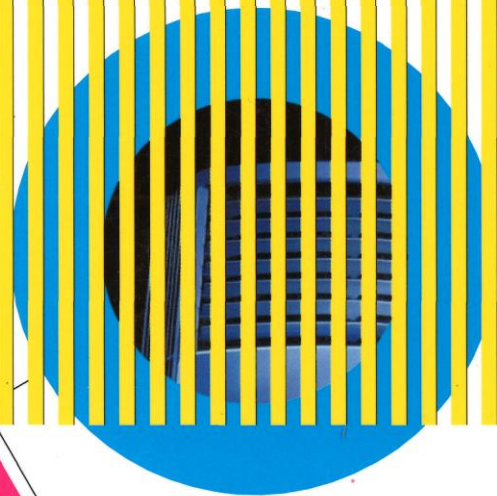
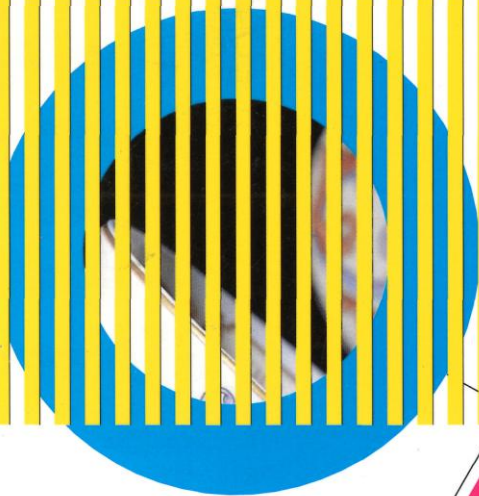


디지털 시대를 이끌어가는

.산.업.디.자.인.



이슈 | 디자인 경영, 생존을 위한 미래의 준비

Design Management

Future of Industrial Design | no.174 | 2001 + 1.2



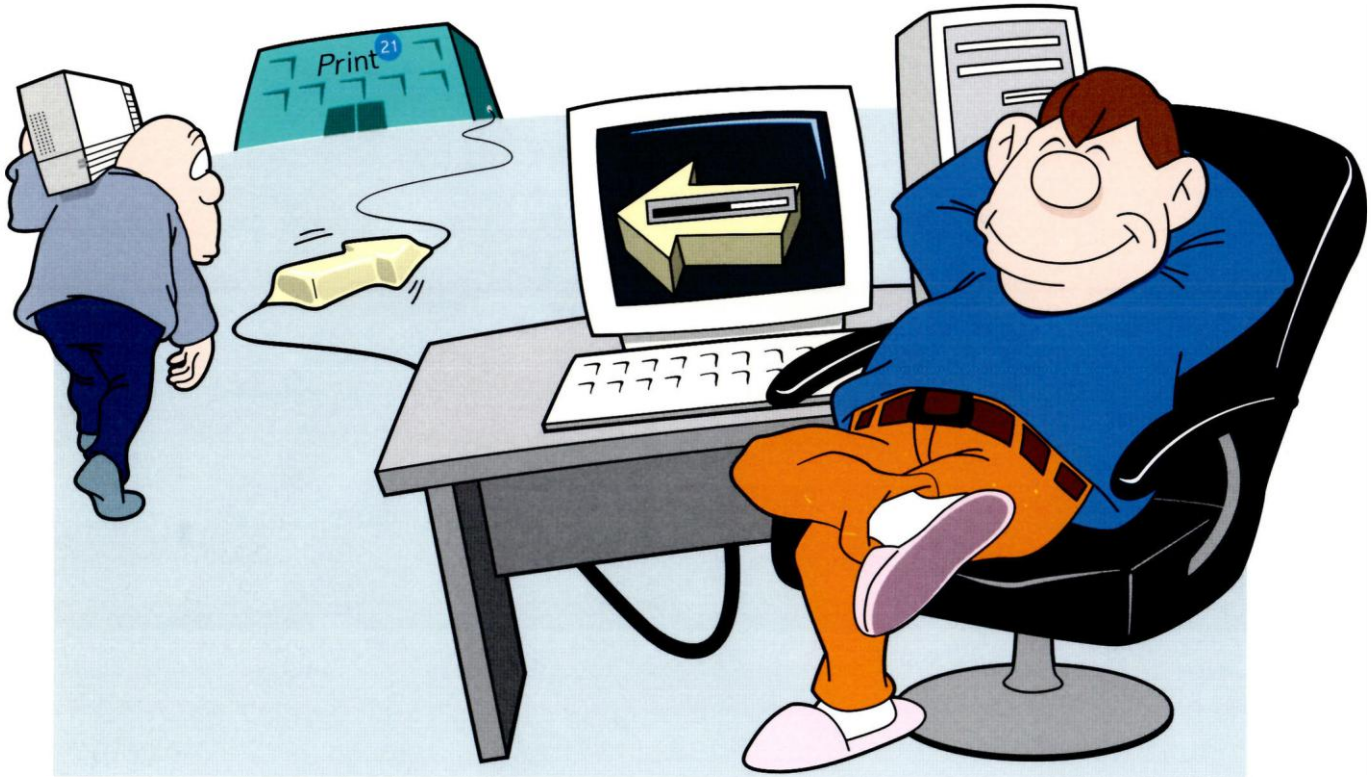
0 771228 370008

ISSN 1228-3703

값 7,000원

03>

"들고다녀? 아직도?"



아 직 도 외 장 하 드 를 들 고 출 력 소 에 가 십 니 까 ?

프린트21은 인터넷으로 파일을 전송받아 출력서비스를 해드리는 21세기형 출력센터입니다. IBM-PC와 MAC 등.. 누구나 할 것 없이 저희 **FTP**에 익명계정으로 접속하실 수 있습니다.

FTP 프로그램에서 호스트 **ftp.print21.co.kr**, ID는 **anonymous** 로 패스워드없이 접속하시고 원하시는 데이터를 업로드 하시면 됩니다. 그리고 본사로 전화만 주시면 됩니다. 시간과 장소에 구애받지않고, 실시간 수정도 가능한 21세기형 출력데이터 전송... 자, 이제 외장하디스크는 그만 사용하시고 **프린트21**의 초고속 파일 서버에 접속하십시오.

문의 : emo@corelk.net, nanouri@corelk.net



Print 21

COREL DigitalInteractive www.print21.co.kr 종합그래픽출력서비스센터
서울특별시 중구 중무로3가 51-8번지 대표전화: 02) 2267-0021 팩스: 02) 2285-1021

디지털 시대를 이끌어가는 산업디자인

목 차

뉴스

제2회 산업디자인진흥대회 개최	4
전경련 산업디자인특별위 주최, 2003년 트렌드 예측 발표	6
한국산업디자인상 2000 시상식 열려	7
중앙대 디자인경영센터, 제1회 심포지엄 개최	8
밀레니엄 디자인 어워드 2000 수상자 발표	9
프록디자인, 독일경제전문지 <브란트 아인스>에 소개	10

이슈: 디자인 경영, 생존을 위한 미래의 준비

기업 경쟁력, 디자인 경영에 달려 있다	정경원	13
-----------------------	-----	----

케이스 스터디

스터디 셀러를 지향하는 일품의 자세경영	20
삼성전자의 글로벌 디자인 전략	24
트렌드를 예측하는 지엔코의 기업 전략	30
웹 컨설팅의 선두주자, F.I.D	34
디자인 주도형 제품 개발로 성공을 이끄는 LG전자	40
약국에도 디자인 경영이 필요하다	44

디자인 매니저 인터뷰

"장인정신에서 출발하여 세계를 석권한다"	한국도자기 김성수 대표	48
"디자인어에게 도전정신을 심어주는 것이 나의 역할이다"	LG전자 김철호 부사장	54
"다양한 소비자의 욕구는 디자인으로 해결한다"	동아연필 김충경 대표	60
"빅 브랜드야말로 기업의 자원이자"	애경산업 안용찬 대표	64
"디자인이기를 거부하라"	삼성전자 정국현 상무	68

디자인 경영 교육

협회 및 재단에서의 디자인 교육		74
미국 디자인경영협회(DMI)		76
미국 기업디자인재단(CDF)		79
디자인 대학에서의 디자인 경영 교육		
영국 브루넬대학 '디자인, 전략과 혁신' 과정		82
인터뷰/ 브루넬대학 나ومی 고닉 교수		84
미국 프랫인스티튜트 디자인 경영 프로그램		86
인터뷰/ 프랫인스티튜트 빌 슈로더 교수		88
국제산업디자인대학원 디자인 경영과정		89
경영대학에서의 디자인 경영교육		
영국 웨스트민스터대학 디자인 경영과정		90
영국 센트럴잉글랜드대학 디자인 경영과정		92
공학적 개념과 통합된 디자인 경영교육		
헬싱키 3개 대학의 국제 디자인 비즈니스 경영과정		93
한국 산업정책연구원 EMBA-IDBM 과정		94
미국 메사추세츠공과대학 시스템 디자인 경영과정		95

진단과 제언

소니다움의 경영으로 성공한 '바이오'의 신화	신현암	28
영국 디자인카운슬이 선정한 밀레니엄 프로젝트, 그 이후	박진아	38
SBS 다큐멘터리 '21세기 생존전략 - 디자인' 제작후기	강우성	46

디자인 정책

2001년 디자인 정책, 브랜드 강국을 꿈꾼다	이창한	96
디지털 시대의 새로운 비전, '디자인디비닷컴' 프로젝트	김유집	99

포럼

한중일 전자산업 협력방안	고정민	102
중소기업 신제품 디자인 개발의 전략적 역할	이석준	106



통권 174호 (격월간)

- 발행처: 한국산업디자인진흥원 | 원장: 정경원
서울시 종로구 연건동 128-8
전화 02 708 2077 | www.designdb.com
- 발행일: 2001.1.10
- 등록번호: 마-599호
- 등록일자: 1971.1.14
- 발행인: 정경원
- 편집 자문위원: 이순인

- 기획·제작: (주)안그래픽스 | 대표: 김옥철
전화 02 763 2320 | 팩스 02 743 3352
e-mail: id@ag.co.kr

- 편집장: 양난영 _yny@ag.co.kr
- 기자: 백현주 _spaciba@hanmail.net
- 객원기자: 김상화·박은영
- 디자이너: 박민수·유운석
- 포토그래퍼: 박정훈
- 게스트 포토그래퍼: 이동준
- 영업: 김한석·김상인·김현준·하지혜
- 광고: 류기영·정향래·최은숙·김영진
- 회계: 황원문·박경미
- 관리: 이효미
- 해외통신원: 디자인포·박신영·지나 박

- 출력: 삼화칼라 02 2273 7058
- 인쇄: (주)한성인쇄 02 2269 8201

- ※ 본지는 한국도서관위원회와 잡지윤리 실천강령을 준수합니다.
- ※ 본지에 실린 필자의 글은 본지의 편집방향과 다를 수도 있습니다.

제2회 산업디자인진흥대회 개최

산업자원부가 주최하고 한국산업디자인진흥원이 주관하는 제2회 산업디자인진흥대회가 '디자인 코리아 코리아 브랜드'를 주제로 지난 15일 서울 힐튼호텔에서 열렸다.

국무총리를 비롯하여 산자부 관계자, 디자인 및 기업체 인사 등 200여 명이 참석한 가운데 조찬의 산자부 차관보는 '디자인 한국 추진실적과 한국 브랜드 세계화 전략'을 발표하는 자리에서 제1회 대회를 계승하는 ●산업디자인진흥법 개정 및 진흥조직 개편 ●주요 산업별, 지역별 디자인 혁신 ●디자인 국제화 추진 ●한국브랜드 세계화 전략 등 디자인 한국 발전 계획을 설명하고 정부의 적극적인 추진 의사를 밝혔다.

특히 이날 대회에서는 브랜드가 기업의 경쟁력을 좌우하고 있는 최근의 비즈니스 환경 변화에도 불구하고 아직 국내 기업의 브랜드는 국제적인 경쟁력을 갖고 있지 못하다는 판단하에 2010년 세계 100대 브랜드에 10개 진입을 목표로 ●상품브랜드 세계화 지원 ●브랜드 경영체계 확립 ●e-브랜드 파워 강화 ●브랜드 인프라 구축 ●국가 이미지 혁신 등 한국 브랜드 세계화 전략의 5대 과제를 강력히 추진할 것을 아울러 발표하였다.

실질적인 투자 규모 및 지원 확대에 대한 의지를 표명한 이날 정부의 발표에 대하여 대회장에 참석하였던 한 중소기업의 연구원은 실제로 자신이 소속되어 있는 업체가 디자인진흥정책의 혜택

을 본 경우라고 하면서, 그럼에도 불구하고 외국 디자이너들과의 교류 활성화를 통한 경쟁력 강화, 해외 디자인 관련 정보를 얻기 위한 네트워크 확보, 유사 중소기업간의 디자인 경쟁력을 갖추기 위한 컨소시엄 구축 등 보다 구체적인 디자인 산업 지원환경이 조성되어야 한다고 밝혔다.

한편, 대한민국디자인대상 시상식에서는 디자인 경영대상 부문에 삼성전자(대표 윤종용), 한국타이어(대표 조충환), 애경산업(대표 안용찬), 한국도자기(대표 김성수), 동아연필(대표 김충경)이 수상하였고, 디자인공로자부문에서는 은탑산업훈장에 김철호 LG전자 부사장, 황조근정훈장에 김영기 이화여대 교수, 동탑산업훈장에 이광희 리패션시스템 대표, 최종석 (주)아이알아이 대표이사, 대통령 표창에 박종운 조선대 교수 등 5명, 국무총리 표창에 선정된 전남대 교수 등 6명이 수상하였다.

디자인 경영의 활성화를 위해 올해 대한민국디자인대상의 심사에는 경영자의 디자인 경영 마인드, 경영전략, 디자인 연구 및 정보관리, 디자이너의 능력 및 관리, 디자인 프로세스 관리, 경영성과와 관련된 17개 항목의 서류심사를 거쳐 응모한 대기업 10개사, 중소기업 17개사 중 예심과 현지심사를 거쳐 선정되었다. (디자인 경영대상 관련기사는 본지 12p~111p 참조)



위 _ 이날 행사에는 이한동 국무총리가 참석, 디자인에 대한 정부의 강력한 의지를 시사하였다.

가운데 _ 삼성전자, 한국타이어, 애경산업, 한국도자기, 동아연필이 디자인경영부문 수상의 영예를 안았다.

