

기업 경영의 핵심이 된 디자인 혁신 성공 사례집

디자인으로 일어서기

1 2
3 4
5

기업 경영의 핵심이 된 디자인 혁신 성공 사례집

디자인으로 일어서기

1
2
3
4
5

디자인 혁신이 필요한 이유

산업통상자원부와 한국디자인진흥원이 발간한 2016산업디자인통계조사 보고서에 따르면 디자인의 경제적 가치는 매해 상승, 지난 2015년에는 2014년(93조원) 대비 약 1.3% 증가한 약 94조 1807억원에 이른다. 제품판매에 영향을 미치는 요소 중 디자인은 25.95%로 마케팅, 고객 서비스, 성능 등과 비교해 가장 높다. 기업의 가치, 이미지 제고와 실질적인 수익을 올리는데 디자인이 많은 기여를 하고 있지만 우리나라 전체 산업에서 디자인을 활용하는 기업은 10곳 중 1곳에 불과하다. 디자인 하나만 제대로 하면 몇 배, 몇 십 배의 가치를 돌려받을 수 있다. 더 나아가 중소기업 역시 디자인에 대한 투자가 얼마나 중요한지 깨달아야 한다. 이에 기업과 디자인이 공생해야 하는 이유와 그 효과에 대한 이야기를 CEO 인터뷰, 브랜드 성공 사례 등을 통해 살펴봤다.

1	논리 있는 크리에이티브로 성공한 CEO	006	정용진 신세계그룹 부회장
		016	김영민 SM엔터테인먼트그룹 총괄 사장
		026	홍정도 JTBC대표
2	디자인을 경영의 중심에 둔 국내 기업 5	036	카카오프렌즈 브랜드로 진화한 국민 모바일 메신저 캐릭터
		044	젠틀몬스터 세상을 놀라게 한 유쾌한 아이웨어 브랜드
		054	SPC그룹 제과·제빵도 디자인 혁신과 함께 한다
		062	빙그레 사랑받는 장수 제품의 디자인 비결
		066	네오플랩 디자인으로 성장한 주방업계의 양광 테리블
3	디자인 강국 코리아를 만드는 중소기업 CEO들의 경영 철학	074	김봉진 우아한 형제들 대표
		084	박은관 시몬느 회장
		090	송하경 모나미 대표
4	현명한 소비자가 선호하는 브랜드의 비밀	104	텐더레이트 × 컴테크케미칼 무엇이든 될 수 있는 부드러운 고무
		108	로우로우 × 대한하이텍 두 필살기가 만난 티타늄 안경
		112	마더그라운드 × 삼영시스템 신생 스니커즈의 든든한 백그라운드
		116	250디자인 × 동진정공 제품장이와 제조 장인의 안전한 가슴기
		120	프롬헨스 × 로얄금속 용접 없이 접어 만든 명품 손톱깎이
5	중소기업의 강력한 동반자, 디자인 전문 회사	126	에이비타 × 바이러스디자인 손바닥만한 공기청정기를 개발하다
		130	세비앙 × 사이픽스 욕실에서 '벗고창산'을 이루다
		134	아이레보 × 플레이랩 열쇠의 개념을 바꾸다
		139	계양전기 × 212컴퍼니 전동공구만큼 강력한 파트너십을 이루다
		142	시그넷 시스템 × 디자인 사이디 다가올 전기차 시대를 선점하다

1

비즈니스 전략으로 차별화된 콘텐츠를 생산해 성공을 거듭하는 기업에는 또 하나의 비법이 숨어있다. 바로 가치 창출을 위한 방법으로 디자인을 적극 활용한다는 것이다. 시간을 소비하는 현대 시장에서 사람들을 더 오래 잡아두기 위한 방법으로, 계속해서 새로운 것을 찾는 사람들의 눈길을 끌기 위한 방법으로, 좋은 것을 함께 나누기 위한 방법으로 디자인을 활용한다는 것. 우리 생활 속 깊숙이 침투해 있는 기업의 주역들에게 논리적인 크리에이티브를 위한 자신만의 노하우를 물었다.

논리 있는 크리에이티브로 성공한 CEO

정용진 신세계그룹 부회장 • 김영민 SM엔터테인먼트그룹 총괄 사장 • 홍정도 JTBC대표



신세계그룹 부회장 정용진

이마트는 이제 라이프 셰어 기업이다

인스타그램에서 5만 3000여 명의 팔로어를 거느린 유력한 인플루언서(influencer) 정용진 부회장. 자신에게 영감을 주는 모든 장소와 음식을 기꺼이 선생님이라고 말하는 그의 SNS를 살피면 피코크로 차린 삼시세끼부터 요즘엔 뭐가 맛있는지, 해외에서는 어떤 음식이 유행인지 식품업계 트렌드까지 알 수 있다. 파인 다이닝부터 길거리 음식까지 섭렵하고 전 세계 식품·유통 관련 박람회를 직접 챙기면서 방향성을 읽어내는 정용진 부회장은 그 어떤 전문가보다도 감이 좋은 것으로 정평이 나 있다. “마켓 셰어가 아니라 소비자의 일상을 점유하는 라이프 셰어(Life Share)를 높이는 데 유통업의 미래가 달렸다”고 말하는 그는 이제 이마트를 비롯해 복합 쇼핑몰, 이마트타운 등을 통해 자체 콘텐츠로 채운 새로운 리테일 플랫폼을 구상 중이다. 유통업을 넘어 콘텐츠 생산 기업으로 도약하려는, 어딜 가나 똑같은 제품을 살 수 있는 단순한 마트가 아니라, 내 시간을 점유하는 브랜드가 되겠다는 이마트의 야망이 느껴지는 대목이다. 일렉트로마트, 노브랜드, 비밀연구소 등 주요 프로젝트를 직접 챙기고 때로는 크리에이티브 디렉터 역할까지 하는 그에게 라이프 셰어를 높이는 데 디자인이 어떤 역할을 하는지 물었다.

본사 건물이 있는 이마트 성수점에서 정용진 부회장.

인터뷰: 이영혜 월간 <디자인> 발행인, 정리: 전은경 편집장, 인물 사진: 이우경 사진



01



02



03

01 이마트의 리빙 전문 브랜드 더라이프.
02 국산의 힘 프로젝트. 이 땅의 농부와 어부들이 생산한 좋은 농수축산물을 발굴해 더욱 성장할 수 있도록 지원하는 이마트의 상생 프로젝트. 상품의 핵심 경쟁력인 품질 향상은 물론 농가에서는 직접 하기 어려운 마케팅, 디자인,

브랜딩을 집중적으로 지원해 본질적인 경쟁력을 높여주는 프로젝트다.
03 킨텍스 이마트타운의 피코크 키친. 모든 브랜드는 이마트 내부에서 직접 개발했으며, 100% 직영으로 운영한다.

전 세계의 마트와 푸드 관련 전시, 박람회를 다양하게 경험하신 걸로 유명합니다. 직접 경험한

식품 산업의 트렌드를 들려주신다면?

세계의 다양한 푸드 박람회, 마트, 레스토랑 등을 다니다 보면 트렌드가 정말 빠르게 변화한다는 것을 느껴요. 암스테르담의 PLMA, 뉴욕 팬시 푸드 쇼, 독일 아누가(Anuga), 시알(SIAL) 등 전 세계 다양한 식품 박람회를 다니는데요, 식품 관련 트렌드와 이슈가 빠르게 바뀌어 매번 가서 확인합니다. 이 중 PLMA는 성격이 좀 다른데, 이곳에 가보면 전 세계 유통업체의 PL(Private Label)이 어떻게 개발되고 변화하는지 살펴볼 수 있어요. 그런 경험으로 보면, 갈수록 간편하게 즐길 수 있는 음식이 다양해진다는 점, 다른 영역의 식품 간 결합이 활발하게 이뤄지고 있다는 점, 건강에 대한 지속적인 관심과 미국적이고 색다른 음식에 대한 끊임없는 갈망으로 그 나라의 식문화가 그대로 느낄 수 있는 에스닉 푸드가 강세라는 점 등을 꼽을 수 있습니다. 특히 강력한 디자인과 색다른 포장 기술로 먹는 즐거움 이상의 것을 느끼게 하는 제품이 요즘 눈에 많이 띄네요.

그간 세계적인 유통업체를 둘러보셨을 텐데, 특별히 인상적인 곳이 있었나요?

전 세계적으로 브랜딩과 PL 시스템이 우수한 곳은 많지만, 국내 실정을 고려했을 때 인상적인 곳으로는 캐나다의 최대 유통업체인 로브로(Loblaws)를 들 수 있습니다. 국내에 초청해 사례 연구도 했는데, 그곳에서 가장 인상적인 곳은 부엌이었습니다. 캐나다의 가장 보편적인 부엌에 있을 법한 오븐이나 전자레인지의 브랜드별로 구비해놓고 테스트할 수 있게끔 꾸려놓았는데, 보통 전문적인 테스트 키친에서는 센 볼로 최적의 조건을 갖춰놓고 조리를 하잖아요? 그런데 마트에서 판매하는 음식을 집에서 조리할 때는 다양한 변수가 생길 수 있어요. 조리 예가 있어도 예를 들어 우리나라에선 삼성, LG 등 사용하는 전자레인지의 성능에 따라 맛이 차이가 생길 수 있으니까요. 그 부엌에서 아이디어를 얻어 테스트 키친을 이마트 내에 도입했고요. 그곳에서 피코크를 비롯해 모든 PL 제품의 맛, 세팅까지 결정하고 마무리합니다. 이마트에서 나온 모든 PL 브랜드 제품은 제가 다 먹어봤습니다. 제가 안 먹고 출시된 것은 하나도 없어요(웃음).

일의 일부이기도 하겠지만 정말 음식을 문화처럼 즐기신다는 생각이 드는데요.

파인 다이닝부터 현지인들이 즐겨 먹는 길거리 음식까지 모두 먹어봤어요. 비싸고 저렴한 걸 떠나 분명 사람들에게 어필하는 포인트가 있기 때문에 그 지점이 무엇인지 항상 들여다보고 고민합니다. 그 포인트를 발견하기까지 모든 장소, 모든 음식이 저에게 선생님 같은 것입니다.

SNS에도 자주 올리는 피코크 간편 가정식이 요즘 인기입니다. 그 성장 요인을 이마트에서는 맛을 최우선 가치로 삼고, 700여 개의 다양한 상품성을 갖추고, 맛의 특징을 감각적으로 잡아낸 디자인을 들고 있습니다. 개발 과정이 궁금하네요.

정용진도 먹는데 나도 먹어도 되지 않을까 싶은, 그런 느낌 아닐까요?(웃음) 피코크는 한국을 대표하는 식품 브랜드로 키워야겠다는 아심으로 시작한 브랜드예요. 시장 진입을 타진한 결과 집에서 해 먹는 간편 가정식(냉동·냉장 식품)이 가장 취약하다는 데 착안했습니다. 냉동·냉장 쇼케이스를 살펴보니 생각보다 종류가 다양하지 않더라고요. 이마트에도 냉동·냉장군이 있었고 품질도 꽤 괜찮았는데 브랜딩이 제대로 안 돼서 잘 안 팔렸어요. 그 제품군을 피코크로 일부 전환했고, 계속해서 새로운 제품을 개발하면서 여기까지 왔습니다. 물론 전담 부서에서는 맛과 디자인에 목숨 걸었고요. 처음 봤을 때 프레스티지를 느낄 수 있도록 감각적으로 디자인하고 신세계푸드, 조선히otel 등 여러 관계사와 순회네 빈대떡, 흥대의 초마짬뽕 등 유명 맛집과 협업하고 있습니다. 저도 일주일에 2회씩 테스트 키친에 꼭 참석해 디자인과 음식 품평에 참여해요. 그 결과 2015년 1월부터 9월 21일 현재까지 피코크 매출이 전년 같은 기간과 비교해 58.2% 늘었고, 1000억 원 매출을 바라보고 있습니다. 피코크가 국내뿐 아니라 한식의 세계화에 첨병 역할을



01



02



03

01 킨텍스 이마트타운의 일렉트로마트. 생활 밀접형 아이템이 주류를 이루는 기존 전자 제품 코너와 달리 성인 남성을 타겟으로 이들이 좋아할 만한 제품과 서비스를 선보이는 남자들의 놀이터 같은 공간으로 브랜딩했다.

일렉트로맨이라는 히어로 캐릭터를 중심으로 스토리텔링을 풀어내고 있으며, 같은 이름의 히어로 코믹스도 무료 배포한다.

할 수 있도록 정성 들여 키워가고 있습니다.

평소 “유통업의 미래는 유통업체 간의 시장점유율인 마켓 셰어보다 소비자의 일 상을 점유하는 라이프 셰어를 높이는 데 달렸다”고 강조하시던데, 이를 위한 다양한 전략이 있겠지만 디자인을 빼놓을 수 없을 것입니다.

사람들은 디자인을 옷이라고 생각하는데, 저는 사실 언어라고 봅니다. 언어는 뿌리가 있으니 정신인 것이죠. 이마트가 어떤 철학을 갖고 제품을 만들었으며 어떤 과정을 거쳐 출시되었는지 구구절절 설명해도 고객은 믿지 않습니다. 그런데 제품에 우리의 디자인 철학이 녹아 있으면 접하는 순간 단번에 알아채지요. 옷이라고 여기는 것과 언어로 접근하고 풀어내는 디자인은 다를 수밖에 없지요.

고객의 라이프 셰어를 점유하겠다는 목표가 굉장히 야심 차게 들립니다.

국내 유통업체 시장은 크게 보면 이마트, 롯데마트, 홈플러스가 마켓 셰어 싸움을 하고 있습니다. 점유율을 놓고 가격 경쟁을 하다 보면 전체 파이가 줄어드는 것을 느끼지 못합니다. 그래서 하루빨리 동종 업체 간의 경쟁에서 벗어나야겠다는 결심을 했습니다. 온라인, 백화점, 교외 쇼핑몰과도 경쟁하려면 어떻게 해야 할까 고민하다 고객의 일상을 점유하는 것이 가장 중요하고 쉬운 방법이라는 결론을 내렸어요. 예전엔 이마트에서 빨리 사서 빨리 나가게 하는 것을 고민했다면, 지금은 어떻게 해서든 더 오랫동안 머무르게 하는 것을 연구합니다. 왜냐하면 그 시간에는 딱 데 안가고 이마트 안에서만 쇼핑을 하실 테니까요.

일명 체류형 비즈니스라고 할 수 있네요. 그런데 딱 곳을 못 가게 하려면 시간을 책임져줘야 하니 시간도 디자인해야 하는 것 아닌가요?

그렇죠. 우리가 고객의 시간을 점유하려면 다양한 체험을 할 수 있도록 만들어야 하는데요, 그렇게 해서 기획하게 된 것이 이마트타운입니다. 또한 국산의 힘 프로젝트, 노브랜드, 일렉트로마트, 비밀연구소 등 지난해부터 시작한 이마트의 프로젝트들을 라이프 셰어 전략의 일환으로 보시면 됩니다.

킨텍스의 이마트타운은 규모 면에서도 놀랐지만 단순한 마트가 아닌 체험 공간으로 느껴집니다.

그로서런트(grocerant)를 내세운 피코크 키친, 트레이더스, 일렉트로마트, 더라이프 등을 흥미롭게 둘러봤어요.

앞서 말씀드린 것처럼 이마트타운에서 역점을 둔 것은 고객의 체류 시간을 늘리려는 전략이었습니다. 이마트타운은 사실 매출을 일으킨 것보다는 다른 업종에 끼친 영향이 더 컸다고 봐요. 평균적으로 마트에서는 1시간 남짓 머무르는 데 반해 이마트타운에서는 3시간가량 머뭅니다. 이마트에서보다 훨씬 오랜 시간을 보내죠. 일단 오시면 피코크 키친이나 식당가에서 꼭 밥을 먹게 되고, 새로운 게 많으니까 다 둘러보다 보면 보통 3~4시간이 걸려요. 물론 매출을 올리는 효과도 있지만 고객이 다른 곳에 가지 않도록 꽉 잡아두는 역할도 하지요. 특히 피코크 키친은 지금 우리가 가진 자산 중 제일 잘하는 것에 집중한 결과입니다. 아시겠지만 마트의 푸드 코트 하면 우울하고 맛도 별로 없다는 이미지가 먼저 떠올라요. 그곳에서 밥을 먹는 내 모습이 그다지 행복하게 느껴지지 않고 그저 한 끼 때우는 느낌. 그래서 마트에 와서 즐겁게 밥을 먹고 가게 하자, 푸드 코트의 패러다임을 바꿔보자 해서 시작한 게 피코크 키친이에요. 100% 직영으로 운영하는데 직접 1년간 개발했습니다.

피코크 키친이나 노브랜드, 일렉트로마트 등의 전개를 보면 이마트는 유통 회사로 시작했지만 이제

“사람들은 디자인을 옷이라고 생각하는데, 저는 사실 언어라고 봅니다. 언어는 뿌리가 있으니 정신인 것이죠. 이미트가 어떤 철학을 갖고 제품을 만들었으며 어떤 과정을 거쳐 출시되었는지 구구절절 설명해도 고객은 믿지 않습니다. 그런데 제품에 우리의 디자인 철학이 녹아 있으면 접하는 순간 단번에 알아채지요.”

자체 브랜드를 운영하면서 콘텐츠를 생산하는 기업으로 변모하는 것 같습니다.

네, 맞습니다. 자체 콘텐츠를 많이 가진 회사가 되는 게 목표예요. 기존의 유통업으로는 급격하게 변화하는 소비자들에게 ‘와야 할 이유’를 충분히 제공하지 못한다고 봅니다. 그래서 우리의 업을 더 이상 유통에 국한시켜 생각하지 않습니다. 플랫폼을 만들고 고객들이 기꺼이 와야 할 이유를 만드는 것이 우리가 가야 할 길이라고 생각합니다. 그런 의미에서 이마트타운을 이러한 역량이 총집약된 새로운 포맷의 쇼핑 공간으로 만들고자 했습니다. 그러다 보니 이마트타운에 그동안 준비해온 새로운 실험을 많이 시도했습니다. 이마트와 트레이더스를 동시 입점시켰고, 처음 선보이는 리빙 브랜드 더라이프, 가전 매장 일렉트로마트, 식음 공간 피코크 키친 등을 오픈했고요, 한식 뷔페 올반, 중식당 초마와 같은 맛집을 입점시켜 F&B의 변화도 추구했습니다. 아이들을 위한 키즈스포츠클럽과 애견 전문점 몰리스토 있습니다. 분야별로 전문 매장과 대형 리테일이 결합된 새로운 개념의 리테일 플랫폼이라고 생각합니다.

특히 일렉트로마트는 기존 전자 제품 마트와 다른 콘셉트, 슈퍼 히어로를 내세운 브랜딩도 눈길을 끕니다.

실질적인 크리에이티브 디렉터 역할을 하셨다고 들었는데, 이마트에서 독립적인 전자 제품 브랜딩을 시도한 이유는 무엇인가요?

일반적인 가전 매장과 달리 차별화된 경험을 주기 위해서는 독립적인 브랜드로 론칭해야 지속적으로 성장할 수 있을 거라 생각했고요, 지금의 일렉트로마트 형태를 두고 팀 내부에서도 의견이 분분했습니다. 초기 안은 포근한 집이 콘셉트였는데, 그렇게 하면 기존의 다른 매장과 다를 바가 없더라고요. 매장과 집은 달라야지, 집과 똑같다면 누가 이곳을 오고 싶어 할까요? 일렉트로마트에 들어서는 순간 모든 물건이 새롭게 느껴져 약속 시간도 잊을 정도로 몰입해야 한다고 본 거죠. ‘모든 사람이 타깃’이라는 것은 허공에 대고 얘기하는 거나 마찬가지로 성인 남자를 타깃으로 하고 그들의 취향을 만족시킬 수 있는 브랜딩을 했습니다. 그런데 성인 남성이 좋아할 만한 제품과 서비스만으로는 감성적인 연결 고리가 약해 이들을 잇는 연결 고리가 무엇일까 고민하다 히어로가 떠올랐고, 일렉트로맨이라는 캐릭터를 디자인했습니다. 한마디로 성인 남자의 놀이터를 만든거죠.

그런가 하면 최소의 디자인으로 비용을 절감하면서도 품질을 높은 ‘노브랜드’라는 프로젝트도 진행하고 있습니다.

보통 PL 프로그램은 프리미엄, 스탠더드, 저가형 3단계로 전략을 짭니다. 이마트의 경우는 피코크 (프리미엄), 이마트 베스트(스탠더드), 노브랜드(저가형)로 구성됩니다. 사실 노브랜드는 단순한 저가형 제품군이 아니라 이마트가 유통 회사를 넘어 국내외에서 직접 소싱하고 제품을 개발해 자체적인 브랜드 생태계를 만드는 데 목적을 둔 프로젝트입니다. 유통만 하던 우리의 체질 개선이라고나 할까요. 그런데 무조건 싸다는 것만 강조하다 보면 값만 싸고 품질이 안 좋다는 인상을 줄 수 있어서, 노브랜드가 잘못하면 그렇게 인식될 수도 있겠단 생각이 들더군요. 잠재력이 많은 브랜드인데 싸구려로 전략하면 큰 기회를 놓치게 되겠다는. 이마트의 저가 브랜드로 시작했지만 합리적이고 스마트한 소비자를 겨냥한 제품으로 기획했습니다. 노브랜드가 의식 있는 브랜드로 자리매김할 수 있게 큰 힘을 실어주는 게 바로 디자인마저도 하지 않는 디자인입니다. 제품 패키지에 브랜드의 존재 이유를 밝히고 일관된 옐로 패키지에, 제품의 장점을 해시태그로 표기했고요. 비밀연구소에서 진짜 비밀스럽게 제품을 개발하고 작전을 짜는 중입니다.(웃음)

자주 언급하시는 비밀연구소의 정체가 궁금합니다. 진짜 있는 것 같은 한데, 어떤 걸 연구하나요?

이미 비밀이 아니고요, 비밀이 아닌 걸 비밀이라고 해서 사람들에게 더 많이 알려려는 거죠(웃음). 말해도 되는 비밀을 말씀드리면, 원래 없던 새로운 조직은 아니고요, 어떤 서비스나 상품 개발을 저희가 모여서 비밀리에 연구한다는 뜻입니다. 여기 제 사무실도 비밀연구소이고 바이어 사무실도 비밀연구소니까 이마트 전체가 그렇다고 볼 수 있겠네요. 제대로, 잘 만들기 전까진 이 비밀연구소에서 탈출하기 어렵습니다. 특히 요즘 제가 인스타그램에서 비밀연구소라고 많이 올리는 곳은 테이스트 키친을 말합니다.

농가에서 직접 하기 어려운 마케팅, 디자인, 브랜딩을 집중적으로 지원해 본질적인 경쟁력을 높이겠다는 이마트의 상생 프로그램 ‘국산의 힘 프로젝트’는 고객들의 반응과 농민들의 성과 모두 좋았다고요.

국산의 힘 프로젝트는 이 땅의 농부와 어부들이 생산한 좋은 농수축산물을 발굴해 더욱 성장할 수 있도록 지원하는 이마트의 상생 프로젝트라고 할 수 있습니다. 단순히 판로나 매입량을 늘리는 것이 아니라 품질 향상은 물론, 농가에서는 직접 하기 어려운 마케팅, 디자인, 브랜딩을 집중적으로 지원해 핵심 경쟁력을 높이겠다는 의미예요. 품질이 우수하지만 디자인과 브랜딩이 안 돼 제 값을 받지 못하고 할인 판매하거나 폐기하는 일이 없도록, 좋은 제품을 제 가격에 팔 수 있게 하겠다는 겁니다. 국산의 힘 프로젝트는 사실 이미 하고 있었던 일인데 그것을 브랜드로 만들고 캠페인화한 거예요.

얘기를 듣다 보니 부회장님이 얘기하신 라이프 세어라는 게 어떤 것인지 짐작이 갑니다. 그렇다면

새로 출시하는 브랜드 외에 기존의 이마트는 어떤 변화를 모색하고 있나요?

‘프리덤 인 프레임워크(Freedom in Framework)’. 어떤 큰 프레임 가지고 그 안에서 자유롭게 바꿀 수 있는 형태를 의미하는 말이지요. 이마트는 현재 전국에 150여 개가 있는데 과거에는 외관부터 상품까지 통일된 이미지를 보여주려고 했지만 이제부터는 지역에 따라 특화된 외관으로 디자인하고 상품 구성을 다르게 하려고 합니다. 똑같은 물건을 파는 경쟁에서는 가격 싸움을 할 수밖에 없는데, 판매하는 콘텐츠가 달라진다면 다른 마트에 가던 사람도 이마트에 한 번 더 들 수 있는 거고, 그 도시에 살지 않는 사람들까지 올 수 있으니까 상권을 늘리는 효과도 있습니다.

회사 내에 뛰어난 디자이너가 있는 것도 중요하지만 좋은 디자인을 선택할 수 있는 경영인의 안목도



01



02

01 노브랜드. 품질을 높이면서도 최소의 디자인으로 비용을 한 번 더 절감했다. 스마트한 소비자를 겨냥한 제품으로 기획했다.

02 이마트의 프리미엄 PL 브랜드 피코크 간편 가정식. 유명 맛집, 신세계푸드, 조선히텔 등과 협력해 맛을 최우선 가치로 삼고 700여 개의 다양한 상품성, 맛의 특징을 감각적으로 잡아낸 디자인 등을 성공 요인으로 꼽는다.

중요하지요. 부회장은 디자인과 브랜딩 과정에서 어디까지 관여하나요?

디자인의 방향성을 제시하는 역할을 해요. 피코크나 노브랜드 등 상당수 주요 제품을 최종 컨펌까지 합니다. 물론 본질은 품질이지만 디자인으로 승부가 갈리는 거 아닌가 싶습니다. 품질이 나쁘면 예산전에서 탈락이고 디자인은 결승전 같은 거죠. 디자이너들에게도 컴퓨터 앞에서만 일하게 아니라 직접 가서 만나는 현장의 중요성과 시장의 중요성을 항상 강조합니다. 아무리 역량이 뛰어나도 계속해서 새로운 인풋이 들어와야 좋은 디자인을 할 수 있으니까요. 그런데 격무에 시달리다 보면 말처럼 쉽지 않으니 기회를 많이 주려고 합니다.

해외의 주요 디자인 회사를 직접 방문하셨다고요. 해외 디자이너들을 만나면서 어떤 인상을 받았는지 궁금합니다.

어느 곳을 방문했는지는 기업 비밀이라 말씀 못드리고요(웃음). 지난 10월 미국, 영국, 호주, 캐나다의 여러 디자인 회사에서 얻은 디자인과 브랜딩에 대한 인사이트가 많은 도움이 되었습니다. 제가 만난 몇몇 디자인 회사는 디자인 철학을 세우는 데에서부터 디자인을 시작하더라고요. 디자인 결과물만 멋지게 만드는 게 아니라 철학을 완성하고 그에 맞춘 최종 결과물이 디자인으로 나오는 거죠. 이렇게 철학부터 시작하는 회사가 있는가 하면, 디자인의 완성도가 높은 회사도 있어서 이를 적절히 조합해야겠다는 생각을 했습니다. 순간적으로 번뜩이는 아이디어에 기반을 두지 않고 체계적인 전략에 창의성을 더하는 그들의 디자인 방식에 많은 공감을 했습니다. 좌뇌와 우뇌의 조화를 추구하는 것처럼, 창의적이지만 그안에는 단단한 논리가 자리 잡고 있는 디자인의 역할의 중요성을 공감했습니다.

디자인은 언어라고 하셨는데, 그건 생각과 뿌리가 있어야 하는 거잖아요. 해외 디자이너들이 아무리 잘해도 이런 측면에서 잘 넘지 못하는 벽이라는 게 분명 있습니다. 디자이너들도 국산의 힘을 더 많이 활용해주면 좋겠네요.

네, 이미 그런 준비를 하고 있습니다. 노브랜드를 비롯해 다양한 프로젝트를 국내 디자이너들과도 함께 해보려고요.

현재 신세계그룹은 현대카드에서 디자인한 사원증을 패용하고 있고, 함께 개발한 주방용품 브랜드 오이스터를 이마트에서 판매하고 있습니다. 어떤 계기로 컬래버레이션하게 되었나요?

현대카드는 비록 영역은 다르지만 세상과 소비자를 바라보는 시각과 철학의 코드가 우리와 잘 맞고 도움이 되는 기업입니다. 현대카드는 정말 남다른 철학이 있는 회사이고, 정태영 부회장의 디자인 안목과 취향이 좋기로 정평이 나 있는데 저는 그분을 뵈면 항상 새로운 아이디어와 인스피레이션을 얻곤 해요. 분기별로 한 번씩 같이 식사하면서 뵈면 에너지와 아이디어가 막 올라와요. 아이디어가 떨어졌거나 고갈되었을 때 뵈고 싶은 분이기도 합니다. 사원증을 부탁드렸을 때는 저희가 디자인 역량이 거의 없었을 때였는데 흔쾌히 현대카드가 디자인 기부를 해주신 거였고요. 감사하고 의미 있는 선물이었죠. 이마트와 현대카드가 함께 만든 오이스터 덕분에 우리 이미지도 많이 개선됐고, 그로 인해 이마트 내부의 디자인 역량을 키워야겠다는 자극을 받는 계기가 되었죠. 그렇게 해서 지금은 디자인 역량을 키워가고 있지만 작년 이맘때만 해도 그렇지 못했어요.

전 세계를 많이 다니셨는데 특히 아이디어를 얻는 장소나 물건이 있다면 귀띔 좀 해주세요.

저는 윌리엄 소노마(Williams Sonoma)에서 항상 힌트를 얻어요. 같은 계열의 포터리 반(Pottery Barn), 웨스트엘름(Westelm) 등도 좋아하는데 제품과 디자인의 연관성이나 시즌 디스 플레이를 살피면서 아이디어를 많이 얻습니다.



SM엔터테인먼트그룹 총괄 사장 김영민

크리에이터와 셀러브리티의 커머스 플랫폼을 만든다

M엔터테인먼트(이하 SM)의 뮤지션은 귀는 물론 눈도 호강시킨다. 화려한 외모만을 가리키는 말이 아니다. 국내 기획사 중 가장 먼저 사내에 디자인팀을 만든 곳으로 스타들의 비주얼 아이덴티티를 비롯해 음반 패키지, 상품 등에 막강한 디자인을 투자한다. 그래서 눈과 귀가 즐겁고 그들의 물건을 소장하고 싶다. 이러한 SM이 지난해 종합어뮤즈먼트공간 SMTOWN 코엑스아티움을 시작으로 서울 스타일 타파스 레스토랑 'SMT SEOUL'과 셀러브리티 큐레이션 브랜드 'SUM(썸)'을 론칭하며 엔터테인먼트 그 이상의 저력을 보여줬다. 특히 여러 분야의 크리에이터와 협업할 수 있는 플랫폼을 만들기 위해 론칭했다는 SUM은 엔터테인먼트 산업의 새로운 방향을 제시한다. 10년 넘게 SM 결을 지켜오며 한류 문화의 선두 기업으로 자리매김할 수 있도록 비즈니스 전략을 진두지휘한 김영민 총괄사장을 삼성동 본사에서 만났다. '공유 가치 창조'를 키워드로 한 SM의 행보에 걸맞게 이름도 'SM커뮤니케이션센터'인 그곳에서.

인터뷰: 전은경 편집장, 정리: 박은영, 인물 사진: 김정환(예 스튜디오)

삼성동 본사
SM커뮤니케이션센터에서
김영민 SM엔터테인먼트그룹
총괄 사장.



01



02



03

01 삼성동 본사 SM커뮤니케이션 센터 지하 1층에 자리 잡은 SUM 마켓. SM의 콘텐츠를 활용해 F&B 상품을 개발하고 경쟁력 있는 중소기업과 CSV를 지향하기 위해 만든 공간이다.

02 삼성동 본사 1층에 있는 카페 공간 중 SM의 포인트 컬러

중 하나인 핑크색으로 꾸민 방. SUM 카페를 통해 SM의 콘텐츠와 최신 F&B 트렌드를 선보일 예정이다.

03 협업을 원하는 다양한 분야의 크리에이터와 원활한 커뮤니케이션을 위해 상시 운영하는 SM의 컨시어지 서비스 데스크.

SM커뮤니케이션센터 1층에 카페와 레스 토랑이 있어서 회사가 더 활기 있어 보입니다.

SM 비즈니스 관계자와의 미팅은 대부분 이 건물 에서 이루어집니다. 1층 카페에서는 SM에서 그간 발매한 음반, MD, 서적을 포함한 다양한 작품을 아카이빙한 '라이브러리' 그리고 카페 곳곳에는 셀러브리티 슝 SUM 제품 및 작품을 전시해 SM과 디자이너가 협업한 제품을 만나볼 수 있습니다. 우리와 함께하는 크리에이터들을 한눈에 살펴볼 수 있는 셈이죠. 건물 지하 1층에 SUM 마켓을 연 이유도 이와 비슷합니다. SM과 비즈니스를 함께 하는 분들이 이곳을 방문해 직접 보고 느끼며 구체적인 이미지를 그려볼 수 있기를 바랍니다.

SM은 국내 엔터테인먼트 기획사 중 가장 먼저 사내에 디자인, 비주얼, 기획팀 을 꾸린 회사입니다.

그만큼 셀러브리티를 활용한 디자인과 브랜딩에 관심이 많은 것 같습니다. 여러 디자이너와 브랜드가 협업한 제품을 선보이며 이슈를 모은 SUM의 기획 배경이 궁금하네요.

음악이라는 무형의 가치를 CD라는 재생 매체를 통해 상품화한 것이 레코드 비즈니스였습니다. 음악을 구매하는 것과 동시에 부클릿, 앨범 디자인을 포함한 사진 등 디자인을 즐기고 소장하는 식의 가치를 구입하는 것이라고 봅니다. 그만큼 디자인, 비주얼, 기획이 음악 회사에도 아주 중요하다고 생각합니다. SM은 가수 론칭과 함께 브랜딩하는 것을 중요시합니다. 가수의 그룹명, 이미지, 포지션 등을 종합적으로 기획해 브랜딩합니다. 그와 동시에 SM은 회사의 브랜딩도 병행해왔습니다. 이제 한 단계 더 나아가 셀러브리티를 브랜딩하는 비즈니스 모델로 도약할 시기가 왔다고 판단했습니다. 셀러브리티의 가치를 극대화하고 프로젝트 참여자 모두가 윈윈할 수 있는 비즈니스 모델을 만들기 위해 독자적인 커머스 플랫폼 브랜드 SUM을 기획, 론칭하게 된 것이지요.

SUM에 대해 구체적으로 설명해주세요.

SUM은 SM이라는 회사명 가운데에 'U'를 삽입 해 만든 브랜드명인데 이는 수학의 집합 기호에서 따온 것입니다. 합집합, 교집합, 공집합의 의미처럼 때론 합치고 만나고 스쳐 가며 새로운 것을 만들겠다는 의미죠. 콘텐츠를 만드는 회사로서 연예인의 초상권이나 성명권, 영상 등 어떠한 형태든 크리에이터와 머천다이가져 한 플랫폼에서 모이고 사용할 수 있는 시장이 있었으면 좋겠다는 생각을 했습니다. 브랜드 아이덴티티를 시작으로 올봄 오픈한 SUM 카페와 마켓도 여러 전문가들과 함께했습니다. 브랜드 아이덴티티, 사업 기획을 라니엔컴퍼니 박정애 대표와 함께 진행했습니다. SM 커뮤니케이션센터 1층과 카페, 마켓의 가구 컨설팅은 홍희수 디자인서다 대표, 레스토랑 외식 컨설팅은 김아린 비마이게스트 대표, 공간 기획 VMD 클레버레이션은 나훈영 아웃랩 대표가 함께했습니다.

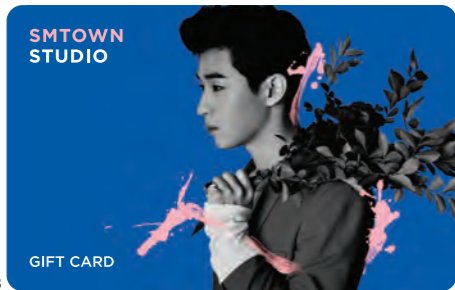
이제 음반 시장은 앨범 판매만으로 수익을 낼 수 있는 시대가 아니기 때문에 다양한 사업을 진행하는 것으로 보입니다.

SM이 가지고 있는 자원이 무엇인지, 이를 어떻게 아카이빙하고 재해석해 보물로 만드느냐가 포인트입니다. 지금까지는 물건을 팔고 소비하는 마켓이 존재하는 시대였습니다. 그러나 시간을 콘텐츠로 만들어내고 그 시간을 소비하는 마켓이 등장하고 있으며 앞으로는 이 시장이 더 커질 것이라고 생각합니다. 그렇다면 무엇을 해야 시간을 재밌게 소비할 수 있을까요? 음악을 좋아하는 사람이나 좋아하는 연예인이 있는 팬들도 물을 마시고 라면을 먹고 군것질을 하겠죠. 이왕이면 그 시간마저도 자신이 좋아하는 연예인과 함께할 수 있는 라이프 세어가 된다면 얼마나 좋을까요? 예를 들어 디즈니랜드에 가서 미키마우스 모양의 와플을 먹으며 즐거워하는 것과 마찬가지로. 여느 카페에서 파는 와플과 맛은 같을지라도 미키 마우스 모양을 보여 디즈니의 세계에 좀 더 깊이 빠져들며 즐거운 시간을 보낼 수 있을 테니까요.



01

02



03



04

01, 02 SUM 브랜드 아이덴티티

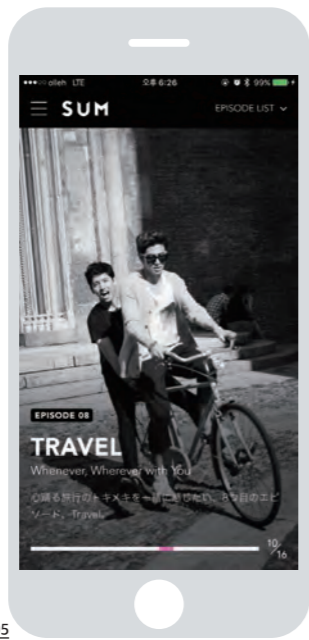
디자인 라니엔컴퍼니
라니엔컴퍼니는 SM의 브랜드 가치를 강화하기 위한 프로젝트에 다양하게 참여하며 SM의 문화적 가치를 재발견하고 엔터테인먼트를 특유의 감각과 즐거움을 브랜드화하기 위해 노력했다. 그 가운데 SUM의 BI 작업을 진행했고, 브랜드 네이밍 가운데 'U'자는 수학적 로직에서 착안, 패턴화해 다양한 그래픽 모티브로 만들었다. 일렉트로맨이라는 히어로 캐릭터를 중심으로 스토리텔링을 풀어내고 있으며, 같은 이름의 히어로 코믹스도 무료 배포한다.

