 4개의 자회사를 통해 통합 엔터테인먼트 서비스를 제공하고 있음.

Leisure Concepts, Inc.

1970년에 설립된 국제적 마케팅 지식과 경험을 갖춘 종합 라이선싱 에이전시회사로서 뉴욕 및 런던에 사무소를 갖고있으며 비계열사로는 미국 최대의 라이선싱 에이전시임. 포켓몬, 닌텐도, WCW(월드챔피언쉽레슬링), 제임스본드 007 등 널리 알려진 캐릭터와 제품들의 라이선싱을 담당하고 있음.

또한 LCI는 자체 완구디자인 및 개발 그룹을 갖춘 미국내 유일한 라이선싱 에이전시로서 성공적 완구 라이선스 영업을 위해 필수적인 완구업체내 네트워크를 보유하고 있다는 점에서 뛰어난 경쟁력을 가지고 있음. LCI의 제조업체, 소매업체 및 배급업체 및 TV네트워크와의 관계는 업계 최상이며 그 결과 작품의 개발, 보급, 집행 및 영업 전략 면에서 업계를 선도하고 있음.

Leisure Concepts International, Inc.

영국 및 유럽시장을 대상으로 한 라이선싱 에이전시회사

4 Kids Productions, Inc.

4 Kids Productions는 TV 영화, 비디오 제작업체로서 특히 어린이를 대상으로 한 오락프로그램에 중점을 두고 있음. 4 Kids는 포켓몬의 미국TV 에피소드 및 미국개봉 영화를 제작하여 큰 성과를 거두었음.

The Summit Media Group, Inc.

1992년에 설립된 어린이대상 마케팅을 중심의 미국 최대의 미디어 구매서비스업체임. 미국내에서 가장 빠르게 성장하고는 있는 미디어 구매 및 프로그램 배급사 중의 하나로서 포켓몬의 성공적인 보급을 통해 업계의 선두 지위를 구축하였음.

5. 시네픽스의 주요 제작 실적

1) <큐빅스 Cubix>

밝은 미래사회의 어린이와 로봇들의 우정을 소재로 4년간의 기획단계 거쳐 제작되어 국내최초로 미 공중파(The WB Network)를 통하여 방영한 3D 애니메이션 TV시리즈로 방영 당시 전문가들로부터 그래픽 품질 뿐만 아니라 스토리보드 등 전제적인 기획, 제작능력을 인정받은 바 있다. 특히 <큐빅스>는 애니메이션 프라임타임대의 시청률조사에서 저패니메이션 <포켓몬 Pokemon>과 수위를 다투어 약 5차례의 Top Ranking을 차지함으로써 해외 3D 애니메이션시장에서 국내 3D 애니메이션의 가능성을 보여준 작품이다. 또한 이러한 공로를 인정받아 200년 디지털컨텐츠미디어대상(2000.12), 2001년 대한민국영상만화대전대상(2001.12), 대한민국국회 대중문화&미디어대상 수상(2001.12) 등의 수상경력을 가지고 있다.

2) <아쿠아키즈 AquaKids>

<큐빅스>의 차기작으로 제작중인 프로젝트(TV애니메이션 시리즈 / 22분물 / 26편)로서 지구온난화로 해수면이 상승하여 만들어진 미래의 수중세계에서의 모험을 소재로 하고 있으며 SBS(한국 및 일본을 제외한 아시아지역), The WB Network(미국)를 통해 방영될 예정이며 곧 일본 및 유럽지역에서의 방영도 계획 중이다.

3) VSE (Visual Special Effect)

국내최초 HD촬영장비로 화제가 되었던 국내영화 <R.U.Ready?>(눈엔터테인먼트 제작)에서 영화관련 VSE(Visual Special Effect) 사업을 성공적으로 수행하여 CG특수효과 기술과 더불어 특수효과 분야에서의 HD장비의 운용능력(촬영, 편집 등) 및 운용인력의 우수성을 인정받았다.

또한 회사내부에 HD해상도의 작업, 편집장비 및 운용인력을 보유하고 있어 즉각적인 HD관련 영상물의 제작과 그에 따른 실험이 가능하여 효율적인 업무수행이 가능하다.

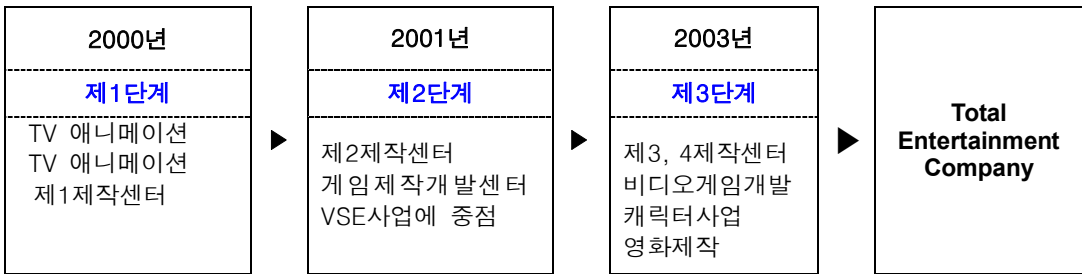
4) 게임

현재 제작하고 있는 애니메이션 <아쿠아키즈(AquaKids)>의 시나리오, 배경, 캐릭터를 베이스로 하여 Playstation2 포맷으로 제작 중인 게임으로 2003년 중 완성해, <아쿠아키즈>의 미국방영 시 동시 배급될 예정이다.

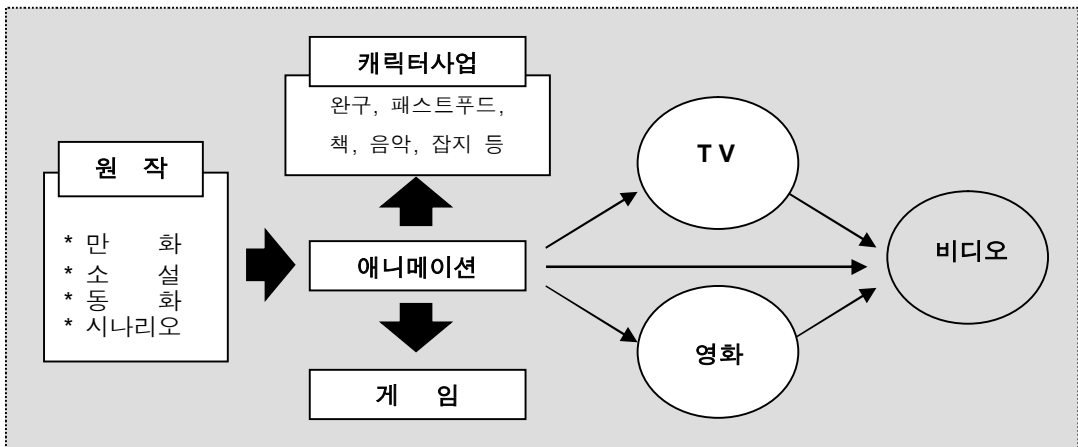
6. 향후 계획

시네픽스는 제작팀을 네개팀으로 확충하고 새로 시작되는 TV용 애니메이션시장을 선점함으로써 캐릭터사업의 발판을 구축할 계획이다. 이를 위해 연구소를 설립하여 특수 영상효과 및 만화 제작 기술 확보에 필요한 그래픽 소프트웨어의 자체 개발을 실현하고 이를 통한 부가가치 극대화를 추진하고 있다. 또한 새로이 영업부서를 창설하여, 외부에 의존하고 있는 마케팅을 점진적으로 독자 채널로 구축하고 이익의 극대화를 기하는 한편 적극적인 마케팅을 통해 신규시장의 발굴에 역점을 둘 방침이다. 또한 시네픽스는 초기부터 캐릭터 및 완구제품 시장을 고려하였으므로 애니메이션 분야의 주 수입원인 캐릭터시장을 적극적으로 공략하기 위해 세계적인 완구 및 스포츠용품업체와 전략적인 제휴를 추진할 계획이다.

<표> 사업 추진 계획



<표> 향후 사업구조




기업 연혁

1989 12월	시네픽스 설립
1989	KBS <한국전쟁> 40부작 CG제작
1993년	금성소프트웨어(주) <아기공룡 골디> CD-ROM
1997년 10월	(주)시네픽스로 법인전환
1998년 7월	KBS <지구용사 벡터맨> CG제작
1998년 11월	중소기업청 지정 신기술개발 벤처기업 지정
1999년 4월	KBS <지구용사 벡터맨> 2부 및 극장판 CG제작
2000년 1월	<큐빅스> 계약 체결- 미국 4Kids Entertainments사
2000년 5월	Warner Brothers와 방영 계약체결
2000년 12월	제1회 디지털컨텐츠대전 금상(국무총리상) 수상(한국소프트웨어 진흥원)
2001년 4월	기업부설연구소 설립
2001년 5월	게임사업부 설립
2001년 8월	<R. U. Ready> CG 제작계약
2001년 0월	Internet Technology Asia Ventures Sdn Bhd(말레이지아) 외자도입?
2001년 10월	외국인투자기업 등록
2001년 12월	Ginosko Technology Investments Pte Ltd(싱가포르) 외자도입
2001년 12월	EDB Ventures Pte Ltd(싱가포르) 외자도입
2001년 12월	2001년 대한민국영상만화대전 최우수상(문화관광부)
2001년 12월	대중문화&미디어대상 만화·애니메이션 부문(대한민국 국회)
2001년 12월	Sony Playstation2 게임개발자 라이선스 취득
2002년 10월	2002년 대한민국 문화콘텐츠 수출대상 우수상 수상
2002년 11월	<아쿠아키즈 Aqua Kid' s> 미국 방영 계약 체결 (The WB Networks)
2002년 11월	<아쿠아키즈> 국내, 아시아지역 방영 및 상품화 사업대행 계약 체결 (SBS 프로덕션)
현 재	<아쿠아키즈> 제작 중

이메일/웹사이트 boss@cinepix.co.kr, www.cinepix.co.kr

주소 서울시 강남구 대치동 1009-1 한국토지공사 서울지사 6층

:) 인터뷰

기업	시네픽스	
인터뷰	조신희 사장	
일시 / 장소	5월 28일 오전 10시 30분~11시 30분 (대치동 시네픽스 사무실)	
연락처	T) 02-3451-8701, F) 02-557-3199	

1. 3D 애니메이션 비즈니스를 본격적으로 시작한 계기는?

정부가 콘텐츠산업을 육성하기 전인 1995년쯤부터 시작된 3D 애니메이션에 대한 관심은 1996년 봄 <토이스토리>의 국내 개봉을 시작으로 본격화 되었다. 보면서 ‘저거다’ 싶었다. 하지만 1998년 제작 당시만해도 가능성보다 관심있는 사람들이 많은 정도였다. 그 전까지 3D 애니메이션은 방송 광고나 드라마 타이틀, 영화 특수효과에 쓰이는게 전부였기 때문에 아마도 <토이스토리>가 없었다면 90분짜리 3D 애니메이션이나 TV용 애니메이션을 만들 엄두도 내지 못했을 것이다. <토이스토리>가 발단이 되었으며, 가능성을 보여줬고, 지금 봐도 완성도가 좋다고 생각한다.

2. 큐빅스의 차별화 전략은 무엇이었는가?

차별적이기 보다는 남이 했던 것은 하면 안 된다고 생각했다. 예를 들어 <포켓 몬스터>가 성공했다고 해서 그와 똑같이 따라 하는 것은 아무 소용 없는 일이다. 애니메이션이든, 영화든, 드라마이든지 간에 전에 보지 못했던 것을 보여주는 것이 필요하다.

작품의 질을 높이기 위해 노력한 부분은 스토리이다. 국내에서 실패한 애니메이션의 경우, 그래픽이 부족해 실패한 사례는 거의 없다. 문제는 스토리가 재미 없기 때문이다. 스토리가 아주 재미있어도 만들면 생각보다 감동이 덜한 것이 일반적이다. 스토리를 읽을 때는 상상력이 동원되어 재미있지만 실제 화면으로 바뀌면 상상력이 반감되기 때문에 내용이 별로 재미가 없게 된다. 그러니 스토리가 보통이라면 작품을 만들지 말아야 한다는 경고를 받고 있는 것과 같다. 기술이나 마케팅 전략도 중요하지만, 스토리 상에서 다른 것을 보여주는 것이 중요하다.

다음 문제는 캐릭터이다. 그것은 인간일 수도 있고, 로봇일 수도 있다. 인간이라면 성격을 설정하는 것에 보다 중점을 두어야 할 것이고 로봇이라면 예전에 한번도 보지 못했던 로봇이거나 새로운 기능을 가진 특이한 로봇이어야 한다. 이러한 캐릭터들은 걷는 모습이나 생각하는 것 등을 통해 성격이나 특징을 표현할 수 있다.

그리고 이번 작업에서는 특히 논리적 구조의 설정이 중요했다. 한국과 미국의 다른 정서 중에 하나가 미국은 대단히 논리적인데 반해 한국은 감성적이라는 것이다. 한국이나 일본 시

청자들은 대체로 사람들이 난데없이 나타나서 서로 친해져도 이상하게 생각하지 않는다. 하지만 미국에서는 왜 친해지게 되었는지가 명확해야 하고 친해지기 위해 어떤 공감대가 있었는지가 논리적으로 설명되어야 한다.

시나리오 구조나 캐릭터, 나오는 인물들의 갈등, 대립 같은 관계 설정을 논리적이면서도 재미있도록 개발하고 있다. 큐빅스에는 큐빅스만 나오는 것이 아니라 다른 여러 로봇들도 함께 나온다. 나오는 모든 로봇의 공감대는 하잘것없는 로봇도 협력하면 악당을 무찌를 수 있게 설정하고 있다.

3. 큐빅스의 차별적 스토리는 무엇인가?

로봇인 큐빅스는 일본로봇처럼 중무장울 한 것도 아니고, 미국의 로봇이나 엑스맨 같은 분위기도 아니다. 큐빅스만의 스타일을 가지고 있다. 로봇이지만 첨단으로 무장한 것도 아니며, 기능이 완벽한 것도 아니다. 완벽한 로봇은 재미가 없다고 생각했기 때문이다. 예전에 <로보트 태권 브이> 같은 경우 그것을 누가 조종했는지는 기억이 나지 않는다. 거의 자동이기 때문에 사람이 개입할 여지가 없어 보였다. <큐빅스>는 이런 로봇 컨셉트에서 벗어나 함께 하는 컨셉트를 유지하고 있다. 로봇인 ‘큐빅스’와 주인공 ‘하늘이’ 사이의 호흡이 스토리상에서 무엇보다 중요하게 작용하고 있다. 대단한 차이점은 아니지만 우리는 주인공과 로봇의 관계가 중요하다고 생각했다.

또 하나 중요하게 생각하는 것은 아이들이 봐서 재미있는 것이다. 교육용교재를 만드는 것도 스케일이 큰 얘기를 하는 것도 아니다. 다만 지구상의 어린이들이 봤을 때 각자의 나라에서 커가면서 있음직한 일을 보여주기 위한 것이다. 아주 먼 미래도 아니고 30~40년 후면 일어날 수 있는 근 미래의 이야기를 재미있게 보여주고 있다. 아이들이 재미있게 볼 수 있고 애니메이션을 통해 장난감과 게임도 사게 되는, 그래서 수익이 발생하는 상업적인 일이다.

애니메이션 <큐빅스>는 현재 1부 13편은 방영이 끝났고, 3월 15일부터 미국에서 2부 방송을 시작 했다. 한국에서도 조만간 2부를 방영할 계획이다.

4. 큐빅스의 타겟 범위는?

정확하게 말하자면 6살부터 11살까지이다.

5. 스토리가 완성된 이후 품질을 높이기 위한 작업들은 무엇이 있는가?

비주얼 퀄리티 측면에 있어서는 돈을 3억을 투자하나 4억을 투자하나 초등학교 저학년 아이들에게는 사실 그게 그것처럼 보인다. 그럼에도 불구하고 <큐빅스>는 TV용 애니메이션치고는 퀄리티가 높은 편이었다. 이것은 사실 방송사나 배급사들이 봤을 때 감동을 주자는 목적이었지, 어린이들에게 보여주기 위해 비주얼 퀄리티를 높였던 것은 아니다.

어떤 동작을 할 때 그 동작이 애니메이션다워야 하는데, 3D 애니메이션의 경우는 이런 것이 많이 부족하다. 이는 완성도의 문제이다. 그래픽의 사실성 보다는 완성도가 얼마나 높으나 하는 것이 관건이다. 예를 들어 많은 사람들이 대체로 실사체를 좋아하는데, 아주 극단적인

예로 <파이널 판타지>를 들 수 있다. 이 작품은 실제에 가깝지만 재미는 없다. 오히려 덜 진짜 같은 <슈렉>이나 <몬스터 주식회사>가 훨씬 더 재미있다. 즉, 애니메이션은 애니메이션다워야 한다는 것이다. 스토리에 필요한 만큼의 기술만 적용하는 것이 중요하다. 오버하면 재미가 떨어진다.

6. 작업과정 중 가장 많은 비용을 차지하는 부분은?

그것은 완성도의 차이에 따라 다르다. 예를 들어 <몬스터주식회사>의 경우 떨리는 수많은 털을 묘사하는데 가장 많은 비용을 투자했다. 사실 내용 전개상 그렇게까지 안 해도 되겠다는 생각이 들기도 한다. <슈렉>에서는 첫 장면에 진흙으로 샤워하는 장면이 있는데, 이 부분이 재미를 위해 가장 많은 비용이 투자된 것으로 알고 있다.

이전에는 보지 못했던 새로운 장면들의 연출은 사람들에게 큰 인상을 남긴다. 따라서 이러한 부분의 투자는 그만한 가치가 있다. 우리도 <큐빅스>를 만들 때, 비용을 특정 장면에 집중적으로 투자하고, 나머지는 평균적으로 사용했다. 예를 들면 주인공이 많이 등장하는 장면은 비용이 많이 들기 때문에 가끔씩 보여주는 식으로 연출했다.

7. 왜 미국시장부터 공략했는가?

국내 TV용 20분짜리 애니메이션 한편당 제작비는 1억원을 넘지 않는다. 하지만 <큐빅스>의 경우는 약 3억원 정도가 들었다. 26편을 만들면 70억 정도가 든다. 국내시장에서 이만한 제작비를 회수하기는 어렵다. 빠른 수익을 내려면 제작비 1억원 정도의 퀄리티 낮은 작품을 만들어야 하는데, 3억원짜리 애니메이션을 만들었으니 방향을 시장이 좀더 큰 해외로 잡을 수 밖에 없었다.

해외시장을 목표로 먼저, 일본시장을 점검해보았지만 일본시장에서는 우리가 성공했을 때 그만한 이득을 가져오기가 어렵다는 판단이었다. 무엇보다 큰 문제는 일본 애니메이션은 폭력성이 강해 거기에 맞추다 보면 다른 나라에서는 방송하기가 힘들다는 것이었다. 일본이 폭력이나 선정적인 부분에 대해 좀 관용적인데 비해 미국에서는 이런 것들을 절대 인정하지 않기 때문이다. 칼 같은 것도 나올 수 없고, 피흘리는 장면도 안 된다. 인간이 인간을 때리는 장면도 있어서는 안 된다. 때문에 일본에서 수익을 내려고 일본시장에 맞추면 다른 나라에서는 방영 되지 않기 때문에 어쩔 수 없이 미국시장을 선택할 수 밖에 없었다. 게다가 아시아권에서 성공하려면 여러가지 변수들이 작용하지만, 미국시장은 시장도 클 뿐더러 품질이 좋으면 쉽게 인정 받을 수 있기 때문에 거기서 승부를 봐야 한다는 생각했다.

8. 캐릭터나 스토리상의 문화적 차이는 어떻게 처리했나?

애니메이션은 문화적인 색채가 있으면 안 된다. 우리나라가 중국이나 이집트 만큼 역사적 배경이나 스케일이 큰 나라가 아니기 때문에 문화적인 요소도 적을 뿐더러 시대적으로도 초가집이나 고무신 같은 사물은 요즘 우리나라 아이들에게도 익숙하지 않기 때문에 우리 문화를 가지고 공감대를 형성하기는 어렵다.

그리고 수익으로 연결시킬 수 있는 아이템이 되기도 어렵고 게임으로 제작하기도 어렵다.

문화산업도 산업이기 때문에 고용과 수익을 창출해야 한다. 그런 관점에서 보자면 한국적인 것이 세계적인 것이라고 보는 것은 무리가 있다고 생각한다. 가능하면 문화적 요소를 배제하여 무국적 애니메이션을 만들고자 하였다.

따라서 사소한 문화적인 차이들도 신중히 검토하였다. 예를 들면 한국어린이들은 만화가 그려진 옷을 많이 입는데 미국 어린이들은 아주 어린 아이가 아니면 입지 않는다. 또 아침에 밥을 먹는 다는지, 빨리 걷는 것 등 한국적 특징이 강한 행위들만 부분들을 피해주면 전체적인 스토리에서는 문제가 되지 않는다.

9. TV용과 극장용 애니메이션과의 차이점은?

영화와 드라마의 차이라고 보면 된다. 스케일에서 차이가 나고, 스토리를 만드는 단계부터 다르다. 초기 위험 부담 차원에서 봤을 때 TV가 안전하기 때문에 TV용 애니메이션을 먼저 제작했다.

10. 그동안 얻어진 큐빅스의 정성적 평가는?

미국의 모든 어린이들이 거의 다 안다는 것이 <큐빅스>의 가장 큰 가치라고 본다. 타깃으로 하는 나이대의 모든 어린이가 <큐빅스>를 안다는 것은 그만큼 광고효과를 보기에 엄청난 비용을 벌어들인 것과 같다고 할 수 있다.

하지만 무엇보다 중요하게 생각하는 것은 미국 방송사와 직접 일을 하면서 얻은 여러가지 경험들이다. 특히나 <큐빅스>를 방송한 Kids' WB는 시청률이 1위인데, 거기서 <큐빅스>를 방송하고 시청률 상위권을 유지하는 경험을 했다는 것은 무엇보다 소중한 것이다. 그 외에도 미국의 방송규정이나 방송시스템에 대해서도 많은 것을 알 수 있는 기회였다.

그리고 굉장히 드문 경우인데, 일본 애니메이션도 일본 내에서 성공하지 않으면 미국에서 방송하기가 좀처럼 쉽지 않다. 그런데 우리는 첫 작업임에도 불구하고 무사히 작품을 마무리했고 한국에서 방송하기 전에 미국에서 먼저 방송을 했다. 힘들긴 했지만 모든 과정을 잘 소화해냈다고 생각한다.

한국에서의 성과는 월드컵 기간 중에 방영되었기 때문에 시청률이 그다지 높지 않았다. 불규칙적인 방송 시간대 편성으로 정확한 평가는 어려운 상황이다. 한국시장에서의 성공 여부는 2부 방송 때 다시 얘기해봐야 할 것 같다.

11. 1부 방영 후 2부 제작은?

2부는 다 완성되어 방송하고 있는 상황이며, 1부에서 연습을 했기 때문에 훨씬 더 효율적으로 작업을 할 수 있었다. 처음부터 13편씩 2부 26편으로 기획했기 때문에 1부의 반응에 따른 변경 부분은 없다. 내부적으로는 2부의 완성도가 훨씬 높다고 생각한다. 이렇게 해외에서 방송할 수 있는 좋은 프로젝트들을 경험하다 보면 언젠가는 세계적인 수준에 이르지 않을까 생각한다.

12. 제작 기간이 길기 때문에 미래를 예측하는 능력이 상당히 필요한 것 같은데?

새로운 것을 예측하기보다는 여러가지 주변 상황을 고려하다 보면 하나가 유행하면 다음에는 어떤 것이 유행한다는 커다란 사이클을 읽을 수 있게 된다. 그것을 바탕으로 작품을 준비한다. 예를 들어 2000년부터 진행하고 있는 <아쿠아 키즈>는 ‘물’이 배경이다. 이번에 픽사에서 개봉한 <니모를 찾아서>도 물이 배경이다. 이렇게 거의 비슷하게 흐름이 이어지고 있다. 왜냐하면 우주나, SF 쪽은 이제 재미가 없기 때문에 더 이상 제작하지 않는다. 그러면 남은 것은 땅인데, 땅보다는 물이 소재도 신선하고 훨씬 풍부한 상상력을 갖게 한다. 물은 만들기 어렵다는 제약은 있어도 작업하고 나면 효과가 좋을 것이라고 생각했다. 픽사에서도 물을 배경으로 하고 있는 것을 보면 트렌드가 비슷하게 흘러가는 것 같다.

13. 애니메이션 제작 회사로서 시네픽스가 갖는 장점이 있다면?

일반 애니메이션회사, 특히 대표가 감독을 겸임하는 경우는 보통, 상업성이 없어도 상품을 만들겠다는 생각을 한다. 하지만 우리는 이와는 상당히 다른 스타일로 회사를 운영한다. 다른 애니메이션회사와는 다르게 임원들 중 애니메이션 관련 출신자들이 한 명도 없다. 대부분 일반 경영자들로 사업을 시작함에 있어 투자대비 수익성의 부분을 가장 먼저 따져 본다. 그리고 직원들의 대우에 있어서는 나이와 상관없이 업무 능력에 따라 평가를 한다. 제일 잘하는 사람은 그만큼 자기 희생이 있었기 때문에 가능한 것이라고 생각하기 때문에 회사에서 보상을 해준다.

14. 좋은 작품을 만들기 위해서는 인력관리도 중요할 것 같다.

인력 관리는 굉장히 중요하고 어려운 부분이다. 우리 같이 장기적인 프로젝트를 진행하는 회사에서는 조직력이나 팀웍이 제일 중요하다. 중간에 사람이 바뀌면 아무런 소용이 없다. 왜냐하면 <큐빅스>의 각 캐릭터별로 서로 다른 동작들과 감성적인 느낌이 있는데 새로운 사람이 투입되면 이러한 동작들을 찾아내기가 쉽지 않다. 가능한 한 1부를 만들었던 사람들이 2부도 만들어야 전체적인 컨셉트를 유지하기가 수월하다.

다행히 우리는 지난 5년 동안 거의 변동이 없었다. 세계적인 수준의 애니메이션을 만들겠다는 동일한 목적이 팀원을 결속시킨 가장 큰 원동력이었다. 게다가 급여 수준도 동종 업계에 비해 비교적 높은 편이다.

회사의 경쟁력은 결국 인적자원이라고 할 수 있다. 인력의 변동이 생기면 그만큼 완성도도 떨어질 수 있기 때문이다.

15. 시네픽스의 전체 조직은 어떻게 운영되고 있는가?

팀 단위로 움직이면서, 프로젝트에 따라 태스크포스팀이 만들어진다. 원래 팀에서 차출되어 프로젝트에 맞게 구성하는 방식이다. <큐빅스>를 처음 기획하던 때만 해도 인원이 15명 정도였는데 지금은 회사 전체 인원이 150명 정도 된다. 경영지원팀의 열 명을 제외하고는 모두 기획과 제작을 담당한다.

16. 국내 애니메이션시장의 활성화를 위한 방법론을 제시한다면?

방송사들은 수익 구조상 애니메이션보다 다른 프로그램을 선호하는 경향이 있다. 이는 방송사의 잘못이라기보다는 사회구조적인 문제로서 모든 단체들이 함께 고민하고 풀어나가야 할 문제라고 생각한다. 만약 그것이 국가차원에서 관여할 필요가 있다고 생각되면, 적극적인 보조를 해주어야지 법 규정을 만들어 방송사에 압력을 가하는 식으로는 해결될 문제가 아니라고 본다. 그렇게 해서는 국내에서 만든 애니메이션이 방송되기도 어렵고 활성화되지도 않는다.

같은 경쟁국가인 캐나다, 프랑스의 경우는 정부의 지원이 굉장히 크다. 미국시장에서 경쟁할 때도 캐나다는 정부 지원을 받으면서 하는데 우리는 이런 것 전혀 없이 움직이려니 여간 힘든 것이 아니었다. 대등한 경쟁을 할 수 있는 공정한 시장을 만들어 주는 것이 정부의 역할이라 생각한다.

17. 해외 진출의 선두주자로서 후발 주자들에게 한마디 한다면?

한마디로 품질이 경쟁력이다. 그런데 한국업체 대부분이 품질에 대해서는 별로 생각하지 않는 것 같다. 80~90%만 만들고 끝내는 경우가 많다. 아무리 완벽하게 만들어도 미국시장에서 성공을 보장 받기는 거의 힘든데, 제대로 만들지도 않은 상태라면 결과는 불을 보듯 뻔하다. 아무 경험도 없는 회사들이 5년 정도 걸리는 프로젝트를 2~3년 내에 끝내려고 하는 것은 무리다. 스토리나 모든 면에서 품질의 완성도가 높은, 즉 자기 수준에서 더 이상 할게 없다고 판단될 때까지 만들지 않으면 시장은 없다.

18. 앞으로의 계획?

TV용 애니메이션을 계속하면서 언젠가는 전세계에서 개봉하는 극장판 애니메이션을 만들 것이다. 그리고 동일한 컨셉트과 퀄리티로 게임 등 다양한 부가산업을 추진할 계획이며 글로벌 경쟁력을 갖추기 위해서 끊임없이 노력하고 있다.

1. 개요

FID는 1999년 7월 회사설립 이후 지속적인 성장을 거듭하고 있으며 2000년, 2001년 2년 연속 업계매출 1위 자리를 고수하고 있는 국내 최대 eBI 업체이다. 지금까지 국내외 200여 개 고객사들의 웹사이트를 구축한 풍부한 경험을 가지고 있으며 또한 고객 만족도 면에서도 이 분야 최고로 현재 30개 이상의 고객사를 고정고객으로 확보하고 e비즈니스 파트너로서의 역할을 수행하고 있다.

2. 경영 전략

1) Global Leading eBI Integrator

FID는 국내 최고의 eBI 파트너로 인터넷을 통한 고객의 e비즈니스 전반에 대한 사이트 구축 및 관련 전략컨설팅, 시스템 통합 서비스, 온라인 마케팅 등 종합 e비즈니스를 제공한다.

기존의 Web Agency와 Solution Integrator라는 Business Model의 단순 통합이 아닌 강력한 Synergy Model, 여타 SI 및 컨설팅사와 달리 인터넷에 대한 전문성을 바탕으로 고객의 진정한 eBI 파트너로 자리매김하고 있다.

2) 디지털 서비스를 통한 고객 가치 실현

FID는 고객이 인터넷을 통해 최대의 가치를 창출할 수 있도록 도와준다. 새롭고 무한한 가능성이 잠재하는 비즈니스의 세계에서 특화된 서비스, 독창적인 서비스만이 사업의 성공을 보장한다. FID는 최고의 기술과 창의력을 고루 갖춘 'Global Leading eBI Partner'로서 항상 사용자와 고객의 입장에서 생각한다. 디지털 세상, 이 변화의 바람 속에서 FID가 추구하는 것은 e비즈니스를 통한 고객 가치의 실현이다.

3) 멀티채널 솔루션

FID는 웹 관련 전략수립, 인터페이스 개발, 플랫폼, 설비, 네트워크간의 기술서비스에 이르는 통합솔루션을 제공하며, 또한 IMT-2000, Interactive TV, Home Network 등 통합 디지털 환경에 적합한 기술을 구현한다.

3. eBI(eBusiness Integrator)

FID는 'Global Leading eBI Partner'로서 e비즈니스 전반의 컨설팅 및 Implementation, eSolution Development, Integration을 수행하고 있다. 새로운 e비즈니스 환경이 요구하는 것은 Strategy, Creative, Technology이며 궁극적으로는 이 세 가지 요소가 통합되어야 한다.

FID는 인터넷 전문서비스를 제공하는 'eBI'와 Solution Integrator인 'eSI'를 양대축으로 고객기업의 e비즈니스를 완성시키는 통합서비스 및 솔루션을 제공한다.

이는 기본의 웨이전시와 솔루션 프로바이더 모델이 합쳐진 것이라고 할 수 있으나 단순 통합이 아닌 강력한 시너지 모델로 한 단계 진보한 형태라고 할 수 있다.

1) Strategy area

- (1) 전문컨설팅 사업부(CX Lab), 전략컨설팅팀, 기획팀이 각 부문의 전문적이 서비스 제공
- (2) 경영 컨설팅회사 및 광고 에이전시 출신의 전문 컨설턴트들
- (3) Implementation을 고려한 독자적인 방법론 및 50단계 워크 플로우에 입각한 구체적인 컨설팅
- (4) 400개 이상의 풍부한 프로젝트 수행 경험을 통한 노하우 확보
- (5) 전략 컨설팅 이후 IT 컨설팅, 디자인 컨설팅 등 전문적인 분야까지 컨설팅을 제공하여 Implementation을 위한 실질 기반을 제공

2) Creative area

- (1) 70여 명의 전문웹인터페이스 디자이너에 의한 크리에이티브 제공
- (2) 기업의 브랜딩 전략을 기반으로 한 디자인 기획과 컨셉트 도출
- (3) CK Lab의 과학적 사용성 테스트(Useability Test)를 통한 인터페이스 디자인
- (4) 인포메이션 아키텍처에 근거한 HCI(Human Computer Interaction) 연구
- (5) 웹 상에서의 아이덴티티 구축을 위한 Web CI 가이드 제작 및 매뉴얼 제공
- (6) 2D, 3D, VR, 모션그래픽 등의 기술과 하이테크 인터랙티브 디자인의 노하우 보유

3) Technology area

- (1) 80여 명의 우수 개발 인력 확보
- (2) Unix, Linux, Windows2000, NT 등 고객이 원하는 플랫폼과 C++, ASP, JSP, PHP,

- JAVA, PLSQL 등 웹 및 모바일에서 활용가능한 모든 언어를 자유롭게 구사
- (3) eCRM, eSCM System 및 까다로운 금융권 프로젝트의 수행을 통해 검증된 기술력
 - (4) Network Integreation, System Integration, System Security
 - (5) 웹 이외에도 Windows Application 개발 능력으로 다양한 솔루션 및 온라인게임 개발

4. 개발 방법론

KMS(Knowledge Management System)인 K-Shop을 통해 각 전문가그룹 사이의 지식을 자유롭게 공유해 프로젝트 전체를 객관적으로 평가할 수 있도록 한다. 이와 같은 방법으로 진행된 프로젝트를 평가하기 위한 틀로는 eBET(eBusiness, eExperience, eTechnology)이 활용되고 있으며 이러한 일련의 과정을 통해 단순한 페이지의 나열이 아닌 종합적이고 혁신적인 프로젝트를 수행하고 있다.

1) K-Shop

웹기반 서비스 분야에서 기존에 확보한 전략기획력, 디자인, 프로그래밍의 강점을 유지하며 프로젝트가 항상 최신의 정보를 기반으로 이루어질 수 있도록 사내 노하우 및 지식을 관리하고 있다. 이러한 내부인력의 지적 자산과 노하우를 활용해 프로젝트를 수행함으로써 자사인력의 역량을 강화함은 물론 고품질의 산출물을 만들어내고 있다.

2) Fusion Squared Paper

고객이 의뢰한 모든 프로젝트의 전과정은 제안, 기획, 사이트 개시, 하자보수까지 단계별로 세분화된 방법론에 의해 진행된다. 표준 50단계로 이루어진 Fusion Squared Paper 방법론은 프로젝트의 규모 및 성격에 따라 최소 15단계에서 최대 100단계까지 단계별 구성과 조절이 유연하다.

작업단계별로 7개 관련 부서들의 개별 담당 작업들과 협업 내용들을 상세하게 정형화하고 있으며 각 단계를 진행하는데 필요한 모든 정보 역시 별도의 매뉴얼로 관리된다. Fusion Squared Paper 방법론은 프로젝트의 시작부터 끝까지 모든 작업이 부서별로 체계적이고 유기적으로 관리되며 각 단계에서 필요한 업무, 사용도구가 무엇인지 등을 종합적으로 점검해 프로젝트의 진척도에 대한 파악과 예측이 가능하다.

1단계 : Contextual Research	2단계 : 현 상황분석 및 사이트 평가
온라인 사용자 조사 경쟁사 벤치마킹 로그분석 오프라인시장 상황 분석 온라인시장 상황 분석	사이트 상황 분석 체크리스트 정의 전문가 분석 웹개발 체크리스트 검토 웹개발 체크리스트 검토 Usability Testing
3단계 : 정보설계 및 인터페이스 설계	4단계 : 전략 수립 및 스타일 가이드 제시
사전 조사 결과 종합 개발자 인터뷰 구조 분석 사이트 컨셉트 추출 Card Sorting 정보설계	Web CI 전략 수립 Web CI 요소 정립 Web CI Guideline System 제작 스타일 아이덴티티 정립 프로토타입 제시

3) eBET

전문화된 e비즈니스 및 웹사이트 평가방법론을 기반으로 사이트의 현황을 진단하고 평가하여 웹사이트 리모델링의 전반적인 방안을 제시하는 컨설팅 서비스를 제공한다.

1차 평가 : eBET compact 영역별 평가	2차 평가 : 산업분류별 eBET 평가
Business Community Contents & Design Customer Service & Support Commerce Useability	상거래 금융 커뮤니티 교육 포털 예약/판매

5. 기반 시스템

1) FID 신기술 연구소

신기술 연구소에는 최고급 개발자들과 석박사 연구원들이 최신 e비즈니스 기술 동향에 대한 분석과 연구, 보유 기술의 솔루션화를 수행하고 있다. 이미 솔루션업계 최고 기업

들과 e비즈니스 수행을 위한 장기적인 파트너 관계를 맺었으며 협력 프로젝트를 통해 기획력과 기술력을 인정받고 있다.

B2C, eCRM, SCM, 무선인터넷 관련 연구 및 개발, 체계적 기술관리에 대한 연구, 웹마스터 통합솔루션 연구, 모바일/PDA 관련 기술 개발 등을 지속적으로 해 나가고 있으며 아울러 현재 개발 완료된 자체 솔루션 및 개발 진행 중인 모든 솔루션을 모바일 솔루션과 연동한 유무선 복합 솔루션으로 개발하고 있다.

2) CX Lab(Customer Experience Laboratory)

웹사이트에서 보다 나은 고객 경험을 유도하기 위해 웹사이트에 접속하는 사용자의 요구와 비즈니스 목표, 콘텐츠에 관한 체계적인 방법론을 바탕으로 각각의 e비즈니스 기업에 적합한 사용자 기반 웹사이트 솔루션을 제공하며 고객은 이를 바탕으로 사용자의 요구에 적합한 사이트를 개발하게 된다.

기획전문가, HCI전문가, 정보설계전문가, 뉴미디어 디자인전문가 등으로 이루어진 CX Lab은 HCI 관련 연구기관, 온라인 리서치업체 등과의 협력을 통해 웹사이트 구현 전략을 컨설팅하고 사용자 중심의 웹사이트를 구현하고 있다.

CX Lab에서는 웹사이트 평가 컨설팅 솔루션 eBET, 정보설계-사용자 인터페이스 개발 컨설팅, 사용성 컨설팅, e브랜드 컨설팅의 4가지 영역의 전문컨설팅 프로그램을 통해 클라이언트의 요구와 상황에 맞는 서비스를 제공하고 있다.

3) 디자인연구소

아트디렉터 그룹으로 FID 디자인의 비전을 정립하고 거기에 맞춰 심도 깊은 프로젝트를 만들어가는 작업들을 진행하고 있다. 실무와 관련해서는 직접 보다는 컨셉트를 설정해보는 아트디렉팅 역할을 담당한다. 그 외 FID의 아이덴티티를 갖고 외부로 보여지는 각종 출판물들을 작업하고 있다.

6. 비즈니스 경쟁력

FID는 최고의 인력들이 최고의 고객만족을 위해 일하고 있다. 불황기에도 꾸준히 투자를 하는 대기업이 중심 고객이며 그 동안의 성공적인 프로젝트 진행으로 축적된 노하우는 선도적인 방법론과 브랜드 파워 면에서 절대우위를 점하고 있다. 이러한 성공사례는 해외에서도 그대로 연결되고 있다. 지난 2000년 하반기에 진출한 일본에서도 FID와 일한 현지기업들의 프로젝트 만족도가 높아 꾸준히 재수주로 이어지고 있다.

1) 대기업 중심의 고객기반

FID의 핵심 고객들은 삼성, LG, SK 등의 탄탄한 대기업이다. 대기업들은 불황기에도 꾸준히 IT분야에 투자하는 한편 이미 구축한 웹사이트에 대한 정기적인 개편 및 유지보수를 진행하기 때문에 계속적으로 매출이 발생할 수 있는 고정 고객이다. 현재 30여 개 기업을 고정 고객으로 확보하고 있다.

2) 브랜드 파워

성공적인 프로젝트 수행 실적(Reference)을 기반으로 2000년, 2001년 2년 연속 국내 최대매출을 기록하며 확고부동한 국내 최고 eBI로 자리매김하는데 성공했다. 이러한 브랜드 파워는 강력한 마케팅 도구가 되어 경쟁업체들의 고객사들까지도 당사를 찾아오게 하는 선순환(善循環) 구조를 가져오게 하고 있다.

3) 체계적 인력구성과 선도적인 방법론

인력중심적인 사업이므로 조직에 대한 관리가 필수적이라는 인식하에 짧은 연혁에도 불구하고 각 사업 부문별로 관련업체에서 풍부한 경력을 쌓은 경영진을 배치하여 생산성 향상에 발맞추고 있다. 또 자사의 노하우와 선진방법론들을 국내 실정에 맞게 적용함으로써 고객만족 극대화를 꾀하고 한발 앞선 고객서비스 구현을 가능케 한다.

4) 지속적인 R&D 투자 확대

장기적이고 지속적인 R&D투자계획을 수립하고 연구인력 확충과 기술 개발을 적극적으로 진행 중이다. 또 개발 비용 절감, 성장잠재력 확보 및 신규시장 개척을 통한 매출 확대를 위하여 패키지 소프트웨어 개발 부분에 대한 투자도 확대하고 있다. 현재 FID가 사용한 AD서버, 이메일 솔루션 등 각종 솔루션들은 일본고객에게 좋은 호응을 얻고 있다.

7. 해외진출 전략

성장세를 지속적으로 유지하기 위하여 해외 유수의 IT 컨설팅 회사들을 벤치마킹(Benchmarking)하여 다국적기업으로의 성장을 목표로 하고 있다. 특히 해외진출의 위험부담을 줄이기 위하여 현지에 이미 탄탄한 기반을 가지고 있는 기업과 합작함으로써 신규시장을 개척한다는 단계적 성장 전략과 일본 진출 경험을 바탕으로 현재 적극적으로 해외진출을 추진 중이다. 지난 2000년 진출한 일본에서는 지속적으로 고객이 확보되고

있는 상태이며, 이미 유럽에서 수주한 프로젝트 진행을 위해 올 1/4분기 내로 독일에 유럽진출을 위한 법인을 설립을 진행하고 있다. 또 동남아시아를 겨냥해서 필리핀(개발 인력확보 창구, 기작업 중)과 인도네시아 등에 사무소를 설립하여 현지시장에 진입할 계획이며 2003년까지는 아시아 최고의 eBI로 성장하고자 한다.

1) 일본법인 eFusion 재팬

2000년도에 들어서면서 eBI사업의 해외진출 가능성을 확신, 그 첫 번째 교두보로서 일본시장을 선택, 반년간에 걸친 면밀한 시장조사와 전략수립을 통해 당해 11월, 동경의 벤처타운인 시부야에 연락사무소를 열었다.

1년 동안 다양한 성공가능성에 대한 탐색과 네트워크 만들기에 주력해 현재 일본내 50여개의 기업들과 네트워크를 형성하는데 성공했다. 그 노력의 결실로 eFusion 재팬은 I&SBBDO, NTT서일본, 랑콤, 크라이슬러 등 일본에의 유수의 기업들의 웹프로젝트를 책임지고 구축했다.

eFusion 재팬은 2002년 4월에 법인으로 전환(자본금 5억), 현재 본격적인 일본시장 공략을 전개하고 있다. eFusion 재팬은 기존의 eBI사업 이외에도 eSolution사업, 그리고 디지털 엔터테인먼트사업 등 세 가지 사업에 주력하여 선진화된 인터넷 비즈니스 모델과 전문화 인력, 그리고 철저한 서비스 정신을 핵심으로 일본 IT업계의 새로운 강자로 주목 받고 있다.

2) 필리핀법인 eFusion Asia Pacific Inc.

당초 풍부한 인력풀 활용에 따른 해외 아웃소싱 기지 구축을 목적으로 설립된 필리핀 법인은 시장조사를 통해 시장성과 성장가능성을 발견했다. FID 필리핀법인은 현지 파트너와 공동으로 eBI프로젝트를 수주, 진행할 예정이며 필리핀 현지 파트너는 시장조사 단계부터 FID와 협업해 온 전문회계사, 마케팅 전문가와 전문 디자이너로 구성되어 있다. 이들은 현지 재무관리, 영업활동, 디자인 등을 담당하고 있다.

현재 시장조사 결과를 토대로 온라인 banking, 전자정부, 모바일 비즈니스 분야를 중심으로 영업활동에 들어갔으며, 향후 아시아 태평양의 전진기지로써 새로운 거점이 될 것으로 기대하고 있다.

3) 독일지사 eFusion GmbH

2002년 1월 유럽시장 진출을 위한 첫 포석으로 독일 프랑크푸르트에 유럽지사를 개설했다. 올 5월 중으로 법인설립을 마무리하고 본격적인 시장공략에 들어갈 계획이다.

현재 유럽에 진출해 있는 삼성모바일을 고객으로 프로젝트를 진행하고 있다. 유럽 최대 통신사인 오렌지사에 커뮤니티 솔루션을 공급했으며 특히 모바일관련 사업으로 영역을 확장하고 있다.

8. 비즈니스 영역의 확대

1) 해외 비즈니스의 확대

FID는 국내 해외사업실과 현지법인(독일, 일본, 필리핀)의 공조로 활발한 해외시장 확대를 꾀하고 있다. 지난해 4월 1천만불 규모의 인도네시아 쿠타이 지방정부 프로젝트를 수주한데 이어 12월에는 7,300만불 규모의 인도네시아 중앙정부 프로젝트를 공동 수주함으로써 동남아 진출의 발판을 확고히 하고 있다.

이 외에도 현재 국내 KT, 다국적 IT업체 등과 말레이시아, 싱가포르, 필리핀 등에서 활발하게 프로젝트 수주를 위해 활동하고 있으며 올해 100억원 이상의 매출을 기대하고 있다.

또 독일, 일본, 필리핀 등 해외법인들의 해외진출을 노하우를 적극 활용해 후발 eBI업체들의 해외진출을 도모할 수 있게 할 계획이다.

2) 모바일 콘텐츠 서비스 및 모바일 UI컨설팅과 GUI 개발 신설

일부 부문은 지난해부터 매출이 발생하기 시작한 분야로 사업 영역을 넓히고 업무를 세분화하는 것에 초점을 맞추고 있다.

콘텐츠 서비스는 국내는 물론 독일법인을 통해 유럽시장 위주로 사업을 추진할 계획이며 모바일 UI컨설팅과 GUI 개발은 신규 단말기들이 몇 주 단위로 쏟아져 나오는 현재 시장변화에 빠르게 발맞추기 위한 국내 고객들의 요청쇄도로 전문인력 확충에 주력하고 있다. 이처럼 세계 사업부문으로 나뉘 신규사업을 추진할 예정이며 올해 30억원의 매출을 목표로 하고있다.


기업 연혁

- 1998 FID 설립
- 1999 주식회사로 전환
산업체기능요원 병역특례업체 지정
- 2000 부설 신기술 연구소 설립
벤처기업 인증
CX(Customer Experience)Lab 설립
FID 동경 사무소 설립
- 2002 FID 유럽법인설립
FID 디지털전략사업부 신설
인도네시아 쿠타이 지방정부 1000만달러(135억원) 전자정부 프로젝트 수주
FID 독일현지법인설립
필리핀법인 설립(필리핀 마닐라)

이메일/웹사이트 islee@fid.co.kr, www.fid.co.kr

주 소 서울시 마포구 동교동 159-5 춘천빌딩 B1, 4, 5F

:) 인터뷰

기업	FID	
인터뷰	대외협력팀 이인숙 팀장	
일시 / 장소	5월 26일 오후 2시~3시	
연락처	T) 02-330-9142, F)02-330-9262	

1. 현재 FID는 어떤 컨셉트를 가진 업체로 이해하는 것이 바람직 하겠는가?

웹디자인 시장이 활기를 얻기 시작하면서 웹에이전시로서의 역할을 표방하는 디자인업체들이 많이 생겼다. 그후 자신들만의 경쟁력을 만들면서 웹에이전시도 많은 진화과정을 겪은 것으로 알고 있다. 현재 FID는 eBusiness Integrator(이하 eBI)로서의 역할을 수행하고 있다. 웹SI와 같은 개념으로 볼 수 있다. 오프라인고객을 온라인화 시키거나, 온라인고객으로서 아직까지 적정한 수익을 얻지 못한 고객이나 브랜드 인지도를 높이기 위해 온라인 상에서 재구축이 필요한 고객들을 위해 기획, 전략수립, 개발, 온라인 마케팅까지 통합적인 서비스를 제공한다.

2. 현재 eBI를 표방하는 업체는 얼마나 되는가?

디자인 부띠끄를 포함해서 250~300업체가 활동하고 있는데 이 중 10~15개 업체가 eBI를 표방하는 메인 경쟁업체이다.

3. eBI 업체로서 전화하게 된 계기가 있다면?

고객을 선도할 수도 있었겠지만 환경의 변화에 따라 우리도 변할 수 밖에 없었다. 초기의 인터넷은 한 기업의 홍보책자를 인터넷에 구현하는 것에 불과했다. 간단히 텍스트와 이미지 정도만 구현하면 됐다. 그러다가 웹이 일상에 파고들기 시작하면서 웹에서 물건을 사고 팔 수 있는 공간이 생기기 시작했다. 온라인상거래가 활성화되면서 웹은 더 이상 기업을 알리는 홍보 브로셔의 역할 만을 수행할 수가 없게 되었다. 그 안에서 뭔가 수익을 창출해야겠다는 붐이 3~4년 전부터 일기 시작했다. 이러한 웹의 기능의 변화는 웹디자인 회사들에게 eBI로의 변신을 하도록 만들었다.

4. FID의 경쟁력이라면 어떤 것을 꼽을 수 있겠는가?

eBI 업체들이 대체로 웹디자인 회사에서 출발한 경우가 많기 때문에 디자인에 중점을 두고 있는 업체들이 아직까지는 많은 편이다. 하지만 진정한 e비즈니스 통합자로서의 역할을 다 하려면 어느 한쪽에 치우칠 수가 없다. 각각의 핵심 역량들이 모여야 통합된 서비스가 가능하기 때문이다. 물론 과거에도 적은 인원으로 멀티플레이어의 역할을 수행하며 통합적인 작

업을 하던 때도 있었지만 지금은 프로젝트 규모 면에서나 프로세스상에서 더 많은 전문인력과 경험을 필요로 하고 있다. 개발자는 개발자 나름대로, 전략가는 전략가대로, 디자인은 디자인대로 각자의 위치에서 최대의 역량을 발휘해야만 진정한 경쟁력을 가질 수 있다.