아래 _ 디자인경영부문 대상을 수상한 삼성전자 윤종용 대표

시계방향으로 애경산업, 한국도자기, 동아연필, 한국타이어, 삼성전자의 제품들

디자인 벤처펀드 2004년까지 총 1,000억 원 조성

한국산업디자인진흥원(KIDP, 원장 정경원)은 최근 정부가 발표한 1,000억 원 규모의 디자인 벤처펀드 조성 의지에 따라 '코리아 디자인 벤처투자조합 1호'를 결성했다.

약 60억 원 규모로 결성한 이 조합은 KIDP, 중소기업진흥공단, 각각 15억 원, 무한기술투자(주)가 10억 원을 출자하였으며 이 밖에 나자인, 오로라월드, 이지클럽, 세인전자, 시공테크 등 디자인 관련업체에서 총 20억 원을 출자하였다.

앞으로 '코리아 디자인 벤처투자조합 1호'는 디자인 벤처기업 육성과 우수 디자인 프로젝트, 디자인 전문회사 등을 지원하게 된다. 특히 2001년 분당에 들어설 코리아디자인센터 내 디자인 창업보육센터 입주 기업을 비롯하여 산학협동 프로젝트에 우선적으로 투자하게 된다.

특히 우수 디자인 전문회사에 집중 투자하여 2002년까지 국제적인 디자인 전문회사 5개사 이상을 육성할 방침이며, 제1회 대한민국디자인경영대상을 수상한 업체 등 고유 브랜드 보유 디자인 벤처기업에 투자하여 2003년까지 10개사 이상 코스닥 시장 등록을 목표로 하고 있다. 또한 기타 우수 디자인 프로젝트와 캐릭터·디지털 디자인 분야에도 투자할 계획이다. 문의는 KIDP 벤처지원팀 708-2027(조성웅)로 하면 된다.

코리아디자인센터 상징조형물 디자인 국제 공모

2001년 10월 준공 예정인 코리아디자인센터에 상징조형물을 세우기 위해 국제 공모를 실시한다. 이번 상징 조형물은 2001년 세계산업디자인대회의 서울 개최와 대회사 채택하게 될 '21세기 디자이너 선언'의 의미를 기념하기 위한 것이다.

응모 자격은 국내외 기성, 신인의 제한이 없으며 출품 마감은 2001년 3월 30일까지, 결과 발표는 4월 13일이다. 이번 공모전에서 1위를 차지한 작품은 설계, 제작기간을 거쳐 코리아디자인센터 야외광장에 설치되며, 시상금은 10만 달러가 주어진다. 그 밖에 2위는 5만 달러, 3위에게는 3만 달러가 수여된다.

기타 자세한 내용은 KIDP 홈페이지 www.designdb.com을 참조하거나 KIDP 센터건설단 운영기획팀 031-781-1230으로 문의하면 된다.

2001년 'Web 디자인 과정' 전문강좌 개설

KIDP 디자인아카데미에서 2001년 1월 2일부터 3월 3일까지 겨울철 단기집중 강좌를 개설한다. 현재 관련 학계와 업계에 재직중인 전문 강사진으로부터 웹디자인에 꼭 필요한 응용프로그램과 그래픽 프로그램을 단기간에 집중적으로 배울 수 있다. 교육내용은 Photoshop, HTML, Dreamweaver, Flash, Javascript 등 웹디자인에 꼭 필요한 그래픽 프로그램 실습에서 홈페이지 등록과 포트폴리오 제작까지 학습하게 된다.

KIDP에서 수여하는 수료증이 발급되며, 고용보험 환급시 교육비의 최고 60%까지 환급받을 수 있다.

자세한 내용은 www.designdb.com 공지사항이나 이메일: sungmoo@kidp.or.kr, 전화 708-2151~7, 팩스 741-3273을 참조하면 된다.

제19회 디자인경영포럼, 중국 디자이너 초청

제19회 디자인경영포럼이 11월 15일 힐튼호텔 그랜드볼룸에서 열렸다. 천 빙이(베이징산업디자인진흥원 상무부이사장) 씨와 카이 준(칭후아 대학 교수) 씨가 '중국의 산업디자인 현황과 베이징 정부의 디자인 정책'이라는 주제로 강연했다.

이번 강연을 통해 중국 디자인 산업의 현황을 파악하고, 한국 디자인이 중국에 진출할 기회를 찾는 자리가 되기도 했다.

디자인경영포럼은 한 달에 한 번 조찬회 형식으로 개최되는 강연회로 디자인 경영 마인드 제고와 디자인 정보 제공을 목적으로 하며, 기업 경영자와 디자인 관계 인사를 대상으로 진행해오고 있다.

2001 새천년 기념 세미나 '디자인, 브랜드와 Creative Industry' 개최

산업정책연구원이 지난 1월 5일 문화예술 발전과 디자인과의 접목을 통한 새로운 산업을 창조한다는 뜻을 갖고 '디자인, 브랜드와 Creative Industry'라는 주제로 2001 새천년 기념 세미나를 가졌다. 산업정책연구원과 KIDP, 한국예술종합학교, 한국예술연구원이 주최한 이 행사는 브랜드에 대한 중요성이 어느 때보다 강조되고 있는 시점에 열린 행사라 더욱 의미있었다.

제1부 'scr-M 모델을 통한 새천년 기업경영전략', 제2부 '디자인과 브랜드', 제3부 '디자인과 Creative Industry' 등의 내용으로 발표되었다.

문의는 456-5588(고영희)로 하면 된다.

2000 일본 우수포장디자인 입상 작품 전시

지난 12월 12일부터 18일까지 2000 일본 우수포장디자인 입상 작품전이 KIDP에서 열렸다. 이 전시는 시장에서 판매되고 있는 패키지 제품의 우수성을 겨루는 일본 최대의 상품 포장대회로서 올해로 39회를 맞이했다. 패키지 개발에 대한 정확한 정보를 제공함으로써 그 방향성을 제시하고 사회에 공헌하려는 목적으로 열리는 이번 전시는 실무 디자이너 및 학생들에게 일본의 최신 포장디자인의 경향을 접할 수 있는 좋은 기회가 되었다는 평이다.



산토리 위스키 '아버지의 모자'

제3회 아트패키지 전시회 열려

지난해 12월 9일부터 12일까지 KIDP 전시장에서 제3회 아트패키지 전시회가 열렸다.

전시회에서는 아트패키지 정규과정과 강사과정 수료생들이 크리스마스, 웨딩, 유아복, 남녀의류, 장신구 등을 테마로 한 다양한 포장기법이 적용된 화려한 포장제품이 전시되었다. 전시회는 KIDP 디자인아카데미 연수팀에서 운영하는 아트패키지 과정 학생들의 수료작품으로 다양한 생활소품들을 개성있게 포장한 작품들을 모았다. 특히 아트패키지 과정은 취업난으로 고민하는 젊은이들에게 신입종업원 채용까지 기대할 수 있는 하나의 돌파구로서 인기를 모으고 있다.

98년부터 개설한 아트패키지 과정은 일반적인 선물포장에 상업적인 기능을 부여하여 취업 및 창업에 적용할 수 있도록, 포장의 전통적 기법을 중시하는 일본식 포장기법과 개봉 후에도 포장재를 재활용하도록 박스형 포장을 선호하는 유럽식 포장기법의 특성을 조합하여 교육하고 있다.

일본의 경우 아트패키지는 이미 전문적인 상업포장 점포가 생길 정도로 일반화된 상태이며 또한 상업포장 시장을 TV에서 기획으로 소개할 만큼 대중화된 상태이다.

전시 첫날에는 수료생 취업 및 설명회도 함께 열렸으며, 부대행사로 크리스마스 선물포장 강습과 이벤트가 열렸다. 12월 9일에는 방경원(제1기 아트패키지강사과정 수료, 삼성 Home Plus 선물포장강사) 씨가, 12월 10일에는 시노 아츠코(The Academy of Art school in U.S.A. 졸업, Lantana Camara Culture School 교장, 일본 동경TV 3회 gift wrapping champion) 씨의 아트패키지 특강이 있었다.

문의는 연수팀 708-2156(김혜원)으로 하면 된다.



아트패키지 전시작품

전경련 산업디자인특별위 주최 2003년 트렌드 예측 발표

관점(Coming to Personality, Remedy for Rapid Society, Change of Product Value, Mobile Supplier, Multiplex Consumption, Female Thinking)을 제시하고, 이에 대한 이해를 바탕으로 사용자가 원하는 디자인의 경험적인 요소로 Emotional, Behavioral, Personal, Visional 등 4개의 키워드를 추출했다.

그리고 다시 이를 기초로 제품, 전자, 인테리어 및 가구, 자동차, 화장품, 패션 등 분야별로 자료를 수집하였으며, 10~30대를 타겟으로 국내에서는 명동, 압구정동 강남역 일대, 해외에서는 파리, 도쿄, 뉴욕에 대한 town watching 조사를 한 후, 전문가 인터뷰로 트렌드 동향과 방향 검증 받았다.

이들 리서치 내용과 경험요소들을 바탕으로 2003년 트렌드로 제안된 것은 ●다감각적 감성표현 ●사용자 창의적 디자인 ●행위의 재고찰 ●신 영역으로의 확대 ●스토리가 담긴 디자인이다. 구체적인 트렌드 예측내용은 다음과 같다. 첫째, 사용자와의 인터랙션을 통해 재질, 컬러, 빛이 달라지는 인테리어 공간, 먹을 수 있는 화장품, 상황에 따라 운전석의 배치, 조명의 밝기, 기어의 소리 등이 변화하는 자동차 등 디자인이 시각 위주에서 인간의 모든 감각을 동원하는 '경험'을 제공하는 쪽으로 바뀔 것이며, 둘째, 구성품의 일부를 옵션화해서 교체하거나 그래픽 요소의 선택 폭을 넓혀 다양성을 충족시키는 정도의 주문생산을 넘어, 소수 사용자 그룹의 취향에 부합하되 희소성의 가치를 줄 수 있는 맞춤형 제품과 서비스가 주류로 등장할 것이다. 셋째, 보다 인간경험적인 사용자의 행위를 유도하는 디자인만이 살아남을 것이다. 인공지능을 활용한 교통시스템으로 운전자에게 안정감 있는 조작성을 제공하는 자동차 인테리어, 공간활용을 극대화한 모듈형 부엌가구, 식생활 관습을 유추하여 마련되는 조리 시스템 등이다. 넷째, 사용자들의 생활변화에 대응하기 위해 디자인은 기존의 것 외에 새로운 아이템을 자신들의 사업영역으로 포괄할 것이며, 이는 동일한 아이템의 기존 사업자에게 시도될 수 없었던 독특한 감성과 테크놀로지를 통해 새로운 소비, 형태, 색상 등의 디자인을 가능하게 하는 배경이 될 것이다. 마지막으로 유틸리티와 추억을 담고 있는 Retro 제품, 한정 판매로 희소성을 가지는 제품 등 디자인이 생성된 특수한 배경이나 상징과 같은 '스토리'를 담고 있는 제품을 기획, 디자인하게 될 것이다. 그리고 이러한 변화들은 스타일과 같은 외형적인 부분 뿐만 아니라 서비스, 프

로세스, 새로운 비즈니스에 대한 아이디어를 포함하는 트렌드가 될 것이다.

산업디자인특별위원회는 전 산업계·교육계가 내용을 공유하고 상품개발 및 연구의 기초자료로 활용토록 한다는 생각에서 이번 연구결과를 담은 트렌드북을 참가자 전원에게 제공했다.

이날 행사에는 또한 트렌드를 보여주는 영상물들이 상영되었고, NHK 한국특파원을 지내면서 북한문제 관련 각종 특종을 보도하는 등 한국 정치와 문화에 조예가 깊은 키시 토시사가 한국 디자인 인력 강화를 내용으로 강연을 진행하기도 했다.

문의는 전국경제인연합회 산업디자인특별위원회 3771-0473 또는 <http://fki.or.kr> 하면 된다.

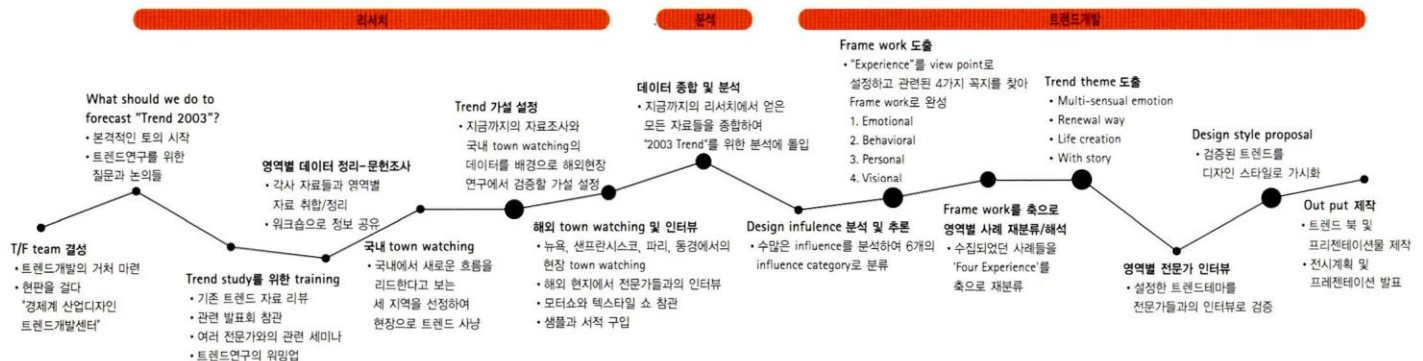
전국경제인연합회 산업디자인특별위원회는 '디자인 체험 (Design Experience)'을 주제로 지난 12월 6일부터 8일까지 트렌드 발표회와 워크숍, 전시회 등을 열었다.

여의도 전경련회관에서 열린 트렌드 발표는 산업디자인특별위원회 산하 7개사(LG전자, 삼성전자, 애경, 태평양화학, 한샘, 한국타이어, 현대자동차)가 지난해 9월부터 3개월 동안 공동 프로젝트 팀을 구성하여 조사 연구한 결과로, 멀지않은 미래에 산업 디자인 분야에 적용 가능한 트렌드를 예측하는 데에 초점을 맞추었다.

소비자 분석의 가장 핵심적인 요소인 트렌드 조사는 디자인 개발에서 필수적인 활동이지만 그동안에는 주로 마케팅 분야에서 시장 확대 측면으로 이루어져 왔다. 따라서 작년부터 시작된 전경련 산업디자인특별위원회의 트렌드 조사는 디자인 시장의 흐름 분석은 물론, 사용자가 축적해온 '경험'의 구축으로서 트렌드를 해석하고, 그들의 요구에 보다 실질적으로 접근, 향후에 한층 나은 경험을 제공하기 위한 자료로 활용될 것이라는 점에서 마케팅 분야의 그것과는 다른 의미를 갖는다.