03, 04 SMTOWN 스튜디오 기프트 카드 시안

디자인 라니엔컴퍼니
SM 아티스트가 되어보는 체험형 스튜디오인 SMTOWN 스튜디오의 기프트 카드 시안이다. 셀러브리티의 얼굴을 전면에 내세워 자칫 유치해 보일 수 있는 콘셉트를 팝아트 형식으로 감각 있게 디자인했다.

05, 06 SSUM 모바일 애플리케이션 기획·컨설팅

디자인 라니엔컴퍼니
일본 세븐넷 쇼핑과 사업 제휴를 통해 2015년 7월에 론칭한 SUM의 쇼핑 모바일 애플리케이션이다. 일본 팬들을 위해 준비한 SUM의 아티스트 콜라베이션 제품 등을 판매하며 아티스트와 공감할 수 있는 에피소드를 주제로 상품 구성을 한 것이 특징이다.



05



06

엔터테인먼트 산업에서 좋은 디자인이란 무엇이라고 생각하나요?

팬 입장에서선 연예인을 직접 만나고 대화를 나누는 것이 가장 의미 있는 경험이겠지만 사람 몸은 하나인데 연예인이 그 많은 스케줄을 소화하며 모든 팬을 응대할 수는 없잖아요. 이때 팬과 연예인을 간접적으로 연결해주는 것이 좋은 디자인이라고 생각해요. 예를 들어 앨범의 본질은 음악을 듣기 위한 것이지만 여기에 디자인을 더하면 그 역할과 가치의 밀도가 더 높아지죠.

SUM의 미래 시장은 어떤 모습일까요?

스토리텔링이 있는 MD 상품과 기획력은 앞으로 꽤 매력 있는 가치로 발현될 거예요. 지금 중국만 보더라도 거대 시장이 몰리고 있어요. 앞으로 소비자는 유통의 3대 원칙이라는 위치, 규모, 브랜드에서 더 나아가 이야기가 있는 MD 상품과 숨을 원할 것이라고 봅니다. SUM처럼 연예인의 이야기가 담긴 상품이나 디자이너 협업 제품에 러브콜이 들어올 것이라고 생각해요. 분명한 건 저희가 셀러브리티 숨 SUM을 SM 연예인 숨이라고 인식하지 않았어요. 해외 연예인이 SUM의 물건을 보고 '너희와 물건을 기획하면 한국의 유명 디자이너도 함께한다면? 유명 가구 회사와도 함께할 수 있다며?'라는 이야기가 나오게끔 해외 셀러브리티와도 협업할 수 있도록 진화하는 게 목표입니다. SUM이 크리에이터와 셀러브리티의 커머스 플랫폼이라고 설명한 이유가 바로 이 때문이죠.

크리에이터와 셀러브리티를 어떻게 연결할 수 있을까요?

카페와 레스토랑, 숍, 슈퍼마켓 등이 모여 있는 삼성동 신사옥을 SM커뮤니케이션센터라고 이름지은 건 디자이너나 셀러브리티 같은 다양한 분야의 전문가들이 이곳을 통해 관계를 맺을 수 있도록 돕겠다는 의도예요. SM커뮤니케이션센터 오픈과 함께 국내 최초로 컨시어지 서비스를 상시 운영하고 있어요. 브랜드나 크리에이터가 SM을 방문하면 어떤 뮤지션과 연결해 무엇을 할 수 있을지 전문적으로 상담해주기 위해서죠. 컨시어지 서비스의 목적은 셀러브리티의 자산에 디자인 가치를 더해 시장에서 경제성을 만드는 거예요.

구체적으로 SM이 원하는 디자이너나 크리에이터가 있나요?

저희 자산인 연예인을 재해석해 새로운 것을 만들수 있는 능력을 지닌 분이든 누구든 환영합니다. 셀러브리티의 자산과 크리에이터의 자산이 적절히 결합된 것이 좋은 결과물이라고 생각해요. 전혀 다른 모습의 창작물이 나오는 걸 원하는 게 아닙니다. 예를 들어 단순히 유명 작곡가에게 곡을 달라고 해서 노래 부르면 좋은 반응을 얻지 못하는 경우가 있죠. 작곡가가 협업해보고 싶어 하는 가수를 만났을 때 시너지가 폭발합니다. 구체적인 크리에이터상을 제시하기보다 SM 연예인에게 관심이 있고 재해석할 수 있는 능력이 있는 디자이너라면 충분합니다.

그렇다면 최근 CSV라고 부르는 SM의 새로운 사업이 디자이너와 셀러브리티의 협업 프로젝트를 말하는 건가요?

네. 경영학 트렌드 중 하나인 공유 가치는 나눌수록 경제 효과가 배가 되죠. 앞서 시간을 소비하는 시장이라고 말씀드렸듯이 연예인과 커뮤니케이션하는 데 시간을 많이 쓰고 싶어 하는 팬들을 위한 서비스를 고민하다 시작한 것입니다. '연예인의 자산에 디자이너의 능력을 더해 매력적인 제품을 생산하고 경제성을 만들자'는 게 프로젝트의 목적인데 이를 실현시키기 위해 시작한 프로젝트가 CSV(Creating Shared Value)입니다. 이 프로젝트가 알 듯하면서도 서로 이해하는 데 상당한 시간이 필요합니다. 그래서 SM커뮤니케이션센터에 SUM마켓과 숍을 만든 거예요. 가시적으로 확인할 수 있는 결과물을 보면 바로 이해할 수 있으니까요.



01

02

05

03

04

06

SUM이 일종의 소름 역할을 하는 것 같습니다. 공유 가치나 상생에 관한 제품의 사례를 잘 보여주기도 하고요.

다양하고 새로운 제품을 기획, 생산, 유통할 수 있는 기업인 이마트와 함께 이마트의 대표적인 PB 상품 일부를 협업으로 출시했습니다. 또한 한국의 우수한 강소기업들과 다양한 상품을 협업했습니다. 연예인 사진을 전면에 내세울 수도 있었지만 양 당사자의 협업을 중시할 수 있도록 디자인에 공을 들여 제작했습니다.

디자인은 어떠한 방식으로 진행했나요?

우선 SM 내부 디자인팀에서 디자인 가이드라인을 만들었습니다. 제품마다 디자인을 한다면 시간 대비 들이는 노력이 경제적이지 않잖아요. 구체적 실행을 위해 셀러브리티를 구현화한 브랜딩 작업을 먼저 하고 비즈니스군을 정리했습니다. 예를 들면 막연한 초상권이 아닌 성명권을

01 슈퍼주니어 슈퍼 바
브랜드 인테이크푸즈
디자인 유니즌디자인
에너지 넘치는 슈퍼주니어의 이미지를 원색의 강렬한 컬러로 표현한 슈퍼 파.
02 시크릿 티스토리
브랜드 오설록
디자인 켈리타앤컴퍼니
SM소속 아티스트의 콘텐츠에서 영감을 받아 기획한 티 세트. 동화 같은 환상적인 일러스트레이션이 눈에 띈다.
05 슈퍼주니어 잼
브랜드 슈퍼 잼
패턴 디자인 오디너리피플
무설탕 잼으로 유명한 영국 브랜드 슈퍼 잼을 슈퍼주니어의 이름에 그대로 연결시켜 선보인 상품.
03 아티스트 팝콘
브랜드 제이앤이
디자인 SM 사내 디자인
보아, 소녀시대, 샤이니 등 SM 소속 뮤지션의 대표적인 안무를 패턴화해 패키지에 적용한 팝콘.
04, 06 아티스트 티
브랜드 타바론
디자인 SM 사내 디자인
보아, 동방신기 등 SM뮤지션의 앨범 아트 워크를 제품 디자인에 활용한 티 제품.

활용한 폰트, 이미지, 그리고 춤을 그림으로 패턴화 하는 등 구체적인 가이드라인을 만들어 다양한 브랜드와 디자이너가 협업했습니다.

SUM의 다양한 제품군은 없던 팬심도 절로 생길 만큼 매력적이더라고요. 특히 숨은 요즘 눈에 띄는 젊은 디자이너와 작가의 작품을 보는 재미도 있고요.

그러한 고감도의 결과물은 제가 아닌 프로젝트 팀원들의 능력으로 빛어낸 것입니다. 무서운 실행력을 갖춘 사람들이죠.

지난해 문을 연 SMTOWN 코엑스아티움은매장, 체험공간, 카페, 국내최초 멀티 포맷 극장 등 셀러브리티와 디자인, 테크놀로지가 결합된 여러 콘텐츠를 한 곳에 모아놓은 형태로 화제를 모았습니다. 궁극적으로 SM 제국을 꿈꾸는 건 아닌지요?(웃음)



01



02



03

01 제키스 프리미엄 초콜릿

브랜드 제키스 디자인 유니콘디자인 틴 케이스에 화려한 금박 패키지 장식을 더해 고급스럽게 표현한 초콜릿. SUM마켓의 인기 상품으로 선물용으로도 좋다.

02 아티스트 맥주
브랜드 KCB

디자인 캘리타엔컴퍼니 동방신기, 소녀시대의 로고와 이미지를 일러스트레이션으로 활용해 맥주 라벨을 디자인했다.

03 엑소 김미김미

브랜드 깃듬 디자인 유니콘디자인 한국을 대표하는 합살 김 스낵. 엑소의 뮤직 비디오에 등장한 유니폼을 떠올리게 하는 패키지.

20년 가까이 지속적으로 스타 뮤지션을 배출한 역사가 있는 기획사라 생각하기에 가능성이 있다고 봅니다. SUM을 비롯해 ICT를 공간에 접목한 홀로그램 뮤지컬과 홀로그램 콘서트, SM 가수처럼 트레이닝받을 수 있는 스튜디오 등 1층부터 6층까지 다양한 콘텐츠로 알차게 구성했죠. 이를 상황에 맞게 모듈화하고 전 세계 시장에 수출 할 계획도 세우고 있습니다. 만약 중국 시장에서 2000평 이상 되는 공간에 SM의 콘텐츠를 넣겠다고 하면 SMTOWN 코엑스아티움의 모든 것을 실현시킬 수 있을 것이고, 소규모 공간이라면 그 시장과 맞는 콘텐츠만 따로 떼어 제안하는 방식이 되겠죠.

일본에서는 SUM을 모바일로 서비스한다고 들었습니다. 세븐일레븐과 제휴를 맺었다고요.

SM 재팬이 한화로 매출액 900억~1000억 원까지 성장했습니다. 일본 팬층이 탄탄하게 형성되어 있죠. 일본은 아시아 지역 중 MD상품이 가장 다양한 시장이잖아요. 그렇기 때문에 SUM의 기획 초기 단계부터 이미 일본에서 러브콜을 받았습니니다. 올해 SM 재팬 사업을 확장할 예정이고 SMT도쿄가 8월 중 아카사카에 오픈할 예정입니다.

SM의 핵심 가치이자 자산은 셀러브리티입니다. 셀러브리티를 어떻게 정의하나요?

연예인이나 스타라고 불리는 사람이 한 단계 더 성장해 저명한 인사로 인식되면 셀러브리티라고 생각합니다. 사실 셀러브리티와 스타는 같은 뜻으로 쓰이는 경우가 있지만 셀러브리티가 그저 스타라고 불리는 연예인과 다른 점은 사회 전반에 영향력을 미친다는 점인 것 같습니다.

엔터테인먼트 산업은 비즈니스적으로 어떻게 진화할 것 같나요?

엔터테인먼트 시장은 앞으로 계속 커질 것으로 예상합니다. 자본주의 논리로 봤을 때 여류가 생기면 더 즐기고 싶어하거든요. 그렇기 때문에 엔터테인먼트 시장은 더욱 팽창할 것이고, 여기서 SM이 파이를 얼마큼 가져갈 수 있느냐가 관건이겠죠. 앞으로 저희는 셀러브리티 비즈니스에 힘을 쏟을 것이고 그들이 디자이너를 만나 제품을 생산하고 큐레이션한다면 또 다른 비즈니스 모델을 만들 수 있을 것이라고 봅니다.

SMTOWN 코엑스아티움의 시작으로 SMT SEOUL, SUM 등 지난 2년 동안 SM에 많은 변화가 있었습니다. SM 콘텐츠를 활용한 다양한 시도를 하는 것으로 보입니다.

셀러브리티와 미디어, 미디어와 커머스, 커머스와 셀러브리티가 긴밀하고 유기적으로 연결되는 세상입니다. 이러한 세상을 더욱 가속화하는 것이 모바일 인터넷이며, 모바일 인터넷으로 인해 마켓은 국가가 아닌 글로벌이 되었습니다. 이러한 세상과 시장에서 신뢰를 기반으로 한 미디어의 필요성을 느꼈고 그 비전에 공감한 디자인하우스와 SM이 손잡고 잡지 <더 셀러브리티>를 만들었습니다. 셀러브리티, 미디어, 커머스가 오프라인 잡지와 온라인 콘텐츠로 유기적으로 결합해 새로운 시장을 만드는 사업으로 발전하기를 기대하고 있습니다.

마지막으로 SM엔터테인먼트 비즈니스 사업의 최종 목표는 무엇인가요?

SUM 프로젝트의 사업은 좋은 협업과 만족스러운 결과물을 만들어내는 것이 중요합니다만, 사업적으로는 협업에 참여하신 분이 얼마큼 성과를 냈느냐가 중요하다고 생각합니다. 여기서 말하는 성과란 매출을 포함한 경제성의 결과를 말합니다. 또한 세계 진출이 함께 이루어졌으면 합니다. SM으로서는 이번 프로젝트와 함께 셀러브리티를 브랜드해 매니지먼트하는 회사로 도약하여 모바일 인터넷 시장과 글로벌 시장에서 아시아를 대표하는 전 세계적인 에이전시가 되었으면 합니다.

JTBC대표 홍정도



차별화된 방송 채널을 위해 디자인을 선택했다

2011년 12월 1일 4개의 종합 편성 채널이 개국했다. 사실 종합 편성 채널은 대기업과 신문 재벌이 언론 장악을 위해 만든 미디어라는 인식 때문에 부정적 시선과 부담을 안고 출발해야 했다. JTBC도 그중 하나였다. 하지만 개국 6년이 지난 지금 JTBC는 여느 방송 채널과 달리 전례 없는 프로그램을 선보이며 브랜드 차별화에 성공했다. 그 뒤에는 콘텐츠를 돋보이게 하기 위해 치밀하게 계산된 디자인 시스템 전략이 숨어 있었다. 시청자에게 브랜드 목소리를 제대로 전달하기 위한 방법으로 디자인을 선택한 홍정도 JTBC 대표를 만났다. 다른 방송 채널보다 한 발 앞서기 위해 '차별화된 디자인'을 추구했다는 그에게 JTBC 브랜드 아이덴티티 전략과 미디어의 미래에 대해 물었다. 인터뷰: 전은경 편집장, 정리: 박은영 기자, 인물 사진: 이경욱 기자

JTBC의 시작이 되었던 중앙일보 본사 건물 1층에서 홍정도 대표.



01, 03 JTBC 은어 디자인은 장르별 영역 컬러를 사용해 명확하게 구분하고 표현한다.
02 시계 방향으로 JTBC 브랜드를 아우르는 대표 컬러와 드라마, 예능, 스포츠, 보도, 교양을 상징하는 엘리먼트 컬러.

2013년 12월 JTBC 대표로 취임하셨습니다. 2011년 12월에 개국한 JTBC를 위해 어떤 전략을

세웠나요?

정식으로 대표 취임을 하기 전 실제 JTBC에 관여하기 시작한 건 개국 1년 전부터입니다. 사업 계획, 예산 확보 등 JTBC와 관계된 다양한 일을 직원들과 함께했죠. 2012년 9월에는 JTBC 각 분야의 전문가들을 한자리에 모아 비전 선포식도 했습니다. 브랜드와 콘텐츠 전략을 공유하고 앞으로 나아가야 할 방향에 대해 깊이 있는 대화를 나눈 자리였죠. 종합 편성 채널(이하 종편)이라는 신규 시장의 진입자로서 이곳은 기회와 땅이라는 생각이 들었습니다. 물론 방송 콘텐츠를 만든다는 건 어려운 일이지요. 하지만 어떻게 만드느냐를 고민하기보다 다른 방송에도 다 있는 똑같은 상품을 시청자에게 어떻게 전달하느냐가 더 중요한 숙제였습니다. 같은 음식도 어떻게 서비스하고 배달하느냐에 따라 맛과 기분이 달라지잖아요. 그런 관점에서 기존 방송사의 로고, 브랜드 아이덴티티, 컬러 시스템 등을 비롯해 무대 세트 디자인까지 살펴보니 아쉬운 점이 너무 많아 보였습니다. 분명 기존의 방송 디자인 전문가들이 봤을때도 아쉬운 점이 있었을 거예요. 사실 못한 것이라기보다 안 했다고 봐요. 왜냐하면 굳이 하지 않아도 시청률이 충분히 나오고 광고도 잘 들어왔을 테니 적당한 선에서 멈춘 거죠. 실제로 방송을 만들어온 제작팀, 그래픽 디자이너, CG 전문가 등 비주얼 전문가의 이야기를 들어보니 시청자에게 방송 채널이 어떻게 보이느냐에 대해 심각하게 고민해보지 않았다고 하더군요. 전 국민을 대상으로 하는 대중 매체가 갑자기 수준 높은 비주얼 디자인을 지향할 필요는 없지만, 그래도 우리가 할 수 있는 일이고 이를 통해 대중의 디자인 안목을 조금이라도 높이는 데 기여할 수 있다면 이것이야말로 우리가 찾던 빈틈이라고 생각했습니다. 그렇기 때문에 제가 가장 많이 신경 쓴 부분이 JTBC의 브랜드 아이덴티티였어요. 이에 관한 의견을 듣기 위해 여러 분야의 전문가와 CEO도 만나보았어요.

어떤 분들의 조언을 참고했나요?

기억에 남는 것 중 하나가 정태영 현대카드 대표님의 '논리 없는 크리에이티브는 없다'는 조언이었습니다. 또 이해진 네이버 의장님은 기능성과 편의성은 함께해야 한다고 강조하셨죠. 당연한 얘기지만 실제로 지키기 어렵다는 걸 잘 알고 있습니다. 이 당연한 것들을 어떻게 하면 실천할 수 있을지에 대해 고민했습니다. 결국 기업 문화를 바꿔야 하고 그러려면 일하는 방식을 바꿔야겠다고요. JTBC 비전 회의를 할 때 자주 강조한 것이 '문화를 바꿔야 한다. 우리만의 문화를 가져야 한다'였습니다. 기업 문화가 결국 일하는 방식을 만들고, 회사를 둘러싼 환경이 직원들의 가치관을 형성하고, 직원 한명 한명의 가치관이 모여 회사의 가치관이 되죠. 그게 바로 JTBC라는 브랜드를 통해 표출될 테고요.

임직원들과 함께 공유하고 지향하는 JTBC의 문화는 무엇인가요?

예를 들어 PD들과 아이디어 기획 회의를 할 때 어떤 제안이 나오면 '지상파에는 있는 프로그램인가?', '우리는 왜 이걸 해야 하나?', '따라 하는 건가?', '다른 방송과 무엇이 차별화되었나?', '더 잘 하려면 어떻게 접근해야 하나?'라는 질문을 반복합니다. JTBC에는 지상파 출신의 능력 있는 PD가 많습니다. 이들을 보면 프로그램을 만들 때 경험에서 생긴 공식 같은 것이 있더라고요. 그 공식을 지우기 위해 애썼습니다. 관습에서 벗어나기 위해 노력한 결과가 바로 드라마 <밀회>, 예능 프로그램 <마녀사냥> <히든싱어> 시사 교양 프로그램 <썰전> 같은 프로그램입니다. 기존 프로그램에서 반 발자국만 앞서자는 의도로 제작한 것입니다. 6월 초 JTBC 로고 디자인과 시스템에 약간의 변화가 생겼습니다. 저희 로고를 보며 어떤 이들은 '화려하고 난해하다', '가벼워 보인다'고 말하기도 합니다. 개국 이후에도 지속적으로 디자인에 투자하면서 변화하기 위해 노력하는 이유는 다른 방송과 다른 방식으로 접근하기 위한 전략 중 하나로 디자인을 선택했기 때문입니다.

JTBC는 주로 단색을 사용하는 여느 방송사와 달리 다채로운 컬러를 활용해 확실한 아이덴티티와 개성을 보여주고 있습니다.

JTBC는 여성 혹은 패셔너블한 사람을 위한 방송이 아닙니다. 불특정 다수를 위한 대중매체이기 때문에 많은 사람에게 친근하게 다가갈 수 있는 디자인이 무엇인지 고민했습니다. 지금의 아이덴티티 디자인을 선택한 이유는 무지개 컬러를 이용해 다양한 애플리케이션에 응용할 수 있을 것 같았고, 다채로운 모습을 보여주겠다는 JTBC의 지향점을 표현해주는 것 같았기 때문입니다. 남궁유 JTBC디자인센터장은 실무 디자이너 입장에서 저의 선택에 반대하기도 했죠. 디자인 논리를 세우는 데 시간이 오래 걸리는 점과 관리 비용 등에 대한 염려를 하더라고요. 저는 실무 디자인을 안 해봐서 그러한 어려움을 모르니, 일단 차별화를 위해 과감한 디자인을 선택한 거예요. 결과를 보니 잘한 선택인 것 같아요. 주변 사람들이 JTBC의 브랜드 아이덴티티를 보고 '디자인 정말 끝내준다'는 말을 하진 않지만 저희 방송을 보다가 다른 방송사 프로그램을 보면 조금 촌스러워 보인다는 얘기를 해주세요. 이게 바로 제가 원하는 반응이에요.

회사 내에 뛰어난 디자이너가 있는 것도 중요하지만 좋은 디자인을 선택할 수 있는 경영인의 안목도 중요하다는 생각이 드네요.

디자인은 타협해야 하는 분야가 아니라고 생각합니다. 브랜드 이미지를 결정하는 데 다수결에 따른다는 것은 말도 안 되고, 누군가와 타협해야 할 문제도 아니라고 봐요. 디자인은 프로젝트에 대한 이해가 높고 안목이 더 좋은 사람의 의견을 따르면 되는 거예요.

스마트폰, 인터넷 TV 등을 통해 자신이 원하는 시간에 프로그램을 시청할 수 다 보니 본방을 사수해야 한다는 의미가 희미해지고 있습니다. 케이블 방송을 비롯해 채널도 늘어나다 보니 이제는 특정 방송국보다는 개별 프로그램을 기억하게 되더라고요. 개별 프로그램을 통해 JTBC라는 브랜드를 어필하고 싶을 때 디자인 아이덴티티는 어떤 역할을 하나요?

저희는 개별 프로그램보다 JTBC라는 브랜드가 우선입니다. 예를 들어 <마녀사냥>이 중요한 게 아니라 JTBC 안에 <마녀사냥> 프로그램이 있다는 게 더 중요해요. 누구나 아는 어떤 인기 프로그램에 대해 설문 조사를 한 적이 있습니다. 대부분의 사람들이 프로그램은 아는데 어떤 방송 채널에서 하는지 잘 모르더라고요. JTBC의 초기 화면 구성을 보면 유치하다 할 만큼 로고와 컬러를 과다 노출시켰습니다. 한동안 프로그램에 상관없이 JTBC 폰트만 사용하기도 했어요. 물론 PD들은 싫어했습니다. 프로그램의 고유 특성을 표현하기보다 내용과 상관없이 화면 마지막 장면에 JTBC의 그라데이션 컬러를 뒤덮어버리기도 했으니까요. 앞으로는 적절한 선을 찾아내 조율하겠지만 다른 방송사보다 개별 프로그램에 JTBC의 디자인 엘리먼트를 많이 사용했습니다.

JTBC의 이러한 노력에도 불구하고 종편은 대기업과 신문 재벌이 만든 미디어라는 인식 때문에 부정적 시각을 가진 사람이 여전히 많습니다. JTBC의 이미지 개선과 영향력을 키우기 위해 어떤 노력을 하는지요?

우리 존재에 대해 객관적인 시각으로 바라보려고 노력합니다. '갑자기 종편이 왜 세상에 출현했나?'라는 의문부터 스스로 갖는 거죠. 주변 사람들은 이렇게 이야기합니다. '신문이 어렵기 때문에' 또는 '신문이 이대로 죽어서는 안 되니 방송에서 수익을 내자'는 식으로요. 어떤 이들은 보수 정권이 자신들의 영향력을 행사하기 위해서라고 말합니다. 저희는 반문하죠. 사실 종편이 출현하기 전 KBS, MBC, SBS 지상파 방송 3사의 독과점에 의해 방송계가 발전하지 못하고 정체해 있었다고 생각합니다. 종편의 출현으로 방송업계가 자극을 받으며 발전할 것이라고 기대합니다. 경영인 입장에서 효율적 경영만 생각했다면 좀 더 적은 인원으로 어느 정도 매출 규모를 이루기 위해 적당히 먹고 살 정도의 수익만 바라봤겠죠. 그러면 이걸 그저 잘 먹고 잘 살고 있던 시장의

“디자인은 타협해야 하는 분야가 아니라고 생각합니다. 브랜드 이미지를 결정하는 데 다수결에 따른다는 것은 말도 안 되고, 누군가와 타협해야 할 문제도 아니라고 봐요. 디자인은 프로젝트에 대한 이해가 높고 안목이 더 좋은 사람의 의견을 따르면 되는 거예요.”

점유율을 빼앗으며 서로를 어렵게 하는 것밖에 안 돼요. 저희는 국내 방송업계가 서로 자극을 주며 함께 발전해 시장 규모가 커져 나중에는 방송 브랜드가 수출된다든 비전을 생각의 첫 출발로 삼았어요. 그래서 '기존 방송이 하던 대로 프로그램을 기획하면 안 된다. 같은 콘텐츠라도 다른 식으로 접근하거나 더 잘하는 것 아니면 하지 말아라. 그렇지 않으면 우리 남의 밥그릇을 차지하려는 사람들밖에 안 된다'라는 잔소리를 합니다.

미디어에 관해 사람들은 얼마나 공정성을 유지하는가에 특히 주목합니다. 세월호 사건에서 보여준 손석희 보도국 사장의 활약은 JTBC의 이미지에 많은 긍정적 영향을 끼친 것 같습니다.

손석희 사장이 합류하며 JTBC의 이미지가 긍정적으로 변화한 것은 모두가 인정합니다. 사람이 곧 브랜드이자 아이콘 역할을 한다는 것을 증명한 사례죠. 이번 기회를 통해 시청자에게 따뜻하고 정성을 다하는 방송으로 인식되고 싶습니다. 제가 지난 시간 동안 총력을 기울인 부분이 브랜드 이미지 개선이었습니다. 종편이라고 하면 편파적인 방송, 보도 중심의 방송 등의 부정적 이미지로 알려졌는데, 이 부분에 대한 이미지 탈피가 우선이었습니다. 손석희 사장을 JTBC에 영입한 이유가 이 때문이기도 하고요. 그가 온 이후 JTBC의 보도는 사실, 공정, 균형, 품위를 가장 우선으로 하고 있습니다.

JTBC가 사람들에게 어떤 브랜드로 자리 잡길 바라나요?

사실 종편이라는 단어가 딱히 마음에 들진 않지만 제가 마음에 안 든다고 벗어날 순 없잖아요.(웃음) 사람들은 종편이라고 하면 보도 중심의 방송으로 인식하지만 제가 바라는 건 재미있는 채널, 즐거운 방송이에요. 예능이나 드라마를 통해 민영 상업방송으로서 국내에 존재하지 않았던 새로운 느낌의 방송을 만들고 싶어요. 물론 <뉴스9>같은 방송을 통해 신뢰도 얻고 싶고요. 즐거움과 영향력을 모두 갖춘 방송 채널이 되기 위해 노력하고 있습니다.

JTBC 내에는 브랜드디자인팀이 따로 있습니다. 이들에게 특별히 주문하는 점은 무엇인가요?

예를 들어 '화면 구성과 디자인에 대한 완결성을 갖춰야 한다'는 식의 요구는 하지 않아요.(웃음) 그렇게 하다가는 망해요. 그 법칙에 맞춘 화면은 절대 아름답지 않아요. 자연스러워야 하죠. 아마 제가 그런 식으로 요구하면 PD는 제작도 못하고 프로그램은 산으로 가게 될 거예요. JTBC 디자인센터는 브랜드에 필요한 디자인 헌법과 조항, 실행력을 만드는 곳이에요. 저는 그저 이진법으로 묻고 대답해요. '맞다' 또는 '아니다' 둘 중 하나죠. 그리고 '우리 문법에 맞는가? 틀린가?'라 고민 물어보죠. 제가 브랜드디자인팀에 특별히 요구하는 것은, 예를 들어 이런 식이에요. 우리가 폰트를 만들었는데 사람들 반응이 너무 좋아요. 그러니까 PD들이 화면을 뒤덮을 정도로 사용하는 거예요. 이건 PD의 잘못일까요? 아니죠. 폰트의 다양성을 제공하지 못한 탓에



01



02

01 JTBC는 브랜드의 일관된 이미지를 유지하기 위해 온에어 디자인을 오프라인에도 적용했다.
02 프로그램 사이를 연결하는 범퍼 영상에도 JTBC의 디자인 모티프가 일관되게 적용된다.



03

03 올해 리뉴얼한 브랜드 아이덴티티 디자인을 적용해 만든 JTBC 홈페이지. JTBC의 영역을 상징하는 형태와 컬러를 이용해 과감한 레이아웃을 시도했다.

발생한 문제죠. 그럴 땐 '폰트 남용이 심하니 브랜드디자인팀에서 폰트 가이드를 만들어야 한다'고 말합니다.

디자인과 예술 분야에 관심이 많다고 들었습니다. 특히 서체 감각이 뛰어나시다고요.

서체는 본능적으로 습득된 것 같아요. 아버지(홍석현 중앙일보 회장)의 영향으로 신문을 보고 자라서인지 장평, 자간 등을 보는 눈이 조금 예리한 편입니다.

스탠퍼드 대학교 대학원에서 경영학을 공부하셨는데, 스탠퍼드 대학교는 D스쿨로도 유명하죠.

경영학에서는 디자인을 어떻게 활용하라고 가르쳤나요?

자신의 브랜드를 더 잘 만들고 가꾸기 위해 디자인이 필요하다고 말합니다. 사람들과 모여 토론은 어떻게 하고, 특정 키워드를 가지고 디자인을 어떻게 할 것인지에 대해 가르쳐줘요. 하지만 저는 제가 생각하는 디자인의 방향, 디자인 경영에 대한 생각이 확고했기 때문에 D스쿨의 영향을 크게 받지 않은 것 같습니다. JTBC를 보기 좋게 하고 폰트를 정리하기 위해 애쓰는 이유는 우리의 콘텐츠를 시청자에게 좀 더 잘 전달하기 위해서예요. 디자인이 경영을 앞선다거나 심미성이 콘텐츠보다 우선된다는 생각은 하지 않습니다. <중앙일보>가 베를리너판으로 바꾸면서 비율을 조정하고 글자 크기를 조율하며 완벽성을 추구한 것은 신문 기사가 잘 읽히도록 하기 위한 것이지 아름다운 신문을 만들려고 애쓰는 게 아니예요. 방송을 위한 디자인도 이와 같다고 생각합니다.

여행 경험도 많고, 다양한 물건을 사용해보셨을 것 같습니다. 가장 인상 깊었던 경험이나 물건을 고를 때의 기준이 궁금해지네요.

저는 쇼핑에 별로 관심이 없어요. 굳이 꼽으라면 신기한 형태, 특이한 것에 흥미를 느끼곤 합니다. 가끔 자신을 위한 물건을 고를 때면 인터넷 쇼핑을 하는데, 요즘 자주 가는 곳이 팬시닷컴(fancy.com)이라는 웹사이트예요. 저는 술을 좋아하는데 그곳에 가면 신기한 형태의 술잔과 얼음 틀이 많습디다. 해외 출장 일정이 생기면 그 지역에서 제일 유명한 갤러리에 들리는데, 일단 사람이나 작품에 대한 아무런 정보 없이 한 바퀴 돕니다. 그런 후 눈에 띄는 작품이 생기면 그제야 작가나 디자이너, 작품에 대한 정보를 메모하고 나중에 찾아보는 식입니다.

JTBC 대표로 취임하기 전에는 중앙일보에서 지원 총괄을 담당하셨습니다. 중앙일보 출판 법인의 잡지 & 단행본 회사 제이콘텐츠트리도 있고요. 대표님은 신문, 잡지, 단행본, 방송까지 다양한 분야의 미디어를 경험했는데, 미디어의 미래를 어떻게 내다보시나요?

신문, 방송, 잡지 모두 위기입니다. 인정할 건 인정해야 돼요. 하지만 제가 확신하는 건, 오프라인이 주요 무대였던 매체가 온라인으로 변화할 때 최고의 기회가 올 것입니다. 단, 경쟁력 있는 콘텐츠가 있다는 전제가 있어야 하겠죠. 제가 2년 전부터 콘텐츠 유료화에 대해 강조하고 있습니다. 인터페이스를 바꾸고 결제 수단을 간편화하며 어떻게 전달할지는 지금 이야기할 단계가 아니라고 생각합니다. 사람들이 돈을 지불하고서라도 사볼만한 콘텐츠를 만들어야 합니다. 저희가 무료 인터넷 뉴스를 개방한 적이 있는데, 당시 큰 회의감이 들었어요. 독자들이 현명하게 콘텐츠를 소비하게 하고 이를 지속 가능한 모델로 만들지 못한 것에 대한 아쉬움이었죠. 신문, 잡지, 방송 등 다양한 매체를 경험했지만 그것이 무엇이 되었든 간에 담을 음식, 즉 콘텐츠를 차별화해야 한다는 본질은 같아요. 매체에 따라 그저 만드는 사람만 다를 뿐이에요. 종목은 다르지만 이 업계에 종사하는 사람들은 창의적인 재주를 가진 인력들이잖아요? 글을 잘 쓰는 기자, 프레젠테이션을 잘하는 기자, 기획을 잘하는 기자 등 특화된 기술을 가진 사람들이 있지만 앞으로는 양손 모두 사용할 수 있는 사람을 양성하는 데 투자해야 한다고 생각해요. 이것이 변화되는 미래 환경에 대한 대응책이라고 봅니다.

2

미국 산업디자이너협회가 정의한 디자인이란 생산자와 사용자 모두에게 혜택을 줄 수 있도록 상품의 기능, 가치, 외관을 최적화하는 전문적 활동을 뜻한다. 여기서 중요한 건 생산자와 사용자 모두에게 혜택을 줄 수 있는 활동이어야 한다는 것이다. 이를 다시 곱씹어 보면 디자인은 바로 경제 그 자체라는 말이다. 기업의 경제적 가치와 사람들의 현명한 소비를 위해 전략적으로 디자인 경영을 실천하고 있는 국내 기업을 소개한다.

디자인을 경영의 중심에 둔 국내 기업 5

카카오프렌즈 • 젠틀몬스터 • SPC그룹 • 빙그레 • 네오플렉스

브랜드로 진화한 국민 모바일 메신저 캐릭터 카카오프렌즈



KAKAO FRIENDS

이른바 국민 모바일 메신저로 통하는 카카오톡의 성공에서 8할은 이모티콘 캐릭터 '카카오프렌즈' 덕분이라 해도 과언이 아니다. 지난 6월 카카오톡에서 캐릭터 사업을 담당해온 브랜드 사업 파트가 분사해 독립 법인을 설립했다. 이에 기존의 브랜드 팀을 이끌어오던 조항수 부사장이 자회사 카카오프렌즈 대표를 맡아 순항을 시작, 다양한 제품 개발과 라이선스 사업 확대로 소비자의 감성화 전략을 강화하고 있다. 단순히 수익성 확대를 위해서가 아니라 '카카오프렌즈'라는 캐릭터로 가치를 창출할 수 있는 브랜드를 만들겠다는 포부다. 카카오프렌즈의 탄생은 2012년 당시 조항수 부사장의 주도적인 개발로 이루어졌다. 디자이너 출신으로 카카오톡의 마케팅·디자인팀을 이끄는 부사장에 발탁된 그는 빠르고 쉽게 의사를 전달할 수 있는 이모티콘이 모바일 메신저의 핵심 요소임을 간파했다. 그리고 웹 카툰리스트 호조를 포함한 세 명의 이모티콘 작가와 함께 사람들의 복잡미묘한 상황과 감정까지 대변할 수 있는 캐릭터를 구상했다. 이렇게 탄생한 '무지 & 콘(Muzi & Con)', '어피치(Apeach)', '제이쥐(Jay-G)', '프로도(Frodo)', '네오(Neo)', '튜브(Tube)' 총 6개의 캐릭터는 모두 저마다의 개성을 지니며 범상치 않은 비주얼로 눈길을 끌었다. 게다가 '무지'는 사실 토끼 옷을 입은 단무지고 부잣집 도시 개 '프로도'는 잡종이며 '튜브'는 작은 발을 감추기 위해 오리발을 착용한다는 각 캐릭터의 사연은 대중의 흥미와 호기심을 이끌어내기에 충분했다. 어느 캐릭터와 달리 원형이 존재하지 않고 일상생활에서 발생할 수 있는 여러 상황과 감정을 섬세하게 표현한 점 역시 카카오프렌즈만의 특징이다. 사용자들이 캐릭터에서 자신의 상태와 기분, 감정을 대신할 수 있는 요소를 발견하게 함으로써 대상에 감정을 이입하고 애정을 느끼게 한 것이다. 이처럼 남녀노소 모두가 애용하는 모바일 메신저의 캐릭터는 출시 1년 뒤인 2014년 3월 신촌에 팝업 스토어를 열면서 남다른 파급력과 경쟁력을 가지고 오프라인에도 등장했다. 어느 만화나 애니메이션, 팬시 상품에 등장하는 캐릭터와 태생이 다른 만큼 입체적인 적용 방식과 콘텐츠 활용으로 새로운 비즈니스 모델을 만든 것이다. 결국 카카오톡은 브랜드 자산으로 카카오프렌즈의 가치를 더 공고히 하기 위해 분사를 결정, 현재는 카카오프렌즈 신규 법인을 설립해 자회사로 운영 중이다.

(왼쪽부터 차례대로) 겁 많고 마음 약한 오리 '튜브', 성격이 급하고 과격한 악동 복숭아 '어피치', 정체불명의 악어 '콘'과 토끼옷을 입은 단무지 '무지', 부잣집 도시 개 '프로도', 새침하고 사나운 고양이 '네오', 외로움을 많이 타는 어린 감성의 두더지 '제이쥐'.



01



02

01, 02 카카오프렌즈 매장. 카카오프렌즈 브랜드 제품과 제휴 및 콜라보레이션을 맺은 다양한 카테고리의 상품을 판매하고 있다.

03 카카오프렌즈와 하나은행이 함께한 카카오페이 하나체크카드.
04 달개형 구조로 깔끔하게 사용할 수 있는 휴지통 프렌즈빈. 카카오프렌즈가 자체 디자인 개발한 제품이다.