5. 고객의 만족도를 높이기 위한 내부 방법론은?

대형 프로젝트는 100단계가 넘는 프로세스를 거치게 되는데 성공과 실패사례를 통한 eBET(eBusiness, eExperience, eTechnology)이란 방법론을 갖고 있다.

전문화된 e비즈니스와 웹사이트 평가 방법론을 기반으로 사이트의 현황을 진단하고 평가하여 웹사이트 리모델링 전략 방안을 제시하는 컨설팅 서비스를 제공하고 있다.

구체적인 개발 과정을 보면, 고객과의 사전 미팅을 통해 웹에서 무엇을 구현하고 싶은지를 파악한 후에 제안서를 작성한다. 3~4차의 경쟁 PT가 끝나면 시안을 작성하고 디자인 컨셉트와 개발 과정을 거쳐 온라인마케팅까지 수행하면 모든 프로세스가 끝난다.

6. 그 외 성공적인 프로젝트 수행을 위한 필요 요소는 무엇인가?

수십 억 원대의 대형 프로젝트를 얼마나 많이 경험해 보았냐는 것이다. 대기업의 경우 패밀리 사이트도 많고 페이지도 많고 솔루션도 많은데 그걸 핸들링 해보지 않은 프로젝트 매니저들은 프로젝트 자체를 수행해 낼 수 없다. eBI로서의 성공은 큰 프로젝트를 진행해 본 사람들은 얼마나 많이 가지고 있느냐에 있다. 프로젝트매니저나 개발자, 아트디렉터가 가진 노하우가 프로젝트의 성공 여부를 좌우하기 때문이다.

7. 인력관리 부분이 중요하다는 예기인데, 좋은 인력들이 FID를 찾는 이유는?

요즘의 젊은 친구들은 본인 스스로가 지식자본가라는 생각을 가지고 있다. 이 회사에서는 해 볼 수 없었던 일을 이 회사에서는 해 볼 수 있다는 것은 본인의 노하우와 포트폴리오 작성에 있어 많은 도움이 된다고 생각한다. 따라서 FID를 통해 다른 회사에서는 접해볼 수 없었던 다양하고 큰 프로젝트를 접할 수 있다는 만족감은 좋은 인재들을 자연스럽게 끌어 들일 수 있는 장점 요소로 작용하고 있다.

회사는 그들에게 새로운 것을 창출해낼 수 있는 장을 마련해주고 직원들은 그 프로젝트를 통해 자신의 지식들을 쌓아가게 되는 것이다. 이것이 직원과 회사가 공생 관계를 유지하는 중요한 요소라고 생각한다.

8. 입사원을 대상으로 하고 있는 교육시스템은?

FID에 입사하게 되면 누구나 FID아카데미라는 수업을 수료하게 된다. 적게는 프로세스를 배우는 과정인데, 원가 계산방법이라든지 향후 프로젝트매니저로서 성장하기 위한 수업으로 진행된다. 또한 회사의 문화라든가 각 부서의 역할을 이해하기 위한 수업도 병행하고 있다.

9. 내부 인력 조직은 어떻게 구성되어 있는가?

PM(Project manager)그룹, e비즈 제안그룹, 디자이너그룹, 개발자그룹, 기획자그룹의 다섯

그룹으로 구성되어 있으며 인력풀제를 통해 프로젝트에 적합한 인력을 그때마다 팀으로 구성하고 있다. 다섯 그룹의 장이 각 그룹의 관리를 담당하고 있으며 프로젝트매니저들은 각 프로젝트에 참여하는 인력들의 능력을 평가한다. 이로써 교차평가의 효과를 얻고 있다.

10. 프로젝트 당 참여인원 및 작업 기간은 어떻게 되는가?

한달에 30~40개 프로젝트가 진행되는데, 적게는 한 두명이 진행하는 것도 있고 많게는 30~40명이 참여하는 경우도 있다. 6개월 이상 진행되는 프로젝트는 거의 없고 보통 3개월 정도의 기간을 잡고 프로젝트를 진행한다. LG칼텍스 시그마식스는 6개월 정도 작업을 했는데 참여한 총인원은 40명 정도였다.

11. 고객사 관리에서 가장 중점을 두는 부분은?

당사는 삼성, LG, 현대 등 대기업 그룹사의 기업들을 주요 고객으로 하고 있다.

대기업들은 불황기에도 꾸준히 IT분야에 투자하는 한편 이미 구축한 웹사이트에 대한 정기적인 개편 및 유지 보수를 진행하기 때문에 지속적으로 매출이 발생할 수 있는 고정 고객이다. 따라서 이들과 장기 파트너 관계를 유지하는 것이 제일 중요하다.

장기 파트너는 지속적인 영업을 하지 않아도 되어 비용과 시간, 그리고 정력을 아낄 수 있는 장점이 있다.

LG생활건강은 1999년부터 함께 작업하고 있는데 1년 로드맵이 정해져 있기 때문에 간단한 검수만으로도 프로젝트 진행이 가능하다. 담당자가 바뀌어도 서로의 컨셉트를 명확히 알기 때문에 프로젝트 진행에 별 문제점이 없다. 내부적으로는 현재 장기 고객사를 관리하기 위한 팀을 따로 배치하고 있다.

이러한 장기 고객 유치 실적은 다른 기업에게도 FID의 신뢰도를 높일 수 있는 중요 요소로 작용하고 있어 또 다른 고객 유치에 도움이 된다.

현재 30여 개 기업을 고정 고객으로 확보하고 있으며 이들 기업을 통해 연간 30억의 고정 수익을 올리고 있다.

12. 국내에 진출해 있는 해외 웨에이전시들의 상황은?

아직까지는 성공사례가 거의 없다고 볼 수 있다. 그들 나름대로의 비용 산출방법과 영업 방법 그리고 안일한 태도 등이 원인이다. 무엇보다 e비즈니스는 네트워크 싸움이라고 할 수 있는데, 아마도 이러한 점을 간과한 듯하다.

물론 성공사례도 있다. China.com의 B2B를 담당하는 아이언 글로벌의 경우는 국내에서 eBI 경험이 있는 기업을 인수하면서 국내에 들어온 경우다. 한국의 eBI인력과 싱가포르 본사의 힘이 합쳐져서 국내는 물론 다국적기업들의 프로젝트를 수행하고 있다.

반면 미국에서 가장 잘 나가는 웨에이전시 중 하나인 Agency.com은 본인들의 아이덴티티도 명확하게 설정하지 않은 상태에서 국내에 들어와 생존력을 잃은 사례로 볼 수 있다.

그들이 생각하는 것처럼 국내 eBI 기업들이 서비스 수준에서 떨어지는 것이 아니기에 단순히 브랜드 명성만 가지고 승부하기에는 한계가 있었을것으로 보인다.

13. 그렇다면 FID는 어떤 방법으로 해외 시장을 개척할 수 있었나?

FID는 이미 2000년도에 들어서면서 eBI사업의 해외진출 가능성을 확신했으며 그 첫 번째 교두보로서 일본시장을 선택했다. 반년만에 걸친 면밀한 시장조사와 전략수립을 통해 그 해 11월, 동경의 벤처타운인 시부야에 연락사무소를 열었다.

1년 동안 다양한 성공가능성에 대한 탐색과 네트워크 만들기에 주력해 현재 일본내 50여 개의 기업들과 네트워크를 형성하는데 성공했다. 그 노력의 결실로 eFusion 재팬은 I&SBBDO, NTT서 일본, 랑콤, 크라이슬러 등 일본에의 유수의 기업들의 웹프로젝트를 책임지고 구축했다.

eFusion 재팬은 2002년 4월에 법인으로 전환(자본금 5억)하였으며 현재 본격적인 일본시장 공략을 전개하고 있다. 물론 우리나라보다 프로젝트 단가가 싸다는 단점이 있긴 하지만 프로젝트를 통해 한번 관계를 맺으면 우리나라처럼 계속해서 경쟁PT를 해야 하는 상황은 생기지 않기 때문에 단가가 좀 싸도 문제가 되지 않는다. 인원도 크게 움직이지 않기 때문에(10~15명) 자생력이 충분하다.

14. 그 외 독일과 필리핀 등의 해외 진출 상황은 어떤가?

국내 해외사업실과 현지법인(독일, 일본, 필리핀)의 공조로 활발한 해외시장 확대를 꾀하고 있다. 지난해 4월 1천만불 규모의 인도네시아 쿠타이 지방정부 프로젝트를 수주한데 이어 12월에는 7,300만불 규모의 인도네시아 중앙정부 프로젝트를 공동수주함으로써 동남아 진출의 발판을 확고히 하고 있다.

독일 진출은 국내에서 함께 프로젝트 진행을 해본 경험이 있는 삼성이 독일법을 설립하고 지속적인 관계를 유지하면서 시작되었다. 현재는 유럽에서 2위를 하고있는 티모바일 유통사인 MCP에 게임콘텐츠 등을 납품하고 있다.

필리핀은 세계 5위권에 드는 영화상영국가로서 영화관련 작업을 할 때나 해외 수주 작업물의 빠른 처리가 필요할 때 도움을 받는다. 아직까지는 아웃소싱 기지로서의 활용도가 높다. 현재 해외기지와의 작업은 현지에서 오더 수주 및 기획 및 커뮤니케이션을 담당하고 FID 내부에서 작업을 해서 보내주는 형태로 진행된다. 물론 사안에 따라서는 내부에서 선 기획하는 경우도 있는데 역할에 따라 적정의 수익을 분배하는 식으로 운영한다. 향후 독일도 자체 네트워크로 비즈니스가 가능하다고 평가되면 독립법인으로 운영할 계획이다.

15. 해외 법인 운영을 통해 FID가 얻게 된 이익이 있다면?

현재 업계 1위인 다국적 기업들과 일을 하고 있다는 것은 우리에게 많은 장점을 갖게 한다. CT은행의 경우 벤더 등록을 위한 절차 서류가 정말 복잡하다. 하지만 평가가 까다로운 만큼 한번 벤더 등록을 이쪽에서 거절하기 전까지는 5년이고 10년이고 계속 간다. 그런 신용도를 쌓아 갈 수 있다는 것은 또 다른 업체 유치를 가능하게 하며 장기 파트너로서의 가능성을 한층 높임을 물론 국내에서도 어필할 수 있는 장점이 있다.

특히 기업신용도를 상당히 중요하게 여기는 일본의 경우, 우리의 튼튼한 해외 네트워크는

보다 신뢰 있는 기업으로서의 브랜드 이미지를 갖게 한다.

16. 해외시장에서 성공할 수 있는 방법을 몇 가지로 정리한다면?

아직 성공이라 생각하기에는 이르겠지만 이 정도까지 올 수 있었던 요인들을 정리해 보자면 무엇보다도 국내에서 얻었던 신용도가 해외에서도 도움이 된 것 같다.

일본 진출 시 초기 파트너였던 BBDO만해도 당사의 인지도와 성실감, 품질 등을 꼼꼼히 따져보고 그쪽 파트너들을 소개 시켜주었다.

독일도 삼성 독일법인을 통해 처음 해외시장을 개척했지만 그들 또한 삼성 본사와의 연락을 통해 우리에게 대한 정보를 충분히 입수했을 것이다. 때문에 국내에서도 제대로 인정 받지 못하면서 해외에 진출한다는 것은 어불성설이다. 국내에서의 얻은 성실도나 네트워크 등은 해외 진출에도 많은 도움이 된다. 거기에 금융이나 대기업, 공기업, 이동통신사 등 다양한 산업의 다양한 경험과 그 경험을 통해 얻어진 노하우를 바탕으로 해외에 진출한다면 그만큼 가능성은 높아질 것이다. 당사의 경우는 좋은 인력을 통해 해외 진출을 더욱 원활하게 할 수 있었는데 이러한 선투자는 좋은 프로젝트를 낳게 하고 또 좋은 프로젝트는 더 좋은 인력들을 모이게 하는 순환효과를 가져와 기업이 장기적으로 존속할 수 있는 힘이 되어 주었다.

17. 앞으로 인터넷 비즈니스의 환경은 어떻게 변화될 것으로 예측하는지?

네이트닷컴은 FID가 산고의 고통을 겪어 만들어낸 서비스로 아마도 전세계에서 유일한 유무선 포털사이트 일 것이다. 최근 많은 업체들이 이러한 서비스를 조금씩 적용하고 있는데 망이 개방되면 7~8개 업체들이 이러한 포털사업에 더 참여할 것이라고 생각한다. 따라서 아주 짧은 근미래까지는 유무선 포털이 대체를 잡아 갈 것이다.

문제는 우리의 역할인데, 신규 투자 업체들에게 파트너로서 제안 받을 가능성이 가장 높은 업체는 프로젝트 경험이 있는 우리가 될 것이라고 생각되는데, 그럴 경우 어떻게 네이트닷컴과 차별화된 모델들을 만들어 갈 것인가 하는 것이다.

그 외에 당사가 관심을 가지고 있는 부분은 해외 전자정부 구축인데, 이미 국내 성공사례를 통해 인도네시아의 지방정부 및 중앙정부 프로젝트를 수행한 경험이 있다. 이쪽은 해외에서 상상도 못하고 있는 부분이라 선점하게 되면 큰 효과가 있을 것으로 본다.

18. 현재 기업에서 가장 많은 투자를 하는 부분은?

아무래도 신규사업 쪽에 투자를 많이 할 수 밖에 없는 상황인데, 지금은 모바일 환경에 대응해서 UI나 GUI를 개발에 많은 투자를 하고 있다.

그리고 웹환경과 관련해서는 CXLab(Customer Experience Laboratory)을 설립하여 고객 중심의 사이트 구축을 위한 연구와 컨설팅에 주력하고 있다.

19. 디자인연구소의 운영 목적은 무엇인가?

아트디렉터 그룹으로 FID 디자인의 비전을 정립하고 거기에 맞춰 심도 깊은 프로젝트를 만들어가는 작업들을 진행한다. 실무와 관련해서는 컨셉트를 설정하는 아트디렉팅 역할을 담당한다. 그 외 FID의 아이덴티티를 갖고 외부로 보여지는 각종 출판물들을 작업하고 있다.

20. 프로젝트 평가는 어떻게 이루어지는가?

일단 고객들에게는 고객만족도 조사를 한다. 긴 문항들의 체크를 통해 프로세스 상의 불편한 점은 없었는지, 문제점은 없었는지 등을 체크한다.

내부적으로는 프로젝트 평가회가 주마다 있어 신랄한 비평이 오가기도 한다. 이런 방법들을 통해서 내외부적으로 프로젝트를 효과적으로 운영하기 위한 방법들을 채택하고 있다.

21. 내부 커뮤니케이션을 원활하게 유지하기 위한 방법은?

매주 월요일은 회의의 날로 정해져 있다. 오전 8시 간부회의, 9시 팀장회의, 10시 팀원회의 등 이러한 회의를 통해서 네트워크를 쌓아가고 인트라넷을 통해 공지사항이나 부서별 문제 등을 전달하거나 동아리활동 등을 게재할 수 있다. 그 외에도 옴부즈맨제도를 통해 사내 커뮤니케이션을 조율하고 있다.

22. FID 기업의 미래, 어디에 두고 있는가?

이전에도 그랬듯이 앞으로도 진정한 파트너로서 서로에게 선도적인 아이디어를 줄 수 있는 eBI 기업으로 남을 것이다. 더불어 아시아뿐만 아니라 유럽시장에서도 이름을 날리는 글로벌 eBI파트너가 되어 있지 않을까 생각한다. 그러기 위해 우리는 서로에게 4~5위 기업이라는 초심의 마음을 잃지 않도록 강조하고 있다.

1. 개요

LG전자는 오는 2005년까지 매출 규모 500억 달러의 회사로 외형을 키워 세계 3대 가전의 토대를 쌓고, 또 오는 2005년까지 중국 내 매출을 100억원 수준으로 올리면서 이 지역을 글로벌화의 핵심축으로 삼으려는 계획을 갖고 있다.

이를 위해 LG전자는 이동통신단말기, 통신시스템, 디지털 TV, DVDP, PVR 및 디지털 가전 등 다양한 일류 전자상품을 갖추고 이를 지속적인 글로벌 상품으로 이어간다는 전략이다.

LG의 2003년 경영방침은 1등 사업 확보 및 육성, 미래 성장 기반 구축, 1등 조직 문화 지속적 발전, 수출에서 최대한의 수익 확보 등의 네 가지로 1등 사업 확보 및 육성을 위해 이동통신단말기, 디지털 TV를 양축으로 삼고 있으며 특히 올해는 수출에서 괄목한 성과를 기대하고 있다.

한국의 세탁기 보급률은 가구당 98%, 완전한 포화시장이다. 그러나 최근 드럼세탁기가 나오면서 새로운 수요가 창출되고 있다. 세탁기 분야에서는 전세계적인 상품인 드럼세탁기 트롬의 내수시장 1위를 주도해 나가는 한편, 해외시장 공략을 본격화할 계획이다. 용량별로 다양한 디자인의 제품을 선보여 기존 라인업을 강화하고 드럼세탁기에 대한 소비자들의 욕구 만족을 더 높일 방침이다.

LG전자는 'TDR팀'이라는 특이한 이름의 부서를 200개나 가동하고 있다. TDR은 '때려 부수고 다시 만든다(Tear Down & Redesign)'는 뜻의 과격한 프로젝트팀이다. 팀 구성은 연구, 품질, 제조, 기술 분야의 평범한 직원들로 이루어져 있으며 사업부 내에서 전략적으로 접근해야 할 특정 주제가 생길 때마다 구성된다. 각 사업 부서장들의 회의를 거쳐 구성원이 선발되어 팀에 배치되면 본업에서 손을 떼고 소속 TDR팀에 상근하면서 주어진 과제를 수행한다. TDR팀의 성공비결은 제품 기획과 설계 단계부터 비용과 품질, 생산성을 종합적으로 고려해 '잘 팔리면서도 원가는 적게 드는 DTC(Design-to-Cost: 비용을 절약하는 디자인)' 전략에 있다.

2. 트롬 개발 사례

1996년 LG전자는 GW(Global Washer) 프로젝트팀을 발족하여, 앞으로 소비자들의 수요가 드럼세탁기로 나아가리라 예측하고 연구개발, 상품기획, 마케팅 등 각 분야 전문 인력 10여 명을 모아 드럼세탁기 개발을 시작했다. 1997년 수출을 개시한 이후 지속적인 기술 개발로 지금은 초기보다 원가는 34% 낮아졌으며, 소음과 소비전력 등 품질은 75% 높아졌다.

LG전자의 드럼세탁기 개발은 기업이 새로운 제품 개발을 통해 새로운 시장과 가치를 창조하는 사례 가운데 하나다. 소비자들의 편리성을 제품 개발의 최우선 순위로 두고, 설계 단계부터 비용 절감을 고민했다. 제조원가를 다른 드럼세탁기 시판품보다 30% 떨어뜨린다는 목표를 정하는 것에서 시작했다.

트롬세탁기 TDR팀이 DTC의 성공사례를 만들어 낼 수 있었던 가장 큰 원동력은 ‘다양한 경험을 가진 사람들이 하나의 목표를 가지고 아이디어를 짜낸다는 것’이다. DTC 성공의 또 하나의 힘은 최고 경영진의 관심과 전폭적인 지원에 있었다. LG전자 TDR팀은 비단 DTC만을 위한 조직은 아니지만 경영진의 지극한 관심은 지속적인 설계 개선을 위한 또 다른 아이디어를 계속 만들게 했다.

3. 기술 개발 결과 및 성과

LG전자의 드럼세탁기 트롬은 유럽산 제품에 비해 브랜드 인지도가 낮았지만 지속적인 기술혁신으로 최고급 제품으로서의 이미지를 지키고 있다. 자체 개발한 세탁조 직접구동 시스템으로 소음과 진동을 줄였으며 EU회원국 에너지 등급 심사에서도 상위 10% 제품만 받는 최고 등급(AAA)을 획득, 제품의 우수성을 과시함으로써 현지 제품에 비해 10%이상 높은 가격에 팔리고 있다.

국내시장에서는 경쟁사보다 1년 가까이 앞선 시장선발 진입자(first mover)의 이점까지 활용해 이미 형성한 ‘트롬=드럼’이란 고객들의 제품 이미지를 확고히 다진다는 전략이다. 10kg급 제품 수요확대에 총력을 기울이면서 트롬 돌풍을 이어가려 하고 있다.

‘트롬’은 독자적 ‘다이렉트 드라이브 시스템’을 채택, 브러시를 없앤 인버터모터(BLDC)를 직접 드럼에 부착하고 작동시키는 직접 구동방식 모터 시스템을 채택해 소음과 진동을 최소화한 장점과 높은 에너지 효율을 지니고 있다. 직접 구동방식은 LG가 최초로 적용한 기술로 현재 LG를 포함해 전세계적으로 세계 회사만이 채택하고 있는 첨단 기술이다.

4. '트롬' 브랜드 전략

1) 브랜드 적용 범위

드럼세탁기(일반 세탁기 제외)

2) 브랜드 선정 배경

프리미엄 가전으로 인식되는 드럼세탁기의 본격적인 진입을 위한 제품군 대표 브랜드 확보 및 외산 가전과의 본격적인 경쟁을 위한 브랜드 자산 개발.

3) 브랜드 의미

독일어로 드럼을 의미하는 Trommel에서 개발.

True riches of my mind(내 마음속의 풍요)라는 중의적 의미 포함.

4) 브랜드 선정 과정

드럼세탁기 제품군의 카테고리 브랜드로 향후 성장 가능한 브랜드로서 드럼과의 연상이 쉽고 고급스러운 이미지를 줄 수 있다.

5. 제품 특징

1) 제품의 특징

(1) 저소음/저진동 DD(Direct Drive) 방식: 디지털모터가 세탁통에 바로 장착되어 돌려주므로 소음, 고장 걱정이 없고 에너지 절약됨.

(2) 7.5Kg 대용량: 한국인의 라이프스타일에 맞춰 이불이나 커튼 등 대용량 빨래가 가능.

(3) 대형 도어/와이드 오픈: 도어의 크기와 열림각도가 커서 빨래를 넣고 꺼내기가 편리.

(4) 디지털 세탁 방식: 빨래의 양과 물의 온도를 스스로 감지하며 물과 세탁 시간을 세탁물 타입, 크기에 따라 선택.

(5) 자동 거품 제어 기능: 헹굼시 거품이 과도하게 발생할 경우 자동으로 물을 뿌려 거품을 제거.

(6) 급속 세탁 기능: 적은 양이나 비교적 깨끗한 빨래 등은 빠른 시간 내에 세탁.

2) 일반 세탁기와 다른 특징

구분	드럼 방식	세탁판 방식
세탁방식		
	세탁통(드럼)의 좌우회전에 의해 세탁 물이 위에서 아래로 떨어지는 힘을 이용하여 세탁하는 방식	세탁날개 회전에 의한 마찰과 물살을 이용하여 세탁하는 방식
삶는 기능	○	X
건조기능	○	X
세탁력	탁월	좋음
영킴과 손상	없음	심함
물 사용량	10.7ℓ / kg	20.1ℓ / kg
설치	○	X
용량	5~7Kg 주류	10Kg 주류

6. 디자인 컨셉트

새로운 기술과 신 조형을 통한 자사 브랜드의 이미지 부각 및 현 시장의 신 구매고객 창출을 기대한다.

1) 디자인적 특징

(1) 컨트롤

- LCD 디스플레이: 세탁의 프로그램을 선택하고 세탁 방법을 알려주고자 최소한의 디자인 요소와 아이콘, 인터페이스 사용으로 인터랙션 강화.
- Easy control: 조그 다이얼을 적용하여 컨트롤 조작을 편리하게 함.

(2) 기능

- 대형 도어로 세탁 용량이 가시화

(3) 인터넷 리모트 컨트롤과 모니터링

- 인터넷/휴대폰으로 세탁기 기능 제어 가능
- 모니터링: 세탁기의 동작 상태 확인 가능

- 진단기능: 동작 이상 시 휴대폰, 단말기에 알리고 스스로 A/S센터에 연결
- Internet I-@ble 포트: 인터넷이나 휴대폰을 사용하여 언제 어디서나 동작 가능
New program download, My favorite course, Operating Mode setting, Operation, Monitoring

(4) 인터넷 콘텐츠 서비스: www.dreamlg.com

- 다양한 정보 제공
- 신제품 정보 및 세탁 상식, 효율적 사용법 안내
- 세탁 코스, 나만의 캐릭터 등 업데이트 정보를 세탁기에 다운로드 가능

7. 커뮤니케이션 전략

(1) 2002년 런칭하여 낙차 세탁방식에 의한 옷감 손상 방지를 메인 컨셉트로 ‘오래 오래 입고 싶어서’라는 슬로건과 함께 기능을 감성적으로 소구함

(2) 이후 2002년 하반기 ‘오래오래 입고 싶어서’로 보다 감성적인 슬로건으로 삶기 기능에 대한 기능 소구 병행

(3) 2003년 건조와 대용량을 메인 컨셉으로 비오는 날 이불건조의 Visual 노출

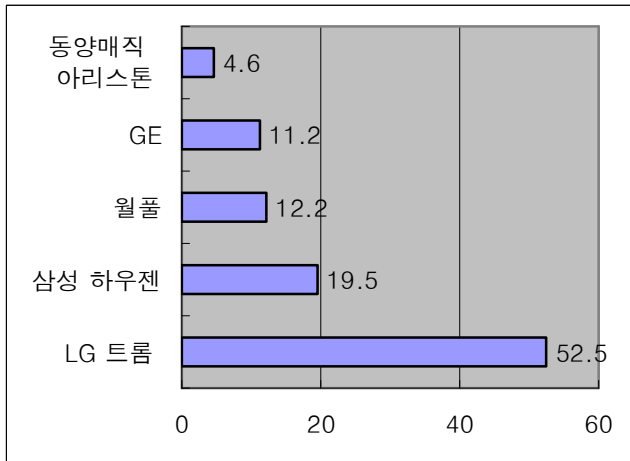
8. 미래 전략: TL 2005

LG전자는 신기술과 신제품 개발을 통해 회사의 성장과 이익 확보에 기여하는 R&D 문화를 창조하고자 1997년부터 ‘TL2005’ 활동을 전개해 오고 있다.

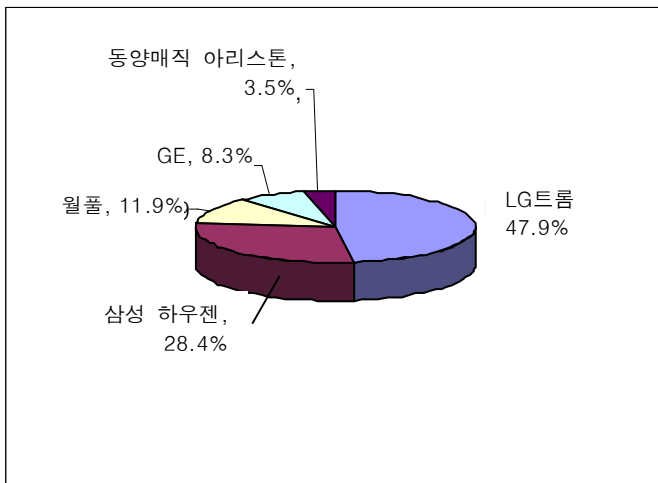
‘TL2005(Technology Leadership 2005)’는 LG전자가 1997년부터 주요기술의 선 개발과 사업화를 체계적으로 지원한다는 전략에서 매년 주요 개발 기술의 아이템을 등록하고 이의 성과를 평가해 공유하는 활동으로 혁신적인 기술 개발을 장려하는 LG전자의 고유한 혁신 활동이다.

LG전자는 ‘TL2005’ 활동을 통해 R&D문화를 사업위주와 수익중심체제로 정착시키고 미래형 첨단기술을 조기에 확보함으로써 세계시장의 주도권을 잡기 위한 기술 경영전략을 펼쳐 나가고 있다. 이를 위해 R&D 조직간 시너지를 확보하기 위해 전자계열사 연구소, 본부/사업부 연구소, 지역연구소 등 관련부서와의 커뮤니케이션을 활성화하고, 개발 성과와 R&D 활동의 효율성을 높이기 위해 R&D 조직간 정기적인 교류를 통해 사업전략, 제품전략과 기술전략을 일관되게 추진하고 있다.

<표> 드럼세탁기 브랜드 인지도 (단위:%)



<표> 트롬 세탁기 브랜드 인지도 (단위:%)



자료 출처:Fn리서치&컨설팅


LG 전자 세탁기 연혁

- 1969년 한국 최초 세탁기 생산
- 1976년 한국 최초 세탁기 수출
- 1989년 한국 최초 식기세척기 생산
- 1990년 한국 최초 드럼식 세탁기 생산
- 1991년 한국 최초 Fuzzy Logic 세탁기 생산
- 1995년 중국 공장 전자동 세탁기 생산 개시
- 1996년 1,000만대 달성
터보드럼세탁기 생산 개시
- 1998년 세계 최초 DD BLDC Motor 적용 전자동 세탁기 생산
7kg 용량 드럼식 세탁기 생산 개시
- 1999년 Turbo Drum DD BLD C Motor 적용 드럼식 세탁기 생산
세계 최초 DD BLDC Motor 적용 드럼식 세탁기 생산
- 1997년 태국, 인도 공장 생산 개시
- 2000년 세계 최초 인터넷 터보드럼세탁기 생산
7kg 용량 DD BLD C Motor 적용 Drum식 세탁기 생산

이메일/웹사이트 pk1107@lge.com, www.lge.co.kr / www.lge.com

주소 서울시 강남구 역삼동 679번지 LG 강남타워

:) 인터뷰

기업	LG 트롬	
인터뷰	박노섭 책임연구원	
일시 / 장소	6월 12일 오후 1시 30분 (LG전자 역삼동타워 15층)	
연락처	T) 02-2005-3660, F) 02-2005-3139	

1. 트롬의 개발과 브랜드 전략?

드럼세탁기 자체가 유럽제품이기 때문에 유럽식을 지향하고, 수출을 위해 개발했다. 국내시장 규모가 작아서 한국 전용 제품은 생산하기 어렵기 때문에, 수출 지역에 맞춰 디자인 하고 그것을 내수용으로 판매하였다.

그리고, LG 브랜드 중의 하나로 출시하게 되면 다양한 종류의 LG 제품들의 이미지로 인해 고급 제품이 저가품으로 희석될 수 있겠다는 생각에 LG라는 이름을 넣지 않았다. 제품별로 브랜드 전략이 다른데 종합 브랜드로 가게 되면 그 강점들이 희석될 수 있다고 판단되었기 때문이다.

2. 개별 브랜드를 사용할 경우 LG 기업 브랜드와 어떻게 연결시키는가?

국내에서 나오는 제품에는 LG 브랜드를 쓰지 않지만 북미지역 수출 시에는 LG 브랜드 구축을 위해 ‘LG 트롬’ 식으로 쓰고 있다. 국내 소비자들의 경우는 LG 브랜드를 사용하지 않아도 광고 등을 통해 대부분 LG에서 나오는 것으로 알고 있기 때문에 별 문제가 없었다.

3. 드럼세탁기를 개발하게 된 이유?

세탁기는 지역적 특성에 따른 세 가지 타입이 있는데 우리나라는 일본의 영향을 받아 뚜껑을 위로 여는 방식의 세탁기를 주로 사용했다. 유럽은 베란다나 다용도실이 있는 구조가 아니며 대부분 빌트인으로 사용하기 때문에 24인치의 규격에 맞아야 하고, 시스템 키친으로 들어가기 때문에 뚜껑을 위로 열수 없어서 현재와 같은 드럼세탁기를 쓰게 되었다. 미국은 보통 지하 창고에 설치해서 사용하기 때문에 뚜껑을 위로 여는 방식을 사용하면서 가운데 봉이 있는 Agitate 방식을 사용하고 있다.

이 중에서 우리나라는 속옷을 삶아 입는 독특한 문화를 가지고 있다. 주부들이 일반 옷은 세탁기에 넣고 속옷은 삶아서 세탁하는 것에 어떻게 접근할 것인지 고민했다. 이러한 문제를 해결해 줄 수 있는 것이 드럼세탁기였는데, 유럽에서 들어오는 제품들은 상당히 고가여서 일반세탁기 보다 프리미엄급으로 인정 받고 있었다. 그래서 드럼세탁기를 출시하면서 가격도 낮추고 프리미엄급에 어울릴만한 새로운 브랜드를 만들기로 결정했다. 결국 삶는 세탁

을 기존 세탁기에 히터를 넣어서 해결 하느냐 아니면 유럽의 드럼세탁기 타입으로 해결 하느냐의 선택이었다.

4. 트롬의 장점이라면?

일반 전자동세탁기의 경우 물이 많이 쓰이는데 그것을 끓이게 되면 시간이 오래 걸린다. 이에 비해 드럼세탁기는 낙차방식으로, 물은 조금밖에 안 들고 드럼이 빙빙 돌면서 옷감을 위로 들어올려서 밑으로 떨어뜨리는 방식으로 세탁된다. 세척력이 약한 대신 물이 적게 들어 그 물을 끓일 수 있다. 트롬은 세척력을 높이기 위해서 물의 온도를 95℃까지 높여서 세제를 활성화시켜 주는 방식이다. 이렇게 우리나라의 사정에 잘 맞는 제품이기 때문에 엄청난 수요가 일어날 수 있었다고 본다. 그리고 가격을 낮추어 60만원 대부터 170만원 대까지 다양한 모델을 갖추고 있다.

5. 트롬의 특징?

전자동 세탁기의 경우는 프리 스탠딩으로 규격화시키지 않고 사용하는 제품이라 디자인의 변형이 다양하게 나타날 수 있다. 하지만 드럼세탁기는 시스템으로 들어가는 특성상 세면은 보이지 않기 때문에 전면만 디자인이 가능하다. 외곽 사이즈나 패널 사이즈 등 상당 부분이 규격화되어 있어서, 저가상품과 고가상품을 차별화 할 수 있는 여지가 별로 없다. 컬러 등 디자인으로 접근할 수 있는 부분이 많이 제한되어 있다. 그래서 기능과 성능으로 제품을 차별화 시키고 있다. 건조 기능이 허를 가지고 있는 DD motor 사용 등으로 차별화된 제품을 가격대별로 구성하고 있다.

6. 트롬 디자인 개발 조직 및 프로세스에 대해서?

연구소 총 300명 중 세탁기 담당 그룹은 현재 14명입니다. LG 전자의 기본적인 제품 개발의 기준은 지역에 따라서 사용 환경이 다른 제품은 그 지역에서 디자인 하거나 co-work을 통하거나 현지 검증은 받게 되어 있다. 세탁기 같은 부분은 지역별로 차이가 있기 때문에, 미국으로 나가는 제품은 미국에서 아웃소싱하고, 유럽으로 나가는 제품은 유럽에서 아웃소싱하고 있으며, 남부 유럽과 우리나라를 위한 제품은 사용환경이 비슷하기 때문에 저희가 디자인하고 있다. 지역별로 세분화되어 있고 해외 분소를 많이 활용한다.

7. 트롬 디자인 개발에서 중점을 둔 부분은?

냉장고나 에어컨 같이 거실에 들어오는 제품들에 비해 직까지 부족한 표면 처리 등을 고급화 시키는 부분에서 신경을 쓰고 있다. 그러나 트롬세탁기는 집안 보다는 베란다 등 밖에 설치되어 있는 경우가 많기 때문에 외관에 대한 투자보다는 기능 등의 내부적인 요소에 많이 집중하고 있다.

8. 트롬의 미래 디자인 방향은?

우리나라는 베란다를 갖춘 아파트라는 특수한 구조를 가지고 있다. 창고 개념의 베란다가 모델링을 거치면서 베란다가 하나의 생활 공간으로 변하고 있다. 트롬세탁기가 그런 곳에 놓이게 되면 지금처럼 기계적인 개념이 아니라 고품격의 Fashionable한 세탁기가 되어야 한다고 생각한다.

세탁작업은 세탁, 건조 등 일련의 과정이 시스템적으로 작동되는 과정이고, 지금은 대용량으로 가고 있는 추세지만 크기가 작아질 수도 있다. 그렇기 때문에 하나의 유니트화된 시스템으로 갈 것이라고 생각한다. 이는 세탁에 관련된 모든 작업을 한번에 처리할 수 있는 제품이 되는 것이다. 예를 들면 외국의 컨셉트 제품에서 탈취기능, 세탁, 건조, 다림질까지 가능한 모델을 볼 수 있다.

단기적으로는 백색가전을 탈피할 것으로 전망한다. 장기적으로 보면 에어컨이 시스템 에어컨으로 가는 것처럼 집 구조의 한 부분이 될 가능성도 있다.

9. 트롬 개발 성과는?

LG 전자 내에서 고성장 제품으로 매출에 영향을 주었고, 당분간은 성장이 지속될 것으로 본다. 지금은 트롬이 LG의 브랜드로 많이 알려져 있지만 처음에는 유럽제품으로 여기는 소비자들이 많았다. 지금은 고급 지향의 개별 브랜드 전략으로 LG 브랜드의 이미지에 긍정적인 영향을 주었다고 생각한다. 드럼세탁기로 전환되는 단계에서 트롬이라는 개별 브랜드를 사용한 것은 시장을 빨리 성숙시키는데 공헌했다고 생각한다. 2~3년 전만 해도 드럼세탁기 시장은 외국제품이 80~90%를 차지하고 있었지만 지금은 2% 정도 밖에 되지 않는다.

1. 개요

1993년 ‘쌈지 = 주머니’를 뜻하는 순수 우리말로 핸드백, 지갑, 구두에 이르기까지 토털 잡화를 선보여온 쌈지는 ‘핸드백을 입는다’라는 파격적 발상으로 새로운 개념의 핸드백을 만들고 있다.

잡화라는 니치 마켓을 공략하여 더 이상 잡화가 의상의 하위개념이 아닌 패션의 한 영역으로 자리매김함과 동시에 한국적 독창성을 추구하여 해외에 알리는 작업까지 그 동안 쌈지가 해온 일련의 작업들은 ‘한국적인 것이 세계적인 것이다’라는 기본 명제를 실천하며 ‘한국적 감수성’을 디자인으로 풀어낸 기업철학이 담겨 있다.

창의성과 혁신으로 무장한 (주)쌈지는 문화와 감성을 디자인하여 고객과 시장을 창조하고 있으며, 모험심과 창의성을 소재로 ‘디자인과 예술, 상품과 예술의 인터미디어’를 표방하고 있다. 이들은 예술이 브랜드에 생명을 불어넣는다는 신념으로 다양한 분야의 예술가들과 교감을 형성하고 이를 디자인에 반영하고 있다.



2. 쌈지의 핵심 역량 - 차별화

쌈지의 디자인은 발상 전환의 디자인 개발에 주력하고 있다. 20대 신세대가 주 고객층인 쌈지는 파격적이고 독특한 디자인으로 고품질의 중고가 상품 이미지를 구축했다. 쌈지의 디자인은 소비자의 입을 통하여 브랜드 홍보 효과를 높여 마케팅의 성공 요인이

되고 있다. 썸지의 디자인은 소비자들이 실생활에서 가장 자연스럽게 하면서 합리적으로 사용할 수 있도록 ‘한국적 미의식과 정서’를 바탕으로 한다.

1) 구성원의 디자이너화, 디자이너의 경영자화

썸지는 모든 구성원의 디자이너화와 디자이너의 경영자화를 전략으로 표방하고 있다. 이들은 감각경영을 통해 궁극적으로 고객 개개인에게 가장 어울리는 패션과 이미지를 창조해 주고 더 나아가 고객 스스로가 자신만의 패션, 이미지를 창조하고자 한다. 이를 위해 썸지는 제품 디자이너부터 매장의 영업사원에 이르는 모든 구성원들에게 고객과 감각을 함께 할 수 있는 디자이너쉽을 가질 것을 요구한다. 그러나 썸지는 교육을 통한 일시적인 주입이 아닌 사원 전체가 직접 느끼고 공유할 수 있는 프로그램을 지향한다. 아트전시회, 공연 등을 주최하고 후원하는 활동을 통해 사원과 고객이 함께 느끼며 교류할 수 있는 장을 만드는 것이다. 디자이너의 경영자화란 디자인 작업이 결국 고객을 위한 활동이라는 인식에 기반한다. 디자이너는 무엇보다도 고객을 가장 잘 느끼고 그와 함께 기쁨을 나눌 수 있어야 하며, 특히 팀을 이끌고 있는 디자이너라면 디자인 활동뿐만 아니라 구성원들을 관리할 수 있는 리더쉽과 경영 능력을 보유해야 한다. 썸지는 모든 디자이너가 팀장이 될 수 있다는 생각에 근거해 모든 디자이너에게 경영 훈련을 받도록 하고 있다.

2) 상품의 예술화, 예술의 생활화

(주)썸지의 7개 브랜드 중 대표적인 브랜드인 썸지는 ‘예술이 브랜드에 생명력을 불어 넣는다’는 신념 하에 상품의 예술화, 예술의 생활화를 지향하고 있다. 런칭 당시부터 썸지는 여성 작가들의 판화를 제작해 매장에서 상품과 함께 예술을 판매, 보급하는 방식을 사용했다. 신상품을 선보이는 패션쇼에도 영상, 페인팅, 실험무용을 포함하는 퍼포먼스를 도입해 썸지의 브랜드에 예술이라는 이미지를 덧입히려 노력했다. 여기에서 그들이 지향하는 예술적 이미지는 권위와 전통으로 미술관에 자리잡고 있는 예술이 아니라 대중에게 ‘가볍고 가까운’ 예술이라는 점이 주목할 만하다. 어느 틈에 예술은 상품과의 경계가 허물어지기 시작했고, 소비자들은 모두가 사용하는 똑같은 상품 대신 ‘아티스트가 디자인 한’ 자신만의 상품에 가치를 부여하기 시작했다. ‘패션과 이미지를 함축하는 예술 상품’을 꿈꾸는 썸지의 아트 마케팅은 이러한 점에서 시작된 것이다. 썸지에게 예술은 사회, 문화의 변화를 읽기 위한 텍스트이며 상품디자인에 영감을 제공해 주는 원천이자 그 자체로 하나의 상품이기도 하다. 썸지는 말하자면, 예술에서 상품디자인과 조직문화까지 모든 것을 빌려오고 있는 것이다. 썸지는 예술이라는 커다란 재

료에서 영감을 얻은 상품들을 개발하는 동시에, 소비자들의 감각을 예측하는 방법으로 시장 조사와 고객의 요구를 조사하는 과학적 접근과 동시에 ‘미래를 내다보는 혜안과 비전을 가진’ 작가들의 감각을 빌려오는 감성적인 방식을 택하고 있다.

쌘지의 제품들은 크게 예술을 번역한 상품들과 예술가의 손을 거친 상품들, 디자인 전문회사에 연구 용역을 의뢰한 상품들로 나누어진다. 쌘지는 지속적으로 여러 작가의 작품을 제품디자인에 접목시켜왔다. 그리고 1998년 11월부터 약 6개월간 진행되었던 쌘지 워크숍은 미술, 패션, 건축, 음악, 그래픽디자인 등 다양한 분야에서 실험적인 작업을 하는 아티스트들로부터 새로운 제품 아이디어를 길러내는 작업이었다. 이 워크숍에는 쌘지의 디자이너들이 함께 참여해 아티스트들의 독특한 아이디어와 작업 스타일을 제품에 자연스럽게 연결시켰다. 자칫 매너리즘에 빠지기 쉬운 내주형 디자인에 감각을 불어넣기 위한 또 다른 전략은 디자인 아웃소싱이다. 쌘지는 미국 샌프란시스코의 디자인 전문회사 이노디자인과의 아웃소싱 작업을 통해 새로운 컨셉트의 제품을 개발했다.

3. 쌘지 아트 마케팅

1) 아트를 테마로 한 일관된 이미지 구축 - 쌘지 아트 프로젝트

소비자의 경향은 ‘Age value’보다는 ‘Mind value’를 중요시하는 풍조로 바뀌어 가고 있으며 소비의 다음 세대는 이제 문화가치(Culture value)를 중심으로 변화하고 있다. 브랜드의 타깃을 나이의 차이에 의해 나누던 과거와는 달리 이제는 문화의 성향 혹은 질적 차이가 나이를 대변하게 된다. 이제 소비마켓의 키워드는 ‘Culture+ Art+ Entertainment’를 통한 개인의 가치에 포커스를 맞추고 있으며 모든 마케팅 및 영업이 이러한 문화 키워드, 새로운 라이프스타일에 맞추어 나가야 함을 인식하고 있다. 이에 쌘지는 ‘쌘지, 그 영원한 테마-아트’라는 모토를 내걸고 런칭 초기부터 쌘지문화(Ssamzie culture)를 만드는 일을 꾸준히 진행해왔다. 쌘지의 제품은 단순히 무엇에 쓰이기 위한 도구가 아니라 그 자체로 문화적 가치를 지니고 있다.

쌘지가 지니는 문화적 가치는 늘 끊임없이 변화하는 젊은 감성을 지니고 있으며 이는 미술, 음악, 무용 등 다양한 분야의 예술가들과의 긴밀한 공동작업을 통해 자연스럽게 표현된다.

새로운 브랜드를 런칭할 당시 진행하는 패션쇼 역시 아티스트와의 공동 작업을 통해 영상, 페인팅, 퍼포먼스가 가미된 아트쇼로 진행되며, 시즌 카타로그는 아티스트의 작품과 쌘지의 상품이 절묘하게 결합하여 쌘지 작품집으로 변신한다.

쌘지의 아트광고 시리즈는 이러한 쌘지의 노력을 대표적으로 보여주는 예로 작가의 작

품 위에 썸지의 로고만을 삽입하여 예술을 통해 썸지의 이미지를 극대화시키는 작업이다. 또한 온·오프라인 고객을 대상으로 하는 이벤트 역시 썸지 사운드페스티벌 등의 대규모 락 페스티벌을 개최, 음악적 아티스트를 소개하는 국내 최고의 언더락 페스티벌로 자리잡고 있다. 이러한 10여 년이 넘는 썸지의 아트 프로젝트는 문화를 담은 상품을 만들고자 하는 썸지의 의지를 표현한다.

2) 한국적인 것이 세계적인 것이다

썸지가 지속적으로 추구하는 것은 ‘한국적’이고 ‘독창적’이라는 두 가지 축이다. 국제적인 트렌드와 문화를 이해하고 그 안에서 우리 것을 표현하려는 노력이다. 순 우리말 브랜드 명에서부터 상품에 이르기까지 ‘한국적인 것의 표현’은 일관된 썸지의 철학이다. 특히 고구려 벽화 문양의 아이디어를 가방과 구두에 그려 넣는다는 것, 과거 전통 민화에서 아이디어를 얻은 각종 모티브를 사용한다는 것, 상품에서 색동을 모티브로 한 매장 인테리어 등에 이르기까지 우리 것을 찾기 위한 썸지의 작업은 계속된다. 홍콩 레데쇼와 같은 해외전시회에서 한국 전통음악을 틀고 한지로 부스를 도배하는 독특한 인테리어 등은 해외 바이어들의 극찬을 받았다. 이러한 작업은 ‘가난한 예술인들의 우리 것 찾기’ 여행에서도 드러난다. 각 장르의 젊은 예술작가들을 이끌고 고구려, 발해의 옛 자취를 찾아 태국 접경지역을 돌아본 일 등의 작업은 우리 것을 찾으려는 노력의 일면이다.

4. 브랜드 특징

(주)썸지의 8개 브랜드들은 상호 차별화된 컨셉트를 지니고 있다. 이들은 ‘아트’라는 개념 아래 각 브랜드만의 이미지로 새롭게 해석한 디자인의 제품을 내놓고 있다. 각 브랜드의 포지셔닝이 각각 상이하게 잡혀 있어 각 브랜드간 시너지 효과를 얻을 수 있다. 특히 트렌드가 변화해 하나의 브랜드가 부진할 경우 다른 브랜드가 이를 상쇄해 줌으로써 리스크를 분산할 수 있다.

<표> 브랜드 개발 투자현황

(단위 : 백만 원)

년도	R&D 총 투자비 (A)	브랜드개발 (B)	브랜드 장비구입 (C)	비율(% (B+C/A)
1998	409	170	60	56.23
1999	651	292	90	58.67
2000	910	394	134	58.02

<표> 주요 브랜드 개발품 매출액

(단위: 백만 원)

품목명	1998	1999	2000	합계
쌈지	24,474	24,162	27,776	76,412
아이삭	9,591	15,549	16,189	41,329
눔	8,107	12,792	14,709	35,671

1) 브랜드 광고 홍보 전략

(1) 국내

쌈지는 Total integrated fashion의 창조를 고객에게 제공함과 아울러 고객 스스로 독창적이고 개성 있는 Total integrated image를 창출할 수 있는 능력도 제공한다. 즉 fashion 제품이라는 하드웨어와 개성창조 능력이라는 소프트웨어를 함께 제공한다. 이를 위해 쌈지는 감각마케팅을 하며 이를 위한 정보화, 나아가서는 지식화된 마케팅 시스템을 구축한다.

- 모든 고객은 모두 다 다르다.(같은 고객은 하나도 없다.)
- 고객 한 명마다 그만을 위한 fashion과 서비스를 제공한다.
- 고객이 원하는 것과 고객이 변화하는 것을 느낀다.
- 고객과 함께 느끼고 기쁨을 나눈다.

(2) 국외

‘Ssamzie’라는 브랜드 명 그대로 수출하는 것을 기본으로 하여 해외시장에도 ‘쌈지’라는 브랜드 명을 알리는 계기로 삼는다. 또한 매장 인테리어, 디스플레이 등의 VMD 부분을 국내 쌈지매장과 동일하게 전개함으로써 브랜드 이미지의 수출 효과를 누린다.

해외시장에서의 홍보는 초창기 국내에서 전개되었던 소비자들간 입에서 입으로 전해지는 홍보전략을 취하였다. 구전 홍보효과는 생각지 못했던 부분이었으나 씬지제품을 사용한 소비자들의 반응에서 새로이 생겨난 홍보 전략이다. 또한 현지에서 씬지대리점을 운영하고 있는 대리점주들의 자발적인 광고를 통한 효과도 보고 있다.

해외시장에서 큰 인기를 누리고 있는 캐릭터 브랜드 ‘딸기’는 홍콩, 호주 등지의 어린이 및 어른들에게 큰 호응을 얻고 있다.

‘션지’는 국내 잡화시장에서 최초 우리 이름 그대로 일본시장(일본 마루이백화점)에 진출해 큰 이슈가 되었으며, 추가로 다섯 지역에 입점하는 등 본격적인 해외시장에서의 매출 증대가 기대되고 있다.

2) 자사 독립 상표 부착 - 해외 수출의 확대

션지의 수출 기본 방향은 ‘자사독립상표부착’ 방식으로 해외로 나아가는 것이다. 즉, 많은 물량 수출에 중점을 두기보다는 자국 상표의 해외시장 인지도 구축 면에서 큰 의미를 지닌다고 볼 수 있다. 현재 대부분 현지 교포 중심으로 구매층이 형성되어 있으나 이후 새로운 시장 전략을 수립함으로써 ‘션지’의 브랜드 인지도를 높이고 세계화하는 것에 목표를 두고 있다. 2000년 이후 ‘션지’의 일본 마루이백화점 진출, 캐릭터 브랜드 ‘딸기’의 동남아, 오세아니아의 수출 확대 등을 통해 큰 폭의 성장을 보이리라 기대하고 있다.