이번 '2003 트렌드 예측'에서는 먼저 기존 자료 리뷰와 전문가 세미나 등 초기 조사를 통해 시장현황, 사회현상, 가치관의 변화 등을 조사하여 소비자 환경 및 디자인 환경에 영향을 미칠 6가지

Research & Development Process



한국산업디자인상 2000 시상식 열려



한국산업디자인상 2000이 한국산업디자인협회(Korean Association of Industrial Designers, 이하 KAID)와 중앙일보 주최로 개최, 지난해 11월 30일 예술의 전당 서예관에서 선정작 시상식을 가졌다.

한국산업디자인상은 국제화에 따른 제품의 부가 가치 향상을 통한 국가경쟁력 제고와 산업디자인 분야 발전을 위해 1997년에 시작, 매년 우수한 산업디자인 신제품을 선정, 시상해왔다.

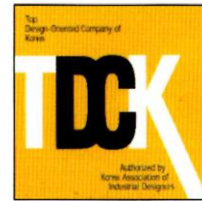
올해는 출품된 99개 업체 231점 중에 제품의 혁신성(기술, 재료, 조형의 독창성), 인간 친화성(조작, 관리, 사용에서 물리적 편리성과 감성적 소구력), 미적 조화성(기술, 기능, 사용, 환경 요소와 조형 요소와의 조화성), 품질의 향상성(생산성, 경제성,

시장성의 증대), 가치의 사회성(시대정신, 문화성, 환경성, 윤리성 고려)을 고려한 1차 심사 통과 82점을 인증작으로 하고, 그 중에서 각 분야별로 2000년도의 디자인을 대별하는 작품으로 10점을 선정하는 2차심사를 가졌다.

가전·통신·자동차·가구·액세서리·화장품 분야에서 선정된 10개 작품은 제논텔레콤의 LCD 컴퓨터, 엔아이디의 CD레이어, 한샘의 한샘 메이크업, 퍼시스의 인비디 소호 가구, 현대자동차의 싼타페, 삼성전자의 스탠드형 에어컨, LG전자의 패션형 전자레인지, LG전자의 WK프로젝트, 태평양의 이니스프리 스킨케어, 삼성전자의 디지털 텔레비전 등이다.

2차 심사에서는 '디자인의 정체성'과 '세계성' '환경 친화성'을 고려했으며, 부수연(서울대 디자인학부 교수), 민경우(명지대 산업디자인학부 교수), 이순인(한국산업디자인진흥원 디자인협력본부장), 한도룡(홍익대 산업디자인과 교수), 천용관(대만 산업디자인협회 회장), 토사유키 기타(IDK 디자인연구소 회장) 이 심사를 맡았다.

또한 올해 4회째를 맞아 행사의 의미를 고취하기 위해 3회 이상 수상하거나 7회 이상 인증작으로 선정된 업체에는 '톱디자인기업(TDCK: Top Design Oriented Company of Korea)'이란 명칭을, 디자이너에게는 '톱디자이너(TDK: Top Designer of Korea)'라는 영예를 부여했다. 톱디자인기업에는 삼성전자,



태평양, 한샘, 퍼시스가 선정됐고, 톱디자이너에는 구기설(삼성전자 디지털미디어사업부 디자인그룹) 수석부장, 최경란(국제산업디자인대학원) 교수가 선정됐다.

이날 시상식에 앞서서 KAID, 중국디자이너협회(CIDA: China Industrial Designers Association), 일본산업디자이너협회(JIDA: Japan Industrial Designers Association)가 주최하고 KAID가 주관한 제4회 2000서울 국제디자인포럼이 '동아시아 디자인의 정체성'이란 주제로 열렸다.

주제발표자인 토사유키 기타, 고영란(한성대학교 산업디자인과 교수), 천용관(CIDA 회장)은 각각 동아시아의 주요 나라들이 추구하는 디자인 발전방향을 살펴보고 토론함으로써 새 세기 이 지역의 디자인 정체성을 찾아보고자 하는 데 함께 고민하였다.

대상작을 포함하는 인증작은 예술의 전당 디자인 미술관에서 11월 30일부터 12월 5일까지 전시되었다.

왼쪽_삼성전자 스탠드 에어컨. 디자이너/윤기선

실내 인테리어 요소로서의 디자인 기능을 강조하였다. 가구와 유사한 이미지에 자연 친화적인 소재를 사용하여 기계적인 느낌을 줄였으며, 미니멀한 이미지로 조형적인 특성을 주었다.

가운데_현대자동차-싼타페. 디자이너/윤선호·이병술

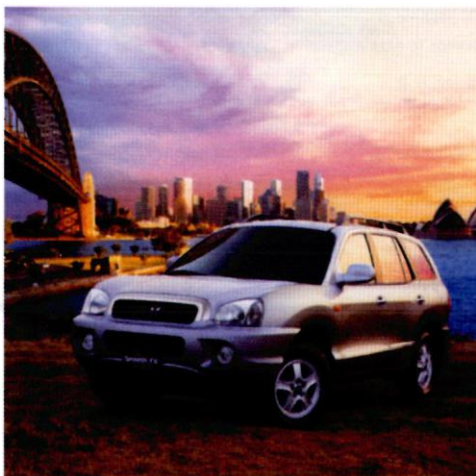
승용차의 편안함과 SUV의 강인함, 미니 밴의 다용도성이 함께 하는 퓨전차. 온로드나 오프로드에서 유용성을 모두 만족시킬 수 있는 자연친화적 요소를 강조했다.

오른쪽 위_태평양-이니스프리 스킨 케어. 디자이너/안재형·홍택근

초록색과 로고 및 심볼에서 소박하고 자연 친화적인 느낌을 잘 전달하고 있다.

오른쪽 아래_한샘 메이크업 3007. 디자인/최경란·김태선

고광택 백색과 어두운 갈색의 조화로 부엌의 분위기를 화사하게 연출하였다. 개수대를 상판과 일체화하고, 장식성과 실용성을 동시에 고려하여 라운드형 후드와 반투명 손잡이에 수납대를 동글게 처리한 것이 특징이다.



중앙대 디자인경영센터(DMC), 제1회 심포지엄 개최

지난 12월 7일 중앙대 디자인경영센터(DMC: Design Management Center, 센터장 홍성수 교수)에서 '디자인 경영의 오늘과 내일'이라는 제목으로 제1회 심포지엄을 개최했다. 임창열 경기도지사, 정경원 KIDP 원장이 참석한 가운데 열린 이번 심포지엄은 '영세 중소기업에 종합적인 디자인 컨설팅을 위한 지원체제를 마련한다'는 센터 설립 취지에 따라 디자인 경영의 중요성과 우리의 현주소를 파악할 수 있는 내용으로 이루어졌다. 이창한(산업자원부 디자인브랜드) 과장은 '미래의 경쟁력과 디자인'이라는 주제로 세계 속에 한국의 브랜드 가치를 높이기 위해서는 국가와 기업이 함께 노력해야 한다는 내용을 강조했다. 정

국현(삼성전자) 상무는 최근 세계 속에서 브랜드 가치를 인정받고 있는 삼성전자의 디자인 경영 사례를 발표했다. 마지막으로 이승욱(PIX 프로덕션) 대표는 '애니메이션 산업의 경영과 제작 기술의 발전 방향'이라는 주제로 한국의 애니메이션 산업의 현황과 함께 해외 애니메이션 시장에 대한 진출 가능성과 과제에 대한 내용의 강의를 했다. 특히 질의응답 시간에는 많은 학생들이 국내외 디자인 시장 환경과 앞으로의 진로에 대한 궁금증을 질문함으로써 더욱 알찬 시간을 갖기도 했다.

지난해 10월부터 본격적인 업무에 들어간 디자인경영센터(표 1)는 정부로부터 3년간 총 15억 원의 자금 지원을 받는다. 센터에서는 디자인 경영 정보, CAID(CG & CAD) 시스템, RP 모형 장비와 소비자 관찰 장비 등을 구축하여 도내 중소기업에 디자인 경영 기술 및 기법 개발 지원에 따른 경영 전략적 브랜드 개발 및 고

부가가치 디자인 개발과 경영을 도와준다.

주된 사업 내용은 기업환경과 소비자 분석, 컨셉 개발 등을 내용으로 하는 '브랜드 개발', 제품의 기획에서 디자인 개발, 평가 그리고 실제적인 2D, 3D 스케치와 렌더링 등을 지원하는 '제조상품 디자인 개발', 디지털 콘텐츠 개발, 웹 디자인, CD-ROM, 디지털 애니메이션, 캐릭터, CI 개발 등을 주로 하는 '그래픽 디자인 개발'과 전통문화에 기반을 둔 '문화상품 디자인 개발' 등이다. 이외에도 4주 일정으로 '디자인 경영 조사기법' 'CG 시스템 운용교육' 'CAD 시스템 운용교육' 'e-business' '산업 수공예 교육' 등을 내용으로 디자인 경영 아카데미를 운영한다. 디자인 경영센터 내 연구개발실의 구조와 업무내용은 (표 2)와 같다.



(표 1) 디자인경영센터 개발지원사업

항목	업무내용	설치장비	교수	연구원	계
Marketing Information	소비자 라이프스타일 분석 시장 세분화 기업포지셔닝 전략지원 장단기 마케팅 전략지원 등	마케팅정보시스템(MIS) 구축 의사결정시스템(DSS) 구축 소비자관찰장비 구축	2	2	4
Advance Design	제품기획, 디자인 개발, 평가지원 Brand Identity 구축 2D, 3D, 렌더링 지원	CAD시스템 구축 역설계 시설 구축	2	4	6
Digital Media	심플, 로고, 패키지, 광고, 애니메이션 지원 인터넷 웹사이트, CD-ROM 타이틀 제작	CG시스템 구축	2	3	5
Design Engineering	인간공학 평가 설계성능 검사		2	2	4
컴퓨터/경영정보 관리실	디자인 경영정보 통합 관리	Server 구축 Network 구축	1	2	3
세미나실	각종 교육 업무	PC 주변기기설치			
센터장실	기획/예산 운영관리 국제교류지원 산학연구지원 실험실창업지원 네트워크협업지원		1		1
DMC 운영위원실					
연구지원팀					
합계			10	13	23

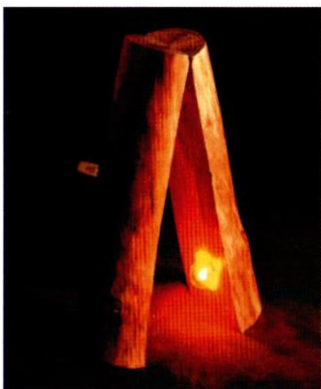
(표 2) 연구개발실 및 인원 현황

퍼니처 & 그린 디자인전

한기웅(강원대 산업디자인학과)·김종국(인덕대학 실내건축과) 교수의 2인전이 '퍼니처 & 그린 디자인'이라는 제목으로 지난 12월 15일부터 21일까지 분당 삼성프라자에서 열렸다.

한기웅 교수의 작업물들은 모두 관심밖에 버려져 있는 쓸모없는 소재들을 재활용한 것으로 쓰임새와 조형언어를 부가하여 새로운 작품으로 내놓았다. 그린 디자인의 새로운 실천이라는 측면에서 주목받은 그의 작품은 강원도라는 특수한 환경과 연계되면서 지역 경제의 활성화에 기여해보겠다는 의지에서 출발했다.

한편 '절제된 아름다움'을 추구하는 김종국 교수의 작품은 보기 좋은 비례를 가진 면 분할, 기하학적 패턴, 숲의 모양상 등을 나무와 금속을 빌어 맛깔스럽게 표현했다.



한기웅 작, 간벌목을 이용한 무드 램프 중 '여백', 나무와 스틸

디자인 혹은 예술 전

예술의 전당 디자인 미술관에서 2000년 12월 16일부터 2001년 1월 20일까지 열리고 있는 '디자인 혹은 예술전'은 외부 지명 공모에 당선된 아트선재센터의 기획전이다.

"디자인과 예술(fine arts)과의 접점이 모호해지고 있는 최근의 시각문화의 상황 속에서 비전문 디자이너나 할 수 있는 미술가들이 이 시대 문화 현상 전체의 문제를 고민함에 있어, 미술가의 입장에서 미술과 디자인의 관계를 오늘날의 미술의 발전 상황과 연계해 이해해보고자 한다"는 기획 의도에서 볼 수 있듯이 디자인에 대한 고정관념이나 통념들을 넘어 좀더 넓고 다양한 감성적 소통을 위한 디자인, 산업사회의 기능성에 수렴되지 않은 자유롭고 새로운 디자인의 개념을 다양하게 펼쳐보였다.

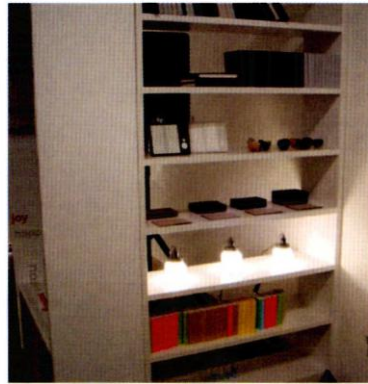
이번 전시는 디자인적 요소를 작품에 적극적으로 차용하는 작가들(김순기 / 한수정 / 김 범 / 유현미/ 홍경택/ 이소미/ 이미경/ 박이소/ 안규철/최정화/ 이수경/ 김홍주/ 주재환/ 우순욱/ 양혜규/ 김나영/ 박기원 총 17인)이 참여했다. 또한 작가 최정화가 공간 디자인을 연출했으며, 김순기는 전시장 입구의 디자인을, 안규철은 조명 디자인을, 이미경이 만든 테이블 위에는 작가들의 오브제들이 전시되는 등 전시공간의 디자인에도 비중을 두었다. 전시문의는 아트선재센터 학예실(전화 733-8945, ext. 225)로 하면 된다.