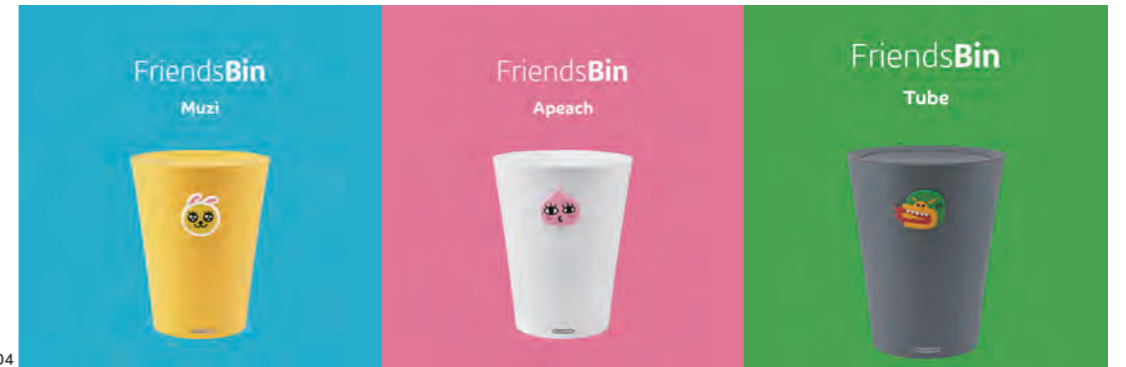
캐릭터 자체를 잘 만드는 것은 디자이너의 힘만으로도 가능하지만 영향력을 가지고 사업 영역을 확장시키는 것은 결국 비즈니스 전략이다. 이에 카카오프렌즈는 유통 채널을 확대하고 다양한 기업·브랜드와 라이선스 사업을 벌이는 한편 자체 브랜드 제품 개발에도 힘쓴다. LG생활건강, 하나은행, 베스킨라빈스, 빈폴 액세서리, CGV 등 여러 분야의 기업과 제휴를 맺고 콜라보레이션하며 캐릭터의 원형대로 만든 피겨나 인형뿐 아니라 새롭게 접목한 생활용품도 직접 디자인하는 것이다. 브랜딩으로 이윤을 창출해 다시 그 이윤을 마케팅에 재투자하고, 또 그렇게 브랜드 가치를 높여가면서 사업 자체를 브랜드 활동으로 이어나가겠다는 전략이다. 이 중 라이선스 사업은 카카오프렌즈의 기본적인 성격과 브랜드로서의 가치를 잘 이해하고 표현할 수 있는 파트너를 택해 나름의 가이드라인을 가지고 진행하는 것이 원칙이다. 브랜드 제품의 경우 최근 출시한 '프렌즈빈' 휴지통처럼 일상에서 누구나 사용하지만 디자인 개발이 좀처럼 이루어지지 않는 생활용품에 비중을 두었다. 카카오프렌즈의 캐릭터로 제품을 해석하고 브랜드의 에센스를 녹여내 즐거운 사용 경험을 하게 하는 것이 목적이기 때문이다. 보통 캐릭터 상품은 총동구매의 영역이지만 실용적인 측면까지 고려한 디자인에 캐릭터를 잘 접목시킨다면 생활용품으로서 가치를 높일 수 있다는 판단이다. 현재 전국 12개의 브랜드 스토어는 이 모든 상품과 브랜드를 경험할 수 있는 공간으로 연내 20여 개까지 확대할 예정이다. 또 스냅백 브랜드 뉴에라와 콜라보레이션 라인을 발표하고 부산국제영화제에도 공식 후원사로 참여하기도 한다. 국내 모바일업계를 이끈 대기업 사업 파트너에서 전 직원 30여명의 스타트업으로 규모는 축소했지만 카카오프렌즈의 브랜드 가치는 대폭 상승 중이다. 글: 김민정 기자, 이미지 제공: 카카오프렌즈



03



04





01

01 카카오프렌즈와 CGV가 콜라베이션한 상품. 각 캐릭터가 영화 속 인물을 재현한 탑퍼 음료컵을 제작했으며 탑퍼 하단은 캐릭터 모양의 도장으로 사용할 수 있다.

02 카카오프렌즈와 빈폴 액세서리의 콜라베이션 제품. 기존 상품과 동일한 퀄리티의 가죽을 사용해 가방, 지갑, 파우치 등 다양한 아이템을 선보였다.

03 프렌즈팝. 카카오와 NHN픽셀큐브가 공동 개발한 퍼즐 게임으로 카카오프렌즈의 지적재산권을 활용한 첫 번째 게임이다.

04 카카오프렌즈와 에잇세컨즈의 콜라베이션 제품. 의류부터 액세서리까지 전 품목에 걸쳐 다채롭게 완성했다.



02



03



04



아이덴티티와 카카오톡 이모티콘 개발을 주도하고 있는 조항수 카카오프렌즈 대표.

Interview

조항수 대표는 2012년 카카오에 합류해 카카오톡의 이모티콘 개발을 주도했다. 처음부터 라이선스 사업이나 캐릭터화를 염두에 두었던 건가?

카카오프렌즈를 중요한 브랜드 자산으로 여기고 잘 키워야겠다고 생각했다. 어느 분야든 마찬가지로 기술이나 기능이 어느 정도 평준화되고 나면 사람들은 자신의 기호, 취향에 따라 선택을 하게 된다. 그런 니즈에 맞추려면 사람들이 좋아할 만한, 감정을 이입할 수 있는 무언가가 있어야 한다. 사업을 하겠다는 생각보다는 '어떻게 하면 사람들이 카카오프렌즈를 더 좋아할까'에 대한 꾸준한 고민 끝에 내린 답이다. 모바일에서만 보던 캐릭터를 일상생활에서도 공간이나 제품같이 다양한 방식으로 경험한다면 사람들이 즐거움을 느낄 수 있을 테니까.

카카오프렌즈로 분사했을 때는 뚜렷한 목적이 있었을 텐데.

한때 반짝 인기몰이를 하고 사라지는 캐릭터가 아니라 제대로 된 브랜드로 키워나가기 위해선 끊임없는 투자와 지속적인 관리가 필요하다고 생각했다. 더욱이 브랜드를 만드는 일은 어떤 마음 가지고 일하는지가 제품과 공간에 다 녹아들기 때문에 조직의 생태나 환경도 중요했다. 즐겁게 일할 수 있는 분위기, 빠른 의사 결정과 투자가 필요했던 것이다. 사실 거대 규모 기업에 속해 있으면 그 안에 있는 다양한 파트와 서비스 모두가 캐릭터 사용을 원하니 쉽게 소모되고 수명도 짧아진다. 실제로 내부에 있을 때 가장 많이 신경 써야 했던 건 카카오프렌즈의 매력을 높이는 것이 아니라 남용되거나 잘못 쓰이지 않게끔 관리·감독하는 일이었다.

카카오 이전에는 네이버 마케팅 센터장을 지내며 ‘라인’을 주도적으로 개발했다. 디자이너로서 늘 모바일 서비스를 선도하는 브랜드를 경험한 셈이다.

IT업계에선 카테고리의 특성상 세상에 없는 걸 새롭게 만들어내는 엔지니어의 역할이 중요하다. 이 분야는 기획자, 엔지니어와의 협업이 성패를 가르기 때문에 디자이너는 그 안에서 잘해야 하는 역할이 따로 있는 것이다. 실제로 그동안 디자인은 훌륭한데 사용자들에게 외면받는 서비스를 수없이 봤다. 사람들은 UI를 비롯한 디자인 하나하나의 완성도보다는 서비스를 내놓는 회사 자체를 브랜드의 관점으로 보고 평가하기 때문이다. 결국 IT 분야에서는 디자이너가 디자인을 얼마나 잘하느냐보다는 사용자들이 원하는 서비스를 잘 만들어내는 핵심 역할을 가지고 있느냐가 더 중요한 것이다.

카카오프렌즈의 각 캐릭터에는 저마다 뚜렷한 개성과 고유의 스토리가 있다. 이런 것이 성공과 인기의 큰 힘으로 작용했다고 본다.

카카오프렌즈의 특징은 예쁘고 완벽하진 않지만 친근하고 저마다 콤플렉스가 있는, 인간적인 매력을 가진 캐릭터라는 것이다. 사람들이 쉽게 공감하고 감정이입을 할 수 있기 때문에 자신을 대신하는 객체로 애정을 갖게 된다는 얘기가. 보통 캐릭터에는 정형화된 스토리가 있고 고유의 원형이 있는 반면, 카카오프렌즈는 같은 캐릭터라도 사람마다 떠올리는 표정이나 감정 상태, 모습이 제각기 다르다. 캐릭터마다 재미있는 스토리가 있기도 하지만 나중엔 자신의 스토리를 더하게 되면서 개개인이 선호하는 이모티콘이나 표정이 생긴다. 같은 고양이 캐릭터라도 ‘헬로키티’ 하면 누구나 똑같은 얼굴을 떠올리지만 네오의 경우 누군가는 앙칼지게 화를 내는 모습을, 또 누군가는 눈을 반짝이는 사랑스러운 모습을 떠올릴 것이다.

카카오프렌즈는 모바일 메시지를 기반으로 한 만큼 여느 캐릭터와는 태생부터 다르다. 온국민에게 사랑을 받으며 새로운 비즈니스 모델이 되고 있다.

카카오 하면 ‘노란색’이나 ‘카카오톡’ 메시지를 떠올릴 수도 있지만, 카카오프렌즈가 핵심적인 이미지를 담당하고 중요한 브랜드 자산의 역할을 하는 것은 확실하다. 거의 모든 서비스에서 차용하고 카카오택시의 경우, 캐릭터 중 제이쥬가 모델로 활발히 활동하고 있으니. 현재 카카오프렌즈로 발생하는 전체 매출 중에서 모바일 이모티콘 판매는 카카오톡의 실적으로 상정돼 있고 그 나머지는 카카오프렌즈의 매출로 잡혀 있다. 워낙 사용을 원하는 서비스나 사업 부문이 많은 만큼 카카오 내부에도 캐릭터의 지적 재산권(IP)을 담당하는 브랜드 팀이 따로 있다. 이런 여러 가지 현상으로 봤을 때 카카오프렌즈가 새로운 비즈니스 모델인 것은 확실하지만 무엇보다 중요한 것은 지속 가능성이라고 생각한다. 요즘같은 시대에선 기술과 기능은 쉽게 따라잡을 수 있지만 브랜드 자체는 복제가 불가능하다. 지금 우리가 사용하는 수많은 SNS와 메신저도 새로운 기술이 등장해 그 기능을 따라 잡고 추월하면 몇 년 사이에 사라질 수도 있다는 것이다. 하지만 잘 만든 브랜드를 지속적으로 관리할 경우에는 그 생명력이 무궁무진하다.

제일모직과도 콜라베이션을 진행했다. 라이선스 제품의 경우 디자인이 어떻게 이루어지는지 그 과정이 궁금하다.

보통 라이선스 제품이라 하면 캐릭터를 가져다가 스티커처럼 붙이는 경우가 많다. 새롭게 제품을 개발하고 투자하는 게 아니라 일종의 마케팅 비용을 지불한다고 생각하고 이벤트성으로 진행하는 것이다. 하지만 소비자가 어떤 라이선스 제품을 구매하는 것은 곧 그 캐릭터를 소비하는 것과 같다. 해당 브랜드뿐 아니라 우리 캐릭터의 로열티도 높일 수 있는 제품을 출시해야 하는데 소비자에게 그만큼 가치를 주기 위해선 많은 투자가 필요하다. 빈푼의 경우 기존에 출시한 제품이 아니라 카카오프렌즈를 접목시킨 전혀 새로운 라인을 개발했다. 캐릭터 하나하나의 개성을

잘 해석해서 표현한 고유의 제품을 출시한 것이다. 사실 이번 프로젝트를 진행하면서 카카오프렌즈 내부에서도 우리가 어떤 역할을 해야 할지 고민이 많았다. 결론은 패션, 액세서리, 화장품 등 각 해당 전문가에게 맡기자는 것이었다. 저희가 하는 일은 카카오프렌즈에 대한 이해도가 높은 만큼 각 캐릭터를 어떤 방식으로 접목하는 것이 더 나을지, 어떻게 할 때 각자의 개성이 더 잘 표현되는지 일종의 ‘코드’를 제공하는 것이다.

카카오에서도 브랜드 마케팅 팀을 이끌었지만 지금은 한 회사의 대표를 맡고 있다. 디자이너 출신 경영자로서 어떤 장점이 있다고 생각하나?

결국은 대표로 책임지는 일을 하게 된 셈이다.(웃음) 기업 활동을 일종의 메시지를 전달하는 일이라고 생각한다. 그 메시지를 기업과 사용자 모두에게 더 의미 있게 만드는 것이 중요하다. 결국 경영자는 문제를 해결하는 사람인데, 사실 디자이너 출신이라서 특별히 능하거나 유리한 점은 없다고 본다. 다만 디자인 교육을 오랫동안 제대로 받았다면 어떤 현상을 볼 때 다양한 관점에서 바라보는 훈련을 했기 때문에 다른 각도에서 생각해볼 수 있겠다. 그것이 맞든 틀리든 기존과 다른 해답을 내놓을 수 있을 것이다. 또 그만큼 새롭고 차별화된 전략으로 비즈니스에서 성공할 가능성이 높을 수도 있다. 개인적으로는 우아한형제들의 김봉진 대표가 좋은 예라고 생각한다.

디자이너의 눈으로 보는 좋은 디자인과 경영인으로서 선택하는 좋은 디자인의 차이가 있을 것 같다.

평소 디자이너들과 많이 이야기하는 것 중 하나가 디자인할 때는 궁극적으로 매출을 고려해야 한다는 것이다. 그런데 어떤 유형의 디자이너는 자신은 그냥 디자인만 하고 싶을 뿐 매출에는 관심이 없다는 얘기를 아무렇지도 않게 한다. 그러면 나는 말한다. 과연 조너선 아이브가 신형 맥북 프로를 디자인할 때 제품의 원가 같은 걸 고민하지 않고 디자인하겠느냐고(웃음). 안타깝게도 국내 기업에서는 조직 구조상 디자이너가 전체적인 기획을 하는 상위 레벨이 아니라 기획된 걸 실행하는 기능적인 역할에 머무르는 경우가 많다. 그만큼 넓은 시야를 가지고 조율하기보다는 정해진 울타리 안에서 솔루션을 내는 데 익숙해져 있는 것이다. 하지만 자신이 하는 디자인의 여러 측면을 고려하지 않고 개인적인 스타일 표현에만 치중하면 결국 이를 수용하지 않는 조직장, 클라이언트의 안목을 탓하게 된다. 반면 디자이너가 해결해야 하는 숙제를 좀 더 상위 레벨에서 바라본다면 어느 영역, 어느 부분에 초점을 맞춰야 하는지 전체적인 균형에 맞는 시각을 가질 수 있다. 조금 더 넓은 시각으로 문제의 본질을 들여다보면 때론 디자인이 중요하지 않다는 판단을 하기도 하고, 아예 디자인을 하지 않는 것이 디자이너의 결정이 될 수도 있다.

현재 준비 중인 새로운 프로젝트가 있나? 앞으로의 계획 역시 들려달라.

앞으로도 사람들에게 즐거움을 주는 다양한 제품과 콘텐츠를 계속해서 추가하는 한편 F&B가 결합된 플래그십 스토어도 구상하고 있다. 또 제주도에 카카오프렌즈의 태생부터 각각의 캐릭터에 대한 히스토리를 담은 테마 뮤지엄을 오픈할 계획이다.

세상을 놀라게 한 유쾌한 아이웨어 브랜드 젠틀몬스터



젠틀몬스터 베이징 플래그십 스토어. '비밀 아파트(Secret Apartment)', 그 두 번째 이야기로 함정, 닳을 형상화한 오브제를 설치했다.

2011년 김한국 대표가 설립한 젠틀몬스터는 태생부터 여느 아이웨어 브랜드와 달랐다. 김한국 대표는 2013년 2월 월간 <디자인>과의 인터뷰에서 “안경은 그저 사업을 하기 위해 선택한 아이템”으로 “색다른 비즈니스 시스템을 선보이면 성공할 거라고 생각했다”고 밝힌 바 있다. 물론 매년 40여 종의 새로운 디자인을 선보이고, 착용 시 얼굴이 돋보이는 완벽한 핏과 섬세한 디테일, 편안한 착용감 등으로 제품이 갖춰야 할 미덕을 고루 갖췄지만 이게 젠틀몬스터의 전부는 아니라는 얘기다. 무엇보다 젠틀몬스터가 처음 등장하던 당시 아이웨어는 명품 브랜드의 액세서리 정도로 취급할 뿐 독자적으로 브랜딩한 사례가 드물었기 때문에 그 존재감은 단연 돋보였다. 시즌별 캠페인은 물론 제품 케이스부터 초대장 하나에도 브랜드의 정체성을 담고, 쇼룸은 공간 자체만으로도 놀라움과 설렘을 주도록 디자인해 사람들의 호기심을 유발한 것이다. 2013년 ‘새로운 섬(The New Island)’을 주제로 한 플래그십 스토어를 논현동에 선보인 젠틀몬스터는 홍대, 가로수길 등에도 쇼룸을 오픈했으며, 북촌 계동길에는 실제 목욕탕이었던 곳을 리뉴얼해 ‘목욕탕(Bath House)’을 주제로 한 공간을 선보이기도 했다. 이 밖에 ‘세탁소(Laundry)’를 테마로 한 공간(대구 플래그십 스토어)부터 가장 최근에는 물리학 용어인 ‘엔트로피’를 형상화한 공간(신사동 플래그십 스토어)까지 늘 예측 불가능한 주제를 선보이는 것은 물론, 모든 쇼룸의 주제를 시시때때로 바꾸며 완전히 새로운 공간으로 탈바꿈시키고 있다. 특히 2014년부터 지난해 10월까지 홍대 플래그십 스토어에서는 25일을 주기로 매번 새로운 주제와 콘셉트를 구현하는 ‘퀀텀 프로젝트’를 진행했는데, 그 주제만 해도 동심의 향수를 색다르게 그려낸 ‘메리고라운드(Merry-Go-Round)’, 기묘한 저녁 식사의 모습을 담은 ‘더 이터스(The Eaters)’ 등 36가지에 달한다. “제품뿐 아니라 제품이 지닌 무형의 가치를 소비자에게 전달할 때 매장의 역할이 중요하다고 생각해 특별한 쇼룸 디자인을 선보이게 됐다”는 것이 김한국 대표의 설명이다. 이는 단순한 관심 끌기용이 아닌 상업 공간의 진화에 대한 진지한 고찰이라는 점에서 주목할 만하다. 실제로 약 55명의 디자이너가 근무하는 젠틀몬스터에는 20여 명의 공간 디자인팀과 20여 명의 비주얼 디렉팅팀이 쇼룸 디자인을 맡고 있으며 제품 디자이너는 6명이다. 여기에 패키지와 웹사이트를 디자인하는 그래픽 디자인팀과 브랜드 관리를 맡는 인원까지 총 70여 명이 브랜딩 본부에서 일하며 제품과 공간, 스타일링뿐 아니라 대중문화를 새롭게 디자인하는 일에도 박차를 가하고 있다. 그 결과 국내는 물론 2016년 뉴욕 소호에 오픈한 첫 해외 플래그십 스토어를 시작으로 베이징, 상하이와 홍콩 등의 도시에 오픈한 쇼룸 역시 인기를 끌며 전 세계 시장으로 뻗어나가는 중이다. 여기에 가장 최근 진행한 할리우드 배우 킬다 스윈튼과의 콜라보레이션을 비롯해 ‘오프닝 세레머니(O.C.)’, ‘후드바이에어’ 등 개성 넘치는 브랜드와의 협업을 통해 시너지를 더하며 세계적인 패션 브랜드로 성장하고 있다. 현재 젠틀몬스터의 법인 스누바이는 코스피 상장을 추진 중이다. 또 최근에 루이비통모에헤네시(LVMH) 그룹 계열 투자회사인 L커터튼(옛 L캐피탈)에서 600억 원을 조달받아 여러모로 이목이 집중되고 있다. 모두가 안경 하나에서 시작됐지만 단순히 안경을 잘 파는 것에 그치지 않을, 새로운 유형의 브랜드 탄생이다. 글: 김민정 기자, 사진 제공: 젠틀몬스터



01

01 '메리고라운드'를 주제로 한 16번째 퀴텀 프로젝트. 형태를 잃고 깨져버린 파편 가운데 회전목마를 설치해 동심의 향수를 색다르게 그렸다.

02 31번째 퀴텀 프로젝트 '더 이터스(the eater)'. 기묘한 저녁 식사의 모습을 설치미술로 형상화했다.



02

왼쪽부터 송호섭 해외 브랜드 관리팀 팀장, 신나정 브랜드 관리팀 팀장, 배재호 공간 디자인팀 팀장.



Inverview

젠틀몬스터는 브랜드 가치를 전하는 데에 공간 디자인이 중요한 역할을 한다. 매번 특별한 주제와 콘셉트를 구현하는 이유가 무엇인가?

브랜드는 사람들이 직접 눈으로 보고 피부로 느끼는 경험을 통해 힘을 갖기 때문이다. SNS를 비롯해 온라인에서는 온갖 좋은 것, 트렌디한 것이 보이는데 실제 우리가 경험하는 상업 공간은 사람들의 취향과 기대를 충족시키지 못한다는 생각이 컸다. 그래서 현재 대중이 관심을 가질 만한 새롭고 멋진 것을 상업 공간에 적용해보기로 했다. 결과적으로 좋은 브랜딩 전략이 되기도 했지만 또 다른 차원에서 새로운 상업 공간의 모델을 제시했다는 데에 의미가 있다고 생각한다. 이제 소비는 필요에 의해 이루어지는 것이 아니라 그 자체가 하나의 문화생활과 같다. 소비가 이루어지는 과정 자체를 하나의 경험으로 디자인할 필요가 있다고 생각한다.

국내만 해도 서울의 5개 지역을 비롯해 대구, 부산 등의 플래그십 스토어마다 디자인 콘셉트가 모두 다르다. 각각의 주제나 콘셉트는 어떻게 정하는지 궁금하다.

보통 기획 단계에서 대표를 포함해 공간 디자인팀과 비주얼 디렉팅팀을 기반으로 한 4~5명이 콘셉트를 정한다. 이후 10명 정도가 팀을 이뤄 하나의 프로젝트를 맡아 진행하는데 직급에 관계없이 디자이너 한 명이 PM을 맡아 진행하는 식이다. 젠틀몬스터는 사내에 유명 디자이너도 없고 원맨 팀이 아니기 때문에 주제를 정할 때도 저마다 흥미를 갖고 있는 것에 대해 이야기하며 난상토론을 벌인다. 결국 추상적인 관념부터 구체적인 사물, 현실과 상상, 과거와 현재를 오가며 다양한 주제를 다루는데 무엇이든 새로운 실험을 통해 '세상을 놀라게 해주자'라는 브랜드 목표를 구현하는 데에 중점을 둔다.

가장 최근에는 '엔트로피'를 테마로 신사 플래그십 스토어를 리뉴얼 오픈했다. 매번 새로운 콘셉트를 구현하는 이유가 무엇인지, 매장의 리뉴얼은 일정한 주기로 이루어지는지 궁금하다.



01

01 청두 플래그십 스토어. 강력한 쓰나미가 지나간 후 여러 형태로 재창조된 생명체의 아름다운 모습을 담아냈다.
02 기존 플래그십 스토어에서 판매하지 않는 제품을 선별해 선보이는 신사 패러렐. 미니멀하고 세련된 공간에서 제품 자체가 돋보이도록 연출했다.



02

플래그십 스토어를 리뉴얼하는 데에는 일정한 주기가 없다. 대표님이 가끔 우스갯소리로 “내가 더 이상 거기를 못 보겠다”고 하는데 직원들 역시 비슷한 시기에 같은 생각을 하기 때문에 바로 그때가 리뉴얼 시점이 되는 것이다.(웃음) 계속 새로운 시도를 하다 보니 직원들도 보는 눈이 높아지고, 어느 순간 아무런 변화 없이 마치 멈춰 있는 듯한 공간을 보면 모두가 자연스럽게 리뉴얼을 해야겠다고 생각하는 것 같다. 플래그십 스토어를 둘러보면서, 지금 이 시점에 우리 매장을 처음 방문하는 손님이 있다면 과연 이런 공간을 보여주는 것이 브랜드 정체성에 맞는 지 모두가 스스로 고민하는 셈이다.

매번 새로운 주제를 정하고 구현하는 것이 결코 쉽지 않을 텐데.

기획은 물론 설계부터 제작까지 모두 내부에서 해결하기 때문에 계속 다양한 모습을 보여주는 것이 쉽지 않다. 그래서 이번에는 최근 리뉴얼한 신사 플래그십 스토어를 기점으로 지금까지와는 다른 방향성의 주제를 강조할 계획이다. ‘목욕탕’, ‘홀’, ‘키친’처럼 구체적인 이미지를 떠올릴 수 있는 주제보다는 ‘엔트로피’와 같이 무형의 개념이나 느낌, 상상할 수 없는 범위의 이야기를 공간에 풀어내는 것이다. 물론 일상적인 키워드를 주제로 할 때는 한 번 봤을 때 명확한 이미지를 남길 수 있지만 이는 금세 지루함을 느낄 수 있다는 단점이 되기도 한다. 디자이너 입장에서든 현실에서 늘 보고 접하는 것보다는 가시적인 형태가 없는 개념이나 실제로 본 적 없는, 상상 속에서만 존재하는 이미지를 구현하는 것이 훨씬 재미있다. 무엇보다 지금은 많은 사람들이 젠틀몬스터의 프로젝트를 알기 때문에 놀라움을 주고 브랜드가 지닌 감각, 감수성을 좀 더 옷이 보여주기 위해서 직접적인 것보다는 해석의 여지가 많은 주제가 낫다는 생각이다. 그런 의미에서 이제 중국 내에 세 번째로 오픈하는 청두 플래그십 스토어의 주제도 ‘쓰나미 이후의 새로운 세대(The new generation after Tsunami)’로 정했는데 강력한 쓰나미 이후 새롭게 등장한 생명체의 아름다움, 조형적 형태를 상상하며 완성했다.

젠틀몬스터를 널리 알린 데에는 퀀텀 프로젝트가 큰 역할을 했다고 생각한다. 2년 넘게 진행한 프로젝트였는데, 최근에 막을 내렸다. 특별한 이유가 있나?

초기에는 2주에 한 번씩 주제와 콘셉트를 바꾸다가 나중에는 한 달에 한 번으로 교체하며 총 36회를 진행하고 마쳤다. 퀀텀 프로젝트는 끊임없이 뭔가 새롭게 만들어야 한다는 점에서 플래그십 스토어 못지않은, 아니 그보다 더 많은 에너지가 필요한 작업이었다. 여러 플래그십 스토어에서 보여줄 수 있는 새로운 시도, 구조적인 실험을 향해 소름에 집중해 계속 선보이다 보니 확산되지 못하고 한곳에 머물러 있다는 느낌을 받았다. 우리의 목표는 상임 공간임에도 이곳에서 끊임없이 무슨 일이 벌어지고 있다는 인상을 주는 것이었는데, 어느 순간 매장을 찾은 이들의 반응이 “아, 또 바뀌었네”로 그치더라. 그 변화를 더 이상 놀라운 것이 아닌, 당연한 것으로 여기는 순간 프로젝트의 목적을 잃은 것이라 판단해 중단하기로 결정했다.

그런가 하면 2016년 신사동에 배트(BAT)라는 새로운 공간이 문을 열었다. 젠틀몬스터가 운영하는 공간임에도 아이웨어는 판매하지 않기 때문에 도대체 무얼 하는 곳인지, 무엇을 위한 공간인지 궁금했다.

퀀텀 프로젝트의 경우 매번 새로운 실험을 하고 회를 거듭할수록 완성도와 퀄리티가 높아졌지만 사람들 반응은 늘 ‘예쁘다’, ‘멋지다’, ‘아름답다’ 같은 단편적인 말에 그쳤다. 왜 그럴까 곰곰이 생각해본 결과 사람들은 단순한 감상보다는 콘텐츠에 직접 참여했을 때 그에 대한 경험과 감정을 좀 더 정확하게 인식하고, 다양하게 표현한다는 결론이 나왔다. 이제는 공간보다는 콘텐츠 자체를 바꿔야 브랜드의 정체성을 밀도 있게 체감할 수 있겠다는 판단 아래 배트 프로젝트를 시작했다. 첫 시즌에는 ‘커피 인 더 팜(Coffee in the farm)’을 주제로 새로운 카페를



01



02

01 논현 플래그십 스토어. 미지의 섬에 불시착한 남자의 이야기와 출항의 염원을 담았다.

02 기존의 목욕탕을 최대한 보존하면서 브랜드의 정체성을 담은 복촌 계동 플래그십 스토어.

선보였다면, 두 번째 시즌에는 '코믹 북, 더 레드(Comic book, the red)'를 주제로 만화방을 선보였는데 배트 프로젝트는 불시에 시작하고 끝내는 것이 그 핵심이다. 예측할 수 없을 때 갑자기 문을 닫고, 준비가 되면 여는 식으로 의미가 굳어지지 않게 하는 것이다.

공간의 목적 자체가 다른 만큼 배트 프로젝트를 진행할 때는 접근 방식이랄지 임하는 태도가 일반 플래그십 스토어 작업과 다를 것 같다.

맞다. 플래그십 스토어는 지점마다 매장 크기부터 주제, 분위기까지 모두 다르지만 작업할 땐 제품 그 자체를 공통적으로 가장 우선시한다. 무엇보다 사람들의 동선에서 제품이 잘 보여야 하고, 아무리 좋은 인테리어에 획기적인 오브제를 설치한다고 해도 판매의 흐름을 방해해선 안 되기 때문이다. 젠틀몬스터 매장이 아무리 예술적이고 실험적이라 해도 상업 공간인 만큼 제품을 전시하고 진열하는 부분에선 많은 제약이 따를 수밖에 없다. 하지만 제품을 판매하지 않는 배트 프로젝트는 아무런 규제 없이 자유롭게 공간 디자인을 선보일 수 있으므로 마치 젠틀몬스터 개인 작업과 같다.

지난해 3월에는 신사 패러럴(Parallel) 매장도 새롭게 문을 열었다. 이 역시 여느 플래그십 스토어와 어떻게 다른지 궁금하다.

젠틀몬스터가 시장에서 판매하지 않는 제품을 선보이는 공간이다. 유니크함을 강조한 디자인을 하다 보면 상업적 요소를 고려하지 않고 일정한 선을 넘는 경우가 있지 않나. 우리 브랜드의 제품군이 40~50개 정도 되는데, 워낙 다양하다 보니 결과물이 컬렉션과 맞지 않거나 컬러가 너무 튀는 식으로 개성이 강한 디자인은 제외시킨다. 신사 패러럴은 바로 이러한 제품의 소수 모델만 모아서 한정적으로 판매하는 공간으로, 우리도 이런 디자인을 할 수 있고 이런 감수성을 갖고 있다는 걸 보여준다는 데에 의미가 있다. 공간 역시 미니멀하고 목각적인 느낌으로 젠틀몬스터의 여느 매장과는 밀도 자체가 다르기 때문에 이게 같은 브랜드인가 의심할 수 있다. 톤 자체를 젠더리스로 잡아 격정적인 느낌보다는 정적인 힘을 보여주면서 제품에 좀 더 집중할 수 있도록 했기 때문이다. 사람도 이종적인 면모를 가지고 있지 않나. 제품이나 공간 모두에서 젠틀몬스터의 또 다른 면모를 보여주고 싶었는데 위치 또한 신사 가로수길 플래그십 스토어 맞은편이기 때문에 그 차이를 더 극명하게 느낄 것이다.

2016년 뉴욕의 플래그십 스토어를 시작으로 홍콩, 중국 등 해외의 다양한 도시에도 매장을 오픈했다. 해외의 경우 국내와 다른 접근법이 필요하지 않았는지, 콘셉트나 주제를 정하는 데에서 특별한 전략이 있었다면 무엇인지 궁금하다.

해외 플래그십 스토어 역시 내부 디자인팀이 현지에서 세 달 정도 상주하며 작업한다. 해외 브랜드팀에서 부동산을 개발하면 공간 디자인팀이 적합한지 확인한 뒤 설계, 디자인하며 허가까지 받고 마무리하는 식이다. 다만 뉴욕 소호에 문을 연 첫 해외 플래그십 스토어는 처음부터 국내와 동일한 프로세스로 진행하는 것이 이질감을 줄일 수 있다는 생각에서 현지의 유명 건축가, 아티스트와 함께 작업했다. 처음부터 '메이드 인 코리아'를 내세우며 젠틀몬스터의 역량을 어필하기보다는 라파엘 데 카르덴나(Rafael de Cardenas), 무이(mooi) 등 세계적인 건축가·디자이너 브랜드와 함께 일하며 이름을 알리는 것이 더 유효하다는 판단이었다. 게다가 네트워크가 워낙 중요한 미국에선 업계나 유명인들 사이에서 먼저 인정받는 톱 다운(top down) 마케팅이 유효하다. 젠틀몬스터 미국 법인은 2014년에 설립했지만 플래그십 스토어는 2016년에 문을 열었는데, 우리가 어떤 브랜드인지 업계에 알리고 인지시키며 그들로 하여금 전파할 수 있도록 만드는 데 그만큼 시간이 걸린 것이다.



2017 젠틀몬스터 캠페인.

유명 배우 틸다 스윈튼과도 작업했다. 또 지난 4월 밀라노 디자인 워크에서는 무이와 함께 론칭한 제품을 선보이는 등 다양한 협업이 눈에 띈다.

틸다 스윈튼은 미국 현지에서 우리와 함께 일하는 PR 에이전시를 통해 젠틀몬스터를 알게 됐다고 들었다. 이후 봉준호 감독의 영화 <옥자>를 촬영하기 위해 방한했을 때, 신사 플래그십 스토어를 방문하고 미팅까지 하며 구체적인 그림을 그릴 수 있었다. 단순히 스타 이름을 내세운 것이 아니라, 틸다 스윈튼이 제품 디자인부터 케이스 제작, 캠페인에 이르기까지 많은 부분에 참여했기 때문에 의미 있는 프로젝트라고 생각한다. 무이는 뉴욕 플래그십 스토어에서 무이의 가구, 조명 등을 사용한 것을 계기로 인연이 시작되었는데 이번 밀라노 디자인 워크에서 제품 디자인까지 함께 선보이게 되었다. 워낙 패턴, 소재에 대해 다양한 실험을 하고 이를 잘 활용하기로 유명한 만큼 협업 역시 이러한 특징을 제품에도 과감하게 접목시키는 방식으로 진행했다. 아이웨어 제품으로 웨어러블하지 않을 수 있지만, 컬래버레이션이란 서로 다른 브랜드의 아이덴티티를 분명히 보여줄 때 시너지가 생길 수 있다는 생각이다. 이처럼 젠틀몬스터가 협업하는 브랜드는 자기만의 색, 개성이 명확하다는 공통점이 있다. 어느 한쪽이 다른 한쪽의 명성에 힘입어 올라가는 것이 아니라 서로 영감을 주고받으며 시너지를 낼 수 있는 조합이 협업의 조건이다. 정체성이 모호한 디자이너 브랜드보다는 확실한 자기만의 색이 있는 쪽과 함께하는 것이 과정과 결과 모두 훨씬 더 재미있다.

젠틀몬스터는 국내에서 반응이 좋아 해외에 진출한 것이 아니라 처음부터 해외 시장을 겨냥했다고 들었다. 현재 해외 플래그십 스토어는 모두 몇 개이며 어떻게 운영해나갈 계획인지 궁금하다.

해외 법인은 미국과 중국 두 곳에 있으며, 플래그십 스토어는 현재를 기준으로 중국의 베이징, 상하이 그리고 홍콩, 미국 뉴욕까지 4곳에서 운영한다. 곧 중국 청두와 미국 LA에도 새로운 매장을 오픈할 계획이며 내년에는 유럽 진출도 염두에 두고 있다. 플래그십 스토어 외에 백화점 내 매장을 비롯한 매점의 경우, 20여 개 국가에 300여 곳 정도 됐는데 현재 50여 곳으로 줄었다. 플래그십 스토어뿐 아니라 리테일을 비롯해 모든 매장을 일관된 퀄리티로 직접 관리, 운영하기 위해서다. 젠틀몬스터는 세일즈가 아니라 브랜딩을 좇는 회사이기 때문에 브랜드의 생명력을 단축시키는 무분별한 확대는 지양한다. 또 한 가지, 젠틀몬스터는 세일이 없는데 이 역시 브랜드 가치를 유지하기 위해서다. 거래처를 많이 둘 경우, 그쪽에서 재고 처리를 위해 자체적으로 할인을 하기

때문이다. 아, 젠틀몬스터에는 소위 말하는 '직원가'도 없다.(웃음) 만약 젠틀몬스터 선글라스가 20만 원인데 어떤 상황에서 무슨 이유로든 누군가 13만 원에 샀다면 더 이상 아무도 제값에 사고 싶지 않을 것이다. 젠틀몬스터에 다니는 아는 형이 있더라도 모두 정가에 사야 한다.(웃음)

노세일은 그렇다 치더라도 '직원가'가 없는 것은 정말 파격이다. 이 외에 특별한 사내 문화가 있다면 무엇인가? 직원 모두에게 창의성이 중요한 만큼 이를 위한 특별한 제도나 프로그램이 있을 것 같다.

우리 회사 전 직원이 250명 정도 된다. 본사에서 근무하는 150명 외에 플래그십 스토어에서 일하는 직원까지 모두 정직원인데 일 년에 한 번씩 해외 어디든 원하는 장소에 갈 수 있도록 항공권을 제공해준다. 많은 걸 보고 느끼는 경험 자체가 직원들의 역량을 높이는 것이라 판단하기 때문이다. 직접적인 관계가 없다고 생각할 수 있지만 디자이너뿐만 아니라 플래그십 스토어에서 근무하는 직원들 역시 특정한 장소를 방문해서 느끼고 경험하는 것이 고객 응대 방식에 적용될 수 있다. 또 한 가지, 젠틀몬스터에는 특별한 규칙이 있는데, 사내에서 다른 구성원의 뒷담화를 하거나 자신의 연봉을 공개하면 퇴사해야 한다. '설마, 뒷담화한다고 자르겠어?'라고 생각하겠지만 진짜다. 실제로 그런 사례가 있다.(웃음)

그렇다면 젠틀몬스터에서는 무엇을 기준으로 인재를 선발하나? 사원을 뽑기 위한 특별한 기준이 있을 것 같은데.

사내 인사팀이 따로 없기 때문에 각 팀별로 채용한다. 공통적인 특징은 학력 조건이 없다는 것으로, 공간 디자인팀의 경우 업무 능력은 포트폴리오로 파악이 가능하기 때문에 이력서도 받지 않는다. 특히 중요하게 생각하는 것은 팀원들과의 화합과 자기 목소리를 낼 줄 아는 태도인데, 디자이너가 자신의 의견을 어필하지 못하면 결국엔 자리에 앉아서 같은 일만 하게 되기 때문이다. 그런 사람이 많아지면 결국 한 사람이 모든 걸 결정하는 원맨 팀처럼 되고, 그러다 보면 팀원 모두가 의욕이 사라지기 때문에 결과를 역시 재미없게 나오기 마련이다. 팍팍 튀는 아이디어로 난상토론도 벌일 수 있는 태도가 중요할 수밖에 없는 이유다.