3) 사이버브랜드 - 전자상거래 활성화

Off-line 상의 믿음을 기반으로 하여 On-line 비즈니스를 적극적으로 펼쳐나간다. 씬지 아트프로젝트의 막대한 콘텐츠 보유와 지속적인 확장을 바탕으로 문화 마케팅과 함께 확대시킨다. Off-line의 사업을 유지하면서 전자상거래에 부합하는 새로운 브랜드를 런칭(사이버 브랜드)하여 적극적으로 진행, 대처해 나가고 있다.

사이버 브랜드는 씬지사이트 내의 온라인 전용 브랜드이며 서로 다른 세 가지의 브랜드를 네티즌들의 개성과 감각에 맞추어 디자인 제품으로 개발하고 있다.

사이버제품은 현재 인터넷쇼핑몰 총 21곳에 입점되어 있으며 온라인 상의 제품의 불신에 대한 점을 고려해 오프라인 매장을 전개하여 소비자들이 직접 눈으로 확인할 수 있게 하였다. 온라인에 중점을 두고 오프라인 매장과 함께 점차 확대해 나가고 있다.




기업 개요

이메일/웹사이트 yuna@ssamzie.co.kr, www.ssamzie.co.kr

주소 서울시 송파구 방이동 177-14

:) 인터뷰

기업	쌘지	
인터뷰	이윤아 홍보팀장	
일시 / 장소	5월 13일 오후 3시 20분~4시 20분 (올림픽공원 앞 쌘지 정보실)	
연락처	T)02-422-8111, F)02-422-8087	

1. 현재 맡고 있는 업무는?

쌘지 전체 브랜드의 홍보 및 마케팅, 기업 PR, 광고 등의 업무를 맡고 있다. 쌘지가 기업홍보 방법으로 아트 마케팅을 진행하고 있는데, 이러한 아트 마케팅에 관련된 업무를 진행하고 있다.

2. '아트마케팅' 이라면 어떤 의미인지?

쌘지는 창업 초기부터 홍보 방향을 문화, 예술과 함께 하는 것에 맞춰왔다. 여러 아티스트들을 만나고 이들과의 작업을 기업의 홍보에 활용하는 일을 해왔다.

아트 마케팅이라고 하면 회사에서 패션쇼를 할 때, 아트쇼라고 하는 아티스트가 기획한 전혀 다른 형식의 패션쇼를 보여 주거나, 아트북을 만들기도 하는 등 아티스트와의 협력 관계를 소비자에게 어떻게 보여줄 것인가에 대한 마케팅 작업을 말하는 것이다.

아트마케팅이라는 것은 전체적인 총괄을 의미하며, 음악, 미술, 무용관련 프로젝트를 콘텐츠별로 구분하여 진행하고 있다.

3. 쌘지가 아트 마케팅을 시작하게 된 계기는?

우선 대표의 생각이 이러한 아트 마케팅을 시작하게 된 동기가 되었으며, 브랜드의 시작부터 쌘지라는 브랜드는 다른 회사와 차별화되는 요소로서 아트와 문화예술을 브랜드에 자연스럽게 접목하자고 뜻을 모아두었다. 이는 기업의 초기부터 시작되었으며, 이러한 노력이 쌘지의 아이덴티티로 굳혀져 온 것 같다.

4. 아트 마케팅 진행에 있어서 소비자나 기업내부에서 부딪히게 되는 어려운 점은?

지금은 패션 자체가 문화의 한 부분이며, 패션회사에서 문화에 접근한다는 것은 이미 인식되어 있다. 그러나 불과 3~5년 전만 하더라도 홍보는 예쁜 여자나 예쁜 남자가 나오는 광고라고만 인식되고 있었다. 어떤 아티스트의 작품을 상업화하고 기업의 홍보방법으로 사용한다는 것이 아티스트들이나 소비자에게 굉장히 이질적으로 느껴졌다고 한다.

그런 점에서 충격적이고 받아들이기 어려웠던 것 같다. 특히 아트광고라고 이름 붙여진 작

가의 작품을 이용한 광고를 하고 있는데, 작가의 작품을 전시관이 아닌 썸지의 광고를 통해 작품을 볼 수 있게 한다는 취지로 진행하고 있다.

외국의 경우 베네통은 사회적 메시지를 담은 충격적인 광고작업들을 많이 하고 있는데, 저희가 진행하고 있는 아트광고는 이것과는 의미가 다르다.

몇 년 전, 어느 작가의 사진 중에서 전라의 남자와 여자가 나오는 약간 혐오감을 느끼게 하는 사진을 광고에 사용한 적이 있다. 그러나 많은 소비자들이 충격적이라는 반응과 함께 혐오감을 주는 사진을 기업의 광고로 사용한다는 점을 이해시키기 어려웠다.

어떤 전시장에 가면 작가가 의도한 많은 작품을 보게 되는데, 그 중에 고객의 마음에 드는 작품과 마음에 들지 않는 작품이 있을 수 있다고 말했다. 우리는 이러한 작품에도 작가의 의도가 있으며, 작가의 작품이 모두 고객의 마음에 들 수는 없다고 생각한다. 그러나 이러한 광고에 썸지라는 기업의 로고가 있기 때문에 굉장히 다르게 받아들인 것 같다. 그런 식의 이슈들을 많이 만들어 왔으나 5년 전과 현재는 많이 다르다. 현재는 쉽지 않은 일들을 오랫동안 해 왔다고 격려해주는 분들도 많다.

또한 썸지는 언더그라운드 밴드들, 본인들 스스로 음악을 만들어내고 연주하는 밴드들을 많이 지원했다. 20개 밴드들이 공연을 했었는데 처음 시작할 당시에는 소비자의 반응이 전혀 없었고 진짜 매니아들만 참석을 했었다. 그런데 지금은 이러한 공연에 많은 분들이 표를 구하러 매장에 온다. 이러한 변화는 예술 및 음악이 대중화 되었으며, 일반적인 것과 다른 예술에 대해서 소비자들이 눈을 돌리고 그것을 받아들일 수 있다고 본다. 이러한 길을 여는데 썸지가 작은 역할이나마 했다고 본다. 모든 일들은 무척 어려웠지만, 뿌듯하게 느껴지고 기업 이미지 측면에서도 많은 도움을 준 것 같다.

5. 의사결정은 어떤 식으로?

다른 기업보다는 분위기 자체가 자유로운 편이다. 옷차림이라든지 생각, 색깔들도 매우 자유로운 편이라 디자이너들의 수준도 다른 회사와는 다른 편이다. 어떤 색다른 비주얼을 보여주었을 때, 다른 기업 디자이너들이 소화해내거나 받아들일 수 없는 부분들까지도 받아들일 수 있는 능력이 있다.

가장 결정적인 그리고 마지막 결정권을 가지고 계신 대표님이 문화예술의 중심이 되고 사원들보다도 먼저 새로운 것에 대하여 많은 제안을 하십니다. 새로운 문화, 새로운 작가, 작품, 트렌드들을 소개하고 획기적인 것들의 대부분은 사장님이 제안하는 편이다. 담당자들은 오히려 ‘이런 시도들이 기업 이미지에 어떻게 작용할 것인가?’에 대해 더 걱정한다. 그러나 이런 새로운 시도는 사장님의 적극적인 지지로 진행이 되며, 의사결정은 혼자 하는 것이 아니라 디자이너, 홍보, 매장 직원까지 모두 참여하여 결정 하게 된다. 이러한 노력들이 서로 간의 믿음이 생기게 하는 이유인 것 같다.

6. 기업 디자이너 및 디자인의 비중은?

전체 사원은 700명 정도 되며, 그 중에 디자이너는 12명 정도 된다. 조직운영은 각 브랜드 별로 되어 있으며, 각 브랜드 별로 포지셔닝이 따로 정해진다.

7. 현재 쌈지의 브랜드에 대해?

쌈지, 아이삭, 놈 등의 잡화브랜드와 쌈지 스포츠와 같은 의류 브랜드로 구성된다. 놈의 경우 우리나라 최초의 유니섹스 캐주얼 잡화브랜드이며, 최근의 의류 SSAM은 남녀 캐주얼 브랜드로 쌈지의 기업 이미지에 가장 잘 맞는 브랜드라고 할 수 있다. 샘이라는 남자와 사만타라는 여자를 중심으로 한 브랜드의 시나리오를 만들어어나가고 있다. 음악을 하는 샘과 미술을 하는 사만타를 중심으로 테마를 설정하여 이벤트들을 만들어 나간다. 테마에 따라 옷도 만들고 이야기도 만들어서 홈페이지나 홍보도 진행하고 있다.

8. 디자이너 및 기업 구성원의 아이디어 발상은 어떻게 이루어지는지?

전시장과 공연장이 있는 쌈지 스페이스에 직원들이 자주 방문하고, 홍보팀의 경우 한 달에 2~3번 이상 전시와 공연을 보고 있다. 작가의 작품을 보고 작가의 작품을 통해 감각을 익히고 트렌드를 보는 일을 지속적으로 하고 있다. 가장 중요한 일은 작가의 작품을 통한 감각훈련이라고 생각한다. 특히 쌈지와 함께 하는 아티스트들은 실험적이고 창의적인 젊은 작가들이므로 그들에게서 듣고 느끼는 것들이 제일 많다.

9. 구체적인 아트마케팅 방법 및 프로세스는?

처음 시작은 쌈지의 첫 매장인 압구정동 매장에서 여류화가들의 판화를 판매하고, 매장을 작가가 꾸미는 작업들을 진행했다. 현재, 쌈지 스페이스 공간에서 전시와 공연이 이루어지고 있으며 매년 10명의 작가에게 스튜디오를 빌려주고 있다. 작가들은 1년 동안 그 스튜디오에서 작업활동을 하며 그 다음 기수에게 작업들을 물려주며, 쇼를 전시하기도 하고 2년에 한번씩 워크숍을 통해 새로운 디자인 제품을 만들어낸다.

책을 아트북으로 만들어내는 아트북 프로젝트와 쌈지 팝 프로그램으로서 음악하는 아티스트들의 음반을 1년에 4개 정도 만들어내고 있다. 또한 매년 10월에 야외 3만명 규모의 팝 페스티벌을 열고 있다. 지속적으로 이러한 작업들을 진행하고 있다.

10. 아트마케팅은 어떻게 진행되는지?

쌈지 스페이스의 경우, 큐레이터가 따로 있어서 작가 섭외나 진행을 하며, 많은 아티스트들에게 일을 맡기게 되므로, 이러한 아티스트들을 관리하고, 작업들에 대한 피드백을 받는 과정을 홍보팀이 맡고 있다.

11. 아트마케팅의 비용은 구체적으로 어느 정도인지?

이러한 마케팅 방법 및 프로세스들은 1년에 4개 정도의 음반, 10월 페스티벌 1회, 아트북은 1년에 2번 정도로 프로그램화 되어 있다.

비용 면으로는 타 브랜드를 예를 들면, 광고의 경우 톱 탤런트나 연예인을 기용하는데 드는 비용에 비하면 매우 효과적인 홍보 마케팅 방법이라고 생각한다.

12. 씬지 브랜드의 전략의 핵심은?

가장 중요한 것은 창의성이며, 아이디어에 있어서도 얼마만큼 창의성이 있으며 얼마나 젊은가에 초점이 맞춰져 있다. 투자의 부담보다는 이미지나 작업들이 새롭고 실험적인 것들을 진행하고 있다. 또한 문화예술에 좋은 영향을 미칠 것인가에 대한 고민도 많이 하고 있다.

13. 디자이너 채용 및 창의적인 직원의 채용에 관하여?

요즘은 무작정 포트폴리오를 들고 찾아오는 사람들이 많습니다. 또한 이러한 과정을 거쳐 채용으로 이어지기는 경우도 있다. 디자이너뿐 아니라 영업이나 판매까지, 특별히 씬지라는 기업 이미지로 인하여 관심 갖는 사람들이 많아졌다.

외부의 이미지는 문화 사업을 많이 하고 있으므로, 업체인 기업 이미지 보다는 자유롭다는 생각을 많이 하는 것 같다.

14. 아트마케팅이 직접 매출에 연결이 되고 있는지?

기업 이미지 면에서는 감각적으로 느껴지는 부분들이 있으나, 수치적으로는 계산하기 어렵다. 현재 전국에 350개 정도의숍이 있으며 브랜드 별로 별도의 마케팅이 이루어지고 있지만 전체적으로 기업 이미지에 아트마케팅이 많은 영향을 미친다고 생각한다.

션지 스페이스의 운영과 각종 마케팅 활동들 대다수가 무형의 것들이 많아서 개발 및 마케팅 비용을 산정하기는 어렵다.

15. 각 브랜드별 마케팅 방법은?

션의 경우 시나리오 및 테마를 통한 마케팅이 진행되고 있으며, ‘아이삭’은 강아지 그래픽을 이용한 신제품이 나오면 강아지에 관련된 마케팅이 이루어지기도 한다. 그러나 이러한 마케팅은 부분적이며, 크게는 모두 아트마케팅이라고 보면 된다.

16. 해외 진출의 현황은?

해외 진출이 쉽지는 않다. 반대로 작가들이 해외에 진출할 경우, 그 덕을 많이 본다. 예를 들면, 비엔날레에 나가는 경우 로고를 팜플렛에 삽입하는 식이다. 아직까지는 수출 비중이 크지 않아서 해외 진출이 활발하지는 않다.

해외 수출은 주로 홍콩과 대만을 통해 이루어지고 있으며 이곳에는 ‘딸기’ 캐릭터 브랜드가 인기를 얻고 있다. 일본에서는 씬지 브랜드가 백화점에 입점되어 있다. 주로 해외 바이어들이 직접 와서 물건을 사 가지고 가는 편이다.

17. 브랜드명은 어떻게 만들어내는지?

브랜드명은 주로 디자이너들과 디자인을 총괄하는 팀장의 아이디어에서 나온다. 주로 내부에서 고민하고 진행한다.

18. 각각의 브랜드가 하나의 아이덴티티를 가지기 위한 방법은?

브랜드마다 확실한 성격이 있다는 것은 좋은 의미이다. 각각의 브랜드마다 다른 아이덴티티를 가지며, 하나로 뭉칠 때에는 하나의 문화예술이라고 할 수 있다.

19. 홍보를 위한 광고 및 다른 방법은?

작가들의 아트광고를 8년 정도 진행하고 있으며, 브랜드별 광고는 작게 진행하고 있다.

20. 문화예술 마인드 고취를 위한 방법은?

개인적으로는 몰랐던 새로운 작가, 새로운 작품, 새로운 음악 등에 대해 알게 되고 자연스럽게 관심을 갖고 좋아하게 되었다. 이제는 생활의 한 부분이 되었다. 이렇게 색다른 것을 접하게 되면서 자연스럽게 관심을 갖게 되었다. 직원들에게도 이러한 문화예술의 경험을 많이 하게 하고 있다.

21. 자유로운 조직운영에 대하여?

우선 결재라인의 탄력도가 조직운영의 자유로움을 결정한다고 할 수 있다. 사업부가 조직화 되고 각자가 책임지는 일이 주어지기 때문에 조직운영이 자유롭다고 할 수 있다. 그러나 자유로운 반면, 구성원의 책임감이 많이 요구되기도 한다.

22. 디자이너 교육 프로그램?

특별한 프로그램은 없으며 시장조사를 위해 해외 출장을 자주 가는 편이다. 패션회사이므로 패션중심국에 가서 보고 경험하기도 하며, 광주비엔날레나 전시회에 자주 간다.

23. 앞으로의 아트마케팅 방향은?

깊고 실험적이며 창의적인 작가들과 작업을 진행하는 것은 효과적이지만, 소비자에게 이러한 의도를 전달하기 위한 방법으로는 부족한 면이 있다. 앞으로는 이 부분에 신경을 쓰고, 노력을 할 예정이다.

작가 광고를 통해 어떤 작가의 작품, 느낌을 소비자에게 전달하고 문화예술을 접할 수 있는 기회를 만들어는 일들은 잘 진행되고 있으나, 어떻게 소비자와 만날 것인가가 취약하므로 이 부분에 대한 노력이 필요하다.

24. 씬지의 비전은?

우리나라에서 브랜드가 10년 이상 가기는 어렵다고 한다. 그만큼 새로운 브랜드들이 많이 생겨나고 사라진다. 하지만 씬지는 10년이 넘었으며, 순수 우리나라 말을 선두적으로 사용한 브랜드이다. 씬지라는 브랜드의 제품들이 오랫동안 소비자에게 사랑 받기를 기대한다.

예술이라는 코드를 홍보와 디자인의 원천으로 삼은 것은 새로운 방향이라고 인정 받았으나, 좀더 활발한 기업 활동을 통해 우리나라 대표 브랜드로서 해외에 알려지고 세계적인 브랜드로 사랑 받기를 기원한다.

국가가 가진 브랜드가 국가경쟁력을 좌우한다고 하는데, 우리나라 순수 브랜드로서 국가 경쟁력을 높이는데 한 몫 할 수 있는 기업이 되기를 바란다.

25. 미래시장에서 브랜드에 가장 영향을 미치는 요소는?

소비자의 감각을 읽어서 그들이 무엇을 원하는지를 알아내야 하고, 패션 자체가 문화에 가깝고 아이덴티티가 매우 다양하므로 점점 더 어려워진다고 볼 수 있다.

예전의 일률적인 스타일에서 벗어나 나만의 옷, 나만의 것을 원하므로 패션이 소비자의 요구에 맞춰나가는 데 어려운 점이 많다. 그래서 접근한 방법이 예술인데, 예술가들은 사회변화에 대하여 관심을 갖고 한 걸음 앞서 앞을 내다보고 소비자의 감각을 읽는 사람들이기 때문에 그들을 통해서 소비자의 감각을 예측하고 소비자에게 먼저 보여주고자 애쓰고 있다. 이제는 나이가 아니라 생활 패턴, 라이프스타일에 따라서 브랜드의 포지셔닝도 나뉘지므로 생활의 변화나, 소비자의 삶, 레저, 등에 대해서 신경을 쓰고 브랜드를 움직이려고 한다.

이러한 부분들에 대해서 지속적으로 준비해왔기 때문에 현재 씬지 브랜드가 경쟁력이 있다고 생각한다.

Brand Assets	
진로참이슬	브랜드 네이밍
삼성특허 및 지적관리시스템	특허출원
삼성 지펠	유럽시장 진출전략
LG휘센	에어컨

1. 개요

1) 브랜드 리뉴얼로 주류 업계를 선도한다

진로는 일제통치가 한창이던 1924년 10월 평안남도 용강군 진지동에서 창업주인 장학엽 씨에 의해 순수한 민족자본으로 설립됐다.

당시 상호는 ‘진천양조상회’였지만 제품명은 ‘진로’ 그대로였다. 올해로 창사 79년째를 맞는 진로는 한국전쟁 직후인 1954년 서울 신길동에 사옥을 마련, ‘서광주조’라는 상호로 ‘두꺼비 진로’를 생산했다.

1966년 ‘진로’라는 상호로 변경한 후 1973년 6월 처음으로 기업 공개에 나섰고 그 해 10월 국내 최초로 진로연구소를 설립했다. 1984년 10월 경기 이천에 단일 주류업체로는 세계 최대 규모인 진로 주류종합 단지를 완공했다.

진로는 주력제품인 참이슬로 출시 3년 3개월 만에 30억 병 판매를 돌파하는 경이적인 대기록을 달성하였으며, 외국 시장에서는 국내 주류업계 최초로 7천만 불 수출탑을 수상하는 개가를 올렸다. 이러한 실적에 힘입어 진로는 2001년 9350억 원의 총매출액을 달성했으며 참이슬 판매 호조에 힘입어 1999년 전국 시장점유율 38%에서 2000년 51.4%로, 지난해에는 52.6%의 전국 시장점유율과 90%대 수도권 시장점유율을 유지하고 있다.



1997년 5월



1998년 3월



참이슬

<표> 참이슬 판매량

구분	98.10	99.12	00.12	01.12	02.10	03.2
누계 판매량	출시	5 억병	15 억병	30 억병	42 억병	47 억병
달성일		14 개월	26 개월	3년 3개월	4년 1개월	4년 5개월

<표> 참이슬 시장점유율

지역	1999	2000	2001	2001
전국	38%	51.4%	52.6%	53.7%
수도권	-	-	90.3%	90.7%

<표> 국내 소주시장 점유율

년도	진로	두산	금복주	무학	대선 주조	보해 양조	선양	하이트 주조	기타
2002	53.7%	9.3%	9.6%	7.5%	7.8%	5.9%	3.0%	1.2%	2%
2001	52.6%	8.4%	9.8%	7.8%	7.9%	6.0%	3.4%	1.5%	2.6%

2. ‘진로’에서 ‘참이슬’로 브랜드 리뉴얼

리뉴얼한 ‘참眞이슬露’는 체계적이고 과학적인 제조 공정을 도입하는 한편, 품질의 고급화와 함께 제품 본래의 깨끗하고 부드러운 맛을 살렸다. 진로는 올해 전국 시장점유율 55% 달성을 위해 강력한 마케팅 전략을 추진하고 있다. 참眞이슬露가 국내 소주시장에서 부동의 1위를 차지할 수 있었던 것은 소비자의 욕구를 적극적으로 찾아내고 이를 만족시키기 위해 끊임없이 노력했기 때문이다. 부드러운 술을 선호하는 소비자의 기호를 정확하게 파고 들었고, 감각적인 패키지와 네이밍, 제품과 모델의 깨끗한 이미지를 잘 연결시킨 광고 전략, 온라인을 통한 다양한 판촉 활동, 합리적인 가격 설정 등 차별화된 마케팅 전략이 성공요인으로 작용했기 때문이다.

‘참眞이슬露’는 체계적인 마케팅 전략 구사로 잘 알려져 있다. 지난 1998년 런칭 초기 때는 차별화된 제품속성을 소비자에게 인지시키는데 주력했으며 시장 안착기(1999년 4월~2000년 6월)에는 브랜드 개성과 특징점을 강화, 시장에서의 1위 브랜드로 자리 잡았다.

올해 들어서는 참이슬의 정서적 가치인 커뮤니케이션을 강조하는 광고를 진행, 소비자들로부터 좋은 반응을 얻고 있다.

1) 참이슬 브랜드 리뉴얼의 목적

- 참이슬 브랜드의 차별적 가치 재인식
- 브랜드 신선도 제고
- 소주 시장의 성장성 자극

2) 부담없고 깨끗한 의미를 잘 전달하는 브랜드 네임

참眞이슬露는 참이슬이라는 진로 본래의 의미를 되살리고, 맑고 깨끗한 제품의 속성을 표현하기 위해 붙여진 이름이다. 또한 79년 진로의 정통성과 젊고 발랄한 세대적 의미를 부여하고 있다. 참眞이슬露라는 이름은 외부 용역을 통해 수집된 여러 가지 후보안 중 제품의 의미와 맛을 가장 잘 전달할 수 있는 것이라 판단되어 선정되었다.

3) 부드럽고 깨끗한 느낌을 주는 패키지

패키지는 부드럽고 깨끗한 느낌의 에머랄드 그린 컬러를 사용해 건강, 신선, 자연 지향의 의미를 추구했으며 심플하면서 세련된 이미지를 주고 있다.

4) 국내 최고의 판매 신기록을 세우고 있는 참이슬露

소비자들로부터 전폭적인 사랑을 받고 있는 참이슬은 국내 소주시장에서 최단기간 최다판매량이라는 신기록을 만들었다. 제품 출시 후 6개월만에 1억 병, 1년여 만에 3억 병 등 지속적으로 기록 갱신을 이어가고 있다. 또한 ‘참眞이슬露’는 2003년 2월 말 현재 47억 병을 돌파해 단일 브랜드로는 경이적인 판매 성과를 보이고 있다.

5) 해외 시장 진출

‘참眞이슬露’는 국내의 인기를 기반으로 해외 시장에서도 상당 및 주문이 계속 늘어나고 있다. 1998년 말 인도네시아와 필리핀 등 동남아를 시작으로 중국, 호주, 아랍, 남아공 등 세계 20여 개국에 수출되고 있다. 1999년 5월부터는 미국 시장에도 진출했다. 소주맛의 현지화와 더불어 외형적 디자인에도 변화를 주어 이국적이면서도 고급스러운 분위기를 적용해 일본 시장 내에서도 1998년~2002년 5년 연속 1위를 차지하고 있다. 제품 이미지 극복 및 경쟁력이 높은 제품으로 해외에 진출한다는 취지 하에 처음부터 ‘최고의 품질 · 최고 가격’으로 일본 시장에 진출했다. 현지 유통업체들과의 신뢰 구축

및 공생전략과 철저한 브랜드 관리를 가장 큰 성공요인으로 보고 있다.

<표> 진로 일본시장 진출 현황

진로 일본시장 진출 현황
<ul style="list-style-type: none"> - 1979년 진출 시작 - 1993년 8위 / 1994년 6위 / 1995년 4위(업체로 5위) / 1996년 2위 - 1998년 86개 희석식 소주 업체 중 단일 브랜드로 1위 차지(364만 상자 판매) - 1999년, 2000년, 2001년 1위 (일본시장 4년 연속 1위) - 도쿄 등 수도권에서의 진로 소주의 소비자 인지도 92% 이상 - 진로 소주는 일본 소주보다 13~16%가 고가

<표> 진로소주 일본 수출량 연도별 추이

(단위: 1상자_700ML, 12본입)

1991	92	93	94	95	96	97	98	99	2000	01	02
43 만	54 만	70 만	114 만	175 만	230 만	324 만	364 만	380 만	411 만	471 만	470 만

3. 참이슬 성공 요인

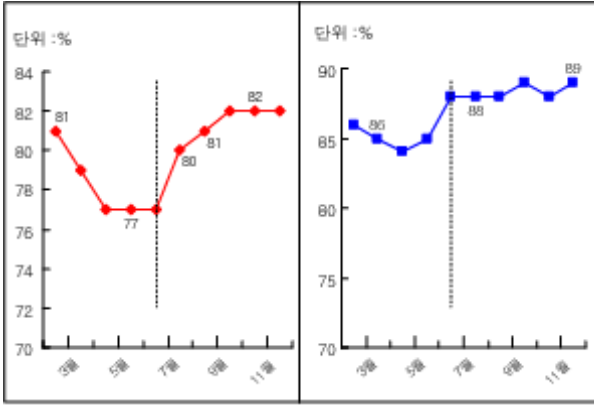
진로의 참이슬이 히트할 수 있었던 가장 큰 요인은 ‘소주는 주정에 단순히 물을 탄 술’이라는 일반적인 통념을 깨고 처음으로 과학적 공법을 적용했다는 사실을 부각시킨 데 있다. 이것이 소비자들에게 신뢰감을 심어주었다는 것이다.

진로는 참이슬을 출시하면서 대나무 숲을 이용해 여과했기 때문에 ‘마시기 부드럽고 마신 후에는 머리가 깨끗하다’는 내용을 마케팅 컨셉트로 활용했다. 이 전략이 적중했고 ‘소주도 마시기 부드러운 술’이라는 인식이 퍼지면서 제품의 수요층이 중장년층에서 젊은층과 여성층까지 확산되었다.

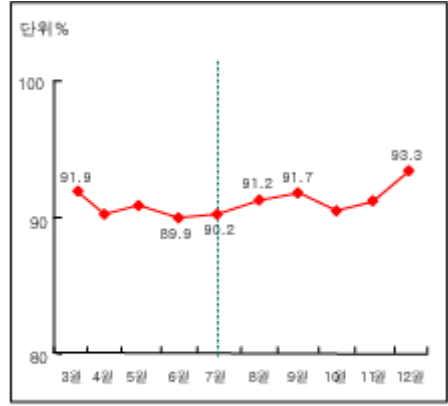
특히 경쟁업체의 고급소주가 잘 팔리고 있다는 사실에서 소비자의 기호가 고급화되고 있다는 점을 재빨리 포착, 제품 개발에 나선 점도 빼놓을 수 없다.

1) 참이슬 리뉴얼의 성과

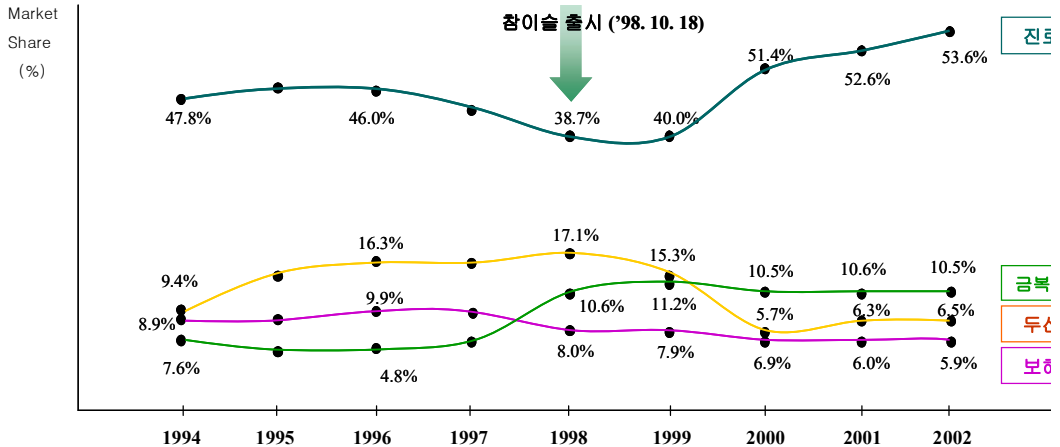
<표> 인지 및 구매지표 변화 (수도권)



<표> 점유율 변화 (수도권)



<표> 최근 10년의 흐름



<표> 소주 브랜드 인지도

(일간스포츠, fn리서치&컨설팅, 2003)

순위	브랜드 인지도		브랜드 충성도		브랜드 만족도	
	기업	점수	기업	점수	기업	점수
1위	진로 참이슬	81.02	진로 참이 슬	60.80	금복주 참소주	65.44
2위	두산 산	36.82	두산 산	13.46	대선 시원	62.58
3위	두산 그린	24.16	대선 시원	9.19	보해 앞새주	62.45
4위	-	-	-	-	진로 참이슬	62.34

<표> 전통소주 브랜드 인지도

(일간스포츠, fn리서치&컨설팅, 2003)


순위	브랜드 인지도		브랜드 충성도		브랜드 만족도	
	기업	점수	기업	점수	기업	점수
1위	국순당 백세주	67.59	국순당 백세주	48.74	두산 주향	70.17
2위	보해 매취순	43.35	산사춘	16.72	매취순	68.14
3위	산사춘	42.88	매취순	16.72	천국	66.63
4위	-	-	-	-	산사춘	65.31
5위	-	-	-	-	백세주	64.49

기업 개요

이메일/웹사이트 skchang@jinro.co.kr, www.jinro.co.kr

주소 서울시 서초구 서초동 1448-3

:) 인터뷰

기업	진로 참이슬	
인터뷰	마케팅팀 장순규 팀장	
일시 / 장소	5월 9일 오후 3시~4시	
연락처	T)02-521-3731, F)02-520-3493	

1. 현재 담당하고 계신 업무는?

진로의 상품개발 분야로 신상품, 기술상품의 변화, 제품 전략을 총괄하고 있다.

2. 진로의 현재 브랜드 현황은?

현재는 브랜드의 수를 줄인 상태이다. 하지만 예전에는 술에 관련된 모든 제품들을 개발, 판매하였다. 현재는 소주가 메인 브랜드이며 와인, 매실주, 약주 등이 중심이 되고 있다.

3. 브랜드 관리 및 조직운영은 어떻게?

제가 상품 파트를 맡고 있으며 상품개발팀에서 관리를 하고 그 외에 마케팅 총괄 임원이 마케팅팀을 관리하고 있다. 다른 회사의 경우 마케팅팀이 분화되어 있으나, 일반 식음료 회사에 비하면 브랜드의 수가 적은 편이라 진로의 마케팅팀은 팀제로 운영하고 있다. 상품개발팀은 총 30명으로 디자이너는 2명 정도다. 디자인은 주로 외주로 진행된다. 연구소, 상품기획 담당자 등이 브랜드를 관리하고 있다.

4. 디자인 조직 및 디자이너의 역할은?

전략에 대한 기획이나 가이드라인을 만들어 외부업체에 제작 가이드라인을 주고 진행하고 있다. 외부의 아웃소싱은 네이밍, 디자인, 광고 등 다양한 업체들과 협력하고 있다. 사내에서 업무를 하는 직원들은 관료화되거나 자신의 역량이나 목소리를 높이지 못하고 부서 이기주의에 빠지거나 나태해지기 쉽기 때문에 주로 외주로 진행하고 있다.

5. 진로가 참이슬로 전환된 계기?

진로의 소주 매출이 1997년을 기점으로 급락을 하기 시작하면서 위기 상황에 접어들었다. 재무구조가 매우 어렵고 시장점유율이 매달 1%, 약 150억원 정도씩 떨어지기 시작했다. 수십 년 동안 매년 47~48%의 점유율을 유지했는데, 1998년 경에 시장점유율이 36%정도로 떨어졌다. 진로의 cash flow가 소주에 의존하고 있던 상태에서 점유율이 떨어짐에 따라 회사가 어려운 상황에 접어들 수밖에 없었다. 그래서 기존의 상품으로 포지셔닝을 강화하거나 기존 상품의 확장 등을 통한 전략보다는

새로운 상품이 필요하다는 결정을 내렸다. 그래야만 돌파구가 열릴 것이라는 결정이었다.

6. 참이슬 브랜드의 개발기간, 비용, 인원은?

진로는 참이슬 브랜드뿐 아니라 꾸준히 기술 연구를 진행해 왔기 때문에, 새로운 브랜드의 런칭을 위한 기반이 탄탄했다. 이러한 점이 위기를 극복하게 한 주요 원인이다.

직접적으로 참이슬을 만드는데 소요된 시간은 3개월 정도로 매우 짧으나, 그 전에 5년 동안 대나무 숲 여과공법에 대하여 연구하고 분석, 구현하는 시간을 가졌다. 실제로 이러한 신제품을 구상하는 일은 지속해오고 있었기 때문에, 구현하는 시간은 오래 걸리지 않았다.

7. 참이슬의 성공요인과 마케팅 전략은?

역대 소주 브랜드 가운데 가장 적극적이고 공격적인 프로모션을 전개했다. 술은 전자상품처럼 기술적인 진보에 의하여 만들어낼 수 있는 제품이 아니며, 역사와 문화가 녹아 있으므로, 새로운 제품이 시장에서 성공하기 위해서는 먼저 문화를 만들어야 한다.

참이슬이 성공했던 이유라고 하면, 진로 브랜드가 지난 80여 년 동안 한국인의 생활 속에 존재하면서 브랜드의 형상, 속성, 물성 등이 소비자에게 각인이 되어 있었기 때문이라고 생각한다. 이러한 브랜드가 단 3년 만에 참이슬이라는 새로운 브랜드로 성공적으로 전환할 수 있었던 것은 대단한 속도와 규모의 결과이다. 이는 IMF 당시의 소주 문화의 변화와도 연관이 있다. 취하는 문화, 학연, 혈연, 지연에서 벗어나 자신을 재발견하는 시기였다. 이러한 경제적인 위기 상황이 건강이나 내일의 의미, 자기 절제나 조절 등의 의미를 매우 중요하게 만들었다. 그러다 보니 그러한 가치관이나 생활에 맞는 브랜드, 새로운 품질의 눈높이를 만들어야 했다. 그리고 소주가 화학주나 막소주로 천대받고 있던 시기였으므로, 사람들의 높은 눈높이에 맞춘 새로운 제품을 요구하게 되었다.

소주는 맥주나 발효주보다도 오히려 상품가치가 높다고 생각한다. 하지만 나라에서 정책적으로 가격을 조절하고 규모에 의해서 시장을 형성하다 보니 가격이 높지 않기 때문에 싸구려로 오인 받고 있다. 특히 소주는 일상소비재와 관련되어 있어서, 가격규제 품목에 해당된다. 참이슬은 쌀을 이용한 재료, 공정 등이 매우 고급화된 주류로 그 원가나 가치에 비하여 가격이 매우 낮은 편이다.

여성들의 사회 진출이 활발해지고 그들이 주류시장에서 참여하면서 시장이 변하였다. 또한 지역이나 문화의 경계를 넘어서는 것도 알코올이 갖는 장점이며 남녀노소, 빈부에 상관없이 모든 사람이 함께 마실 수 있는 것이 바로 술이다.

그래서 광고나 프로모션에도 이러한 시장을 대상으로 여자를 소주 모델에 활용한다든지, 고객을 직접 찾아간다든지 하는 마케팅 전략을 펼쳤다.

8. 참이슬 브랜드가 타사 및 주류 브랜드에 영향을 미쳤다면?

우리나라 사람들을 한꺼번에 묶을 수 있는 제품이 소주이며, 이러한 소주 브랜드 가치를 높인 것이 참이슬이라고 할 수 있다. 소주의 가치가 기존의 진로에서 참이슬로 전이되면서 소주시장 자체도 변했다고 본다.

참이슬은 소주의 새로운 시장을 만들었고, 시장의 가치를 높이고, 그 속에 담겨있는 소주 자체의 가치를 높였다.

애플루트가 시장에서 인정을 받고 있는 것은 그만큼 가치가 있기 때문이다. 그러나 그 이상을 추구하는 것이 참이슬이다. 소주의 가치를 브랜드에 담고자 마케팅 및 홍보전략을 추진하다.

9. 참이슬의 매출 및 기타 성과는?

소주 브랜드로는 유일하게 매출액 1조원을 달성하였으며, 전체 소주시장 2조원의 50%를 차지하고 있다. 진로 기업 전체로서도 매출에서 상당한 부분을 차지하고 있다. 특히 소주 분야에서 유일하게 기술특허를 가지고 있는 브랜드이기도 하다.

10. 브랜드 네이밍에 대하여?

브랜드는 기능적인 것만으로는 가치를 인정 받지 못하며, 명품은 브랜드 인지도 그 중에서도 다른 브랜드와 비교 우위가 있어야 한다. 진로에서 참이슬로 브랜드를 바꾼 것은 브랜드 네이밍에 따라 브랜드 가치가 달라진다고 판단되어서다. 진로가 아버지 세대에 맞는 소주 브랜드라면 참이슬은 새로운 세대에 맞는 브랜드다. 기존의 가지고 있던 기술이나 상품성을 참이슬이라는 브랜드를 통해 세대 차이, 맛의 차이, 시장의 변화를 선도하고자 하였다.

이는 서로 다른 것이 아니라, 아주 작은 변화이며 이러한 변화는 전통을 계승하면서도 이미지를 바꾸기 위한 전략이라고 볼 수 있다.

11. 상품기획팀에서 실제 수행하고 있는 업무 및 브랜드 마케팅 전략은?

현재는 인지도의 문제가 아니라 애호도의 문제이다. 제품의 로열티를 높이기 위해 리뉴얼을 몇 번 진행했다. 디자인을 바꾸기도 하고 소주의 맛을 개선하기 위한 조리 방법을 바꾸기도 하였다. 앞으로도 브랜드의 로열티를 높이기 위한 개선을 진행할 계획이다. 특히 소비자의 입맛이 변화하므로, 그에 적합한 브랜드를 만들고자 한다. 이를 위해 일반인을 통한 소비자 패널 조사나 고객 조사를 정기적으로 실시하고 있다.

12. 소주시장의 해외 진출은?

현재는 교포 대상으로 수출을 진행하고 있으며, 유럽이나 미주로는 아직 시장이 확대되지 못하고 있다. 특히, 아시아권을 위주로 해외 수출 전략을 진행하고 있으며, 일본의 경우 180여 개의 주류회사 중 참이슬이 판매 1위를 차지하고 있다.

패키지의 경우, 플라스틱이나 종이팩은 야외용으로 용도가 따로 있으며, 소주는 유리병이 기본이다. 술도 마찬가지로 식품이므로 미감이나 질감이 구매를 좌우함으로 유리병을 기본으로 수출한다.

13. 상품기획팀에서 진행하고 있는 타 브랜드의 진행 방향은?

타깃이 다르고 시장이 다르므로 관리방식도 다르다고 할 수 있다.

14. 참이슬의 목표나 향후 개발 전략?

주류회사는 소비자와 가장 가까운 제품으로 소비자에게 많은 선택의 기회를 주는 것이 필요하다. 진로는 풍부한 경험과 역량을 가지고 있으므로, 앞으로 소비자에게 선택의 기회를 주는 많은 브랜드를 내놓을 계획이다.

또한 우리나라 시장이 매우 좁다 보니, 이러한 시장의 현실이 제품의 다양성을 막고 있다고 본다. 그러나 앞으로는 다양성을 위하여 연구 개발이나 브랜드 전략을 펼치고자 한다.

지금이라도 여러 브랜드를 만들어 제품을 개발할 수는 있으나 아직은 다양한 주류제품 시장이 형성되어 있지 않으므로 서두르지 않고 있다.

15. 진로 및 참이슬의 유통 구조 및 유통망은?

국내는 주류 독립 대리점만을 만들 수 없는 구조이며, 대리점이 모든 주류를 대상으로 하기 때문에 대리점들의 관리를 어떻게 하느냐는 영업력에 달려 있다. 주류회사와 대리점은 동반자이다.

해외의 경우는 영업, 판매, 유통까지 우리가 직접 진행한다. 일본의 경우 초기에는 일본 현지 대리점과 함께 운영을 했으나, 현재는 직접 운영하고 있다.

16. 참이슬의 미래 전략과 나아갈 길은?

제일 중요한 것은 브랜드, 디자인, 네트워킹이다. 디자인은 부가가치를 높이며 글로벌시장에서 성공하기 위해서는 다국적 브랜드들과 싸워야 하므로 분명한 색깔을 가진 브랜드는 필수적이다. 특히 세계화를 위해서는 마케팅 능력, 마케팅 방식, 투자 규모, 정보 수집 능력, 분석 등이 가능한 시스템이 형성되어야 한다.

주류의 경우, 역사와 문화를 파는 제품이므로 소주가 많이 팔리면 한국의 문화가 많이 팔리는 것임으로, 이는 단위기업만이 아니라 문화를 알리는 선두주자로서의 역할이 크다고 할 수 있다.

1. 개요

미래사업을 위한 핵심역량 강화와 경영 혁신을 통한 부가가치 극대화, 글로벌 경영체제 구축, 주주 중시 경영을 4대 경영 핵심과제로 삼고 있는 삼성전자는 지난 2001년 IT업계 불황이 회복되지 않은 가운데 2002년 매출 40조 5천 115억원, 순이익 7조 518억원을 달성해 세계 전자업계에서 경쟁력을 확인했다. 이는 지난 2001년 매출 32조 3천 804억원, 영업이익 2조 2천 953억원에 비해 매출은 25%, 영업이익은 216% 늘어난 것으로 경쟁사들과 차별되는 성장세를 유지했다. 삼성전자의 이 같은 지속적인 성장은 반도체와 통신, 디지털 미디어, 가전이 3:3:3의 황금분할 비율을 갖추며 어느 한쪽의 불황을 다른 부문이 상쇄하는 이상적인 사업구조를 가지고 있기 때문인 것으로 분석된다.

2. R&D 투자 및 보호

1) R&D 투자 및 보호는 기업의 경쟁력이다

삼성전자는 ‘특허=상품’이라는 등식이 성립할 정도로 지적재산권에 대한 중요성이 높아지고, 기업간 특허 분쟁 등 지적재산 확보의 중요성이 대두되고 있는 상황에서 미특허청으로부터 미국 내 특허등록 세계순위 10위 안의 위치를 차지했으며 그 중 반도체 관련 특허가 30% 정도를 차지하고 있다.

삼성전자는 밀레니엄 시대의 기업경쟁력의 척도인 지적재산권 획득 강화를 위해 연구인력 확충과 사내인력 해외연수를 통한 특허전문가 육성을 실시하고 있으며 이를 통해 첨단기술 지적재산권 확보에 주력할 계획이다.

2) 지적재산권을 기업 최고의 자산으로

삼성전자는 1999년 이후 3년 연속 특허 등록이 많은 10대 기업에 올랐으며, 지식 재산권을 최고의 기업자산으로 간주하고 오랜 기간 지속적으로 R&D 분야에 투자하고 있다. 전체 R&D 인력은 17,000명으로 전체 임직원 48,000명의 30%가 넘는다. 이중, 박사급만 1,200명으로 미국과 일본, 영국, 인도, 러시아 등 8곳에 해외 R&D 센터를 두

고 700명의 개발 인력을 운영하고 있다. 정보통신 부문의 경우 전체 임직원 9,500명 중 절반 가까운 4,500명이 R&D 인력이다.

<표> 디자인 지적재산 현황

의장 출원 등록 (단위: 건)

	~ 1998년	1999년	2000년	2001년	2002년	계
출원	9,075	634	493	679	705	10,881
등록	8,239	382	506	410	620	9,357

- 본 데이터는 한국 출원 기준임
- 외국 출원의 경우, 판매지역, 판매 예상 수량, 판매 기간에 따라 결정됨

<표> 특허 출원

1998년	1999년	2000년	2001년	2002년
29	49	17	36	40

- 최근 5년간 총 192건 특허 출원(년 평균 38건) : 제품 구조 관련 93%, BM 특허 7%
- 주요 사례 : 플립업 휴대폰, Dual Hinge 모니터, 휴대폰 계단키, 회전식 힌지 휴대폰 등

3) 주요 특허 출원 사례

(1) 플립업 휴대폰

휴대폰 덮개를 위로 올려 사용하는 플립업 휴대폰으로 미국시장에서 돌풍을 일으키고, 휴대폰 전문지 <컨슈머 리포트>에서 최우수 상품으로 선정되기도 하였다.

(2) 듀얼힌지 모니터

모니터의 높이나 각도를 다양하게 조정할 수 있으며, 모니터를 노트북처럼 얇게 접을 수 있어서 이동이 편리하고 작업환경이 쾌적하다.



4) 기술 특허 수입

삼성전자가 디지털기술 분야에서 전자업체들로부터 받고 있는 특허 수입은 크게 증가하고 있다. 2000년 기술 수출, 특허 판매사업으로 삼성전자가 거둔 로열티 수입은 2천 73억원에 이른다.

삼성전자는 디지털 TV-DVD 플레이어 등의 핵심기술로 개발한 MPEG2 기술을 관련 특허 보유 업체 13개사의 특허업무 대행 기관인 MPEG LA를 통해 판매했다. 삼성전자가 특허수입을 받은 '가변장 부호화 및 복호화 시스템' 기술은 삼성전자가 지난 1992년에 국내외에 출원, 등록을 완료한 기술로 디지털 TV 등의 디지털제품의 '동화상의 압축 및 복원'에 필수적인 MPEG 2기술이다. MPEG LA는 MPEG 2 기술을 응용한 디지털 제품에 부과되는 특허료를 공동으로 징수하기 위해 1997년 7월 '디지털 핵심 특허기술을 보유한 업체'들로 구성된 특허권 행사대행 전담 국제기구로 국내업체로는 유일하게 삼성 MPEG LA는 지난해 처음으로 특허료 징수 및 배분을 시작했다.

삼성전자의 이 같은 첨단기술을 통한 특허료 수입은 부가가치가 높은 기술 수출이라는 측면 외에도 차세대 핵심 기술분야를 주도해 나가고 있음을 증명해 주는 것으로 매우 큰 의미가 있다.

2. 디자인 지적 재산 관리의 의미와 포인트

1) 디자인 지적 재산 관리의 의미

(1) 모방품으로부터의 자사 디자인 보호

가) 핵심 기술로 인한 특허료 수입과 지출이 회사 또는 국가 경영에 직접적인 손익을 가져오는 반면, 디자인 관련 지적재산 문제는 회사 이미지 제고 및 실추의 중요한 변수로 작용한다.

나) 모방품이 발생할 경우 낮은 가격으로 인한 회사 이미지 손실은 계산하기 어려울 만큼 크므로, 디자인 지적재산 관리는 막대한 시간과 비용을 들여 개발한 자사 디자인을 타사의 모방으로부터 보호하는 것이다.

중요 제품은 반드시 권리화하여 타사의 클레임 대비는 물론 삼성디자인의 타사 접근 시 공격 무기로 활용한다.

2) 디자인 자산 관리의 포인트

(1) 창작성의 조기 파악과 조기 출원

신상품 개발 경쟁이 극심한 업계의 경우 타사와 같은 시기에 비슷한 상품을 개발하는

경우가 빈번하므로, 디자인 성과를 조기에 파악하여 빨리 출원하는 것이 중요하다.

(2) 디자인 선행 개발 활동의 지적자산화

개발에 앞서 선행적으로 발굴한 디자인 컨셉트를 특허로 연계, 시장 선점 및 경쟁사 대비 차별화 요소로 활용한다.

3. 지적재산 관리 방법

1) 의장 출원 관리

(1) 디자인 개발과 밀착된 의장관리

가) 의장담당자는 항상 디자인 개발과 밀착된 위치에서 의장 문제를 점검하며 타사 의장과 의 관계, 자사 의장권리 범위한계 등을 확인한다.

나) 타사 의장에 너무 접근할 경우 디자인 변경 등의 조치를 요구하며 디자인 중요도에 따라 A, B, C 등급으로 관리한다.

- A : 전략제품군, 신상품군 → 완전 권리화 목표, 접근 예상 출원, 해외출원
- B : 기존 제품군 → 양산제품 위주 1제품 1의장 출원
- C : 기타 → 방어적 개념 의장출원, 부품의장, 부분의장

2) 외국 의장 출원

(1) 출원 의장의 선정

가) 실시 규모가 큰 경우, 모방에 의해 입게 될 손실은 그만큼 크다. 생산, 판매 대수 등에 따라 판단하고 단기간에 모델 변경이 예정된 경우, 출원의 필요성이 작다.

나) 디자인이 우수한 경우 모방되기 쉬우므로 출원을 적극 고려할 필요가 있다.

다) 신규성이 결여된 의장은 심사국에서 등록되기 어렵고, 또한 무심사국에서 등록이 되었다 하더라도 권리의 활용단계에서 상대방에게 무효되기 쉬우므로 해외 의장 출원은 어느 수준 이상의 신규성을 갖출 필요가 있다.

(2) 출원국 선정

가) 판매 규모가 큰 국가별로 우선순위로 출원하고, 과거 모방품의 생산이 빈번한 국가의 출원을 우선시 한다.

<표> 2001년 미국특허권 획득 상위업체

순위	업체명	국적	특허획득건수
1	IBM	미국	3,411
2	NEC	일본	1,953
3	캐논	일본	1,877
4	마이크론테크놀로지	미국	1,643
5	삼성전자	한국	1,450
6	마쓰시타전기산업	일본	1,440
7	소니	일본	1,363
8	히타치	일본	1,271
9	미쓰비시	일본	1,184
10	후지쓰	일본	1,166

3) 특허 출원 관리

(1) 디자이너 특허 교육 실시

가) 제품별로 연 1회 특허 담당자가 디자인경영센터를 내방하여 특허성 판단 및 직무 발명신고서 작성법 교육을 실시한다.