김나영 작 '새로운 개집', 1996

Holiday. Everyday...and more 전

12월 9일부터 30일까지 갤러리 현대에서 'Holiday. Everyday...and more' 전시가 열렸다. 전시된 작품들은 예술을 일상용품으로 응용한 작품들로서 생활과 예술 사이의 거리를 좁히고, 우리의 생활 속으로 스며든 미술의 위치를 점검할 수 있는 기회가 되었다. 이번 전시는 갤러리 현대와 미술전문 경영회사로 새롭게 시작한 두아트(do Art)가 공동으로 진행을 맡았고, 노아(Noah), 밀리미터밀리그램(mmmg)이 소품들을 준비했다. 노아와 밀리미터밀리그램은 미술을 전공한 젊은이들이 모여 만든 디자인 전문 회사들이다.



밀레니엄 디자인 어워드 2000 수상자 발표

우리 나라 디자인 수준을 높이기 위해서는 디자이너에 의해 개발되는 수준높은 프로젝트, 그것을 가능하게 해주는 경영인과 제작기술인, 그리고 탄탄한 인프라를 구축하기 위한 교육과 학술 분야 등이 다방면에 걸쳐 함께 발전해야 한다.

지난 12월 4일 하얏트호텔에서 개최된 '밀레니엄 디자인 어워드 2000'은 한 해 동안 빛낸 디자인 관련 프로젝트와 인물을 선정하고 독려하기 위해 IDAS Korea(국제산업디자인대학원 최고 경영자 과정 총동창회, 회장 장대환)가 주최하고 월간 디자인이 주관하여 새로 제정한 상이다.

총 8개 부문에서 이루어진 이번 상의 후보는 1년 동안 월간 디자인에 실린 주요 디자이너와 프로젝트를 대상으로 '산업에 기여한 정도'와 '창조성' '혁신성' 등의 심사기준을 토대로 월간 디자인 웹사이트(www.design.co.kr)를 통한 온라인 투표와 IDAS Korea 회원들의 이메일 투표 등을 최종 집계한 결과다.

디자이너, 디자인 경영인, 영 디자이너, 제작기술인, 커뮤니케이션 디자인 부문 프로젝트, 제품 및 인테리어 디자인 부문 프로젝트, 교육상, 학술상 등 8개 부문으로 나누어 시상했으며 각 부문별 수상자(작)는 다음과 같다. (아래 표 참조)



왼쪽: 행사장 전경

오른쪽 위: 디자인파크의 최근 프로젝트

오른쪽 가운데: 모토디자인의 최근 프로젝트

오른쪽 아래: (주)기흥성의 최근 프로젝트



왼쪽 위: 밀레니엄 디자인 어워드 2000의 수상자들

왼쪽부터, 올해의 디자이너 상을 수상한 김 현(디자인 파크 대표), 올해의 디자인 경영인상을 수상한 구자홍(LG전자 부회장), 올해의 제작기술인상을 수상한 기흥성(기흥성 대표), 올해의 학술상을 수상한 박암중(동서대학교) 교수.

왼쪽 아래: 밀레니엄 디자인 상패

부문	수상자
올해의 디자이너	김 현 디자인파크 대표
올해의 디자인 경영인	구자홍 LG전자 부회장
올해의 신인 디자이너	한병혁 모토디자인 디자인 디렉터
올해의 제작 기술인	기흥성 (주)기흥성 대표
커뮤니케이션 디자인 부문 올해의 프로젝트	사계절출판사의 <한국생활사박물관> 디자인/ 한국생활사박물관 편찬위원회
제품 및 공간 디자인 부문 올해의 프로젝트	퍼시스의 '프레고' 디자인/ 일룸연구소
올해의 디자인 교육상	한국예술종합학교 만화영상과 'Iron Cosmos' 과장 지도교수/ 박세형
올해의 디자인 학술상	<한국 디자인 사료의 DB화에 관한 연구> 총괄 책임자/ 박암중, 발행/산업자원부



프록 디자인,

독일경제전문지 <브란트 아인스>에 소개



독일 경제전문지인 <브란트 아인스(brand eins)>¹⁾는 최근호(2000년 12월호)에서 프록베르크의 대표인 예술링거가 미래형 디자인 매니지먼트의 핵심은 소비자들 개인의 취향과 상이함에 맞추어가는 대량생산, 즉 대량개인맞춤²⁾(mass customization)에 있다고 보고, 이를 위한 BtoB(Business to Business) 포털 개발에 몰두하고 있다고 밝혔다.

예술링거는 미국의 경제상당자인 조셉 파인(Joseph Pine)에 의해 체계화된 개념인 대량개인맞춤의 개념을 도입, 제조업자와 디자이너의 상상력이 바닥이 나 무엇이란 서로 비슷비슷해 보이고 있는 현재 상황에서 제품 디자인이 살아남는 길은 스마트 경영이나 아웃소싱 같은 마케팅 전략이 아니라 끊임없는 수정, 보완 등으로 점점 높아져 가는 소비자의 요구를 수용할 수 있는 제품 개발과 이에 대한 해결책을 찾는 데 있다고 말한다.

소비자들의 발 사이즈에 맞추어 제작되는 나이키 운동화나 스와치 시계, 아이맥 시리즈, 개별 포장되는 리타-소프트 초콜릿(www.caliebe.de) 등과 같이 이러한 개념이 적용된 제품들이 이미 개발되어 시판되고 있기는 하지만 아직까지 다양한 요구에 탄력성 있게 대응하고, 대량생산 시설을 경제적으로 운영할 소프트웨어도 개발되어 있지 않는 실정이다.

이에 대응하여 최근 프록디자인³⁾ 사무실에서는 소프트웨어 개발체인 i2 테크놀로지(i2 Technologies)와 함께 프록베르크 닷 컴(frogwerk.com)이라는 이름으로 아이디어 찾기에서부터 디자인, 구조에 대한 특허신청, 금형 제작, 생산 그리고 이 커머스 전략(eCommerce Strategy), 즉 생산의 전 과정을 통합하는 B to B 포털을 개발중이다. 프록디자인은 이 '프록베르크 닷 컴'이 완성되면, 20년 전 애플 IIc가 컴퓨터와 인간생활에 커다

란 변화를 불러왔던 것처럼 현재 사용되는 생산과정에 혁명을 불러일으킬 것이라고 예상한다.

아이디어 제공자와 엔지니어, 마케팅 담당자, 영업부, 소비자들 이 동시간대에 같이 일할 수 있는 기회가 주어질 뿐만 아니라 실제 제품의 생산은 이러한 각 분야별 노하우와 예측을 바탕으로 충분한 소비자 층과 이에 대한 적절한 가격이 형성된 뒤에 작업에 들어가게 되므로 모처럼 개발된 아이디어와 디자인 작업들이 실제 생산으로 연결되지 않고 자료로만 저장되거나 불필요한 생산 및 재고품 문제 등을 막을 수 있는 이점을 지닌다는 것이다.

프록 디자인의 이러한 긍정적인 미래 이상에 대해 많은 경제 전문가들은 대다수의 소비자들이 능동적으로 제품 개발 및 생산 과정에 참여하기보다는 이제까지 익숙해진, 주어진 제품을 단지 '구입' 하는 수동적인 역할에 계속 머물기를 원할 것이라는 부정적인 평가를 내리고 있기도 하다.

이에 대해 프록디자인 예술링거 대표는 수백만의 사람들이 자신들의 경험, 노하우를 바탕으로 하는 '디자인 리터러시(design literacy)'를 적극적으로 살려나가기를 원한다는 점을 지적하면서, 앞으로는 현재의 경직된 브랜드 대신 '커뮤니티 브랜드(communitiy brand)'가 등장하게 되고, '소비'가 아니라 '참여'로 제품과 사용자들의 관계가 달라지는 '디지털 다윈리즘(Digital Darwinism)' 시대로 들어서게 될 것이라고 반박했다.

정리/ 박소영(독일 보름대학 미술사 전공)

1) <브란트 아인스(brand eins)>

경제전문 월간지인 <브란트 아인스>는 가브리엘레 피셔(Gabriele Fischer, 현재 브란트 아인스 편집장)의 새로운 스타일의 경제잡지 기획안에 따라 1999년 9월 창간된 경제전문지로 기존의 다른 경제전문지와는 달리 증권이나 주가지수 같은 지루한 내용은 배제하고 경제 뿐만 아니라 경제계에 관계있는 정치, 문화 분야에서 대두되는 내용을 다루고 있다. 특히 이 분야의 영향력 있는 인물들과 밀도있는 인터뷰 기사는 다른 잡지들이 소화하지 못하는 핫 이야기들을 다루고 있고, 독일의 유명 디자이너인 마이클 메이레(Mike Meire)가 아트 디렉터로 일하고 있어 디자인 잡지들을 능가하는 깔끔한 레이아웃으로 작년과 올해 NRW 디자인센터 주최의 독일 커뮤니케이션 디자인상, 독일 ADC 클럽 편집부문 금상 등을 수상하여 경쟁인 외 디자이너들을 새로운 독자층으로 확보하고 있다.

창간된지 2년도 되지 않아 발행부수를 배로 늘려, 현재 매달 4만 부를 발행하는 브란트 아인스의 독자층은 주로 30-40대의 광고, 미디어, PR, 컨설팅, 서비스업, IT 기술, 디자인, 건축, 매니지먼트 등의 분야에서 일하는 남성들로, 이중 절반 이상이 월 소득액 250만 원 이상의 수입을 가지며 디자인이 뛰어나거나 기능적으로 우수한 제품을 선호한다고 독자 설문조사에서 밝히고 있다.

<http://www.brandeins.net>

2) 대량개인맞춤(mass customization)

서로 반대되는 뜻을 담고 있는 대량생산이라는 매크로생산(mass production)과 개별맞춤이라는 커스터마이제이션(customization)을 합하여 만든 단어로 1987년 스탠리 데이비스(Stanley Davis)가 그의 책 <Future Perfect>에서 점점 소비자 체형에 맞추어 개인화 되어가는 의류산업의 현상을 지적하면서 사용한 개념에서 출발하였다. 이 개념은 1993년 MIT 공대의 조셉 파인(Joseph Pine)이 경제학 연구 주제로 다룬 결과를 발표하면서 마케팅의 중요한 이슈로 떠오르게 되었다. 국내에서는 주문형 대량생산, 다품종 대량생산, 대량개인맞춤 등의 용어로 사용되고 있다.

3) 프록디자인(Frogdesign)

콘소어(Consoer), SAP, 루프트한자(Lufthansa), 델(Dell), 소니 트리니톤 시리즈 등의 디자인으로 잘 알려진 프록디자인(Frogdesign)은 독일 뒤셀도르프에 있는 프록디자인 사(Frog Design GmbH)와 미국 캘리포니아에 위치한 프록베르크(Frog Werk Inc.)에 330여 명의 인원이 일하고 있는 대형 디자인 회사이다. 프록디자인(Frog Design)의 설립자인 하트무트 예술링거(Hartmut Esslinger)는 1980년대에 애플 IIc 컴퓨터를 디자인한 사람으로 잘 알려져 있는데, 그때까지만 해도 대형 연구소에서 사용하는 '커다란 계산기'로 인식되던 '컴퓨터'라는 기기를 인방으로 불러들여 현재의 개인용 컴퓨터(PC)로 바꾸는데 첫 걸음이자 중요한 역할을 하였다.



CAD/CAM/Graphic/3D/Animation 전문가를 위한 최고성능의 워크스테이션 !

VISUALIZE

The world's fastest Windows NT-based
visualization performance

hp p-class technical specifications

central processor	
Type	Pentium III
Clock Frequency	733, 800 or 866MHz
Number of Processors	1-2
main memory	
Bus bandwidth	2.0GB/sec
RAM type	SDRAM PC 133
Capacity	2GB
Memory slots	4 DIMMs
internal storage devices	
Ultra 3/160 SCSI	Up to 2 of 9GB, 10K rpm 18GB, 10K rpm 36GB maximum
networking	
LAN Data Rate	RJ45 10/100Mbps
hp visualize graphics	
Graphics Accelerators	hp visualize fx ² or fx ¹⁰
Texture Memory	up to 64MB (hp fx ² or hp fx ¹⁰)
Geometry Engines	3 PA-RISC (hp fx ²) 6 PA-RISC (hp fx ¹⁰)
entry & midrange graphics	
Graphics Boards	ELSA Synergy II ELSA GLoria II with hp visualize technology

hp x-class technical specifications

central processor	
Type	Pentium III
Clock Frequency	800 or 866MHz
Number of Processors	1-2
main memory	
Bus bandwidth	2.0GB/sec
RAM type	SDRAM PC 133
Capacity	4GB
Memory slots	8 DIMMs
internal storage devices	
Ultra 3/160 SCSI	Up to 2 of 9GB, 10K rpm 18GB, 10K rpm 54GB maximum
networking	
LAN Data Rate	RJ45 10/100Mbps
hp visualize graphics	
Graphics Accelerators	hp fx ² or fx ¹⁰
Texture Memory	up to 64MB (hp fx ²) up to 64MB (hp fx ¹⁰)
Geometry Engines	3 PA RISC (hp fx ²) 6 PA RISC (hp fx ¹⁰)
entry & midrange graphics	
Graphics Boards	ELSA Synergy II ELSA GLoria II with hp visualize technology

POWERED BY **HP VISUALIZE**
The Ultimate Design Machines



www.hp.co.kr

SK 글로벌

www.skcomplaza.co.kr

Sebo
Computer & Communication

(주) 세보씨엔씨 / 02-786-5450
서울시 영등포구 여의도동 44-33 두일빌딩 503 호
<http://www.bababa.co.kr>
webmaster@bababa.co.kr

이슈 |



— 디자인 경영의 역사가 오래된 영국·이탈리아·미국, 북유럽 등 선진국에서 디자인 경영에 관한 연구는 어떻게 이루어지고 있을까? — 디자인 경영의 시조격이라 할 수 있는 미국의 디자인경영협회(Design Management Institute)는 최근 디자인 경영의 관심 영역을 브랜드, 리서치, 마케팅전략, CI, 웹사이트 디자인 등으로 세분화·구체화하고 있으며, 영국 브루넬 대학(Brunel University)에서 디자인 경영 프로그램을 맡고 있는 나옴 교수 또한 사례연구의 중요성을 강조하고 있다. —

디자인 경영,

— 선진 여러 나라에서는 ‘디자인 경영’이라는 단어에 집착하는 대신 다양한 비즈니스 영역, 떠오르는 사회·경제적 이슈, 테크놀로지 등 구체적인 키워드가 디자인 경영의 주제가 된지 이미 오래다. — 디자인 경영은 비즈니스에 있어서 디자인의 가치를 인정하는 것에서 시작하지만, 기업이나 특정 조직의 실무 속에서 디자인을 통합시키는 것이야말로 지금 필요한 일이며, 이러한 내용은 개별적인 사례를 통해서 배워야 한다고 인식했기 때문이다. —

생존을 위한

— 이에 비하여 국내에서 다루어진 디자인 경영에 관한 논의는 최근 들어 그 중요성을 새삼 깨달아가고 있지만, 우리의 기업환경에 맞는 사례 연구나 다양한 연구방법은 아직 정착되지 않은 실정이다. — 특히 미디어에서 다루는 사례들은 대부분 세계적으로 이미 명성이 나 있고 여러 각도에서 연구가 진행되고 있는 글로벌 기업들이 반복적으로 소개되고 있을 뿐이다. —

미래의 준비

— 본호는 디자인 경영을 특집으로 다루면서 이러한 현실에서 한 걸음 나아가 이미 알려진 사례와 일반론을 가급적 피하고 디자인 조직 경영과 기업의 아이덴티티 전략, 브랜드 전략, 프로젝트 전략 등의 각도에서 대기업 및 중소기업의 디자인 경영 사례를 다룸으로써 디자인 경영에 관한 논의를 한 차원 높이고자 한다. — 또한 CEO와 디자인 매니저 인터뷰를 통해 기업 운영에 있어서 디자인을 어느 정도의 전략적 수단으로 활용하고 있는지, 디자인 매니저의 역할은 어떤 것이어야 하는지, 그리고 앞으로 어떤 과제가 남아 있는지 함께 생각해 보는 계기를 마련했다. —



구성·진행·편집부

기업 경쟁력, 디자인 경영에 달려 있다

한국산업디자인진흥원 **정경원** 원장, 디자인학 박사

“정말 디자인이 경쟁력을 높여주는 전략적 수단인가?”