최근에는 루이비통모에헤네시(LVMH) 그룹 계열 투자회사인 L커터튼이 600억 원을 투자했다. 글로벌 브랜드로서 어떤 목표를 가지고 있나?

아무래도 최근 몇 년간 전 세계적으로 패션계에 자극제 역할을 하는 곳이 미미하지 않았나. 새로운 파장이 필요한 시점에 젠틀몬스터가 어필한 부분이 있었던 것 같다. 우리는 회의할 때 향후 10년, 아니 30년 뒤의 계획도 세운다. 흔히 우리가 명품이라 부르는 브랜드에는 50~60년 이상의 역사가 있지 않나. 성장의 한계가 있는 디자이너 브랜드가 그렇게 생존한 데에는 그만큼의 노고가 있었고 에너지를 쏟았다는 반증이다. 젠틀몬스터 역시 아이웨어의 명품이 되었으면 하는 바람으로 흔히 말하는 '럭셔리'를 넘어서 가치와 차원이 다른, 뛰어난게 잘 만드는 브랜드로 성장했으면 좋겠다.

젠틀몬스터의 라이벌은 아이웨어 브랜드가 아닐 것 같다. 굳이 꼽는다면 무엇인가?

라이벌은 잘 모르겠고, 요즘 테슬라의 관점이 재미있다는 생각을 한다. 테슬라의 궁극적인 목표는 화성에 사람이 살게 하는 것이 아닌가. 그 꿈에 가까워지기 위해 한 단계 한 단계 점진적으로 기술을 발전시켜나가는 모습이 젠틀몬스터에도 존재한다고 본다. 젠틀몬스터 역시 아이웨어 제품 하나만을 바라보는 것이 아니라 좀 더 큰 목표를 가지고 브랜드를 운영해나가는 회사이기 때문이다. 무엇보다 이만한 재능과 능력을 가진 사람들이 단순히 안경이나 선글라스를 팔기 위해 모였다고 생각하지는 않는다. 그래도 굳이 라이벌을 꼽는다면 스누바이에서 론칭하는 또 다른 브랜드가 아닐까 싶다. 제품군이나 타겟은 다르더라도 공간적인 연출부터 제품을 보여주는 방식, 고객을 대하는 태도 등이 아무래도 비슷할 테니까. 우리가 만드는 또 다른 브랜드가 우리의 라이벌인, 나 자신과의 싸움, 뭐 이런 게 되지 않을까.(웃음)



01

02



제과·제빵도 디자인 혁신과 함께 한다 SPC 그룹

SPC 그룹은 파리크라상, 삼립식품 등 4개 계열사 산하에 28개 브랜드를 거느린 글로벌 식품 전문 그룹이다. 특히 파리바게뜨, 샤니, 빛은, 배스킨라빈스, 던킨도너츠 등 제과·제빵 분야에 특화되어 있다. 전 브랜드의 점포를 합하면 국내 6000여 개, 국외 180여 개의 매장을 운영하는 이 거대 그룹의 디자인은 어떻게 이루어지고 있을까? SPC 그룹은 각 브랜드별로 분산되어 있던 디자인 팀을 합쳐 2012년 디자인 센터로 출범시키면서 디자인 경영에 박차를 가하고 있다. 약 80여 명의 디자이너가 일하고 있는 SPC 그룹의 디자인 센터는 크게 커뮤니케이션 디자인 부문, 인테리어 디자인 부문으로 나뉘어 있다. 커뮤니케이션 부문은 다시 브랜드 디자인 팀, 패키지 디자인팀, VMD(Visual Merchandising) 팀으로 나뉜다. 브랜드 디자인 팀에서는 각 브랜드의 아이덴티티를 관리하며, 패키지 디자인 팀에서는 제품의 패키지를, 그래픽 디자인 팀에서는 마케팅과 관련한 홍보물, 사이니지 디자인을 담당한다. VMD팀은 제품의 진열을 담당하는데 특히 크리스마스 등 시즌별로 각 매장의 콘셉트를 결정한다.

SPC 그룹은 1945년에 설립한 해방동이 기업이다. 황해도에서 '삼미당'이라는 빵집으로 시작해 크림빵으로 유명한 삼립식품을 거쳤고, 2004년에 SPC 그룹으로 출범하면서 식품업계에서 가장 큰 기업군에 속하는 회사로 거듭났다. 제과·제빵을 가내 수공업에서 산업으로 격상시킨 한국의 대표적인 기업으로, 특히 전통 제조업으로만 인식되던 식품 기업이라는 고정관념을 깨고 디자인을 핵심 경영 가치로 삼아 적극적으로 투자하고 있다. 직원들의 디자인 역량에 관심이 많아서 신입 사원 채용 과정에 디자인 역량 평가를 포함시킬 정도다. SPC 그룹이 디자인 경영을 중요하게 생각하는 것은 디자인 센터가 CEO 직속 그룹으로 포함되어 있다는 것에서도 드러난다. 여러 사람을 거치게 되면 디자인의 본래 의도가 바뀌게 된다고 하여 디자인 센터장 없이 모든 제반사항을 CEO에게 직접 보고하게 되어 있다. SPC 그룹에서 생각하는 디자인 경영이란 디자인 센터의 자체 역량을 향상시키는 것이다. 국내 대기업의 경우 외부의 디자인 전문 회사에 거의 프로젝트를 맡기고 사내에서는 관리만 하는 것이 보통이지만 SPC 그룹은 내부에서 모든 디자인을 소화하고 있다. 외부 회사에 프로젝트를 맡기는 건 유명 디자이너와 콜라보레이션하는 경우 정도다. 이러한 협업 과정에서도 디자인 센터의 역할이 결정적이다. 누구와 함께 프로젝트를 진행할지, 각 브랜드에 맞는 디자이너를 어떻게 찾을지 기획 단계부터 적극적으로 고민한다. 예를 들어 알레산드로 멘디니와의 콜라보레이션은 기업 설립 70주년을 맞아 전 브랜드가 대대적으로 함께 프로젝트를 진행했다. 각 브랜드에 맞는 캐릭터를 멘디니가 개발해 다양한 제품에 적용한 것인데, 개별 브랜드와 진행한 프로젝트가 아니라 DDP에서 개최된 멘디니 전시를 공식 후원하며 전시 차원에서 진행한 프로젝트였다. 전시 후원, 멘디니와의 작업 또한 디자인 센터에서 선제안한 것이었다. 이처럼 각 프로젝트의 기획에서 실행까지, SPC

01 파리바게뜨 프랑스 2호점인 오페라점 전경.

02 SPC 그룹과 알레산드로 멘디니가 콜라보레이션한 패키지 시리즈.



01

그룹에서 디자이너의 목소리는 굉장히 큰 편이다. 제품 개발 단계에서도 디자이너는 초기 과정부터 함께한다. 파리바게뜨 한 가지 브랜드에서만 나오는 시제품이 일주일씩 수백가지. 개발팀에서 제품을 만들면 담당 디자이너와 마케터, 프로젝트 매니저가 함께 회의를 한다. 마케터는 소비자 조사 결과를 바탕으로 제품 이름과 홍보 방향을 결정하고 디자이너는 이 콘셉트에 맞는 패키지 등 디자인을 고민한다. 때로는 패키지뿐 아니라 케이크 등 제빵 제품 자체를 디자인하는 경우도 있다. 특히 흥미로운 것은 배스킨라빈스의 아이스크림 케이크인데, 아이스크림 케이크라는 개념은 한국에서 처음 제안한 것으로 제품의 콘셉트가 정해지면 디자이너가 직접 케이크 스케치를 하기도 한다. 하지만 디자이너가 단순히 제품의 패키지나 콘셉트 디자인만 하는 것은 아니다. SPC 그룹의 디자인 센터가 다른 회사와 차별화되는 것은 디자이너들이 주도적으로 각 브랜드의 정체성을 세워간다는 것. 따라서 디자이너들은 매우 복합적인 과정으로 디자인 프로젝트를 진행한다. 단순히 리테일 숍에 있는 제품 하나, 패키지 하나를 디자인하는 것이 아니라 제품과 관련한 모든 요소, 즉 그래픽, 브랜딩, 인테리어, 진열까지 전반적인 브랜드 디자인을 구성해 가는 것이다. 수많은 산하 브랜드를 둔 SPC 그룹에서는 디자인 과정에서 가장 중요하게 생각하는 것이 브랜드 아이덴티티를 유지하는 것이다. 예를 들면 파리바게뜨의 디자인 콘셉트는 '도시적인 스타일리시함'이다. 따라서 즐거우면서도 접근하기 쉽고, 가벼운 라이프스타일을 보여줄 수 있도록 초점을 맞춘다. 특히 파리바게뜨의 상징인 블루를 계속 유지하는 것도 만만치 않은 일이다. 파란 계열의 색상이 음식과는 어울리지 않는다는 의견도 많지만 컬러 하나로 대변되는 브랜드 아이덴티티가 얼마나 중요한지 알기에 시대에 따라 리터칭하며 꾸준히 블루를 파리바게뜨의



02

상징으로 유지해가고 있다. 반면 상위 브랜드인 파리크라상은 모두 직영점으로, 밀가루 반죽부터 매장서 직접 하는 스트레이트 방식을 채택하고 있다. 프리미엄 브랜드이기 때문에 매장 색감도 더 어둡고, 제품에도 검은색과 같은 컬러 계열을 더욱 많이 사용한다. 파리바게뜨나 던킨도너츠에 더 많은 사람들이 이해할 수 있는 쉬운 디자인을 적용하는 것과는 반대되는 부분이다. SPC 디자인 센터의 가장 유명한 프로젝트는 아마도 파리바게뜨의 커피 컵 '파리지앵'일 것이다. 이 컵이 나왔을 때 커피 컵에는 파란색이 아니라 전통적인 갈색 계열을 사용해야 하는 것 아니냐는 의견이 많았지만 파리바게뜨의 브랜드 아이덴티티를 지키고 커피 컵을 아이콘화하기 위해 디자인 센터에서 많은 설득을 했다. 유명 산업 디자이너 스테파노 조반노니와 협업해 디자인한 이 컵 하나로 파리바게뜨는 다른 커피 브랜드의 매출을 뺏아올 정도가 됐다. 이전까지만 해도 커피는 카페에서 사먹는 것이 빵집에서 사먹는다는 인식이 없었는데, 사람들이 생각하는 방식 자체를 바꾼 것이다. 결국 제품에 맞춘 디자인을 한 것이 아니라 디자인에 먼저 중심을 맞추고 그다음에 제품과 마케팅 혁신이 이루어진 셈인데, 이것이 바로 SPC 그룹이 말하는 디자인 경영이자 디자인 혁신이다. 글: 최누리 기자, 사진 제공: SPC그룹

01 파리크라상 반포 서래점 내부.
02 던킨도너츠 킥컵. 레드닷 디자인 어워드 본상, iF 디자인 어워드 음료 패키지 부문 본상을 수상했다.



01

02

03

04



05

01 빛은 어린이용 패키지 시리즈.

02 카페 아다지오 롤케이크.

03 파리바게뜨 파리자영 컵(미스터 카페아다지오, 미스 카페아다지오).

04 코피(Koffy) 패키지 시리즈.

05 스테파노 조반노니와 협업해 디자인한 파리바게뜨 파리자영 컵.



06

07

08

09

10

11

12

13

06 주스(JUS) 패키지 시리즈.

07, 09, 10 던킨도너츠 스머프, 무민, 곰돌이 푸, 카카오 프렌즈 컵 시리즈.

11 배스킨라빈스 디즈니 미키 미니 패키지.

12 배스킨라빈스 빅 히어로 패키지.

13 산업 디자이너 카림 라시드와 협업해 디자인한 파리바게뜨 생수 오(EAU).

(좌)오종환 SPC그룹 디자인 센터 인테리어 부문 부장,
(우)이수진 SPC그룹 디자인 센터 디자인커뮤니케이션 부문 차장.



Inverview

SPC 디자인 센터가 정의하는 디자인 경영이란?

디자인을 단순히 감성적인 것이 아니라 마케팅적으로 전략적인 차원에서 접근한다. 예를 들어 한 제품의 패키지를 바꾸었을 때 그것이 매출에 어떤 영향을 미칠 것인지를 다 따져볼 수 있다는 의미다. 기업에서 디자인이 목소리를 내지 못하는 것은 디자인의 가치를 수치로 표현하기 어렵기 때문이다. 우리는 디자인을 개선함으로써 일어나는 변화를 정량적으로 판단할 수 있는 방법을 정립해가고 있다. 마케팅팀, 영업팀과 함께 협업하는 것도 큰 도움이 된다.

던킨도너츠와 같은 합작 브랜드의 디자인 자유도는 어느 정도인가?

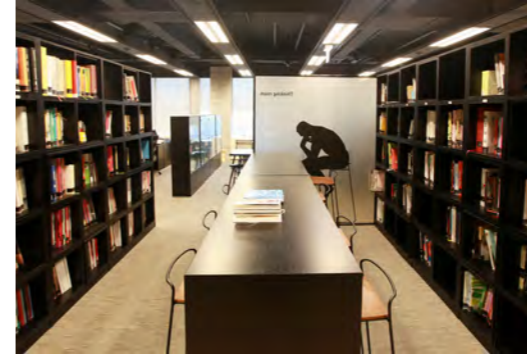
비알코리아의 던킨도너츠나 배스킨라빈스는 합작 브랜드이긴 하지만 디자인적으로는 우리가 더 많은 작업을 하고 있다. 던킨도너츠에서는 전사의 브랜드 리뉴얼 작업을 한국에서 해주기를 바라고 있는 상황일 정도로 한국에 대한 의존도가 높은 편이다. 배스킨라빈스의 아이스크림 케이크 같은 경우도 한국에서 거의 독자적으로 시행하고 있는데, 직접 디자인하고 만들어 역수출하고있다.

전국 수많은 매장의 디자인 품질을 어떻게 관리하는가?

스토어 아이덴티티를 담당하는 부서가 따로 있다. 영업 직원들도 해당 역할을 맡아 한다. 하지만 직영점과 달리 가맹점은 우리가 일방적으로 강요할 수 없다. 점포마다 주인이 따로 있는 셈이기 때문이다. 해외 가맹점은 대부분 요청한 대로 따르는데 한국 가맹점들은 우리가 아무리 디자인 가이드를 주고 따라 달라고 요청을 해도 각 점포 사장님의 취향대로 꾸미는 경우가 많아 디자인 관리가 쉽지 않다.

디자인 과정에서 가장 염두에 두는 것은 무엇인가?

전국 각 점포에 디자인을 배포했을 때 쉽게 적용할 수 있느냐의 문제다. 이 때문에 디자인 단가에 신경 써야 하는데 100원의 차이도 엄청나기 때문이다. 이처럼 현실과 밀접한 문제를 떠안고 디자인한다는 것이 일반 디자인 전문 회사와 디자인 센터가 다른 점이다. 디자인을 외부 디자인 회사에 맡기면 디자인 수준 자체는 높을 수 있지만 막상 제품을 생산하거나 적용하는 단계에서는 단가라든가 조율할 문제가 많아 현실화하기 힘든 경우가 많다. 하다못해 종이 재질이나 컬러



SPC 그룹 디자인 센터 전경.

개수까지 단가에 영향을 미치기 때문이다. 더 화려하고 고급스러운 디자인을 못하는 것이 아니라 현실적인 문제를 고려하기 때문에 선택하지 않는 것이다. 각 브랜드의 아이덴티티를 지키는 것도 중요하다. 디자인 요소가 많은 외식이나 식품업계에서 디자인 아이덴티티를 지켜가는 것은 쉽지 않은 일이다. 홍보물 사진 하나를 찍어도 그냥 찍는 것이 아니라 모두 브랜드에 맞는 가이드에 따라 진행한다. 고객들은 쉽게 느끼지 못할 수도 있지만 각 브랜드의 모든 디자인 요소가 그 정체성에 맞게 구성되어 있다.

디자인 센터와 가장 긴밀하게 협업하는 부서는 어느 곳인가?

역시 마케팅 팀이다. 제품 개발부터 출시까지 긴밀하게 협의한다. SPC 그룹에서는 이노베이션 랩이라고 불리는 R&D 팀도 조직이 큰데, 제품을 개발하는 부서다. 모두 디자인 센터와 한 건물에 있어서 언제든지 모여 의견을 교환한다. 인테리어 부문, 커뮤니케이션 부문도 유기적으로 함께 일한다. 예를 들어 매장 인테리어를 하면 메뉴, 사이니지, 월 그래픽 등 그 안에 들어가는 그래픽 디자인 요소가 매우 많아 그래픽 디자인 팀과 긴밀한 협력이 필요하다. 설립 70주년을 맞아 알레산드로 멘디니와 협업한 적이 있는데 쉽지 않은 작업이었다. DDP에서 열린 멘디니 전시를 후원하는 제안을 디자인 센터에서 먼저 했다. SPC 그룹이 디자인에 얼마나 많은 관심을 쏟고 있는지 알려 브랜드 인식을 제고시키기 위해 기획한 것이다. 전사가 참여한 프로젝트였기 때문에 각 브랜드를 통합해 같은 목소리를 내도록 하는 것이 쉽지 않았다. 일반적인 컬래버레이션 프로젝트는 개별 브랜드와 한 명의 산업 디자이너가 협업하는 경우가 대부분인데 70주년이라는 특수 때문에 전 브랜드를 포괄해야 했다. 브랜드마다 색깔이 다르다 보니 이를 한 명의 디자이너와 연결시키는 것이 어려웠다.

사랑받는 장수 제품의 디자인 비결 빙그레



1967년 창업한 빙그레는 우리나라의 대표적인 유제품 및 아이스크림 회사다. 50년이 넘는 세월 동안 '투게더', '비비빅', '메로나' 등 우리에게 친근한 장수 제품이 많이 생산했을 뿐더러 '바나나맛 우유', '요플레'처럼 제품명이 고유명사로 쓰이는 수 많은 히트 상품을 제조했다. 이처럼 오랜 시간 꾸준히 소비자의 사랑을 받아온 빙그레가 최근 패키지 디자인에 새로운 변화를 주고 있다. 시대의 흐름에 따라 마켓의 구조와 소비자의 기호 역시 달라지자 최신 트렌드를 제품에 구현하는 가장 직접적인 방식을 선택한 셈이다. 특히 지난 5월 소용량 제품을 선보인 투게더의 변화는 1인 가구 증가와 디저트 시장의 성장을 배경으로 해 눈길을 끈다. 출시 42년 만에 새롭게 선보인 투게더 시그니처는 디저트의 고급화 전략에 발맞춰 더욱 진하고 풍부한 맛을 구현하는 한편 싱글컵 패키지로 파격적인 변신을 시도했다. 디자인을 맡은 빙그레 디자인실과 유니온제이는 광택감 있는 하이글로스 재질을 사용해 주목성을 높이고 제품명을 엠블럼처럼 사용하는 범용적 레이아웃을 구축했다. 작은 용기에 어울리는 효율적인 디자인을 구현하는 동시에 브랜드에 대한 집중도를 높일 수 있는 전략이었다. 1997년 출시 당시 높은 인기를 끈 '닥터캡슐' 또한 19년 만에 제품의 원재료부터 패키지 디자인까지 전면적인 변화를 꾀했다. 빙그레 디자인실은 캡슐을 2배로 늘린 제품의 기능적인 면모를 부각시키기 위해 강렬한 레드 컬러와 영문 서체를 활용했다. 또한 유통 및 보관의 안전성을 위해 용기를 페트 재질로 교체하고 그림감이 뛰어난 디자인으로 세련미를 더했다. 이처럼 제품의 얼굴과도 같은 패키지 디자인은 슈퍼마켓이나 대형 마트에서 소비자가 제품을 선택하는 데 가장 결정적인 역할을 한다. 현재 빙그레 제품의 90% 이상을 디자인하고 있는 빙그레 디자인실이 제품의 리뉴얼과 신제품 개발 등 빙그레의 새로운 얼굴 만들기에 주력하는 이유다. 특히 신제품의 경우 부서 간의 협력으로 기획 단계부터 제품의 속성을 충분히 파악해야 하는데 최근 파격적인 패키지 디자인을 선보인 슬라이스팝 역시 그 결과물이다. 디자인실은 현재 디저트 시장에서 유행 중인 과육이 그대로 들어간 제품을 연구하고 이러한 장점을 부각시키기 위해 반투명 재질의 포장을 제안했다. 또한 프리미엄 아이스크림이라는 포지션에 맞게 손잡이 스틱 역시 섬세하게 디자인하고 청량감을 주는 색감과 거친 영문 서체로 발랄하고 유쾌한 팝(pop) 느낌을 자아내도록 했다. 이 밖에도 따옴의 신제품 과채라인에는 수채화 일러스트레이션을 적용해 깨끗하고 신선한 이미지를 나타내고 대용량으로 출시한 오프룩은 세련된 레이아웃으로 형태에 변화를 주는 등 다양한 시도가 이루어지고 있다. 이처럼 빙그레는 적절한 리브랜딩과 신제품 연구 개발을 통해 소비자가 '빙그레' 미소 지을 수 있도록 디자인 자산을 계속해서 업데이트할 예정이다.

제품의 원재료가 강화됨에 따라 기능적인 면모를 부각시켜 디자인한 닥터캡슐 프로텍트.

글: 김민정 기자, 사진 제공: 빙그레



01

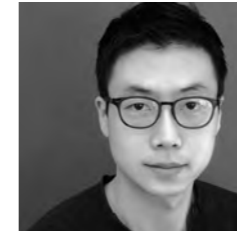
- 01 수채화 일러스트레이션으로 신선함을 나타낸 따옴의 과채라인.
- 02 1인용 용기로 새롭게 디자인한 투게더 시그니처.
- 03 반투명 재질의 포장 용기를 사용해 제품의 속성을 바로 느낄 수 있게 디자인한 슬라이스팝.



02



03



정영주 빙그레 디자인실 실장과 디자이너 김아영, 박혜진 권은지.



Inverview

빙그레 디자인실에 대해 설명해달라.

빙그레 디자인실은 빙그레의 창립 역사와 같이한다. 예전에 홍보실에 속해 있던 조직이 지금의 디자인실로 분리되어 수많은 디자인 유산을 만들어냈다. 지금은 마케팅 소속의 포장개발실과 디자인실로 분리되어 있으며 각각 한 명의 실장과 3~4명의 디자이너로 구성되어 있다.

보통 출시하는 제품의 디자인 프로세스가 궁금하다.

우선 연구실이나 마케팅 부서에서 상품 개발을 기획하면 포장개발실과 디자인실에 의뢰가 온다. 포장개발실이 외부 패키지의 재질이나 형태를 연구하는 곳이라면 디자인실은 시장조사를 통해 차별화 전략을 세우고 콘셉트에 맞는 그래픽 디자인을 구현하는 곳이다. 예를 들어 이번 닥터캡슐 리뉴얼의 경우 제품 성분이 강화됨에 따라 포장개발실에서는 그에 맞는 형태와 기능성의 용기를 디자인하고 디자인실에서는 브랜드를 재정의해 그에 어울리는 그래픽 디자인을 구현해야 했다. 물론 이 과정에서 각 부서끼리 수없이 많은 협업이 이루어진다.

빙그레만의 디자인 아이덴티티를 정의한다면?

기존의 빙그레 디자인을 정의한다면 가족, 사랑 그리고 즐거움이였다. 반면 앞으로 빙그레 디자인이 나아가야 할 방향을 정의한다면 '단순함(simple), 독특함(unique), 재미(fun)'라고 할 수 있다. 다양한 제품이 존재하는 디저트 시장에 진입하려면 좀 더 유니크해질 필요가 있다.

경쟁사와 차별화하기 위한 빙그레 디자인만의 전략이 있다면 무엇인가?

빙그레의 장점은 오래되고 친근한 장수 제품이 많다는 점이다. 그런 장점을 살려 요즘 트렌드에 맞게 디자인하는 것만으로도(물론 정확한 방향성이 필요하다) 타사에 비해 경쟁력이 있다고 생각한다. 또한 빙그레 디자인실이 점점 젊어지고 있기 때문에 분명히 신선한 흐름이 이어질 거라고 생각한다. 인적자원에 대한 노력도 꾸준히 하고 있으므로 이 또한 장점이라고 할 수 있다.

디자인으로 성장한 주방업계의 앙팡 테리블 네오플램



1998년 설립해 주방용품 수입에 전념하던 재영코리아는 늘상 고민이 많았다. 1990년대 수입 자유화 이후 너나 할 거 없이 외국물에 열광하던 터라 수입업은 말 그대로 노다지였다. 하지만 영원한 대박은 없다더니 수입업체가 애써 용쓰며 개척한 국내 시장에 해외 본사가 슬쩍 진출해 그동안 들인 노력을 한입에 꿀꺽하는 경우가 종종 일어났다. 남의 일이라 치부하기엔 브랜드의 힘을 절감할 수밖에 없는 상황이다. 하지만 수입업체가 자체 브랜드를 갖는 게 어디 말처럼 쉬운 일인가. 제조라곤 해외에서 들여온 제품을 재가공한 경험이 전부지만 재영코리아는 할 수 있다는 확신 하나는 어느 누구보다 강했다. 결국 2006년 수입업체 재영코리아는 '네오플램(Neo am)'을 내세우며 제조업체로 변신했다. 네오플램은 '새롭다'는 뜻의 '네오(neo)'와 '불꽃'이란 뜻의 '플레임(flame)'을 조합한 말. 2008년에는 회사 이름까지 네오플램으로 바꿨으니 주방에 새로운 불꽃을 태우겠다는 의지를 제대로 보인 셈이다. 사실 시장에 처음 발을 내딛는 신생 업체에겐 남들이 미처 생각지 못한 부분을 건드리는 혁신이 꼭 필요한 법. 2006년 네오플램이 제조업체로서 첫선을 보인 도마는 그런 절박함의 산물이었다. 요리의 시작을 알리는 도마는 청결이 특히 중요한 제품이지만 세척 후 바짝 말리는 게 관리의 전부다. 네오플램은 항균 물질의 대명사로 알려진 미국의 '마이크로밴(Microban)'을 도마 속에 그대로 집어넣었다. 가만히 뒹도 도마 스스로 세균 번식을 막을 수 있는 데다 보기 드문 파스텔 톤 디자인은 주부들의 시선을 단번에 사로잡았다. 전 세계에서 네오플램이 독점 판매했던 마이크로밴 도마는 주문을 제때 못 맞출 정도로 선풍적인 인기를 끌었다. 2008년 출시한 에콜론(Ecolon) 팬과 냄비는 혁신이 낳은 제2의 대박 제품. 음식이 늘어붙지 않는 걸로 유명한 불소수지 코팅이 당시 발암 물질 논란을 겪자 네오플램은 천연 광물을 활용한 세라믹 코팅을 남들보다 앞서 적용했다. 불소수지 코팅의 기능은 그대로데 코팅 벗겨질 걱정은 사라지니 건강 챙기는 주부들 귀가 솔깃한 건 당연한 일. 이젠 다들 세라믹 코팅만 찾는다니, 예나 지금이나 혁신은 기업의 운명을 바꾸는 키워드다. 네오플램은 매출의 절반을 해외에서 올리는 글로벌 기업이다. 그중 태반이 일본, 미국, 유럽 등 주방용품 선진국. 미국의 월마트(Walmart), 코스트코(Costco), 독일의 QVC 등 세계에서 내로라하는 유통 채널에서 당당히 승부하는 비결은 바로 파격적인 디자인이다. 네오플램 하면 딱 떠오르는 다채로운 파스텔 톤은 누가 불세라 구석에 꼭꼭 숨겨놓던 무채색 주방 기구와는 천양지차다. 제품의 외관만으로 칙칙한 주방 풍경을 단숨에

세라믹 코팅 냄비 일라는 2012년 국내 주방업계 최초로 iF 디자인 어워드를 수상했다. 게다가 출시한 지 1년도 채 되지 않아 매출이 100억 원이 넘어 네오플램 디자인의 힘을 잘 보여준다.

바꿔놓으니 그야말로 주방에 색을 입히는 존재감이다. 게다가 작은 부분까지 오밀조밀 공들인 세심함은 네오플램의 또 다른 장점. 예를 들어 올해의 히트 상품인 에틸렌 냄비 일라(Eela)는 뚜껑 손잡이 속에 스팀 홀이 숨어 있다. 조리가 끝나면 스팀 홀에서 물방울 모양 꼭지를 따라 수증기를 내뿜으며 예상치 못한 즐거움을 선사한다. 세라믹 내열 자기 댄디(Dandy)의 파스텔 톤은 1300°C 고온에서 수백 번 실험을 반복하고 멀쩡한 제작 공법까지 바꾸며 얻은 성과다. 2012년 국내 주방업계 최초로 세계적 권위의 iF 디자인 어워드와 레드닷 어워드를 받은 이유가 따로 있는 게 아니다. 사실 이런 꼼꼼한 디자인은 대기업이 아닌 이상 웬만한 고집 없이 시도하기 힘들다. 하지만 작은 차이가 한개를 파느냐 만개를 파느냐 좌지우지하는 요즘 같은 시대에 네오플램은 소비자 마음을 단박에 사로잡는 디자인의 가치를 제대로 알고 있다. 제품 개발을 총괄하는 연구 소장이 공동 오너인데다 재질, 디자인 등 좀 더 색다른 제품을 만드는 데 전력투구하는 디자이너가 16명이다. 본사 인원이 130여 명인 걸 감안하면 결코 적은 비중이 아니다. 네오플램이 신제품을 선보이면 길어야 3개월 내에 똑같이 베낀 모방품이 시중에 버젓이 나온다지만 아무리 베낀다 한들 네오플램만의 디자인 콘셉트와 사용자를 생각하는 배려까지 훔칠 수 있을까. 오히려 새롭게 개선한 디자인을 매년 꾸준히 선보이니 더 살 거 없다 팔짱 끼던 주부들도 흔쾌히 지갑을 연다. 가치 있는 제품을 더 착한 가격에 제공하려는 노력을 전 세계 영리한 소비자들이 마다할 이유가 없는 것이다. 네오플램은 구석에 모셔두는 상전이 아니라 시시때때로 주방을 화사하게 물들이는 일상의 파트너이니까. 하나하나 간간히 따져보는 합리적인 소비가 이미 상식인 시대에 앞으로 네오플램의 미래가 더욱 기대되는 이유다. 글: 전종현 인턴 기자, 사진 제공: 네오플램



왼쪽부터 장재봉 네오플램 디자인 소장, 노준희 팀장, 황호영 팀장.



01

01 네오플램의 도마 제품에는 모두 마이크로벤 항균 물질이 포함됐다. 사진은 식재료와 용도에 맞게 디자인이 달라지는 인덱스 도마.

02 2008년 국내 주방용품 시장에 컬러 열풍을 불러일으킨 제품 벤(Venn). 네오플램의 인지도를 도마에서 주방 기구 전반으로 확장했다.



02

Inverview

네오플램의 브랜드 정체성을 정의 내린다면 어떤 점을 꼽을 수 있을까?

‘혁신’과 ‘합리적인 가격’이다. 사실 혁신에는 큰 용기가 필요하다. 특히 디자이너의 입장에서 기존에 잘 팔리는 제품을 옆두에 두는 게 위험 부담이 적다. 새로운 디자인이 항상 성공한다는 법도 없고. 하지만 기존과 다르게 행동하면 더 큰 가치를 창조할 수 있다고 믿는다. 전문가조차 고개를 내저었지만 새로운 시장에 도전하겠다는 용기로 시작한 게 바로 네오플램이기 때문이다. 네오플램은 상위 1%를 위한 브랜드가 아니다. 가치 있는 물건을 최대한 많은 사람들에게 합리적인 가격으로 제공하는 게 우리 목표다. 요즘 신세대 주부들은 젊은 감각으로 무장해 자신만의 스타일이 뚜렷하고 터무니없이 비싼 건 사지 않는다. 해외 고가 브랜드와 비교해도 손색없는 품질과 디자인을 갖춘 네오플램이 그들에게 사랑받는 이유다.

네오플램의 디자인은 특히 어떤 부분에 중점을 두나?

사실 주방용품은 필수품이지만 지금 당장 구매해야 하는 제품군은 아니다. 이미 집 안에 대체할 수 있는 품목이 얼마든지 있다. 기능이나 품질도 중요하지만, 그래서 우선 사고 싶은 매력적인 제품을 만들고자 노력한다. 네오플램 제품은 대부분 몇 개의 단순한 선으로 이루어진다. 딱 보기에 복잡한 제품은 첫눈에는 매력적이지만 시간이 지날수록 지겨워진다. 하지만 형태는 단순하지만 부분부분 세심하게 신경을 쓰면 사용할 때마다 애착이 간다. 이 제품과 함께라면 더 맛있게 요리할 수 있겠다는 느낌이 오는 거다. 또한 디자인은 기능과 서로 조화롭게 어울려야 한다. 예를 들어 냄비



01



02



03



04

01 벤(Venn)과 함께 주방에 컬러 열풍을 부른 제품 아미(Amie).

02 주방기구로는 파격적인 보라색을 적용한 편수넵비필로스 (Philos).

03 네오플램의 칼 제품은 손잡이에도 색을 입혔다.

04 네오플램의 칼 제품은 손잡이에도 색을 입혔다. 한국 전통가옥의 처마와 굴뚝에서 영감을 받아 디자인한 제품 댄디(Dandy). 뚜껑과 손잡이의 색을 각각 다르게 하기 위해 작업 공정까지 바꿨다. 2012년 레드닷 어워드를 수상했다.

손잡이에 끼우는 실리콘 그립을 만들 때도 단순한 부속품이란 생각에서 벗어나 제품을 더 돋보이게 하는 아이템으로 여겼다. 특히 주방용품은 사용자를 위한 배려에서 출발한다. 곡선, 직선, 혹은 R값은 디자인 용어일 뿐 본질이 아니다.

디자인이 네오플램의 제품 생산과 경영 전략에 어떤 영향을 미치는지 궁금하다.

한마디로 우리가 신제품을 출시하면 3개월도 안 돼 시장에 모방품이 짝 깔린다. 결국 새롭게 디자인하지 않으면 궁극적으로 생존이 힘들다. 이런 상황에서 해외 브랜드든 국내 브랜드든 이제는 품질 면에서 차이가 거의 없어졌다. 일단 시각적으로 이목을 끌어야 가격이 비싸다 싸다, 기능이 어떻다 이런 얘기라도 할 수 있는 거다. 사실 해외 주방업체도 자체적으로 디자인 인력을 꾸리는 경우가 많지 않다. 옥소(OXO)만 해도 사내 디자이너는 2~3명일 뿐 나머지는 외부 디자인 업체에 맡긴다. 하지만 우리는 기업 부설 연구소 아래 디자이너만 16명이라 주방용품만 매일같이 파고드는 전문성을 갖췄다. 게다가 우리는 디자인에 맞춰 공법까지 변경한다. 세라믹 제품 같은 경우 거꾸로 색을 예측하며 1300°C에서 원하는 색이 나올 때까지 맞춰본다.

한국 고유의 식문화와 한국적인 요소는 제품에 어떻게 반영하나?

초기엔 네오플램 제품에 한국적인 요소가 뚜렷이 보이지 않아 아쉽다는 말을 자주 들었다. 하지만 이전 오히려 우리 제품이 늘 새로운 디자인을 추구해 보기 좋다는 반응이 많다. 결국 전 세계가 한 동네처럼 좋아지며 국적을 따질 필요성이 줄어드는 거다. 하지만 한국적인 요소를 제품에 어떻게 표현할지 시시때때로 고민하는 건 사실이다. 몇몇 제품에는 한국적 모티브를 적용해 꾸준히 유지하려고 노력한다. 2012년 iF 디자인 어워드와 레드닷 어워드에서 수상한 제품도 처마와 기와에서 영감을 받아 디자인했다. 또한 한국의 식문화를 반영한 독배기는 좀 더 보편적인 형태와 색을 적용해 전 세계 주방 어디에 놓더라도 어색하지 않게 디자인한다.

수출 비중이 상당하다. 현재 해외에서 네오플램이 얻고 있는 성과가 궁금하다.

회사 초기부터 많은 비용을 들여 적극적으로 해외 박람회에 참여했다. 매년 독일 프랑크푸르트 소비자 박람회(Ambiente), 중국 광저우 박람회, 미국 시카고 전시회 등을 준비한다. 예전에는 한국인이 유럽이나 미국 등지의 박람회에 참가하면 혹여 배길까 우려해 입구에서 들어오지 못하게 막는 경우도 빈번했다. 하지만 요즘 해외 박람회에 가보면 도리어 우리 홍보 자료와 제품을 모방한 곳이 많다. 어떤 곳은 우리 제품을 상표만 살짝 지우고 그대로 진열해놓았더라. 누가 그걸 보고 대량 주문하면 바로 똑같이 베껴 파는 거다. 이제는 우리가 모방 제품을 걱정하는 상황이다. 현재 수출 규모는 전체 매출의 절반 이상이고 특히 독일, 미국, 일본 등 소위 주방용품 시장이 발달한 선진국에서 매출이 계속 늘어나고 있다. 예를 들어 네오플램의 칼 제품이 가장 많이 팔리는 국가는 칼하면 행켈 등으로 세계에서 손꼽히는 독일이다. 동남아 등 성장 가능성이 높은 시장은 선진 시장에서 쌓은 노하우를 바탕으로 장기적으로 접근하려 한다.

3

디자인 강국 코리아를 만드는 중소기업 CEO들의 경영 철학

김봉진 우아한 형제들 대표 • 박은관 시몬스 회장 • 송하경 모나미 대표

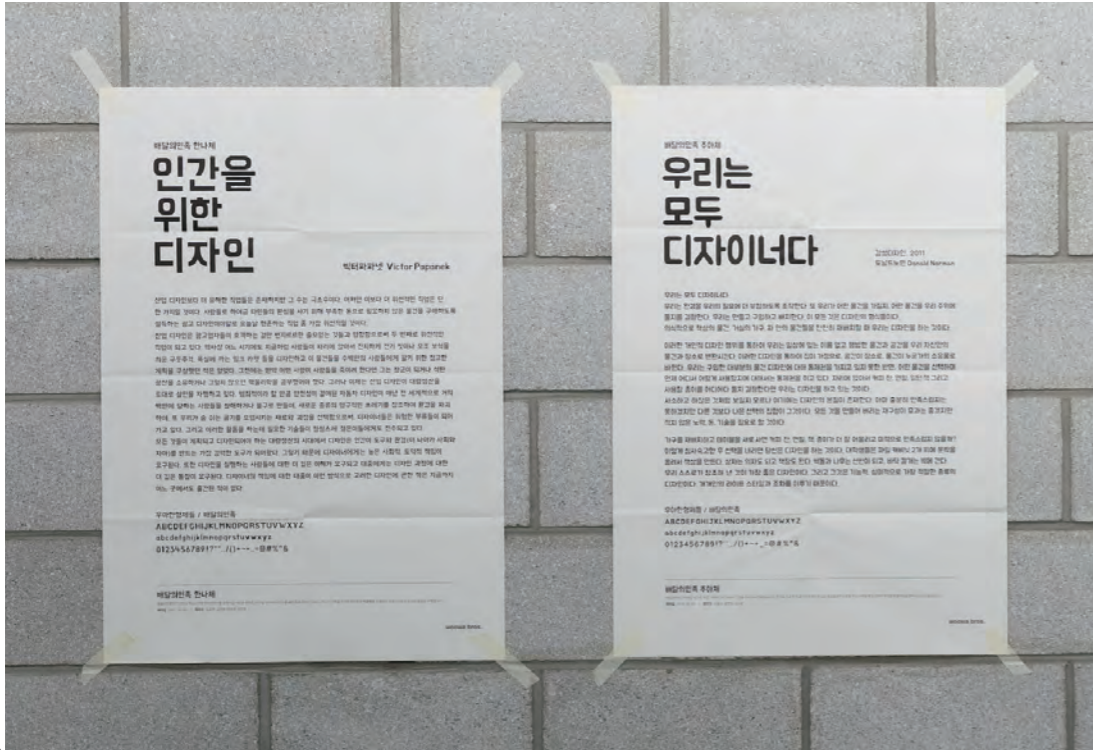
진정한 디자인 강국은 중소기업의 디자인 수준으로 결정할 수 있다는 이야기가 있다. 자본과 인력이 상대적으로 부족한 중소기업에서 디자인에 투자를 하는 것은 쉽지 않은 일이지만, 그럼에도 과감하게 이를 실행하는 이들이 있다. 디자인에 대한 적극적인 투자가 필수라고 생각하는 중소기업 CEO들의 이야기를 들어봤다.