특허 발굴 미팅 실시

나) 선행 제품에 대한 T/F 활동, 산학 프로젝트 등이 끝나면, 디자이너, 개발실 연구원, 특허 전담자, 변리사가 참석한 특허 발굴 미팅을 실시하여 출원 결정
출원 결정된 특허 대상을 특허 사무소에 사건 위임을 하고 선행기술 조사 등을 거쳐 특허청에 출원 한다.

→ 타사 일반적인 특허 출원시기보다 양산품의 경우 3개월 이상, 선행 개발 제품의 경우 6개월에서 1년 이상 출원 시기를 앞당길 수 있다.

4) 자사 의장권리 범위 검토의 중요성

의장권 침해 사건이 발생할 경우, 유사 판단에 개념은 기본적으로 특허와 동일하다. 즉, 출원 전에 공지 의장이 있을 경우 등록 의장이라 하더라도 무효가 되므로, 등록 의장의 유효성 검토 및 공지 의장 조사가 필수적이다.

(1) 변리사 자문

침해사실 여부에 대하여 반드시 전문가인 변리사의 의견을 받아야 한다. 이 경우, 객관성을 위해 자사와 거래 관계가 없는 제3의 변리사에게 자문을 받아 보는 것이 좋다.

(2) 요구 수위의 조절

변리사 자문 등을 통하여 의장권 침해가 확실하다고 판단될 경우, 침해 해당 업체에 요구할 수준을 결정한 후 경고장을 발송한다.

- 생산, 판매 금지, 디자인 변경, 신문 사과 광고, 대표이사 각서 등

1차 경고장 발송 후 해당 업체의 반응 정도에 따라 추후 수순 및 수위를 결정한다.

3. R&D 투자 현황

삼성전자는 2002년 한 해 동안 총 매출액의 약 7%인 2.8조원을 연구개발 분야에 투자하고, 연 매출액 대비 6~8%의 연구개발비를 기술 개발과 제품 개발에 투자해 왔다. 이를 바탕으로 삼성전자는 국내에 디지털미디어연구소, 정보통신연구소, Digital Appliance연구소, 반도체연구소, SOC연구소, LCD연구소를 설치해 운영하고 있으며, 영국, 미국, 일본 등 7개 지역에 디지털 미디어, 소프트웨어, 통신 분야의 10여 개 연구소를 운영하며 글로벌 R&D 기반을 구축하고 있다.

2002년 말 기준 국내외 전체 임직원의 34%에 가까운 17,000여 명의 삼성전자연구원들은 디지털 시대를 선도하는 최고의 제품 개발을 위해 노력하고 있다.

삼성전자는 세계 IT업계에서의 위상을 굳건히 하기 위해 단순히 순이익이라는 양적 측면보다는 차세대 기술 주도 및 원천기술 확보를 통한 특허력 강화 등 질적인 면에서 Leading Company가 되기 위해 노력하고 있다.

<표> 삼성전자 R&D 개발 현황


년도	연구인력	연구개발비	미국 특허 등록
2001년	15,000명	2.4조원	1,450건(5위)
2000년	13,000명	2.0조원	1,442건(4위)
1999년	11,000명	1.6조원	1,544건(4위)

기업 개요

이메일/웹사이트 Sun.y.park@samsung.com, www.samsung.com

주소 서울시 중구 순화동 7번지

:) 인터뷰

기업	삼성전자 디자인경영센터 디자인 전략팀	
인터뷰	박순영 과장	
일시/ 장소	5월 30일 오후 3시~4시 (중앙일보 삼성전자 디자인경영센터)	
연락처	T) 02-750-9248, F) 02-750-9425	

1. 디자인에서 특허의 중요성은?

특허는 기술 자체로 제품의 경쟁력이 될 수 있으므로 기술력의 포지셔닝에 따라 특허의 관리 시스템도 다르다. 소니와 캐논의 경우 경기가 침체되더라도, 과거에 지속적으로 기술에 투자를 했으므로 기술 특허로 수입으로 현재로서는 투자를 하지 않고서도 수입을 창출하고 있다.

현재는 기술력이 많이 평준화되어서 정제산업 및 사양산업이라고 할 수 있는 사업들, 삼성의 경우 냉장고, 세탁기, 전자레인지와 같은 사업들은 기술적으로 특별한 이슈는 없다. 기술적 차이가 별로 없으므로 소비자들이 제품을 구매하는 요소는 ‘디자인’이며 삼성의 ‘휴대폰’도 타사에 비해서 월등하다기보다는 디자인으로 어필하는 경우라고 할 수 있다. 그러므로 디자인이 그만큼 중요하며, 디자인이 중요한 만큼 타 업체의 모방이 쉬워지고, 다른 업체가 ‘삼성의 디자인’을 모방하기도 한다.

2. 특허 출원의 의미 및 프로세스는?

가전제품을 생산하는 초기에는 외국 가전제품기업으로부터 ‘자신들의 디자인에 접근을 한다’고 클레임을 받은 적도 있다. 클레임은 ‘단종을 빨리 해라, 생산을 하지 마라, 특정 지역에는 판매를 하지 마라’ 등의 요구에 따라 소송이 6개월에서 1년 정도가 소요되기도 한다. 그 기간 동안 어떤 기업의 제품 생산에 문제가 생기면 이것은 생산 및 판매 뿐 아니라 기업의 이미지를 실추하게 된다.

이러한 클레임은 디자인에 대한 권리, 의장에 따라 가능하게 되므로 ‘의장등록’을 하지 않겠다는 것은 기업활동을 하지 않겠다는 것과 같다. 어떤 회사이든지 양산출원을 하는 제품은 ‘의장출원’을 하는데 양산 한다고 해서 모든 제품을 등록할 수는 없다. 이 권리가 어느 범위까지 영향을 미치므로 어느 범위까지 보호망을 쳐야 하는가에 따라, 실제 양산제품은 하나인데 3~5건 이상의 특허출원을 할 수도 있다. 그래서 의장출원은 하되, 계획적이고 전략적으로 양산기간과 물량에 맞춰서 진행해야 한다. 또한 국내뿐 아니라 해외수출에도 수출국에서 의장출원을 해야 하며, 국내 비용보다 해외비용은 한 건 당 10~20배 이상의 비용인 들게 되므로 50개국에 수출을 한다고 해서 50개국 모두에 특허출원을 할 수는 없다.

3. 해외 특허출원의 사례 및 프로세스는?

해외에는 국가별로 의장출원절차가 다르며, 출원에서 등록까지 1년이 넘는 국가들이 많다. 미국의 경우 1년 반 이상이 걸리므로, 제품이 단종이 된 이후에 의장출원이 되는 경우도 있다. 이 경우, 라이프스타일이 짧고 판매가 적은 제품들은 의장출원을 하지 않는 경우도 있다.

특히 일본의 경우, 지적재산보호 감시제도는 잘 되어 있으나 모방제품이 많고, 문제가 생기는 국가들인 중국, 대만, 홍콩 등의 나라는 워낙 모방이 많이 일어나므로, 라이프스타일이 짧더라도 의장출원을 한다. 대표적으로 일본, 제품의 유통물량이 많은 미국, 유럽의 동부지역, 유럽 주요 국가 등에 출원을 하고 있다.

제품별로 미국형 모델은 미국에, 중국형 모델은 중국에만 의장출원을 한다. 중국형 모델이라도 동남아시아 지역으로 확산되어서 모방이 일어날 수 있는 제품은 인도네시아, 동남아 지역에서 출원을 하기도 한다. 회사가 영업활동을 원활히 하기 위해서는 그 국가의 의장출원을 가지고 있어야, 모조품 등의 문제가 일어났을 때 대처할 수 있다.

4. 특허 및 의장 등록 외의 지적재산권 보호 방법은?

상표는 다른 제품에 삼성의 상표를 붙여서 팔 때에는 상표법으로서 제재를 할 수 있고, 의장법 외에도 부정경쟁방지법에 보호를 받을 수 있다. 부정경쟁방지법은 특허법, 실용신안법, 의장권, 상표권 등의 공업소유권화법에 등록을 하지 않았는데 유명회사 디자인이나 상표를 도용해서 피해사실이 입증되면, 지적재산권에 상관없이 일반 형법에서 보호를 받게 된다. 이는 부정한 방법을 사용했는지, 피해를 받은 사실에 대하여 피해자가 입증해야 하므로 문제가 쉽지 않다. 판결을 받아야 효용이 생기므로, 코카콜라의 콜라병, 샤넬의 향수병 등 유명기업의 커다란 문제가 아니면 판결을 받기가 어렵다.

또한 상표가 저명 상표인가 아닌가에 따라 판결이 달라진다. 삼성의 상표도 저명 상표인가 아닌가라는 논란이 아직도 생기고 있다. ‘하우젠’을 우리는 유명 상표라고 얘기하더라도 판결하는 쪽에서 유명 상표가 아니라고 판단할 수도 있으므로 이런 경우, 상표법으로 보장을 받기 위하여 상표권을 등록한다. 일반 제품들은 모두 의장권리가 있어야만 디자인을 보장 받을 수 있다.

5. 삼성의 ‘특허’ 관리 시스템에 대하여?

삼성전자 디자인경영센터 안에는 디자인연구소와 디자인전략팀이 있다. 이외에 전사의 지적재산권을 관리하는 지적재산 관리 팀이 따로 있다.

나는 국내 및 해외의 디자인 제품에 대한 지적재산관리를 주로 하고 있다. 국내 및 해외 주재원들이 지적재산권에 대한 문의 및 처리사항이 있을 때 나에게 문의해온다. 내부 인트라넷을 통해 자신의 이름으로 올리면 나에게 전송이 된다.

6. 삼성내의 특허 관련 조직 및 인원은?

특허관련 조직의 역할은 특허 출원 및 라이선싱에 각 국가별 특허출원, 필요한 특허는 로열

티를 주고 사기도 하고 우리 기술을 사용해야 하는 회사에 사용권을 허락하기도 하는 인아웃의 업무라고 할 수 있다.

가전을 제외한 카메라, 영상 등 디지털제품을 연구하는 디지털미디어연구소의 지적재산 관리인원은 60명, 휴대폰 및 네트워크를 관리하는 통신연구소에는 45명, 상표관리는 법무 팀, 전반적인 지적재산의 전략이나 대외창구는 전략실, 디자인관련 특허는 디자인전략팀이 담당하고 있다.

LG, 소니, 도시바의 경우 이러한 조직이 통합되어 있으나, 삼성의 경우 각각 업무별로 소속이 다르고 분리되어 있다.

디자인은 지적재산 중 중요한 인프라이며, 의장도 특허의 연장선상이라고 볼 수 있다. 실제로 미국의 의장은 ‘디자인 특허’라는 용어를 사용하고 있다. 특허로 발생하는 의장, 의장에서 특허로 연결되는 것들은 특허와 의장이 함께 움직여야 하는데, 이 두 분야가 떨어져 있다 보면 두 분야간에 이질감이 생길 수 있다.

그러나 장점은 특허나 지적재산권에 대한 정보를 디자이너가 필요할 때는 바로 정보를 제공할 수 있다는 점이다. 디자이너가 디자인을 할 때, 특허를 확인하고 자문의뢰를 통하여 디자인을 발전시키기 쉬워지며, 디자이너가 필요할 때 즉각적인 도움을 줄 수 있다는 것이 큰 장점이라고 할 수 있다.

디자이너가 특허에 관한 궁금증이 있을 때 특허의 전문성 부족으로 인하여 자신 스스로 조사해서는 궁금증을 충족시킬 수 없으며 많은 시간과 노력이 요구된다.

나는 특허관련 업무를 11년 해왔으며, 디자인연구소 특허 출원, 법무팀에서 일반법무를 거쳐 현재는 디자인관련 특허 업무를 진행하고 있다.

법률적으로 문제가 발생했을 때는 특허관련 전문가인 변리사의 도움을 요청하지만 특허를 등록해야 할 것인지, 의장을 어느 범위까지 등록할 것인지에 대한 것은 팀 내에서 스스로 처리하고 있다.

제품 동작, 신제품 동향, 제품 성격 등에 대하여 주시를 하고 잘 알고 있어야 하므로 이에 대한 노력이 필요하다.

매년 평균 600건 이상 의장출원을 하고 있으며, 이런 수는 매년 새로운 제품의 수라고 할 수 있다.

7. 디자인 쪽에서 특허 출원을 어떻게 하는가?

디자이너가 새로운 컨셉트를 만들어 내면 항상 구조가 따라다니게 된다. 휴대폰에서 플립은 아래로 열리는 경우가 대부분이나 몇 년 전, ‘플립-업’이라는 새로운 디자인이 나왔는데 이 휴대폰은 혁신적인 구조적 발상으로 인하여 의장뿐 아니라, 기술적으로 플립을 위로 올리는 경우는 구조에 대한 문제이므로 플립 내부의 힌지구조, 동작구조는 특허에 해당된다. 통상적인 상품기획 개발 프로세스 중에서 디자이너가 상품기획으로부터 의뢰를 받아 디자인하고 목업을 만들고, 목업이 나오면 기구개발실에서 개발을 하게 된다. 기구개발과 회로개발을 하고 시제품이 나오면 판매에 들어간다.

기술적 특허는 개발실에서 연구하는 전문가가 아니고서는 잘 알기 힘들지만, 디자인 특허는

눈에 잘 띄게 되므로 누구나 쉽게 인식할 수 있다. 특허란 미국을 제외한 국가에서는 먼저 발명한 사람에게 권리를 주는 것이 아니라, 특허출원을 먼저 한 사람에게 권리를 준다.

디자인 쪽에서 출원을 하지 않으면, 제품 프로세스의 마지막 개발 단계에서 문제가 생길 경우 시간 및 비용 등의 손해가 많아지므로 디자인 단계에서 특허출원을 하면 개발 기간을 3개월이상 단축할 수 있다.

디자이너들은 컨셉이나 안이 아니라 컨셉트를 구체화하여 실제적 동작구조를 백그라운드 기술로, 예를 들어 새로운 점이 무엇인가를 설명을 해야 한다. 그러나 실제적으로 디자이너들이 이러한 부분까지 신경 쓰기는 어려우므로, 나를 포함한 디자인 특허 담당자들은 디자이너들의 디자인 안을 보면서 의장출원이나 특허출원이 가능한 제품들을 판단하고 특허출원부서와 연구실, 개발실, 변리사 등과 상의하여 출원을 한다.

특히, 앞에서 말한 플립업제품은 우리나라에서는 잘 팔리지 않았지만 미국에서는 히트상품으로 잘 팔리고 있으며, 높낮이를 조절하여 물류비용을 줄인 모니터 등도 히트상품이다.

8. 삼성전자 디자인 연구소의 특허 출원 프로세스는?

디자이너가 새로운 구조를 제안하고 새로운 제품을 만들 때, 필수적으로 의장등록 출원서를 작성하게 되어 있다. 그러나 특허는 의무적으로 제출해야 하는 사항은 아니며 디자이너들이 작성하기도 어렵다. 새로운 아이디어나 구조에 대해 문의하기도 하며, 디자이너가 특허라고 생각하지 못했으나 특허담당자가 특허의 가능성이 있는 것은 진행 해보자고 먼저 제안하기도 한다.

이후, 특허를 진행하게 되면 일반개발실에서는 발명신고서를 작성하여 특허담당자에게 넘기지만 디자인의 경우, 구조나 기술에 대하여 디테일하게 적어야 하므로 디자이너가 간략한 설명과 도면을 특허담당자에게 보내면 자세한 내용은 특허담당자가 처리한다.

특허의 조기 출원의 중요성은 모두 공감하고 있으며, 기구개발, 회로, 디자이너 등이 모두 협력해야 한다. 기여한 부분 및 정도에 따라 전체 특허의 지분을 나누어 가지게 된다.

9. 독창적인 특허의 특허료 및 기술료의 수입도 가능한지?

특허의 기술료 수입은 전체 출원에 비해서 미미하다. 제품을 만들 때, 없으면 안 되는 기술 등의 표준이 될만한 원천기술의 경우 로열티를 주고 수입을 한다.

그러나 원천기술을 제외한 대부분의 특허는 사고 팔지 않으며, 특히 디자인 특허의 경우 고객에게 모방의 이미지를 줄 수 있으므로 돈을 주고 사고 팔지 않는 것이 관례다.

몇 년 전에 애플사의 ‘아이맥’ 컴퓨터가 유행을 할 때, 누드의 플라스틱 재료를 사용한 컴퓨터 및 모니터를 생산한 적이 있다. 그러나 고객들이 ‘iMac’의 디자인을 모방했다는 인식을 갖게 되어서 현재는 중단한 상태입니다. 실제로 ‘의장’의 범위 안에서 같은 디자인은 아니지만 워낙 혁신적인 이미지를 따라서 하다 보니, 모방작이나 아류작이라고 생각한 경우이다. 이것은 회사의 이미지에도 영향을 미치게 되므로, 현재는 이러한 디자인은 진행하지 않고 있다.

어떤 기업이나 제품이 의도적으로 모방을 했을 경우에는 ‘의장권 및 특허권 침해’에 대한

보상을 받게 된다. 이는 로열티의 개념이 아니라 손해배상의 개념이라고 할 수 있다.

10. 현재 디자인 특허의 동향은?

현재는 의상이나 특허를 통하여 우리의 권리를 확보하고 문제점을 해결하기 위해서 노력하고 있으며, 먼저 나온 제품이나 비슷한 디자인이 있으면 전세계 특허를 모두 조사하여 ‘특허 무효 소송’을 하게 된다. 그 특허를 벗어나기 위한 ‘회피 설계’를 진행하기도 하며, 확실한 준비 없이 대충 넘어가서 나중에 특허로 문제가 생기지 않도록 노력하고 있다.

11. 디자이너들의 특허 및 지적재산권에 대한 마인드에 대해?

디자이너들 중에서 특허 마인드를 가지고 프로세스를 진행하는 사람들은 다른 사람들과 많은 차이가 있다. 우리 디자인연구소에서도 디자이너 자신이 특허에 대하여 지식을 쌓고 자료조사를 통하여, 특허팀에 조사결과와 디자인을 가지고 와서 특허출원을 부탁하기도 한다. 이런 디자이너의 경우, 대부분 우수디자인상을 수상하거나 디자인 능력도 탁월하다고 볼 수 있다.

12. ‘디자인 특허’가 디자인 및 브랜드 가치에 영향을 미치는지?

무형의 자산이 어느 정도 가치가 있느냐는 어려운 문제이지만, 우리가 여러 범위의 다양한 특허를 가지고 있으면 타회사에서 이를 따라 하거나 비슷하게 만들 수 없다. 이런 경우 같은 시장에서 경쟁우위를 가지게 되므로, 실제 판매나 매출에도 영향을 미치게 되며 이는 브랜드 가치를 높이는 계기가 된다.

이러한 가치를 돈으로 측정하기는 어려운 실정이다. 실제로 어떤 제품이 많이 팔렸을 때, 이것이 디자인이 좋아서인지, 기술이 좋아서인지, 브랜드 인지도 때문인지를 판단하기는 매우 어렵다. 디자인이 좋아서 많이 팔렸다 하더라도 의상 및 특허 때문에 많이 팔리게 되었는지는 아직도 연구를 해야 합니다.

13. 제품에 따른 지적재산권의 차이는?

지적재산권은 특허, 실용신안, 의상, 상표 등으로 디자인으로 승부를 걸고 있는 회사, 화장품회사, 가방 등의 회사들은 의상 위주로 지적재산권을 활용하는데, 우리의 경우 의상과 기술특허를 동시에 진행하고 있다. 자동차의 경우, 손잡이, 헤드라이트, 제품의 각 부분 하나 하나가 의상이며 한 제품에 수많은 의상등록을 할 수 있다. 그러나 이러한 지적재산권은 수량이 문제가 아니라, 그 안에 담겨 있는 질이 얼마만큼 우수하냐에 따라 차이가 있다.

1. 개요

1) 고급 브랜드로 글로벌 시장을 공략한다

삼성전자는 국내업계 최초로 프리미엄급 양문형 냉장고로 외제 일색이던 양문여단이 냉장고시장에 일대 변혁을 일으켰다.

런칭부터 ‘당신이 꿈꾸던 냉장고, 지펠’이라는 핵심 컨셉트를 유지하며 프리미엄 냉장고 브랜드로 포지셔닝된 지펠은 양문여단이 냉장고가 일부 계층의 사치품이라는 소비자의 인식을 생활필수품으로 바꿀 만큼 시장 성장을 견인했다.

1997년 런칭 이후 외산 브랜드를 제치고 시장점유율 55%와 출시된 지 6년 만에 100만대 생산을 돌파하는 등 고급 양문형 냉장고의 대표 브랜드로 성장했다.

지펠은 냉장고 본래의 기능은 물론 초절전 기능, 사용자 편리성 및 인테리어 강조 등 고객의 요구를 최대한 반영한 제품이다.

기획단계에서부터 일관된 브랜드 포지셔닝, 아이덴티티를 지니고 소비자의 니즈에 맞춰 국내 양문형 냉장고의 틈새시장을 장악한 지펠은 이제 독보적인 대표 브랜드로 인식되고 있다.

또한 디지털 생활가전 분야도 국내시장에서 하우젠, 지펠 같은 프리미엄 브랜드가 외산 제품보다 경쟁우위를 확인해 감에 따라 앞으로는 글로벌시장에서 고급 브랜드 제품으로 자리잡을 수 있도록 해외 마케팅에 집중할 계획이다.



2. 시장 상황 및 마케팅 목표

1) 초대형 프리미엄 냉장고 시장 상황

1995년을 기점으로 기존 냉장고의 보급률이 99%로 포화상태에 이르러, 냉장고의 구매율이 점차 감소하고 있었다. 그러나 국내 초대형 프리미엄 냉장고시장은 1995년~1996년 경제 호황과 시장개방을 틈타 전체 시장의 6~7%를 점유하고 있었으며, 그 중에서도 월풀, CE와 같은 외산제품이 시장의 94~98%를 차지하고 있었다.

2) 지펠 마케팅 목표

최고급 제품과 이미지로 브랜드파워를 강화하고 Hi-End시장에서 리더의 위치를 구축하여 수입 브랜드에 대응하고자 하였다. 고객의 심리적 욕구와 라이프 스타일을 고려하여 40~50대 중년층의 고소득자, 고급 아파트 및 단독주택 거주자, 과시욕구가 강한 부유층을 상대로 고급 이미지의 side by side 냉장고를 개발하였다.

3. 핵심전략 개발

1) 제품전략

저소음과 저소비전력, 독립냉각 방식을 통해 기술적 우위를 가진 고품질의 실현, ‘고급스럽고 세련된 이미지’ 강조하였다.

2) 차별화 요소

수입제품에 대한 소비자 불만 사항을 분석해 개선방향을 제시한다.

냉각 성능	냉각기 2단계 제어 방식
소비 전력	58Kw
냉각 속도	84분(30도-> 5도)
디자인	곡선미와 컬러의 한국적 디자인 소프트 터치 금장핸들
사용편리성	3파장 형광등 채용 착탈이 쉬운 도어구조 레일식 서랍구조

3) 제품 포지셔닝

절전, 소음, 냉각력 등에서 세계 최고의 수준을 보유한 삼성전자의 기술력을 바탕으로 디자인이나 편리성에서 수입 제품에 비해 우수한 제품

→ 수입 브랜드 이상의 최고급 감각의 냉장고를 이미지 포지셔닝

4) 브랜드 전략

- (1) 브랜드 네이밍: 독일어로 최고라는 의미의 'GIPFEL'에서 고급감을 줄 수 있는 'ZIPEL'로 확정
- (2) 브랜드 포지셔닝: 냉장고의 First-class, 세계 최고급 명품

5) 가격 및 유통 전략

할인과 같은 불합리한 요소를 배제하고 실제 판매되는 가격에 맞추었으며, 유통 마진을 확대하고 제값 받기를 유도하여 대리점의 실질이익 확보에 주력했다.

6) 마케팅 커뮤니케이션 전략

지펠의 브랜드 인지도 제고 및 차별화를 위하여 지펠음악회와 같은 문화마케팅, 타깃 중심의 관측활동, 구입고객을 대상으로 한 일대일 전화방문 서비스와 홈닥터 서비스를 통해 고객만족을 극대화하고 하였다.

4. 지펠의 디자인 전략

1) Value Up - Leader로 서의 지속적인 고 부가 가치화

- (1) 소비자 감성 및 생활양식의 지속적 연구: 라이프사이클 변화에 따른 새로운 트렌드 제안 및 신시장 창출
- (2) 관련 업계와의 협업: 신소재 및 신표면 처리의 지속적 도입을 위한 시스템 구축을 통한 시너지 효과
- (3) 사용성 분석을 통한 새로운 컨셉트 발굴: 사용 및 보관 실태 등의 정기적 조사, 관찰과 이를 통한 새로운 컨셉트의 발굴
- (4) 디자인 아이덴티티의 제안: 삼성 냉장고 이미지 주도형 제품으로서 조형, 소재 등 새로운 디자인 요소의 발굴 및 제안

2) Cost Down- zipel 대중화에 대비한 원가 절감형 전략

- (1) Line-up Matrix를 통한 군별 차별화 디자인: 제품의 모듈화 및 등급별 구분으로 가격차별화
- (2) Design Identity 확립을 통한 파생 Design의 극대화
 - DIGITAL 조형 이미지의 지속 부여 및 당사 Identity화
 - 핵심기능의 USER INTERFACE측면 확립>> 내부부품 공용화로 Cost Save-구조의 단순화로 생산성 향상
 - Terminology확립을 통한 디자인 개발 기간 단축: Design Bank화 및 프로젝트별 데이터베이스화를 통한 업무효율 증대
- (3) 세부 적용 사항
 - Exterior : Visual Positioning을 벗어나지 않으면서도 지속적인 혁신성 유지
 - Interior: 소비자의 사용행태를 바탕으로 사용편리성의 지속적인 Up-Date
 - 구조적 요소
 - 제품 가장자리 부분의 후가공 처리 및 Round 처리로 사용성 및 안전성 배려
 - 구조 및 요소의 단순화로 생산성 증대 및 가격적정성에 대한 배려
 - 소재의 선별적 사용으로 환경친화적 배려

5. 지펠의 성과

이제 side by side 냉장고는 시장의 본격적인 성장에 이어 성숙기로 진입하였다. 1997년 런칭 이후 Wood형의 인테리어제품 및 소형 SBS(Side by Side)의 도입, 신혼형 지펠, 화장품 냉장고 등으로 니치마켓을 지속적으로 개척하는 성과를 낳았다.

6. 향후 전개 전략(2003년 이후)

<표> 향후 판매 전략

Problem		Opportunity
- 소비자 마음 속에 형성되어 있는 지펠 만의 이미지	➔	- 경쟁 브랜드 또한 차별적인 이미지 부재 : 선점의 기회
- 출시 시점부터 유지되어 온 브랜드 컨셉트의 실현	➔	- 시장점유율 1위 브랜드로서의 다양한 커뮤니케이션 전개의 기회
- 변화하는 시장 환경, 소비자 트렌드에 대한 대응	➔	- 시장점유율 1위 브랜드로서의 트렌드, 시장 환경 주도의 기회

1) Product

- (1) 주방 빌트인시장 선도를 위한 시스템 사업 기반 구축
- (2) 인테리어 보강을 위한 Market Leading 지속 유지
- (3) 일반형 다원화로 고객의 Needs 수용 → 시장 M/S 확대

<표> 전략 방향

New Market	→	신규시장 선도 제품 Leadership 강화
브랜드 강화	→	지펠 브랜드 가치 확대를 위한 고가전략 전개
M/S 경쟁력 강화	→	유통별 혼란 방지를 위한 확실한 차별화 시행
혼수시장 개척	→	혼수시장 적극 공략, 일반 냉장고 대체 수요 흡수
신규시장 개척	→	미래시장 선점 (수익성 배제, 브랜드 정착)
라인업 구색	→	최소 모델로 라인업 단순화

2) Price

- (1) 제품별 가격 마찰 방지를 위한 Single Price 운영(제값 받기 시행)
- (2) 유통간 마찰 완전 해소를 위한 제품 차별화 공급

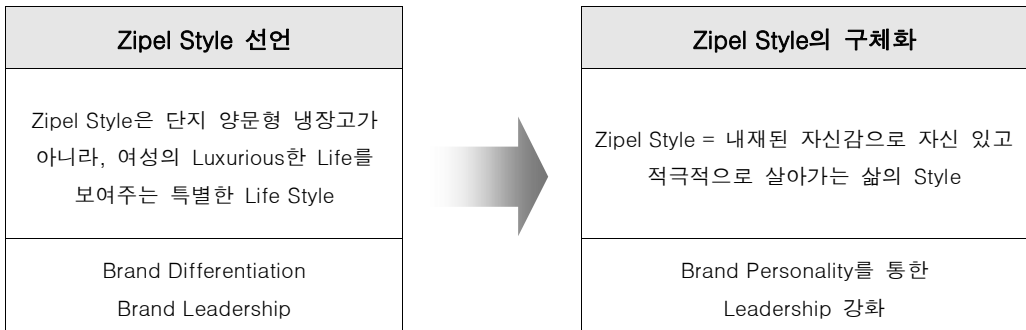
3) Place

- (1) 실판매 촉진을 위한 유통 체질 개선
- (2) 지역별 세분화로 고객의 Needs 최대한 반영

4) Promotion

- (1) 세계적인 이미지 부각으로 경쟁사와의 단순 경쟁구도 탈피
- (2) 실판매 확대를 위한 현장 판촉 강화
- (3) 문화 예술과 접목한 Promotion을 통한 고객 Pull 정책

7. 지펠 커뮤니케이션 강화 전략



1) Zipel Style 캠페인 전개(Zipel Art Promotion)

- (1) 문화예술과 Zipel의 상관관계 정립: 지펠의 이미지 제고를 위한 수단으로서의 예술이 아닌 예술의 주체로서의 지펠이 되도록 하는 적극적인 프로모션
- (2) 지펠 고객간의 커뮤니티 형성: 예술분야의 다양한 체험을 통한 지펠 구매 고객간의 결속을 도모하고 지속적인 교류의 장을 형성
→ 감성 브랜딩에 따른 PR 효과 배가, 지펠의 차별적 이미지 확립

기업 개요

이메일/웹사이트 pretyman@samsung.com, www.samsung.com

주소 서울시 중구 순화동 7번지

:) 인터뷰

기업	삼성전자 지펠	
인터뷰	시스템가전그룹 김정민 수석연구원	
일시/ 장소	5월 30일 오후 2시~3시(중앙일보 삼성전자)	
연락처	T) 02-750-9163, F) 02-750-9430	

1. 고급화된 브랜드 ‘지펠’을 개발하게 된 계기는?

삼성 브랜드로 나오는 냉장고는 50ℓ부터 500ℓ 대용량 냉장고까지 다양한 제품군들이 있다. 그래서 삼성제품을 통하여 소비자들이 느끼는 이미지나 브랜드의 가치가 전달되기 힘든 실정이었다.

지펠이나 하우젠은 ‘좀 더 다른 고품격의 브랜드’로 좀 더 구체적이고 명확하게 브랜드를 전달하기 위한 포지셔닝이라고 할 수 있다. 지펠 이전의 SBS(Side by Side)냉장고들은 모두 미국계의 GE나 월풀과 같은 브랜드였다. 이런 기업들과 경쟁을 하기 위해서, 삼성이라는 제품군의 이미지를 그대로 가지고 갈 수는 없는 상황이었다. 이러한 SBS 냉장고를 원하는 고객들은 삼성의 이미지보다는 좀 더 고품격의 브랜드를 원하고 있었다.

시장 진입에서부터 철저히 삼성을 가리고 지펠이라는 ‘고급 브랜드’ 및 ‘하이 퀄리티’의 이미지를 주고자 하였다.

2. ‘지펠’이라는 브랜드는 양문형 냉장고에 한정된 브랜드인가?

초기에는 드럼세탁기에도 ‘지펠’이라는 이름을 부착해서, SBS 냉장고 출시 몇 달 후에 출시하였다. 그러나 소비자가 ‘지펠’이라는 브랜드를 양문형 냉장고라고 인식하면서 시장 진입이 어려웠다.

‘하우젠’의 경우 이런 시행착오를 겪지않고 ‘종합 가전’의 브랜드임을 보여주기 위하여 의도적으로 동시에 에어컨, 김치냉장고 등의 여러 제품광고를 실시하였다.

3. ‘지펠’의 광고 및 마케팅 전략은?

지펠의 초기 마케팅 전략과 2003년의 마케팅 전략은 다르다고 할 수 있다. 초기에는 외제와 싸우기 위해 ‘삼성’이라는 브랜드를 가리고, 외제냉장고의 문제점 및 소비자 불만을 바탕으로 벤치마킹하여 마케팅 전략을 수립하였다. 외부의 디자인이나 내부의 구조가 서양의 식생활과 문화에 맞추어 디자인되어 있으므로, 외관은 좀 더 동양적이고 한국적인 곡선미를 살리고 내부는 김치나 양념을 보관할 수 있는 우리나라 식생활에 맞는 제품으로 진행하였다. 기술적인 측면에서는 삼성전자의 독자적 기술인 ‘독립냉각 방식’을 활용하여 냉각기를 냉장실과 냉동실에 각기 두어 제어를 따로 할 수 있으며 일정한 습도 및 온도를 유지할 수

있는 기능을 추가하였다.

마케팅 상으로는 삼성이라는 것을 숨기고 한국인의 입맛에 맞는 외제냉장고처럼 보이도록 하였다.

현재는 시장판도가 많이 바뀌어서 타사의 양문형 브랜드도 시장점유율이 높아진 상황이며, 지펠 냉장고와의 판매율 및 매출의 간격이 많이 줄었다. 현재의 마케팅 전략은 양문형 냉장고의 판매율 1위를 지키기 위한 제품이나 마케팅 전략을 펼치고 있다.

타사의 저가 공세로 인하여, 지펠도 역시 제품의 기능 및 디자인을 차별화하여 저가의 제품들을 내놓고 있다.

4. 타사 및 타브랜드와의 차별화 전략은?

하이포지셔닝에 있는 제품의 경우 제품력에서 차별화를 두고, 로우포지셔닝 제품의 경우 가격적인 면에서 경쟁력을 가지도록 디자인하고 있다.

5. 가전제품의 ‘고급화’ 전략의 어려운 점은?

고급화 전략이란 몇 년 전에는 제품의 질적 차이보다는, 가격을 높이기 위한 하나의 전략으로 소비자에게 인식되기도 했다. 그러나 시장에서 부딪히는 가장 어려운 점은 타사와의 경쟁이 아니라 바로 ‘유통’이다. 유통은 끊임없이 가격을 내리기를 원하고 있으며 양관점이나 대형마트, 인터넷쇼핑몰 등의 확대로 각 유통별로 적합한 제품을 생산하고 있다.

유통이라는 것은 같은 제품을 각 유통업체간의 가격경쟁을 통하여 판매하는 것이 원칙이나, 현재는 그렇게 하기 어려운 상황이다. 이런 경우, 같은 제품을 대형마트에서는 싸게 팔고, 백화점에서는 비싸게 판다면 고객 및 각 업체에서 항의가 들어올 수 있다. 그래서 각 유통별로 제품을 차별화하여 개발하고 있으며, 각 유통별로 기능 및 디자인이 다르다. 매장에서싼 물건은싼 이유가 분명히 있다고 생각하면 된다.

6. ‘지펠’의 디자인팀 구성 및 각 브랜드 관리 방법은?

냉장고팀의 인원 중에서 각 제품군별로 양문형 냉장고, 김치냉장고, 일반 냉장고 등으로 조직이 분리되어 있다.

김치냉장고팀의 경우 ‘다맛’이라는 일반 김치냉장고 브랜드와 고급 제품인 ‘하우젠’ 브랜드의 디자인을 동시에 진행하고 있으며, 이들의 디자인을 차별화하기 위한 노력을 하고 있다. 이때 디자인에 앞서 디자인 및 브랜드의 포지셔닝을 정하고 가급적이면 이 포지셔닝에 따라 제품을 차별화하고 있다. 조형적인 측면의 포지셔닝은 각각의 다른 키워드, 브랜드의 존을 만들었다.

7. ‘하우젠’을 통합 가전 브랜드라고 하는데 그 의미는?

‘하우젠’ 출범 초기에는 브랜드의 제품 카테고리 및 정의에 대한 논란이 많았다. 하이엔드 제품, 인테리어제품 등의 논란 속에서 현재, 소비자들이 내린 결론은 ‘고품격 통합가전’으로 기존 제품보다는 한 단계 위의 인테리어 지향의 통합 가전 브랜드로 인식되고 있다.

8. 앞으로 ‘하우젠’ 이라는 브랜드로 기존의 김치냉장고, 에어컨 등의 제품 외에 다른 제품군이 나올 예정인지?

이의 결정은 임원급 이상으로 구성된 ‘하우젠위원회’에서 심사를 통해 결정되며 과연 이 제품에 ‘하우젠’ 이라는 브랜드를 붙일 만한 자격이 있는가를 심사하게 된다.

9. 삼성의 브랜드들이 ‘삼성’이라는 일반 브랜드와 지펠, 하우젠과 같은 특수 브랜드 등, 수적으로도 많고 계층구조도 모두 다른 브랜드들 때문에 겪는 어려운 점은?

에어컨의 경우, 하우젠 외에 블루윈, 청소기는 센 등 브랜드의 종류는 무척 많다. 이러한 브랜드들의 공통점은 블루윈드는 커다랗게 표시하고 ‘삼성’은 구석에 작게 표시하였다. 지펠은 아예 삼성이라는 브랜드를 부착하지 않았으므로 이와는 다른 경우다.

이렇게 하다 보면 혼란을 야기시킬 수 있으므로, 작년부터 이러한 브랜드의 관리 방법을 정리하여 현재는 일반제품에서는 ‘삼성’ 브랜드를 명시성이 높은 위치에 부각시키고 블루윈드나 센과 같은 하위 브랜드명은 제품의 한 구석에 위치하도록 하였다.

10. 제품의 브랜드와 기업명을 각 제품마다 다르게 표시함으로써 일어나는 혼동은?

지펠의 경우, 삼성을 숨기고 출시를 한 경우이지만, 하우젠의 경우 이러한 혼동을 없애기 위해 처음부터 ‘삼성이 만든 고품격 통합가전’이라는 용어를 광고 및 마케팅에 활용하였다.

11. 제품의 개별 브랜드 및 ‘삼성이 만든 제품’이라는 기업 브랜드를 동시에 인식시키기 위한 방법은?

지펠이나 하우젠은 제품의 포지셔닝 자체가 삼성의 일반 제품보다 상위개념의 제품이다. 그러나 이를 제외한 모든 제품은 ‘삼성’이라는 기업 브랜드를 부각시키기 위한 방법을 선택하게 된다. 개별 브랜드 및 기업 브랜드를 동시에 만족시키기 위한 노력은 기업 경영적인 측면에서 고민하고 있는 부분이기도 하다.

앞으로는 지펠이나 하우젠과 같은 개별적 브랜드는 만들어지지 않으리라 생각된다.

12. 고급 브랜드 및 고급화 전략이 실제로 기업 이미지 및 브랜드 가치 상승에 영향을 주었나?

구체적으로 조사된 것은 없지만, 지펠 브랜드의 이미지가 상승되면서 삼성의 기업 이미지에도 긍정적인 영향을 주고 있다고 생각된다.

13. 삼성의 동일한 디자인 아이덴티티를 가지기 위한 노력은?

디자인에 있어서 ‘비주얼 포지셔닝’이 중요하며 삼성만의 디자인 아이덴티티를 가지기 위하여 공통된 이미지 및 키워드를 통해 각 사업부 별로 포지셔닝을 한다.

각 제품의 성격이 다르므로 하나의 아이덴티티로 압축되기는 어렵지만, 이러한 차이를 좁혀가고자 한다. 디자인 아이덴티티는 조형적인 형상뿐 아니라 그 외의 기술, 혁신 등과 같은 잠재된 이미지를 만들어야 한다.

삼성의 경우도 ‘혁신’을 지향하고는 있으나 소비자들이 변화를 느끼면서도 거부감을 느끼지

않을 정도의 혁신을 진행하고 있다. 삼성의 아이덴티티는 외관의 이미지뿐 아니라 ‘~다움’이라고 하는 독특한 이미지를 줄 수 있도록 지속적으로 개발, 발전하리라 생각된다.

14. 삼성의 브랜드 이미지를 구축하기 위한 전략은?

끊임없는 변화와 혁신이 해답이며, 기존에 안주하지 않고 제안을 하고, 소비자의 검증을 통해 발전의 토대를 마련하는 것이 가장 중요하다.

이런 과정을 반복하다 보면 삼성전자의 브랜드 이미지가 높아질 것이며, 소비자의 기대 및 요구를 충족하기 위해 노력을 게을리 하지 않을 것이다.

15. 앞으로 ‘지펠’ 및 고급화 브랜드의 디자인은 방향은?

외부에서는 주변환경, 냉장고가 놓인 환경과 조화를 이루는 인테리어적인 측면이 부각되어야 할 것이며, 내부에서는 소비자의 사용성이 가장 우선이 될 것이다.

16 ‘지펠’의 해외시장 상황은?

유럽에서는 GE, 월풀과 같은 브랜드를 제치고 시장점유율 1위를 차지하고 있으며, 미국은 작년엔 출시를 시작했다. 몇 년 후에는 세계시장에서 양문형 냉장고의 세계 1위를 차지할 계획을 가지고 있다.

17. 해외에서의 ‘지펠’ 브랜드의 마케팅 전략은?

지펠은 순수하게 국내 브랜드이며, ‘삼성’의 브랜드를 부각시키고자 해외에 수출할 경우 ‘삼성’이라는 브랜드로 나가게 된다. 애니콜의 경우, 런칭 당시 고가의 브랜드 전략으로 ‘애니콜’ 브랜드 명으로 수출했지만, 냉장고의 경우는 이러한 전략을 가지기 어려운 상황이다. 이미 수출을 시작한 지도 30년이 넘었으며, 기존의 브랜드 이미지를 없애고 고가의 전략을 실행하기는 어렵다. 그래서 현재는 브랜드보다는 제품의 판매로 고부가가치를 창출할 수 밖에 없다.

1. 개요

LG전자는 사업 구조조정에 의한 선택과 집중, 과감한 수출 드라이브 전략으로 가정용 에어컨 부문 세계 1위를 달성했다. 세계시장으로의 진출을 위해 10대 전략국가를 선정해 현지에 적합한 히트상품을 개발, 공급하고 있으며 현재는 해외 매출 비중이 80%에 이르렀다. 해당 국가의 날씨, 가옥 구조, 에어컨 설치 및 사용현황, 시장경쟁 현황 등을 세밀히 분석해 그 지역에 맞는 현지형 제품으로 세계시장을 공략할 전략이다. 그리고 마케팅 자원 투입을 기존 ‘비용’ 개념에서 미래를 위한 투자 개념으로 변경하고 내부수익성 확보를 우선시하던 관행에서 시장가격 충족을 기본으로 하고, 수익성은 내부 혁신활동을 통해 확보하도록 했다.

LG전자는 휘센, 엑스캔버스 등 사내 공모를 통해 선도적인 디자인을 발굴한 것 중 성공사례가 많다는 점에서 그 동안 운용해온 선도 디자인 발굴제도인 ‘DCR(Design Creative Reporter)’을 확대하였다. 또 빠른 시장 변화에 대처하려면 스피디한 디자인이 생명이라고 보고 디자인의 상품화 기간을 단축하기 위해 최신 디자인시스템의 도입을 늘릴 계획이다.

2. LG 에어컨의 발전사

	1세대	2세대	3세대	4세대
	기술도입시기	변혁기	인테리어	미래형 에어컨
스탠드형 벽걸이형	-단순냉방기능 -Brown 색상 - Vertical Type Grille	- 냉방+기술력 -White 색상 - Horizontal Type Grille	-패널 타입 -컬러 다양화 -Glass(Mirror)	-Diffuser를 통한 냉기 -토출방식 (제품이 보이지 않음)

3. 개발 전략

LG전자의 에어컨 브랜드 ‘휘센’은 2000년 초 ‘바이오’에서 전환된 브랜드이다. 강한 냉방 능력을 최우선시하는 고객 심리에 맞춰 강렬한 인상을 심어주려는 의도였다. 출시 첫해에 국내 시장의 45%를 확보했고 선진 경쟁업체를 제치고 3년 연속 세계 1위를 차

지하고 있다. 휘센은 세계 최초로 삼면 입체냉각방식을 채택, 고르고 빠른 냉방으로 인기를 얻고 있으며 새로운 개념의 에어컨인 액자형 에어컨 등 인테리어 개념을 도입한 신제품을 지속적으로 출시하여 새로운 시장을 개척하는데 주력하였다.

휘센 브랜드의 성공적 런칭과 이를 계속 유지하기 위한 고객 만족 활동 강화 및 비수기 광고전략 운영 등으로 브랜드 이미지 제고에 집중적으로 투자하였다. LG전자는 제품의 우수성을 바탕으로 통합 마케팅 전략을 수립하고 매장에서의 경쟁력 확보를 통한 현장 중심 마케팅 강화 등으로 높은 시장점유율을 실현했다.


1) 휘센 탄생 과정


- 20여 차례에 걸쳐 고객 30,000명 이상의 의견 수렴
- 소비자가 원하는 에어컨: 골고루 시원해지는 에어컨, 건강을 지켜주는 에어컨
2년여에 걸친 고급인테리어 디자인 연구 개발
- 세계최고 기술력 확보: 저소음 / 플라즈마 탈취청정
국내 우수 대학과의 공동 산학: 건강냉방 기능, 하모니 냉방 기류, Design Idea 수집

4. 브랜드 전략

1) LG Brand Architecture

Brand Architecture를 정의하는 방법은 다양하지만, LG에서는 기준을 통일하여 적용하고 있다.

구분	정의	예
Corporate Brand	상호 즉, 법인명을 그대로 브랜드로 사용함	
	LG는 모든 제품에 기업 브랜드를 부착하여 보증 브랜드(Endorsing Brand)로 사용함	
Family Brand	상이한 범주의 제품들 간에 동일한 Identity를 가지는 브랜드를 적용함	
	LG는 일부 국가에 제한적으로 사용하는 경우를 제외하고는 Family Brand를 가지고 있지 않음	Cube- I (일본)

Individual Brand	Family Brand의 영향을 최대한 배제한 채, 고유의 브랜드 Identity를 가지며 특정의 개별 제품 라인을 독립적으로 나타내기 위해 사용되는 브랜드	
	LG는 모든 Individual Brand에 Corporate Brand를 붙여 같이 사용함으로써 LG라는 기업의 규모가 함축하고 있는 신뢰성 및 우호적 이미지를 제품 보증에 이용하고 있음	
Sub Brand	전략적 목적에서 개별 브랜드를 보조하기 위해 붙이는 네임으로서 제품의 Spec. 및 특징을 묘사함.	
	LG는 새로운 기능, 특성, 디자인이 개발될 때 경쟁사 대비 차별성이 있는 경우, CB/IB와 함께 사용할 수 있는 Sub Brand를 붙이고 있음.	PLASMA gold JET COOL gold

2) 브랜드 네이밍

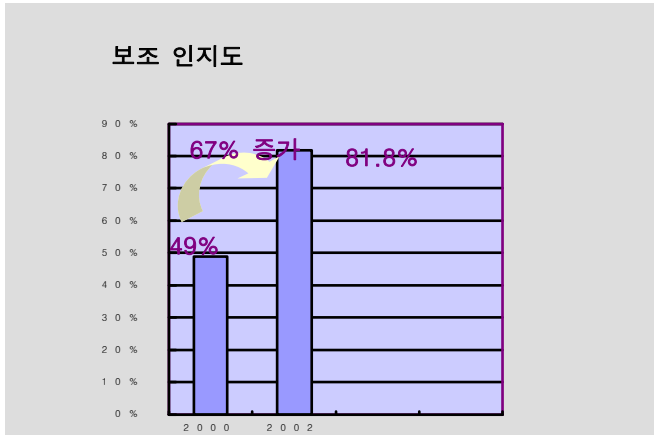
휘몰아치는 센바람이라는 의미로 ‘Whirlwind(회오리)+ Sender(전달자)’의 단어 합성

3) 휘센 브랜드 개요 및 추진 프로세스

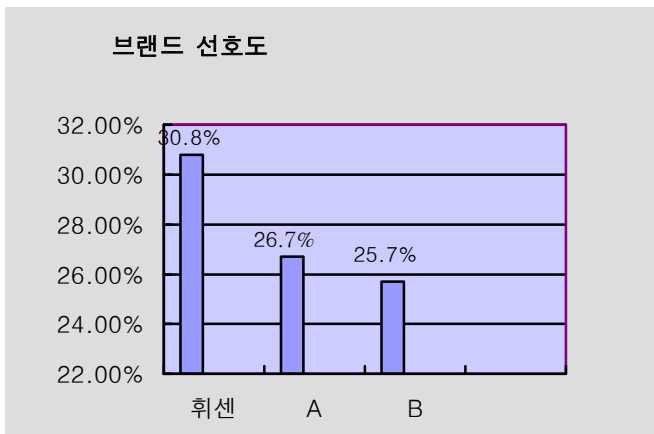
<표> 휘센 브랜드를 런칭하기 위한 3단계 전략

Set-up / 1 st step	시장 선점을 위한 조기 예약 판매제 Brand Image Building
Boom-up / 2 nd step	Social Image up 영업과의 Co-work 체계 구축
통합마케팅 / 3 rd step	Target 고객 : Mass 광고, 비교 매장 촉진, 점두 Event, 소 /홍보

4) 휘센 브랜드 인지도 개선 사례



보조 인지도 : SMR 조사(2000년), Gallup 조사(2002년)



브랜드 선호도 : Gallup 조사(2002년 5월~7월)

5. 제품 특징

1) 디자인 특징

- (1) 최첨단 디자인: 고급 인테리어 감각의 디자인으로 에어컨 디자인의 품격을 높임.
- (2) 슬라이딩 크린도어: 에어컨 사용시 상단부 도어가 부드럽게 열리고 공기정화시나 Off시 먼지가 쌓이는 것을 방지하기 위한 고급스럽고 깔끔한 디자인
- (3) 최첨단 터치스크린 디스플레이: 터치스크린 형태의 디스플레이로 품격을 높임.

- (4) 매직 리모콘 보관함: 에어컨 측면에 핸드폰 스타일의 리모콘 보관 가능.
- (5) 고품격 받침대: 견고성 및 인테리어 감각의 받침대로 안정감 줌.
- (6) 모서리 설치: 3D 다이아몬드형 디자인으로 벽면, 모서리 어느 곳에도 설치 가능.