“디자인이 중요하다는 것은 알겠지만, 비용은 얼마나 들여야 하나?”

“비용이 많이 든다면, 굳이 새로운 디자인을 개발할 필요가 있을까?”

“그렇지만 이제는 OEM에 의존하거나 모방을 하는 것으로는 한계가 있는데, 어떻게 해야 하나?”

많은 경영자들이 느끼는 솔직한 의문들이다. 디자인이 사업의 성공을 가져다준다고들 하지만 막상 기업 경영의 총체적인 책임을 맡고 있는 경영자로서는 확신을 갖기 어려운 경우가 많다고 한다. 디자인하면 우선 화려한 패션쇼나 긴 머리에 괴상한 옷차림을 한 소위 ‘드자이너(?)’ 라는 사람들이 연상되어, 과연 우리 같이 작은 회사에서 감당할 수 있을 것인가? 하는 우려가 들게 된다는 것이다. 또한 막상 새로운 디자인을 개발하려 해도 어떻게 시작해야 하는지 막막한 경우가 많다. 특히 낯설게 느껴지는 새로운 디자인이 성공으로 이어진다고 확신하는 것은 더욱 어려운 일이다. 바로 이런 환경 속에서 디자인은 비싼 것이고, 사치스러운 것이라는 억측을 하게 된다. 또한 디자인은 마치 도박과 같이 운(運)이 좋으면 커다란 성공을 가져다주지만, 그렇지 못하면 줄지에 망할 수도 있다는 생각이 들게 한다.

그렇다면 최근 전 세계적으로 디자인에 대한 관심이 부쩍 커지고 있는 것은 어떤 연유일까? 지난해 3월 미국의 <타임 Time> 지가 디자인을 커버스토리로 다루었는가 하면, <비즈니스 위크 Business Week>는 매년 우수산업 디자인상을 수여하고 있다. 영국의 <파이낸셜 타임즈 Financial Times>는 디자인으로 사업의 성공을 일구어내고 있는 기업을 선발하여 디자인 경영상(賞)을 수여하고 있다. 이처럼 세계 유수의 잡지들은 디자인이야말로 경쟁력의 원천이자 가장 확실한 투자라는 사실을 보도하고 있다. 특히 디지털 시대를 맞아 디자인의 중요성이 더욱 더 커질 것이라는 데 대해 폭넓은 공감대가 형성되고 있다. 실제로 전자상거래가 확대되면서 디자인의 영향력이 더욱 더 커지고 있어 디자인 경제(Design Economy)가 도래할 것으로 전망된다. 따라서 디자인이야말로 삶의 질을 좌우함과 동시에 기업의 생존전략이므로 올바르게 경영해야 한다는 요구가 커지고 있다. 실제로 한 나라가 개발도상국일 때는 디자인의 목표가 주로 수출 경쟁력의 강화에 초점을 맞추게 되지만, 경제적인 여건이 좋아지면서 점차 삶의 질을 높이는 데 중점을 두게 된다. 따라서 국가 경제 수준이 높아질수록 디자인 경영의 중요성 또한 커지게 되는 것이다.

왜 디자인 경영이 중요한가?

그렇다면 디자인 경영의 본질은 무엇이고, 왜 디자인 경영이 중요한가?

1951년 영국에서 대영박람회 100주년을 기념하기 위해 개최된 세미나에서 ‘디자인은 최고경영자의 책임’이라는 데 대해 공감대가 이루어진 이래로 여러 가지 디자인 경영의 정의가 제기되었다. 먼저 런던에서 디자인 컨설턴트로 활동했던 마이클 파르(Micheal Farr)는 디자인 문제를 해결하는 데 가장 적합한 디자이너를 찾아내

는 것이라는 데 중점을 두어 디자인 경영을 정의했다. 그리고 필립스 사에서 디자인 최고책임자(CDO: Chief Design Officer) 역할을 맡았던 로버트 블레이크(Robert Blaich)는 모든 기업 활동에 디자인을 올바르게 활용할 수 있도록 해주는 공식적인 업무 프로그램이라고 정의했다. 이처럼 디자인 경영에 관해서는 정의하는 사람의 관점에 따라 다양한 가능성이 열려 있다. 필자는 디자인 경영을 다음과 같이 정의했다.

디자인 경영은 디자인을 경영 전략적 수단으로 활용하여 새로운 비전과 가치를 창출함으로써
조직의 목표를 달성하고 생활문화를 창달하기 위해
경영자, 디자이너, 그리고 관련 분야의 전문가들이
활용할 수 있는 지식체계를 연구하는 분야이다. 디자인 경영(서울: 안그라픽스, 1999) p. 103

디자인 경영은 곧 디자인과 경영의 지식체계를 접합시켜 창의성과 합리성이 유기적인 조화를 이루어 시너지(synergy) 효과를 얻을 수 있도록 해주는 활동이다. 실제로 산업 현장에서는 상품이나 서비스의 기획, 개발, 유통 등 혁신과 관련한 모든 과정을 디자인 마인드로 관리하여 총체적으로 기업의 경쟁력을 제고하는 경영활동을 의미한다. 그러므로 디자인 경영이 성공을 거두기 위해서는 최고경영자의 의지와 지혜, 디자이너들이 창의성을 마음껏 발휘할 수 있는 여건과 분위기, 최고 수준의 디자인을 창출하는 데 필요한 방법론 등을 꼽을 수 있다.

디자인 경영의 필요성과 관련지어서는 먼저 디자인을 위해 사용되는 돈이 비용이나, 아니면 투자이나에 대한 입장의 정리가 필요하다. 일반적으로 비용이라는 것은 어떤 일을 하는 데 소요되는 경비로서 없어져버리는 것이다. 반면에 투자는 어떤 사업에 소요되는 밑천을 대는 것으로 회수하는 것을 전제로 한다. 물론 사업이 성공을 거두어 이익을 얻었을 때만 투자금을 회수할 수 있게 된다는 것은 자명한 일이다. 여기서 디자인을 위해 사용되는 돈은 비용이 아니라 투자라는 사실을 간과해서는 안된다. 상품 개발의 초기 단계부터 이루어지는 디자인 투자는 큰 가치를 부여하여 성공의 지름길이 될 수 있다는 것은 많은 사례를 통해 잘 알려져 있다.

최근 디자인 경영에 대한 관심이 부쩍 커지고 있는 이유로는 먼저 디자인과 관련되는 여러 분야간의 공생적인 협동(symbiotic collaboration)에 대한 요구를 꼽을 수 있다. 디자인 활동은 한 개인의 심미적인 조형 행위라는 범주를 넘어서서 여러 분야의 전문가들로 구성되는 팀에 의한 접근이 필연적이기 때문이다.

경영자, 디자이너, 기술자, 비즈니스맨 등으로 구성되는 디자인 팀의 활동이 어우러져서 효과를 거둘 수 있려면 디자인 경영의 통합, 조정 역할이 필요하게 된다. 특히 디지털 매체의 발달과 생활양식의 급격한 변화로 인하여 복잡, 다양해지고 있는 디자인 문제를 효율적으로 해결하기 위해서는 관련 분야 특유의 지식체계와 기법들이 시너지 효과를 거둘 수 있도록 경영차원의 조정이 필요하기 때문이다.

디자인 경영 붐(boom)의 실체

주요 선진 산업국가들에서는 이미 1950년대 초반부터 디자인 경영 활동이 본격화되었지만, 2000년대 들어 서면서부터 전 세계적으로 확산되고 있는 추세이다. 실제로 IBM, 애플, 포드, 소니 등과 같은 기업들이 성공을 거두고 있는 이면에는 디자인을 전략적으로 경영하는 최고경영자의 역할이 깔려 있다. 우리나라의 경우에도 디자인 경영대상을 수상한 LG전자나 삼성전자와 같은 기업들이 그와 같은 범주에 포함될 수 있다. 그런 기업들은 최고경영자의 지원을 바탕으로 디자인 경영 비전을 수립하고, 중장기 디자인 전략 경영 프로그램을 운영하며, 독창적인 디자인을 개발하는 디자인 전담 부서를 갖고 있다. 기업디자인 연구소 또는 기업디자인 경영센터 등의 이름을 갖고 있는 디자인 전담 부서는 디자인을 기업경영의 핵심역량(core competence)으로 강화시키기 위한 활동을 전개하고 있다.

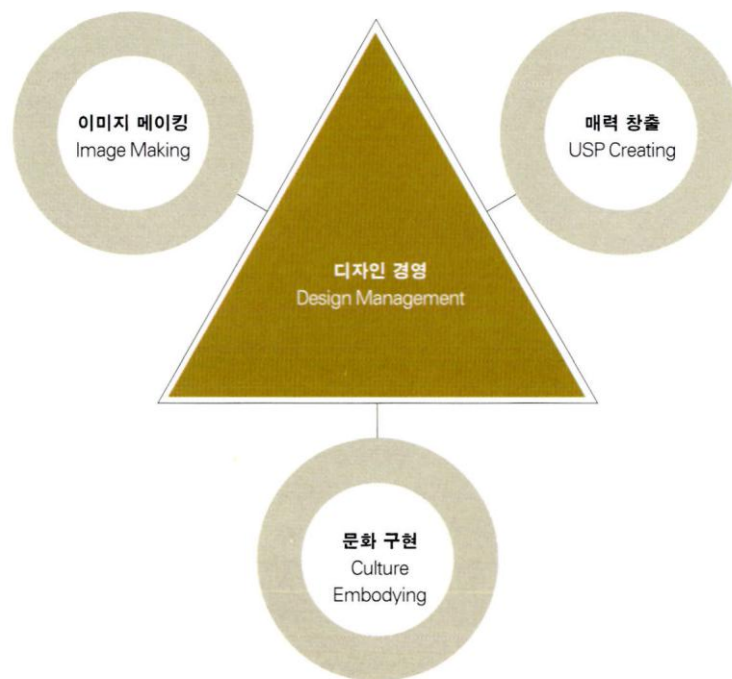
한편, IDEO, 피치, 디자인 컨티넨, 지바디자인 등과 같이 전략적 디자인 컨설팅을 제공하는 전문회사들이 성업을 하고 있다. 디자이너 출신 최고경영자들은 각기 나름대로 독특한 노하우와 경험을 바탕으로 컨설팅 활동을 전개하는 데 앞장서고 있다. 이들은 주로 아직 전략적인 디자인 기획능력을 갖추지 못했거나, 디자인 경

영 문제를 해결하기 위해 외부의 신선한 조언이 필요한 기업들을 고객으로 맞아 장기적인 협력관계를 구축하고 있다. 디자인 전문회사들은 고도의 전문성, 객관적인 접근, 폭넓은 경험 등을 바탕으로 고객 기업을 위해 파트너로서의 역할을 수행한다.

이 같은 환경 속에서 세계 유수의 경영대학원과 디자인 대학원에서 디자인 경영 과정이 속속 개설되고 있다. 유능한 디자인 경영자에 대한 산업계의 수요가 커지고 있기 때문이다. 영국의 런던 비즈니스 스쿨, 브루넬 대학교, 웨스터민스터 대학교, 이태리의 도무스 아카데미, 핀란드의 헬싱키디자인대학교, 미국의 프랫 인스티튜트, 일본의 도쿄조형대학교 등 각국의 대표적인 교육기관에서 디자인 경영 교육과정을 제공하고 있다. 우리나라에서도 서울대 경영대학, 한국과학기술원, 홍익대 대학원 등에서 디자인 경영 관련 과목이 개설되어 있고, 산업정책연구원 부설 KEMBA에서는 모든 학생들에게 디자인 경영 교육을 시키고 있다. 최근 한국산업디자인진흥원과 산업정책연구원은 디자인 경영 사례연구를 위한 업무협정을 체결하고, 공동연구에 박차를 가하고 있다.

디자인 경영의 주요 역할

그렇다면 디자인 경영이 어떤 역할을 수행하기에 이처럼 세계적인 관심의 대상이 되고 있을까? 디지털 시대를 맞아 디자인 경영이 수행해야 하는 역할도 변화하고 있다. 디자인이 경영에서 가장 중요한 전략적 자원의 하나라는 데 대한 인식이 커지면서 그에 합당한 역할을 요구하고 있기 때문이다. 특히 다양한 정보가 실시간으로 확산, 전파되는 온라인 환경 속에서 디자인 경영 활동은 기업 경영과 고객과의 보다 원활한 커뮤니케이션을 요구하고 있다. 동시다발적으로 이루어지는 기업 디자인 활동들의 방향을 설정해주는 디자인 경영의 역할은 크게 이미지 메이킹, 매력 창출, 문화 구현으로 구분할 수 있으며 각각의 특성은 다음과 같다.