우아한형제들 대표 김봉진

경영을 혁신하는 디자이너

월요일 아침 10시, 분주해야 할 사무실이 적막 그 자체다. 모두 어디에 있는지 물어보니 오후 1시 출근이란다. 야근이 잦은 업무 특성상 지치지 않도록 주 4.5일제 근무를 실시한다는 것이다. '이렇게 좋은 회사가 있나' 싶지만 나머지 요일에는 평일 9시 출근을 반드시 고수한다. 햇수로 7년째, 배달의민족 앱 서비스를 선보이며 우아한형제들을 성공적으로 이끌고 있는 김봉진 대표는 디자이너 출신 경영자다. 아니, 보다 정확히 말하자면 그의 명함에 적혀 있는 대로 '경영하는 디자이너'이다. '디자이너'가 김봉진을 가리키는 명사라면 '경영하는'은 그의 성질, 상태를 자세히 설명하고 꾸며주는 형용사다. 배달의민족을 시작으로 배민라이더스, 배민프레시, 배민쿡 등 배달과 음식을 키워드로 한 브랜드의 확장에는 '기술로 음식 문화, 경험을 새롭게 디자인한다'는 디자이너로서의 목표가 존재하는 셈이다. 디자이너가 경영하는 기업은 어떻게 다른지, 디자이너가 리드하는 조직은 무엇이 특별한지, 디자이너가 만든 브랜드는 왜 사랑받을 수밖에 없는지, 그에게 듣고 싶은 이야기가 많았다. 인터뷰: 전은경 편집장, 글: 김민정 기자, 사진: 김정환(에스튜디오)



01



02

01 배달의민족 한나체와 주아체. 각각 김봉진 대표의 두 딸의 이름을 붙였다.

02 배달의민족 브랜드 제품.

보통 하루 일과는 어떤가요?

6시쯤 일어나서 회사에는 7시~7시 30분 사이에 도착합니다. 중요한 미팅이나 업무 처리는 보통 오전에 하는 편이고요. 월요일에는 구성원 모두가 오후 출근을 하는데 스타트업 특성상 야근이 잦기 때문입니다. 물론 야근 수당은 지급하지만 그것과 별도로 일하는 방식, 과정에서 행복을 느껴야 한다고 생각해요. 보통 기업에선 제품이나 서비스에 대한 혁신을 강조하지만 회사 구조 자체에 대한 혁신은 하지 않잖아요. 요즘엔 경영자로서 운영, 복지, 인사 관리에 대한 많은 실험을 하고 있습니다.

예를 들면 어떤 시도인가요?

우아한형제들에는 평가 제도가 없는데, 그래서 인센티브도 없습니다. 평가하는 사람, 평가받는 사람 모두가 괴롭기 때문이죠. 대기업이 아닌 이상 인센티브로 많은 액수를 줄 수도 없는데 결국 이것 때문에 서로 마음이 상해요. 옆사람과 비교하게 되고, 지난해보다 덜 받으면 그것도 속상하고, 평가 기간 때는 거의 업무가 마비될 만큼 시간도 많이 소비되고요. 대신 우리는 인센티브를 시간으로 줍니다. 결혼기념일이나 아이들 입학식, 졸업식, 재물잔치, 운동회, 소풍 때 연차 외에 추가로 휴가를 쓸 수 있어요. 보통 회사를 운영할 때는 모든 것을 수치화하고 관리해야 한다는 강박관념이 있는데 저는 수치로 표현할 수 없는 부분도 있다고 생각합니다.

디자이너로 일하며 쌓은 실무 경험이 창업이나 기업 경영에 도움이 되나요?

요즘은 제품과 서비스 모두 고객 가치를 우선으로 하는 비즈니스 모델이 이윤을 창출하는 시대니까요. 디자이너로서 사용자 관점에서 생각한 훈련이 확실히 도움이 됩니다. 대학 시절 실내 디자인을 전공하면서 천장이 낮을 때와 높을 때 사람의 감정이 어떻게 달라지는지, 또 소재에 따라서는 어떻게 달라지는지 공부했는데 결국은 이 모두가 UX 관점이었어요. 졸업 이후에는 이모션에서 웹 디자이너로 일했는데 나이기, 현대카드 등의 프로젝트를 진행하며 브랜드를 어떻게 이끌어 나가야 하는지, 브랜딩의 중요성을 배울 수 있었죠. 네이버에서 근무할 때는 공간, 편집, UX, 광고 등 다양한 분야의 디자이너, 크리에이티브가 영역 구분 없이 일하는 분위기에서 많은 영감과 자극을 받았습니다.

배달의민족이 첫 번째 창업인가요?

직접 가구 디자인을 해서 판매하는 가구점을 운영했습니다. 대학에서 실내 디자인을 전공하고 손으로 직접 무언가를 만드는 것을 좋아했기 때문에 디자이너로서의 이상을 모두 담아 오픈했는데 결국은 실패했죠. 나름 잡지에도 많이 소개되고 반응도 좋았는데 잘 팔리지는 않더라고요. 당시엔 '내가 심혈을 다해 만든 멋진 가구를 왜 사람들이 사 가지 않나하고 속상해했지만 비즈니스적으로 실패할 수밖에 없는 구조였습니다. 가격 책정에 문제가 있었고 직접 디자인을 하다 보니 작가주의에 빠져 자꾸 작품을 만들려고 하더라고요. 그때 아무리 좋은 디자인이라도 비즈니스적으로 성공하지 못하면 실패한 디자인이라는 것을 알게 됐습니다. 지금도 저는 회사 디자이너들에게 작품을 만들지 말고 상품을 만들라고 해요.

그럼 배달의민족은 어떻게 창업하게 됐나요? 특별한 계기가 있었을 것 같은데요.

가구점 실패 후 네이버에 들어가 다시 디자이너로 일했는데, 당시 저는 포토샵을 잘 다루는, 디자인의 기술적인 부분에서 일 처리가 능숙한 디자이너였어요. 하지만 저보다 낮은 연차에 최신 정보에 밝고 감각 있는 디자이너와 비교했을 때 제 디자인이 딱히 더 나은 것도 아니었습니다. 계속 멈추어 있는 기분이 들었어요. 그래서 회사를 그만두고 국민대학교 시각디자인 대학원에 진학했습니다. 그때가 마침 개인 앱 개발 바람이 불던 때라 이런 게 있었으면 좋겠다는 생각에



01

01 패션 디자이너 계한희와 함께 선보인 배민의류.

02 김봉진 대표가 자주 읽는 책과 취향을 보여주는 물건들. 아날로그와 디지털을 넘나드는 가운데 원형에서 크게 벗어나지 않는, 지속 가능한 브랜드를 좋아한다.



02

배달의민족을 만든 것이고요. 처음부터 창업 아이템을 기획한 것은 아니었지만 반응이 좋아서 정식 투자를 받게 됐습니다.

배달의민족 브랜드에 대해 이야기할 때 ‘예쁘지는 않지만 사랑스럽다’는 표현을 많이 쓰던데요.

사람들은 디자인이 예쁘다고 무조건 사지 않아요. 하지만 뭔가 영성하고 이상해도 왠지 끌리는 느낌, 매력이 있으면 구매하죠. 브랜드에서 정체성이 식별 가능한 로고 같은 것이라면 성격은 사람들을 끌어당기는 힘, 페르소나를 의미합니다. 바로 이 페르소나가 있어야 고객에게 호감을 얻을 수 있고요. 배달의민족은 ‘키치’와 ‘패러디’를 브랜드 콘셉트로 합니다. 낯설지만 개성 있고 조금 모자란 듯 보이지만 친숙하죠.

한나체, 연성체 등 배달의민족 서체도 꾸준히 개발하고 있습니다.

이 역시 배달의민족의 정체성과 페르소나를 만들어가는 과정이에요. 폰트를 만든다고 배달의민족을 이용하는 고객의 숫자나 주문량이 단숨에 늘어나는 것은 아니지만 꾸준히 브랜드 이미지를 쌓아나가는 것이 중요합니다. 배달의민족 폰트를 무료 배포한 것도 서체로 표현된 친숙하고 아마추어적인 정서, 그 페르소나를 사람들이 자주 접할 수 있게 하기 위해서입니다. 의도적으로 꾸준히 보여주는 것이 바로 브랜딩이잖아요. 길을 걷다 보면 하루에도 몇 번씩 상점 간판에서 우리 서체를 다운받아 사용한 것을 볼 수 있어요. 책 표지나 웹사이트, 심지어 경쟁 업체에서도 사용하거나 아예 노골적으로 따라 하는 브랜드도 생겼고요. 모두가 저절로 이루어지는 우아한형제들의 광고인 셈입니다.

2016년 패션 디자이너 계한희 씨와 한글을 모티브로 한 패션도 선보였죠. 프랑스 예술가 베르나르 프라와 세종대왕을 주제로 한 아트 프로젝트도 기획했구요.

한글은 우리나라의 대표 문화유산이지만 이를 보여주고 사용하는 방식이 꼭 경건하거나 전통적일 필요는 없다고 생각합니다. ‘배달의민족’이라는 이름 역시 중의적 의미를 가진 언어유희지만 민족 정서로 말한다면 그걸 해학이잖아요. 디자이너라면 한 가지 정서에 매몰되기보다는 새로운 실험을 해야죠. 한 가지 확실한 것은 배달의민족을 통해 사람들이 한글을 더 자주, 재미있게 쓰게 됐다는 점이에요. 배민의류는 외국인들에게 한글이 일종의 그래픽 문양처럼 보이지 않을까 하는 아이디어에서 시작했는데, 제가 패션을 잘 몰라서 전문가인 패션 디자이너 계한희 씨와 함께했습니다. 베르나르 프라는 세종대왕이 백성을 사랑하는 마음으로 글을 만들었다는 데에 굉장히 감동을 받더군요. 저는 이러한 모든 활동이 단기적으로는 배달의민족 매출에 영향을 주지 않더라도 꼭 필요한 부분이라고 생각해요. 사람과 마찬가지로 기업에도 수치로 표현할 수 없는 부분이 있습니다. 특유의 정서와 분위기, 소통 방법, 작은 배려까지 브랜드를 만드는 것은 이 모두의 복합적 화학작용이니까요.

우아한형제들에 입사 지원을 하는 사람들은 자유로운 분위기랄지 사내 복지에 대한 막연한 기대감을 갖고 있을 것 같은데요.

그 기대가 충족되는 부분도 있고, 충족되지 않는 부분도 있을 겁니다. 사실 왜 4.5일제 근무를 하겠어요. 그만큼 치열하게 일한다는 뜻입니다. 자기 분야에서 최고가 되기 위해 열심히 일하는 사람들을 위해 최대한 배려해주자는 것이 제 생각입니다.

우아한형제들에서는 어떤 디자이너를 뽑나요?

타고난 자질도 중요하지만 그보다는 그 재주를 계속 갈고 닦을 마음의 자세가 됐는지 봅니다. 밝고 긍정적이라면 더 좋고요. 디자인을 정말 좋아하고 사랑하는 사람은 얘기할 때부터 눈빛이

“사회적, 보편적 가치로 디자인의 개념 자체가 넓어지고 있기 때문에 이제 ‘디자인’이라는 용어를 디자이너만 소유해선 안 돼요. 책상 위에 연필을 잘 놓고 배치하는 행위도 일종의 디자인이니까요. 산업이 발달하고 문화가 성숙할수록 사람들의 안목과 취향이 높아져서 미적 감각 역시 디자이너만의 특권이 될 수 없어요. 이제 디자인은 단순히 조형적, 시각적인 것을 의미하는 것이 아니라 하나의 개념이에요.”

반짝거리니까 아무래도 그런 걸 보게 되지요.

스스로 디자이너이다 보니, 디자인과 관련해서 많이 관여할 것 같은데 어떠세요? 사내 디자인팀과는 어떻게 소통하는지 궁금합니다.

사안에 따라 다릅니다. 어떤 때는 방향만 제시하고 또 어떤 때는 아주 깊숙하게 관여하기도 해요. 블랙 프라이드 데이 포스터의 경우 제가 직접 디자인했다고 해도 과언이 아닌데요. 1970~1980년대 포스터 느낌을 내고 싶어도 디지털 포토샵으로만 작업하는 디자이너들은 그 방법을 모르니까 직접 나섰죠. 우선 1차로 디자인하고 출력한 다음에 다시 사진을 찍어서 작업했는데 덕분에 잡광이 들어가서 몽개진 부분도 있고 디테일이나 마무리가 깔끔하게 안 됐어요. 모두가 의도된 낫선 디자인입니다.(웃음) 우아한형제들의 디자이너는 현재 32명인데 분야나 영역에 관계없이 함께 일하고 있어요. 고등학교 졸업자부터 유학파까지 디자이너들의 출신과 배경도 다양한데, 일부러 의도한 것이 아니고 학벌 자체를 중요하게 생각하지 않다 보니 그렇게 됐습니다. 2016년부터는 한명수 이사가 CCO를 맡으며 크리에이티브와 커뮤니케이션, 컬처까지 우아한형제들의 전반적인 디자인을 진두진휘하고 있는데요. 저희끼리는 우아한형제들이 우리나라 디자인의 명맥을 잇는 회사가 되어서 훌륭한 아트 디렉터, 크리에이티브 디렉터를 많이 배출하는 것을 미션으로 삼고 있습니다. 실제로 그렇게 만들기 위해 한명수 CCO가 디렉터로서 디자이너들을 잘 이끌고 있죠.

디자이너로서 역할이 줄어들 것에 대한 아쉬움은 없나요?

저는 경영하는 디자이너잖아요. 경영하는 사람이라고 해서 디자이너가 아닌 것은 아니라고 생각합니다. 사회적, 보편적 가치로 디자인의 개념 자체가 넓어지고 있기 때문에 이제 ‘디자인’이라는 용어를 디자이너만 소유해선 안 돼요. 책상 위에 연필을 잘 놓고 배치하는 행위도 일종의 디자인이니까요. 산업이 발달하고 문화가 성숙할수록 사람들의 안목과 취향이 높아져서 미적 감각 역시 디자이너만의 특권이 될 수 없어요. 이제 디자인은 단순히 조형적, 시각적인 것을 의미하는 것이 아니라 하나의 개념이에요. ‘사람들의 마음을 어떻게 움직일 것인가?’ 명확한 전략과 비전을 기획하고 크리에이티브를 발현하는 브랜딩의 영역으로 확장된 것이죠. 마스다 무네아키가 쓰타야 서점을 경영하며 책 읽는 문화를 새롭게 디자인한 것처럼 말입니다.

경영학을 따로 공부하지는 않았나요?

정식으로 하지는 않았습니니다. 주로 경영 관련 책을 보는데, 실무는 봐도 모르니까 경영 철학서를 읽어요. 대학원에서 시각 디자인을 전공하며 들었던 수업도 많은 도움이 됐습니다. 지금도 기억에 남는 것이 김양수 교수님 수업인데요, 한 학기 동안 ‘좋은 디자인이란 무엇인가’에 대해서만 이야기했어요. 하나의 물건을 두고 각자 자신의 관점에서 좋은 디자인이 무엇인지 얘기하면 다른

사람들이 그에 대해 크리틱을 하는 거죠. 그렇게 토론을 하다 보면 좋은 디자인에 대한 정의가 처음과 달라지기도 하고 더욱 공고해지기도 해요. 결국 그 수업은 사람의 관점에 따라, 시간의 흐름에 따라 좋은 디자인의 개념과 정의가 달라진다는 것을 종합적으로 이해하는 과정이었던 셈이죠. 지금도 저는 이 방법론을 회사 운영에 적용하고 있습니다. 신입 사원 면접에서 ‘좋은 회사란 무엇인가’ 묻고 입사 뒤 3개월이 지난 다음에도 또 물어요. 3년 차 디자이너, 7년 차 엔지니어에게도 묻습니다. 그러면 대답이 다 달라요. ‘좋다’는 것은 하나의 태양과 같은 진리가 아니기 때문이죠.

그럼에도 ‘경영하는 디자이너’로서 좋은 디자인, 좋은 기업에 대한 정의를 내려야 한다면 무엇이라고 하겠어요?

사실 이 질문을 구성원들에게 계속 반복하다 보니 대답이 많이 겹치기도 하고 패턴화가 되더라고요.(웃음) 굳이 말하자면 좋은 회사가 어떤 회사인지 끊임없이 묻고 실행하기 위해 끊임없이 노력하는 회사라고 생각합니다. 좋은 디자인 역시 사람에 따라, 시대의 변화에 따라 그 관점이 달라질 수밖에 없습니다. 그러니 고정된 관점을 갖지 않고 유연한 시각을 갖는 것이 중요하죠.

가장 최근에는 어떤 책을 읽었나요?

어젯밤에 톨스토이의 <이반 일리치의 죽음>을 읽었어요. 주로 경영 관련 책을 많이 보기 때문에 고전이나 문학은 일부러 찾아 읽는 편입니다. 책을 읽으면 SNS에 리뷰를 하고, 인터뷰에서도 좋아한다고 여러 번 밝혔더니 요즘엔 신간을 보내주는 출판사도 많아졌어요. 저는 이 역시 브랜딩의 일환이라고 생각하는데요, 물론 제가 책을 좋아하는 건 사실이지만 회사를 경영하는 데에도 도움이 된다고 생각하고 의식적으로 그런 모습을 노출할 때도 있기 때문입니다. 누구나 자신이 바라는 모습이 있잖아요. 일부러 그런 모습을 만들려고 꾸준히 노력하다 보면 나에게 그런 이미지가 생기고 실제로 그렇게 되기도 합니다. 저는 디자인을 전공하고 디자이너로 일했기 때문에 다른 경영자들과 경쟁 아닌 경쟁을 하기 위해선 지적인 이미지가 필요했어요.(웃음)

대표님을 보면 늘 같은 스타일인데 이 역시 의도한 것인가요?

검은색 상의에 리바이스 511을 입습니다. 지금 입은 상의는 유니클로 것인데 여름에는 반팔, 겨울에는 긴팔, 뭐 이 정도로 다를 뿐이에요. 디자이너는 자신이 어떤 사람인지, 무엇을 추구하는지 보여줄 수 있도록 스스로 외모부터 디자인해야 한다고 생각해요. 비싼 옷을 사 입거나 예쁘게 꾸미라는 것이 아니라 자신의 모습을 연출할 줄 알아야 한다는 것이죠. 저는 지금의 옷차림에 뺨뺨머리와 뽀테 안경을 고수한 지 13년쯤 됐는데, 제가 생각했을 땐 이게 가장 디자이너다운 모습이기 때문이에요.(웃음) 겨울에는 머리가 시러워서 모자를 쓰기도 하는데 그러면 구성원들도 잘 못 알아봐요.

배달의민족은 팬클럽이 있을 만큼 고객의 충성도가 높은 브랜드잖아요. 개인적으로 어떤 브랜드를 좋아하는지 궁금합니다.

매해 몰스킨 다이어리를 씁니다. 물론 이보다 싸고 예쁜 다이어리도 있겠지만 그 브랜드는 몇 년 있다가 사라질 수도 있잖아요. 몰스킨은 200여 년 전에 생겼는데 여전히, 세계 어딜 가도 존재하는 브랜드라는 점에서 의미가 있지요. 카시오 시계 역시 꽤 오랫동안 비슷한 모델로 착용하고 있는데 저에게는 초심을 잃지 않게 하는, 일종의 상징과도 같습니다. <한비자>를 보면 왕이 상아 젓가락을 사용하는 것을 보고 한 신하가 나라의 운명을 걱정하며 떠났다는 내용이 나와요. 그 이유가 상아 젓가락으로 먹는 음식은 얼마나 산해진미일 것이며, 그것을 담는 그릇은 얼마나 진귀한 것일지, 또 그런 상차림을 받는 왕의 옷차림과 왕실은 얼마나 호화로울지 뻔하다는 것이죠. 남자들은



우아한형제들 사무실.
CEO 사무실은 물론
책상도 따로 없다.

비싸고 좋은 시계에 대한 로망이 있잖아요. 저에게 카시오 시계가 상아 젓가락의 위험을 막아주는 역할을 하는 것이죠. 자동차는 미니를 타는데 오직 한 가지 이유, 외관 때문입니다.(웃음) 사실 미니를 타면서 느끼는 사소한 불편함이 많은데 그럼에도 미니를 선택할 수밖에 없어요. 이게 브랜드가 가진 힘이라는 생각이 듭니다.

배달의민족 브랜드가 여러 가지로 확장됐죠? 가장 최근에 출시한 '배민콕'은 직접 요리를 하게 한다는 데에 의미가 있는 것 같습니다.

'매주 사랑하는 사람을 위해 요리를 한다'는 콘셉트로 반조리 제품을 주말마다 배달하는 서비스예요. 단품 구매가 아니라 정기적으로 이용해야 한다는 점에선 진입 장벽이 높지만 일부러 그렇게 했습니다. 일정 기간 강제적으로 실시함으로써 요리에 대한 일종의 습관을 들이는 것이죠. 요리를 하기 위해서는 집에 일찍 들어가야 하고 약속도 잡지 않게 되니까 자연스럽게 가족이나 사랑하는 사람과 함께 하는 식사 시간이 보장될 수 있습니다. 제가 배달의민족을 통해 하고 싶은 일은 좋은 음식을 원하는 장소에서 먹게 함으로써 음식과 관련한 문화를 새롭게 디자인하는 거예요. 배민프레시가 '모바일 푸드마켓'을 통해 구매한 신선하고 건강한 가정식을 집 안까지 배달해준다면 배민콕은 사랑하는 사람을 위해 하는 요리가 그 미션을 충족시키는 것이죠. 우아한형제들은 신입 사원이 들어오면 환영의 의미로 저와 임원들이 직접 요리를 해줍니다. 더 맛있는 걸 사 먹을 수도 있지만 추억을 공유하는 것, 나만을 위해 누군가가 수고스럽게 요리를 한다는 것은 분명 다른 지점에서 더 큰 만족을 줍니다. '좋은 디자인'처럼 '좋은 음식'도 정의는 사람에 따라, 상황에 따라 다르기 때문에 이 밖에도 브랜드를 확장하는 데에 다양한 접점이 생길 수 있겠죠.

예를 들면 또 어떤 것이 있을까요? 새롭게 계획하고 있는 사업이 있나요?

'배민키친'은 일종의 공유 키친인데 보통 오너 셰프들이 본점 외에 새로운 지역에 진출해서 2호점, 3호점을 내기가 쉽지 않잖아요. 이런 분들에게 조리 공간을 빌려주는 겁니다. 손님을 받지 않으니가 홀이 필요 없고 위치도 큰 대로변에 있을 필요가 없어요. 한마디로 부동산 비용이 절약되는 것이죠. 음식의 맛과 품질은 주방에서 본점의 셰프, 직원들이 직접 관리하는 가운데 조리가 완료되면 '배민라이더스'가 주문자에게 배달해주는 시스템입니다. 또 파워 블로거랄지 요리를 즐겨 하는 사람들이 자신만의 레시피를 등록하면, 해당 요리의 주문이 들어올 때마다 음악 저작권료처럼 로열티를 지불하는 '배민셰프'도 기획하고 있습니다.

한양대학교 경영대학 홍성태 교수가 대표님과 나는 대화를 토대로 <배민다음>이라는 책을 펴냈지요. 직접 '배민다음'을 정의한다면 뭐라고 할 것인가요?

다른 사람을 기준으로 해서 전략, 방향을 설정하는 것이 아니라 온전히 자기를 중심으로, 자기가 좋아하는 것과 잘하는 것, 집중해서 하는 것이 자기다음의 핵심이라고 생각해요.

그렇다면 김봉진다음은요?

창의적인 것이요. 저는 창의적인 사람이고 싶고 창의적인 사람처럼 보이고 싶어요. 내가 다른 사람에게 영감이 되거나 영감을 주는 일을 했을 때 확실히 즐겁기 때문이죠. 다만 이 창의적이라는 게 꼭 세상을 깜짝 놀라게 할 만큼 기발한 발상이나 순간적으로 번뜩이는 아이디어는 아니라는 걸 말하고 싶습니다. 크리에이티브는 꾸준함을 통해서 만들어지기도 해요. 더 탄탄한 창의성이라고 할까요. 배달의민족 브랜드 역시 처음에는 신선하지만 10년 정도 하다 보면 식상하게 느껴질 수도 있습니다. 그래도 저는 꾸준히 할 예정이에요. 시간의 흐름에 따라 좋은 부분, 좋지 않은 부분을 끊임없이 다듬고 개선하면서 크리에이티브하게 만들어나갈 겁니다.

시몬느 회장 박은관



집 속의 집을 콘셉트로 한 건물 외관.



0914 플래그십 스토어에서 박은관 회장.

시간을 자양분으로 브랜드를 길러내는 디자인 경영자

“자세히 보아야 예쁘다. 오래 보아야 사랑스럽다. 너도 그렇다.” 나태주의 시 ‘풀꽃’은 많은 부분이 0914와 닮아 있다. 박은관 회장은 이런 0914의 핵심에서 있다. 세계 최고의 핸드백 제조사 시몬느의 수장으로 그 누구보다 많은 성공 신화를 지켜본 그다. 당연히 브랜드가 어떻게 인기를 끌고 소위 대박을 터뜨리는지 잘 알 수밖에 없다. 하지만 박은관 회장은 고집스럽게 돌아가는 길을 선택했다. 조금하듯 성공을 추구하는 것보다 튼튼하게 초석을 다지는 것이 중요하다고 강조하는 그를 0914 플래그십 스토어 프라이빗 룸에서 만났다. 글: 최명환 기자



01



02

01 지상 1층의 여성 매장. 해안 마을의 고급 별장을 연상시킨다.

02 헌터스 캐빈, 와이너리, 페허 등으로 연출한 지상 2층의 여성 매장.

오랜 준비 끝에 0914를 론칭했습니다. 브랜드를 시작하게 된 계기가 궁금합니다.

몇 해 전 세계적인 패션 에디터 수지 멘키스(Suzy Menkes)가 가로수길의 시몬느 백스테이지를 방문한 적이 있습니다. 당시 그녀와 이런저런 이야기를 나누며 이제 아시아에서 글로벌 패션 브랜드가 나올 만한 분위기가 충분히 무르익었다는 대목에서 공감대를 형성하게 됐습니다. 0914는 이런 기류 속에 등장한 브랜드입니다. 제가 이 업계에 종사한 지도 어느덧 38년이 됐습니다. 시몬느를 운영한 지는 30년이 흘렀고요. 럭셔리 핸드백 시장이 전성기를 맞은 것이 1960년대 이후니까 30년이란 역사도 이 세계에선 결코 짧은 편이 아니죠. 현재 시몬느의 손을 거쳐 탄생한 제품은 미국 핸드백 시장 매출의 30%를 차지하고 있고 이는 전 세계 핸드백 매출의 약 9%에 해당하는 수치입니다. 미국 럭셔리 핸드백 시장의 태동과 성장 배경에 우리가 큰 역할을 한 셈이죠. 따라서 전 시몬느가 한국 글로벌 패션 브랜드를 키울 자격도, 책임도 있다고 생각했습니다.

분위기가 무르익었다는 말이 흥미롭습니다.

글로벌 패션 브랜드가 탄생하려면 두 가지 요소가 필요합니다. 우선 능력 있고 성숙한 브랜드가 필요합니다. 또 그 브랜드가 뿌리를 내리고 있는 사회 역시 성숙해야 합니다. 아시아 도시, 특히 서울의 경제와 예술, 패션은 이제 충분히 성숙했고 이런 배경이 있기에 더 이상 아시아가 시장으로만 존재하지 않을 것이라고 판단한 것입니다. 예전에는 국내에서 패션 브랜드를 운영하더라도 헤리티지는 런던이나 파리, 로마, 뉴욕 등에서 찾아야 했습니다. 패션에 대한 인식도, 시장에 대한 성숙도도 낮은 상황이었기에 당시 그들의 선택이 옳았다고 봅니다. 하지만 이제는 상황이 달라졌어요. 서울에 뿌리를 둔 글로벌 패션 브랜드가 하나쯤 나올 때가 됐습니다. 우리의 주민등록증을 지닌 글로벌 패션 브랜드를 만드는 것, 이것이 0914의 궁극적인 목표입니다.

하지만 글로벌 패션 브랜드를 만드는 것이 결코 쉬운 일은 아닙니다. 무엇보다 그런 브랜드를 길러본 경험이 없다는 것이 가장 큰 약점이 아닐까 싶습니다.

물론 0914 역시 앞으로 많은 시행착오를 겪게 될 것입니다. 전 이것이 무척 기나긴 여정이 될 것이라 생각합니다. 0914는 애당초 10년, 20년 투자할 각오로 시작한 브랜드였어요. 하나의 브랜드가 제대로 정체성을 확립하려면 그 정도 시간 투자는 필요하다고 본 것이죠. 소나무 한 그루를 옮겨 심었을 때 그 나무가 뿌리를 내리고 하나의 운치 있는 풍경으로 자리 잡기까지 최소 7~10년이 걸린다고 합니다. 비가 내려 바위에 이끼도 끼고 중간중간 말라 죽은 가지는 쳐내기도 하고, 브랜드를 기르는 것도 나무를 기르는 과정과 비슷한 것 같아요. 시몬느가 미국 럭셔리 핸드백 시장의 숨은 주역인 것은 분명하지만, 그렇다고 우리가 DKNY나 마크 제이콥스(Marc Jacobs)는 아니죠. 시몬느는 엄연히 제조업에 기반을 둔 회사이고 제 재킷에선 여전히 기름 냄새가 풍깁니다. 세계적인 브랜드들과 소통하면서 마케팅이나 브랜딩을 배우고 겨우 풍월을 읊는 수준까진 왔지만 아직 충분하지 않아요. 앞으로 최소 수십년의 시간이 필요할 것으로 내다보고 있습니다. 아마 저는 열매를 따 먹지 못할 거예요. 꽃봉오리라도 볼 수 있다면 행복하겠네요(웃음). 후배들을 위해 씨를 뿌려주고 흙을 복돋아주고 지지목을 해주고... 마중물이 되어주는 것이 제 사명이라고 생각합니다.

제조업에 뿌리를 뒀다는 것이 글로벌 브랜드로 발전하는 데 약점으로 작용하진 않을까요?

실제로 많은 마케팅 전문가들이 그와 비슷한 조언을 합니다. 브랜드가 성공하려면 어느 정도 판타지가 필요하기 때문에 순차적으로 제조와의 연결 고리를 끊어내야 한다는 것이죠. 물론 그들의 의견에도 일견 공감합니다. 저 역시 수많은 브랜드와 협업하면서 어떻게 그들이 마케팅 전략을 구사하고 브랜드를 길러냈는지 똑똑히 지켜봤으니까요. 하지만 0914를 그들과 같은 방식으로 키워내진 않을 것입니다. 조금 더디더라도 우리의 본질과 핵심 가치, 정체성을 놓치지 않는 것이 중요하다고 생각해요. 잇 백을 만들고 셀러브리티 마케팅으로 판매율을 올리는 일은 우리와

맞지 않습니다. 현재 미국에만 핸드백 브랜드가 1900개가 넘어요. 개중에는 도나 카렌(Donna Karan)이나 토리 버치(Tory Burch)처럼 셀러브리티 디자이너를 핵심에 둔 브랜드도 있고 만수르 가브리엘(Mansur Gavriel)처럼 소셜 미디어를 활용해 젊은 층을 공략하는 브랜드도 있습니다. 아마 그와 유사한 전략을 구사하는 브랜드가 수십, 수백 개는 될걸요? 그런 틈바구니에서 우리가 비슷한 전략으로 성공할 수 있을까요? 마케팅 전문가들이 설령 기름 냄새 난다고 할지언정 저는 핵심 가치를 보존하고 강조하는 쪽이 오히려 성공 확률을 높이는 길이라고 봅니다. 지금 당장은 인정받지 못하더라도 말이죠.

0914의 제품 디자인은 무척 독창적이라는 생각이 듭니다.

0914는 오리지널리티를 생명처럼 여깁니다. 너무 뻘한 말처럼 들릴지도 모르겠네요. 하지만 이것은 우리 회사의 숙명적 한계 같은 것입니다. 시몬느는 1년에 핸드백만 2000만 개 가까이 제작합니다. 메이시(Macy's), 노스트롬(Nordstrom), 삭스(Saks), 니만 마커스(Neiman Marcus) 등 미국 유명 백화점에 입점한 매장 제품의 30~40%가 우리 손을 거치죠. 그런 우리가 소재나 디자인 콘셉트, 스타일링 면에서 기존 제품과 비슷한 핸드백을 선보인다면 신뢰도에 크나큰 치명타를 입을 것입니다. 저는 늘 디자이너들에게 강조합니다. 잘 팔리는 잇 백을 만들지 않아도 좋으니 남과 다른 디자인을 하라고요. 독창적이고 품질 좋고 정성이 들어간 제품을 만드는 것이 0914가 추구하는 방향입니다. 사실 우리 디자이너들이 고생을 참 많이 합니다. 조금이라도 기존 제품과 비슷한 구석이 있으면 제 선에서 다 잘라버리니까요(웃음).

시몬느는 건축 프로젝트로 화제를 모은 바 있습니다.

사실 전 건축이나 디자인을 따로 공부한 적이 없어요. 얼치기 수준이라고 할 수 있죠(웃음). 그래도 많은 전문가들에게 인정받게 된 것은 여러 나라를 두루 다니며 많은 것을 보고 경험한 덕분입니다. 의왕시에 있는 시몬느 본사 건물을 예로 들 수 있겠네요. 2003년 한국건축문화대상을 수상한 이 작품은 캠퍼스 오피스를 콘셉트로 했습니다. 지금은 국내에서도 널리 알려진 개념이지만, 당시만 하더라도 꽤 생경했습니다. 시몬느를 시작하기 전인 1980년대 초 샌프란시스코에 자리한 패션 브랜드 에스프리(Esprit) 사옥을 방문한 적이 있습니다. 버려진 낡은 하역 창고를 개조해

캠퍼스 오피스 개념의 사옥을 지었는데 당시 무척 신선하게 느껴졌고 언젠가 시몬느도 그런 사옥을 짓겠다는 생각을 했어요. 다행히 그 다짐은 현실이 됐습니다. 이 밖에 팩토리 파크를 콘셉트로 한 광저우 공장이나 강남구의 아름다운 건축물로 선정된 핸드백 박물관 백스테이지 역시 건축에 많은 공을 들인 케이스입니다. 저는 1년에 5~6개월은 업무상 해외에 체류합니다. 런던, 피렌체, 로마, 베니스, 뉴욕 등 전 세계를 돌며 보고 배운 것이 고스란히 노하우가 되는 것 같아요. 아무리 감각이 없는 저라도 30년 넘게 이 일을 하다 보니 자연스럽게 눈이 트이더라고요. 그렇게 시작한 취미가 앤티크 가구와 아트 피스 수집이었어요. 그중 일부는 0914 플래그십 스토어에서 볼 수 있습니다.

0914 플래그십 스토어도 많은 공을 들였다는 인상을 받습니다.

저는 공간 프로젝트를 진행할 때 건축가나 디자이너를 앉혀놓고 보통 2시간씩 프레젠테이션을 합니다. 제가 생각하는 공간의 가치를 충분히 이해시키는 과정이죠. 0914 플래그십 스토어 프로젝트를 진행할 때도 충분히 제 관점을 숙지시키려고 노력했습니다. 기성품을 배제하고 자연 소재를 사용할 것, 나무를 쓰더라도 합판이 아닌 솔리드 목재를 사용할 것 등을 강조했어요. 제가 컬렉션한 가구들을 펼쳐놓고 디자이너들과 함께 상의하기도 했고요. 이런 과정은 건축과 공간, VMD가 조화를 이루도록 하는 데 많은 도움이 됩니다.

앞으로 목표가 무엇인지 궁금합니다.

앞서 말씀드렸듯이 이것은 긴 여정이 될 것입니다. 제가 영광을 누리진 못하더라도 제 후배들이 뜻을 이어받아 100년 가는 패션 기업을 만드는 것이 바람입니다. 또 다른 목표는 능력 있는 디자이너들이 0914를 통해 재능을 꽃피우는 것입니다. 우리나라에는 이미 훌륭한 자질과 소양을 갖춘 디자이너가 많아요. 파슨스(Parsons), FIT, RISD, 센트럴 세인트 마틴(Central Saint Martins) 같은 세계 유수의 디자인 학교를 가보면 어디서나 한국인 디자이너를 찾을 수 있죠. 그뿐인가요? 이제 어느 글로벌 패션 브랜드를 찾아가도 한국인 디자이너 2~3명쯤 일하고 있는 모습은 흔한 광경입니다. 저는 누가 뭐래도 제조업에 근간을 둔 사람입니다. 스타일리스트는 될 수 있을지언정 디자이너가 될 수는 없죠. 대신 저는 디자이너들이 마음껏 재능을 발휘할 수 있는 기회를 주고 싶습니다.



01 4층의 프라이빗 룸. 전라도에서 가져온 고재와 고벽돌로 정직한 느낌을 구현했다. 룸 옆에는 물을 채워 넣어 고요한 분위기를 연출했다.



02



03

02 장인들이 가방을 만드는 공방 '레더 스파(Leather Spa)'. 지하 2층에 자리한 이 공방에선 주문 생산도 가능하다.
03 지하 3층 화장실.