2) 제품 기능

- (1) 2in1 시스템: 거실과 안방 등 에어컨을 두 대를 설치할 경우, 실외기 한대로 동시에 운전이 가능한 시스템으로 전기료, 추가 구입비 절약 및 공간활용이 가능.
- (2) 절전냉방: 에어컨 최초 운전시 2대의 압축기가 운전되며, 적정 온도에 도달하면 한대만 운전되어 전기료가 절약됨.
- (3) 3D 입체 냉방 시스템: 삼면(전면, 좌측, 우측면)에서 냉기를 내보냄.
- (4) 편리한 기능
 - 인터넷 에어컨의 운영상태, 고장, 자동진단을 할 수 있는 제어 기능.
 - 디지털 원격전화 제어 기능 채용
 - 저소음
 - 강력한 습기 제거 능력
- (5) 플라즈마 골드 크린 시스템: 공기청정(먼지)과 냄새 제거를 별도로 분리.

6. R&D 투자

집중적인 R&D도 중요한 요소 중 하나이다. 시스템 에어컨 연구인력을 2005년까지 1200여 명으로 확대하고 2010년까지 2조원의 R&D 비용을 투자하는 한편 프로젝트 성공 시마다 타깃 인센티브를 지원하기로 했다. 그리고 글로벌 생산기지를 7개 지역(한국, 중국, 터키, 인도, 태국, 베트남, 인도네시아)에서 브라질, 멕시코 등 2개 지역에 추가 신설해 총 9개 지역으로 생산기지를 확대할 예정이다.

7. 성과

1) 해외시장에서의 성과

- (1) 세계에어컨 메이커 중 판매1위 달성
- (2) 러시아 M/S 1위 달성
- (3) 1997년~2000년 4년 연속 호주 Galaxy 뚝효상 수상
- (4) 1998년 미국 <Consumer Digest> 최우수 제품 선정

(5) 1997년 호주 <Choice> 최우수 에어컨 선정

2) 국내 수상경력

- (1) 2년연속 고객만족도 1위 선정 (한국능률협회주관)
- (2) 대한민국 소비문화대전 소비자 만족상 수상
- (3) 밀레니엄제품 선정 (한국산업디자인진흥원 주관)
- (4) 에어컨부문 국내 최다 히트상품 선정
- (5) GD마크 획득 (산업자원부 장관상 수상)


LG 휘센 연혁

1968	국내최초 창문형 에어컨 생산(GA-111)
1971	국내최초 업소용 패키지 에어컨 생산(SA-0501)
1979	국내최초 분리형 에어컨 생산 국내최초 창문형 에어컨 중동시장 수출
1983	국내최초 슬립형 에어컨 개발
1984	국내최초 인버터 냉난방 분리형 에어컨 개발
1985	국내최초 KS마크 획득(에어컨 부문)
1988	국내최초 멀티형 에어컨 개발
1989	국내최초 에어컨 브랜드 적용(바이오)
1993	수출 1억불 달성
1994	인공지능 에어컨 개발
1996	크린캡 공기정화 에어컨 개발
1997	국내최초 플라즈마 정화기술을 적용한 에어컨 개발
1999	수출 3억불 달성(세계 6위) 수출 5억불 달성(세계3위) 직무발명경진대회 대통령상 수상
2000	세계최초 3D 입체냉방 에어컨 개발 디지털브랜드 선포 '휘센' 세계최고 수준 기술력과 제품으로 LG 에어컨 휘센 '세계 제패 달성'

이메일/웹사이트 ksshim@lge.co.kr , www.lge.co.kr/www.lge.com

주소 서울시 강남구 역삼동 679번지 LG강남타워

:) 인터뷰

기업	LG 휘센	
인터뷰	심규승 책임연구원	
일시 / 장소	6월 12일 오후 1시 30분 (LG전자 역삼동타워 15층)	
연락처	T) 02-2005-3620, F)02-2005-3139	

1. 현재 에어컨 디자인의 트렌드는?

에어컨은 가정에서 사용하는 것에서부터 기업 등 건물에서 사용하는 대형까지 범위가 상당히 넓다. 가정용도 벽걸이형, 스탠드형 등으로 다양하다. 스탠드형은 원래 가정용이 아니라 업소용으로 사용되는 것이었는데, LG에서 처음으로 가정용을 위한 슬림스탠드 형으로 변화해서 내놓았다. 그것이 오늘날 중심 제품이 되었다.

2. 에어컨 디자인의 발전은?

초창기 에어컨을 생산할 때를 1기, 그것에 매커니즘을 추가하는 등 화제성 있게 변환한 중간 단계를 2기, 현재는 인테리어성 고품격이 가미된 3기로 보고 있다. 미래 에어컨을 지향하는 4기는 시스템화 되어서 구조 내부에 들어가게 된다.

초기에는 설치제품이고, 인테리어에 대한 개념이 형성되지 않았던 시기였기 때문에, 에어컨 디자인에 투자를 많이 하지 않았다. 하지만 점차 생활 수준이 향상되고 인테리어, 리모델링의 영향으로 설치되어 있는 제품 자체가 인테리어에 적합한지가 강조되었다. 시대의 흐름에 따른 소비자 성향에 의해서 디자인의 중요도나 디자인 자체가 변해왔다.

3. 휘센 디자인의 전략적 측면은?

휘센은 인테리어성 고품격 에어컨을 지향한다. 설치되는 환경이 거실이기 때문에 주위 제품과 어울려야 하며 고급스러워야 한다.

4. 해외 판매 전략은?

휘센은 국내 브랜드이며, 해외 수출은 LG 에어컨으로 하고 있습니다. 해외 지역별로 디자인을 차별화한다. 창문형같은 경우는 미국이 주시장이고, 벽걸이 형은 유럽이 주시장이다. 스탠드형은 한국과 중국을 중심으로 판매되고 있다. 디자인을 위해서는 우리가 생각하지 못하는 조형적인 요소나 모르는 부분들을 보완하기 위해서 지역의 아웃소싱을 활용해 장점을 더하고 있다. 수출의 비중이 내수보다 훨씬 높기 때문에 각 지역별로 전담하는 전문화된 디

자이너가 따로 있다. 각 지역별로 시대적인 아이콘들을 디자인연구소의 디자이너들이 재해석해서 새롭게 만들어가고 있다.

5. 디자인 조직 운영은?

개별 브랜드를 담당하고 있는 디자이너도 변화를 주어서 발전하게 하고 있습니다. 초기에는 제한된 인원으로 운용하다 보니 제품 자체를 특화 시켜서 디자이너가 투입되었는데, 구성이 달라지면 어려움이 있으므로 브랜드별로 교차시켜서 상호보완적으로 작업한다.

6. 기술 개발과 디자인은?

기술 트렌드와 디자인은 아주 밀접하게 연관되어 있다. 기술이 디자인을 level-up을 시킬 수도 있고 디자인이 기술을 한 단계 끌어올릴 수도 있다. 과거에는 기술 개발이 먼저 이루어지고 디자인이 적용되었다면 현재는 새로운 제품 방향으로 디자인을 먼저 제시해주면 기술을 개발하는 형태이다. 휘센도 이러한 방식이 적용되었다.

저희가 시행하는 제도 중 하나가 선행디자인이라는 것인데, 디자이너가 제품 개발과 관련된 활동을 통해서 기술이 어느 수준에 있는지 알며, 기술을 가시화시키는 부분도 있지만 디자이너가 보는 시각에서 현재 기술을 넘어서는 부분을 제시할 수 있는 것 등 상호보완적으로 이루어지고 있다. 단기적으로만 제품 개발이 이루어지는 것보다는 미래의 방향을 염두에 두고 제품을 개발하는 것이 브랜드 아이덴티티 형성에 도움이 된다.

7. LG의 브랜드 아이덴티티는?

CIPD(Corporate Identity through Product Design)에서 User First Design이 중심이다. 모든 디자인이 이 사고를 중심으로 이루어진다. User Friendly, Solid, Expressive, Reflection Lifestyle의 개념을 유지하기 위해 지속적으로 디자이너에게 교육하고 있다.

특성이 각기 다르기 때문에 개별 브랜드 아이덴티티와 기업 브랜드 아이덴티티가 완벽하게 일치하기는 어렵다. 그래서 전체적인 느낌을 기본적으로 맞춰가면서 각 요소들에 따라 차이점이 있다.

8. 휘센 성공 이유?

초기에는 제품의 차이가 없어서 조형적인 측면에서만 접근했다. 2000년부터는 선행디자인으로 이전과는 차별화된 제품을 출시하기 시작했다. 사용 환경을 모두 고려해서 고급화된 제품으로 전환하면서 휘센 브랜드 아이덴티티를 구축하기 시작했으며, 이 아이덴티티를 꾸준히 유지하고 있다.

:) 인터뷰

기업	LG 휘센
인터뷰	에어컨마케팅 허인구 부장
일시 / 장소	6월 26일 목요일 / 전화인터뷰
연락처	T) 02-2005-3940

1. 휘센의 마케팅 전략 및 특징은?

휘센의 초고의 기술력과 제품 품질로서 고객이 요구하는 가장 조용하고 시원한 바람을 제공하는 에어컨을 지향한다. 특히 여름 동안만 사용하는 에어컨의 효율 가치를 높이기 위해서 공기청정 기능을 추가하여, 한국적인 공기오염의 원인인 황사와 이산화탄소, 질소, 탄소 등을 안전막 공기청정 기능으로 차단할 수 있다.

에어컨 안에 열교환 장치가 있어서 녹이 슬지 않으며 소음이 적고 성능이 영구적으로 보존되는 것이 특징이다.

2. 휘센 브랜드의 마케팅 목표 및 성과는?

휘센의 비전은 전세계 고객의 쾌적하고 안락한 주거의 질을 향상하는 냉난방 및 공조 시스템의 일류 브랜드가 되는 것이다. 2000년부터 올해까지 세계 시장점유율 1위를 차지하고 있으며 2위와의 격차를 더 벌이는 것이 목표다. 현재 세계 시장점유율은 미국시장의 50%, 중국시장의 15%, 호주 및 구주의 27%, 한국시장의 15%의 시장점유율을 차지하고 있으며 이는 전세계의 36%이다. 그리고 전세계 41개국에서 마켓셰어 1위다.

3. 휘센 브랜드의 핵심 포지셔닝 및 해외수출 전략은?

친근하고 첨단적인 이미지로 고객 생활을 편리하게 하는 고품질의 에어컨을 지향한다. 국내에서는 에어컨 단독 브랜드인 '휘센'으로 판매되고 있으며, 해외에서는 'LG 에어컨'으로 판매되고 있다.

4. 휘센의 마케팅 방법과 사례에 대해?

고객에게 좋은 브랜드 품질을 전달하고 각종 마케팅 활동을 통하여 R&D 및 수요를 예측하고 새로운 제품의 기회를 만들고자 한다.

TV, 라디오, 신문잡지, 옥외간판, 버스, 언론마케팅, 판매사원 교육, 제품 공급, 인터넷 마케팅과 같은 모든 광고, 판촉 활동을 하고 있으며, 또한 고객의 니즈를 어떻게 세그멘테이션하여 어떤 제품, 어떤 가격으로 어떤 고객에게 판매할 것인가를 결정한다.

제 8 장 수상 자료 분석

제 8 장 수상 자료 분석

1. 국가 디자인 대상 분석

분야	대상명	주관	설명	선정요인	선정브랜드
정부기관					
산업디자인	GD	산업자원부, KIDP	산업전반에 걸쳐 산업디자인의 개발을 촉진하기 위하여 우수디자인 제품에 디자인의 국가인증마크 부여	조형성, 합목적성, 경제성, 사용성, 적합성, 만족성	애니콜, LG 디오스, 대우 칼로스, 삼성 플라즈마 TV 등 295 점
디자인 / 브랜드 / 경영	디자인/브랜드 경영대상	산업자원부, KIDP	기업디자인 및 브랜드경영 실천 유도과 경쟁촉진으로 산업경쟁력 제고	디자인/브랜드 경영전략을 수립하여 개발 및 투자, 인재양성 등을 통해 경영성과를 거두고 있는 기업	>디자인: 현대자동차, 퍼시스, 태평양, 에스콰이어, 로만손 >브랜드: 삼성전자, 청정원, 싸지, 두산 BG
협회					
산업디자인	한국산업의 디자인파워	한국능률협회	고객 관점의 디자인 가치 평가 방법 채용	형태, 감성, 기능요소	센스큐, 애니콜, 데스크젯, 플래트론모니터, 덤채, 파브, 위니아에어컨 등
브랜드	한국산업의 브랜드파워	한국능률협회	산업의 질적 성장을 유도하고 각 기업 또는 산업에서 브랜드 경쟁력을 확보할 수 있는 계기 마련	상품이미지, 구입가능성, 상표선호도	애니콜, 지펠, 매직스테이션, 싱크마스터, 덤채, 신도리코 복사기, 위니아에어컨 등
경영	고객만족경영 대상	한국능률협회		고객지향적 기업문화 조성, 고객만족활동의 시스템적 접근	청호나이스, KTF, 에이스침대, 파리크라상

분야	대상명	주관	설명	선정요인	선정브랜드
경영	대한민국 기업이미지대상	한국능률협회	기업이미지가 경영활동에서 차지하는 중요성을 강조하고 기업 대내외적으로 올바른 기업상을 정립하여 기업 및 산업의 경쟁력을 제고	비전과 경영철학, 리더쉽, 실천프로그램 전개, 전략 및 목표,제도개선	sk 텔레콤 삼성전자
경영	대한민국 마케팅대상 (KMBA)	한국능률협회	다양한 마케팅 활동을 통해 시장성과를 창출하는 상품과 기업을 발굴하여 이를 격려하고 홍보함으로써 마케팅 지향 기업 문화 조기 정착		LG 완전평면 TV 플라톤 애니콜
디자인 / 경영	대한민국 디자인경영대상 (KDMA)	한국능률협회	디자인을 전략적 경영수단으로 활용하여 성공적인 시장성과를 창출한 기업과 사례를 발굴하고 이를 격려하고 홍보함	디자인의 전략적 경영활동, 우수디자인 개발,	부문과 디자인경영 활동사례 부문, 디자인전문회사 부문 등 크게 3가지 부문으로 시상
경영	6 시그마경영품질대상	한국능률협회	고객지향적 전회사적인 경영혁신을 통한 글로벌 경쟁력을 확보하고 고객만족 경영프로세스를 구축, 실천하고 있는 초우량 기업		
품질	신기술 으뜸상	한국표준협회	혁신적 기술과 우수한 품질로 국민생활에 편익을 주고, 기업가치를 증대한 상품을 선정	기술혁신성, 상품 경쟁력, 성장평가, 고객만족도	애니콜, 뉴그랜저, 쏘렌토, 라그베르, 라이온 정수기, 카니발 등
경영	디지털 지식 경영대상	기업정보화지원센터	기업의 정보화를 촉진하고 모범사례를 널리 알려 국가경쟁력을 높이는 자는 목표		삼성전자 삼성 SDI

분야	대상명	주관	설명	선정요인	선정브랜드
매체					
브랜드	파워브랜드 대상	Financial News	품질과 기능 이외에 차별적 브랜드 전략으로 소비자에게 사랑받는 제품	브랜드 인지도, 호감도, 품질 이미지, 품질 선호도	센스, 뉴EF 소나타, 칼로스, 휘센, 지펠, 카니발, 마티즈, 플래트론 모니터, 애니콜
	환경 소비자대상	한국경제신문	소비자의 욕구를 충족시키기 위한 제품과 서비스로 성공한 브랜드와 제품	소비자 신뢰감, 소비자 친밀감, 소비자 욕구충족, 마케팅 차별화	에스콰이어, 엑스캐버스, 트롬, 애니콜, 르노, 쏘렌토, 칼로스, 위니아, 뉴그랜저
브랜드	우수기업 TOP 브랜드	국민일보	국내 브랜드 가치를 향상을 유도하기 위하여 톱 브랜드 선정	브랜드 인지도, 차별화된 기술, 시장점유율, 품질, 마케팅, 매출액, 매출신장율,	애니콜, 휘센, 롤루비데, 쏘렌토

2. 해외 디자인 대상 분석

분야	대상명	국가	설명	선정요인	선정위원
산업 디자인	Industrial Design Excellence Awards	미국	1980년 디자인의 질을 높이고 디자인 가치를 일반인과 업계에 알리고자 제정, 매년 산업디자인 분야와 학생 작품 중에서 우수한 것을 심사	상품의 혁신성, 사용의 유익함, 클라이언트와 기업의 이익, 적절한 소재와 생산공정, 디자인, 사회적 영향력	IDSA
	IDSA, business week www.idsa.org				
산업 디자인	2003 Catalyst Award	미국	1998, 1999, 2000년에 IDEA에서 Gold, Silver, Bronze 받은 제품을 대상으로 선정. 좋은 디자인이 산업진흥을 돕는다는 것을 알리는 것이 목적	Marketing performance, Financial performance, Strategic performance, Industry and Social impact	
	IDSA, business week www.idsa.org/				
제품 디자인	Selection of Good Design	일본	디자인이 우수한 상품을 선정, 추천, 장려함으로써 국민생활의 질적 향상과 산업진흥을 도모	외관, 기능성, 품질, 안전성, 양산성, 합리적 가격	디자이너 학계 관계자
	일본산업디자인진 www.jidpo.or.jp				
산업 디자인	IF 디자인상 - iF Designpreis	독일	‘하노버 (Hannover) 박람회’에 출품된 제품 중에서 디자인이 우수한 제품들을 선정하여 IF마크를 부여하고 하노버 박람회에서 전시	실용성, 안전성, 내구성, 독창성, 인간공학적 배려, 환경과의 조화, 자원절약과 재활용, 용도, 기능의 시각화의 디자인	
	Industrie Forum design Hannover www.ifdesign.de				
제품 디자인	바덴뷔텐브르크주상	독일	우수한 디자인 창조의 권장, 디자인에 대한 어드바이스, 좋은 디자인의 경제적 중요성 인식		
	슈두트가르트디자인 센터 www.shuttle.de/design				

분야	대상명	국가	설명	선정요인	선정위원
산업디자인	Design Plus	독일	프랑크푸르트 박람회의 출품 상품 가운데서 콤페 형식으로 선정하는 상으로, 기업과 학생 부문으로 나뉨	디자인 컨셉트의 독자성, 지속성, 기능성, 조작성, 안전성, 내구성, 환경에의 배려, 디자인과 기능의 조화	Messe Frankfurt GmbH
	독일무역산업협회, 독일디자인협회,				
산업디자인	Design Innovation	독일	독일 최대의 공업지대인 에센의 디자인센터 NRW 가 선정, 특히 우수한 디자인제품에 '레드도트상'이 수여	디자인의 혁신성, 인간공학적 배려, 생태학적 고려. 기능성	
	Design Zentrum Nordrtheim Westfalen www.design-germany.de				
제품·패키지	Singapore Design Award	싱가포르	우수한 디자인에 의해 싱가포르제품의 질과 가치를 높이고, 혁신적인 디자인 개발촉진을 목적으로 싱가포르 무역개발국에 의해 1988년 설립	디자인 혁신성, 생산성, 시장성	디자이너와 경영자로 구성된 심사단
	The Design Center Singapore www.tdb.gov.sg/design/dc_sda.html				
산업디자인	Spanish National Design Award	스페인	BCD가 개최하는 스페인디자인상은 스페인의 디자인 발전에 공헌한 디자이너 및 기업에 대해서 스페인 국왕이 수여		BCD Foundation
	BCD (Barcelona Centro de deseno) www.rks.nl/designprijs/indexb.html				
제품디자인	Austrian State Prize for 'design'	오스트리아	디자인의 중요성을 중소기업에 어필함으로써 경제진흥을 꾀하고, 우수한 디자인 제품을 제조하는 기업에 자사제품을 소개		(OIF-Austria n design InSTITUTE)
	오스트리아 디자인 인스티튜트 (OIF)				

분야	대상명	국가	설명	선정요인	선정위원
제품디자인	Millennium Products Initiative	영국	기업들이 혁신과 창의성과 디자인에 있어서 영국의 힘을 보여줄 수 있는 제품과 서비스를 창출	혁신성, 창의성, 진취성	기업, 디자인과학 문학기 지도자
	영국 통산부, design council www.millennium-products.org.uk/				
디자인	Rotterdam Design Prize	네덜란드	네덜란드 디자인의 질을 높이고 일반인의 주목을 끌고자 설립됨		Rotterdams e Kunststichting
	로테르담 아트 카운슬				
산업디자인	Good Industrial Design Award	네덜란드	우수한 디자인과 고품질의 제품을 표창함으로써 제조업체의 활동을 활성화시키기 위해 설립	환경적 측면의 배려, 기능성, 안전성, 내구성, 인체공학적 배려, 외관, 독자성	Stichting Goed Industrieel Ontwerp
	Good Industrial Design Award재단				
제품디자인	Pro Finnish Design Award	핀란드	생산재, 소비재를 대상으로 제품 개발, 제조, 마케팅, 디자인 프로세스에 있어서 혁신적인 어프로치를 구현한 제품을 생산하는 기업 수여		Design forum Finland
	Design forum Finland www.finnishdesign.fi/awards/index.html				
제품디자인	Utmarkt Svensk Form	스웨덴	수상작은 'Utmarkt Svensk Form' 마크를 부여하고 순회전시나 <FORM>지에 소개	디자인, 기능, 품질, 환경과 안전성의 배려	Foreningen Svensk Form
	Foreningen Svensk Form www.scandinaviandesign.com				
제품디자인	ID Prize	덴마크	디자인 진흥을 목적으로 덴마크 국내에서 개발, 제조된 제품에 수여. 덴마크 인더스트리얼 디자인협회 (SIF)에 의해 1965년 설립	제품의 개발 목적, 기능, 디자인 환경과의 관계 등	디자이너, 엔지니어, 기업 경영자
	Dansk Design Center (danish Design Center) www.ddc.dk/UK/index.html				

분야	대상명	국가	설명	선정요인	선정위원
산업디자인	Australian Design Award	호주	오스트레일리아 메이커의 신용도를 높이고 무역진흥을 위해 1979년에 설립	디자인적 우수성, 산업에 있어서의 중요도, 가치, 공헌도	
	Standards Australia www.designawards.org.au/				
제품디자인	대만 디자인상	대만	대만제품의 국제적 이미지 향상과 우수 디자인 제품을 국제 시장에 소개하기 위하여, 1981년 CETRA에 의해 설립	독창성, 기능, 편리성, 경제성, 품질, 외관, 기타	
	China External Trade Development Council www.tptaiwan.org.tw				
디자인	'God Design'	노르웨이	스칸디나비아를 대표하는 디자인이며, 가장 실용적인 디자인에 수여		
	Norwegian Design Council				
산업디자인	'Les Oscars du Design'	프랑스	주간 비즈니스지인 <le Nouvel Economiste>이 우수 제품과 기업 홍보를 목적으로 1983년부터 매년 실시		
제품디자인	Formatervezesi Nivodij – Design Awards	헝가리	공업제품의 질적향상을 촉진시키고 국제시장에서의 경쟁력을 키우기 위해 1980년에 제정		각계 전문가
	국가위원회의 디자인 카운슬				
자동차디자인	Total Quality Index	미국	Strategic Vision은 미국의 자동차 전문 리서치회사로 자동차와 관련된 종합적인 만족지수를 평가	Satisfaction, Perception of quality, Owner reported delight, Future purchase intent	
	Strategic Vision www.vision-inc.com				
자동차디자인	Total Value Index	미국	TQI(Total Quality Index)에 사용자의 여러 경제적인 면이 더해진 것	Price/deal negotiated, Warranty coverage, Expected affordability, Expected durability	
	Strategic Vision www.vision-inc.com				

제 9 장 평가 자료

제 9 장 평가 자료

1. 디자인 혁신의 자가 평가 (Self- innovation assessment)

1) 자가평가항목		
당신의 기업 혹은 사업 단위에 대해서 당신의 혁신의 정도, 마케팅 프로세스, 마케팅 조직을 가장 잘 설명하는 항목에 표시하십시오.		
A. 혁신전략	기업 경영에 혁신 전략이 반영되는가? []	<ol style="list-style-type: none"> 경쟁력을 가지기 위해 스스로 고객을 창출하여 시장을 선도해나가고 있다. 기업 경영의 핵심에 혁신 전략이 있으며, 혁신을 위하여 R&D를 통합한다. 우리는 고객에게 스스로 공급할 수 있는 제품과 서비스를 제공한다.
B. 마케팅의 역할	조직에서 마케팅의 역할을 어떻게 인식하고 있는가? []	<ol style="list-style-type: none"> 마케팅의 역할은 기업 내 모든 고객 접촉 프로세스를 용이하게 만드는 것이다. 마케팅의 역할은 고객과 기업 사이의 중개자로서 활동하는 것이다. 마케팅의 역할은 우리의 제공물을 시장에 홍보하고 판촉하는 것이다.
C. 조직구조	기업의 조직은 혁신적인가? []	<ol style="list-style-type: none"> 기업의 혁신을 위하여 직원들과 비전을 공유하고 있으며 내부 직원, 외부 고객, 사회와 깊은 관계를 맺고 이들과 서로 정보를 공유하고 제공하고 있다. 회사 내에서 비중 있는 역할을 위하여 조직원의 훈련과 교육의 기회가 주어지며 혁신의 프로세스 개선 등의 활동에 지원을 하고 있다. 우리의 조직은 우리가 제공하는 제품과 브랜드에 기반하여 내부 직원과의 관계에만 힘쓴다.
D. 외부협력	혁신을 위하여 외부조직과 협력하는가? []	<ol style="list-style-type: none"> 경쟁사들의 전략적 제휴는 새로운 시장을 창조하고 공통의 문제를 해결할 수 있는 방법으로서, 경쟁사들과 부분적으로 협력하고 있다. 낮은 가격과 좋은 품질의 제품을 고객에게 제공하기 위하여 공급자들과 협력하고 있다. 우리는 제품이나 서비스 개발의 보안 유지를 위해 가능한 외부와의 접촉을 꺼린다.

E.제품속성	제품과 서비스의 차별적 특성이 있는가? []	<ol style="list-style-type: none"> 1. 우리는 고객들 스스로 자신의 제공물을 맞춤화 할 수 있도록 한다. 2. 우리는 개별 고객을 위해서 맞춤 제공물을 설계한다. 3. 우리는 각각의 세분시장을 위해서 상당히 표준화 된 제공물을 창출한다.
F.제품개발과정	새로운 제품이나 서비스 개발을 위하여 프로세스를 개선하는가? []	<ol style="list-style-type: none"> 1. 제품의 라이프 사이클이 점점 짧아지므로, 제품 개발 시 리서치, 개발, 시장 출시를 끊임없이 개발 하고 있다. 2. 제품 개발의 프로세스는 외부적, 내부적 환경 요인에 따라 구분하기 어려우며, 각 과정이 오버랩되기도 한다. 3. 우리 기업의 제품 및 서비스 개발 프로세스는 매번 같은 과정을 거친다.
G.프로슈머 (Prosumer)	기업 및 제품 혁신을 위하여 사용자(고객)가 영향을 주는가? []	<ol style="list-style-type: none"> 1. 우리는 고객이 새로운 제품이나 서비스를 설계하는 데 참여하도록 유도한다. 2. 우리는 제품 설계에 있어서 고객의 요구 사항을 조사하고, 이 정보를 제품 설계자나 기술자에게 전달한다. 3. 우리는 고객이 새로운 제품이나 서비스를 설계하는 데 참여하도록 유도한다.

2) 자가 평가 결과 진단 (Conclusion of Self-innovation assessment)

위의 평가표에 따라 당신의 기업을 평가해보자.

각 항목의 1번에 해당할 경우 3점, 2번에 해당할 경우 2점, 3번에 해당할 경우 1점으로 평가한다.

일반적으로 한 기업의 혁신의 정도는 총점에 따라 아래와 같이 분류될 수 있다.

(1) 15~21점	High level	당신 기업은 디자인과 브랜드, 경영에 있어 혁신 전략을 실천하고 있으며, 지속적으로 혁신을 실행하기 위한 노력을 하고 있다. 이는 혁신의 평가에서 최고에 속하며, 시장에 대응하는 제품이나 서비스의 개발보다는 새로운 시장을 형성하는 마켓리더로서의 역할을 수행하고 있다.
(2) 8~14점	Middle level	당신 기업은 혁신을 위한 여러 가지 우수한 활동을 하고 있다. 몇 가지 영역에 있어 개선이 필요하기는 하나, 이러한 개선점에 관심을 가짐으로써 기업은 고도로 개혁된 조직을 개발하고, 소비자가 원하는 제품과 서비스를 창출하는 데 도움이 될 것이다. 좀 더 혁신적 활동을 위해서는 기업 경영 및 전략의 추진에 있어 부진한 부분들을 파악하고 그 부분에 대해서는 컨설팅을 의뢰하는 것이 좋을 것이다. 제품 및 서비스 개발에 있어 혁신이 필요한 부분은 무엇이며, 어떻게 프로세스를 혁신할 것인지, 빠른 개혁을 위하여 지금 당장 바꿀 수 있는 간단한 일부터 혁신을 실천하는 것이 좋다.
(3) 1~7점	Low level	당신 기업은 혁신의 출발점에 서 있다고 할 수 있다. 기업이 처해 있는 환경이 변화하고 있으므로 기업이 생존하기 위해서는 이 변화에 적응해야만 한다. 기업의 혁신을 위해서는 가능한 부분에서 먼저 개혁을 시작하거나, 아니면 기업 경영의 근본적 사고 및 변화를 시도해보는 것이 좋다. 기업 혁신을 위한 몇 가지 특별한 목표를 설정하고 그 목표가 달성 가능한지 검토 후에, 실천에 옮기는 것이 하나의 방법이다.

2. 설문 조사 항목

이 설문조사 항목은 기업의 디자인·브랜드 혁신을 조사하고 평가하기 위한 자료로 각 기업의 디자인 담당팀장을 대상으로 조사한다.

1) 혁신

1. 귀사의 신제품의 개발 기간은? ()
 - A. 1년 이하
 - B. 1년~2년 사이
 - C. 2년~3년 사이
 - D. 3년 이상

2. 귀사의 신제품의 평균 예상 수명은? ()
 - A. 3개월 이하
 - B. 6개월 이하
 - C. 1년 이하
 - D. 2년 이상

3. 기업 내에서 리서치나 제품 개발 등을 통한 혁신에 지불하는 비용은 얼마인가? ()
 - A. 총 예산의 5%이하
 - B. 총 예산의 5~10%
 - C. 총 예산의 10~20%
 - D. 총 예산의 20%이상

4. 기업의 혁신을 주로 책임지는 사람은 누구인가? ()
 - A. 기업주나 사장
 - B. 담당 부서장
 - C. 여러 부서가 동시에 책임
 - D. 조직원 및 부서장을 포함한 부서 전체가 책임

2) 혁신에 대한 생각

5. 혁신에 대하여 어떻게 느끼는가? ()
 - A. 전적으로 긍정적
 - B. 다소 긍정적
 - C. 다소 부정적
 - D. 잘 모르겠음

6. 혁신과 관련된 비즈니스의 관심사는 무엇인가? ()
- A. 새로운 제품과 서비스의 개발을 빠르게 한다.
 - B. 자금의 회수 기간을 줄여 수익을 증대한다.
 - C. 새로운 제품의 수를 늘린다.
 - D. 새로운 제품과 서비스 개발을 위한 비용을 줄인다.
7. 혁신이 가져오는 장점은 무엇이라고 생각하는가? ()
- A. 비즈니스의 효율성 증대 및 비용 감소
 - B. 새로운 제품의 탄생 및 기술의 개발
 - C. 기업의 수익 증대 및 시장의 점유율 증가
 - D. 기업 이미지 상승 및 고객 인지도 확보
8. 기업 내에서 어느 분야 혹은 어느 때에 혁신이 필요하다고 생각하는가? ()
- A. 새로운 상품, 서비스, 프로세스 개발의 전체 단계에 혁신이 필요하다.
 - B. 새로운 제품이나 서비스에 대한 아이디어가 필요할 때 혁신이 필요하다.
 - C. 고객을 만족시키기 위한 전략으로 혁신이 필요하다.
 - D. 탄력적 조직의 운영을 위하여 혁신이 필요하다.
 - E. 디자인 및 완성된 아웃풋을 위하여 혁신이 필요하다.
9. 기업 내에서 혁신을 실천하기 어려운 점이 있다면? ()
- A. 성공에 대한 확신 부족
 - B. 기업 내부 조직 및 경영자의 보수적 성향과 마인드 부족
 - C. 고비용과 시간의 부족
 - D. 표준화된 개발 및 혁신의 이슈 부족

3) 디자인 및 조직

10. 현재 운영하고 있는 디자인 조직 및 디자이너수는? ()
- A. 디자인 부서를 따로 운영
 - B. 별도의 디자인팀 운영
 - C. 별도의 팀은 없이 디자이너만 고용
 - D. 아웃소싱
- ※ 디자이너 수 ()명
11. 기업 내에서 디자인 및 디자인 부서의 전략적 위치는? ()
- A. 전략적으로 최상의 위치
 - B. 전략적으로 상위에 있다.
 - C. 전략적으로 중간에 있다.
 - D. 전략적으로 중요한 위치라고 볼 수 없다.

12. 디자인 개발에 문제가 생겼을 때 어디에서 자문을 받는가? ()

- A. 디자인 전문가 혹은 디자인 컨설팅 업체
- B. 비즈니스 전문가 혹은 비즈니스 컨설팅 업체
- C. 대학 및 대학교수
- D. 기타

13. 디자이너의 훈련 및 재교육 시스템은 있는가? ()

- A. 정기적인 자체 훈련 프로그램 운영
- B. 외부의 교육기관을 지정하여 훈련
- C. 필요에 따라 강사를 초빙하거나 프로그램 개설
- D. 디자이너 개인의 문제이므로, 스스로 해결

4) 지식, 정보, 고객

14. 고객이 상품이나 서비스를 구매하는데 있어서 고려되는 최우선 조건은 무엇이라고 생각하는가? ()

- A. 브랜드나 이미지
- B. 품질
- C. 개인의 취향이나 선호도
- D. 디자인
- E. 기타

15. 제품의 개발에 있어 고객의 욕구를 어떻게 파악하는가? ()

- A. 고객과의 직접적 만남이나 정기적인 설문조사를 통해서 고객의 요구사항을 파악한다.
- B. 고객 평가단을 운영, 이를 활용하여 고객의 욕구를 파악한다.
- C. 고객의 욕구를 아웃소싱이나 리서치 업체의 아웃소싱을 통해 파악한다.
- D. 고객의 욕구를 파악하기 위한 프로세스를 진행하고 있지 않다.

16. 기업 비즈니스에서 지식 및 정보의 중요도는? ()

- A. 지식은 기업의 가장 중요한 자산이다.
- B. 지식은 기업의 중요한 자산 중의 하나이다.
- C. 지식은 가치는 있으나 주요 자산은 아니다.
- D. 지식은 가치 있는 자산은 아니다.

17. 현재, 기업의 지식 및 정보를 비롯한 혁신을 보호하는 방법은? ()

- A. 특허
- B. 상표등록
- C. 의장등록
- D. 특허, 상표, 의장 등록 전부 다
- E. 아무것도 안 하고 있음.

18. 기업 내에서 획득한 지식을 사내에서 공유하기 위한 프로그램이 있는가? ()
- A. 지식 공유를 위한 정기적 프로그램이 있다.
 - B. 부정기적인 지식 공유의 기회를 가진다.
 - C. 아직 계획 중이거나, 이를 위한 기획을 준비 중이다.
 - D. 아직 지식 공유를 위한 어떠한 계획도 없다.

5) 비즈니스의 미래

19. 기업의 비즈니스의 미래에 있어서 제일 중요하다고 생각되는 것은? ()
- A. 새로운 제품과 서비스의 개발
 - B. 고객으로부터 신뢰하고 존경 받을 수 있는 기업 이미지 창출
 - C. 고객 확보 및 고객 만족
 - D. 기업의 미래 비전의 시각화
20. 3년 안에 비즈니스에 영향을 미치게 될 중요한 요소는 무엇인가? ()
- A. e-commerce
 - B. 환경문제 및 자원의 부족
 - C. 국제법과 각종 규제들
 - D. 라이프스타일의 변화

3. 통계조사

1) 매출액 대비 R&D 비율

<표> 2002 결산상장법인 총 433개사를 대상으로 조사 (증권거래소)

국 가	비 율(%)
한 국	1.7%
미 국	4.0%
일 본	3.9%
독 일	4.0%
R&D가 전혀 일어나지 않는 회사	20.3%
매출액 대비 R&D 비율 1% 미만인 회사	46.9%

2) 업종별 매출액 대비 연구개발 비율

<표> 2002 결산상장법인 총 433개사를 대상으로 조사 (증권거래소)

분 야	비 율(%)
전기전자	6.11%
의료정밀	3.84%
의약품	2.88%
통신업종	2.45%

3) 기업 당 R&D 투자액

<표> 부설 연구소 보유한 1,080개 민간기업 대상 조사

구 분	금 액
대기업(112개)	657억원
중소기업(507개)	6억 9천만원
벤처기업(461개)	4억 3천만원
평균 금액	72억원

4) 기업 부설 연구소 소속 연구원 수

<표> 부설 연구소 보유한 1,080개 민간기업 대상 조사

2001년	2002년	2003년
44,472 명	48,814명 (전년 대비 9.8% 증가)	55,309명(계획) (전년 대비 13.3% 증가)

(한국산업기술진흥협회, 2003년)

5) 현대, 기아자동차의 R&D 투자액

2002년	1조 5100억 원
2003년	2조 2500억원(전년 대비 49% 증가)

(파이낸셜 뉴스, 2003년)

6) IT 관련 기술 및 비즈니스 모델(BM) 특허 건수

순위	2000년	2001년
1	미국(42%)	미국(4만 3건)
2	독일(13.2%)	독일(1만 3616건)
3	일본(10.3%)	일본(1만 1846건)
4	영국(6.1%)	영국(6233건)
5	프랑스(4.0%)	프랑스(4619건)
6	스웨덴(3071건)	스웨덴(3502건)
7	네덜란드(2587건)	네덜란드(3187건)
8	스위스와 리히텐슈타인(1701건)	한국(2318건)
9	호주(1627건)	캐나다(2030건)
10	캐나다(1600건)	스위스(2011건)
11	한국(1514건)	

7) 주요 기업의 디자인 전문인력 증가 추이

(산업자원부, 2002)

기업	85년	95년	2002년
LG 전자	110	185	230
삼성전자	80(89년)	200(99년)	279
현대자동차	140	180	327
쌈지	5(84년)	60(99년)	80
에스콰이어	-	63(99년)	76
퍼시스	14	32	52
한샘	10	18	45
동아연필	10	15	20

* 현대차 2002년, 인력은 기아자동차 포함

8) 인터넷 방문수에 따른 한국의 7대 인터넷사이트

사이트	1개월 평균 페이지 뷰 (1000)	사이트 설립일	회원 수 (99년말)	99년 매출액	수익구조
yahoo.co.kr	893,100	1997년 9월	3백만	59억원	광고, 전자상거래
daum.net	874,116	1997년 5월	9백만	77억원	60%광고 /전자상거래, 23% 시스템 통합, 17% 호스팅
lycos.co.kr	339,775	1999년 7월	2백3십만	자료없음	90% 광고, 10% 기타
iloveschools.co.kr	228,476	1999년10월	2백만	자료없음	자료 없음
netian.com	167,224	1998년	2백만	11억원	75% 광고, 25% 기타
naver.com	154,535	1998년 1월	8십만	자료없음	광고, 전자상거래
paxnet.com	149,543	1999년 3월	자료 없음	자료없음	광고

9) 주요기업 설비투자 규모

(단위=억원, 2002)

	2002년	2003년
삼성그룹	66,000	88,000
LG전자	5,700	7,700
현대자동차	4,000	4,400

10) 특허법원에 접수된 특허법 침해관련 사건 건수

(특허청, 2001)

	총 접수	원고 승	원고 패
1998	177	7	31
1999	176	45	54
2000	178	45	86
2001	176	65	101

11) IT 관련기술 및 비즈니스 모델(BM) 특허 건수

(특허청, 2001)

	전체 특허	IT관련 특허	BM특허(건)
1996	89,482	33,444	166
1997	91,884	37,808	229
1998	73,159	32,564	245
1999	78,226	30,932	716
2000	98,962	42,556	7,793

- IT 관련 특허는 국제특허분류 기준으로 통신기술, 전기기술, 전기부품, 전기회로, 계산, 정보기억 부분을 합친것.

12) 특허 심사기간 주요국 비교 (특허청, 2002)

(단위=개월)

	심사기간
프랑스	8.0
독일	10.0
미국	13.6
일본	21.0
한국	21.3

13) 국내 특허 실용신안 심사 기간 추이와 전망 (특허청, 2002)

(단위=개월, 2003년부터는 전망치)

	심사기간
2000년	20.6
2001년	21.3
2002년	24.0
2003년	26.0
2004년	29.0
2005년	32.0

제 10 장 용어정리

제 10 장 용어정리

1. 연구관련 용어정리

A	
Accounting	Accounting은 특정의 경제적 실체(economic entity)에 관하여 이해관계를 가진 사람들에게 합리적인 경제적 의사결정을 하는데 유용한 재무적 정보(financial information)를 제공하기 위한 일련의 과정 또는 체계를 말한다.
B	
Backcasting	재구성을 시작하려는 기업은 그런 결정의 기초가 되었던 가정과 전제, 즉 기업 배경(context)을 먼저 바꾸어야 한다. 기업 배경은 과거의 총체일 뿐 아니라 기업의 미래도 예측할 수 있는 근거이다. 따라서 경영자들은 기업을 재구성할 때 모든 사람이 미래적 비전을 가질 수 있는 새로운 배경을 만들어야 한다. 이러한 새로운 배경을 Backcasting이라고 하며 이러한 기업 재창조를 위해서는 많은 인내와 유연성을 필요하다.
Benchmarking	자사의 경영성과 향상 및 제품 개발을 위해 경쟁사의 경영활동이나 제품 등을 연구하고 활용하는 경영 기법을 말한다. 벤치마킹의 유형으로는 같은 회사의 다른 부서를 대상으로 하는 ‘내부 벤치마킹’, 시장에서 우수한 성과를 내는 경쟁자를 대상으로 하는 ‘경쟁사 벤치마킹’, 경쟁관계가 없는 업종의 기업을 대상으로 하는 ‘기능적 벤치마킹’ 등이 있다.
Bottom Line	경제용어인 ‘Bottom Line’은 주가의 바닥권을 뜻한다. 하지만 ‘Bottom Line’은 상품이 생산자, 도매, 소매 등을 두루 거친 후 소비자와 만나게 되는 지점을 일컫는데 쓰인다. 즉 판매자와 소비자와 만나 효율적인 거래가 이루어지도록 하는 접점이 ‘Bottom Line’이다.
Brainstorming	<p>각자의 아이디어를 모아 최선의 선택을 하는 창조 능력 개발법을 말한다. 즉, 작은 집단이 한 가지의 문제를 놓고 서로 아이디어를 내는 일종의 회의 기법이다. 이 과정은 문제 해결(발명, 발견)의 단계 중 아이디어 창조 과정에서 쓰이는 테크닉이라 할 수 있다.</p> <p>Brainstorming은 창의적 태도나 능력을 증진시키기 위한 기술로써 일상적인 사고 방식이 아니라 제멋대로 거침없이 생각하도록 격려함으로써 좀 더 다양하고 폭 넓은 사고를 통하여 새롭고 우수한 아이디어를 얻어 보려는 방법이다. 이것의 특징은 한 가지 문제를 집단적으로 토의해 제각기 자유롭게 의견을 말하는 가운데 정상적인 사고방식으로는 도저히 생각할 수 없는</p>

독창적인 아이디어가 튀어 나온다는 것이다. 따라서 보다 창의적인 아이디어를 요구하는 분야에서 매우 중요한 역할을 한다.

Brand Alliances

기업은 예측할 수 없는 환경변화에 대응하고 거대해진 기업조직을 체계적이고 효율적으로 관리하기 위해서 환경과의 적응성을 강조하는 전략적 경영방식을 기업활동의 모든 영역에 적용하는 외부와의 동맹, 제휴의 필요성을 인식하게 되었다. 경쟁우위는 그다지 높지 않지만, 다소의 기술을 가진 사업부문은 다른 사업부에서 가치를 창조할 수 있다. 이 경우에 현명한 전략은 경쟁자와의 제휴, 사업교환 또는 합작 법인을 설립함으로써 세계 최고의 기술 수준을 구현하고 경쟁의 위협을 최소화시키는 제휴 전략이 최선의 방안이다. 기업에 있어서 환경 분석을 통하여 이미 일어난 혹은 장래에 일어날 수 있는 환경의 변화가 자사에게 제공하는 기회와 위협이 무엇인가를 파악하고, 한편으로는 자사의 강점과 약점을 파악하여 자사의 약점을 외부로부터 보완함으로써 경쟁우위를 확보하고 환경의 변화를 자사에 유리하도록 이끌어 나가고자 함이다.

브랜드 제휴는 마케팅 제휴에 참여하는 모든 기업의 브랜드를 그대로 유지하면서 시너지를 추구하는 마케팅 제휴 형태로 둘 이상의 브랜드가 시장에 결합해서 나오는 경우를 말한다. 보통 브랜드 제휴 협약은 주로 단기간의 계약이며, 제휴로 인해 발생하는 부가가치가 공동 축진의 경우보다 크다고 판단되면 추진되는 마케팅 제휴 형태다.

인텔은 다양한 PC 제조업자들의 브랜드에 'Intel Inside'라는 로고를 사용한 브랜드 제휴 전략으로 크게 성공하였고, LG 과 IBM 은 국내 PC 시장에서 브랜드 제휴 방법으로 신제품을 출시하기도 하였다.

이처럼 브랜드 제휴는 근본적으로 기존 브랜드를 토대로 '혁신'과 '차별성'을 부가가치로 만들었을 때 성공적으로 수행될 수 있다

Brand Development

브랜드 가치가 기업의 성과를 좌우하므로 핵심자산이 되는 브랜드를 체계적으로 발전시키고 유지하기 위해 연상 요소들을 창조, 관리하는 것을 브랜드 개발이라 할 수 있다. 브랜드가 소비자의 삶 속으로 들어가 소비자들에 의해 홍보되고, 소비자들에 의해 발전하는 것이 브랜드 개발의 궁극적인 단계이다. 기업은 그 기업의 철학과 목표에 연계되는 행동정체성과 상품정체성, 그리고 마인드 정체성의 동일화를 거쳐 집중된 브랜드 커뮤니케이션을 한 후, 기업의 브랜딩 전략을 통한 소비자에 대한 브랜드 이미지 구축을 통해 파워브랜드로 발전시킨다.

이를 위해서는 경영진의 의식 전환이 우선되어야 한다. 브랜드가 기업의 핵심적 무형자산이고 경쟁우위의 원천이라는 인식 없이는 브랜드 개발을 위한 투자가 발생 할 수 없다. 또 브랜드의 차별성이 부각되어야 한다. 최근 급증하는 브랜드들의 홍수 속에서 제품, 디자인 및 아이덴티티 등에서 브랜드의 차별화가

	<p>없이는 고객의 마음을 얻을 수 없다. 소비자와의 신뢰적인 관계 구축도 필요하다. 그래서 소비자로부터 호감을 얻을 수 있는 브랜드 아이덴티티의 개발이 과제인 것이다. 그밖에도 브랜드 개발을 위해서는 장기적 전략으로의 브랜드 마케팅을 수행하고 그 방식 또한 통합적이고 지속적이어야 한다. 즉 통합적 마케팅 커뮤니케이션이 필요하며, 단기적 영업 실적에 얽매어 장기적 시장 기반인 브랜드 이미지 구축에 소홀함은 앞으로는 더욱 기업에 있어 치명적인 장애가 될 것이다.</p>
<p>Brand Exploitation</p>	<p>Brand Exploitation이란 상표(brand)에 의한 판매촉진을 의미한다. 브랜드 자산(brand equity)을 이용해 시장을 개척하고, 그 브랜드 가치를 통해 이익을 창출한다. 기업은 기존시장 혹은 개척시장에서 자체 브랜드를 통한 적극적인 판촉활동으로 기업의 이익 창출의 극대화를 도모한다. 브랜드 자산이란 어떤 제품이나 서비스가 브랜드를 가졌기 때문에 발생하는 바람직한 마케팅 효과(가령, 높은 브랜드 충성도, 시장점유율 또는 수익)를 의미하며 브랜드 자산은 고객의 관점과 기업의 관점에서 설명될 수 있다. 먼저 고객의 관점에서 본 브랜드자산은 브랜드 부착으로 인해 브랜드가 없었을 경우보다 고객의 선호도가 증가되는 것을 의미하며, 기업의 관점에서도 브랜드 자산은 자사의 브랜드 부착으로 인해 브랜드가 없었을 경우보다 효과적인 판매촉진 활동을 하게되어 해당기업의 매출액과 이익을 크게 증가시키는 긍정적인 영향을 의미한다. 이러한 브랜드 자산, 즉 브랜드의 가치를 통해 기업의 이익 창출을 도모하는 Brand Exploitation은 기업 내의 강력한 브랜드의 브랜드 확장(brand extension)으로 여타 사업진출 및 제품 라인확장을 통해 기업 성장에 기여하기도 한다.</p>
<p>Brand Leadership</p>	<p>브랜드 리더십이란, 기업이 디지털 비즈니스 환경 속에서 시장을 선도하기 위해 기업의 비전과 목표, 경쟁우위를 바탕으로 모든 가치를 담고 있는 강력한 브랜드력으로 최적의 통합적 효과를 유도하는 과정이라 할 수 있다. 그리고 기업이 이러한 브랜드 리더십을 가지기 위해서는 장기적 안목에서 기업의 미래 목표를 모두 담을 수 있는 perspective vision 이 필요하다. 시장의 리더가 되기 위해서는 가장 큰 힘을 나타낼 수 있는 가격 경쟁력과 기업의 독특한 좋은 이미지로 소비자들에게 기억되어 브랜드의 신뢰성을 얻을 수 있어야 한다. 기업이 전사적 응집력을 가지고 기업목표를 효율적으로 달성할 수 있는 리더의 기본 요건을 갖추어야 한다. 시장을 선도하는 위치는 높은 시장점유율과 비용측면에서의 선도력, 제품의 차별화 능력, 집중화 능력 등을 기본적으로 갖추어야 하는데, 복잡하면서도 체계적인 디지털시대에 마켓리더의 역할은 다이나믹하다. 새로운 산업 패러다임이 창출되고 기존의 최초 진입자의 우위는 핵심역량으로 작용 할 수 있으나 그것만으로는 역부족이다. 끊임없이 핵심역량의 창출과 장, 단기적이며 상시적인 체제 전략 목</p>

	<p>표수립을 이루어야 한다.</p> <p>이러한 브랜드 리더십을 가지기 위해서는 CEO의 리더십을 이야기하지 않을 수 없다. 디자인에 대한 가치를 앞서 예견하고 시장의 유행을 선도할 수 있는 능력이 요구되어진다.</p>
Brand Significance	<p>Brand Significance란 특정한 매주(賣主)의 제품 및 서비스를 식별하는 데 사용되는 명칭, 기호, 디자인 등의 총칭의 중요성을 의미하는 것이다. Brand significance란 특정한 제품 및 서비스를 식별하는 데 사용되는 명칭, 기호, 디자인 등의 총칭의 중요성을 의미하는데 시장에서 상품을 거래할 때 그 제품에 붙여 나오는 브랜드 역시 그 제품이나 서비스의 가격을 결정하는데 중요한 역할을 수행하고 있다는 의미로 해석할 수 있다.</p>
Branding	<p>소비자가 머릿속에 갖고 있는 모든 형태의 기억-인식 등을 포괄하는 개념으로 발전되면서 브랜드의 힘을 키우고 가꾸는 것이 브랜딩이다. 즉, 누가 어떤 제품을 먼저 시장에 선보이느냐는 것보다 어떤 제품이 먼저 소비자의 머리 속에 인식되느냐가 중요해진다는 얘기다. 브랜드 중심 경영이란 지금까지 브랜드전략이 마케팅 4P Mix전략의 하부구조로 인식되어왔던 것과는 달리 마케팅전략의 상부구조로 존재하는 기업의 중장기경영전략의 연장선에서 브랜드전략이 수립, 실행되는 것을 의미한다. 다시 말하면 브랜드를 기업경영의 중심축으로 두고 기업브랜드에서 개별브랜드까지의 모든 브랜드들을 기획, 관리 운용하는 것을 의미한다.</p>
Business Incubator 창업 보육 센터	<p>대학, 공공기관, 민간기관 등이 중소기업의 창업을 촉진 육성하기 위해 설립된 것으로서, 새로 창업하여 자생력이 미약한 중소기업을 입주시켜서, 싼 임대료로 작업공간을 임대하고, 전문관리자와 외부전문가 협조에 의한 경영지도, 기술지원, 설비지원, 자금알선 등을 통해, 창업기업이 창업초기의 어려움을 극복하고 지속적으로 생존·성장·발전할 수 있도록 도와주는 곳을 말한다. 이는 신생 중소기업의 생존율을 제고하고, 기술혁신 결과의 실용화 촉진, 신사업 고용 창출, 지방경제 활성화 등 공공과 민간의 개발목표를 동시에 만족시키는 매우 효과적인 수단이다.</p>
Business model	<p>비즈니스 모델이란 기본적으로 기업이 어떻게 돈을 벌 것인가를 보여주는 것으로서, 매우 단순한 사업모델로부터 매우 복잡한 사업모델에 이르기까지 다양하다. 따라서 비즈니스 모델에 대한 문헌적인 정의는 다양하며 아직 확립된 정의는 없으나, 일반적으로 거래에 참여한 당사자들과 각각의 역할을 포함해 상품, 서비스와 정보의 흐름을 나타내는 아키텍처, 거래에 참가하는 당사자들에게 주어지는 편익과 수입원에 대한 정확한 묘사가 있어야 한다고 정의하고 있다.</p>

C**Competitor Collaboration**

경쟁자협력(competitor collaboration)이란 글로벌 경영환경의 변화에 따라 상호보완적인 의미를 갖는 기업 행태 중 하나로, 기존 시장에서의 경쟁자 위치의 기업을 동반자적 인식으로 탈바꿈하여 상호보완적인 전략적 제휴를 맺는 것을 의미한다. 21세기에 살아남기 위해서 고객의 의견을 청취하고, 납품업체와 협력하여 팀을 형성하고, 경쟁자들과 전략적 제휴를 맺는 것이 새로운 이슈로 떠올라 competitor collaboration의 중요성이 커지고 있다. 이는 상호 파괴라는 의미보다는 상호의존의 성공, 즉 윈윈(win-win)전략이 필요하다는 것을 의미하는 것이다.