〈그림 1〉 디자인 경영의 역할

이미지 메이킹

디자인 경영의 첫 번째 역할은 눈으로 볼 수 있는 시각적인 이미지를 만들어주는 것이다. 이미지란 대체로 추상적인 개념이므로 볼 수 없는 경우가 많은데, 디자인을 통해 가시적인 실체로 구체화될 수 있다. 그러므로 이미지 메이킹은 기업 자체의 이미지는 물론 브랜드나 제품의 이미지를 형성해주어 디자인 경영에서 가장 핵심적인 역할이라고 할 수 있다. 기업의 이미지는 흔히 CI라고 불리는 기업 정체성 확립 프로그램(Corporate Identity Program)을 통해 눈으로 볼 수 있도록 형상화된다. CI를 통해 만들어지는 심벌마크, 고유 문자, 고유 색채, 캐릭터의 체계적인 활용으로 일관된 기업 이미지를 형성할 수 있다. 기업의 매출과 직결되는 브랜드 이미지도 마찬가지다. 디자인을 통해 가시화 될 때 비로소 브랜드와 고객과의 상호작용이 일어나게 되어 브랜드 이미지

의 형성이 가속화된다. 실제로 코카콜라, IBM 등과 같이 브랜드 가치(brand equity)가 높은 기업들은 모두 브랜드 이미지 관리 수단으로 디자인을 적극 활용하고 있다. 특히 바람직한 제품의 이미지 형성을 위해서는 CPI(Corporate Product Identity)와 같은 프로그램을 구축하여 제품 믹스 또는 제품라인 별로 전략적으로 관리해야 한다.

매력 창출

매력 창출은 고객의 마음을 사로잡을 수 있는 매력적인 특성(USP: Unique Selling Proposition)을 만들어주는 것이다. 쉽게 말해서 한 번 보고 반해서 갖고 싶은 마음이 생겨나게 하는 특성이 바로 USP이다. 따라서 USP는 기계적 성능이나 물리적인 기능을 의미하는 특징(feature) 보다 넓은 개념으로, 상품이나 서비스의 경쟁력을 높여주는 데 있어서 핵심적인 역할을 한다. 흔히 '누드컴퓨터'라고 불리는 애플컴퓨터의 아이맥 디자인을 USP라고 할 수 있다. 디자이너들은 남들이 미처 생각해내지 못하는 기발한 아이디어를 창출해내고, 이들을 새로운 상품의 씨앗인 컨셉으로 만들어내는 데 있어서 중추적인 역할을 수행한다. 또한 경쟁 제품보다 확연히 두드러지게 드러나 보이게 해주는 차별화(differentiation)도 매력창출을 위한 주요 방법론들 중 하나이다.

문화 구현

디자인 경영은 생활 문화는 물론 기업 문화와 밀접한 관련을 갖는다. 먼저 이 역할은 “제품의 선택은 곧 생활 양식의 선택”이라고 한 그레고리 파울슨(Gregory Paulson)의 주장과 맥락을 같이하는 거시적인 측면과 기업 문화로 한정된 미시적인 측면으로 구분된다. 거시적인 측면의 역할은 최근 디자인에서 차지하는 문화적 요소에 대한 관심이 커지고 있는 것과 직결된다. 좋은 디자인을 하기 위해서는 먼저 고객의 니즈(needs)를 탐색하는 것으로부터 출발해야 하기 때문이다. 다양한 문화적 암시점들을 찾아내고, 이들을 디자인을 통해 구체화해야만 고객의 만족을 이끌어낼 수 있다. 더 나가서는 진보적인 디자인은 새로운 생활양식의 형성을 위한 길잡이 역할을 하기도 한다.

특히 조형적인 면에서는 한 시대를 대표하는 사조(思潮)나 문화적 특성이 반영된 디자인을 통해 이 역할을 쉽게 이해할 수 있다. 한 예로 1960년대에 팝 아트, 1970년대에 옵티컬 아트, 1980년대에는 포스트모던 풍의 디자인이 주류를 이루었다. 그러나 다원주의라는 말이 실감날 만큼 유행과 풍조가 다양화되고 있는 요즘 상황에서는 특정 문화적 현상만을 디자인에 반영하는 것은 매우 어려운 일이다. 여러 가지 요소들이 복합적으로 어우러지는 퓨전(fusion)이라는 용어가 널리 사용되는 것도 같은 맥락이다.

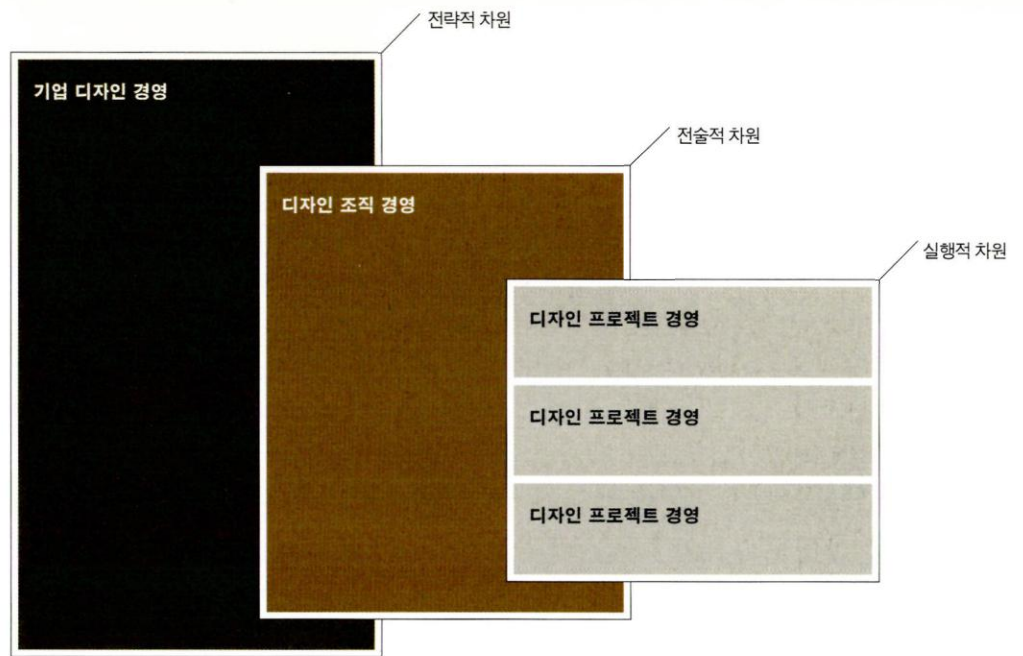
미시적인 측면으로 보면 문화의 구현은 곧 한 기업의 문화 형성을 의미한다. 즉 독창적인 기업 이미지의 부각과 매력의 창출을 통하여 기업의 문화를 새롭고 참신하게 구체화하는 것이 바로 문화의 구현이기 때문이다.

디자인 경영의 세 가지 차원

디자인 경영의 본질을 한마디로 정의하기 어려운 이유는 기업의 디자인 활동이 여러 가지 복합적인 내용으로 구성되기 때문이다. 실제로 디자인 활동은 기업문화의 구현처럼 기업의 전략과 직결되는 것으로부터 형상이나 색채 등과 같이 조형적인 디자인 작업에 이르기까지 다양한 영역을 포함하고 있다. 따라서 그와 같은 활동들은 기업 문화나 이미지와 직결되는 전략적 차원, 기업디자인 부서의 운영에 관한 전술적 차원, 디자인 프로젝트의 경영에 관한 실행적 차원으로 분류하여 접근하면 효과적으로 디자인 경영의 본질을 이해할 수 있다. 이 세 가지 차원의 활동들은 서로 긴밀하게 연계되어 불가분의 관계를 맺으며 각각 다음과 같은 특성을 갖고 있다.

전략적 차원

먼저 전략적 차원의 디자인 경영은 가장 폭넓고 수준 높은 차원이다. 이 차원의 기본 개념은 디자인에 관한 전략적인 결정이 기업의 다른 전략을 수립하는 것과 동등한 가치를 갖는다는 인식을 바탕으로 한다. 경영 전략이 기업활동의 모든 국면에서 커다란 영향력을 행사하는 것과 마찬가지로 전략적 차원의 디자인 경영은 기업 디자인 활동에 관한 총체적인 지침으로 구성된다. 먼저 회사의 특성이나 제품의 속성에 관한 수많은 가능성(예를 들면 소박함, 간결함, 고상함, 강건함...등) 중에서 특히 어떤 것을 강조해야 할 필요가 있는가? 등과 같은 전략적인 주제들이 이 범주에 속한다. 이 차원의 디자인 경영에서 가장 중요한 업무는 갖가지 전략적 대안 중에서 최적의 디자인 전략을 선정하는 것이다. 디자인 전략이란 기업이 추구하는 모든 활동에 가시적인 형



〈 그림 2 〉 디자인 경영의 차원

상을 부여하기 위한 '틀' 이라고 할 수 있다. 디자인 활동이 기업의 목표, 총체적인 경영전략, 그리고 사업내용과 효율적인 조화를 이루도록 하는 것이 바로 이 차원의 핵심적인 사항이다. CI, 기업색채계획, 기업제품이미지 통합프로그램 등과 같은 종합적인 계획들이 모두 전략적 차원에서 중요하게 다루어지는 내용이다. 디자인을 중시하는 기업들은 기업 디자인 경영을 활성화하기 위해 디자인 정책, 기준, 시방을 수립하는 임무를 수행하는 CDO를 임명하고 있다.

전술적 차원

디자인 조직의 운영에 관한 사항을 다루는 것이 전술적 차원의 디자인 경영이다. 기업의 디자인 전담부서와 같은 디자인 조직의 경영을 주요 대상으로 한다. 디자인 조직의 주요 임무는 독창적인 아이디어와 디자인 컨셉의 창출이므로 주로 관리적인 업무를 위주로 하는 일반적인 비즈니스 조직과 구별된다. 디자인 조직을 독립성을 유지하도록 운영하여 관리절차에 의하여 디자인 아이디어가 변형되지 않도록 하는 것이 중요하다. 디자인 부서는 마케팅이나 기술부문에 소속되지 않도록 하여 자유로운 활동을 보장하여 줌으로써 독창성과 창의성이 고취되도록 해야 한다. 디자인센터의 운영에서는 다양한 디자인 기능들이 공생적인 협조관계를 극대화할 수 있도록 해야 한다. 다국적 기업들은 디자인센터 산하에 다양한 부(部) 디자인센터를 설치 운영하고 있다. CEO와 디자인 중역들간의 원활한 커뮤니케이션은 좋은 디자인의 창출을 통해 기업디자인 문화를 달성하는 데 중추적인 역할을 하게 된다.

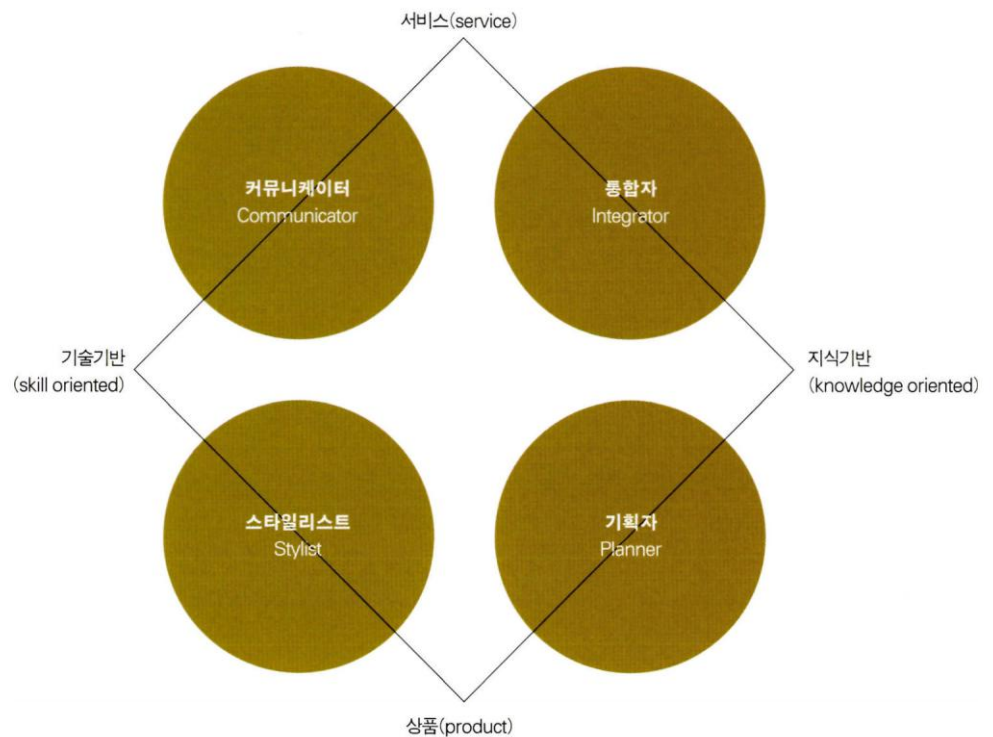
실행적 차원

실행적 차원의 디자인 경영은 실제로 디자인을 개발하는 프로젝트를 운영하는 것이므로 디자인의 질적 수준이 이 차원에서 결정된다. 다양한 실무 경험과 리더십을 겸비한 선임디자이너들이 디자인 프로젝트의 추진에 대한 총체적인 책임을 갖는 관리자로 임명되고 있다. 이 차원의 디자인 경영에서는 디자인 문제들을 세부적으로 정의하고 시각적으로 표현하기 위한 기법들이 활용된다. 디자인 프로젝트 매니저는 통상 디자인 지침, 시장정보, 기술데이터 등과 같은 유용한 내용이 포함된 시방서에 따라 디자인 프로젝트를 운용한다. 특히 주어진 시간과 예산의 범주 내에서 품질 좋은 디자인 안을 생산하는 것이 주요 목표이다.

디자인 경영자 모델

디자인 경영자는 담당하는 업무의 특성에 따라 여러 가지 유형으로 나눌 수 있다. 기업의 업종이나 구조 등에 따라 디자인 경영자는 각기 다른 역할을 수행하게 되기 때문이다. 디자인 경영자들은 그림 3과 같이 자신이 수행하는 업무와 발휘할 수 있는 능력을 기준으로 스타일리스트, 커뮤니케이터, 기획자, 통합자의 네 가지로 분류할 수 있다.