모나미 대표 송하경



나의 친구, 모나미

전 국민의 가방 속에 하나씩 들어 있음직한 153 볼펜, 마술처럼 써진다는 매직, 솔솔 잘 나가는 사인펜, 절대 지워지지 않는 네임펜에 이르기까지, 인간의 쓰는 행위를 탐구하는 모나미의 제품은 우리나라 필기류의 대명사로 자리매김한 지 오래다. 디지털 세상이 되면서 종이와 펜의 밀월관계가 느슨해진 분위기에도 모나미는 글로벌 진출과 고급화를 내세우며 승승장구하고 있다. 본질을 탐구하고 소비자의 니즈를 파악하기 위해 디자인을 적극적으로 활용한다는 송하경 모나미 대표를 만났다. 필기류 제조업에서 출발해 교육 사업 분야에 진출하고 명품 펜과 산업 현장의 도구로까지 지평을 넓힌 비결을 들어보자. 글: 최민관 기자, 사진 김정환(에스튜디오)



모나미의 대표 제품군. 위로부터 모나미 153 볼펜, 153 화이트, 153 아이디 샤프, 153 리스펙트, 데코 마카 460, 키친 마카 420, 올리카 만년필, 물기에 잘 써지는 마카 571.

1963년 5월 1일 시장에 선보인 모나미 153 볼펜은 15원(현재 300원)이라는 파격적인 가격과 네이밍은 물론 판매량에서도 독보적인 제품이 되었습니다. 하지만 정작 디자이너에 관한 얘기는 들리지 않습니다. 153 볼펜의 디자인 개발 내막을 듣고 싶습니다.

맞습니다. 153 볼펜이 출시된 지 50년이 넘었네요. 요즘 다들 “형태는 기능을 따른다”거나 “미니 멀리즘의 극치”라고 말해주지만 사실을 얘기한다면 ‘꿈보다 해몽’인 셈입니다. 153 제작 과정을 돌아보면 디자이너가 누구라고 말할 수조차 없습니다. 당시 우리나라는 디자인이라는 개념조차 정립되지 않았으니까요. 1953년 전쟁이 끝났고 10년이 흘렀지만 모든 것이 무너진 뒤 복구하는 일만으로도 힘든 상황이었어요. 그래서 반드시 필요한 기능과 재료만 써서 만든 게 모나미 153 볼펜입니다. 결국 환경이 제품을 만든 셈이지요. 우리는 지금도 본질에 충실하고 단순한 디자인을 전면에 내걸고 있습니다. 태생부터 그러니까요. 단순한 디자인이 전부거든요. 게다가 환경보호를 위해서도 멋진 선택이지요. 단순하면 재활용하기도 편합니다.

153 리미티드 버전에서 시작된 153 ID, 153 리스펙트, 153 블랙 & 화이트 등 고급 펜 제품들은 모나미의 상품 가치를 높이기 위한 전략인가요?

실제 153 리미티드 에디션을 시작할 때 내부적으로 반대가 무척 심했습니다. 대중적인 153을 비싸게 판매하는 것도 그렇고 마케팅 전략이 통하지 않을 것 같다는 게 중론이었지요. 난 거꾸로 생각해 모나미 153을 소중하게 간직하고픈 사람이 있을 것이라 여겼고 일단 밀어붙였습니다. 이후 결과는 아시는 대로입니다. 너무 잘 팔려 공급이 수요를 따라가지 못했습니다. 애초 한정수량으로 1만 개를 만들었는데 난리가 난 것이지요.

많은 마케팅 전문가는 브랜드가 성공하려면 어느 정도 판타지가 필요하기 때문에 순차적으로 제조업 이미지와 연결 고리를 끊어야 한다고 말합니다. 동의하나요?

우리는 현재 300원짜리 153 볼펜을 만듭니다. 누구나 알고 평생 기억하는 제품이지요. 볼펜 하나로 까만 선을 무려 1km나 그을 수 있으니 쉽게 잃어버릴 수 있지만 자주 교체하는 아이템도 아닙니다. 거기에서 착안한 제품이 153 고급 버전입니다. 펜에 대한 뚜렷한 애착을 지닌 이들, 특히 젊은 세대에 맞는 제품을 내놓은 것이지요. 스스로를 드러낼 수 있는 펜이자 갖고 싶은 욕구를 불러일으키면서도 가격은 합리적인, 그런 제품 말입니다. 이니셜을 새겨주는 각인 서비스를 제공하는 것도 같은 전략입니다. 동의를 떠나 마케팅은 당연한 것이지요. 다만 본질적 가치는 변하지 않는다고 말하고 싶습니다.

모나미 제품 외에 어떤 필기구를 사용하시는지, 혹은 멋지다고 생각하는지 궁금합니다.

내 돈 주고 갖고 싶은 펜은 타사에서 수입하는 모델인데 파버카스텔의 그라폰입니다.(웃음) 단순하면서도 정교한 디자인의 표본이지요. 기능적이면서도 멋이 넘칩니다. 제가 생각하는 펜이 갖춰야 할 모든 걸 담아낸 수작입니다. 그게 바로 명품의 멋이기도 하고요.

그렇다면 명품이란 무엇입니까?

명품에 대한 개념부터 정리할까요? 명품이란 값비싼 제품이라기보다 소유자의 퍼스널리티를 만들어주는 그 무엇입니다. 이를테면 예전에는 남들 일할 때 여행 다니는 사람이 부자였기에 가방이나 시계 같은 아이템이 선망의 대상이 됐습니다. 전에 손잡이가 새까맣진 자그마한 루이 비통백을 들고 있는 사람을 공항에서 봤습니다. 수십 년이 흐른 듯했지만 새들 스티치는 견고하고 가족 또한 제대로 유지되어 있었습니다. 단적으로 그게 바로 명품 아닌가 싶습니다. 시간이 지날수록 나와 동일시되는, 그런 존재 아닐까요?

“예술가와 디자이너는 다릅니다. 디자이너는 시장을 분석하고 한계점 안에서 최선의 결과를 도출한 뒤 문제를 해결해야 합니다”

손에 쥐는 모든 필기구에 관심이 있다는 기사를 읽은 기억이 납니다. 디지털 시대에 아날로그 필기구의 수요가 감소하고 있습니다. 그렇다면 전자펜은 어떨까요? 디자인을 강화한 터치펜 같은 제품을 개발할 계획은 있으신지요? 이를테면 와콤과의 협업 같은?

물론 개념은 같을 수 있습니다. ‘펜으로 뭔가를 쓴다’는 건 비슷합니다만 결국 그건 역량의 문제일 수도 있습니다. 우스갯소리 하나 할까요? 학창시절을 떠올리면 생각나는 것 중 하나가 ‘나보다 덩치가 크거나 머리 좋은 농과는 경쟁하지 않는다’였어요. 모나미는 우리가 가장 돋보일 수 있는 분야에서 더욱 잘하고 싶습니다. 끊임없는 지속성을 염두에 두며 오래가는 가치가 중요합니다.

필기구의 본질에만 집중하겠다는 얘기로 들립니다.

글쎄요, 한마디로 문제를 해결하자는 겁니다. 고객이 원하는 걸 제시하는 것이죠. 현상보다는 그 안에 내재된 본질을 봐야 합니다. 요즘 무척 덥습니다. 에어컨을 팔면 돈은 벌겠죠. 하지만 사후 수리를 비롯한 신경 써야 할 디테일이 무척 많아집니다. 본질은 에어컨을 팔자가 아니라 사람들에게 쾌적한 환경을 만들어주는 사업입니다. 한층 깊게 들어가는 개념이지요. 우리는 사람들이 펜을 가지고 어떤 일을 하는지를 연구하는데 집중합니다. 쓴다는 기본 개념에 어디에, 어떻게 라는 걸 더했을 때 무엇을 개발할 수 있는지에 대한 대답이 나오니까.

대표님이 구상하는 펜의 미래에 대해 듣고 싶습니다.

펜은 쓰고 마카는 표시합니다. 펜은 언제나 문제 해결의 도구였지만 디지털 세상에서 위상이 바뀐 건 사실이죠. 대신 인생의 가장 중요한 순간을 기록하는 고귀한 도구가 되었습니다. 그래서 모나미의 슬로건이 ‘터치 오브 휴머니티’가 된 겁니다. 사랑하는 사람과 결혼할 때, 중요한 계약서에 사인할 때, 주택 매매 계약서에 서명할 때 가장 중요한 도구는 다름 아닌 펜입니다. 자신을 표현하는 최고의 수단인 셈이지요. 펜이 지닌 상징적 가치는 절대 사라지지 않을 겁니다.

라운드테이블 미팅을 주재하신다고 들었습니다. 소통에 대한 의견을 말씀해 주세요.

제 원칙이 ‘가능하면 회의는 열지 말자’입니다. 회의를 소집하는 건 결정을 위한 과정입니다. 대다수의 사람들은 회의 시간에 정보를 교환하고 토론합니다. 하지만 우리에게도 회의가 곧 결정의 순간입니다. 이를 위해 전 사원에게 에버노트 교육을 시켰습니다. 멋진 디지털 툴이지요. 의견을 공유하고 토론하며 뭔가를 공지할 때 쓰는 수단입니다. 결론을 말하자면 회의는 곧 결론을 내는 과정이며 회의록을 써서 기록으로 남겨야 합니다.

대표님은 기업 SNS를 통한 소통에 힘쓰시나요?

스스로 드러내는 걸 그리 즐기지 않습니다. 모나미에는 훌륭한 자질을 갖춘 마케터들이 있습니다. 난 취향이 확고한 사람이지만 그걸 모나미 애호가들에게 강요하고 싶지는 않습니다.

모나미의 경쟁사는 어디인가요?

경쟁업체의 개념부터 살펴볼까요? 대상을 바라볼 때 전체를 아우르는 것과 세세한 부분을 보느냐에 따라 달라집니다. 가령 이메일이 등장했을 때, 카카오톡이 나타났을 때 우리의 대응 방안은 어떤 것인가 고민하곤 했고, 결국 깨달았죠. 가장 강력한 경쟁자는 우리 자신입니다. 존재하는 시장을 나누어 뺏어 오는 게 아니라 새로운 걸 만들어내야 하기 때문입니다. 새로운 가치의 창조야말로 우리의 궁극적 목표이자 원동력입니다. 눈에 보이는 시장의 라이벌을 인식하는 것보다는 우리 자신의 게으름을 경계해야 합니다.

표시하는 마카, 그러니까 모나미의 신제품인 주방 세제로 지워지는 키친 마카나 타일 틈새 마카, 가든 마카 같은 독특한 제품은 어떻게 개발했나요?

새벽 수산시장에 가보면 물기 묻은 스티로폼에 뜨거운 불로 녹인 크레파스로 글자를 씁니다. 현장에서 아이디어를 얻어 물기 있는 표면에 매끄럽게 써지는 마카를 개발했지요. 보톡스 같은 수술을 할 때 얼굴 표면에 라인을 잡지요? 그래서 무독성 스킨 마카를 개발했는데, 우리 입장에서는 혁신적인 의료 기술인 셈이지요. 자동차 제조 라인의 최종 단계는 검수입니다. 제품의 표면이나 조립 단차의 불량을 표시하기 위한 마카가 필요한 거지요. 우리 제품은 수용성이라 물로 깔끔하게 지워집니다. 그 외에 신발 가죽에 표시하는 마카도 개발했지요. 현장에 답이 있습니다. 문이 가오면 철저히 연구해 해결합니다. 마카는 표시라고 얘기했는데, 표기 방법은 무궁무진합니다. 매직이라고 들어보셨지요? 모나미가 만든 제품 이 고유명사가 됐습니다. 어떤 표면이라도 쓸 수 있다고 해서 매직인 겁니다. 왕자 크레파스 기억나세요? 우리는 펜 외에도 뭔가를 그리는 데 필요한 도구를 만드는 회사입니다.

디지털 시대에 아날로그가 설 자리가 아직 충분하다는 얘긴가요?

물론 직접 손으로 그리는 시장은 줄어듭니다. 요즘 아이들은 학교에서 미술 대신 영어를 배우니까요. 하지만 가치 면에서 바라보면 분명 다릅니다. 피아노와 바이올린 연주 같은 음악 교육은 열심히 시키면서 왜 미술 교육에는 신경 쓰지 않을까요? 부모들의 막연한 생각에서 비롯한 겁니다. 사실 우리나라가 그래요. 고흐 전시회를 찾으면 해바라기만 보고 좋아하며 나갑니다. 그 외에 가치 있는 작품은 그저 지나치지요. 미술만 봤을 때 체계적인 교육이 아쉬울 뿐입니다. 음악 교육에서는 바이엘이나 체르니를 통해 점진적인 프로그램을 운용합니다. 미술이라고 그러지 못할 이유가 무엇입니까? 그래서 우리는 9등급 미술 교육 프로그램을 개발하고 있습니다. 아이들에게 우리가 만든 체계적 교재를 통해 미술사와 미술 테크닉에 대한 점진적 이해를 돕고자 합니다. 모나미가 가칭 미술 교육 연구소를 설립한 이유도 여기에 있습니다. 객관성을 담보한 시스템을 만들면 결국 시장은 한층 커지게 됩니다. 스케치펜과 크레파스, 사인펜을 파는 건 그 이후의 얘기죠. 미술을 좋아하는 아이들을 불러서 모든 도구를 주고 관찰합니다. 타깃 유저가 우리 제품을 활용하는 걸 보면서 개발 방식을 체크하지요.

인터뷰 전 모나미의 사업 영역을 보니 단순한 필기구 생산업체가 아니더군요. 교육 사업이라는 업태를 추가한 걸 보고 살짝 놀라긴 했습니다.

우스갯소리 하나 더 할까요? 한가위나 크리스마스, 추석 같은 때 축하하는 문화를 바꿔보고 싶어요. 카카오톡이나 문자메시지, 이메일로 축하 인사를 보내면 사람들이 감동할까요? 솔직히 스팸 같은 느낌만 들 겁니다. 직접 만지고 쓰고 만드는 과정을 통해 보여준 진정성에 감동하게 마련입니다. 저는 비용을 1만 원으로 정하고 그 안에서 뭔가를 직접 만들어 선물하는 문화를 제안합니다. 신선한 재료로 직접 만든 피클을 선물하는 건 어떨까요? 직접 다듬고 즐긴 뒤 예쁜 병에 넣고 정성스레 쓴 카드와 함께 보내는 겁니다. 저는 수정과를 한번 만들어보고 싶네요. 모나미가 제시하는 패키지



01

모나미 콘셉트 스토어 홍대점의 전경. 종이를 형상화한 테이블 디자인과 시그니처 펜을 비롯한 모나미의 다양한 제품을 만날 수 있다.



02

역시 마찬가지입니다. 펜을 비롯해 직접 내 손으로 만드는 카드를 묶어 패키지로 내놓는 거죠.

고급 브랜드를 선보이는 자회사인 항소를 설립한 이유는 무엇입니까?

토종 브랜드가 외국의 사무용품을 수입한 동기 말입니까? 단순합니다. 여러 가지 이유로 어차피 그들은 국내에 진출합니다. 그럴 바에는 우리 스스로가 그들의 노하우를 직접 배우고 글로벌 기업의 움직임을 체크하는 게 한결 낫겠지요. 현재 항소는 파커와 워터맨 같은 브랜드를 수입해 공급하고 있습니다.

몇 년 전 마케팅 팀과 디자인 팀을 대표 직속 본부로 통합하는 조직 개편을 완성했습니다. 어떤 변화가 생겼나요?

조직은 위로 올라갈수록 관료주의에 빠지게 됩니다. 마케팅과 디자인은 트렌드에 민감하게 마련인데 단계가 많아지면 책임이 분산됩니다. 빠르게 움직일 수도 없겠지요. 예를 들면 모나미 콘셉트 스토어의 개장을 준비하며 느낀 사실인데 요즘은 이미지의 시대입니다. 제품을 파는 문구점이 아닌 고객의 사진 촬영을 위한 스폿으로 꾸렸죠. 조명을 세팅하고 무대 디자인처럼 가구를 배치합니다. 고객은 스스로 스타일리스트가 되어 촬영을 하고 인스타그램에 사진을 올립니다. 모나미 153 조립을 통해 즐거움을 찾기도 하지요. 콘셉트 스토어는 한류 마케팅을 통해 중국과 동남아시아에도 진출했습니다. 그런 과정에서 두드러진 역할을 해내는 건 디자이너입니다. 조직을 꾸러나가려면 항상 의심해야 합니다. 합리적인 방식인지, 지금 하는 일이 맞는 일인지, 고객을 위한 디자인인지 말이지요. 우리는 팀장이나 본부장에게는 시간을 여유롭게 쓰라고 말합니다. 그들은 70% 정도만 일해야 합니다. 모든 흐름을 파악하고 누군가의 결원이 생겼을 때 백업을 하는 것이 중역의 역할입니다.

최근에는 모나미와 쌤소나이트, 문학동네, 아모레퍼시픽과의 리미티드 에디션 협업이 세간에 잘 알려졌는데, 이러한 마케팅 전략은 어떻게 기획합니까?

내가 기획하기도, 마케팅 실무진에서 만들기도 합니다. 제겐 도전을 즐기고 사업에 대한 논의를 나누며 새로운 전략을 함께 나누는 지인이 많습니다. 아모레퍼시픽 회장은 학창 시절 제 후배고, 테디베어 박물관의 사장은 제 선배지요. 어느 날 원가를 물으며 하는 말씀이, “수출에 보내는 테디베어의 플라스틱 눈에 칠하는 지워지지 않는 페인트 어디 없나?”였습니다. 바로 거기서부터 생산적인 시너지가 일어납니다. 본업을 한층 확장하고 새로운 분야로 나아갈 수 있는 길이 열리는 셈입니다. 문구용 펜을 만드는 우리 회사가 인형 눈을 칠하는 페인트를 만드는 계기가 생기는 거지요.

모나미가 원하는 디자이너 인재상을 알려주세요.

논리적이고 열정적인 사람을 원합니다. 합리적 사고의 소유자여야 합니다. 열정은 곧 도전 의식을 부르기 때문입니다. 영국에 갔을 때 나무판에 적힌 글을 보고 깊은 감명을 받아 우리 회사 식당에 써서 붙여둔 적이 있습니다. 이런 문장이었습니다. “모든 성취는 도전에서 비롯한다.”

경영자 입장에서 좋은 디자이너란 무엇이라고 생각하나요?

결국 디자이너란 개인적 영감이 아닙니다. 과학적 통계 기법을 이용해 고객이 이해하고자 하는 콘셉트를 눈으로 표현하는 과정입니다. 제조 회사에서는 품질을 1순위로 놓습니다만 막상 시장조사를 해보면 고객이 생각하는 품질과 우리가 상정하는 품질의 기준은 다릅니다. 고객은 실제 써보지도 않고 품질을 판단하지요. 단단하고 멋지고 예쁘다는 기준이 있습니다. 우리는 테스트를 1만 번 거치면서 품질을 평가하지요. 제품의 품질은 기본으로 하되 “고객의 눈으로 바라본다”는



01

01 1968년 KS마크를 획득한 기념 광고.

02 5개의 부품으로 나뉘지는 153 볼펜의 단순한 디자인.

색상별로 내 스타일에 맞게 조립하는 즐거움을 담은 키트도 시장에 출시했다.



02



모나미 볼펜은 1km에 달하는 내구성 테스트를 통해 품질을 검수한다.

원칙입니다. 제가 가장 즐기고 추천하는 책인 <인텔의 경영 기법>을 읽어보세요.

모나미의 사상은 어떤가요?

직장인으로서 회사에서 일하는 순간은 무척 중요합니다. 하루 24시간 중 회사에서 가장 많은 시간을 보내니까요. 무엇보다 본인 스스로의 행복, 자신의 일을 인정받고 즐기는 것이 가장 중요한 가치가 아닐까요? 대표이사로서 저는 우리 직원들의 복지를 신경 써야 하는 사람입니다. 처음에는 회사 식당을 외주업체에 맡겼는데 컨셉트가 맞지 않아 이제는 우리가 직접 운영합니다. 우리 식당에서 식사 한 번 해보시죠. 가끔 삼겹살도 굽는답니다. 직원들의 건강을 위해 보건소와 공동으로 프로젝트를 진행했습니다. 담배를 끊도록 이끌고 체지방을 관리하도록 마라톤과 등산 프로그램을 만들고 사내 헬스클럽을 운영합니다. 다소 강압적일 수도 있겠지만 시간이 흐르면 건강하고 즐겁게 원하는 일을 하는 환경을 만드는 건 모두에게 도움이 되는 일입니다. 그 바탕에서 자신을 개발하고 부가가치를 높여야 합니다.

사옥 위에 모나미 153이 위풍당당하게 걸려 있더군요. 사옥은 어떤 과정을 거쳐 디자인했나요?

성수동 시절을 지나 1992년 청담동에 입주한 첫번째 현대적인 사옥은 전형적인 네모난

건축물이었습니다. 2006년 판교 시대를 연 이번 사옥은 겉모습보다 내부의 동선과 업무 효율성을 중시했습니다. 예를 들면 건물 2층에 베란다가 있어요. 예술품을 놓고 나무를 심어 푸르게 가꾼 정원인데 식당 옆에 있지요. 식사 후 건물 바깥으로 나가지 않아도 편하게 쉴 수 있는 동선으로 설계했습니다. 그곳에서 가끔 회식을 진행하기도 합니다. 지하에는 사원들의 건강을 위해 헬스클럽을 만들어줬습니다.

예전에 몇몇 임원과 실무진을 대동하고 IDEO를 방문해 '디자인 싱킹'을 체험하고 모나미에 적용했다고 들었습니다. 이후 어떤 변화가 생겼나요?

모나미가 고급 볼펜을 만들기 위해 시장조사를 할 때였습니다. 우리 생각대로 고급 볼펜을 해석 해서 만들었는데, 그들은 한층 섬세하게 타깃을 정하더군요. 우리의 의뢰를 듣고는 단박에 "고급이란 게 무엇이냐"고 물었습니다. 정말하고 단순하며 내구성이 좋은 펜이 아닐까 싶었지요. 그들은 디자인 과정을 관찰하고 콘셉트를 정말하게 잡으며 목표 제품을 만들어 타깃 소비자의 피드백을 조사했습니다. 누구나 하는 방식이지만 매 과정을 철저하게 조사하더군요. 이를테면 시장 조사에서는 질문을 하는 게 아니라 관찰을 합니다. 마니아, 중강층, 무관심한 고객을 나누어 확인하더군요. IDEO가 컨설팅한 병원은 프로젝트 이후 미국에서 가장 인기가 높은 병원으로 거듭 났지요. 이 모든 것은 고객, 즉 환자가 되어보는 관찰에서 비롯합니다. 그 결과 초진 담당 의사는 모두 3명으로 늘어났고, 병실 청소는 입원 환자가 진료를 받으려고 나간 시간에 맞춰 이뤄집니다. 응급실은 말 그대로 환자를 위한 철저한 서비스 리셉션으로 변신했지요. IDEO 최고경영자인 팀 브라운에게 제품을 의뢰했을 때 일주일 동안 마케팅 기법과 디자인 관련 과정을 통해 많은 걸 깨달았죠. 섬세한 인터뷰 노하우, 사람들이 생각하는 디자인의 정의, 결론을 도출하는 과정 등 소비자를 90% 이해하고 요구를 완벽하게 뽑아내는 단계별 과정을 수립하고 검증하면 큰 실패는 없습니다.

개인적인 질문 하나. 애견, 말 등 동물을 무척 좋아하신다고 들었습니다. 애견, 승마 등의 취미가 대표님께 어떤 의미가 있는지 알고 싶습니다.

모나미는 온 국민이 쓰는 펜을 만드는 회사입니다. 저는 직원들에게 언제나 마음을 열고 실생활에 뛰어들라고 얘기합니다. 건설 현장에 가봐야 마카로 대리석에 표식을 그리는 걸 알 수 있겠죠. 수산 시장에 갔더니 스티로폼 박스의 젖은 표면에 크레파스를 불로 녹여가며 글씨를 쓰더라고요. 여기서 아이디어를 얻어 모나미가 웨트 서피스 마카를 개발할 수 있었습니다. 저는 경영학 서적을 볼 때 곧바로 실제 생활에 접목합니다. 최신 유행보다는 기본적인 본질을 중요시하죠. 6 시그마 기법이라고 아십니까? 문제를 정확하게 디파인하고 원인을 분석한 뒤 해결책을 찾아내는 것. 그 과정은 개나 말을 키우거나 가드닝을 할 때 똑같이 적용됩니다. 아까 제 서재에 가드닝 책들이 있는 걸 의아해하셨지요? 정원을 가꾸면서 느낀 점이 많습니다. 모나미는 펜이 주력 제품이지만 정원에서 쓰는 펜은 완전 다른 방식으로 접근해야 합니다. 정원 일을 도와주는 다른 도구를 개발할 수도 있지요. 뉴시나 등산 역시 마찬가지입니다. '언제, 어디서나' 그게 바로 모토입니다. 본질을 보자는 얘가지요.

마지막으로 경영인으로서 디자이너에게 해주고 싶은 말씀이 있다면 들려주세요.

예술가와 디자이너는 다릅니다. 자신만의 인생관과 철학을 보여주는 예술가와 달리 디자이너는 세상(소비자)과 타협해야 합니다. 고유의 성능에 독특한 색깔을 입혀 사용자를 '혹'하게 만들어야 하지요. 저는 항상 디자이너에게 "이 제품의 부품 가격은 얼마일 것 같아?"라고 물어봅니다. 디자이너는 시장을 분석하고 한계점 안에서 최선의 결과를 도출한 뒤 문제를 해결해야 합니다. 모든 디자이너가 그런 마인드를 갖도록 노력했으면 좋겠습니다.

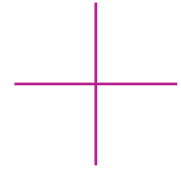
4

소비자는 더 이상 덮어놓고 유명 메이커를 구매하지 않는다. 상품의 출처와 생산자에 대한 투명성과 합리성을 고려해 물건을 구입한다. 이제 기술력과 브랜딩이 균형을 이룬 상품은 소비자가 먼저 알아보고 알리는 시대다. 그 어느 때보다 브랜드가 공장, 그리고 소비자와 가까운 오늘날, 이 시대가 탄생시킨 신생 브랜드와 제조 공장에 대한 이야기를 모았다.

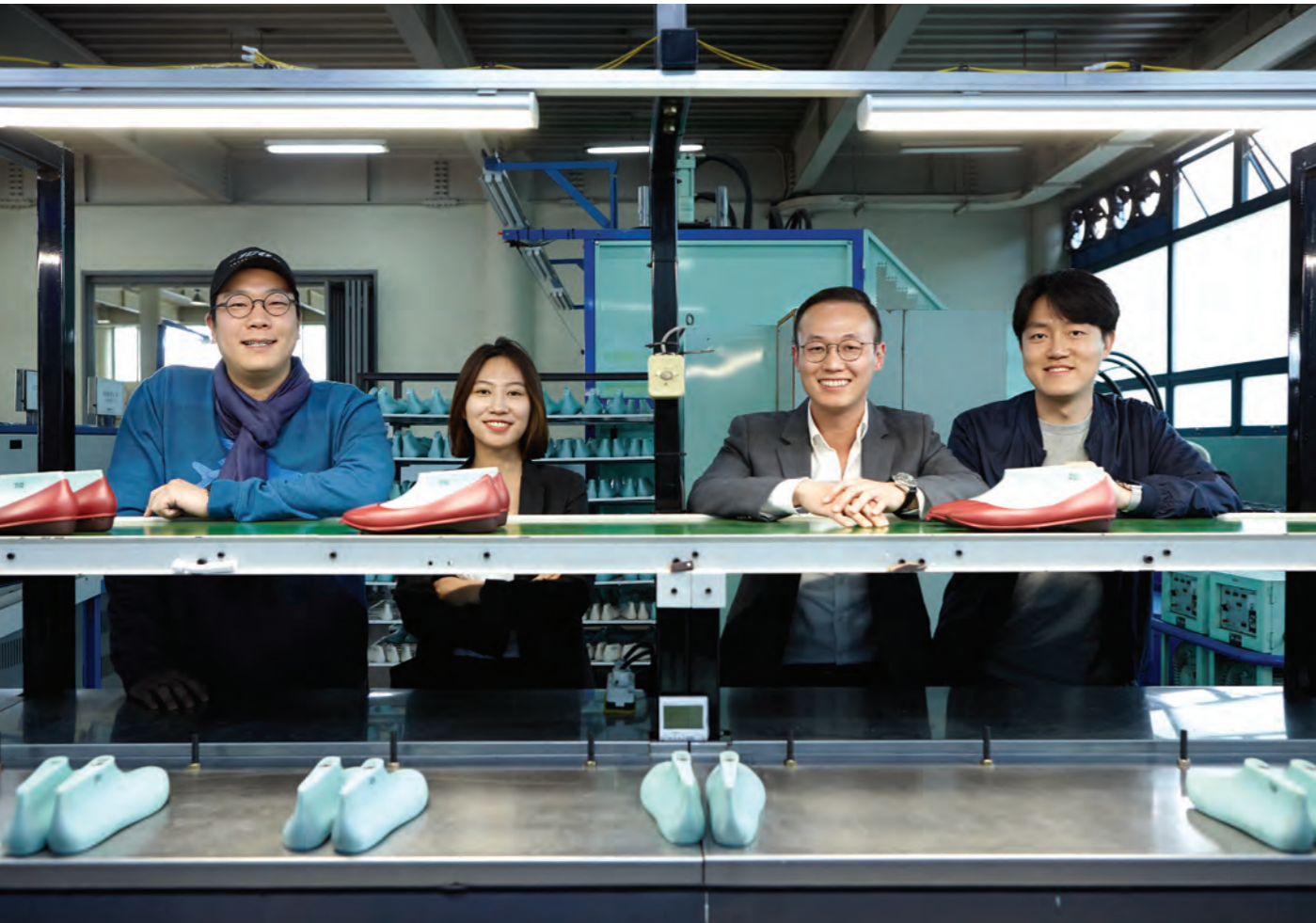
현명한 소비자가 선호하는 브랜드의 비밀

텐더레이트+컴테크케미칼 • 로우로우+대한하이텍 • 마더그라운드+삼영시스템
• 250디자인+동진정공 • 프롬헨스+로얄금속

텐더레이트



컴테크케미칼



(왼쪽부터) 텐더레이트 박상준 대표, 이다운 수석 디자이너, 컴테크케미칼 임대휘 대표, 김건웅 선임 디자이너.



무엇이든 될 수 있는 부드러운 고무

독일 내 2만여 개 약국에서 유통되는 건강 기능성 슬리퍼가 있다. 제품명은 충시(Chungshi). 메이드 인 코리아다. 별다른 마케팅 없이 품질과 입소문만으로 2005년 이래 연간 20만 켤씩 지난 10년 동안 200만 켤 넘게 팔렸다. 이 제품은 2009년 한국에도 토앤토(Taw & Toe)라는 이름으로 출시했다. 독일과 마찬가지로 신발 전문점 대신 약국과 병원을 주 유통처로 판매를 시작했지만 독일만큼의 반응이 없었다. 사업을 접으려 했다. 그런데 병원에서 소개받아 신어본 환자부터 동네 약사를 통해 부탁한 시골 어르신까지 한번 신발을 접해본 고객의 문이가 빗발치기 시작했다. 온라인 몰에서 일찌감치 동이 났고, 직접 김해 공장까지 찾아온 고객도 있었다. 이렇게 팔리는 물량이 매년 6000~8000족. '분명 품질은 검증됐으니 뭔가 조금만 더 하면 될 것 같은데...' 컴테크케미칼 임대휘 대표가 고민 끝에 제이오에이치 조수용 대표를 찾아가 합작회사 텐더레이트(대표 박상준)를 세우게 된 계기다. 컴테크케미칼은 1987년 설립한 부산 성신글로벌(대표 임병문)의 연구·개발을 담당하는 자회사다. 김해에 연구 시설과 공장을 두고 정밀 화학 신소재부터 나노 신소재, 나노바이오테크놀로지를 연구하며 주로 신발 아웃솔과 산업용 발포체를 생산한다. 모기업 성신글로벌은 29년간 옷이 신발 소재 부품 생산에 주력해온 강소기업으로 국내외 업계에서 이름난 큰손이다. 중국, 베트남, 인도네시아, 태국 등지에 10개의 생산 공장과 해외 계열사를 두고 나이키, 아디다스, 리복, 뉴발란스, 크록스, 언더아머 등 글로벌 브랜드의 다양한 쿠셔닝 솔을 생산한다. 아디다스는 전 세계 공장에서 생산한 부품을 제3의 품질 관리 기관에 의뢰해 품질 측정을 하는데, 성신글로벌 내부에서 검증을 마친 부품만큼은 예외로 추가 과정을 거치지 않는다. 임대휘 대표는 토앤토의 안착을 위해 2011년부터 유명하다는 국내 디자인 회사, 광고 회사와 대학교수들을 20여 차례 만나봤지만 지속적으로 함께 브랜드를 키워갈 파트너를 구하지 못했다. 한편 당시 네이버 출신 조수용 대표가 이끄는 신생

기업 제이오에이치는 공간, 브랜드, 미디어, F&B를 아우르는 복합적인 크리에이티브 컨설팅으로 세간의 주목을 받고 있었다. "설마 답장이 오겠나 싶은 마음으로 구구절절 장문의 메일을 보낸 게 정확히 2012년 마지막 날이었는데 신기하게도 바로 답장이 왔어요. 3일 후 서울에 올라가 미팅을 하고 그 자리에서 바로 함께 해보자고 뜻을 모았죠." 이 프로젝트만을 위한 새로운 팀이 꾸려졌고 그것이 합작회사 텐더레이트로 발전했다. 그리고 2013년 8월, 밀창에 텐더레이트 로고가 새겨진 워킹 슈즈 워크앤레스트 F2가 출시됐다. 워크앤레스트는 신발 몸체인 아퍼 부분과 밀창인 아웃솔이 각각 다른 소재와 컬러로 이음매 없이 이루어진 초경량 신발이다. 특허를 취득한 '듀얼 인젝션 몰드' 기법으로 흔히 아웃솔을 판에 찍어내 자르고 몸체에 본드질하는 신발 제조 공정을 생략해 대량생산에 최적화했다. 경도와 탄성이 서로 다른 원료들의 발포 비율을 조정하는 기술력이 핵심이다. 20년 넘게 원료 배합만 해온 장인이 하나의 신발 틀에 2개의 다른 소재와 컬러를 정확히 배합해 발포하면 10분 이내에 신발이 뽕뽕기처럼 부풀어 구워져 나온다. "사실 텐더레이트는 신발 브랜드를 만들려고 세운 회사가 아니에요. 프리미엄 소재의 물성과 기술력을 일상 속에서 극대화할 수 있는 디자인을 하는 회사로 보는 게 맞아요. 저희 디자이너들은 컴테크케미칼의 특수 고무 소재가 신발뿐 아니라 건물 외장재나 바닥재, 스톨에도 활용할 수 있는 무궁무진한 가능성이 있다고 봅니다." 건축을 전공한 텐더레이트 박상준 대표가 말했다. 제품 디자이너들의 단골 고민인 CMF(Color, Material, Finish)는 사실 제조 방식과 직결돼 있다. 좋은 디자인과 기술이 만만 사례는 많지만, 소재와 기술을 가진 회사가 먼저 디자이너에게 열린 가능성을 제시한 것은 분명 남다른 시작이었고 제품이 존재하는 이유이자 곧 아이덴티티가 됐다. 텐더레이트는 '아웃솔도 브랜드가 될 수 있다'를 넘어 고무 콤파운드로 제작할 수 있는 크고 작은 부드러운 제품을 디자인하는 중이다.

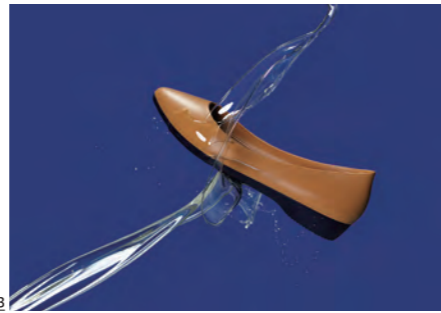
글: 김은아 기자, 사진: 김정환(에 스튜디오)



01



02



03



04

01 텐더레이트 제품의 원료 혼합과 가공, 인젝션 몰딩, 제품 포장까지 모두 아우르는 김해 컴텍케미칼 공장.
 02 주원료와 화학 첨가물은 고온 챔버에 넣고 혼합한 뒤 롤링 머신을 활용해 한 번 더 세밀한 혼합 작업을 거친다.
 03, 06 가벼운 무게, 세련된 컬러감, 방수 기능을 강조한 위크앤레스트의 화보 이미지.
 04 공장과 이웃해 있는 메인 사무실이자 R&D 연구실 외관.



05



06



07



08

06 핵심 기술인 듀얼 인젝션 몰딩 기기. 배합을 달리한 두 가지 원료를 틀에 넣고 165~170도에서 10분가량 굽는다. 원료가 발포하면서 신발 몸체와 밑창이 붙은 제품이 탄생한다.
 07 위크앤레스트 제품 밑창에는 브랜드명과 함께 텐더레이트 로고도 새겨져 있다.
 08 발포된 제품을 몰드에서 빼낸 뒤 신발 모양을 잡아주는 러스트를 넣고 적절한 숙성 온도와 시간으로 안정화 작업을 거친다.

로우로우



대한하이텍



(왼쪽부터) 대한하이텍 박승영 대표, 로우로우 이의현 대표.