Consumer Product

Consumer Product는 소비자가 최종 소비를 위해 구매하는 제품으로서 주로 디자인, 색상 등 소비자의 감정적 기준에 의해 구매된다. 즉, 재화의 생산을 위한 원료로 사용되는 생산재(중간재), 재화의 생산을 위한 설비로 사용되는 산업재 등과 구별된다. 소비재는 ‘편익을 받는 기간’에 따라서 내구소비재와 비내구소비재로 나누어진다.

내구소비재는 일반적으로 내구성을 가지고 장기 사용에 견딜 수 있는 재화로, 편익을 1년 이상 받을 수 있는 제품을 말하는데, 자동차, 텔레비전, 냉장고 등이 이에 포함된다. 내구재와 비(非)내구재의 구분은 반드시 확일적으로 가려지는 것이 아니며, 다분히 편의적이다. 가령 의류는 상당 기간 사용에 견딜 수 있는 것이지만, 비내구 소비재로 분류된다.

내구재는 일정 기간의 사용에 견디는 것을 확보하기 위해 그 초기에는 일시적으로 거액의 지출을 필요로 하지만, 그 후에는 소액의 유지비 이외에는 지출할 필요가 없다는 특징을 가진다. 기업회계에서는 감가상각이라는 방법으로 이 문제를 처리하고 있다. 그러나 내구성이 있기 때문에 불황 때에는 구매를 삼가는 경향이 크며, 수요의 변동이 심한 성격을 가진다.

Contents

콘텐츠란 부호, 문자, 음성, 음향 및 영상 등으로 표현된 모든 종류의 자료 또는 지식 및 이들의 집합물로서, 담은 그릇을 전제로 한 내용물을 의미한다. 일반적으로 각종 유, 무선 통신망을 타고 흐르는 정보를 통칭하는 말이다. 공중과 방송에 필요한 문자, 음성, 화상 등의 방송정보와 네트워크망으로 교환되는 교육용 소프트웨어, 게임소프트웨어, 영화 등 모든 종류의 정보가 여기에 포함된다. 콘텐츠 개념은 과거 아날로그 통신에서 문자 및 음성정보 만을 뜻하던 것에서 고품위 정보교환의 필요성이 높아감에 따라 점차 디지털화가 중요시되는 형태로 발전하고 있다. 최근에는 방송과 컴퓨터통신의 융합추세에 따라 디지털화된 모든 정보를 뜻한다.

Copy Right

지적소유권을 구성하는 2대 부분의 하나인 저작권은 문학·연구·음악·예술 및 기타 지적·정신적인 작품을 포함하는 저작물의 저작자에게 자신의 저작물을 사용 또는 수익처분하거나 타인에게

	<p>그러한 행위를 허락할 수 있는 독점배타적인 권리이다. 기업은 오랜 노하우(Know-how)와 연구 결과의 산물인 신제품, 제품의 상표명(brand name) 및 상표마크 (brand mark)를 특허청에 등록하여 상표에 R 이나 TM을 붙인 등록상표(trademark)로서 법적인 보호를 받아야 하며 또한 다른 경쟁업체가 이를 무단으로 도용하지 못하도록 하는 독점배타적 권리의 중요성을 숙지해야 한다.</p>
<p>Core Competency</p>	<p>핵심역량이란 기업내부의 조직구성원들이 보유하고 있는 총체적인 기술지식문화 등 기업의 핵심을 이루는 능력을 말한다. 핵심역량이란 단순히 그 기업이 잘하는 활동을 의미하는 것이 아니라 경쟁기업에 비하여 훨씬 우월한 능력, 즉 경쟁우위를 가져다 주는 기업의 능력으로서 보다 우수한 수준으로 고객에게 만족을 제공할 수 있는 기업의 힘을 말한다. 기업이 핵심역량을 축적하고 그 핵심역량을 중심으로 한 전회사적인 경영활동을 전개하기 위하여 선행되어야 하는 것은 기업의 경영성과 분석을 통하여 경쟁우위의 요인을 파악하는 것이다. 따라서 과거의 해당 산업에 대한 시장과 제품에 대한 철저한 분석과 해당 기업의 내부자원 및 활동에 대한 분석이 요구된다.</p>
<p>Corporate Strategy</p>	<p>기업전략의 사전적 의미는 기업이 경영목적을 달성하기 위하여 환경변화에 기업을 전체로서 적응시키는 경영전략이라고 간단히 정의할 수 있다. 그러나 기업의 경영목적을 달성하기 위해서는 소비자의 새로운 욕구를 충족시키고 변화 개선이 뒷받침되어야 하며 동시에 예술적, 양적, 질적인 욕구와 실용적 욕구를 함께 만족시키는 고도의 기능을 수행하는 경영전략이 필요하게 되었다. 그리고 이에 상응하기 위해서는 디자인 경영 전략이 필요하며 이제 디자인은 단순히 상품의 외형을 치장하는 것이 아닌 상품가치를 결정하는 중요한 요소가 되었고 상품의 경쟁력 향상은 디자인에서 출발하게 되었다. 그러므로 이 시대의 기업 전략은 디자인 경영을 통해 기업의 상품뿐만 아니라 기업의 이미지, 서비스의 질을 획기적으로 바꿀 수 있는 새로운 비전과 가치창출의 역할을 수행하는 것이라고 말할 수 있다.</p>
<p>Customer</p>	<p>소비자는 많은 상품과 서비스를 소비하는 주체로서 경제사회에 참여한다. 디지털 시대가 도래함으로써 그에 따른 여러 변화에 따라 소비자의 정의도, 그의 형태도 조금씩 달라져 가고 있다. 과거에는 과거의 소비자들은 기존의 매스미디어가 발신하는 상품에 관한 정보를 기업으로부터 일방적으로 전달받는 형식이였다. 소비자는 가능한 많은 상품과 기업에 관한 정보를 수집하여 그 가운데 자신에게 적합하거나 필요한 정보를 취사 선택했다. 때문에 어디까지나 기업이 발신한 정보의 범위 안에서 수동적으로 선택할 수밖에 없었다. 그러나 디지털시대의 소비자는 변화하는 환경 하에 실시간에 지리적인 국경은 물론이고, 시간적 제약도 없이 세계 어느 곳의 소비자와의 정보를 교환하며, 과거와는 비교할 수 없을 정도로 많은 정보를 얻을 수 있게 되었다.</p>

	<p>이처럼 디지털시대에 공급자와 소비자 사이에 정보의 불균형이 없어져 완전시장의 형성이 가능해 지고, 소비자의 입장에서 브랜드가 기업의 약속에 대한 기대 내지는 신뢰 정도를 의미해감에 따라 소비자는 인터넷 상에서 동료와 정보를 공유해 나가면서 하나의 프로젝트로서 새로운 상품을 스스로 개발한다거나 자신들의 라이프 스타일에 맞는 상품을 기업에 제안하는 것과 같은 적극성 띄는 하나의 주체로서 자리매김할 것이다</p>
<p>Customer Satisfaction</p>	<p>고객만족이란 공급자가 고객의 기대를 충족시키거나 또는 기대한 바 이상으로 충족시켰다고 고객이 인식하는 것이다. 미국의 소비자 문제 전문가인 J.A.Goodman은 CS(Customer Satisfaction)를 “고객의 Needs와 기대에 부응하며, 그 결과로서 상품, 서비스의 재구입이 이루어지고 아울러 고객의 신뢰감이 연속되는 상태”라고 정의했다. 경영 시스템이 기업중심 체제에서 고객지향적 체제로 바뀌고 고객만족 활동이 현장에서 실천되게 하려면, 이념만 가지고는 불가능하고 구체적인 실천프로그램이 뒤따라야 한다. 고객만족도조사를 객관적으로 실시하여 경험적 사고를 단절하고 고객의 의견이 여과없이 경영진에게 전달되고 새로운 전략에 반영되도록 해야 한다.</p>
<p>Customer sensing</p>	<p>Customer Sensing이란 고객이 무엇을 얻기를 원하는 지 기업이 치밀하게 파악하는 과정이며 수많은 Customer의 Sensing을 어떻게 추상화하여 기업이 이해하고 제품개발, 또는 마케팅에 적용시킬 것인가가 주요변수다. 다시 말해, 고객을 어떻게 중앙으로 끌어들이는가가 핵심과제이며, 이는 고객을 명확히 알고 그들이 원하는 것을 정확히 제공해줌으로써 실현된다. 결국 인간적인 접근으로 고객 경험을 분석하고 그 분석을 토대로 고객의 가치 파악과 고객과의 가치 교환 프로세스를 중심으로 하는 것이다. 그래서 이러한 Customer Sensing은 제품중심적, 마켓중심적 기업을 대상으로 하는 것이 아니라, 서비스 중심적, 디지털경험중심적 기업에 해당한다.</p> <p>디자인을 통해 제품에 대해 경쟁 제품과 차별적인 가치를 감지하게 하고 느끼게 하고 생각하게 하며 기억하게 할 수 있다. 브랜드가 형성될 수 있는 것이 제품의 품질과도 관련되지만, 디자인이 큰 영향을 주며 앞으로 그 비중은 더욱 높아지는 추세다. 기술의 평준화가 가속화되고, 고객이 제품에 대해 지각하는 첫 단계가 디자인으로부터라고 할 수 있기 때문이다. 그러므로 Customer Sensing의 차원에서 고객이 원하는 디자인, 스타일이 무엇인지 파악하고 감지하고 제시할 수 있는 것이 기업의 경쟁력이 될 것이다.</p>
<p>D</p>	
<p>Digital Convergence</p>	<p>Digital Convergence(디지털 융,복합화)란 디지털기술의 발달로 단품 중심의 제품경계가 사라지고, 소프트웨어와 하드웨어의 공유가 가능해지는 현상을 뜻한다. 과거 수식 계산이나 문서</p>

작성 기능만 하던 컴퓨터가 음악과 동영상까지 담게 되면서 컴퓨터와 오디오, 비디오(AV) 산업의 영역이 섞이기 시작한 것이 융,복합화의 대표적인 사례다.

이제는 휴대전화를 통해 음악을 듣거나 사진을 찍을 수 있고, 심지어 텔레비전을 볼 수 있는 시대가 됐다. 방송사의 프로그램을 보여주는 텔레비전에서도 디지털이라는 프리즘을 통하면, 온라인게임을 즐길 수 있다. 데이터 저장 등 컴퓨터에서만 할 수 있었던 일도 가능하다. 가전, 컴퓨터, 통신부문 간 고유의 기능과 영역이 없어지고 전혀 새로운 개념의 제품들을 등장시키고 있는 게 바로 융,복합화다.

Digital Design

선진 기업들은 나름대로의 핵심역량을 보유하고 있다. 최근 이러한 핵심역량 중에서 디자인의 중요성이 부각되고 있다. 이는 선진기업들의 핵심역량이 하드웨어에서 소프트웨어로 옮겨가고 있는 것과 무관하지 않다. 이러한 변화를 주도하는 외국 선진 기업들에 비해 대부분의 국내 기업들은 품질, 기술 가격 등의 하드웨어적 역량 강화에 집중 해 왔을 뿐 디자인의 중요성에 대해 제대로 인식하지 못한 경우 많다. 결과적으로 경영 활동에서 디자인을 전략이 아닌 전술 차원에서 대응하고 있는 실정이다. 21세기, 디지털과 디자인의 시대에서는 디자인은 제품에 만 국한되지 않고 전체적인 기업 이미지 혁신에 중요한 영향력을 미치는 요소이다. 그러므로 기업에서는 디자인을 전략적 경영수단으로 끌어들이는 것이 필요하다. 단순히 제품 개발의 보조적 기능이 아닌 브랜드 전략과 연계해 그 가치를 높이고 기업 이미지를 결정짓는 핵심 경영전략으로 활용하는 것이다.

디지털디자인은 첨단 디지털기술을 바탕으로 크리에이티브와 디자인 품질을 추구하는 것으로 기본의 디자인 분야 외에 웹디자인, 멀티미디어디자인, 사이버그래픽 분야 등 디자인의 영역을 지속적으로 확대하고 있다. 즉, 디지털 디자인은 디지털 환경에서 인간에게 필요한 컨셉과 콘텐츠, 그리고 결과까지의 표현과정을 디자인하는 것이다. 디지털 기술과 디자인의 접목은 새로운 커뮤니케이션의 가능성을 보여주고 있으며, 인간의 생활문화의 새로운 흐름을 주도하고 있다.

Distribution

유통은 상품이 생산자·상인·소비자 사이에 거래되는 일 또는 화폐나 수표 등이 사회에서 널리 쓰이는 일, 즉 통용(通用)을 뜻한다. 마케팅에서의 유통의 의미는 제조와 서비스의 최초 원천에서 최종고객들의 가치 범위에 포함된 다양한 관계자들 사이에 있는 기관들과 그들의 관계를 연결시키는 활동 사용권(권리의 실제적 이전), 지불, 정보, 그리고 촉진 등을 포함하는 재화와 용역의 흐름을 용이하게 하는 활동을 말한다. 유통과 마케팅은 인간의 경제활동 가운데 상업이란 포괄적인 개념의 하위개념으로서 기업의 경영과 상거래활동을 활성화하기 위한 경영기법이라는 점에서 공통점을 갖지만, 유통은 기업의 마케팅활동을 통해 그 흐름이 촉진되며 마케팅은 유통의 활성화에 필요한 경

영기법의 필수 요인이라는 점에서는 차이점이 있다.

E

Empowerment

변화하는 환경에 신속하게 대처하고, 고객만족을 위해 조직의 하위부서에도 의사결정권한을 위임하는 것으로 구성원의 자율적이고 적극적, 능동적인 활동을 유도하는 것이다. 이는 개인차원에 국한된 것이 아니라 집단차원, 나아가 조직전체차원에까지 확대적용이 가능하다. 예를 들어 구성원 개인이 자기 임파워먼트를 하고 다른 구성원에게 자신의 증대된 파워를 확산하여 종국에는 조직전체의 파워가 커지게 됨으로써, 조직혁신과 지속적 성장이 가능해진다. 다시 말해 다른 사람들의 파워나 능력을 키워주거나 이의 이용을 가능하게 하는 것에 관심을 두고 있는 것으로 구체적으로는 조직 내 구성원이 무력감(powerless)을 느끼게 되는 상황 및 요인을 제거하는 것과 구성원의 자신감을 향상시키는 것이다. 높은 신뢰가 바탕이 되어야 분권된, 힘을 북돋워주는, 비정형화된 유연한 기업을 만들어 생산성이 높은 인간적 기업으로 성공할 수 있다는 데 초점을 두고 있다. 고객을 대면하는 실무자의 능력을 증진시켜 고객 서비스의 향상을 가져오게 하며 유연화된 조직으로서 고객 요구에 빨리 대응하여 스피드 경영을 달성, 그 시너지 효과로 CRM을 효과적으로 달성하고, 궁극적으로 기업 이미지를 높이고자 한다.

Enabling Organization

조직의 혁신이란 조직이 행정환경 요인에 의해 능동적, 계획적으로 변화를 시켜 나가는 것으로서 기존의 시스템에서 나타나는 문제점을 개선하면서 재구조화를 통한 새로운 조직으로 탈바꿈시키는 것을 의미한다. 즉, 환경변화에 신속히 대응할 수 있는 유연하고 기동성 있는 조직을 만들기 위함이다. 또한 고객만족을 이익창출을 위한 기업의 최대 경영목표로 정하고 이를 위해 모든 경영활동을 집중하는데서 출발한다. 기업들은 모든 측면에서 치열한 혁신경쟁(innovation race)을 전개하게 되고, 이러한 경쟁은 세계화, 정보화 시대에 당면하여 모든 기업 조직의 새로운 생존조건이 되기에 이르렀다. 그런데 이런 현상은 기업조직들의 피나는 혁신경쟁으로 인해 질적으로 더 나은 제품과 서비스가 더 저렴한 가격으로, 더 빠른 속도로 소비자들에게 제공되고 있다는 좋은 의미의 결과이다. 세계적 수준에서 진행되는 혁신경쟁은 세분화되고 분절화된 소비자들의 욕구를 매우 효과적으로 충족시키는 긍정적인 결과를 가져오기 때문이다.

Equity

브랜드 자산은 어떤 브랜드를 가진 제품이 브랜드가 없는 경우나 전혀 모르는 브랜드가 부착된 경우에 비하여 그 브랜드가 부착됨으로써 획득하게 되는 차별적 마케팅 효과(differential marketing effect)를 말한다. 여기서 차별적 마케팅 효과란 마케팅 노력에 대한 소비자 반응의 차이로서 브랜드 선호, 브랜드 선택, 브랜드 확장 제품에 대한 평가 등의 차이로서 나타나며

궁극적으로 매출액과 이익의 증대로서 나타난다. 21세기는 브랜드 경영, 브랜드 중심 마케팅 활동의 시대이다. 디지털시대 비즈니스의 핵심은 고객으로부터 만들어지는 무형자산인 브랜드 자산(brand equity)의 축적에 있다. 고객으로부터 만들어지는 브랜드 자산은 장기적인 관점에서 기업경영 전반에 걸친 브랜드 관리 활동에 의해 만들어지고 축적되어지는 것이며 그러한 실체적인 활동들을 통하여 자리매김할 수 있는 것이다. 브랜드 자산을 결정짓는 요인에는 브랜드 애호도, 브랜드 인지도, 지각된 품질, 그리고 브랜드 연상이 있다. 브랜드 애호도(brand loyalty)는 소비자들이 특정 브랜드를 선호하고 계속 구매하는 정도, 그리고 브랜드 인지도 (brand awareness)는 소비자들이 그 브랜드를 아는 정도를 가리킨다. 지각된 품질(perceived quality)은 소비자들이 주관적으로 생각하는 품질 수준을 말한다. 끝으로 브랜드 연상(brand associations)은 브랜드와 관련되어 일어나는 연상들로서 유명 브랜드일 수록 보다 긍정적인 연상을 유발한다

Essential Partnership

Essential Partnership 즉, 필수불가결한 파트너십은 상호성이 작용하는 관계로 한편에서는 주고 다른 편은 받는, 또한 한편이 다른 편을 통제하는 그러한 일방적 과정이 아닌 각자가 주고, 또 그럼으로써 서로 이익을 얻는 윈-윈(win-win)일 때 형성된다. Essential Partnership은 단기간에 손쉽게 형성되는 것이 아니라 서로의 신뢰와 충성심을 바탕으로 장기적인 관계에서만 가능한데, 견고한 관계형성을 위해서는 쌍방의 파트너가 가진 장점(strength)을 기초로 파트너들의 고유 성격을 인정하고 지켜나가면서 각자가 가진 가치 있는 장점들을 서로 교환하고 각자의 자원 한계를 극복하고 이를 확장시켜 나갈 때 형성되는 것이다. Essential Partnership은 공급자, 생산자, 소비자 즉 모든 경영 요소들의 관계에서 그 중요성이 강조되고 있다. 치열한 경쟁환경과 디지털네트워킹의 발전으로 기업은 더욱 치밀한 전략을 세우고 환경에 적응해야만 생존할 수 있게 되었다. 기업이 혼자 모든 기업경영에 관련된 행동을 하기는 무리가 있고 현실적으로 불가능하기 때문에 협력회사들의 역할이 더욱 커지고 있고 관계형성 및 구축, 유지의 필요성이 확실하게 인식되었다. 많은 기업들은 Essential Partnership의 형성을 통해 복잡하고 경쟁적인 시장환경의 적응과 장기적이고 지속적인 발전과 이윤 창출이 가능함을 인식하고 경영전략에 적용시키려 많은 투자를 하고 있다.

F

<p>First Article Inspection</p>	<p>기업은 신속한 경영과 복잡한 시장과 고객환경에 대처하기 위하여 모든 제품 생산과정을 신속하고 효율적으로 운영하도록 FAI를 도입하게 되었다. 즉, 기업은 속도를 증가시키기 위하여 제품과 서비스를 생산해서 소비자에게 전달하기까지의 모든 과정에서 있어서 신속한 흐름을 유지시키기 위하여 기업의 모든 프로세스에 대하여 하나 하나의 제품 구성요소들과 제품 생산 공정 시스템의 업무 또는 공정의 흐름을 중시해 상호연관성을 유지하면서 속도를 지체하는 병목현상을 제거하고, 생산 공정과 제품(즉 article)에 있어서의 불필요한 문제를 신속히 발견, 제거하기 위하여 이 모든 흐름을 효율적으로 피드백하고, 모니터링하여 생산 제품과 공정을 정비하는 First Article Inspection을 도입하게 된 것이다. 기업은 FAI운영을 위해서, 각 Article들을 순서화, 항목화 하여 그 과정들을 inspection(검사, 점검)하고, 신속한 속도 향상을 위한 모든 Article을 긴밀히 연결하기 위해서 기업의 공급업자(특히 부품을 주문사용하는 제조업체에 있어서)에서 고객에까지 모든 생산 과정의 흐름을 관리한다. 기업은 FAI를 통해, 계속적으로 어떤 공정을 유지시켜야 할 것인지 아니면 제거해야 할 것인지, 제품을 생산해야 할 것인지에 대한 의사결정을 보다 신속하고 효율적으로 내릴 수 있게 된다.</p>
<p>First to Market</p>	<p>FIRST-TO-MARKET은 시장에 처음으로 진입한 선발(선두)기업을 말한다. 기업이 소비자들의 라이프스타일 변화를 주시함으로써 소비자들의 욕구(needs)를 미리 파악하고 대응하는 것이 필수적이라 할 수 있다. 일단 기업이 시장에 최초로 진입하여 얻을 수 있는 경쟁우위, 즉 이점이 있는데 이를 선점우위효과(First Mover Advantage)라고 한다. 이는 시장의 선구자라는 이미지를 심어줌으로써 소비자들의 상표 충성도를 얻을 수 있고 이를 통해 차별화의 우위를 확보할 수 있다. 특히 선발 기업의 가장 큰 매력은 강력한 진입장벽을 구축할 수 있다는 점이다. 최초로 진입했기 때문에 일단 소비자들의 한정되어 있는 지각구조 속에 가장 먼저 들어갈 수 있다. 게다가 최초라는 이유로 각종 매체가 주목하게 되고 자연스럽게 그 기업의 홍보로 이어질 수 있다. 그로 인해 최소한 인지도 측면에서는 월등한 우위를 확보하게 된다. 그리고 기술적인 리더십을 확보하게 되면서 특허나 라이선스 등을 통해 진입장벽을 구축할 수 있다.</p>
<p>Fund</p>	<p>경영학적 측면에서 볼 때 Fund는 자금이라는 의미보다는 보통 불특정 다수인으로부터 모금한 실적 배당형 성격의 투자기금으로 통한다. 주식이나 채권 파생상품 등 유가증권에 투자하기 위해 조성되는 투자자금으로서, 일정금액 규모의 자금 운용단위를 말한다.</p>

G	
Global Products	<p>글로벌제품은 세계적 규모 하에서의 시장점유율을 표적으로 하고 있다. 글로벌제품이란 정의의 전제는 국제시장과 세계시장이 평균화를 향해서 움직이고 있다고 하는 것이다. 글로벌제품은 평균화된 니즈와 욕구를 충족시키려 한다. 글로벌제품은 세계의 어디에서도 하나의 제품에 대한 수요가 유사한 커다란 시장 세그먼트를 목표로 하고 있다. 기본적으로 글로벌제품은 EPRG 이론체계의 지역지향적(Regiocentric) 또는 세계지향적(Geocentric)이라고 하는 지향에 적합한 것이라고 말할 수 있다. 따라서 글로벌제품의 개념은 세계적으로 표준화된 단일제품, 표준화된 브랜드, 특정 세그먼트와 시장의 니즈에 적합하게 적응시킨 제품이라는 표준화된 제품 개념과 이미지로 정의할 수 있다.</p>
I	
Imagination at work	<p>급변하는 기업 환경 속에서 기업이 살아남기 위해서는 상황 변화에 빠르게 대응할 수 있어야 한다. 많은 회사들이 기업혁신에 주력하고 있으며, 이에 따른 기업 이미지 및 브랜드 혁신을 위한 ‘창조적’인 업무와 업무환경 개선은 디지털 시대에 특히 강조되고 있다. ‘Imagination at work’은 미래의 근무와 근무환경 모두에 대한 상상으로 이루어지는 혁신을 의미한다.</p>
Information Management	<p>21세기 경영에 있어서는 밀려오는 많은 정보를 효과적으로 관리하여 이용하여야 성공할 수 있을 것이다. 정보 활용의 최대 관건은 신속성과 정확성이라 할 수 있다. 최근에 폭발적으로 양산되고 있는 각종 정보를 얼마나 빠르고 정확하게 입수하느냐 하는 것은 기업의 이윤과 직결되어 있다고 해도 과언이 아닐 것이다.</p>
Innovation	<p>혁신은 제도나 방법, 조직이나 풍습 따위를 고치거나 버리고 새롭게 함을 말한다. 즉, 낡은 풍속과 관습, 조직, 방법 따위를 완전히 바꾸어서 새롭게 하는 것을 의미한다. 혁신의 개념은 연구자의 관심분야와 연구의 초점에 따라 다르게 정의되고 있다. 기업에 있어서 혁신은 경쟁의 우위를 창출해 내기 위한 조직의 내적 변화로써 나타나며, 혁신은 기업의 존재 근거가 된다. 또, 혁신은 급격한 환경변화에 적극적이고 능동적으로 대처하고 나아가 경쟁력 강화를 도모하기 위한 조직 전체의 체질변화를 가리키며, 이는 조직 구조, 조직 문화 및 분위기, 경영관리 과정 및 체계 등의 동시다발적인 변화로 가야한다. 이때, 혁신은 단지 기술적인 혁신을 일컫는 것만이 아니라 공정상의 혁신이나 기업 조직의 혁신 등을 광범위하게 지칭하는 의미를 갖고 있다. 기업에서 근본적인 의미의 혁신은 신제품을 창조해내는 기술의 혁신에 의해서 일어나며, 공정의 변화, 조직구조의 변화, 관리시스템의 변화와 같은 CEO의 전략적 혁신이라는 측면에서도 혁신은 커다란 중요성을 지닌다.</p>

Innovation Management	<p>급격한 환경변화에 적극적으로 능동적으로 대처하고 나아가 경쟁력 강화를 도모하기 위한 조직 전체의 체질 변화를 가리키며, 이는 조직 구조, 조직 문화 및 분위기, 경영관리 과정 및 체계 등의 동시 다발적인 변화로 가야 한다. 또한 기술혁신에만 국한되지 않고 생산공정의 혁신, 새로운 시장의 창조 조직혁신 등 다양한 형태를 취할 수 있다. 그래서 혁신경영이란 기업의 목표를 달성하기 위해 새로운 생각이나 방법으로 기존 업무를 다시 계획하고 조직화하여 지휘하고 통제하는 것이다. 즉, 새로운 제품이나 서비스, 새로운 공정기술, 새로운 구조나 관리시스템, 종업원을 변화시키는 새로운 계획이나 프로그램을 의도적으로 실행함으로써 기업의 중요한 부분을 본질적으로 변화시키는 것을 말한다.</p>
Innovation Strategy	<p>혁신전략이란, 창조적인 경영전략 기법과 일류기업, 선진기업으로 가는 21세기 기업비전을 구축하는 것을 말한다. 즉, 기업이 가진 독특한 강점과 시장환경에 대한 접근방식을 파악함으로써 변화와 혁신 과정에서의 긴장감을 줄이고, 기업의 생산적인 변화 및 혁신을 위한 전략과 프로세스를 개발한다. 환경의 변화과정에서 기업이 적응하기 쉽고 강한 위치를 파악하고 새로운 아이디어를 창출, 추진, 개선하며 실행하는데 도움을 줄 수 있는 전략을 개발해야 한다. 또한 조직의 핵심역량이나 구성원이 가진 강점을 효과적으로 통합하는 것도 중요하다.</p> <p>그래서 최근 기업들은 연구개발에 주력하고 기존 시장에 없는 새로운 상품이나 서비스를 개발해 차별화 전략을 펼치기 위한 노력에 주력하고 있다. 우선 소비자들에 대한 욕구를 분석하고 체계적인 조사와 시장분석을 기반으로 디자인의 전략적 경영을 통한 상품가치의 극대화에 성공적인 상품을 개발하기 위함이다. 최고경영자의 혁신적인 디자인 마인드와 전략적 경영 디자인 시스템의 구축을 바탕으로 전사적 차원에서 디자인 경영의 적극적인 실천이 필요하다.</p>
Intergrated R&D	<p>동등한 참여에 의한 연구개발부서와 기업전체 및 사업부서의 통합을 말한다. R&D를 수익으로 연결하기 위해서는 각 사업별로 흩어져있는 연구기능을 통합하여 기술적 시너지와 투자효과를 증대시키고 연구역량을 강화해야 한다. Integrated R&D는 자금배분 부분에서 사업과 전사차원의 필요와 기회를 평가하여 우선순위가 다른 프로젝트와 기술들 간에 전략적 균형을 유지한다는 원칙을 가지고 있다. 기술적인 장점과 사업적인 타당성, 절대 소요자원을 충분히 검토한 후 기초연구에 자원을 배분한다. 우선순위를 결정하는데 있어서 사업과 전사목표에 대한 기여도와 비용/효과, 실현시기와 위험도를 기준으로 삼아서 포트폴리오를 구성한다. 성과측정은 각 프로젝트의 직접적인 효과를 측정할 뿐 아니라 사업의 '도약가능성'과 기업의 '단계적 발전 가능성, 기술적 시너지 효과, 지식의 축적효과와 같은 간접적 효과로도 평가한다.</p>

Intellectual Property	<p>지적재산권이란 발명·상표·의장(意匠) 등의 공업소유권과 문학·음악·미술 작품 등에 관한 저작권의 총칭을 뜻하는 말로 지적소유권이라고도 한다. 지적소유권에 관한 문제를 담당하는 국제연합의 전문기구인 세계지적소유권기구(WIPO)는 이를 구체적으로 ‘문학·예술 및 과학작품, 연출, 예술가의 공연·음반 및 방송, 발명, 과학적 발견, 공업의장·등록상표·상호 등에 대한 보호권리와 공업·과학·문학 또는 예술분야의 지적 활동에서 발생하는 기타 모든 권리를 포함한다’고 정의(定義)하고 있다. 이것은 인간의 지적창작물을 보호하는 무체(無體)의 재산권으로서 공업소유권과 저작권으로 크게 분류된다. 지적재산권이 무형의 재산권이므로 감안하면 이 재산권을 보호하기 위해서 더욱 각별한 노력이 필요한 바 우리 나라는 이를 대비하여 변리사제도를 도입하고 있다. 변리사는 현재 특허·실용신안(實用新案)·의장(意匠)·상표에 관하여 감정(鑑定) 등을 통하여 지적 재산권을 보호하고 있는데 이는 특허청의 심사를 거쳐 등록된 공업소유권을 보호하기 위한 제도라고 할 수 있다.</p>
Investment	<p>투자란 일정기간의 생산활동의 결과로서 새로 추가된 자본스톡의 증가분으로, 장차 얻을 수 있는 수익을 위해 현재 자금을 지출하는 것을 말한다. 이를 통해 비추어볼 때 마케팅 혹은 경영학적 관점에서의 투자란 마케팅, 경영활동을 위해 자본을 조달하거나 지원하는 것을 일컫는 것이다.</p>
Investment Integration	<p>기업의 시장지배 행동 혹은 협동적 마케팅 행동의 하나의 형태이다. 개별 기업들이 모여 투자 협력하는 것으로 주로 중소기업들이 대기업에 대응하기 위해 사용한다. 또는 여러 기업이나 단체가 함께 투자자를 유치하여 좀 더 발전적인 방향을 모색하는 경우를 말한다. 디지털시대의 도래로 세계시장에서 살아남기 위해서는 더욱 강력한 이미지의 제품을 필요로 한다. 이때 타업체와 경쟁하기보다는 제품 개발 등 많은 비용을 수반하는 것에 대해 함께 투자하여 개발함으로써 글로벌 브랜드를 만들어 내는 것을 목표로 한다.</p>
IPO Initial Public Offering	<p>주식공개상장(IPO)은 기업의 자본조달의 원활한 유통을 가능하게 하여 친환경인 디지털 경영환경 속에서 지속적인 발전을 가능하게 하고 다양한 매체를 통해 PR 효과와 공신력을 향상시켜 자사브랜드의 자산가치와 인지도 확보, 그리고 신뢰 형성에 영향을 미치는 유연성 있는 전문적 활동기업의 외부 투자자들에 대한 첫 주식공매이다. 한국식으로는 기업공개에 해당되지만 방식에는 차이가 있다. 국내에서는 증권감독원이 동종업종의 주가와 공개기업의 내재가치 등을 고려해 공모가격을 산정하지만, IPO 가격은 발행업체와 증권사투자은행 등 주간사 금융기관이 결정한다. 기업의 입장에서는 IPO를 기업공개라고 표현하며 이 주식을 사는 투자자의 입장에서는 그 기업의 공모주식을 사는 것을 공모주 청약이라고 부르고 기업이 이 공모주를 정해진 비율에 따라 투자자에게 파는 것을 공모주 배정이라고 한다. 코스</p>

	<p>닥이나 주식시장에 등록을 한다는 것은 투자자들에게 자신들의 기업 정보를-회계, 재무정보 등-공개하고 투자를 유도하는 것이다. 이러한 과정을 통해 기업은 주주의 분산투자 촉진 및 소유분산, 자금조달능력의 증가, 주식가치의 공정한 결정, 세계상의 혜택 등을 볼 수 있다.</p>
J	
JIT	<p>JIT(Just-In-Time)생산방식은 일본 Toyota자동차에서 개발된 것으로, 모든 생산과정 에서 필요할 때 필요한 것만을 필요한 만큼만 생산함으로써, 생산시간을 단축하고 재고를 최소화하여 낭비를 없애는 시스템으로 정의된다.</p>
Joint Venture	<p>조인트 벤처, 즉 합작투자란 2개국 이상의 기업/개인/정부기관이 특정 기업체 운영에 공동으로 참여하는 해외투자방식을 말한다. 합작에 참가하는 기업들이 소유권과 기업의 경영을 분담하여 자본, 기술 등 상대방 기업이 보유하고 있는 강점을 이용할 수 있고 위험을 분담한다는 점에서 상호 이익적인 해외투자 방식이다. 합작투자는 신설방식으로 이루어질 수도 있고, 기존 현지 법인의 일부 소유권을 취득하는 방식으로 이루어질 수도 있다.</p>
K	
Knowledge Management	<p>지식경영은 조직 내에 산재해 있는 지식의 영역을 규명하고 창출하며 이를 필요로 하는 사람들 이를 활용함으로써 개인과 조직의 핵심역량을 극대화할 수 있는 경영활동이라고 할 수 있다. 많은 경영 기법들이 기업의 경영성과와 핵심역량을 높이고 궁극적으로 기업의 장기경영전략을 달성하기 위한 도구로 이용되어 왔다. 하지만 최근 이런 기법들은 기업이 높이하고자 하는 노력만큼의 성과를 낼 수 없는 현실에 이르게 되었다. 지식을 기반으로 하는 새로운 경제환경이 그 가장 큰 걸림돌이 되고 있는 것이다. 특히 이제까지 간과되었던 기업 내부의 보이지 않는 지식, 즉 인적자원의 지식활동이 기업의 성과로 이어질 수 있는 가능성이 커지게 된 것이다. 또한 기업이 가장 중요하게 여겨야 할 것들을 간과한 채 단행된 부분적 효율성 제고나 혁신의 가속화가 오히려 잘못된 목표 설정으로 인해 기업의 성과를 나쁘게 악화시키며 기업을 위험으로 몰아넣을 수 있다는 사실을 증시해야 할 때가 되었다는 점에서 어떻게 일을 할 것인가 아닌 무엇을 할 것인가에 대한 물음을 던져 주고 있는 지식경영에 대한 관심이 더욱 높아지고 있다.</p>
L	
Launch Management	<p>Launch는 “사람을 세상 등에 내보내다, 나서게 하다, 진출시키다, 기업 계획 등을 착수하다, 일으키다, 신제품을 발매하다”라는 뜻으로 Launch Management는 신제품의 출시와 관련된 모든 경영적 활동을 말하는 것이다. 기업이 기존상품으로 시장에</p>

	<p>서 더 이상의 매출증대를 피하기 어려울 때 가장 쉽게 매출을 증대할 수 있는 방법으로 신상품 개발을 꼽을 수 있는데 이것이야말로 기업이라는 이익단체의 지속적인 성장, 발전에 가장 중요한 것을 부인할 수 없다. 신상품에 대해서 일단 Launch 결정이 내려지면 본격적인 출시를 계획하고 실행해야 하는데 여기에 있어서 중요한 과제는 출시를 세심하게 관리하여 성공의 가능성을 현실로 바꾸어 놓는 일이다. 출시 과정을 세심하게 관리하는 것이 중요한 이유는 출시시점을 전후하여 거액의 투자가 이루어지기 때문이다.</p>
<p>Licensing</p>	<p>라이센싱은 저작권으로 보호되는 자산을 상품화, 서비스, 프로모션 등을 목적으로 일정 기간 동안 임대하는 일련의 과정을 말하는 것으로 소유권자인 라이선서 (Licensor)는 브랜드나 캐릭터 등의 자산을 라이선시(Licensee)에게 일정의 로열티를 취하는 조건으로 일정 기간의 사용을 허락한다. 라이센싱은 기술 또는 자원만을 임대함으로써 적은 위험부담으로 안정된 수입을 얻을 수 있다는 장점이 있다. 또한 라이센싱은 인지도를 생성하고 지속적인 브랜드 인지도를 유지하며 또한 브랜드 이미지를 강화시킬 수 있다. 유명 기업들은 수십 년 동안 발전해온 브랜드 이름의 가치를 인식하기 시작하면서 이러한 가치를 쉽게 식별할 수 있는 표시들을 주요 브랜드의 확장 및 소비자 인지도의 획득의 효율적 방법으로 사용하기 시작했다. 이에 라이센스화된 상품의 유용성은 지난 수십 년 동안 배로 증가되어 왔다. 하나의 강력한 브랜드는 소비자에게 다른 제품의 범주로 신규 제품의 진출을 가능하게 하는 연상을 불러일으킨다. 이러한 가치를 살리기 위해 회사는 타회사의 제품에 쓰여질 자신의 브랜드의 로고나 이름을 라이센스한다. 이러한 기법의 상품화 라이선스는 자산소유자뿐 아니라 라이센스 상품 제조업자에게도 기회와 이익을 제공한다. 제조업자는 소비자 인지도를 창출할 수 있기 때문에 제조업체가 자신의 브랜드를 만들거나 시장에 진입시킬 때 필요한 초기 투자비용을 줄일 수 있는 것이다. 특히 캐릭터 산업은 21세기 고부가가치인 CT산업의 하나로 평가받으면서 캐릭터 라이센싱에 대한 일반인 및 기업의 관심이 고조되기 시작했다. 무엇보다 라이센싱 분야가 팬시, 캐릭터뿐만 아니라 영화나 애니메이션 등의 캐릭터 상품화의 필수 분야이기 때문에 연관 사업의 파급효과는 훨씬 더 크다고 할 수 있다.</p>
<p>Logistics</p>	<p>이 ‘물류’ 기술을 기업경영에서 물자·상품 유통에 적용시킨 것이 비즈니스 로지스틱스인데, 대개 두가지 뜻으로 쓰인다. 하나는 생산자로부터 소비자까지의 상품(완성품)의 이동, 즉 물적 유통과 같은 뜻으로 사용되고, 다른 하나는 이것에 원재료와 구입 중간상품(미완성품)의 조달을 덧붙인 뜻으로 쓰이고 있다. 물류와 로지스틱스의 기능은 수요충족 기능, 수요 창조기능, 수급 조정·통합 기능으로 나누어진다. 수요 충족기능(물류 본연의 기능)은 고객에 대한 상품 공급활동이며, 수요에 대한 충족 활동이다. 생산된 상품을 소비자까지 도달시키는 과정에 관련된</p>

제반 활동으로 필요한 물품을, 필요한 장소에, 적절한 가격으로 전달하는 것이다. 수요 창조기능은 물류를 상품력으로 생각하는 것으로 현재는 상품의 품질이나 가격이 평준화되어 물류 서비스를 다사와 차별화함으로써 판매 경쟁수단으로 활용하는 것(마케팅 기능)이라 할 수 있다. 수급 조정·통합 기능은 판매 정보(실수요정보)와 재고 정보(품질이나 과잉재고)를 파악하여 기업이 재고를 최소화할 수 있도록 수요와 공급을 원활히 연결하여 주는 것이다.

M

M&A 경영환경의 변화에 대응하기 위하여 기업의 업무 재구축의 유효한 수단으로 행하여지는 기업의 매수합병으로 어떤 기업의 주식을 매입함으로써 소유권을 획득하는 경영 전략을 말한다. M&A는 투자를 목적으로 하는 단기수익 추구형과 경영방식의 개선을 위한 경영다각화형으로 나눌 수 있는데, 한국의 기업은 주로 후자의 입장에서 현지 생산 판매, 경영 노하우 습득, 선진국의 무역장벽 극복, 국제화의 발판 마련 등을 위하여 외국기업의 인수합병에 주력해 왔다. 1990년대에 들어와 러시아·중국·동유럽 국가들의 경제 환경 변화 등을 감안한다면, 대상 지역의 다변화와 대상업종의 다양화를 위한 국내 은행의 지원체제와 전문인력 양성 등이 시급한 문제로 지적되고 있다

Marketing 마케팅은 바로 시장과 관련하여 발생하는 인간활동을 의미한다. 그러나 고도대중 소비사회로 들어선 현대사회에 있어서 마케팅이란 위에서 말한 정의에서 한걸음 더 나아가 ‘고객과 고객의 만족감을 창조하고 고객의 생활의 질을 높이기 위해 건전한 소비문화와 생활문화를 창조·보급하는 대고객활동’으로 이해하는 새로운 정의가 등장하고 있다. ‘마케팅’에 대한 1985년 미국 마케팅협회(AMA : American Marketing Association)의 개정된 정의는 마케팅의 변화된 의미를 뒷받침해 주고 있다. ‘마케팅이란 개인이나 조직의 목표를 만족시킬 수 있는 교환을 창조하기 위하여 아이디어 제품 서비스에 대한 구성, 가격결정 촉진 및 유통을 계획하고 실행하는 과정이다.’ 한편 코틀러(P. Kotler)와 암스트롱(G. Armstrong)은 마케팅의 개념을 ‘마케팅이란 상품과 가치의 창조 및 교환을 통하여 개인과 집단의 욕구 및 필요를 충족시키는 사회적 관리의 과정’이라고 정의하고 있다.

Market Breakers Market Breakers란 기존 시장에는 없었던 새로운 상품이나 서비스를 개발하여 경쟁사들과는 차별화된 마케팅 전략을 펼침으로써 고객의 요구를 충족시켜 주는 기업이나 브랜드를 말한다.

Market Edge market Edge(시장 결단력)란 사업을 경영하는데 있어서 결정에 대해서 “Yes” 혹은 “No”를 분명히 하는 것을 말한다. 어려운 과제라도 가만히 앉아서 오랜 시간 생각하거나 결정을 미루는 것보다 급변하는 시장 환경 속에서 신속하게 대응할 수 있도록

	<p>맞고 끝음이 정확해야 한다. 비즈니스의 과정들을 정해진 기간 내에 하지 못하면, 결국 지원시기, 정도, 방법, 인력배치 등의 기회를 놓쳐 좋은 성과를 얻지 못한다.</p>
<p>Market Focus</p>	<p>시장 세분화란 보다 효과적인 마케팅 믹스의 개발을 위해 전체 시장을 상품에 대한 욕구가 비슷한 혹은 영업활동에 의미 있는 동일 부분 시장으로 나누는 작업이라 정의할 수 있다. 그리고 마케터가 어떤 세분 시장에 마케팅 노력을 집중할 것인지를 결정해 주 고객시장으로 결정하는 것을 표적시장이라 하고 이는 마케팅 공격의 타겟 대상 즉, 고객이 된다. 마케팅 세분화 단계는 표적시장을 집단, 개인별로 얼마나 세분화했는지 그 수준에 따라 매스 마케팅, 세분화 마케팅, 틈새 마케팅, 마이크로 마케팅으로 나뉘어 지는데, 그 중 마케팅은 각 개별 고객의 취향을 만족시키기 위해 집단 수준이 아닌, 개인 수준에 맞춘 마케팅을 말한다. 그리고 Customization은 마이크로 마케팅 중 개인별 마케팅의 하나로서 1:1 마케팅, 개별화 마케팅이라고도 한다. 상호작용적인 미디어의 등장과 다양한 기술적 뒷받침으로 개개인의 욕구를 고려한 창조적인 디자인을 키우는 것이 기업의 주요 경쟁력이 되고있다. 이런 변화 속에서 많은 기업들이 대량 생산 체제의 효율성을 유지하면서 개별 고객들의 욕구도 만족시키는 Mass Customization을 채택하여, 기업 경쟁 우위를 획득하고 있다. 시장 환경의 변화로 인터넷의 보급과 발전으로 개인화된 마케팅도 가능해졌다.</p>
<p>Market Leader</p>	<p>시장에서 점유율이 가장 높은 기업을 시장의 리더기업이라고 하고 그 외의 기업을 추종자, 도전자 그리고 틈새자로 구분할 수 있다. 시장의 리더가 되기 위해서는 가장 큰 힘을 나타낼 수 있는 가격경쟁력과 기업의 독특한 좋은 이미지로 소비자들에게 기억되어 브랜드의 신뢰성을 얻을 수 있어야 한다. 그리고 기업이 전사적인 응집력이 있어서 기업목표를 효율적으로 달성할 수 있는 리더의 기본 요건을 갖추고 있어야 한다. 시장의 리더 업체는 토탈시장을 통해 위와 같이 새로운 시장으로의 확대가 매우 중요하다.</p> <p>뿐만 아니라 형성해 놓은 시장을 유지하는 전략도 필요하다. 시장의 리더가 토탈시장을 확장하여 놓았다고 방심할 경우 추종 기업은 시장리더의 약점을 파악하고 그 시장에 침투를 하게 된다. 그래서 시장의 리더는 시장의 확장과 시장점유율 유지 및 확대가 지속되었을 때 가능하다. 디지털 비즈니스 환경의 마켓 리더는 기업의 규모가 크든 작든, 자금이 많은 적든 상관없이 자기 기업만의 의지와 비전을 가지고 경영활동을 창조적이고 고객에게 어필가능한 다양하고 의미 있는 디자인으로 브랜드의 가치를 형성하며 시장 세분화와 제품 세분화를 통해 환경에 변화에 적절히 대처하는 유연성을 지닌 기업으로 최초 진입자가 아닐지라도 제품이 고객의 구매활동을 유발한다면 부여될 수 있는 명칭이다.</p>

Marketing Research	<p>상품 및 마케팅에 관련되는 문제에 관한 자료를 계통적으로 수집·기록·분석하여 과학적으로 해명하는 일이다. 시장조사의 내용에는 상품조사·판매조사·소비자조사·광고조사·잠재수요자조사·판로조사 등 각 분야가 포괄된다. 기법은 시장분석(market analysis)·시장실사(marketing survey)·시장실험(test marketing)의 3단계로 고찰한다. 마케팅관리자는 변화하는 환경에 적응하기 위하여 환경 그 자체를 깊이 파악하고 있어야 한다. 따라서 시장조사는 마케팅 활동의 결과에 대한 조사에서 그치는 것이 아니라, 문제해결을 지향하는 의사결정을 위한 기초조사이어야 한다.</p>
Market Share	<p>Market Share란 특정 업종의 제품시장에서 취급되는 전체 거래량 중에서 특정기업이 차지하는 비율을 말하며 시장점유율이라고도 한다. Market Share는 어떤 산업의 독점도를 나타내는 유력한 지표로 이용되며, Market Share가 높다는 것은 경쟁우위를 확보하고 있다는 객관적인 징표를 뜻한다. 기업은 Market Share가 그 기업의 시장 평가를 반영하고, Market Share가 저하될 경우 금융기관의 경계를 초래하여 경영자의 지위와 기업 경쟁력을 약화시킬 수 있다고 생각하기 때문에 매우 중요하게 여긴다. 이런 이유로 각 기업들은 자사의 Market Share를 높이기 위해 제품의 질, 판매망 확충 등에 많은 노력을 기울여, 경쟁기업에 비해 경쟁 우위를 확보하려고 한다.</p>
Mass Customization	<p>대량 주문생산을 뜻하며, 기술혁신을 중심으로 경영관리 전반에 걸쳐 일어나는 경영혁신을 말한다. 대량생산 체제에서는 Customization은 비효율적, 불가능한 것으로 간주되었으나, e-mail, fax, 인터넷 등 상호작용적인 미디어 등장, 유연 생산체제, 로봇에 의한 생산, 세분화된 데이터베이스 구축 등을 통해 기술적으로 뒷받침되었다. 또한 사회적 변화에 따른 제품 라이프 사이클의 단축과 소비자 요구의 다양화는 수요의 안정성을 흔들리게 했고, 규모의 경제에 의한 생산 원가의 절감과 이에 따른 제품 가격의 인하는 불확실해졌다. 그리고 물건의 홍수 속에서 기술력은 빠르게 보편화해 가고 있는 대신 끊임없이 새로움을 갈구하는 개개인의 취향과 욕구에 맞춰 제품을 생산하는 창조적인 디자인 실력이 경쟁력을 좌우하고 있다. 이러한 변화의 필요성 속에서 많은 기업들은 대량 생산 체제의 효율성을 유지하면서, 개별 고객들의 욕구도 만족시키는 Mass Customization을 채택하여, 기업 경쟁 우위를 획득하고 있다.</p>
Mass Production	<p>Fordism이라 불리기도 하는 Mass Production(대량생산)은 규격화된 제품을 기술과 기계를 사용하여 대량으로 생산하는 체제를 말한다. 표준화 또는 규격화로 대변되는 대량생산 방식은 생산의 표준화로 작업 과정을 세분화시켰고, 노동이 단순한 작업동작이 되도록 만들었다. 단순한 작업 과정은 기계로 대체되기 시작하였고, 대량생산 체제는 가속화되었다. 대량생산 체제로 인해 단위당 제조원가를 매우 낮출 수 있었고, 제품의 표준</p>

화와 품질보장이 가능하게 되었다. 대량생산 방식은 지금까지 대부분의 제조업자가 채택한 생산방식으로 시장수요가 안정적이고 예측가능하여 기업으로 하여금 제품의 표준화 의사결정 집중화, 작업보상의 관례화, 표준적 규칙과 절차의 개발과 강화, 일의 전문화를 가능하게 하였다. 대량생산의 조직은 규모가 크고 계층적이며 수직적으로 통합된 형태를 이룬 기업에서 나타나고, 기업의 자본과 인적자산들을 모두 표준화된 제품, 서비스 생산에 투입함으로써 효율을 극대화한다. 경쟁적 우위와 수익성은 단위당 원가의 감소에 기초한다. 대량생산의 원리는 작업의 자동적 흐름, 저원가 가격, 규모의 경제, 표준화제품, 전문화, 조업 효율성, 계층조직, 수직적 통합 등이다. 즉, 대량생산은 안정성과 통제를 바탕으로 한 효율의 제고로 요약되며, 생산프로세스의 효율은 기업의 투입, 프로세스, 기술 산출의 안정성과 그것들에 대한 통제를 통해 유지된다.