스타일리스트	먼저 스타일리스트는 주로 대상의 조형적 특성을 결정지어주는 역할을 수행하는 디자인 경영자이다. 이들이 주로 수행하는 활동은 단순한 기능을 발휘하는 상품과 그것을 담는 용기, 포장의 디자인을 관리하는 것이다. 이 유형의 디자인 경영자는 감각이 뛰어나고, 조형적인 기법(skill)에 능하여 디자인 프로젝트 관리직을 수행하는 경우가 많다.
커뮤니케이터	커뮤니케이터는 시각적인 정보를 디자인하는 업무를 총괄하는 디자인 경영자로서 이미지 메이킹에 크게 기여한다. 디자인 기업이미지의 형성에서 중요한 역할을 하는 CI나 브랜드 아이덴티티, 인터페이스 등이 바로 이 범주의 디자인 경영자가 주로 수행하는 임무이다. 또한 캐릭터, 게임, 웹 사이트, 광고, 포장디자인 등도 이 범주에 속한다.
기획자	기획자는 새로운 제품의 컨셉을 구상하고 실행하는 디자인 경영자로서 USP의 창출에서 선도적인 역할을 수행한다. 기존의 제품들과는 확연히 차별화되는 제품의 컨셉을 창출하고, 그 컨셉이 효과적으로 살아날 수 있는 특성을 부여함으로써 경쟁력을 갖도록 해주는 역할을 한다. 산업디자이너 중에서 기획력을 겸비하고 디자인 조직을 운영할 수 있는 자질과 경험을 갖춘 사람이 이 범주의 CDO로서의 임무를 수행할 수 있다.
통합자	통합자는 가장 상위 수준의 디자인 활동을 총괄하는 디자인 경영자이다. 새로운 사업영역을 개척하는 디자인 경영자이다. 이 유형의 디자인 경영자는 기존의 비즈니스를 수정·보완하는 개선의 차원을 넘어서서, 전혀 새롭고 가능성이 많은 틈새(niche)를 개척하는 혁신을 이루어내는 데 있어서 주도적인 역할을 수행한다. 고도의 창의성을 바탕으로 특정 상황에 대한 시나리오를 작성·분석하는 등 전략적 디자인 기획(Strategic Design Planning)과 같은 방법을 활용하여 새로운 비즈니스 기회를 찾아낼 수 있는 가능성이 열려 있다. 그러나 이 수준의 역할은 주로 CEO 수준에서 이루어질 수 있다.



〈그림 2〉 디자인 경영자의 유형별 모형

이처럼 디자인 경영자들의 유형을 보면, 디자이너가 자신의 노력에 따라 디자인 경영자로 성장할 수 있는 가능성이 매우 크다는 사실을 알 수 있다. 먼저 특정 디자인 영역의 기술에만 치중하여 스타일리스트로서의 디자인 경영자가 될 수 있고, 좀더 폭넓은 사상과 지식을 연마하면 통합자로서의 역할을 수행할 수 있다. 물론 스타일리스트의 단계를 거쳐 기획자나 통합자가 될 수 있다. 이에 따라 디자인 교육에서도 커다란 변화가 요구되고 있다. 디자인 경영 교육의 활성화를 통하여 젊은 디자인 학도들이 높은 이상(理想)을 갖고 한 차원 높은 미래의 가능성에 도전할 수 있는 기회가 제공되어야 하기 때문이다. 특히 정보시대에는 단순 기능을 발휘하

는 스타일리스트보다는 전략적인 디자인 기획능력과 통합능력을 갖춘 디자이너들의 역할이 두드러질 것으로 전망된다.

디자인 선진국으로 도약하기 위한 선택

지금 우리 나라의 디자인은 커다란 전환점을 맞고 있다. 정부의 강력한 지원을 바탕으로 디자인 한국의 비전을 달성하여 2010년까지 디자인 선진국으로 도약할 수 있는 체계를 갖추고 있기 때문이다. 디자인 정보와 방법을 수입하던 디자인 후발국의 굴레를 벗어나서, 우리가 디자인 정보의 공급원이 되기 위한 노력들이 서서히 결실을 맺어가고 있다. 2001년 10월에 제22회 세계산업디자인총회가 열리는 코리아 디자인 센터가 완공되면 세계적인 디자인 명소가 될 것이다. 우리 나라의 특히 디자인 경영의 육성을 통해 세계적인 리더십을 도모할 수 있게 될 것으로 전망된다.

우리 디자인계는 1960년 대 초반부터 40여 년이라는 짧은 기간 동안 다른 나라에서는 수 백년에 걸쳐 이루어 온 성장 과정을 성공적으로 다져가고 있기 때문이다. 또한 세계적으로 디자인 경영에 대한 중요성이 크게 대두되고 있지만, 아직까지는 이 분야가 비교적 미개척 분야로 남아 있다는 것도 중요한 이유로 꼽을 수 있다. 비록 디자인에서는 선진국들보다 뒤떨어졌어도, 디자인 경영을 통해 그들과의 격차를 좁힐 수 있는 가능성은 매우 크다.

특히 가전, 가구, 문구, 자동차 산업 등에서 국제적인 규모를 갖춘 국내 기업들이 경쟁력있는 디자인 부서들을 가지고 있으므로 디자인 경영을 발전시켜 갈 수 있는 비옥한 토양을 갖추고 있다. 정부 주도로 해마다 디자인 경영대상을 수여하는 것이나 KIDP가 앞장서서 매월 디자인 경영포럼을 개최하고 있는 것도 같은 맥락이다. 최근 정부가 앞장서서 기업의 디자인 경영 시스템 구축을 적극 지원하는 것은 디자인 한국의 건설을 앞당기기 위함이다. 제품과 서비스의 특성화와 고급화를 도모하고 세계적인 브랜드를 개발하는 것은 곧 수출의 증대를 이루고 디자인 선진국으로 도약할 수 있는 지름길이다. 특히 정보화 시대의 다양한 요구에 부응할 수 있는 디자인 서비스의 창출을 위해서는 수준 높은 디자인 경영의 뒷받침이 있어야 한다. 세계적인 디자인 경영자들이 배출되어 디자인 선진국 진입을 위한 견인차 역할을 하게 될 날이 멀지 않다. 이제 21세기의 활짝 열리고 있는 디자인 경영의 시대를 맞아 젊은 디자이너들이 대망을 가져야 할 시점이다.

Young designers be ambitious, please!

참고 문헌

1. 정경원, 「디자인 경영」, 안그래픽스, 서울, 1999.
2. 조동성·이동현, 「디자인, 디자인산업, 디자인정책」, 디자인하우스, 서울, 1996.
3. Blaich, Robert and Jannet, *Product Design and Corporate Strategy*, McGraw-Hill, New York, 1993
4. Pilditch, James, *Winning Ways : How 'winning' companies create the products we all want to buy*, Harper & Row, Publishers, London, 1987
5. Peters, Tom, *The Pursuit of WOW*, Vintage Books A Division of Random House, New York, 1994
6. Oakley, Mark, *Managing Product Design*, Weidenfeld and Nicolson, London, 1984
7. Crawford, Tad, *AI/CA Professional Practices in Graphic Design*, Allworth Press, New York, 1998
8. Stewart, Richard, *Design and British Industry*, John Murray, London, 1987
9. Ulrich, Karl T., Eppinger, Steven D., *Product Design and Development*, McGraw-Hill, New York, 1976
10. Foote, Cameron S., *The Business Side of Creativity*, Norton & Company, New York, 1996



정경원 1950년 생. 서울대 응용미술과(1975) 및 동대학원을 졸업했다(1980). 미국 시라큐스대학교에서 디자인 매니지먼트를 전공하여 산업디자인학 석사학위를(1982), 영국 맨체스터 메트로폴리탄 대학교에서 디자인 전략론을 전공하여 박사학위를 받았다(1989). 세계산업디자인단체협의회(ICSID) 집행위원을 역임했으며(1995 - 1999), 한국과학기술원 산업디자인과 교수로 재직(1990 - 현재 휴직) 중에 한국산업디자인진흥원 원장(2000. 2. - 현재)에 취임했다. 한국과학기술원 공로상(1995)과 제1회 산업디자인진흥대회 디자인 공로부문 대통령 표창(1999)을 받았으며, <디자인의 발견>(1986) <미래의 경쟁, 디자인에 달려 있다>(1993) <디자인이 경쟁력이다>(1994) <세계 디자인 기행>(1996) <디자인 경영>(1999) 등의 저서가 있다.

스터디 셀러를 지향하는 일룸의 자세경영

〈디자인 매니지먼트 저널(Design Management Journal)〉의 편집인 토마스 월튼(Tomas Walton)은 98년 여름호에서 디자인 경영은 자세경영(attitude management)이라고 했다. 디자인 경영이란 최종사용자에게 기업의 제품 정보 뿐만 아니라 기업의 심성을 전략적으로 전달하는 활동이라는 의미이다. 주식회사 일룸(iloom, 대표 양영일)의 가구브랜드 '일룸'이 출시 2년 3개월만에 동종업계 10위 안에 자리를 굳히며 인지도를 높인 것은 품질에서 디자인, 그리고 브랜드 자산 관리에 이르기까지 기업의 일관된 심성을 유지하여 사용자들에게 제공한 자세경영의 실천이 있었기 때문이다.

디자인, 시장 창출의 전략

이제 모든 비즈니스에서 디자인은 소외될 수 없는 요소로 떠오르고 있지만 가구산업은 패션산업과 함께 오래전부터 디자인을 필수적인 경영자원으로 활용해왔다. 하지만 일룸의 디자인 경영은 전통적인 가구산업에서 다루어왔던 미학적 차원이나, 단순한 편의성의 모색과는 다른 차원에서 디자인의 문제가 제기되었다.

일룸의 가구 컨셉은 '가정용사무가구(homeoffice)'. 일룸이 창업할 시

점에 이미 가정용 가구 시장은 포화 상태였다. 하지만 젊은 세대들을 중심으로 한 라이프 스타일의 급속한 변화는 '혼례용' 중심이 아닌 색다른 가정용 가구시장의 가능성을 예상할 수 있게 해주었다.

정보화로 재택근무를 하는 사람들이 증가하고, 소호족이나 오피스텔이 생겨나면서 가정과 사무실을 동시에 소화시킬 수 있는 가구가 필요하다는 점에 관심을 모았다. 침실에 책상을 놓을 수도 있고, 거실에 공부방을 설

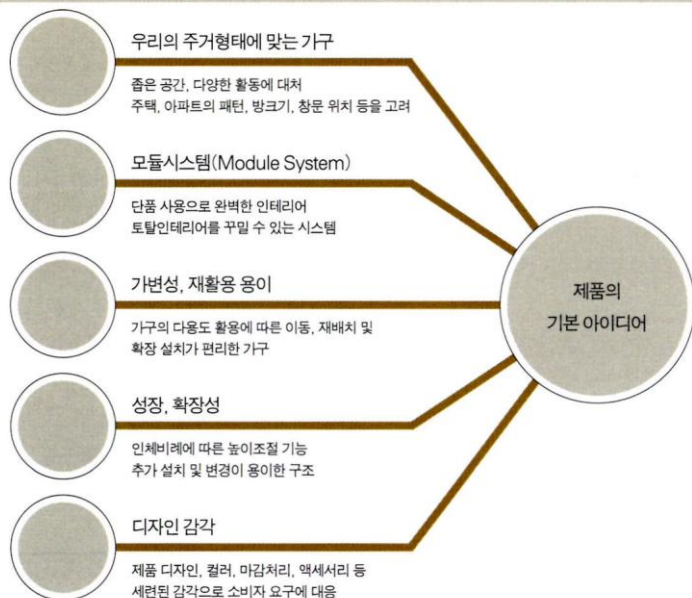
치할 수도 있어야 한다고 생각한 것이다. 하지만 가뜩이나 비좁은 한국의 주거 공간에 책상과 서재라니! 공간은 협소한 공간에 작업 공간까지 확보하기 위해서는 공간을 어떻게 활용할 것이냐, 그리고 기존의 가정용 가구에는 없었던 기능을 공간 효율적으로 어떻게 추가하느냐가 문제로 떠올랐다.

그래서 생각한 것이 사무용 가구의 시스템화, 모듈화를 가정용 가구에 도입하는 것이었고, 이러한 문제

의 해결은 디자인으로 가능했다. 결국 '시장의 창출'과 '차별화' 전략의 차원에서 디자인이 필요했고 계속해서 기업 경영에 디자인이 중심에 위치하게 된 이유라는 것이 영업기획팀 김진호 팀장의 설명이다. 〈그림 1〉

디자인을 위한 연구개발의 현황이 이를 대변한다. 일룸은 크게 가구사업부와 의자사업부로 나누어져 있고 각각 디자인 연구소를 가지고 있으며 가구사업부의 경우는 퍼시스의 크레아 디자인연구소에서도 연구개발을





〈그림 1〉 일룸 가구의 기본 아이디어

담당한다. 중소기업임에도 불구하고 디자인 연구소가 세 개나 있는 셈이다. 디자인이 중요한 가구회사이기 때문이 아니라 디자인을 충분히 활용하겠다는 경영 마인드가 있기 때문에 가능했다.

여기에는 현재 일룸의 계열사이면서 모회사격인 (주)퍼시스의 경험이 큰 역할을 했다. 퍼시스도 기존의 가구시장을 공략한 것이 아닌 사무용 가구라는 새로운 시장을 개척한 경우이고, 때문에 새로운 기능을 가진 가

구를 만들기 위하여 재료에서부터, 공간활용, 다양한 기능 등을 발굴해 내면서 이를 디자인으로 풀어야만 했던 것이다. 그러한 디자인을 위한 연구 개발의 노력이 현재의 퍼시스가 있도록 했으며 그 노후가 일룸의 시작에 공헌을 한 것이다.