두 필살기가 만난 티타늄 안경

좋은 제품이란 무엇일까? 단순하지만 가장 어려운 이 질문에 소신껏 답을 던져온 7년 차 젊은 회사가 있다. 그리고 33년 동안 못 말리는 호기심으로 순도 높은 베타 티타늄 안경을 만들어온 연륜 깊은 회사가 있다. 본질만으로 생활 잡화를 만드는 브랜드 로우로우(RawRow)와 일본 장인들 사이에서 더 유명한 대구의 티타늄 제조 공장 대한하이텍이다. 2016년 5월 이 둘이 만나 로우로우의 100% 베타 티타늄 소재 안경 'R EYE'가 탄생했고, 안경다리 안쪽에는 'RAWROW X DAEHAN(대한)'이 새겨졌다. "제가 자주 쓰는 표현이 '필살기'예요. 로우로우의 필살기가 제조부터 마케팅까지 본질에 집중한다는 철학이라면, 대한하이텍은 순도 높은 티타늄 가공 기술이 독보적이죠. 기발한 마케팅 전략 대신 있는 그대로만 알려줘도 충분히 승산이 있겠다 싶었어요." 로우로우 이의현 대표는 2014년, 현대카드에 다니던 지인에게 처음 대한하이텍 이야기를 들었다. 국내 금융업계 최초로 티타늄 카드를 만드는 작업을 위해 일본과 독일의 유명한 제조 공장을 찾아다녔는데, 수소문 끝에 찾아가던 일본의 어느 공장에서 '멀리서 찾을 것 없이 대구에 가면 티타늄 박사가 있다'고 하더라. 동대구역에서 차로 20분 떨어진 북구 제3공단에 있는 대한하이텍에 '티타늄 박사 박승영 대표'가 있었다. 대구가 섬유 도시로 떠오르면서 안경과 우산 산업도 본격적으로 성장하기 시작한 1970년대 중반, 그는 고향 의성에서 대구로 고등학교 유학을 와 낮에는 공부하고 밤에는 안경 공장에서 용접 아르바이트를 하며 학비를 벌었다. 그리고 1985년, 그간의 노하우를 바탕으로 조그마한 공장을 시작한 이후 줄곧 대구 안경 산업 단지를 지켰다. 1990년대까지만 해도 국내 안경 제조업체의 80%가 이곳에 집결해 우리나라 안경 총수출액의 90% 이상을 차지했지만 2000년대에 접어들며 중국 제조업의 성장과 일본, 독일, 이탈리아의 굳건한 품질과 브랜드로 인해 입지가 약해졌다. 현재 신소재 개발과 렌즈 가공 기술력을 가진 고수들만 남아 명맥을 유지하고 있는데, 박승영 대표도 그중 하나다. 고도의 기술과 정밀성이 필요한

순 티타늄 안경테 생산은 진공 상태에서만 용접이 가능하고 정밀한 절삭·절단 가공 기술이 필수다. 일본 티타늄 공장 견학을 다녀와 자체적으로 설비를 구축했지만 부품과 개발 인프라까지 따라잡을 순 없었다. 국산 안경테는 시장에서 일제보다 가격이 낮아 일본 공장이 하루에 300개를 생산한다면 박 대표는 1000개 이상을 생산해야 공장이 유지될 수 있었다. 박승영 대표는 경쟁력을 갖추기 위해 가격을 낮추고 생산량을 늘리는 한편, 독자적인 제조 기술 개발로 방향을 틀었다. "일본은 티타늄만으로 된 알파 티타늄은 많은데 더 고난도인 베타 티타늄 안경은 별로 없더라고요. 합금을 넣어 경도를 높인 베타 티타늄은 순 티타늄보다 50%가량 가볍고 복원력이 뛰어나요. 다만 열에 상당히 민감해서 열이 고르게 퍼지는 게 중요한데, 일본 기기의 전기 공급 장치를 보니 흐름이 들쭉날쭉했어요. 금속은 열이 고르게 닿지 않으면 조직이 균열돼 바로 경계선이 생기고 툭 부러지지요." 그는 트랜스(변압기) 기술자와 밤낮으로 씨름해가며 기기 프로그램 수정을 반복해 베타 티타늄으로는 제일가는 전문가로 입지를 굳혔다. 군수 산업계 자문을 비롯해 아맥스, BC, 마스터 등 대형 고객사와 일하지만 여전히 베타 티타늄 안경은 로우로우에게만 독점 공급한다. 입담 좋은 이의현 대표는 말한다. 우리나라도 이제 품질과 취향, 어디 내놓아도 결코 뒤처지지 않는데 '눈팅 그만할 때가 되지 않았나 싶어요. 일등과 일류의 차이는 선도력이라고 봐요. 규모가 크건 작건, 사업이 흥하건 망하건 장르를 개척하고 도전하는 정신이 살아 있는 게 선도력 아닐까요?' 대한하이텍 박승영 대표는 세상 최고 좋은 물건도 산골 구석에 처박아두면 무슨 소용이냐며 마케팅의 공이 90%라고 로우로우를 치켜세운다. 이의현 대표는 제조를 기초 체력에 비유하며 근사한 슈트를 걸치기 전에 몸을 만드는 과정이라고 존중을 표한다. 잊혀가는 '진짜'에 대한 갈망을 공통의 필살기로 삼은 두 고수는 이 시대의 '선도력'을 재정의 중인지도 모른다.

글: 김은아 기자, 사진: 김정환(에 스튜디오)



01

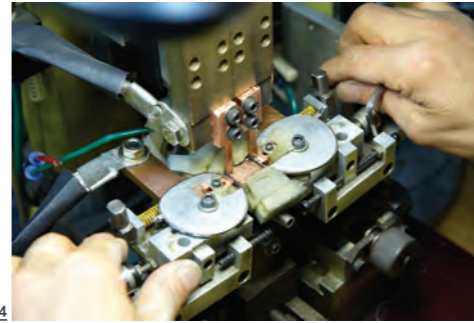


02

01, 02 대구 북구에 있는 대한하이텍 공장에는 대표를 포함한 4명의 기술자가 일한다. 작업대 위에 놓인 가공 장비는 티타늄의 굵기, 폭, 커브 등에 따라 전기 전달량을 조절할 수 있도록 그가 직접 고안한 트랜지스터와 연결돼 있다.



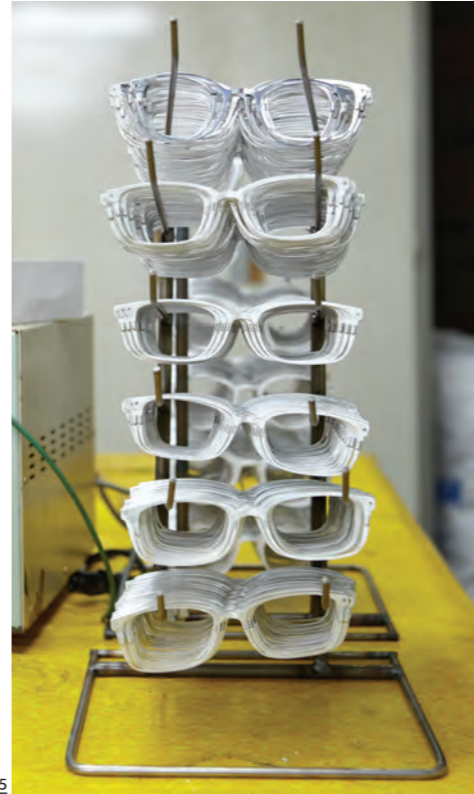
03



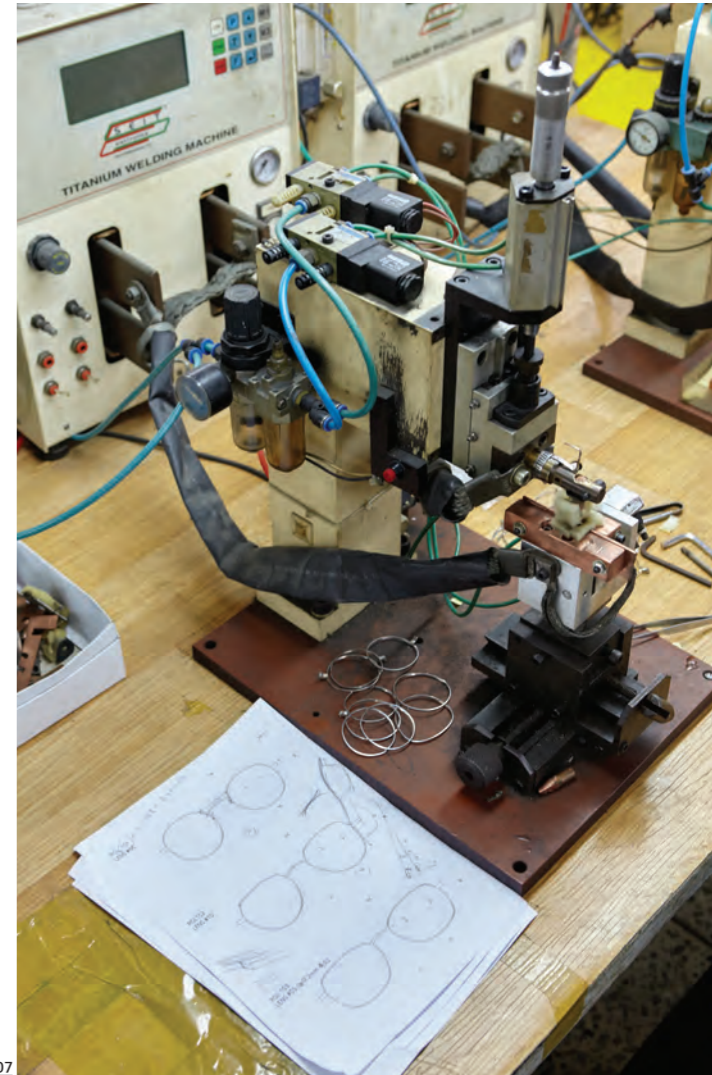
04



06



05



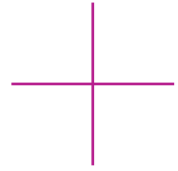
07

03, 06 로우로우의 베타 티타늄 안경 'R EYE 100'은 4g의 무게, 100%의 물체 복원력, 100도의 내열성, 그리고 대한하이텍으로 대변되는 장인의 기술력을 내세우는 담백한 제품이다.

04, 07 박승영 대표는 도안을 사용하지 않는다. 이의현 대표가 그린 도안을 머릿속에 스캔한 뒤 기계를 세팅해가며 바로 샘플을 만든다. 베타 티타늄은 티타늄에 합금이 더해져 탄성이 더욱 뛰어난 만큼 가공 난도가 높아 수작업이 필수다.

05 공장 한편에 놓인 다양한 안경테 본.

마더그라운드



삼영시스템



신생 스니커즈의 든든한 백그라운드

지난해 3월 론칭한 마더그라운드는 '상생'을 내세운 스니커즈 브랜드다. 스트리트 브랜드 브라운브레스(BrownBreath)의 공동 창업자 4명 중 한 명인 이근백이 대표 겸 디자이너이자 재무 담당인 동시에 생산관리자이며 영업부장이다. 소비자와 더욱 직접적으로 소통할 수 있는 매개체를 찾아 티셔츠와 의류, 가방으로 브랜드를 키워온 그가 최종적으로 염두에 둔 아이템은 신발. 생산 가격과 공정을 가감 없이 공개하고 직거래로 판매함으로써 '좋은 제품과 좋은 가격, 좋은 디자인'의 지속적인 상생을 도모한다. 갯벌, 나무, 이끼, 아스팔트 등 우리 주변 환경에서 영감을 받은 컬러와 텍스처로 '환경과 사람' 간의 상생을, 생산 공장명 '삼영시스템'을 인솔에 새겨 넣어 '브랜드와 생산자'의 상생을 말한다. 이러한 의도에 공감한 펀딩 참여자들이 모여 약 한 달간의 펀딩 기간에 초기 목표액 1000만 원을 훌쩍 뛰어넘은 1억 원을 마련했다. 2003년 설립해 마더그라운드 신발을 생산하는 부산의 삼영시스템은 최근 5년 사이 매출이 4배 이상 상승해 연간 120억 원의 매출을 올리고 있다. 이는 대부분의 부산 신발 공장이 중국과 베트남에 일감을 내준 상황에서 고무적인 약진이다. 1190㎡ 규모의 공장에서 50여 명의 직원이 매달 40여 중, 5만여 켤의 제품을 생산한다. 삼영시스템 최상하 사장은 부산의 태화고무, 국제고무, 삼화고무 등 고무신을 만들던 회사들이 글로벌 브랜드의 운동화를 만들며 성장하는 것을 보고 자랐다. 그는 19세의 나이로 부산 일대와 서울 성수동을 전전하며 신발 산업계에 뛰어들어 '납기일 내 빠른 처리, 품질만이 살길'을 영업 방침으로 삼아 신발 인생 30년을 걸어왔다. 최상하 사장은 10여 년 전부터 일본과 이탈리아의 생산 공장들이 중국과 베트남의 단가를 이기지 못하는 상황을 관망하며 다품종 소량 생산의 활로를 모색했다. 국내 대규모 공장들이 특정 글로벌 브랜드의 전용 공장처럼 운영되는 데 반해 삼영시스템은 다양한 브랜드 제품을 비교적 소량으로 분산시켜 생산한다. 코오롱, 르카프, 금강제화, 이랜드, 파크랜드 등 국내 패션 브랜드와 롯데마트, 홈플러스

등에 납품하는 PB 제품이 전체 매출의 대부분을 차지한다. 국내 원단 공장 세 곳을 비롯해 중국 내 재봉 공장, 원단 공장과의 계약을 맺어 납기일과 물량에 맞춘 최저 비용, 최고 품질의 생산 시스템을 갖췄다. 마더그라운드 이근백 대표는 론칭 준비에 앞서 신발협회에 등재된 부산의 여러 공장을 돌아다니던 끝에 '가장 냉정하고도 정확하게' 말해준 삼영시스템과 손잡았다. "매년 100명의 디자이너와 미팅을 한다면 99명은 그냥 돌아갑니다. 특히 의류 관계자분들은 새로운 모델을 위한 기술 개발 비용이 필요하다는 점을 납득하지 못해서 더욱 그렇죠. 사실 마더그라운드의 첫 수량도 공장의 이익을 생각하면 절대 할 수 없는 일이었지만, 독특한 아웃솔 디자인을 보고는 '내가 모든 걸 걸고 만들어야겠다' 싶은 정도로 제 마음에 쏙 들어 진행하게 됐지요." 삼영시스템 최상하 사장이 말했다. 이근백 대표는 패턴사가 바로 스케치를 따라 패턴을 뜯 수 있을 정도로 자세한 도면을 건넸고 아이덴티티의 핵심인 아웃솔 또한 직접 지점도와 3D 프린터로 샘플을 만들었다. 나뭇결 혹은 등고선을 형상화한 독특한 아웃솔을 제작하기 위해 10개 남짓한 전용 틀을 개발하기도 했다. 난도가 최상급인 마더그라운드 신발 재봉의 경우 삼영시스템이 품질을 보장하는 중국 내 재봉 공장에서 제작해 국내의 절반가로 제작 비용을 아꼈다. 이는 최종 소비자에게 고스란히 반영돼 목표했던 10만 원 선의 고품질 제품을 구현할 수 있었다. 가장 합리적인 제조, 유통, 마케팅을 안착시켜 결과적으로 더 좋은 제품을 더 많은 소비자가 접할길 바라는 것. 생산자와 신뢰, 존중을 기반으로 한 협업이 그 본질이자 시작이 아닐까. "국내에 나йки가 처음 들어와 부산에서 생산을 시작했을 때, 아무도 이렇게 큰 브랜드가 될 줄 몰랐어요. 1년 후가 될지 몇 년 후가 될지 모르겠지만 저희처럼 직감적으로 사람과 제품을 볼 줄 아는 이들이 브랜드가 커가는 것을 기다려주어야 합니다." 최상하 사장의 말처럼 마음 맞는 제조 전문가는 디자이너의 가장 든든한 그라운드다.

글: 김은아 기자, 사진: 김정환(에 스튜디오)



(왼쪽부터) 마더그라운드 이근백 대표, 삼영시스템 최상하 대표



01



02



03



04



05



06



07

06 마더그라운드 는 모티브를 얻은 네 가지 대상을 한 글자로 표현한 한자를 색상마다 부여했다. 자작나무의 흰색 겹질과 겹질 뒤에 숨겨져 있는 갈색을 떠올리며 디자인한 흰색 스니커즈에는 자작나무 '화' 자를 넣었다.
07 스니커즈에 밑창을 달기 전 모습. 소재는 스웨이드와 가죽이 있고, 여밈 방식도 벨크로와 끈 두 가지다.

©Kim Kwon Jin

08 총 20여 가지 공정을 거치면 하나의 신발이 만들어진다. 냉각 후 운동화 끈을 끼우면 마지막 단계인 품질 검사와 포장을 한 뒤 포장 선반으로 옮겨진다. ©Kim Kwon Jin

01 러스트에 신발 몸체가 되는 천을 붙이는 과정.

©Kim Kwon Jin

02, 04 마더그라운드 스니커즈는 땅에서 영감을 받은 밑창의 패턴이 뚜렷한 아이덴티티다. 전에 없던 디자인을 구현하기 위해 7개의 금속 몰드를 제작했다.

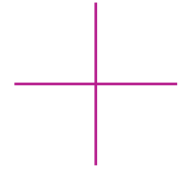
03 삼영시스템 전경.

05 마더그라운드 로고가 그려진 박스.



08

250디자인



동진정공



(왼쪽부터) 250디자인 이호영 대표, 동진정공의 조순현 대표.

제품장이와 제조 장인의 안전한 가습기

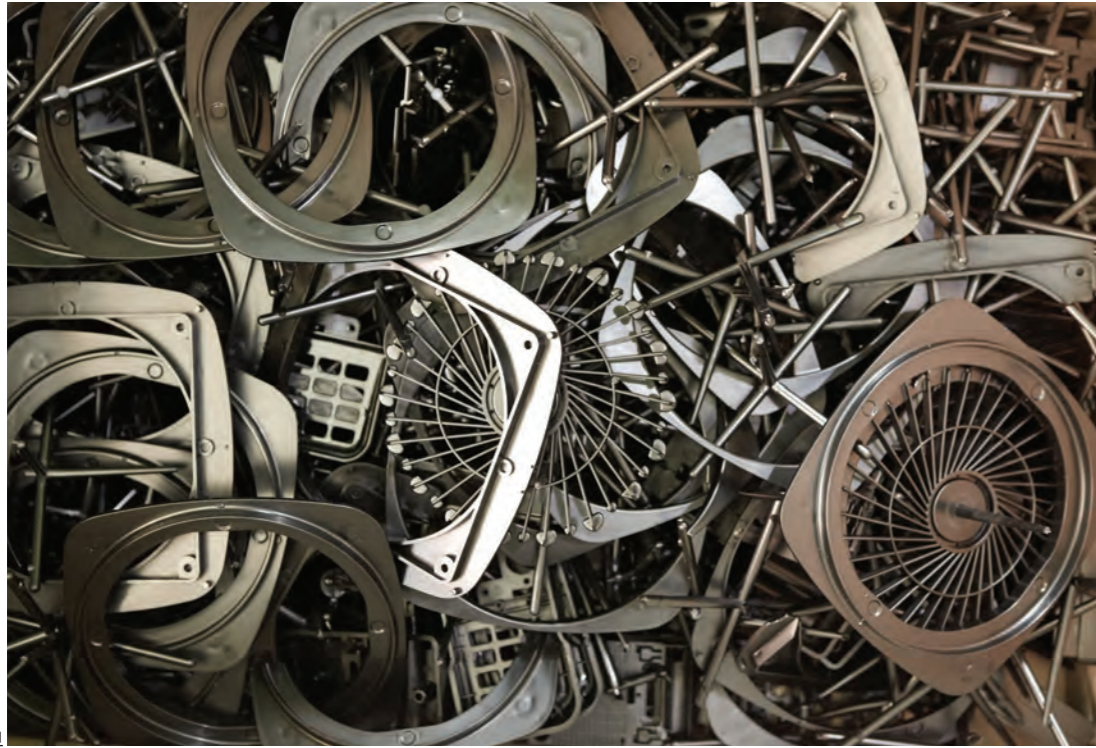
가습기에 대한 불안은 여전하다. 가습기를 잘못 관리하면 곰팡이 균이 증식하기 쉽고, 깨끗하게 닦아서 쓰자니 다수의 피해자를 만들어낸 가습기 살균제가 떠오른다. 최근 제·가습기 리에어(Re:air)를 선보인 디자인 전문 회사 250디자인은 가습기에 대한 민감한 이슈가 있는 만큼 더욱 신경을 곤두세워야 했다. 리에어의 성공적 론칭은 오랜 파트너인 동진정공이 있었기에 가능했다. 1인 가구가 늘어나는 요즘, 리에어는 작은 방에 균이 제습기와 가습기를 각각 들여놓지 않아도 팬 방향을 어떻게 하나에 따라 가습과 제습 기능을 선택적으로 사용할 수 있는 기능성 가전을 표방한다. 제·가습을 위해 필요한 기능만 모아놓은 아담한 크기의 이 제품은 생활 속에서 꼭 필요한 제품을 재료의 낭용 없이 만들겠다는 250디자인의 목표가 담긴 것이다. 250디자인 이호영 대표는 '제품장이'의 범주를 디자이너에만 국한하지 않고 제품을 양산하는 제조 회사까지 확장한 개념으로 본다. 이들과 호흡을 맞추는 제조 장인들은 보통 20년 넘게 한 분야에 종사해온 전문가다. 대량생산해 판매하는 것보다 소량 생산하더라도 소비자에게 제품의 가치를 전해줄 수 있어야 한다는 신념에 공감하는 이들이기도 하다.

이호영 대표가 제품장이의 철학으로 디자인한 대표적 제품은 오랫동안 베스트셀러 자리를 지키고 있는 자연 제습기다. 인체에 무해하면서도 열에 강한 실리콘 소재 케이스에 가습용 실리카 겔을 넣은 특수 부직포 주머니로 구성돼 있는데, 이를 통째로 전자레인지에 돌려 살균한 후에 재사용할 수 있는 것이 특징이다. 물론 난관은 있었다. 제품 양산을 위해서는 가격 대비 일정량 이상의 생산량을 맞춰야 하는데, 열 프레스 방식으로 생산할 수 있는 물량은 극도로 적었기 때문이다. 전국 곳곳을 돌아다녀봐도 실리콘이나 우레탄 같은 특수 소재를 전문으로 금형을 제작하는 공장을 찾을 수가 없었다. 그러던 중 '동진정공에 가면 안 되는 게 없다더라'는 지인의 말에 따라 지푸라기라도 잡는 심정으로 부천에 있는 동진정공을 찾아갔다.



결과적으로 지푸라기는 튼튼한 동아줄로 탈바꿈했다. 하루에 200개밖에 생산하지 못하던 제품을 무려 2000개씩 제작할 수 있었던 것. 동진정공 조순현 대표는 플라스틱, ABS 등 주요 소재 이외에도 새로운 소재에 대해 거부감 없이 도전하는 엔지니어다. 헛수로 37년째 사출과 금형의 해결사를 자처하고 있는 동진정공과 250디자인의 서로에 대한 두터운 신뢰는 리에어 제품에 고스란히 드러난다. 위생과 소비자 안전을 최우선으로 고려한 두 대표는 본체를 쉽게 닦을 수 있고 세균이 번식할 틈을 줄이기 위한 디자인을 고민했다. 우선 습기가 가장 많이 차 있는 수조와 본체에 생기는 접합 지점을 최소화했다. 이는 제품의 금형을 설계할 때 분리되는 조각을 줄이는 것을 말하는데 리에어는 소비자들이 구석구석 닦기 좋게 제품 내부에 신경을 썼다. 제품 단가를 낮추기 위해 망설이는 250디자인 이호영 대표에게 동진정공 조순현 대표는 항상 '1mm 차이도 무시하지 말고 금형을 섬세하게 제작해서 제품을 제대로 만들어야 한다'고 타이른다 고 한다.

제품장이와 제품 장인이 만난 협업의 장에서는 어느 하나 대충 넘어가는 법이 없다. 최근 대다수 기업이 좀 더 저렴한 중국, 동남아시아 지역의 제작 공장에 금형과 사출을 맡기고 있다. 이런 상황에서 곳곳이 국내 제작 공장과 합을 맞추고 있는 이호영 대표는 비용 절감으로 인한 이익보다 공장과의 믿음을 바탕으로 한 정확하고 긴밀한 커뮤니케이션이 만들어내는 높은 퀄리티의 이익이 더 크다고 확신한다. 동진정공의 조순현 대표 또한 기술 우위의 일본과 원가 우위의 중국 사이에 끼인 너트크래커(nut-cracker) 현상을 극복하기 위해 37년이라는 경력과 상관없이 매일같이 새로운 소재와 금형 방식을 연구한다. 특정 기술을 가진 사람을 뜻하는 '장이', 예술가의 경지에 다다른 기술자를 뜻하는 '장인'. 제품장이 250디자인과 제조 장인인 동진정공의 협업에는 제품 제작에 관한 신념을 바탕으로 이어온 끊임없는 커뮤니케이션과 오랜 파트너십이 있었다. 글: 백가경 기자, 사진: 김정환(에 스튜디오)



01

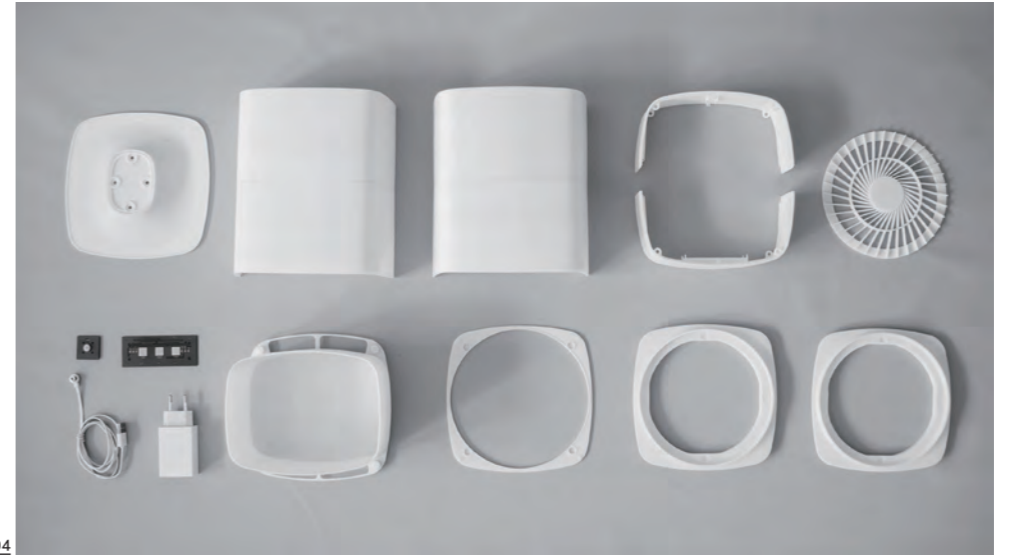


02

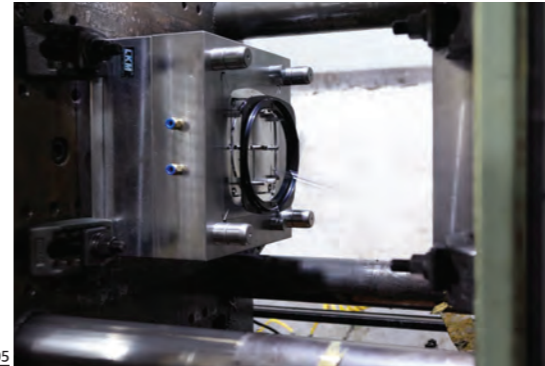


03

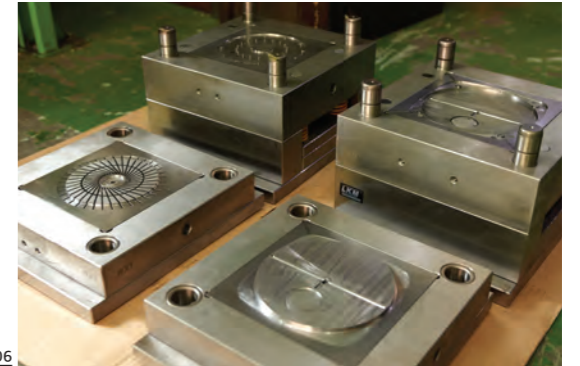
01 플라스틱을 녹여 재활하기 위한 금형 틀을 만들고 남은 조각들이 쌓여있는 모습.
 02 250디자인과 동진정공의 협업으로 완성된 리어.
 03 부평에 위치한 동진정공 입구 전경.
 04 본체, 환풍구, 팬 등 리어에 구성하는 부품. 여러 조각을 합쳤을 때 생기는 틈은 쉽게 오염이 생긴다. 이에 리어는 기기 내부 수조통을 한번에 통으로 성형하는 등 본체 성형에 많은 공을 들였다.
 05 플라스틱 소재로 부품을 사출 중인 모습. 노즐을 통해 플라스틱 재료를 분사해 금형 틀 안에서 성형품을 만든다.
 06 사출 성형을 위해 제작한 프레임.
 07 사출 기계에서 성형된 플라스틱 부품이 불량이지 꼼꼼히 확인하는 모습.



04



05



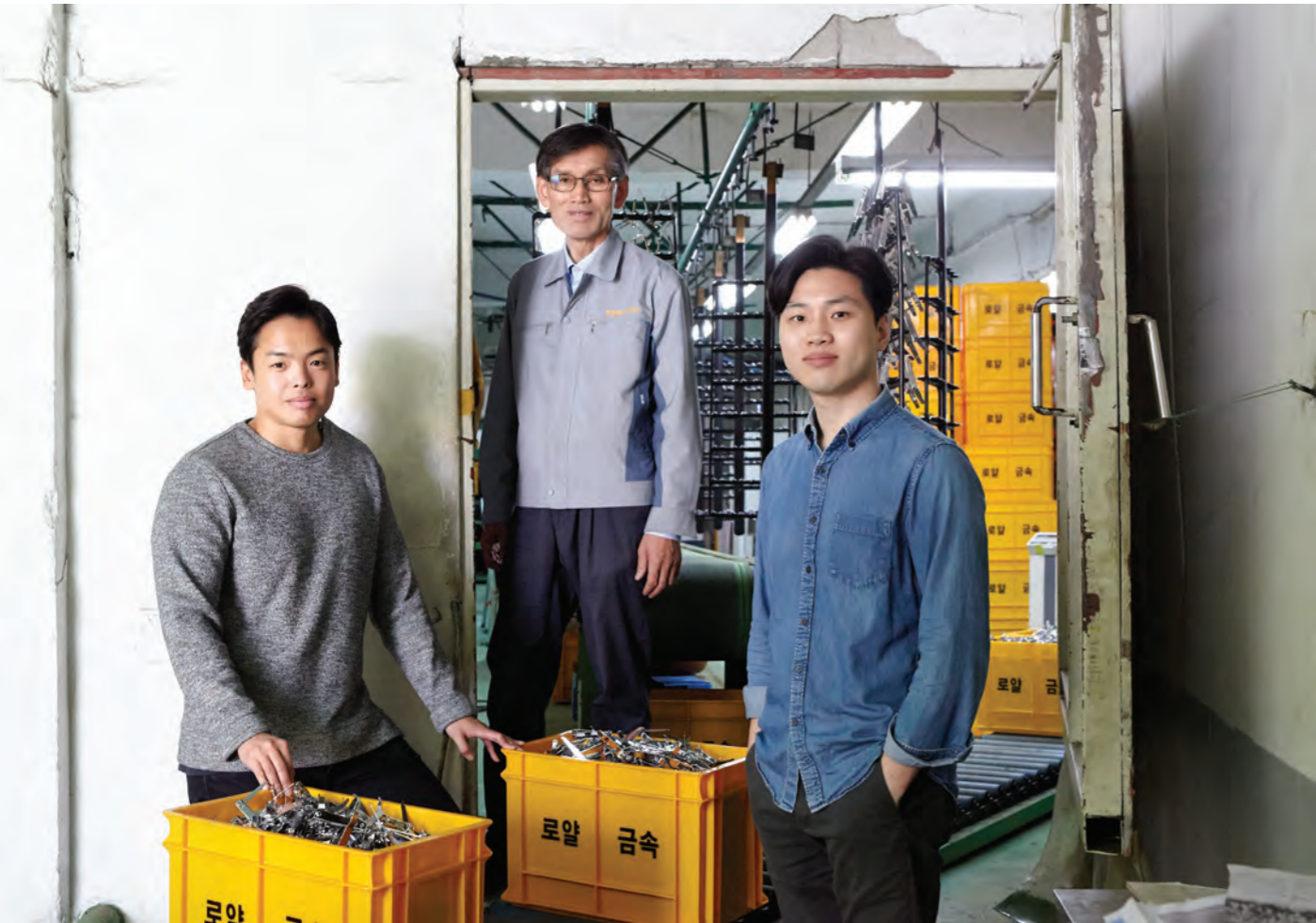
06



07

프롬헨스

로얄금속



(왼쪽부터) 250디자인 이호영 대표, 동진정공의 조순현 대표.



용접 없이 접어 만든 명품 손톱깎이

최근 화제를 모은 <축적의 시간>은 서울대학교 공과대학교수 26명이 한국 산업의 미래에 대해 제언한 내용을 모은 책이다. 책의 골자는 산업이 새로운 활로를 찾기 위해선 패스트 팔로어(fast follower)가 아닌 퍼스트 무버(first mover)로 전략을 바꿔야 한다는 것이다. 다시 말해 시행착오를 겪더라도 새로운 분야에 도전하는 고수를 키우고, 작은 규모로 투자하는 스몰 베팅을 하라는 것이다. 금속 제조 공장 로얄금속과 디자인 전문 회사 프롬헨스(Fromhence)의 협업은 바로 이 전략을 실천에 옮기고 있는 모범적 사례다. 부천 공장 지대에 위치한 로얄금속은 1979년부터 약 40년 동안 미용 도구를 전문으로 생산해왔다. 국내에 손톱깎이 공장을 처음 세운 777쓰리세븐의 뒤를 이어 로얄금속도 손톱깎이를 생산해 중동, 남미, 오세아니아, 아시아까지 전 세계 거의 모든 지역에 수출하던 대형 공장이었다. 하지만 2000년대 이후 중국, 아프리카, 중동 지역의 저렴한 제조 인프라에 치어 규모가 줄어들기 시작했다. 로얄금속은 독일 행켈사 등 유명 기업의 OEM을 맡을 정도로 금속 사출과 금형 생산에 관해 기술력을 인정받았으나 공장을 이끌 미래의 동력을 찾지 못한 상황이었다. 이에 로얄금속 김갑수 대표는 더 이상 OEM이 아닌 독립적인 브랜드로 제품을 생산하는 활로를 모색하고자 했다. 이러한 브랜드 론칭은 국내 OEM 기반 제조 공장들의 꿈이나 다름없었지만 결코 쉽지 않은 일이었다. 한 가지 다른 점이 있었다면 로얄금속은 브랜딩과 마케팅, 심지어 판매에서도 디자인 역량이 최우선임을 인지하고 있었다는 것. “중소 규모 제조 공장이 디자인을 중시한다고 해서 내부에 디자인팀을 두기는 현실적으로 힘듭니다. 클라이언트의 제품을 생산하는 본연의 역할에 충실하면서도 장기적으로 로얄금속의 브랜드를 알리고 제품을 론칭하려면 브랜딩과 마케팅, 제품 생산 경험을 두루 갖춘 디자이너가 필요하다고 생각했죠.” 로얄금속 김갑수 대표는 제조 공장의 미래를 책임질 협업 파트너를 찾기 위해 각국의 노력을 했다. 중소기업을 지원하는 정부 산하의 디자인·브랜딩

전문 회사 사람들을 만나보기도 했지만 기존에 만들어놓은 카탈로그에 로얄금속 제품을 기계적으로 갖다 붙이는 식의 안이한 태도로 실망감만 안겼다. 수소문 끝에 알게 된 프롬헨스는 로얄금속이 찾던 바로 그 회사였다. 이규현 대표가 설립한 라이프스타일 브랜드 프롬헨스는 제품 디자인뿐 아니라 생산, 브랜딩, 마케팅까지 두루 겸비하고 있었다. 로얄금속의 ‘리브랜딩 프로젝트’에 착수한 프롬헨스 이규현 대표는 로얄금속이 최근 개발한 손톱깎이에 주목했다. 흔히 손톱깎이는 압력을 가해 손톱을 자르는 2개의 스테인리스 판을 용접해서 만드는데, 손톱이 뒤집히지 않고 깔끔하게 잘리려면 기본적으로 재료가 두꺼워야 한다. 로얄금속은 용접 대신 스테인리스를 반으로 접는 새로운 실험을 했는데, 여기서 이규현 대표는 특색 없는 생활용품으로 인식되는 손톱깎이도 기능과 디자인을 보고 선택하는 생활 명품으로 거듭날 가능성을 보았다. 프롬헨스 또한 손목시계, 병따개 등 그간 금속을 주재료로 한 제품을 작업해온 터라 로얄금속의 새로운 접근법이 한눈에 들어왔던 것. 이규현 대표는 리브랜딩 이외에도 손톱깎이에 섬세한 디자인 요소를 가미해 프롬헨스 브랜드 제품으로 시험 출시해보자고 제안했다. 오른손과 왼손으로 깎을 때 압력 차이를 고려해 손잡이를 디자인하고, 깎은 손톱이 밖으로 튀어나가지 않도록 날 부분에 고무 패킹을 추가했으며, 기존보다 8배 고운 연마석으로 고급스러운 질감을 구현했다. 이렇게 완성한 손톱깎이는 프롬헨스의 ‘클리퍼 1401’로 세상에 첫선을 보였고 메이커스 위드 카카오(Makers with Kakao) 플랫폼을 통해 성공적으로 론칭을 마쳤다. 제조 공장의 제안으로 시작한 로얄금속과 프롬헨스의 협업은 디자인 회사가 디자인을 의뢰하고 제조 공장은 그에 맞게 제품을 만들어주던 기존 방식에서 한 걸음 더 나아간 양상이다. 전문성은 ‘고수’의 정도를 따르면서도 실험성 가득한 도전을 함께 해나가는 두 브랜드의 협업은 국내 제조업이 다시 활기를 띠게 하는 정공법이라 하겠다. 글: 백가경 기자, 사진: 김정환(에 스튜디오)

- 01 프롬헨스의 손톱깎이는 철을 반으로 접어서 만들기 때문에 손톱이 들어갈 정도로 다시 벌려주는 작업을 거친다. 기존의 손톱깎이를 제작할 때는 거치지 않는 과정이다.
- 02 철판을 손톱깎이 모양대로 찍어내는 과정.
- 03 프롬헨스와 로얄금속의 협업으로 완성된 클리퍼 1401. 무게는 60g으로 다른 손톱깎기와 비교했을 때 묵직한 감이 있다.
- 04 부평에 위치한 로얄금속의 정문.



01



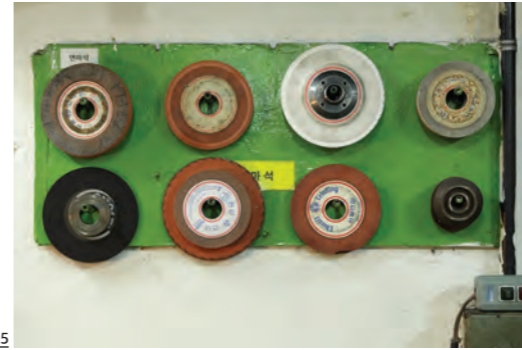
02



03



04

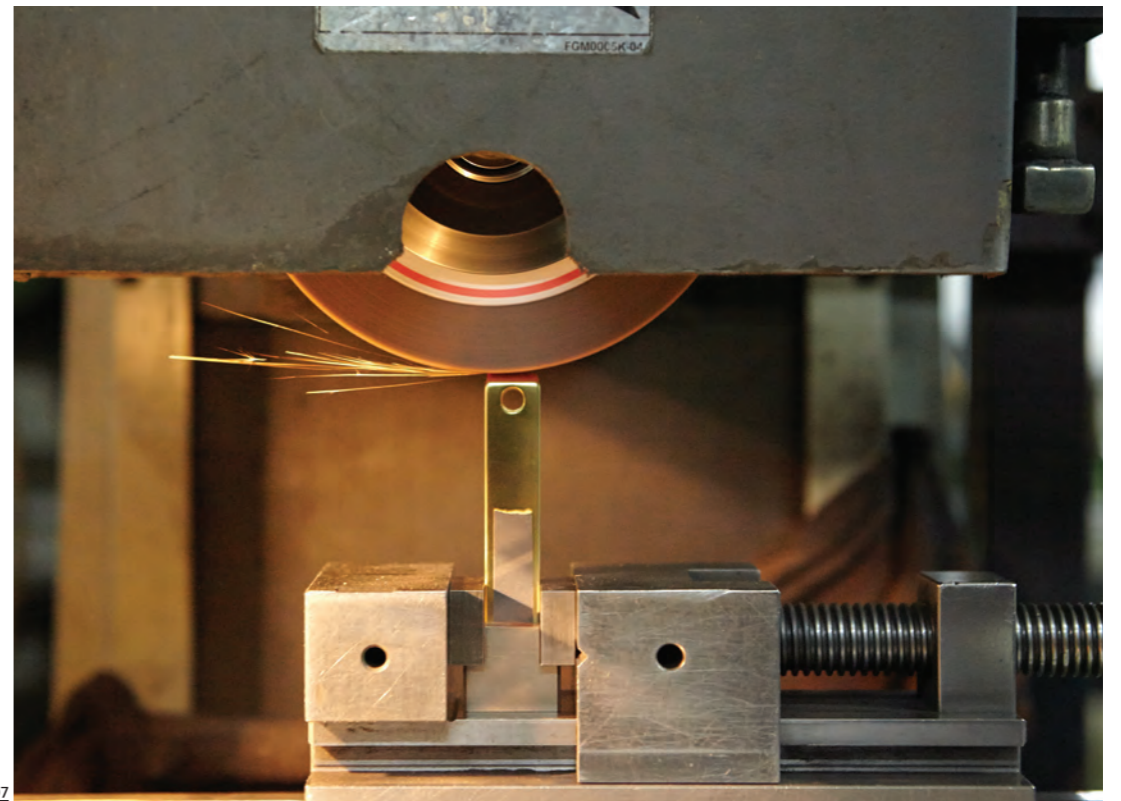


05

- 05 연마기에 들어가는 다양한 연마석들.
- 06 도금이 칠해진 제품은 약품이 서로 묻지 않도록 거치대에 걸린다. 컨베이어 벨트를 따라 자동으로 돌아가는 거치대는 로얄금속 김갑수 대표가 직접 고안해낸 시스템.
- 07 클리퍼1401의 날을 날카롭게 만들 때 쓰는 연마석은 산화알루미늄 소재를 사용한다. 또한 날이 안으로 굽도록 특수 연마하여 손톱을 깎을 때 사방으로 튀어나가지 않는다.