N

Needs Identification

고객의 필요(needs)란 마케팅에서 가장 기본이 되는 개념으로, 근원적으로 무엇인가 결핍 되어 있는 상태를 말한다. 고객의 필요를 나타내는 니즈(needs)는, 쉽게 말하자면 근원적인 필요라고 할 수 있다. 이는 춥다, 배가 고프다 등의 육체적인 필요(physical needs)와 인간으로서 사회의 어느 집단에 속하고 싶어하고 애정을 받고 싶어하는 필요인 사회학적인 욕구와(social needs) 자신의 지식을 추구하고 자신을 표현하고 싶고 자아를 실현하고 싶어하는 개인적인 필요(individual needs)가 있다. 주의할 점은, 이들의 근원적인 필요는 마케팅에 의해서 창조되는 것이라고 하기보다는 기본적인 인간의 속성에 의하여 비롯된다는 것이다. 디지털 세대는 과거의 기성 세대와는 판이하게 다른 문화적 혁명을 경험하고 있다. 급속도로 발전하는 디지털 기술로 인해 생산기술이 표준화됨에 따라 소비자들은 각각의 개성에 맞는 제품을 선호하는 추세로 변모하고 있다. 이는 품질 혁신 이상의 것을 요구하고 있다. 이렇게 고객의 니즈가 다양해짐에 따라 차별화된 제품이 제공되어야 하며 이의 가장 기본은 고객을 만족시키는 디자인에서부터 시작된다.

O

OEM

Original Equipment Manufacturer

A, B 두 회사가 계약을 맺고 A사가 B사에 자사상품의 제조를 위탁하여, 그 제품을 A사의 브랜드로 판매하는 생산방식 또는 그 제품을 뜻한다. 즉 자사 상표를 덮어두고 상대방 상표에 의한 부품이나 완제품을 공급하는 일종의 하도급생산을 말한다. 세일즈 능력이나 마케팅 능력은 있지만, 기술개발을 하고자 할 때 그 비용이나 능력 면에서 부족할 경우에는 원하는 제품을 제조 및 판매하는 업체와 OEM 방식 거래를 택하게 된다. OEM은 수입억제여론을 완화시키고, 생산비용이 절감되는 효과를 가질 수 있다. 우리나라 대다수의 기업들이 OEM중심의 수출에

	<p>주로 의존하면서 고유 브랜드의 성장이 제한되어 왔다. 또한 대부분의 기업들이 섬유, 전자, 신발 등 노동집약산업 구조였기 때문에 쉽게 OEM 수출을 탈피하여 고유 브랜드를 창출 할 수 있는 브랜드 마케팅 인식이 결여되어 있었다. 단기적 손익보다 장기적 관점에서 브랜드 육성이 필요하며, 브랜드 가치에 대한 최고 경영자의 인식전환이 요구되고 있다. 브랜드는 더 이상 일회성에 그치는 비용이 아니라 자산이기 때문이다. 적극적인 브랜드 중심의 경영을 통해 세계화와 지식기반 경제 하에서의 새로운 경쟁력의 원천을 창출해 나가야 한다.</p>
<p>P</p> <p>Para-Management</p>	<p>Para-Management는 새롭게 생긴 마케팅 신조어로 우선 그 형성을 살펴보면 para-형의 접두사와 management의 결합어이다. para-는 보조적인, 보좌하는 이라는 뜻을 가지며 management는 경영, 관리 등을 뜻한다. 즉 기업활동을 하는데 있어서 좀 더 부수적이고 종속적인 일들을 처리하기 위한 관리라고 할 수 있다. 따라서 Para-Management는 신상품 출시 management와 관계하여 신상품을 출시를 위해 부수적으로 해야 하는 것을 관리하는 것이다. 신상품을 출시전략은 아이디어 창출, 아이디어 선별, 사업성 분석, 제품개발, 시험마케팅 그리고 상품화의 주요한 6단계를 거친다. 하지만 신상품을 출시할 때 이 6단계가 효율적, 효과적으로 성취할 수 있게 하는 보조적인 업무를 수행하는 과정도 필요하다. Para-Management의 모든 활동은 신제품의 중심적인 경영전략을 원활하게 수행할 수 있게 도움뿐만 아니라 이 때문에 그 효과도 배가 될 수 있게 해준다.</p>
<p>Parent Company</p>	<p>자본주의 사회에 있어서 기업은 다른 기업과 그룹을 형성하여, 결합의 이점을 활용하는 경향을 가진다. 2개 이상의 회사가 종적(縱的)으로 결합하여 지배·종속의 관계를 가지는 경우, 종속하는 회사(자회사)의 주식을 보유하는 자본지배의 방법을 써서 직접적으로 지배관계를 형성하는 회사를, 자회사에 대하여 모회사라고한다. 한마디로 자회사(子會社:subsidiary company)를 지배하는 회사라 할 수 있다. 모회사는 자본참여나 다수의 의결권 또는 법률적 계약에 의해 자회사를 지배하게 되며, 법률상으로는 별도의 인격을 가지지만 경제적으로는 동일한 이해관계를 갖게 된다. 모회사 중 주식보유를 통해 자회사를 지배하는 회사를 지주회사(holding company)라고 한다. 또 자본지배의 방법을 쓰는 대신, 계약·임원파견·기술제공, 원자재 등의 공급, 기타의 수단으로 지배하는 회사도 포함하여 넓은 뜻으로 쓰이는 경우가 있다.</p>
<p>Patent Pooling</p>	<p>특허를 공동 관리하는 것으로 시장점유율을 높이는 전략이다. 다수의 특허소유자가 특허업무대행기관에 보유특허권을 공동출자하여 위탁관리시키는 메카니즘으로, 특허소유자는 특허풀에 참여함으로써 안정적인 기술사용료 수입을 확보하고, 특허분쟁을 사전에 예방하며, 특허실시자는 특허실시에 따른 기술사용료</p>

	<p>계약을 공정하고 비차별적 조건으로 투명하게 체결할 수 있고, 침해분쟁 우려를 감소시킬 수 있다. 즉 성숙한 산업분야에서 그 모습을 드러내는 지식재산권 포트폴리오에 있어서, 기술 이전이 증가함에 따라 거래비용은 크게 늘어나며, 이것은 결국 개별기업이 R&D비용을 지출함에 있어 과거와는 달리 별도 경고적 지출 항목을 마련하도록 하는 것을 의미한다.</p>
<p>Personalization</p>	<p>개인화는 사용자가 자신의 정보를 서비스 제공자에게 공개하여 그로부터 가치만족의 서비스를 제공받고자 하는 일련의 가치교환과정이다. 대부분의 경우 웹사이트와 연관지어 웹사이트 개인화라는 용어를 사용하는 것이 보통이다. 즉, 인터넷의 독특한 마케팅 방식으로 각종 로그파일이나 쿠키 등의 자료를 분석하여 표적시장을 세분화하는 것을 의미한다. 인터넷의 모든 작업은 정보시스템을 이용하여 수행되는 극단적인 고객 한사람으로 삼고 각각의 고객에게 상이한 서비스를 제공하는 것인데, 따라서 각 웹사이트를 방문하는 모든 고객에 대한 정보의 수집 및 체계화가 현실세계에 비해 용이하다. 이렇게 구축된 고객 정보를 통해 고객의 관심사와 취향에 따라 서비스를 제공함으로써 고객은 보다 효율적인 웹사이트 사용이 가능해지고 시간을 절감할 수 있으며 웹사이트에 소속감과 애착을 갖게 된다.</p>
<p>Perspective Vision</p>	<p>Perspective Vision은 단순한 Vision보다 좀더 시야를 넓고 크게 가지고 도전적이며 진취적인 목표를 세우고 이를 바탕으로 전략 사업 단위 중에서 비교우위를 지닐 수 있는 것을 파악해서 이를 직접적으로 육성하는 것을 말한다. 기업이 전략적으로 이루고자 하는 장래상을 의미하는 말로 이것은 막연한 꿈이나 희망과는 다른 개념으로서, 장기적 안목에서 현상과 미래목표를 연결시키는 전략구상이다. 따라서 미래의 이상과 목표가 명확하게 제시되어야 하며 조직구성원들이 그것에 스스로 몰두할 수 있어야 한다. 그리고 이러한 비전 아래에서 모든 자원배분행위들이 일관성 있게 이루어져야 한다.</p>
<p>Positioning</p>	<p>소비자들의 마음 속에 바람직한 위치를 확보하기 위하여 제품 효익을 개발하고 커뮤니케이션하는 활동을 말한다. 인지도를 중심으로 한 포지셔닝의 개념은 마케팅 전략에 있어 핵심이 되는 경쟁적 우위를 확보하는데 상당한 기여를 하고 있다. 요즘 가장 중요성이 더해지는 것은 고객 주도 포지셔닝 전략이다. 21세기 고객들은 자신이 주인공이길 바란다. 자신이 주인공이라고 느낀 소비자는 말이나 인터넷이 올리는 글로 끊임없이 입소문을 내준다. 이처럼 제품이나 기업의 이미지를 고객의 마음속에 있는 사다리의 맨 위에 포지셔닝 시킴과 동시에 고객을 최고로 여기는 기업이라는 인식을 소비자의 마음속에 강하게 각인시킨다면 그 기업은 21세기의 승자가 될 수 있다.</p>
<p>Process Development</p>	<p>Process는 특정 고객 혹은 특정 시장을 겨냥하여 특정 상품을 생산하도록 계획되고 구성된 측정 가능한 일련의 행위들로 활동들의 완전한 집합으로서 고객을 위한 가치를 함께 창조하는</p>

	<p>것이다. 기업 내에서 일이 진행되는 ‘방식’을 중시한다. 과업과 Process의 차이는 부분과 전체의 차이이다. 과업은 일의 한 부분으로 대개는 한 사람에 의해 수행되는 비즈니스 활동인데 비해, process는 이와 대조적으로 관련된 과업의 그룹 전체로 고객에 대한 가치를 창조한다. 따라서 process는 일종의 구조로 기업이 고객을 위하여 가치를 생산하는데 필요한 것이며, process development의 중요한 척도는 process의 결과에 고객이 만족해야 한다는 것이다. 고객은 process 디자인과 그 지속적인 성과의 중요한 중재자이기 때문에 process 관리 프로그램의 전 단계에 걸쳐 고객을 염두에 두어야 한다.</p>
<p>Product Attributes</p>	<p>상품속성은 유형적 차원과 무형적 차원으로 구분할 수 있다. 전자는 물리적 속성(원료나 성분), 형태(디자인과 색상), 기능, 가격 등의 가시적인 차원으로서 소비자가 쉽게 판단할 수 있거나 상품간의 비교가 용이한 특성을 지칭한다.</p> <p>일반적으로 유명 브랜드는 국내 상품과 비교할 때 디자인과 색상에서 우월한 것으로 평가받고 있다. 특히 자아 이미지 구축에 도움을 주는 상품일수록 심미적 차원의 속성은 상품구매에 영향을 끼치기도 한다.</p> <p>이에 비해 후자는 심리적 속성이나 이미지를 비롯한 상징성을 의미한다. 희소성, 신뢰성, 명성과 같은 요인도 여기에 해당된다. 희소성은 해당 상품의 소유가 한정적으로 이루어지면서 상품에 부가가치를 생성하기도 한다. 그리고 상표의 신뢰성과 명성은 경쟁상표와 차별적인 비교우위를 제공한다. 유명 브랜드의 경우, 유명상표를 소유함으로써 신분상승이나 자아 이미지 제고를 꾀할 수 있을 뿐만 아니라 소비자의 과시욕을 충족시킬 수 있기 때문이다. 이렇듯 소비자는 브랜드를 선택하는 데 있어서 상품의 유·무형적 속성들을 여러가지 방식으로 평가하게 된다. 소비자의 가치는 이들 속성평가에 영향을 끼칠 것이며, 속성평가는 궁극적으로 상표 태도 및 구매행동의 결정요인으로 기여할 것으로 예상된다.</p>
<p>Product Development</p>	<p>한 제품이 형성되어 시장에 나오기까지는 여러 과정을 거친다. ‘제품 개발’은 제품 컨셉트로 표현된 핵심 편익 제안을 충족할 수 있는 제품의 물리적 특성을 실현하는 과정이다.</p> <p>즉 사업성 분석에서 제품 컨셉트에 관한 평점이 높으면 그것은 구체적인 실물제품으로 개발되도록 연구개발부나 엔지니어링부로 보내지고 이 단계에서 문자나 그림으로 표시되며 실물크기의 조잡한 모형에 지나지 않던 제품의 컨셉트가 ‘제품 개발’의 단계에 이르러 그 이전과 비교가 되지 않을 정도의 시간과 비용이 투입되는 것이다.</p>
<p>Product Line</p>	<p>제품계열(Product line)이란 유사한 판매방식을 수행하거나, 동일한 고객집단에 판매하거나, 유사한 유형의 판매점을 통해서 판매하거나, 가격범위가 유사하다는 면에서 밀접하게 관련되어 있는 제품들의 집합을 말한다. 일반적으로 기업을 제품계열의</p>

	<p>길이를 길게 함으로써 전계열 기업이 되고자 하는데, 이 전략에는 하향확장, 상향확장, 양면확장이 있다.</p>
<p>Productivity</p>	<p>생산성이란 용어는 프랑스의 경제학자인 케네(Quesnay)가 ‘생산할 수 있는 능력’이란 의미로 생산성을 언급하면서 시작되었다. 현재, 생산성에 대한 정의들을 보면 공통적으로 투입량과 그것에 의해 이루어진 산출량과의 관계를 생산성의 핵심개념으로 하고 있다. 여기서 투입량과의 관계란 단순한 비율, 그것을 의미하는 것이 아니라 개별기업이 그 자원의 투입에 의해 얼마만큼의 산출물을 얻을 수 있는 능력을 갖고 있는가 하는 측면, 즉 기업의 ‘생산할 수 있는 능력(faculty to produce)’이 강조되고 있다.</p>
<p>Prosumer</p>	<p>프로슈머란 세계적 미래학자 엘빈 토플러가 그의 저서 <제 3의 물결>에서 공급자 (producer)와 소비자(consumer)를 합성한 용어이다. 제 2의 물결사회(산업사회)의 양 측인 공급자와 소비자간 경계가 점차 허물어지면서 소비자가 소비는 물론 제품 개발과 유통과정에도 직접 참여하는 ‘생산적 소비자’로 거듭나는 과정을 나타낸다. 매스미디어(Mass Media)가 중심을 이루었던 산업사회에서는 몇 안 되는 언론사나 방송사만이 정보를 만들어 전달하고 대중은 그것을 일방 통행식으로 수용하는 것이 일반적이었다. 그러나 정보사회를 맞이하면서 일방적으로 전달되는 대중매체의 정보에만 만족하지 않고 자신만의 목적에 맞는 다양한 정보 요구가 나타나게 되었다. 프로슈머 마케팅(prosumer marketing)이라는 새로운 단어가 만들어지고 있는데, 이것은 소비자의 아이디어가 신제품 개발에 직접 관여하는 마케팅이란 의미로 소비자의 위치가 더욱 부각 되어가고 있는 것을 의미한다. 프로슈머 마케팅을 하면 소비자가 제품 개발에 직접 참여하게 되고 고객의 요구사항을 그대로 반영할 수 있으므로 고객만족도를 높일 수 있고, 신상품 개발을 위해 별도 비용을 들여 시장조사를 할 필요가 없게 되므로 비용 절감 효과를 볼 수 있다. 그리고 소비자가 특정제품 개발에 관여 할 경우 경쟁업체 제품을 구입할 가능성은 크게 떨어져 탄탄한 단골 고객층을 확보할 수 있으며 소비자가 직접 참여해 검증을 거친 만큼 고객 불만과 안전사고도 미연에 방지할 수 있다. 소비자의 관심은 그들의 전략에서 중심요소가 되어야 하는데 그 이유는 구매를 궁극적으로 결정하는 사람은 소비자이기 때문이다. 따라서 현대의 상품화란 소비자의 요구사항이 무엇인가를 항상 주시하면서 상품개발이 이루어져야 한다.</p>
<p>Q</p>	
<p>Quality Control</p>	<p>품질 관리의 목적은 고객이 요구하는 품질(그것은 단순한 품질만이 아니라 제품의 기능, 수명, 사용의 경제성 및 안전성, 서비스 등을 포함한 광의의 품질을 말한다)을 확보할 수 있도록 기업의 품질목표를 정하고 이것을 합리적이고 또한 경제적으로 달성하는 것이다. 좀 더 단적으로 말하면 고객이 필요로 하는</p>

	<p>품질의 물건이 적당한 가격으로 안전하게 고객의 수중에 들어 가도록 계획되고 제조되고 판매되고 있는가 어떤가를 살펴 그 목적이 달성되도록 노력해 나가는 과정을 품질관리라고 말할 수 있다. 품질 관리를 효과적으로 실시하기 위해서는 시장조사, 연구·개발, 제품의 기획, 설계, 생산준비, 구매·외주, 제조, 검사, 판매 및 애프터서비스, 재무, 인사, 교육 등 기업활동 전체 단계에 걸쳐서 경영자를 비롯하여 관리자, 감독자, 작업자 등 기업 전원의 참가와 협력이 필요하다. 이와 같이 하여 실시되는 품질 관리를 전사적 품질관리(TQC:Total Quality Control)라고 한다.</p>
<p>Quick Turn Process</p>	<p>Quick Turn Process는 소비자의 니즈를 단시간에 상품화 하여 출시하는 과정을 말한다. 1980년대와 1990년대에 걸쳐 시간을 전략의 초점으로 하여 성공을 거두고 있는 기업의 예가 늘어나고 그에 따라 경쟁의 무기로써의 시간의 중요성이 크게 부각된 바 있다. 보스턴 컨설팅 그룹의 조지 스톡은 그의 저서 <Competing Against Time>에서 “시장이 빨리 변화할수록 경쟁사와의 시간 경쟁이 더욱 중요해지므로 기업은 사업상의 모든 면에서 시간을 줄이려는 피나는 노력을 해야한다”고 말하고 있다. 즉 기업은 신제품 개발 기간, 주문을 받고 나서 매출 대금을 받기까지의 기간, 기타 생산, 판매, 유통 등에 소요되는 시간을 과감하게 줄임으로써 경쟁 우위를 창출할 수 있다.</p>
<p>R</p>	
<p>Resource Management</p>	<p>자원(Resource)의 관리(Management)이다. 여기서 말하는 자원이란 경영자원 Managerial Resource)을 의미하며, 시스템적으로 접근하자면, 경영자원은 기업경영의 투입요인이라 할 수 있다. 투입요소로서의 경영자원은 원활한 기업경영을 위해 반드시 필요한 모든 유무형의 자산, 자본의 개념을 포괄한다. 전통적으로는 물리적, 인적, 재무적 자원을 3M(Material, Money, Man)이라 하여 기업경영에서 중시하여 왔지만, 기업의 강력한 경쟁 우위 창출을 위해서는 자원이 가치성(value), 희소성(scarcity), 모방불가능성(uncertain imitability), 비대체성(substitutability)의 속성을 가지고 있어야 한다.</p>
<p>Retailer</p>	<p>소매상은 개인적 혹은 비영리적 목적의 최종소비자에게 재화와 서비스 등 판매에 관련된 활동을 하는 상인 또는 개인용으로 사용하려는 최종 소비자에게 직접 상품이나 서비스를 제공하여 소매활동을 하는 유통기관을 말한다. 소매상의 기능으로는 먼저 소비자가 원하는 상품구색을 제공하고 소비자에게 필요한 정보를 제공하며 신용정책을 통하여 소비자의 구매비용부담을 덜어 주는 금융기능을 수행하기도 한다. 그리고 소비자에게 애프터서비스의 제공, 배달, 설치, 사용방법의 교육 등과 같은 다양한 고객 서비스를 제공한다.</p>

Retail Business	<p>소매업은 개인용으로 사용하려는 최종 소비자에게 직접 상품이나 서비스를 제공하여 소매활동을 하는 유통기관을 말한다. 제조업자나 도매상도 소비자를 상대로 직접 소매활동을 할 수 있으나 소매상이라고 할 수는 없다. 소매상이란 연간 판매액의 반액 이상을 소비자에게 판매하고 있는 기업을 말한다. 이 소매활동이 상점을 위주로 이루어질 때 이 점포를 소매점이라고 한다. 소매활동은 이밖에도 사람, 우편, 전화 또는 자동판매기 같은 판매방법에 따라 수행되기도 하며, 거리나 소비자의 집에서 이루어지는 경우도 있다. 90년대 들어와서 소비패턴이 급속히 변화함에 따라 소매업은 이에 대응하는 방식으로 변화하고 있다. 이러한 업태 혁신은 경제성, 전문성, 종합화라는 흐름에 의해 지배되어 왔다. 특히 전문점의 경우 소비자의 라이프 스타일의 변화에 따라 기존 종합소매점이 취급하는 품목 중 한계열의 품목만을 전문적으로 취급하는 소매업태이다. 이러한 전문점 중에서 최근 성장률이 눈에 띄게 두드러지는 것이 DC(디자이너 캐릭터)로 대표되는 패션업체이다. DC 브랜드들은 브랜드의 부띠끄를 각 점포의 확고한 브랜드 이미지에 근거해서 전개하는 것이 그 특징이다.</p>
Risk	<p>위험이라는 용어는 일상생활에서 사용되고 있는 위험(danger)과는 차이가 있다. 후자의 개념은 단지 사고 발생의 가능성을 포괄적으로 나타내는데 비하여, 전자는 손실 발생에 대한 불확실성을 나타내는 개념이다. 위험에는 채무자나 거래상대방의 채무불이행에서 결과되는 신용위험(credit risk), 이자율, 환율, 주가 등 시장의 위험요인으로 인하여 자산과 부채 또는 이익에 불리한 영향을 미칠 수 있는 시장위험(market risk), 자금결제가 불가능한 상태에 이르거나 정상원가로 자금을 조달할 수 없을 때의 유동성위험(liquidity risk), 거래 처리과정에서의 오류나 각 부서의 업무운영활동을 둘러싼 통제의 붕괴 또는 정보시스템지원에 있어서의 오류나 고장에 따른 운영위험(operational risk), 법률이나 규정에 의한 각종의 제한사항이나 법률적 요구사항의 위반 또는 규제상의 변경과 쟁점에 대한 대비 실패로 인한 법률위험(legal risk), 시장에서의 평판하락이나 부정적 여론으로 인하여 새로운 거래나 고객관계의 설정 또는 기존의 고객관계의 유지능력에 영향을 미치는 조직 전반에 걸친 평판위험(reputation risk) 등이 있다.</p>
Royalty	<p>Royalty란 특허권, 실용 신안권, 상표권 등의 공업소유권(무체재산권)의 사용료를 일컫는 말이다. 특허권자는 자기의 특허발명을 스스로 실시할 수 있을 뿐만 아니라, 실시를 희망하는 자와 계약하여 타인에게 실시하게 할 수도 있는데 이러한 특허의 실시허락을 특허 라이선스라고 하고 실시계약에 있어서 실시권자가 특허권자에게 지급할 금액, 즉 특허사용료를 로열티라고 한다. 이러한 로열티의 개념은 전화(轉化)해서 저작권의 인세나 연극, 예술작품의 상연료(上演料), 광산, 광구의 사용료 등 다양하게 사용되고 있다. 소비자는 습관적으로 특정한 브랜드를</p>

	<p>고정적으로 선호하고 그것을 계속적으로 구입한다. 어떤 브랜드가 계속적으로 구매자의 선호, 지명적 구매를 하게 되면 판매자는 독점적인 시장을 획득하게 된다. 이로 인해 각 기업은 이 브랜드 로열티의 수준에 큰 관심을 갖는다. 따라서 이를 위해서는 상표의 이미지를 높이는 것이 중요하다.</p>
<p>S</p>	
<p>Scenario Contents</p>	<p>시나리오 콘텐츠는 갈수록 불안감을 더해 가는 경영환경에서 위험요인을 최소화하기 위해 강구되고 있는 경영기법인 시나리오 경영을 위한 기초 구성요소이다. 시나리오 경영은 1996년 삼성그룹의 이진희 회장이 신년사를 통해 강조하기 시작하면서 화제에 올랐다. 시나리오 경영은 불확실한 경제요인, 기업에 미치는 영향, 기업대응을 각본 형태로 작성하는 것이다. 예를 들어 TV드라마 등에서 선택의 변수가 다양할 때 각각의 경우에 맞추어 여러 가지 상황을 상정해 보는 것을 기업경영에 도입하는 취지이다. 시나리오 콘텐츠는 기업의 경영의사결정에 있어 불확실성을 중심으로 한 시스템에 초점을 둔다. 우선 시나리오 계획은 기업의 제어능력에서 벗어나 있는 변수들로 시작한다. 이들 변수는 고위 관리자와 외부 전문가(과학자, 미국 및 외국 정부 관리 등)와의 광범위한 인터뷰 및 광범위한 독립적 조사기관의 견해를 통해 결정된다. 비즈니스에 영향을 미치는 모든 중요한 요소는 검토되며 이들 요소엔 경제의 상황, 법적 및 기술적 변화 등의 거시적 동인뿐 아니라 업계 구조, 부가가치 변화, 경쟁, 신규 참여업체, 인수합병, 새로운 시장 등 업계 특유의 미시적 동인까지 포함된다.</p>
<p>Scenario Management</p>	<p>최근 기업들은 급변하는 불확실성의 시대, 자신들이 처한 기업 환경에 대비해 예상되는 상황들이나 요인들을 조사, 분석해서 미래를 준비, 계획하기 위한 각본을 만드는 이른바 ‘시나리오 경영’ 기법을 도입하고 있다. 일어날 수 있는 다양한 경우들을 설정하고 이에 대한책을 미리 마련해 두거나 경쟁기업보다 한 발 앞서갈 수 있는 시나리오의 작성이다. 이러한 시나리오 경영은 일본에서 상당히 진척되어 있는데, 21세기 일본전자산업의 시나리오를 만들어 반도체, 컴퓨터 등 주력산업의 몰락이나 성장후퇴 등에 적절히 대처할 수 있도록 준비하고 있다.</p> <p>최근 디자인 시나리오는 디자인전략에 주요한 도구로써 디자인의 초기단계에서부터 과정의 진행에 따라 연구된 부분들을 명시화하여 재검토할 수 있어 복잡한 아이디어를 시각적으로 이해하기 쉽게 해준다. 디자인시대에 있어 기업은 생활 시나리오를 제안하는 디지털 컬렉션이라는 선행개발 활동을 적극적으로 전개하는 등의 기존 시장뿐 아니라 디자인을 통해 새로운 제품 영역과 시장기회를 발굴하는 전략적 활동의 강화가 필요하다.</p>
<p>Service Mark</p>	<p>SM, 즉 서비스 표는 광고업·은행업·요식업 등의 서비스업을 영위하는 자가 자신의 서비스업을 타인의 서비스업과 식별되도록 하기 위하여 사용하는 표장(기호·문자·도형·입체적 형상)을 말</p>

	<p>한다. 서비스 표를 서비스에 직접 붙여 사용할 수는 없지만 업체에서는 광고나 거래서류에 이를 표시해 간접적으로 사용한다. SM이나 TM 같은 표시는 상표와 서비스 표를 나타낸 미국식 방법으로 우리나라에서는 ‘등록상표’가 이에 해당한다. 이런 서비스 표는 현대사회가 점점 제조업 중심에서 서비스, 정보 산업 중심으로 변하는 것과 함께 점점 그 가치가 높아지고 있다. 또, 업체보다 브랜드가 차지하는 비중이 커지면서 서비스 표를 어떻게 만드느냐가 중요해졌다. 예전에는 상표하면 우리가 흔히 알고 있는 유형의 제품이나 상품만을 의미하는 것으로 알고 있었지만 서비스업종이 우리사회에서 차지하는 비중이 커지고 역할이 중요해지면서 서비스 표도 그만큼 중요한 자원이며 재산이 된 것이다.</p>
<p>Shareholder</p>	<p>shareholder의 사전적 의미는 주식회사에 출자한 사람, 주식을 가지고 직접 또는 간접으로 회사 경영에 참여하고 있는 개인 및 법인을 일컫는다. 곧, 주주(株主)라고 할 수 있다. shareholder는 실질적으로 기업의 소유자로서 회사의 최고의사 결정 기관인 주주총회를 구성하는 구성원이다. 주주의 의무는 출자의무뿐인데, 그것은 그가 가진 주식의 인수가액을 한도로 한다(상법 331조). 출자는 금전이 원칙이고 현물출자는 발기인에 한하여 인정되나 어느 것이나 회사성립 전 또는 신주발행 전에 그 전부의 이행을 요한다. 그러므로 이 의무는 실제로는 주식인수인으로서의 의무이며, 주주가 된 후에는 아무런 의무도 지지 않는다.</p>
<p>Simulation Driven Market</p>	<p>시뮬레이션이란 수학적 모델의 선정을 말한다. 즉, 실제와 비슷한 상태를 수식 등으로 만들어 모의적으로 연산을 되풀이하여 그 특성을 파악하고, 여러 대안 중 좋은 방안을 도출해 낼 수 있다. 모든 경우의 수를 실제로 시행할 수 없기 때문에 시뮬레이션을 이용해 시행착오를 방지할 수 있는 것이다. 따라서 시뮬레이션은 과학적 시장분석을 가능케 한다. 또한 시뮬레이션은 엔지니어링과 제조 사이의 시간을 단축시켜 준다.</p> <p>Simulation Driven Market은 시뮬레이션이 중시되는 시장으로, 디지털 시대에서는 시뮬레이션의 활용이 필수가 되고 있고, 그 결과로 시장의 다양한 분야에서 시뮬레이션이 이용되고 있다.</p> <p>신제품을 출시하기 전에 실제의 소비시장 상황 하에서 시험판 매를 실시하게 되는데 이는 신제품 실패에 따른 위험부담을 감소시켜준다. 이러한 테스트 마케팅에 시뮬레이션이 사용된다. 신제품 또는 새로운 서비스를 출시할 때, 기존의 제품라인에 새로운 제품을 추가할 때, 기존의 브랜드를 재출시할 때, 그리고 최상의 잠재력이 있는 컨셉트를 찾아낼 때 시뮬레이션 모델이 활용되며, 이를 통해 마케팅 자원을 최적화하여 할당할 수 있고 성공적 출시를 기대할 수 있다. 소비자 참여가 증가하고 소비자의 욕구도 다양해진 현대사회에서는 무엇보다 고객의 needs를 정확히 파악하는 것이 중요하며 개개인의 맞춤 설계를 위해서는 시뮬레이션이 필수적이다.</p>

<p>Supplier Partnership</p>	<p>Supplier partnership의 개념은 하나의 제품을 생산해서 시장에 출시하기 까지 디자인을 중심으로 해서 기술개발, 생산, 마케팅, 판매에 이르기까지 여러 부서의 협력 체제를 구축하는 것을 의미한다고 할 수 있을 것이다. 우리는 디지털시대를 맞이하고 있다. 디자인이 상품 개발을 주도할 것이고, 기업의 경쟁력을 좌우하는 가장 중요한 요소가 될 것이다. 과거에는 제품 설계나 개발 이후에 디자인을 생각했으나 앞으로는 디자인을 최우선으로 개발한 뒤 제품개발과 생산이 뒤따를 형태가 보편화된다고 할 수 있다.</p>
<p>Speed</p>	<p>이른바 불확실성의 시대, 변화와 혁신의 시대, 스피드가 좌우하는 시대로 불리우는 2 세기가 도래했다. 오늘날 유명한 것은 모두 속도를 지니고 있다. 기업의 모든 면에서 스피드가 요구되고 있다. 치열한 스피드 경쟁이 계속되고 있다. 어떻게 하면 스피드를 개선할 수 있는가가 2 세기의 기업이, CEO 가 풀어야 할 핵심 과제이다.</p> <p>스피드경영이란 전체 시스템 차원을 고려하여, ‘가치 창출 불가능한 부문’의 축소하고 급변하는 경영환경에 대한 대응력을 신속히 극대화함으로써 고객이 만족하는 제품, 서비스를 남보다 빠르게 제공하는 시스템이다. 즉, 제품개발부터 시장장악까지 기간을 최소화하자는 의미로서 시간과 시점을 중시하는 현대 고객의 특성을 고려하여, 현재와 미래 고객이 원하는 상품과 서비스를 가장 빠르게 그리고 고객이 원하는 시점에 맞게 제공할 수 있도록 하는 것이 그 핵심이다.</p> <p>이를 위해서는 기회선점, 시간단축, 타이밍 경영, 유연경영이 필요하다. 기회선점은 경쟁사에 비해 신상품을 먼저 출시하는 것이고, 시간단축은 상품개발시간을 최대한 줄이는 것이고, 타이밍 경영에는 필요한 시점에 적절한 상품을 공급하는 것이고, 유연경영은 소품종 다량생산으로 고객의 요구를 최대한 만족시키는 것이다. 이처럼 기업을 경영하는데 있어서 물류뿐만 아니라 생산, 판매 시스템에서도 어떻게 하면 시간을 단축하느냐가 성패의 갈림길이다.</p>
<p>Speed to Market</p>	<p>시장가능성을 파악한 대상시장을 정한 후의 기업 활동에서의 효율성을 더욱 증대시켜서 기업의 제품이 시장에 도달하기까지의 시간을 최대한 단축할 수 있는 기술이나 하부 시스템을 구축하여 목표시장 도달 시간을 최소화 하는 것을 스피드 투 마켓 (Speed to market)이라고 한다. 기업은 이러한 개념을 통한 전략 혁신을 통하여 고객에 대한 제품 및 서비스 만족과 감동을 실현할 수 있는 것이다. 시장에는 하루에도 많은 제품들이 쏟아져 나오고, 또 제품수명 주기도 점점 짧아지면서 진부화의 속도가 빨라지고 있다. 아무리 좋은 아이디어가 제품 개발과정을 거치면서 탄생이 되더라도 시장에서 그 출시의 적기를 놓치면 성공하기가 매우 어렵게 된다. 따라서 어느 기업이 얼마나 빨리 소비자의 필요와 욕구에 부응하는 제품을 개발하여 적절한 시기에, 신속하게 제품을 공급하여 경쟁사보다 시장에서 선</p>

	<p>접할 수 있느냐가 가장 중요하며, 지속적인 기업생존과 성장을 영위할 수 있는 핵심 열쇠라고도 할 수 있다.</p>
<p>Stock Option</p>	<p>기업에서 임직원에게 일정 수량의 자사 주식을 매입하여 나중에 임의대로 처분할 수 있도록 한 것이다. 흔히 자사주식매입선택권이라고 하는데 벤처비즈니스 등 새로 창업한 기업에서 자금 부족에도 불구하고 유능한 인재를 확보하기 위한 수단으로 이 제도를 도입함으로써 널리 알려졌다. 이 제도는 자사의 주식을 일정 한도 내에서 액면가 또는 시세보다 훨씬 낮은 가격으로 매입할 수 있는 권리를 부여한 뒤 일정 기간이 지나면 임의대로 처분할 수 있는 권한을 부여하는 것이다. 해당 기업의 경영 상태가 양호해져 주가가 상승하면 자사주식을 소유한 임직원은 자신의 주식을 매각함으로써 상당한 차익금을 남길 수 있기 때문에 사업 전망이 밝은 기업일수록 스톡옵션의 매력은 높아지게 마련이다. 그러므로 벤처기업이나 새로 창업하는 기업들 뿐 아니라 기존 기업들도 임직원의 근로의욕을 진작시킬 수 있는 수단으로 활용하기도 한다.</p>
<p>Strategic Planning</p>	<p>소비자 욕구의 급격한 변화와 다양화, 기술의 진보, 기업 간 치열한 경쟁 등과 같은 기업환경의 변화는 기업의 생존과 성장에 심각한 위협요인이 되고 있다. 기업은 예측할 수 없는 환경변화에 대응하고 거대해진 기업조직을 체계적이고 효율적으로 관리하기 위해서 환경과의 적응성을 강조하는 전략적 경영방식을 기업활동의 모든 영역에 적용하여야 할 필요성을 인식하게 되었다. 기업에 있어서 전략이란 환경 분석을 통하여 이미 일어난 혹은 장래에 일어날 수 있는 환경의 변화가 자사에게 제공하는 기회와 위협이 무엇인가를 파악하고, 한편으로는 자사의 강점과 약점을 파악하여 이에 적절히 대응함으로써 경쟁우위를 확보하고 환경의 변화를 자사에 유리하도록 이끌어 나가는 기업활동이라고 할 수 있다. 따라서 전략적 계획은 끊임없이 변화하는 시장 환경 속에서 기업의 목표를 달성하기 위해 기업사명을 명확히 정립하고, 기업의 목표를 설정하며, 적절한 전략을 개발하는 등의 여러 가지 활동 과정을 의미하는 것으로서, 보통 5년 내지 10년 간에 걸친 장기계획으로서 전사적 계획의 성격을 지닌다.</p>
<p>Strategic Alliance</p>	<p>전략적 제휴는 결합 형태에 관계없이 전략적 의도를 가지고 사업 전개 과정에서 보여지는 모든 기업 협력으로써 기업간 상호 협력관계를 유지하여 다른 기업에 대하여 경쟁적 우위를 확보하려는 새로운 경영전략이다. 전략적 제휴의 유형에는 크게 합작투자자와 기능별 제휴가 있다. 전략적 제휴는 기존 합병형태나 독립기업 간의 외부거래보다 원하는 기술이나 능력을 얻는데 효과적이고 저렴하며, 목적달성 후에도 철수가 쉽기 때문에 활발하게 이루어지고 있다. 특히 규모의 경제성 추구, 위험 및 투자비용의 분산, 경쟁우위 자산의 보완적 공유, 기술획득 및 이전수단, 시장의 신규진입과 확대모색, 과다한 경쟁방지 등이 제</p>

	<p>휴를 하는 구체적 동기이다. 성공적인 제휴를 위해서는 첫째, 유능하고 실질적인 도움이 되는 협력파트너를 선정해야 한다. 둘째, 신뢰를 바탕으로 한 대등한 협력관계를 구축해야 한다. 셋째, 제휴의 목적을 명확히 해야 하며, 조직의 운영규칙, 이익 분배, 손실분담 등 협력사업을 명확히 해야 한다.</p>
T	
<p>Target Market</p>	<p>시장 세분화란 보다 효과적인 마케팅믹스의 개발을 위해서 전체 시장을 상품에 대한 욕구가 비슷한 혹은 영업 활동에 의미 있는 동질적 부분 시장으로 나누는 작업이라고 정의할 수 있다. 그리고 이렇게 나누어진 동질적인 부분 시장을 세분 시장 (market segment)이라 하고 이 중에서도 기업이 구체적인 마케팅 믹스를 개발하여 상대하려는 세분 시장을 표적 시장(target market)이라고 한다. 이렇게 시장을 세분화하고 목표시장에 대해 마케팅 전략을 펴는 활동을 표적 마케팅(target marketing)이라 한다.</p>
<p>Technology Transfer 기술 이전</p>	<p>축적된 고도의 기술을 다른 쪽에 이행함으로써 이루어지는 기술개발을 일컫는 말로 기업이나 지역 간에 이루어지는 국내 기술이전도 포함되나, 일반적으로는 국제적 이전을 가리킨다. 기술이전이라는 용어가 국제경제론과 기술론에서 사용되기 시작한 것은 1960년대 후반부터로서 그 근원은 1969년에 있었던 ‘피어슨 위원회보고’에서 기인한다. 개발도상국 원조의 새로운 비전(vision)을 제시했던 유명한 ‘피어슨 위원회보고’는 개발도상국의 자립적 성장에 있어서의 기술의 중요성과 그 기술을 이전시키는 선진공업국가들의 원조에 대한 본연의 자세를 지적하였다. 그 지적 가운데 지식과 노하우(know-how)의 이전이 개발도상국의 경제도약을 돕는 일이라고 하였고, 여기에서 그 이동을 파악하는 개념으로서 기술이전이라는 용어가 생겼다. 기술은 경영활동에 투입되는 생산요소라는 점에서 자본-노동 등과 같은 위치에 있으며, 또한 이러한 생산요소를 유기적으로 결합시키는 시스템 그 자체라고도 할 수 있다. 기술이전이란 생산능력의 이전이란 의미에서 “외국의 기술지식을 도입국의 실정에 맞게 의도적, 계획적으로 도입, 소화흡수, 개량시켜 생산에 활용하는 과정”이라고 해석할 수 있다.</p>
<p>Time to market</p>	<p>시간을 바탕으로 전개되거나 창조되는 마케팅을 의미한다. 과거에는 생산요소로서 자본, 노동, 토지, 설비의 양을 중요시하였지만 오늘날에 있어서는 고객만족을 위해 고객의 필요와 욕구의 변화에 신속히 대응하기 위한 조직과 상품개발, 투자 및 경영정보에 있어서 시간의 가치가 중요하게 되었다. 즉 시간이 하나의 중요한 자원으로 여겨지고 있다. 비록 성능, 기능, 디자인이 유사한 제품이라 하더라도 이제는 누가 남보다 신속하게 개발하고 남보다 먼저 생산하여 소비자에게 빨리 전달할 수 있느냐 하는 신속성(speed)이 차별화의 요소로 부각되고 있는 것이다. 리엔지니어링의 모토의 하나로 삼고 있는 리드타임 (lead time ;</p>

	<p>process의 처리 시간)의 획기적인 단축도 타이 투 마켓으로 볼 수 있다.</p>
<p>Trade Mark</p>	<p>트레이드마크는 사업자가 자기가 취급하는 상품을 타인의 상품과 식별하기 위하여 상품에 사용하는 표지를 말한다. 이는 생산·제조·가공·증명 또는 판매하는 자가 그 상품을 타업자의 상품과 식별하기 위하여 사용하는 기호·문자·도형 또는 이들을 결합한 것을 말한다. 트레이드마크는 재화와 용역을 창출하는 산업마크라 할 수 있으며, 어떤 제품이 어느 회사에서 만들어졌다는 것을 상징하는 말이나 심볼을 의미한다. 이는 법적인 보호를 받으며 독점 사용할 수 있고, 차별화와 보급에 그 목적이 있다. 법적인 보호를 받는다는 것은 특허청에 등록을 통해 정부기관으로부터 상표권을 인정받는 것이다. 현대의 트레이드마크는 소유권을 위한 단순한 표시나 심벌보다는 상품의 특성을 표현한 심벌마크나 또는 소유자의 이름을 모두 쓴 트레이드마크로 차별화하고 있다. 또는 추상적인 이미지를 시각화하여 트레이드마크를 예술적으로 만들기도 한다. 로고화된 글자나 단어 또는 짧은 구절이나 그림, 상품을 상징하는 독특한 디자인은 트레이드마크가 되기 쉽다.</p>
<p>U</p>	
<p>User</p>	<p>제품중심적인 전통적인 시장환경에서 고객중심으로 변화하면서 User 즉, 특정 제품 또는 서비스를 소비하거나 사용하는 사람으로서의 구매자 집단을 분석하고, 이들의 입장에서 기업의 마케팅활동이 수행되어야 한다. 이는 구매자에게만 초점을 맞추는 것에서 더 나아가 구매자 집단을 새롭게 정의함을 말한다. 그 핵심은 고객과의 상호작용으로 확보한 정보를 기반으로 개별 고객이 원하는 것을 제공하고 이를 바탕으로 고객의 가치를 극대화하는 것이다.</p> <p>소비 성향은 개인의 주관적 요인에 따라 좌우되며 그에 따른 자유로운 선택은 현대 시장경제 체제 속에서 생산을 결정하며 사업자로 하여금 원하는 상품이나 서비스를 원하는 조건으로 제공하도록 유도하는 역할을 한다. 또한 소비자들은 기존에 사용하던 제품보다 다양한 기능의 제품을 구매하려고 하고 기업과 좋은 관계를 유지하며 브랜드를 사용하면서 만족을 얻기를 바란다. 소비자들의 요구가 날로 늘어감과 함께, 디지털 시대에는 인터넷의 발달로 기업이 발신하는 정보는 물론이고 소비자 발신의 정보도 늘어나고 있다. 시장환경이 공급자 중심에서 소비자 중심으로 급속히 바뀔에 따라 소비자의 선택권이 무엇보다 중요해졌다. 고객의 개념이 더 이상 구매자로만 국한되지 않고 생산적 소비자 즉, Prosumer로 거듭나게 된 것이다. 이로써 기업은 품질이 우수한 제품을 생산하는 것도 중요하지만 소비자의 머리 속에 다양하고 폭넓은 정보들, 수많은 브랜드 중에서도 자사의 고유한 브랜드를 침투시켜 소비자들을 잡아야 할 것이다. 결국 기업 간 경쟁의 요소나 경쟁의 규칙이 변화하고 소</p>

	<p>비자에 대한 관점이 변화하여 이들에게 신뢰를 심어주는 것이 기업의 승패를 결정하게 되었다.</p>
V	
Vendor	<p>디지털환경과 함께 정보화된 시스템을 바탕으로 이루어지는 도매업을 일컫는다. vendor는 선진국에서는 이미 오래 전부터 정착된 유통 형태이지만, 한국에는 1990년에 첫선을 보였다. 기존의 도매상들이 주로 한 업종에 주력하던 것과 달리, 판매시점 정보관리 시스템(POS), 자동주문 시스템, 전문 수송차량 및 창고 등 첨단 전산 시스템과 각종 설비를 갖추고 편의점이나 슈퍼마켓 등 체인화된 현대식 소매업체들에게 분야별로 특화된 상품들을 하루 또는 이틀 간격으로 공급한다. 이 새로운 형태의 도매업은 한국에 도입되자마자 기존의 가공공장 창고업 운수업 도매업의 기능을 광범위하게 대체하면서 재래식 중간도매상이나 물류업체를 위협하는 존재로 떠올랐다. 이들은 냉장밴더, 냉동밴더, 잡화밴더 외에 랜(LAN)밴더, 멀티밴더, 노트북밴더, 통신기기밴더, 소프트웨어밴더, 전산화밴더 등 취급 품목에 따라 다양한 형태로 세분화되면서 이미 한국의 유통시장에 뿌리를 내렸고, 앞으로도 그 추세가 계속 확산될 것으로 보인다.</p>
Venture Capital	<p>벤처 캐피탈(Venture Capital)은 벤처(Venture)와 캐피탈(Capital)의 합성어이다. Warne(1988)은 벤처 캐피탈은 매우 위험성이 높은 투자 안에 투자함과 동시에 투자한 기업들의 포트폴리오를 감시하고 때로는 중요한 경영자적인 역할을 수행함으로써 활동적 동기부여 관계를 가진다고 하였다. 즉 벤처 캐피탈이란 고도의 기술력과 잠재성은 있으나, 아직 역사가 짧고 경영 기반이 약하여 일반금융기관에서 융자하기에 위험부담이 큰 벤처기업과 성장이 기대되는 발전단계 초기의 기업 등에 대하여 자금을 공급하고 투자된 기업의 성장을 지원하고자 하는 기업 또는 투자가 그룹을 말한다.</p>
Vision Communication	<p>비전은 해당 조직(기업체)이 1~2년 내 단기 또는 향후 5~10년 후 달성하거나 이루어야 할 조직원 공통의 목표를 의미한다. 기업이 전략적으로 이루고자 하는 장래상을 의미하는 것으로 막연한 꿈이나 희망과는 다른 개념이며, 장기적 안목에서 현상과 미래목표를 연결시키는 전략 구상이다. 따라서 미래의 이상과 목표가 명확하게 제시되어야 하며 조직 구성원들이 그것에 스스로 몰두할 수 있어야 한다. 커뮤니케이션은 조직에서 상급자와 하급자간, 동료간, 단위 부서간 등에 있어서 의사 및 정보의 전달활동을 말한다. 이러한 커뮤니케이션은 구성원들이 경영활동을 수행하는데 있어서 필수적인 활동으로, 커뮤니케이션을 통해 구성원들은 조직외부 및 조직 내부에 관한 정보를 경영층에 보고하기도 하고 경영층은 경영 의사 결정 사안을 하달하고 명령하는 것이다. 따라서 비전 커뮤니케이션이란 기업과 구성원의 비전을 공유하기 위한 기본 활동이라고 할 수 있겠다.</p>

Virtual Collaboration 가상 협력	e-비즈니스가 번창하면서 활성화된 개념이다. e-비즈니스는 하나의 기업을 중심으로 통합된 수직적 가치사슬을 단계, 시장 등 개별 단위로 해체시키는 결과를 가져왔다. 가치사슬이 해체됨에 따라 전체 평균적인 개념에서의 경쟁우위 확보는 그 중요성을 상실하게 되었다. 경쟁 업체들이 가치사슬의 각 단계에서 가장 강력한 우위를 가지고 있는 업체와 연계하여 보다 고객들의 욕구를 충족시키는 제품/서비스를 갖고 손쉽게 시장에 진입하는 것이 가능하기 때문이다. 이제 기업들은 평균적인 개념이 아니라 개별 가치사슬 단계에서 경쟁력을 확보하지 못하면 시장에서 살아남을 수 없게 되었다. 따라서 기업들은 자신들이 가지고 있는 자원과 역량을 경쟁우위 부문에 집중할 수밖에 없다. 가치사슬의 해체로 인해 기업들은 자의든 타의든 자신이 경쟁력을 가지고 있는 분야에 보다 집중함으로써 해당 분야에서 명확한 핵심 역량을 확보하고, 타 분야에서는 다른 기업과의 제휴 및 파트너십 강화를 통해 사업을 수행해 나갈 수밖에 없다. 그렇기 때문에 향후에는 개별 가치사슬 부문에서 핵심 역량을 보유한 기업들이 서로 연계하여 다양한 사업 모델을 수행하는 Virtual Corporation이 보편화될 것이다.
W	
Win-Win situation	상호간에 협정이나 동맹 같은 것을 맺어 두 쪽 다 유리한 방향으로 길을 트는 것을 일컫는 말로 협정을 맺을 경우 어느 한편의 희생만이 있는 것이 아니라 두 편 다 이익을 보는 경우를 윈윈이라고 말한다.
Z	
Zero Based Budgeting 영 기준예산제도	모든 예산항목에 대하여 기득권을 인정하지 않고 매년 ‘제로’를 출발점으로 하고, 과거의 실적이나 효과, 정책의 우선순위를 엄격히 심사하여 예산을 편성하는 방법을 말한다. 제로베이스 예산제도는 모든 관리자로 하여금 자신의 전체 예산 요구를 0 기점으로부터 시작하여 자세하게 정당화하고, 어떠한 자금을 사용함에 있어서 그 타당성을 입증하는 부담을 각 관리자에게 이 전시키는 하나의 운영기획(operating planning)과 예산절차(budgeting process)이다. 이 방식은 모든 기업활동이 결정판단서(decision package) 라는 문서 속에 기록, 설명이 되고 체계적으로 평가된 후에 중요도에 따라 우선 순위가 부여되는 것을 필요로 하는 것이다. 정부의 예산편성에 있어서 신규예산의 편성 때마다 전년도 예산을 기준으로 잠정적인 예산을 책정하는 종전의 예산제도와는 달리, 전년도 예산에 구애됨이 없이 결정단위인 조직체의 기회 및 예산작성과 관련하여, 계속 사업이나 신규사업을 막론한 정부의 모든 사업계획과 활동에 대하여 법정경비 부분을 제외하고 영 기준(zero-based)을 적용하여 목표, 방법, 자본의 기본적 재평가에 의거해 사업과 정책의 타당성을 검토, 대안의 개발을

통하여 전체적, 체계적으로 재평가하고 이에 입각하여 사업계획과 활동의 우선순위를 결정하여 보다 효율적인 방향으로 예산을 편성, 심의, 결정하는 새로운 기획 및 예산제도이다.

2. 디자인 용어 정리

3D	
3D CAD 3차원컴퓨터디자인	시각적 효과를 중시하는 아트워크(artwork)과 구별하여 컴퓨터로 3차원 좌표를 잡고 설계해나가는 솔리드 모델링의 개념
3D Dimentional Sketching 입체 모형제작	손으로 만드는 입체모형으로 최소한의 기계장비만을 써서 빠르고 정확히 만드는데 높은 손재주가 요구됨
3D mockup 입체 모형	작동이나 성능 표현이 아닌 형태와 비례를 설명하는 수준에서 제작되는 입체모형
3D simulation 입체적 표현	3차원 모의실험, 3차원 재현을 통한 입체적 표현
3D Surface Model 3차원 표면효과 모델	표면의 입체감이나 곡면 효과를 내는 컴퓨터 3차원 모형
3DP(3 Dimensional Printing) 3차원 인쇄	얇은 판을 차례로 적층하여 모형을 제작하는 방법
A	
Action model 실물모형	촬영용 실물 모형으로 실사 후 컴퓨터로 수정 작업을 거침
Air flow analysis 공기흐름분석	제품 내부의 공기 흐름을 파악하는 일
Air pariculate testing 미세입자발생시험	제품에서 발생하는 미세먼지를 파악하는 실험
Analysis driven design 분석적 디자인	최적의 해결책을 위하여 분석과정을 강조·반복하는 디자인 전개방법
Animator 동영상제작자	인물이나 사물의 움직임을 효과적으로 재현하고 표현하는 전문가
Artifact analysis 사물 분석	기존의 제품이나 사물의 특성을 분석해 보는 일

B	
Brain training 두뇌 훈련	창조적 발상을 위한 두뇌 개발
Brainstorming 브레인스토밍	다양한 아이디어를 도출하기 위한 자유토론 형태
Branding Image 상표(화) 이미지	상표화할 때 기대하는 인상
Branding imagery study 상표 이미지 연구	시장의 상표 이미지의 선호도나 인상에 관한 조사
Business development model 사업개발모형	사업화 할 수 있는 사례나 원리를 정리한 것
C	
CADD CAD프로그램개발	문맥상 CAD프로그램을 개발하는 일
CAE 컴퓨터지원공학	컴퓨터를 이용하여 공학문제를 해결하는 체계
CAE analysis CAE분석	컴퓨터 지원 공학 분석 (CAE=computer aided engineering)
CAID, MCAD, CAM software CAID, MCAD, CAM 소프트웨어	컴퓨터지원 산업디자인, 컴퓨터지원 기구설계, 컴퓨터 지원 제조관련 소프트웨어
CFD analysis 열순환설계분석	제품 내부에서 발생하는 열의 흐름을 파악하는 일로 방 열구나 냉각팬의 위치 등을 정함 (CFD=Climate Flow Design)
Clay Surface model 점토 모형	3차원 모형으로 보통 오븐에 가열하여 무르게하고 형태를 다듬는 공업용 점토를 사용
CNC Computer Numerical Control 컴퓨터수치제어	설계한 내용을 컴퓨터가 수치로 환산하여 공작기계에 입력하고 모형이나 제품을 직접 가공할 수 있게 조정 통제하는 일
Computer-aided Engineering CAE	컴퓨터지원공학

Computer-generated artwork 컴퓨터표현 스케치	통상 일러스트(Adobe Illustrator)나 이미지스케치(Image sketch)등의 평면표현용 컴퓨터프로그램을 써서 디자인 초기 단계에 제품의 디자인안을 개략으로 살펴보는 기법
Conceptual Design 개념 설계	예상 디자인의 기본 설계개념을 제시하는 안이나 행위
Conceptualization 개념화	여러 안 중 정리 설정된 디자인 안
Concurrent Engineering 동시공학	구조(외형)설계, 모형제작과 금형설계 그리고 생산을 동시적으로 진행하는 것
Concurrenting manufacturing 동시생산	설계와 생산을 동시에 진행하는 일
Configuration design 부품구성설계	제품이 어떤 부품으로 어떻게 구성되는가를 보는 일
Contextual research 맥락적 접근	제품이 제작되고 놓여지거나 사용되는 전체 환경을 살펴보는 조사
Corporate identity CI	기업 이미지 통합
CPT (Conventional Tooling) 일반제작장치	Production 일반적인 생산설비로 구성된 제조장치
Crafted detailing 세부정밀처리	디자인의 세부사항을 세심하게 정리하고 마무리하여 처리하는 것
Creativity 창조성	독창적인 면, 독창성. 디자인방법론에서는 논리성(logicality)과 대비되는 뜻으로 쓰임
Custom designed in-house program 맞춤식 사내 프로그램	기업 환경에 적합하게 디자이너를 재교육시키는 프로그램
Customer needs 고객 요구사항	고객이나 물품(정보) 주문자의 요구사항 혹은 소비자의 욕구

Customer-focused product design 고객중심 제품디자인	고객의 기대사항에 부응하는데 중점을 둔 디자인
Customization 고객적합화	쓰는 사람이나 주문자에게 적합하게 조정함
D	
Design driven management 디자인 중심 경영	디자인을 중심으로 추진되는 경영
Design Incubating 디자인 보육활동	디자인 사업(비즈니스)의 환경을 형성시키는 지원체계
Design innovation 디자인혁신	디자인을 본격적으로 바꾸거나 새로운 디자인을 고안하는 일
Design methodology 디자인 방법론	디자인 문제 해결 방법의 속성을 밝히고 이를 언어화, 수치화하여 실무에 적용하려는 이론
Design refinement 디자인 마무리	디자인이 전체적으로 완성된 상태에서의 마지막 정리
Design research 디자인 조사	디자인 문제해결을 위한 사전조사
Design trend 디자인 트렌드	디자인 경향
Design-prototype-test-revise cycle 설계-시제품제작-시험-수정의 순환	처음 디자인에서 수정에 이르고 재순환하는 과정
Detailed design 세부디자인	제품의 세부사항을 결정하는 디자인
Die cast 다이캐스트	높은 압력에 견디는 주형(die)으로 하는 주조(cast)
Digital 2D ideation 컴퓨터스캐치	평면 표현용 소프트웨어로 스케치해보는 것
Digital convergence 디지털 데이터화	디지털 수렴

Digital photography 디지털촬영	이미지를 필름이 아닌 디지털 데이터로 찍어 저장하는 일
Digital pre-marketing 디지털 기법을 이용한 사전 마케팅	제품생산 이전에 실물과 같이 컴퓨터로 제작한 이미지를 실수요자들에게 보여주고 의사를 묻는 일
Digital sketching 컴퓨터 스케치	자기감응 스케치 패드에 직접 그려 컴퓨터 화면에 그림을 띄우는 스케치
Digital surface development 디지털 외관 개발	컴퓨터를 써서 제품의 외형을 발전시키는 일
Drop, shock and vibration testing 낙하, 충격, 진동시험	제품에 가해지는 낙하 충격, 진동 등을 파악하는 실험
Dvt engineering 설계타당성검토기술	문맥상 DVT가 Design Varification Technology의 약자로 보이나 분명치 않음. 이 경우에는 ‘설계타당성검토’로 이해할 수 있음
E	
Electromechanical 전자기계적	전자전기적 원리와 기계메커니즘을 결합한 것
Electromechanical product design 전자기계 제품디자인	메카트로닉 제품디자인
EMC testing 전자장발생 시험	제품의 전자장이나 자기장 발생에 관한 실험
Enclosure design 봉합설계	내부 장치를 감싸는 일종의 하우징(housin)설계를 뜻하는 것으로 보임
Engineering design 공학설계	기계기구나 장치를 설계하는 분야 혹은 일
Enterprize information process 기업정보진행과정	기업에서 정보가 유통, 처리되는 과정
Ergonomic analysis 인간공학분석	예상 사용자들의 신체조건이나 지적 능력에 준한 안전 사고 가능성과 사용성을 분석하는 일

Ergonomics 인간공학	인간공학과 같은 뜻의 말로 human factors, human factors engineering 등이 있고, 형용사형인 ergonomic는 ‘인간공학적으로 적절한’ 이란 뜻으로 이해될 수 있음
Ethnographic research image board 민속지이미지조사판넬	문화인류학적 개념들을 이용하여 연령별, 계층별, 민족별 속성을 파악하기 위하여 관련 이미지(사진)을 큰 판에 붙이고 집단별 유행이나 성향을 파악하는 조사방법
Exhibit design 전시디자인	전시장 설계
Expert designer 디자인 전문가	전문성 있는 디자이너, 유능한 디자이너
Extractor robot 성형물분리로봇	성형물(주형물)을 틀에서 분리해주는 로봇형 기계
F	
FAI(First-article-inspection) 첫부품검사	금형에서 처음 나온 부품(제품)이 설계한 내용대로 나왔는지 확인하는 일
FDM(fused deposition modeling) 적층식 모형제작	열가소성 수지를 한겹씩 차례로 녹여 부착하여 모형을 만드는 기법
Flexibility 가용성	다양한 상황에 쓸 수 있는 정도란 뜻에서 활용가능성 정도라고도 할 수 있음
Foam master model 발포제 모형	우레탄이나 스티로폼 등, 발포성 수지로 제작한 모형
Form variation 형태 다양화	다양한 외형 디자인을 제시하는 것
Freehand sketching 프리핸드 스케치	자유롭게 그리기
Full scale simulation 1:1 크기 모형 모의실험	실물과 같은 크기의 모형으로 공간감이나 인간공학적 타당성 등을 직접 확인할 수 있게 하는 모의실험
Functionality 기능성	기능성있는 제품이란 성능이 높거나 다양한 기능을 제공하는 것을 말함

H	
Hologram image 홀로그램	특수처리한 평면에 빛을 비추어 3차원적인 간섭 무늬가 형성시킴으로써 3차원 효과를 낸 이미지
Houseware products 가정용품	오디오 기기나 백색가전 등 가정에서 쓰이는 다양한 제품
Human capacity 인간능력	인간의 능력 한계
Human need-driven design 인간욕구중심적 디자인	사람들의 욕구가 무엇인가에서 출발하는 디자인
Human resources 인적자원	인간의 노동력, 지혜, 기술능력
I	
Idea generator 아이디어 창출기	아이디어를 만들어내는 사람
Idea-generating exercise 아이디어 발상 연습	다양한 아이디어를 내는 연습
Ideation 아이디어 추출	아이디어를 내기 위한 단독 혹은 그룹 활동
Ideation Iteration 반복발상	다양한 아이디어를 얻기위한 반복적 발상
Industrial design 산업디자인	대량 생산되는 제품(인공물)의 미적 혁신을 담당하는 분야(학문 혹은 직업영역)로, 사용성과 기능성을 보장하는 가운데 제품의 조형적 특질을 구현함
Industrial strength training 산업력 강화 훈련	산업에서 적용하고 능력을 발휘할 수 있게 훈련시키는 일
Information analysis 정보분석	수집된 정보나 데이터에 대한 분석
Information management 정보관리	정보내용의 기록, 수집, 관리

Information overload 정보과부하	여러부서나 부문에서 각자 자료를 제공함으로써 정보가 과도하게 많아지는 일
Information reservoir 정보저장고	도서관처럼 다양한 정보를 모아 둔 곳
Injection-molded plastics 주입성형 플라스틱	주입성형으로 제작한 열가소성 수지 제품(부품)
Interaction 상호작용	인간과 기계(컴퓨터)사이에 이루어지는 입력-출력의 쌍방향 작용
Interaction design 상호작용설계	인간과 기계(컴퓨터)사이에 이루어지는 입력-조정-통제-되먹임-출력의 쌍방향 작용을 효율적으로하는 설계
Interface 접면	인공물(컴퓨터나 휴대전화 등 정보처리 단말기)에 대한 인간의 정신적(심리적) 혹은 물리적(육체적) 접면을 말함
International design 다국적 디자인	다국적 디자인
L	
Leadership 지도력	선도하는 능력
Leak testing device 누출시험장치	엔진 블록 등을 성형한 다음 기체나 액체가 새는 조사하는 것
M	
Make-do-say process 제작-사용-증언 디자인과정	만들고 써보고 하면서 디자인(제품)을 분석평가하는 과정
Manufacturing engineering 제조공학	제품의 생산성(productivity) 문제를 다루는 공학분야
Manufacturing operation 생산작업	제조, 생산 작업 혹은 진행
Manufacturing process 생산공정	원료가공, 제작, 마무리 등 일련의 공정을 결합한 생산과정

Manufacturing resource management 생산자원관리	원재료, 재료공급업자 등을 관리하는 일.
Mapping 위치지정	조사 내용을 지정학적이거나 인류학적 측면에서 위치를 잡아 주는 일
Market revolution 시장혁명	혁신적 디자인으로 시장에서 선풍적인 인기를 일으키는 일
Market test 시장시험	제품을 부분적으로 출시하여 시장에서 반응을 알아 보는 일
Matte artist 화가	종이나 전통적인 매체를 써서 그림을 그리거나 시각 표현을 하는 미술가, 일러스트레이터
Mechanical design 기구설계	문맥상 제품의 내외부 기계구조설계를 말하는 것으로 보임
Mechanical design and engineering 기구설계와 기계공학	역학원리에 따른 기계구조 설계와 이의 공학적 구현
Mechanical Package design 장치구조설계	제품 작동구조에 적합하게 부품을 배열 한 것(설계)
Media integration 매체통합	다양한 표현 및 모형제작 매체를 통합하여 종합적 효과를 보는 것
Metaphor 설명	통상 ‘은유’ 라고 번역하지만 제품의 기능에 대한 설명, 혹은 해설로 볼 수도 있음
Model maker 모형제작자	모형제작을 전문으로하는 사람이나 사업체
Modeling 모형제작	모형제작 활동
Mold casting carousel 회전형주물성형기	성형기를 방사상 원형으로 배치하고 중앙에서 재료를 주입하는 일련의 성형기계
Multicultural 다문화적	다양한 문화에 적합함. Multicultural design team은 다양한 문화 배경을 가진 디자인 팀으로 세계적으로 다양한 지역이나 풍토에 알맞은 디자인 접근방식을 취할 수 있음

Multi-functional product development 다기능적 제품개발	개념, 형태, 인간공학 그리고 전자기계적 제문제제를 동시에 고려하고 적용하여 디자인 개발을 하는 일
N/O	
NPI(new product introduction) 신제품소개	신제품을 시장에 내놓는 일
Out-of-the-box thinking 혁신적 사고	고정관념을 벗어나는 생각
P	
Packaging design 포장디자인	시각적 효과나 물품의 보호를 위한 포장 설계
Paradigm 패러다임	이론적 틀, 전형
Para-management 준경영	경영에 준한 활동
Personalization 개성화	기본 모델에 다양하게 색상이나 표면 효과를 적용할 수 있게 함으로써 각 소비자가 자신의 개성을 표현하게 하는 일
Physical measurements 물리적 계측치	실제 크기를 측정한 내용
Physical simulation 물리적 속성 모의실험	크기나 공간관계, 인체 계측 등의 물리적 속성을 파악할 수 있는 모의실험
Practical products 실용품	예상한대로 실제적으로 움직이는 제품
Presentation 프리젠테이션	디자인 안이나 제작된 내용을 발표형식으로 보여주는 것
Printing precision evaluation 인쇄정밀도평가	인쇄 정밀도를 알아보기 위하여 인쇄기의 출력물을 측정하고 평가
Product architecture 제품내부구조	제품을 구성하는 여러 부품의 종류와 배열

Product assembly 제품조립	부품을 조립하여 제품으로 만드는 일
Product complexity 제품복합성	제품이 쓰기에 있어 얼마나 복잡한가 혹은 어려운가
Product development cycle 제품개발사이클	최초 개념 설정에서 생산까지 순환
Product engineer 생산기술자	생산을 관리하는 기술자
Product engineering 생산공학	제품의 설계(design) 문제를 다루는 공학분야
Product innovation 제품혁신	발명보다는 급진적이지 않지만 새로이 출시될 제품의 성공여부는 혁신성의 정도에 비례함
Product language 제품 언어	제품의 형태에 일관적으로 적용되는 조형 요소와 원칙
Product line 제품군	해당 기업이 생산하는 제품 종류 전체. Product mix는 같은 종류의 제품이나 세부특성을 바꾸어 브랜드를 달리한 경우
Product marketing manager 제품판매 관리자	제품 판매를 관리하는 기술자
Product revenue/life cycle 제품 예산/수명주기	제품생산에 관련된 예산과 시장에서 제품의 매출증가, 감소, 소멸의 주기
Product values 제품 가치	제품의 질적 특성
Production facility 생산설비	생산을 위한 제조설비
Productivity 생산성	재료를 효율적으로 쓰거나 생산기계를 적합하게 설계하면 생산능률이 올라 생산성이 좋아짐
Project coordination 기획조정	프로젝트(기획안)에 참여한 집단과 진행과정을 조정하는 일

Project management 프로젝트 관리	사업 별로 운영관리하는 일
Prototype 시제품(프로토타입)	실제 생산되었을 때와 동일한 형태와 성능을 갖춰 제작한 모형
Psycho-aesthetics 미학 심리	미학에서 심리적인 측면
R	
Rapid prototype tooling 속성모델제작장치	컴퓨터에 입력한 설계내용을 데이터로 직접 전송하여 물리적 형태로 가공해주는 장치를 설치하는 일. 혹은 이런 장치를 작동시키는 일
Rapid prototyping 속성모형제작	설계 데이터를 가공 기계가 직접 읽어 속성으로 모형을 제작하는 일
Refine 다듬기	디자인 마무리 단계에서 세부사항을 정리하는 일
Research 연구조사	과학적 조사(활동)
Resource 자원	정보자료 혹은 인적물적자원
Reverse engineering 역공학	직접기준의 제품이나 사물을 분해하여 살펴봄으로써 설계 내용, 구조, 특성을 분석해 보는 일
Rpm 속성모형제작	디자인안의 규격 등을 수치나 도면으로 입력하여 바로 모형제작을 하는 일(하는 장비)
Rpm facilitation 속성모형(rp모델)구성	속성모형 제작을 위한 설비설치
Rpt(rapid prototype tooling) 속성모형제작장치	속성모형제작을 위한 장비를 구성하는 일(속성모형장치 설계)
Rubber-mold 고무주형	고무를 재료로 만든 틀로 이안에 석고나 수지를 부어 모형을 만듦

Rubber-plaster casting prototype 고무-석고 주조모형	고무나 석고를 재료로한 주형틀로 만든 시제품. 혹은 고무 주형에 석고를 부어 만든 시제품
S	
Sheet metal 금속판	금속으로 만든 얇은 판재
SLA(stereolithography Apparatus) 입체석판인쇄기구	레이저로 제단한 수지를 인쇄형식으로 처리하여 모형을 만든 기구
Solid model 솔리드 모형	수치 및 강도 등 물성 해석이 가능한 모형
Sponsored projects 기업후원 산학프로젝트	학교가 기업후원으로 프로젝트를 진행하는 것
SRM(silicon Rubber Molding) 실리콘고무 모형제작	임시 모형제작의 한 종류로 실리콘 고무를 재료로 씌
Story board 스토리보드(설명서)	영화나 실제 상황에서 제품이 사용되는 맥락을 그림과 이야기로 전개시켜 판에 붙은 것
Strategic design 전략적 디자인	상황을 고려한 전략적 수정에 중점을 둔 디자인
Surface integration 외관형태완성	제품의 부분부분을 결합하여 외관 형태 전체로 완성하는 일
System curator 시스템 관리자	시스템을 관리 조정하는 사람
T	
Tactics 전술	전략이나 계획의 각 단계나 시점에서 시행될 행동이나 조치의 수칙과 수법
Talent 재능	과업을 적절하게 수행할 수 있는 재능
Tech box system 기술상자	디자인에 활용할 수 있게 다양한 기계부품이나 재료군본을 정리 보관한 상자

Thermal design 성형흐름설계	열가소성수지에 의한 사출성형용 금형 설계시 금형 안에서 재료(수지)의 흐름(거동)을 최적화하는 설계
Thermal scanning and mapping 열분포조사	제품을 동작시킬 때 자체 발생하는 열의 분포를 살펴보는 일
Thermal testing 내열실험	내부에서 발생하는 열이나 외부온도에 제품이 견디는 정도를 실험하는 일
Thixomolding 유동물 형태제작	상태에 따라 유동형과 반고형 상태로 바뀌는 재료를 이용한 모형제작
Three dimensional scanning 3차원스캐닝	사물을 3차원 입체 영상으로 기록하는 것
Tolerance 허용한계치	오차범위 내의 수치나 강도의 정도
Tolerance analysis 한계치 분석	용인 가능한 오차범위를 알아내는 것
Tooling fabrication 장치제작	생산(제작)설비를 설치하는 일
Tools 수단	실제적 행동을 가능케하는 수단이나 장치
Tools ROI ROI 도구	투자를 보장하는 제반 장치
TTM(Time to market) 출시시기	제품이 시장에 나가는 시점
U	
Usability 사용성	사용하기 편한 정도
User experience 사용자 경험	사용 과정에서 얻어지는 경험과 기억
User reality 현장 사용	제품이 직접 쓰여지는 상황

User-friendly 사용하기 좋은	사용자가 좀더 친근하게 쓸 수 있는
V	
Velcro-modeling 벨크로 모형제작	단추나 지퍼 대용 접착테이프를 쓰는 모형제작
Videographer 비디오디자이너	비디오 제작물을 전문으로 다루는 디자이너
Virtual analysis 가상분석	가상의 모형을 만들어 내용을 분석해 보는 것
Virtual integration 가상완성	디자인 문제 해결을 위한 지원 체계를 설정하고 이를 가상적으로 통합해보는 것
Virtual MCAD model 가상기구설계모형	컴퓨터로 가상으로 기구설계를 해보는 것 (MCAD=mechanical CAD)
Virtual mechanical design 가상기구설계	제품 내부를 구성하는 기계장치를 배치하는 설계
Virtual modeling 가상 모형제작	가상적으로 모형을 제작해보는 일
Virtual product development 가상 제품개발	컴퓨터 모의실험 등을 통하여 가상으로 제품을 개발하는 것
Virtual prototyping 시제품 가상모델링	컴퓨터 시뮬레이션(모의실험)등을 통하여 가상의 시제품을 만들어보는 것
Virtual Revolution 가상 디자인 혁명	하나의 혁명적 사건으로서 가상디자인
Virtual simulation 가상모의실험	모의실험
Visionary leader 선구적 지도자	상식을 넘는 선견지명을 갖춘 지도자
Visualization 시각적 표현	시각화, 혹은 그리기의 개념이나 좀더 역동성을 강조하여 시각적 표현이라고 말할 수도 있음

Visualizer 시각화 도구	시각적 표현을 할 수 있는 도구
Vitual Tolerance analysis 가상한계치분석	컴퓨터 등을 이용하여 오차 범위 내의 한계치를 분석하는 일
W	
Wireframe model 와이어프레임 모형	3원 좌표의 각점을 연결하여 형태를 형성한 시각 모형

3. 디자인 관련 경영 용어 정리

A	
Accounting 회계	내부적, 외부적인 비즈니스 의사 결정을 위한 재정적인 정보를 측정, 해석, 전달하는 실행
Acquisition 인수	한 기업이 다른 기업의 자산을 획득하고 부채를 맡는 절차
Adaptability (flexibility and modularity) 적응성	새롭거나 변화된 환경에 적합하게 만들어지는 것, 수정이나 향상될 수 있는 능력을 포함
Agreement 협정	주로 정부가 행정권에 속하는 사항에 대하여 입법부의 동의 없이 단독으로 외국정부와 맺는 약정을 말함
Appropriateness 적절성	특정한 사람, 조건, 시기와 장소에 제품이 적절하거나 타당한 정도
Attractiveness 호감도	관심, 감탄을 불러 일으키는 제품의 능력 (미학적 측면과 긍정적 감정 포함)
B	
Benchmarking 벤치마킹	품질과 성과의 향상을 위한 방법을 찾기 위해 기업의 제품과 프로세스를 경쟁사나 다른 산업의 선두 기업과 비교하는 과정
Bottom line 총결산, 계상된 순익 or 손실	기간에 걸쳐 기업이 획득한 전체적인 이익과 손실(the overall profit or loss earned by a firm over a period of time)
Brainstorming 브레인스토밍	아이디어 창출방법의 하나로 한 가지 문제를 집단적으로 토의해 제각기 자유롭게 의견을 말하는 가운데 정상적인 사고방식으로는 도저히 생각할 수 없는 독창적인 아이디어가 나온다는 것. 타인의 아이디어를 비판하지 않으며 자유분방한 아이디어를 환영하고 되도록 많은 아이디어를 내놓아야 성과가 있음
Branding 브랜딩	소비자의 의식에 제품, 서비스, 기업에 대한 아이덴티티를 창조하는 과정

Budget 예산	일정기간(대개 1년)의 정부경제를 운영하기 위한 계획안으로 여기에는 정부경제의 목적·개별수입·여러 지출계획 및 그 규모와 한계가 숫자로 나타나 있으며, 모든 정부의 수입과 지출을 계상하는 이 예산의 본질은 미래의 수입과 지출에 대한 예견이고 평가이다.
Business incubator 비즈니스 인큐베이터	작고 사업 초기의 벤처 기업에게 낮은 비용, 시설의 공유를 제공하는 조직
Business model 비즈니스 모델	어떤 제품이나 서비스를 어떻게 소비자에게 제공하고, 어떻게 마케팅하며, 어떻게 돈을 벌 것인가 하는 계획 또는 사업 아이디어
Buy-in	매도포지션을 마감하거나 반대매매로 상쇄시키기 위하여 사용되는 매입거래. 이는 필요한 만큼의 증거금을 납부하지 못한 계좌를 폐쇄시키기 위해 브로커가 이용하기도 한다. short cover 또는 short covering 이라고도 함
C	
Cash flow 현금 흐름	기업 활동을 통해 나타나는 현금의 유입과 유출
Collaborate equity 공공 자본, 협력 자본	기업이나 제품 개발에서 협력자들 사이에 분산된 가치를 창출하는 것
Conformance 적합성	제품의 디자인과 작용 특성이 정해진 기준에 부합되는 정도, 현재의 실행과 제품의 적합성 포함
Consultant 컨설턴트	기업 경영에 대한 기술상의 상담에 응하는 전문가
Consumer product 소비재	개인 소비를 위해서 최종 소비자가 구입하는 제품
Contract 계약	사법상의 일정한 법률효과 발생을 목적으로 하고 2인 이상 당사자의 의사표시의 합치로써 이룩되는 법률 행위
Cooperative 조합	소유주에게 제품과 서비스를 제공하기 위해 총괄하여 운영되는 비즈니스 조직
Copyright 저작권	문학·학술 또는 예술의 범위에 속하는 창작물인 저작물에 대한 배타적·독점적 권리

Core competency 핵심 역량	기업내부의 조직구성원들이 보유하고 있는 총체적인 기술·지식·문화 등 기업의 핵심을 이루는 능력
Corporate strategy 기업 전략	기업이 경영목적을 달성하기 위하여 환경변화에 기업을 전체로서 적응시키는 경영전략
Customer satisfaction 고객 만족	제품 성능이 구매자의 기대에 부합하는 정도
D	
Discovery 발견	사용자에게 능력을 드러내거나 나타내는 제품의 능력
Distribution 유통	제품과 서비스를 생산자로부터 구매자에게 이전하는 상태
Durability 내구성	(디자인) 통합을 유지하는 능력(유지 가능한, 예 - 파손 방지)과 제품 솔루션의 생존력(제품 노화율 포함)
E	
E-business 전자 비즈니스, 이비즈니스	정보 기술(IT)을 활용한 새로운 비즈니스. 원래는 기업 내에서 IT를 침투시켜서 만들어 낸 경영 기법인데, 웹 서버의 구축이나 전자 상거래 시스템의 정비 또는 기업의 기간 업무 시스템과 그룹웨어가 연계되어 있는 정보 시스템 구축에 도입하고 있음
Economy 경제성	재료와 기술의 효율적 사용(제조자 중심)
Engineering industry 엔지니어링 산업	주어진 기술과제에 대해 과학기술 전문지식을 통합적으로 활용해서 원하는 기능과 목표를 달성할 수 있는 공학시스템을 설계, 개발, 구축, 운영하는 경제활동
Enterprise 기업	자본주의사회에서 이윤 추구를 목적으로 하는 생산 경제의 단위체
Equity 자본	비즈니스의 자산에 대한 소유권, 요구(a claim against the assets of a business)

F	
First-article-inspection(FAI) 최초 제품 검사	처음과 그 후의 새로운 출처와 근거에 대한 설명을 대비해서 디자인을 확인, 검증하는 것. 실행 조건, 지침을 지정하고 보증과 증거가 필요하다면 제조자는 디자인이 사항에 적합한 것임을 확실히 하기 위해 테스트를 수행할 것
First-to-market	시장에 제품을 최초로 출시하는 것. 기업은 새로운 아이디어나 제품을 최초 진입에 따르는 이득과 시장 점유율을 얻기 위해 초고속으로 진행하려고 노력함
Fund 펀드	주식이나 채권 파생 상품 등 유가증권에 투자하기 위해 조성되는 투자자금으로서 일정금액 규모의 자금 운용 단위를 말함
I	
Identity 아이덴티티	다른 것(물건, 물체)들과 독특하고 구별된 특정한 실체로서 이해되는 것, 외형, 제품이 형성하는 인상과 전달하는 개성을 통한 차별을 포함함
Information management 정보경영	방대한 양의 정보를 효율적으로 활용함으로써 모든 조직 구성원들이 정보를 공유하고 이를 바탕으로 신속한 의사 결정을 내릴 수 있도록 한 경영체제
Innovation 이노베이션	혁신. 일반적인 의미로는 이제까지 이루어지지 않았던 새로운 방법이 도입되어 새로운 국면이 나타나는 일을 말함. 슈페터가 말하는 이노베이션 1) 소비자 사이에는 아직 충분히 알려져 있지 않은 재화 또는 새로운 품질의 재화의 제조 2) 그 산업 부문에서 아직 알려져 있지 않은 생산방법의 도입(상품의 상업적 취급의 새 방법도 포함), 새 판로의 개척 3) 원료 또는 반제품의 새로운 공급원의 획득 4) 신조직의 달성 등을 말함
Innovativeness 혁신성	무언가를 함에있어 새롭거나 다른 방식을 이용하는 것

Intellectual property 지적재산권	문학 및 과학작품·연출·공연·음반 발명·공업의장·등록상표 등에 대한 보호 권리와 공업·과학·예술 등에서 발생하는 인간의 지적 활동으로 창출된 결과물에 대한 권리를 뜻하는 말로 기타의 모든 권리로 법적인 보호를 받음. 사람의 지적 창작물을 보호하는 무체(無體)재산권이며 보호 기간이 한정되어 있음
Investment 투자	이자, 배당 등의 소득의 취득을 목적으로 자본을 투하하는 것을 말함, 공장, 기계, 장치 그밖에 고정자본재나 원재료, 상품과 같은 유동자본 재의 매년 추가분을 말하며 국민소득통계에서는 국내 총고정자본형성으로 말하고 있음
IPO(Initial public offering)	주식공개나 기업공개를 의미함. 개인이나 소주주로 구성되어 소유구조가 폐쇄적인 기업이 일반에 주식을 공개하고 재무내용을 공시하는 것. 우리나라에서는 주로 코스닥에 등록한다는 의미로 많이 쓰임
J/L	
Jit(just in time)	입하재료를 재고로 두지 않고 그대로 사용하는 상품관리 방식. 재고를 0으로 하여 재고비용을 압축하려는 것
Joint venturing 조인트 벤처	제품과 서비스를 생산하거나 시장에 내놓기 위해 외국 기업과 협력하여 외국시장에 진입하는 것
Licensing 라이선스	허가(면허)를 받아 제조 과정, 등록 상표, 특허, 수수료나 사용료에 대한 조항을 사용할 권리를 제공하기로 협정하는 외국시장 진입 방법
Logistics 물류	공급망을 통해 상품의 이동 관리에 관련되는 모든 비즈니스 활동
M	
Maintainability 유지성	효과적인 운용 조건을 유지하기 쉬움(분리와 수리가 쉬운 것을 포함)
Manufacturability 제조	(대량으로) 제작이 관리될 수 있는 것(제조자 중심)

Market leader 시장 선도자	산업에서 시장 점유율이 가장 높은 기업, 보통 가격 변화, 신제품 소개, 유통 범위, 판매 촉진을 위한 소비에서 다른 기업들을 리드함
Market positioning 마켓 포지셔닝	목표로 하는 소비자의 마음에서 제품의 경쟁과 관계된 명확하고 구별되고 타당한 지점을 점유하기 위해 제품을 조정, 배치하는 것
Market research 시장 조사	상품 및 마케팅에 관련되는 문제에 관한 자료를 계통적으로 수집·기록·분석하여 과학적으로 해명하는 일
Market risk 시장 위험	시장 상황이 변화한 결과, 증권 등 위험 자산의 시장 가격 혹은 투자 수익률이 변동하는 위험을 말함
Market share 시장점유율	어떤 상품함의 매출액이 국가 전체의 산업매출액 가운데서 차지하는 비율을 말함
Marketing 마케팅	개인과 집단이 제품과 가치를 창조하고 교환하는 것을 통해서 필요와 욕구를 획득하는 사회적, 경영적 과정
Marketing strategy 마케팅 전략	마케팅 목적을 성취하기 위한 마케팅논리
Mass production 대량생산	기업의 대규모화에 따른 경영의 효율화가 이루어져서 일정한 생산설비 규모하에서 생산량이 증가함에 따라 생산물단위당 평균비용의 감소로 가능하게된 생산방식
Merging 합병	법률적으로나 실질적으로 두 개 이상의 기업들이 하나의 기업으로 합쳐지는 것
O/P	
OEM (Original equipment manufacturing) OEM	주문자상표 부착생산. 자기 상표가 아니라 주문자가 요구하는 상표명으로 부품이나 완제품을 생산하는 방식
Para-management 주변 경영, 보조 경영	경영자가 비전있고 혁신적인 리더십에 집중하도록 하기 위해 일상적인 경영활동을 보조 경영인(para-manager)이 지원하는 방식

Parent company 모회사	두개 이상의 회사 간에 지배와 종속의 관계가 있을 경우 타회사를 지배하는 회사로, 모회사는 자본참여나 다수의 의결권 또는 법률적 계약에 의해 자회사를 지배하게 됨
Parsimony 절약성	계획한 목적을 제공할 간단한 공식화나 가장 단순한 구조(장식으로부터 자유로운 경향 포함)
Patent 특허	정부와 발명자간의 계약으로 그 발명의 내용을 모두 공개하는 대신에 정부가 발명자에 대하여 허가일로부터 12년간 그 발명의 독점적 사용권을 보증하는 것
Performance 실행성	효과적인 기능과 작동을 위한 능력. 운영 특징을 나타냄 (예 - 이미지의 명쾌함, 작업 속도, 능력 등)
Positioning 포지셔닝	어떤 제품이 소비자의 마음에 인식되고 있는 모습
Product 제품	욕구나 필요를 충족시키는 주의, 습득, 사용, 소비를 위해서 시장에 제공되는 것으로 사물, 서비스, 이벤트, 인력, 장소, 조직과 아이디어 등을 포함함
Product development 제품 개발	기업 성장을 위한 전략으로 아이디어를 실제 제품으로 실현하기 위해서 개발하는 것
Product line 제품 라인	비슷한 방식의 기능, 동일한 소비자 집단에게 팔리는 경우, 같은 형태의 판로를 통하거나 주어진 가격 범위 내에 포함되기 때문에 관련이 있는 제품의 그룹
Product quality 품질	기능을 수행하는 제품의 능력으로 전반적인 제품의 내구성, 신뢰도, 정밀함, 작동의 용이함과 수리 등 다른 가치 속성을 포함함
Production cost 생산비	생산에 투입된 생산요소들의 화폐비용으로서 임금, 이자, 원료비, 고정 자본의 소모비, 조세, 보험료 등을 포함함
Productivity 생산성	한 해에 국가에서 생산된 제품, 서비스와 생산에 필요한 인력, 자원과의 관계
Proficiency 숙달성	제품을 효율적으로 작용하기 위해 요구되는(필요로 하는) 기술이나 경험 수준

Q	
Quality 품질	함축된 필요를 충족시키는 능력을 갖춘 제품이나 서비스의 특성 전체
Quality 품질	기대를 만족시키거나 능가함(제품의 우수성과 만족의 정도 포함)
Quality control 품질관리	과학적으로 품질을 관리하는 방법. 일정한 원재료로 만들어지는 제품의 품질이 변동하는 원인을 통계분석해서 평균치 할 수 있는 경향을 찾아내고 또 각 제품의 품질에 나타나는 변동 원인의 조사필요성 여부를 검증, 미비점을 발견하여 품질을 개선한다. 품질을 숫자적으로 파악함으로써 품질의 안정, 조절, 보증이 가능하게 함
R	
Recyclability 재활용도	가공 처리하거나 다른 기능으로 변경을 통해서라도 반복 사용이 가능한 것
Reliability 신뢰성	기대되거나 요구되는 것을 하기 위해 제품이 도달될 수 있는 정도
Retailer 소매상	개인용으로 사용하려는 최종 소비자에게 직접 상품이나 서비스를 제공하여 소매활동을 하는 유통기관
Revenue 수익	생산적 활동에 의한 가치의 형성 또는 증식을 뜻하며 재화 또는 용역의 제공에 의하여 기업이 받는 대가(매출액)로 측정됨
Risk 위험	일반적으로는 손해, 손상 또는 손실이 발생할 확률을 의미하나 경제적인 용어로는 미래수익의 변동가능성이라 정의할 수 있음
Roi	경영의 효율성을 측정하는 방법으로 투자에 대한 순이익의 비율
Royalty 로열티	특허권 · 실용신안권 · 상표권 등의 공업소유권(무체재산권)의 사용료
S	
Safety 안전성	상해의 원인을 피하고 적절한 사용을 장려하기 위해 구성된 것

Shareholder 주주	(= stockholder) 기업의 최고 의사결정 기관인 주주총회를 구성하는 구성원
SM 서비스 마크 (service mark)	서비스업자가 자기가 제공하는 서비스와 타인의 서비스를 식별하기 위하여, 자기의 서비스에 사용하는 독자적 영업표지
Stock option 스톡 옵션	자사주식매입권. 회사가 임직원에게 일정 기간이 지나면 일정 수량의 자사 주식을 매입 또는 처분 할 수 있도록 부여한 권한
Stock price 주가	주식의 가격 (주가 = 배당금 / 이자율)
Strategic alliance 전략적 제휴	상호 협력을 바탕으로 기술, 생산, 판매, 자본 등 기업 기능의 모든 부분에 걸쳐 두개 또는 다수의 기업이 제휴하는 것
Strategic planning 전략적 기획	조직의 목표와 능력과 변화하는 마케팅 기회 사이의 전략적인 일치를 개발하고 유지하는 과정으로 기업 미션의 명확한 정의, 목적 확립, 비즈니스 포트폴리오 설계, 기능상의 전략 조정을 포함함
Suitability 적합성	계획된 사용자가 사용하는데 적합한 자질, 사용자의 형태(인간학 Humanics, 인간공학 Ergonomics)에 적합한 정도
T	
Target market 목표 시장	기업이 목표로 하는 공통적인 필요나 특성을 공유하고 있는 구매자의 집단
Tax 조세	국가나 지방자치단체가 경비에 충당할 재력을 얻기 위하여 반대급부 없이 일반국민으로부터 강제적으로 징수하는 금전 또는 재물
Time-to-market 시장공략시점	신제품의 고안, 디자인, 생산, 판매와 출시에 걸리는 시간. 과거의 제품이 시장에 도달하는데 걸리는 시간이라는 의미에서 신경제에서는 기업들이 먼저 시장에 진입 (first-to-market)하는 의미가 되었음
TM 트레이드 마크 (trademark)	사업자가 자기가 취급하는 상품을 타 상품과 식별하기 위해 상품에 사용하는 표지

U	
Understandability 이해도	이해하는 능력, 제품의 본질, 기능과 특성에 대한 완전한 인식을 조성하는 능력
Universality 보편성	(목표로 하는)주요사용자 모든 사용을 수용할 능력(예 - 육체적으로 불편한 사람, 어리거나 작은 아이, 노년층, 다양한 문화의 사람들 등)
Users 사용자	제품과 서비스를 사용할 집단으로 사용자들은 구매에 대한 제안을 전하고, 제품 설명을 정의하는 것을 돕는 경우가 있음
Utility 유용성	실제 사용을 위해 디자인되었으며 실용적인 목적을 제공함
V	
Value 가치	타당하거나 가치있는 자질(가치와 교환 가격의 개념 포함)
Value-added 부가가치	생산 과정에서 새롭게 부가된 가치. 인건비, 이자, 이윤의 합계
Vendor 벤더	전산화된 물류체계를 갖추고 편의점이나 슈퍼마켓 등에 특화된 상품들을 공급하는 다품종 소량 도매업
Venture capital 벤처 캐피털	고도의 기술력을 갖고 있어 잠재성은 있지만 아직 경영 기반이 약해 일반 금융기관에서 투자를 받기 어려운 벤처 비즈니스에 대해 주식 취득 등의 형식으로 투자하는 기업 또는 기업의 자본
Vision 비전	조직 시장의 요구를 충족시켜야 하는 지점을 파악하는 능력
W/Z	
Win-win strategy 윈윈전략	두 지역에서 일어난 전쟁을 동시에 승리로 이끈다는 미국의 전략
Zero-based budgeting 제로 베이스 예산	모든 예산 항목에 대하여 매년 '제로'를 출발점으로 하고, 과거의 실적이나 효과, 정책의 우선순위를 심사하여 예산을 편성하는 방법

참고문헌

참고문헌

- 해외서적 / 보고서

- Bettina von Stamm, *The Innovation Wave: Meeting the Corporate Challenge*, John Wiley & Sons Ltd., 2003
- Bill Gaver / Tony Dunne / Elena Pacenti, *Cultural Probe*, Interaction, 1999(January/February)
- Continuous Innovation*, Harvard Business Review, 2001
- Design in Britain*, Design council, 2002
- Edward B. Roberts, *Innovation: Driving product, process, and market change*, Jossey-Bass, 2002
- Gerard H. Gaynor, *Innovation by design: What it takes to keep your company on the cutting edge*, G.H. Gaynor and Associates, Inc., 2002
- Global Design & Culture Identity*, Innovation, Summer 2002
- Hugh Beyer/Karen Holtzblatt, *Contextual Design*, Interaction, 1999(January/February)
- Hugh Beyer/Karen Holtzblatt, *Contextual Design: Defining Customer-Centered Systems*, Academic Press, 1998
- James A. Christiansen, *Building the Innovative Organization: Management Systems that Encourage Innovation*, MACMILLAN PRESS Ltd., 2000
- Jan Cobbenhagen, *Successful Innovation: Towards a New Theory for the Management of Small and Medium-sized Enterprises*, Edward Elgar, 2001
- Living Innovation*, Design council, 2002
- New Value News*, Philips Design, 2002
- Paul Kunkel, *Digital Dreams: The work of the Sony Design Center*, Universe Publishing, 1999
- Paul Temporal and KC Lee, *Hi-Tech Hi-Touch Branding: Creating Brand Power in the Age of Technology*, John Wiley & Sons Ltd., 2001
- Philip Kotler, *KOTLER on Marketing*, Simon & Schuster UK Ltd., 2001
- The Global Brand Face-off*, Harvard Business Review, 2003 June
- Thomas Walton, *Toward a better understanding of the Business of Design*, Design Management Journal, 2001(Summer)
- Tim Jones, *Innovating at the Edge: How organizations evolve and embed innovation capability*, Butterworth-Heinemann, 2002
- Tom Kelly, *The art of innovation*, A Currency Book, 2001

- 김재범/신철호, *글로벌 브랜드 자산가치평가*, 산업정책연구원, 2000
- 김호곤 / 윤형건, *디자인경영전략*, 한올아카데미, 2003
- 데이비드 A. 아커 / 에릭 요컴스탈러, *브랜드리더십*, 브랜드앤컴퍼니(주), 2001
- 마크 고베, *감성디자인 감성브랜딩*, 김앤김복스, 2002
- 브랜드 가치와 인터넷 성공전략*, 삼성경제연구소, 1999
- 브랜드 가치평가 2003*, Business week, 2003
- 브랜드 리더십, *브랜드앤컴퍼니*, 2001
- 브랜드메이저 엮음, *메이저 브랜드를 만드는 브랜딩*, 새로운사람들, 2001
- 사토 쿠니오 / 히라사와 데츠야, *감성마케팅: 오감(五感)을 디자인한다*, 도서출판 그린비, 1998
- 산업디자인진흥종합계획*, 산업자원부, 2003
- 산업정책연구원, *브랜드 가치평가에 관한 연구*, 산업자원부, 2002
- 서기만, *쉽게 알아! 전략 경영*, 더난출판, 2002
- 서용구, *시장을 창조하는 마케팅 시장에 끌려가는 마케팅*, 시대의창, 2003
- 신동욱, *초일류기업의 디지털 비즈니스디자인*, 세종서적, 2001
- 신현암 / 강 원 / 김은환, *브랜드가 모든 것을 결정한다*, 삼성경제연구소, 2000
- 아오키 유키히로, *전략적 브랜드 관리의 이론과 사례*, 21세기북스, 1999
- 알리스 / 로라리스, *브랜딩 불변의 법칙 22*, 예하출판주식회사, 1999
- 이상규, *신제품 개발 성공의 키워드 4*, LG 주간경제, 2002년 10월
- 이승주, *경영전략실천매뉴얼*, 시그마컨설팅그룹, 2000
- 장 마리 드루, *성공하는 브랜드의 마케팅 혁명*, 해냄출판사, 2000
- 잭 트라우트, *빅브랜드 성공의 조건*, 오늘의책, 2002
- 정경원, *디자인과 브랜드 그리고 경쟁력*, 웅진북스, 2003
- 정경원, *디자인매니지먼트*, 안그래픽스, 1999
- 테크놀로지 비즈니스 리서치*, 2003
- 필카펜터 / 김태현 옮김, *e브랜드: 강력한 인터넷 브랜드 구축을 위한 전략과 기술*, 세종서적(주), 2000
- 한국브랜드경영협회, *브랜드 경영진단 모델연구*, 산업자원부, 2002
- 한국브랜드협회, *산업별 고유브랜드 육성전략에 관한 연구*, 산업자원부, 2001
- 히노 가에코, *입소문 마케팅: 불황을 이겨 낸 석세스 스토리*, 지상사, 2003

주 의

1. 보고서는 산업자원부에서 시행한 디자인기반기술개발사업의 연구개발 보고서이다.
2. 이 연구개발 내용을 대외적으로 발표할 때에는 반드시 산업자원부에서 시행한 디자인기반기술개발사업의 연구개발 결과임을 밝혀야 한다.