06



07

5

대기업보다 중소기업에게 디자인은 더 중요하다. 인력과 자원에 한계가 있는 만큼 적은 투자로 최대 가치를 창출하는 것이 성공의 핵심이기 때문이다. 하지만 이를 알아도 기업에서는 좋은 디자이너나 전문 회사를 찾는 데 어려움을 겪고, 디자인 전문 회사는 회사대로 일하기 힘들다고 울상이다. 중소기업이 살아남기에 현재 상황이 녹록하지는 않겠지만 그럼에도 디자인 경쟁력이 중요하다는 사실에 공감하고 동반 성장을 위해 디자인 전문 회사와 손잡은 이들의 협업 노하우를 들어봤다.

중소기업의 강력한 동반자, 디자인 전문 회사

에이비타×바이라스디자인 • 세비앙×사이픽스
아이레보×플레이랩 • 계양전기×212컴퍼니 • 시그넷 시스템×디자인 사이디

에어비타



바이러스디자인

손바닥만한 공기청정기를 개발하다

2000년 설립한 에어비타는 초소형 공기청정기 전문 기업이다. 지금이야 생활 가전의 소형화가 당연하게 여겨지지만 에어비타 설립 초기만 해도 이게 무슨 공기청정기냐며 미쳤다는 이야기까지 들었다고 한다. 크고 값비싼 공기청정기가 부의 상징처럼 여겨지던 때였다. 하지만 사람들이 부담 없이 구입할 수 있는 제품을 꼭 만들고 싶었던 이길순 대표는 연구를 거듭했고, 음이온이라는 해결책을 찾아냈다. 필터 방식 공기청정기는 부피가 작아지면 효과가 떨어지지만 음이온 방식을 이용하면 제품 크기가 작아도 필터 방식에 뒤지지 않는 효과를 낼 수 있었던 것. 하지만 7년의 연구 끝에 첫선을 보인 제품은 국내에서 큰 호응을 얻지 못했다. 대기업 제품이 아니라는 편견 때문이었다. 그래서 눈을 돌린 것이 일본 시장. 공기청정기 선두 기업이 포진해 있던 일본을 잡으면 살아남을 수 있을 것이라 판단한 것이다. 이후 2005년경 전자 제품에 대한 소비자들의 구매 기준이 까다롭기로 유명한 독일에서 흡소핑을 통해 1시간 동안 12억 원 어치 상품을 판매하게 된 것이 국내 흡소핑 진출의 계기가 됐다. 해외에서 먼저 인정받고 국내로 역진출한 셈이다. 현재 에어비타의 주력 상품인 콘센트형 공기청정기 에어비타Q는 이제까지 100억 원 넘게 판매됐다. 벽에 간편하게 꽂아놓으면 되기에 공간을 차지하지 않고 물 세척이 가능하며 전기도 많이 나오지 않아 인기가. 에어비타가 제품의 디자인 정체성을 더욱 확고히 하기 위해 바이러스디자인과 협업을 시작한 것은 2013년 12월이다. 디자인을 전공한 직원이 직접 발품을 팔아 바이러스디자인을 찾아냈다. 제조업은 그 특성상 실제 양산된 제품보다 실험 단계에서 그치는 시안이 훨씬 많다. 하지만 에어비타는

상품화되지 않은 콘셉트라고 해서 디자인 비용을 아끼지 않는다. 이렇게 함께 진행한 프로젝트가 현재까지 6~7개 정도 된다. 디자인에 힘을 실어주는 것은 이길순 대표의 몫이다. “연구 팀과 디자이너는 항상 싸울 수밖에 없다. 그럴 때 대표님은 미안할 정도로 디자인 편을 들어주신다. 기술적인 부분은 구겨서라도 넣을 테니 디자인만 신경 쓰라는 거다(웃음).” 박관우 대표의 말이다. 바이러스디자인이 정의하는 에어비타의 디자인 철학은 역시 ‘청정 이미지’다. 그래서 투명 소재를 사용하기도 하고 흰 컬러를 선호하며 심플한 조형성을 추구한다. 하지만 중요한 것은 심플하면서도 소비자에게 신뢰를 줄 수 있을 만큼 디자인에 밀도가 있어야 한다는 점이다. 건강과 직결되는 제품이기엔 미니멀하면서도 안정감 있는 형태를 구현하기 위해 많은 연구를 한다. 바이러스디자인은 처음 에어비타와 함께했던 순간부터 욕심이 있었다고 한다. 디자인 전문 회사는 혼자만의 힘으로 유명해질 수 없다. 함께 시너지를 일으킬 수 있는 클라이언트이자 파트너가 반드시 필요하기 때문이다. 그런 점에서 디자인 아이덴티티에서부터 브랜드 철학까지 한발 한발 함께 쌓아 올리는 에어비타는 소중한 파트너다. 그렇다면 이길순 대표에게는 바이러스디자인이 어떤 의미일까? “많은 제조업체들이 기술력에 대한 맹신으로 디자인을 소홀히 하는 경우가 많다. 하지만 제품에도 영혼이 있다. 진심을 쏟고 내 마음에 들어야 소비자 마음에도 든다. 그것을 가능하게 하는 것이 디자인이다. 그리고 디자인은 전문가에게 맡기는 것이 최선이다. 바이러스디자인은 고집이 있다. 그 점이 가장 든든하다.” **글: 최누리 기자, 사진: 엄정훈(톤 스튜디오), 인물 사진: 김도균(디케이 스튜디오)**

충전식 음이온 무선 공기청정기 에이볼(Aeball). 에어비타의 청정한 느낌을 살리기 위해 투명 소재를 사용했다.



01 공기의 흐름을 형상화해 디자인한 충전식 음이온 공기청정기 콘셉트 디자인.

02 콘센트형 음이온 공기청정기 '에어비타Q' 청정 지역에서만 서식하는 달팽이를 콘셉트로 디자인했다.



(왼쪽부터) 이길순 대표, 박관우 대표.

에어비타

2000년에 설립해 자체 기술력을 바탕으로 초소형 공기청정기를 생산한다. 이길순 대표는 약 20년 전 반지하에 사는 친구 아들이 감기를 달고 사는 모습을 보고 대중적인 공기청정기 개발에 뛰어들었다. 비타민처럼 공기에 건강을 더하고 싶다는 의미로 에어비타라는 사명을 지었다. 현재 일본과 미국, 유럽 등 26개국에 제품을 수출하고 있다. 에어비타의 모든 제품은 길이 20cm 이내의 소형으로 200만 개 이상의 음이온을 방출해 유해 물질과 악취를 완벽하게 제거한다. www.airvita.net

이길순 주부에서 발명가로 변신한 대표적인 여성 기업가로 꼽힌다. 연구를 거듭해 최적의 음이온을 방출해 실내 공기를 정화하고 악취를 제거하는 AICI라는 고유 기술을 개발했다. 연세대 대학원에서 공학 석사를 받았으며 2008년 발명의 날 대통령 표창, 2015년 제 50회 발명의 날 산업포장 등을 수상했다.

바이러스 디자인

디자인을 실행하는 것은 결국 사람이라는 철학을 바탕으로 제품 디자인과 UX 디자인, 서비스 디자인까지 다양한 분야를 아우르는 디자인 스튜디오다. 사운드웨어(soundware) 브랜드 '울림톡'을 론칭하는 등 디자인과 타 영역 간의 융합을 통한 가치 창출에 관심이 많다. LG의 스마트폰 AKA폰 내 증강현실(AR) 카메라 스냅쇼트(Snapshot)를 제작, 소프트웨어를 납품한 것을 시작으로 기능성 앱과 게임 콘텐츠 제작까지 디자인의 영역을 넓혀나가고 있다. www.buyrusdesign.com

박관우 서울대에서 산업디자인을 전공하고 LG전자 디자인센터에서 어플라이언스 제품 디자인으로 경력을 쌓았다. 이후 다양한 제품의 디자인과 양산 경험을 바탕으로 바이러스디자인을 설립해 LG전자, 현대자동차, 대우위니아, 에어비타 등과 다양한 디자인 프로젝트를 진행하고 있다.

세비앙



사이픽스

욕실에서의 '벗고창신'을 함께 이룬다

1993년에 설립한 세비앙은 욕실 샤워기 제품을 전문적으로 생산하며 국내 관련 시장의 60%를 점유하고 있다. 세비앙이 본격적으로 디자인 경영을 내세운 것은 2004년부터다. 류인식 대표는 정부 지원으로 6개월 간 교육을 받은 후 13박 14일 동안 유럽의 선진 기업 탐방을 다녀왔는데 베네통(Benetton)의 디자인 스튜디오 파브리카(Fabrica)를 견학하고 큰 충격을 받았다. “영화에 나올 법한 환상적인 환경에서 일하는 이들과 경쟁해서 과연 이길 수 있을까 하는 생각에 절망적이기도 했다. 당시 국내 중소기업의 디자인 현실은 하루 종일 형광등 불빛 아래서 그림과 도면 그리는 일을 반복하는 것이었다. 창의력에서 게임이 되지 않을 것이란 점을 깨달았다.” 그는 디자인이 투자 대비 성과가 월등히 높다는 것을 경영자로서 일찍 깨달은 점이 행운이었다고 말한다. 현재 세비앙 디자인 기술 연구소 직원은 총 7명. 전 직원 수가 40명이니 디자인 인력이 총인원의 30%에 달하는 셈이다. 직원 개개인의 역할 비중이 높은 중소기업의 특성을 감안하면 디자인에 파격적인 투자를 하는 셈이다. 이뿐이 아니다. 세비앙과 사이픽스는 매출에 비례한 러닝 로열티 지불 방식을 유지하고 있는데, 이는 신뢰를 넘어 미래를 위한 선택이라는 게 류인식 대표의 생각이다. “사이픽스는 일 년 내내 우리 프로젝트 생각을 하지 않나. 욕실에 갈 때마다 세비앙 생각을 할 것이다. 그 점을 생각하면 충분한 가치가 있다. 제조업체와 디자인 회사가 함께 고민해 전력을 다하면 3년, 5년, 10년 넘게 오래갈 수 있는 좋은 제품을 얼마든지 만들 수 있다. 중요한 것은 두 회사가 함께 발전할 때만 이것이 가능하다는 점이다.”

사이픽스가 세비앙 제품을 디자인할 때 가장 중점에 두는

것은 수납성과 욕실의 가치다. “국내와 해외 시장 가리지 않고 모든 가정에서 욕실의 가장 큰 문제는 좁다는 것이다. 특히 유럽처럼 럭셔리를 추구하는 욕실이 아니라 성장 국가 도시형 주거 형태의 평범한 가정을 위한 제품을 디자인하기 때문에 제품 하나로 수납도 해결하고 욕실 분위기를까지 바꿀 수 있도록 하기 위해 많은 고민을 한다.” 이경미 대표의 말이다. 2005년 욕실에 컬러를 도입하고 사출 재료 도입을 통해 금속재를 40% 줄인 제품 ‘퍼즐’을 선보여 iF 디자인 어워드를 수상하며 글로벌 무대에 명함을 내민 세비앙은 2010년 사이픽스와 함께 개발한 ‘가로 본능’으로 시장을 완전 강타했다. 선반과 샤워기를 일체형으로 디자인한 혁명적인 제품으로 이후 국내외 수많은 회사가 비슷한 콘셉트의 제품을 개발하기도 했다. 두 대표는 디자인 과정에서 항상 욕실의 기능에 중점을 둔다. 심미적 요소는 그 다음이다. 두 회사가 요즘 가장 관심을 두는 분야는 고령자를 위한 욕실 디자인이다. “이제까지 나온 노인용 욕실 제품은 환자를 위한 제품과 별반 다르지 않은 디자인이라 거부감이 컸다. 고령자가 욕실을 안전하고 행복하게 사용할 수 있도록 하는 제품을 계속 고민 중이다. 디자이너 입장에서 이런 고민을 함께할 회사는 세비앙이 유일하다고 생각한다.” 이경미 대표의 말이다. 류인식 대표는 더 나아가 남녀노소 불문하고 세비앙 제품을 갖춘 욕실에 들어서면 가슴이 뛰게 만들고 싶다고 한다. “현대인에게 욕실은 중요한 공간이다. 현실의 모든 고민을 내려놓고 새롭게 태어나는 곳이자 평평 눈물을 흘리기도 하고, 현실을 잠시 잊기도 하는 공간이다. 말하자면 ‘벗고창신’을 이루는 곳이기 때문이다.” **글: 최누리 기자, 제품 사진: 엄정훈(톤 스튜디오), 인물 사진: 김도균(디케이 스튜디오)**



부드럽고 화사한 컬러의 가구 같은 샤워기를 콘셉트로 디자인한 '가로본능 UP-B 샤워기'.



01 소형 욕실을 위한 솔루션으로, 세면대, 수납장, 샤워기를 일체화해 디자인한 '올인 3'.
02 타일바와 욕실 용품 수납 공간을 일체화한 디자인으로 효율성을 극대화한 '가로본능 UD 샤워기'.



(왼쪽부터) 이경미 대표, 류인식 대표.

사이픽스

디자인 중심의 혁신을 이끌어내는 이노베이션 디자인 컨설팅 회사다. 사이픽스 고유의 리서치 & 디자인 프로세스를 바탕으로 고객이 원하는 것, 나아가 스스로 원하는 지조차 알지 못했던 인사이트를 발견하도록 돕는다. 이후 여기에 새로운 의미를 부여해 새로운 가치를 창출하는 것을 목표로 한다. 디자인을 통한 창의적인 해결책을 제공함으로써 사용자가 경험하는 모든 가치를 극대화하고자 하며, 기업에는 새로운 경쟁 규칙을 제시해 고유의 전략을 만들어내도록 돕는다. www.cyphics.com

이경미 홍익대와 같은 대학원 산업디자인학과를 졸업하고 현대자동차와 LG전자 디자인연구소에서 근무했다. 루펜 물방울 가습기, 아이리버 미키마우스 M 플레이어, 유한킴벌리 티엔 등 많은 '대박' 제품을 탄생시켰다. 기업과 병원, 공공 영역의 다양한 서비스 디자인 프로젝트를 진행하며 서울시 디자인 컨설턴트로도 활동 중이다.

세비앙

1993년 설립해 칫솔 살균기와 안마 욕조 사업 등을 거쳐 1996년 욕실업계 처음으로 '굿 디자인(GD) 마크'를 획득하며 샤워기 전문 기업으로 거듭났다. '세비앙'이라는 사명은 '괜찮다'라는 뜻의 프랑스어다. '최고급'을 뜻하는 '트레비앙(Tres bien)'이 아닌 이유는 잘난 체하지 않고 고객이 감동할 때까지 최선을 다하겠다는 의미다. 30여개 건설사에 제품을 공급하며 해외 시장에서 독일의 그로헤(Grohe), 일본의 토토(Toto) 같은 세계적 기업들과 당당히 경쟁하고 있다. www.cebien.com

류인식 동국대 임학과를 졸업하고 1987년 욕실업계에 발을 들여 놓았다. 디자인진흥원 글로벌디자인경영자 과정, 홍익대 디자인 혁신 전략 과정, 중소기업중앙회 디자인 문화 경영자 과정 등 매년 디자인 트렌드를 익히며 외부 교육 과정을 수료하여 '공부하는 CEO'로도 유명하다.

아이레보



플레이랩

열쇠의 개념을 바꾸다

열쇠 시장의 디지털화를 이룬 아이레보는 매해 고속 성장을 거듭하며 2003년 코스닥에 상장했고 사업 초기인 2001년 이미 중국 베이징에 판매 법인을 설립했다. 아이레보의 시작은 1997년 디지털 기술을 바탕으로 한 벤처기업 '파아란테크'였다. 창업자 고 하재홍 대표는 대우전자 연구소에서 근무하던 시절 플로팅(floating) ID라는 기술을 개발해 도어록에 적용했다. 스마트 열쇠를 사용할 때마다 281조×42억분의 1 확률로 암호가 자동으로 바뀌어 열쇠 복제의 우려가 없는 혁신적인 기술이었다. 번호를 누르는 방식의 전자 도어록은 이전에도 있었지만 진정한 의미의 디지털 도어록을 개발한 것은 아이레보가 처음이었다. 아이레보는 처음부터 자사 제품에 기계식 열쇠 기능을 적용하지 않았다. 제품의 고장이나 스마트 열쇠 분실을 우려해 기계식 열쇠를 함께 장착한 제품도 있었지만, 자사 기술의 뛰어난 보안성을 강조하면서 기계식 열쇠를 추가하는 것은 이율배반적이라 생각했기 때문이다. 여기에는 물론 제품이 쉽게 고장나지 않을 것이라는 자신감도 있었다. 대신 아이레보는 제품에 문제가 생겼을 때 즉시 출동할 수 있는 A/S 서비스를 구축했다. 열쇠의 디지털화는 과거 단순한 기능만을 제공하던 자물통이 곧 전자 제품화한다는 의미였다. "피쳐폰에서 스마트폰으로 넘어가는 것과 비교할 만큼의 혁명이었다"는 정현 대표의 말처럼 아이레보는 도어록을 바라보는 전혀 다른 시각을 세상에 선사했다. 회사 초기의 광고 홍보 전략도 열쇠 역할을 하는 기능적 제품이라기보다는 소비자가 의지를 갖고 선택하는 전자 제품이라는 인식을 심어주는 데 주력했다. 디지털 도어록의 형태를 확립한 히트 제품들이 탄생하고

몇 년이 지나자 아이레보는 디자인의 변화가 필요하다는 판단을 내렸다. 플레이랩과 아이레보의 인연은 이렇게 시작됐다. 당시 주목한 콘셉트는 바로 '디지로그(digilog)'였다. "디지털 도어록(자물쇠)이라는 명칭에서 이미 제품의 디자인 특성이 드러난다. 너무 아날로그 제품처럼 보여도 안 되지만 거부감이 들 만큼 낮은 형태여도 곤란하다. 그 둘의 균형을 맞추는 것이 중요하다." 정현 대표의 말이다. 엄청난 판매량을 기록한 히트 상품 V-100은 디지털 속성을 강조한 첫 모델이자 디지털 도어록의 상징이 된 제품이다. 터치 버튼이 이를 가능케 했는데, 이전에는 디지털이라 해도 기계식 숫자 버튼이 달려 있었기 때문에 제품 전면은 사용자에게 익숙한 전화기 형태에서 벗어나기 힘들었다. 하지만 버튼이 사라지면서 비로소 제품 표면이 IT 기기답게 매끈하고 미려해졌다. V-100은 이후 수많은 디자인 아류작을 탄생시키기도 했다. 앞으로 사물인터넷이 보편화되면 그 중심에 출입문이 있을 것으로 예상되기에 이에 적합한 디자인에 대한 고민과 연구가 필요해질 것이다. 또 수백 종에 이르는 제품군을 정리해 아이레보의 디자인 아이덴티티를 더욱 굳건히 하는 것도 플레이랩과 아이레보가 함께 이루어야 할 과제다. "아이레보는 회사 철학에 디자인 가치가 녹아 있는 기업이다. 국내 중소기업의 디자인 투자 모범 사례라 해도 손색없을 것이다. 디자이너 의도대로 제품을 만드는 드문 기업이기도 한데, 아이레보가 오늘날 이만큼 성장한 데에는 디자인에 대한 적극적인 투자도 어느 정도 역할을 했다고 본다." 정현 대표의 말에 김민규 대표가 덧붙였다. "어느 정도가 아니다. 아주 큰 역할을 했다." 글: 최누리 기자, 제품 사진: 엄정훈(톤 스튜디오), 인물 사진: 김도균(디케이 스튜디오)



WX100은 손잡이를 돌릴 필요 없이 누르고 당기는 푸시풀 방식의 제품으로 곡선을 많이 사용하여 부드러운 느낌을 준다. 작은 힘으로 어떤 부분을 눌러도 정확하게 작동하도록 디자인했다.



- 01** 'A100'은 푸시풀 방식을 유연하고 간결한 형태로 디자인한 제품이다.
- 02** 로테이팅 오토 셔터 구조를 적용해 사용성을 개선하고 첨단 이미지를 구현한 'Z10'.
- 03** 가정 내 다양한 공간에 어울리는 모던하고 심플한 조형의 침입자 감시 시스템 'LOOCAT'.



(왼쪽부터) 김민규 대표, 정현 대표.

아이레보

'나는 세상을 변화시킨다(I revolutionize the world)'는 뜻의 아이레보는 1997년 창립해 대표 브랜드 게이트맨(Gateman)으로 열쇠의 패러다임을 아날로그에서 디지털로 변화시켰다. 해킹이 불가능한 암호인 플로팅 ID 기술을 바탕으로 도어 오픈 솔루션과 홈 네트워크 솔루션을 제공하는 글로벌 회사로 성장했다. 2007년에는 세계적인 전자 키 전문 기업 아사 아블로이(Assa Abloy)에 인수되었으며 현재 중국 시장을 비롯해 유럽, 미국 시장 공략에 박차를 가하고 있다.

www.irevo.com

김민규 고려대 전자공학과를 졸업하고 카이스트 전기전자공학과에서 석·박사 학위를 받았다. 대우전자 반도체연구소, 전략기술연구소 선임을 거쳐 2002년 연구소장으로 아이레보에 입사했다. 2009~2015년에 아이레보 중국 사장을 역임했으며 2015년 아이레보 사장으로 부임했다.

플레이랩

코다스디자인의 제품디자인사업부가 2014년 4월 분사해 설립한 회사다. 제품의 인터랙션과 아이덴티티의 재해석을 통해 디자인으로 삶의 혁신을 가져다 줄 수 있는 '라이프 이노베이션 디자인'을 모토로 한다. 지멘스(Siemens)의 헬스 케어 제품, 필립스(Philips)의 생활 가전제품, 네스트 랩스(Nest Labs)의 사물인터넷 제품, LG CNS의 ATM 기기, 한국아쿠르트의 탑승형 전동 카트 등 국내외 기업과 인간의 삶을 혁신하기 위한 다양한 디자인 프로젝트를 진행하고 있다.

정현 서울산업대 공업 디자인과를 졸업하고 홍익대 산업미술대학원에서 제품 디자인을 전공했다. TG삼보컴퓨터 제품디자인팀장, 코다스디자인 제품디자인사업부 CEO를 지냈다. 삼성전자, LG전자, 현대자동차, 지멘스, 모토로라(Motorola), 샤프(Sharp) 등 다수의 글로벌 기업 디자인 프로젝트에 참여했다.

계양전기



212컴퍼니

전동공구만큼 강력한 파트너십을 이루다

전동공구는 산업 현장, 건설 현장 등 특수한 환경에서 사용하는 제품이기 때문에 디자인이 아무리 좋아도 사용감과 안전성에서 최고의 성능을 발휘하지 못하면 바로 소비자에게 외면당하게 된다. 전동공구 브랜드 계양전기와 212컴퍼니의 디자인 과정에서 커뮤니케이션이 가장 중요한 이유이기도 하다. “초반에는 우리도 디자인에 대한 이해가 부족했고, 212컴퍼니도 전동공구에 대한 이해가 부족했다. 우리 제품의 사용자들은 위험한 환경에서 장시간 제품을 사용하기에 성능이나 사용 환경 측면에서 개발자가 고려해야 하는 부분이 큰 편이다. 제품 개발과 공정에서 디자인을 포기해야 하는 부분과 그렇지 않은 부분을 논의했는데 언쟁을 높이기도 하고 공부도 하면서 자연스럽게 서로를 이해하게 됐다.” 계양전기 이정훈 대표의 말처럼 계양전기와 212컴퍼니가 차츰 서로를 알아가며 함께한지도 올해로 12년이 됐다. 계양전기는 1977년 당시 불모지였던 국내 전동공구 산업을 개척한 이래 현재 자동차용 모터, 산업용 펌프, 엔진 등 기계와 전기·전자를 융합한 제품을 생산하는 메카트로닉스 기업으로 거듭났다. 특히 212컴퍼니가 주로 디자인하는 전동공구는 전기를 동력으로 작동하는 공구를 총칭하는데 충전 드릴, 해머, 그라인더, 원형 톱 등 일반 가정뿐 아니라 각종 건설 현장, 인테리어 현장에서 전문가들이 사용한다. 계양전기는 2014년 전문 디자이너 2명으로 구성된 ‘디자인 워킹 그룹’을 신설하기도 했다. 자체 디자인 개발 진행뿐 아니라 외부 협업 프로젝트 진행 시 컨트롤 타워 역할을 하는데 이전까지는 사내에 전문 디자이너가 없었다고 한다. 그러다 보니 개발자가 디자인을 담당하는 경우도 발생하곤 했는데 제품의 신뢰성은 충족되었지만 소비자의 감성을 건드리기에는

역부족이었다. 디자인 경쟁력을 갖추려면 전문가의 도움이 절실하다는 생각에 디자인 전문 회사와 협업을 시작했다. 전동공구의 디자인 트렌드는 일반 제품과는 조금 다르다. 김선경 212컴퍼니 대표는 항상 이동 중에 있는 제품이라는 점이 전동공구에서 중요한 요소임을 강조한다. “일반 제품은 사용 중에도 자기 자리에 놓이는 경우가 많다. 사용자가 바라보면서 좋다고 느끼는 정물(靜物)적인 디자인이다. 하지만 전동공구는 손에 들고, 허리에 차고, 바닥에 내려놓는 등 항상 움직이는 제품이다. 이러한 상황을 모두 고려해야 하기에 인체 공학적 요소를 가장 많이 적용하는 제품이라고 할 수 있다.” 계양전기는 세계적인 명품 브랜드와 국내외 시장에서 사양, 성능, 가격을 두고 치열하게 경쟁하고 있다. 그래서 경쟁 제품보다 조금이라도 더 작은 사이즈, 더 합리적인 생산 공정을 거치기 위해 디자이너들이 영업부, 개발부와 머리를 맞대고 전력을 다한다. 이처럼 개발 단계에서 우선적으로 고려해야 할 요소가 너무 많기에 디자인은 오히려 뒷전으로 밀려나기 쉬웠을지도 모른다. 그럼에도 오랜 시간 디자인에 과감히 투자할 수 있었던 배경을 이정훈 대표는 이렇게 설명한다. “우리 제품의 기술력과 경쟁력은 어느 브랜드보다 뛰어나다고 자부한다. 그렇기에 오히려 디자인에 대한 과감한 투자가 가능했다. 기술만 뛰어난 제품 혹은 디자인만 좋은 제품은 꾸준히 사랑받지 못한다는 것을 알기 때문이다. 기술은 시간이 지나면 따라잡힐 수 있지만 기업의 브랜드와 디자인 정체성은 누구도 흉내 낼 수 없는 자산이다.” 글: 최누리 기자, 제품 사진: 엄정훈(톤 스튜디오), 인물 사진: 김도균(디케이 스튜디오)



계양전기 패밀리 룩의 기준을 제시하고자 강력한 색기 이미지를 모티브로 디자인한 '임팩트 드라이버(ID18BL)'.



01 협소한 작업 환경에 유리하도록 최대한 콤팩트하고 날렵하게 디자인한 '그라인더(DG-1400A)'. 손으로 잡았을 때 힘이 적절히 분배되도록 해 피로도를 최소화했다.

02 '슬림(Slim), 스트롱(Strong), 이노베이션(Innovation)'을 핵심 키워드로 사용 시 무게감을 덜 느끼도록 인체 공학적으로 디자인한 '공압 해머 드릴(HD188L)'.

03 콤팩트한 구조와 제품 경량화를 위해 라인을 최소화해 유기적으로 디자인한 '원형 톨(CS-75)'. 스피디한 이미지와 전문 공구로서의 신뢰감을 준다.



(왼쪽부터) 김선경 대표, 이정훈 대표.

212컴퍼니

1989년 은병수 대표가 설립한 212코리아로 시작했으며 212디자인을 거쳐 2004년부터 212컴퍼니로 26년 동안 제품 디자인 프로젝트를 진행해왔다. 1993년 산업자원부가 시행한 공인 산업 디자인 전문 회사 신고 제도에 제1호로 선정되기도 했다. 다양한 제품 분야에서 오랜 시간 쌓아온 경험과 노하우에 212컴퍼니만의 프로세스를 더해 프로젝트를 완전히 해부하여 새로운 문제 해결 방식을 찾아내며 고객사와 산업 디자인 분야의 발전을 위해 노력하고 있다. www.212design.co.kr

김선경 1993년 212디자인에 합류해 2004년 대표이사에 취임했으며 디자인기업협회(KODFA) 부회장을 맡고 있다. 지난 11년간 고객의 80% 이상이 두 번 이상 재의뢰한 고정 클라이언트라는 점에 자부심을 가지고 있다. 고객이 투자의 비용을 뛰어넘는 제품 가치로 화답하려 한다.

계양전기

1977년 사실상 불모지나 다름없던 국내 전동공구 시장을 개척한 회사다. 높은 고객 충성도를 경쟁력으로 독일의 보쉬, 일본의 마키타 등 글로벌 기업과의 경쟁에서 당당히 국내 시장 1위 자리를 지키고 있다. 1989년 북미 GM사에 처음 자동차 모터를 수출한 이후 주력 제품인 자동차 시트 모터를 비롯해 자동차 부품 사업에서도 영역을 넓혀가고 있다. 핵심 기술인 저진동·저소음 모터를 바탕으로 점점 관심이 높아지고 있는 차량 모터 시장의 경쟁력을 키워나갈 계획이다. www.keyang.co.kr

이정훈 인하대 항공공학과를 졸업하고 미국 노스웨스턴대에서 MBA를 취득했다. 삼성테크윈 전무, 한국제지 전무를 역임했으며 2012년 11월 계양전기가 소속된 해성그룹 기획조정실에 합류했다. 계양전기의 전동공구와 자동차용 모터 사업의 일류화 계획을 주도하기도 했다.

시그넷 시스템



디자인 사이디

다가올 전기차 시대를 선점하다

대형 중공업 회사 출신인 황호철 대표는 대기업 근무 시절 제품 개발 과정에서 기능 구현에 치중해 디자인이 계속 바뀌다 보니 결국 제품이 서로 비슷비슷해지는 결과를 가져온 경우를 많이 접했다고 한다. 그가 회사를 설립하며 가장 경계한 것도 바로 이 점이였다. “많은 중소기업, 특히 산업용 제품을 생산하는 기업은 설계 중심이기 때문에 제품이 모두 천편일률적이다. 하지만 디자인은 곧 기업의 이미지다. 회사는 기술력으로 시작해 영업력으로 성장하지만, 한발 더 나아가기 위해서는 브랜드 가치가 필요하고 여기에 디자인은 필수다.”

시그넷 시스템은 1998년 IMF 위기가 한창이던 때에 설립했다. 매출의 약 98%를 해외 수출이 차지했기에 초기에는 한국 시장에 잘 알려지지 않았다. 시그넷 시스템이 보유한 기술의 핵심은 충전기 주파수의 정밀한 제어에 있다. 전기차 고속 충전기는 주파수가 높을수록 제품은 작아지지만 이를 안정화시키는 데는 상당한 기술력이 필요한데, 소형 제품으로 차별화할 수 있었던 것도 바로 이 기술 덕분이다. 시그넷 시스템은 모듈 시스템 특허도 보유하고 있다. 50kW 사양의 고속 충전기라면 내부에 10kW 모듈이 5개 들어있는 셈인데 이런 구조 덕분에 일부 모듈이 고장나도 자동차 충전에는 문제가 없다. 또 전 세계로 수출하는 만큼 사후 서비스가 필요할 때도 제품을 통째로 배송하거나 설치 장소에 일일이 방문할 필요 없이 고장 난 모듈만 보내면 된다. 이 모듈 시스템을 갈아 끼울 수 있는 도어를 전면에 장착하는 등 디자인 과정에서도 제품의 기술적 특성이 긴밀하게 반영되었음은 물론이다. 한국은 2008년경부터 전기차에 대한 관심이 높아졌고 올해부터는 본격적으로 시장이 커지기 시작했다. 황호철 대표는

곧 다가올 전기차 시대에 기술뿐 아니라 크기와 디자인 면에서 경쟁력이 강한 시그넷 시스템 제품이 시장을 선점할 수 있을 것으로 믿고 있다. 제품 개발 초기 시그넷 시스템은 주문 제작 방식을 고수했다. 이에 디자인 협력 회사인 디자인 사이디는 대량생산에 적합한 디자인을 실현하는 데 어려움이 있었다. “금형 제작이 필요한 화려한 디자인을 제안하고 비용을 더 투자하라고 설득할 수도 있었지만, 그보다는 기업의 비즈니스 상황을 이해하고 그에 맞는 솔루션을 제안하는 게 중요하다고 생각했다.” 임길윤 디자인 사이디 대표의 말이다. 두 회사는 고민 끝에 금속을 접어 도장하는 절곡 생산 방식을 택했다. 부드러운 곡선형 디자인을 실현하는 데 제약이 있어 디자인의 자유도는 떨어지지만 소량 주문 생산이 가능하고 도면만 있으면 쉽게 제작할 수 있다는 장점이 있었다. 최근 시그넷 시스템과 디자인 사이디는 연간 계약을 체결해 개발 과정에서 아무리 작은 변화가 생기더라도 디자이너의 손을 거칠 수 있게 됐다. 시그넷 시스템 입장에서는 지속적인 디자인 관리가 가능할 뿐 아니라 기업의 디자인 아이덴티티를 계속 지켜나갈 수 있다는 장점이 있고, 디자인 사이디에게는 프로젝트의 안정적인 운영과 함께 신규 프로젝트도 미리 준비할 수 있어 디자인 집중도가 높아진다는 이점이 있다. 현재 전기차 도입 초기 단계인 우리나라는 관련 법규가 제대로 정비되지 않아 충전 시스템이 대규모로 보급되기에는 아직 한계가 있다. 하지만 몇 년 이내 충전기가 본격적으로 보급되기 시작하면 거리에서 시그넷 시스템 제품을 가장 많이 보게 될 것이라는 데에는 두 대표 모두 이견이 없다. 글: 최누리 기자, 제품 사진: 엄정훈(톤 스튜디오), 인물 사진: 김도균(디케이 스튜디오)



시그넷 시스템의 전 제품은 '심플&이지'를 콘셉트로 디자인했다. 전기차의 청정 이미지에 어울리는 화이트 컬러를 기본으로 했으며 사용자가 주의 깊게 보고 사용하는 부분은 블랙 컬러를 적용해 사용성을 높였다.



- 01 EV 고속 충전기와 완속 충전기 50kW.
- 02 EV 중속 충전기 20kW 벽걸이 타입(기아자동차 수출용 버전).
- 03 EV 중속 충전기 20kW 벽걸이 타입(라운드형).



(왼쪽부터) 임성윤 대표, 황호철 대표.

디자인 사이드

제품 디자인과 디자인 컨설팅을 전문으로 하는 디자인 전략 회사다. 별도의 엔지니어팀과 그래픽 디자인팀을 두어 제품 전문 디자인 스튜디오에 취약할 수 있는 그래픽 부분을 보완하고 GUI 디자인도 함께 진행한다. 생산을 제외한 프로세스 대부분을 담당해 업무 효율이 높다. 특히 디자인 개발이 어려운 중소기업의 디자인 컨설팅과 디자인 아이덴티티를 확립시키는 전략 프로젝트를 준비 중으로, 더 많은 중소기업과 스타트업에게 디자인의 중요성과 가치를 알리고자 한다. www.saidii.co.kr

임성윤 한양대 산업디자인학과를 졸업하고 현재 한양대 테크노 프로젝트과 겸임 교수를 맡고 있다. 디자인 사이드를 설립한 이후 2009년부터 지금까지 디자인 사이드의 디자인 프로젝트를 직접 수행하고 있으며 GS건설, LG전자, 시그넷 시스템 등 다수의 기업과 프로젝트를 진행하고 있다.

시그넷 시스템

산업용 배터리를 주력으로 하는 전력 전자 전문 기업이다. 1998년 설립해 미주 시장을 중심으로 다양한 산업용 배터리를 수출하고 있다. 전기 자동차 보급이 본격화되면서 전기 자동차 충전을 위한 급속 충전기 개발과 생산에 주력하고 있다. 2015년 7월에는 미국 로스앤젤레스에 전기차 완·급속 충전기 조립 공장을 포함한 현지 지사를 설립하기도 했다. 미래의 주 에너지원으로 기대되는 태양광, 연료전지와 ESS를 이용한 전기차 충전 스테이션 개발에도 박차를 가하고 있다. www.signetsys.com

황호철 한양대 재료공학과를 졸업하고 대우중공업에서 약 20년간 근무했다. 산업용 로봇 개발 경력을 바탕으로 1998년 시그넷 시스템 창업 4년 만에 산업용 충전기를 개발했다. 2001년 중소기업기술혁신대전 은상, 2004년 수출 유공 훈장과 대통령 표창을 수상하기도 했다.

발행처 월간 <디자인>

편집장 전은경

글 전은경, 김민정, 김은아, 최누리, 최명환, 박은영

책임 편집 박은영

디자인 안진현, 정명진

발행일 2018년 1월

이 책은 한국디자인진흥원의 연구집으로 만들어졌습니다.

©월간 <디자인>

이 책의 저작권은 월간 <디자인>에게 있으며
무단 전재와 복제는 법으로 금지되어 있습니다.