모회사의 브랜드 자산을 일룸의 브랜드 이미지로

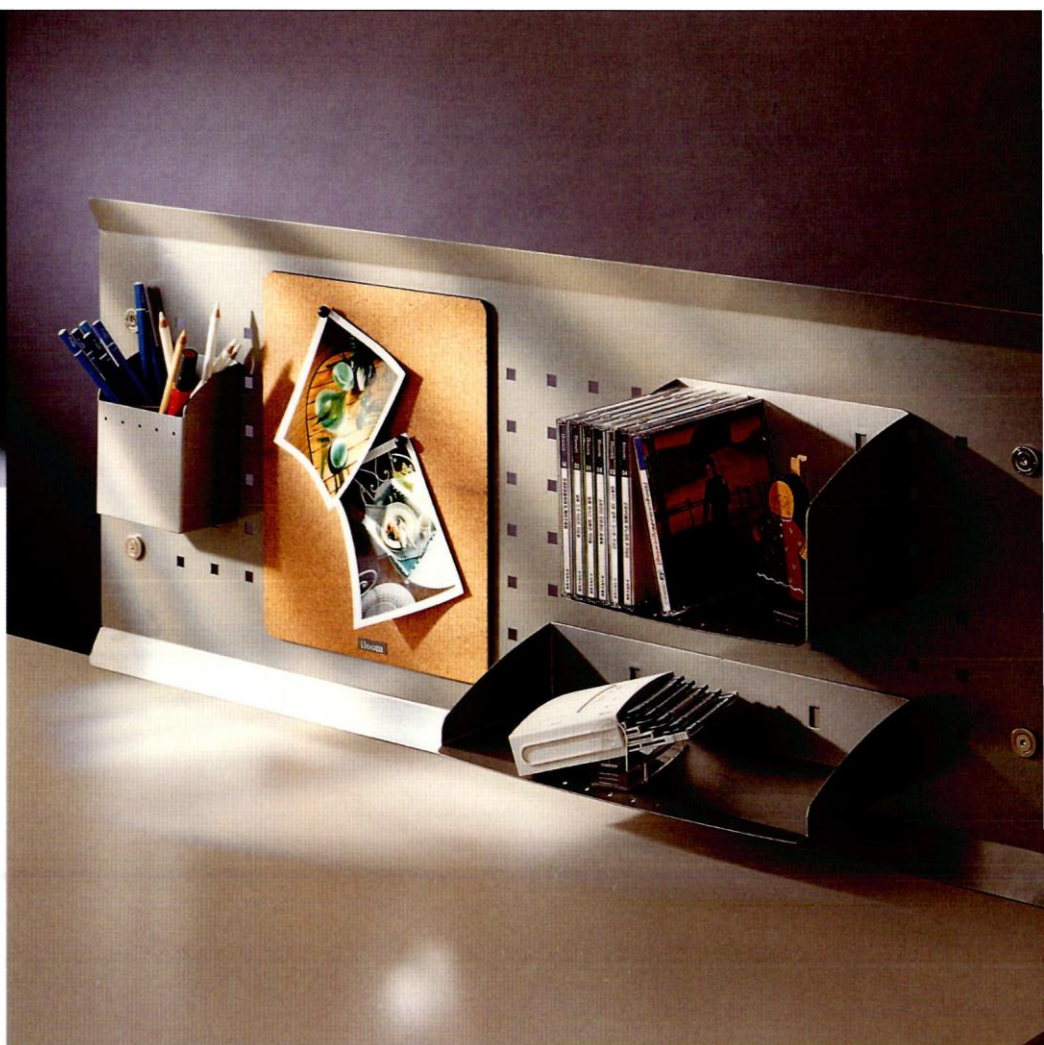
일룸의 가구가 시작 단계에서부터 좋은 반응을 얻을 수 있었던 것도 퍼시스라는 브랜드 이미지에 힘입은 바 크다. 품질과 편리한 기능 등 제품으로堂堂하게 승부했던 퍼시스는 이미 시장에서 브랜드 신뢰도를 강하게 구축하고 있던 상태였다. 일룸의 주 고객층은 20~30대, 사무실에서 퍼시스를 접하고 사용해온 젊은 직장인들이다. 이들은 가정에서의 새로운 생활문화를 영위하기 위해 퍼시스를 배

경으로 탄생한 신생업체 일룸의 가구를 선택하는 데에 망설임 필요가 없었다.

퍼시스는 이름으로 브랜드를 확장한 것은 아니었고 분사를 통해서 신규 브랜드를 만들어내는 경우였지만, 일룸은 기존 퍼시스의 이미지와 일룸의 이미지가 서로 부합되도록 했고, 퍼시스에서 축적된 전문적인 기술과 디자인을 일룸에도 적용했으며, 주요 이용자 집단을 유사하게 타겟화 하였다. 모회사의 브랜드 자산을 전략적으로 활용한 이와 같은 브랜드의 체계적인 관리야말로 일룸이 98년 9월 창업하여 IMF 체제로 많은 경쟁업체들이 도산하는 위기에 처해있을 때도 꾸준한 성장을 지속하고 이듬해인 99년 한해 매출액 120억 원의 탄탄한 기업이 될 수 있었던 이유였다.

98년 새로운 사업영역을 발굴하면서 퍼시스는 다양한 사업 영역들을

왼쪽 알투스(Altus) 시리즈. 일룸 가구 시리즈의 첫번째 제품. 단종되지 않고 계속 생산된다.
가운데 책상높이를 조절할 수 있도록 한 책상다리. 체형의 변화와 용도 변경에 따라 가구의 다양한 활용이 가능하다.
오른쪽 일룸 고유의 자재를 사용한 알투스 시리즈의 책상 뒷판



생각했었다. 문구·소품분야 등도 고려 대상이 되었으나 자신들의 강점은 '가구'라는 데에 뜻을 모았다. 만일 퍼시스에서 일룸의 가정용사무가구가 아니라 다른 분야로 사업 영역을 확대했다면 소비자들로부터 지금과 같은 반응을 기대할 수 있었을까?

자신의 전통과는 상관없이, 또 체계적인 브랜드 관리 없이 이른바 '된다'는 혹은 '떠오른다'는 분야에 유행처럼 몰리는 우리 풍토에서 건전하고 일관되게 자신의 영역을 조금씩 발전시키고자 한 일룸의 선택은 사업 영역 혹은 브랜드의 확장이라는 면에서 경영의 차원 이상으로 우리에게 시사하는 바가 크다.

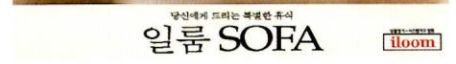
'꾸준함'으로 기업철학에서 광고까지

브랜드 이미지 관리와 함께 구매와 직접적으로 연계된 전략이 된 것

은 일룸의 제품개발, 마케팅전략, 기업이미지 관리에 일관되게 녹아있는 '일룸다움' 곧 '꾸준함'과 변하지 않는 성실성'의 반영이다.

제품개발에 있어 일룸은 창업 때 생산하던 모델을 현재도 계속 생산하며 앞으로도 그럴 예정이다. 초창기 모델이 여전히 시판되는데다 가구들이 모듈화되어 있어 추가로 다른 아이템을 구입하고도 어색하지 않게 공간을 꾸밀 수 있으며, 한 가구의 다용도 활용이 가능하다. 일룸의 히트 상품이라고 할 수 있는 알투스(Altus) 시리즈는 책상, 의자, 책상장, 책장, 수납유닛, 액세서리와 옷장 및 침대로 구성된 시스템 제품으로 초창기부터 지금까지 계속 제작 판매되고 있다. 예를 들면 수납유닛은 거실 공부방에서 서류함으로도 사용하지만 침실에서 협탁으로도 사용할 수 있게 만들어져 있다.

광고시안. 2년 동안 계속 동일한 광고 시안에 제품만 바꿔 놓음으로써 오히려 성실한 브랜드 이미지를 각인시키는 데 성공했다.



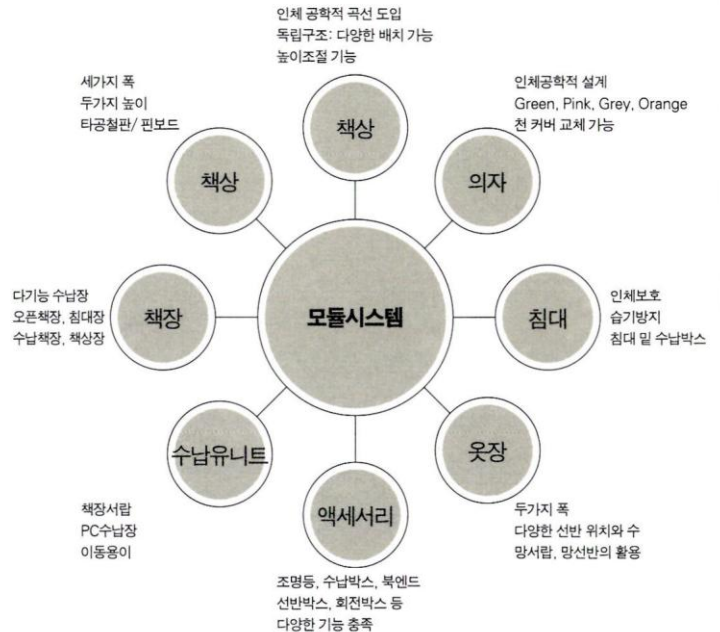
이러한 기능의 호환성으로 소비자
들의 부담을 줄일 수 있었다. 덕분에
한번 구입에 맞춰돈이 들어가는 가구
구매의 패턴을 바꾸어 젊은 세대들의
지속적인 구매 욕구를 끌어낼 수
있었다. 기존에 사용하던 모델이 생
산되지 않아 업그레이드가 불가능하
고 아예 제품을 새로 구입하게 하는
정보화기들이나, 쓰고 버리는 소비
재와는 달리 가구는 내구재이기 때문
에 오래 꾸준히 사용할 수 있어야 한
다는 일종의 철학이 오히려 구매를
자극한 것이다.

광고의 경우에도 일률은 2년 동안
같은 시안을 사용하고 있다. 개별 브
랜드가 새로 개발될 때마다 제품사진
과 카피문구는 바뀌지만 기본적인 컨
셉트는 그대로 유지한다. 아직 역사가
오래되지 않은 성장기의 제품이라 제
품, 혹은 브랜드를 인지시켜야 하는
측면도 있지만 그만큼 경영 전략이

신중하다는 증거이기도 하다.

이러한 신중함과 꾸준함으로 2년
3개월 밖에 되지 않은 기업의 이미지
를 굳힐 수 있었던 것은 역시 디자인
너 출신인 최고 경영자의 고집스러운
꼼꼼함에 기인한다. 상품 기획에서
유통에 이르기까지의 과정에 경영진
들은 단계별로 100% 관여한다. 뿐
만 아니다. 작은 홍보물, 연말 고객
선물인 달력까지 사장이 확인한다는
것을 직원들은 자랑스럽게 얘기한다.
사장의 관여가 잔소리가 아니라 치밀
한 경영전략이 되고 있다는 의미다.

사람들은 이제 일률하면, 편의성,
깔끔한 디자인과 함께 꾸준함과 신중
함, 성실함을 떠올린다. 일관되게 추
구한 기업의 철학과 자세가 사용자에게
제대로 어필한 것이다. 하지만 일
률에게도 속제는 있다. 보다 자생적
으로 기업과 브랜드의 이미지를 제고
하고 신중함을 잃지 않는 가운데서도



〈그림 2〉 알투스 시리즈의 제품구성

혁신을 이루어야 한다는 점이다. 현
재 작은 조직을 이용, 팀웍은 강한 반
면 제품의 개발 속도가 느린 단점이
있다. 그러나 빨리 만든 엉터리보다

는 느리지만 보장된 품질과 디자인이
있다면 소비자에게 기다리는 것도 큰
기쁨이 될 것이다.

글/ 백현주 기자

왼쪽 첼시(Chelsea)시리즈

가운데 프리존왜건(Free Zone Wagon), 충분한 두께와 강도의 원자재,
HPM, LPM 등 내구성이 보장된 마감재, 일률만을 위한 철물 및 액세서
리류를 사용하고 있다.

오른쪽 의자 시리즈 카카오(Cacao), 인체공학적 설계와 절제된 디자인 센스로
튀지 않으면서도 사용자의 개성과 취향을 살려준다.



삼성전자의 글로벌 디자인 전략

국제시장에서 브랜드 가치를 인정받고 있는 몇 안되는 국내기업 중에 선두 주자는 단연코 삼성전자. 최근 러시아와 스웨덴, 미국에서 가전제품과 디지털 제품이 호평을 받으며 삼성의 브랜드의 위상을 더욱 드높이고 있다. 한편, 삼성전자는 1997년 아시아 기업 최초로 미국 IDEA 금상 수상에 이어, 99년 <비즈니스위크>지 선정 기업부문 세계 2위에 선정되었으며, 국제적인 권위의 독일 'IF Design Award 2001'에서 11개의 디지털 제품이 디자인 우수제품으로 선정되면서 애플, 사프, 필립스 등 국제적인 디자인 우수기업들을 제치고 종합 4위에 오르는 등 디자인력을 높이 평가받고 있다. 비슷한 시기에 삼성전자가 국제적으로 브랜드 가치를 높이는 한편, 디자인력을 인정받고 있는 것은 우연일까?

글로벌 브랜드를 향하여

삼성그룹은 지난 96년 최고경영자가 브랜드력의 중요성을 강조하면서 브랜드 육성 정책을 강력하게 추진하기 시작, 94년 국제시장 브랜드 인지도 59%에서 99년에는 80%로 개선되었고 11%에 불과하던 브랜드 호감도도 74%로 개선되었다(자체조사). 흥미로운 것은 같은 해에 마찬가지로 그룹차원에서 '디자인 혁명의 해'를 선언, '사용자로부터 출발하여

내일을 담아내는 디자인'이라는 디자인 이념을 내걸고 디자인 혁신을 추구해 왔다는 점이다. 삼성전자가 꽤 오래전부터 디자인을 브랜드력을 결정짓는 핵심 자원으로 인식하고, 브랜드와 디자인을 함께 육성해왔음을 시사하는 대목이다.

먼저, 브랜드 관리 면에 있어서 삼성전자는 국내 기업 최초로 브랜드 전략팀을 신설, 지난 7년 동안 영국의 리서치 인터내셔널 (Research



왼쪽: 애니콜(AnyCall) 폴더, SGH-A100. 영국과 프랑스의 관련 잡지에서 커버스토리로 다루면서 제품 사이즈와 디자인 면에서 매력적인 제품이라고 평가했다.
오른쪽: 독립국가연합에서 판매중인 캐릭터 TV. 젊은 층을 타겟으로 한 제품으로 one more 개념(자기만의 TV)의 컨셉을 부각시킨 모델

국민브랜드로 선정된 업체들은 앞으로 2년간 '붉은 바탕에 엄지손가락을 치켜든 모양'의 엠블렘을 독점적으로 제품 및 광고 홍보에 활용할 수 있게 된다.



러시아 등지에서 인기를 얻고 있는 캐릭터 TV

2001 IF 디자인상을 수상한 레이저 프린터 (ML4500)

HUB, 동영상을 휴대폰에 저장할 수 있는 기능을 융합한 제품 (CellPhone Modem, Samsung)

2001 IF 디자인상을 수상한 디지털 스틸 카메라 (NEXCA SDC-007)



2001 IF 디자인상을 수상한 노트북 PC (Maverick SENS760)

International)과 연계해서 해마다 조사한 BAS(Brand Attitude Survey)의 결과를 바탕으로 글로벌 브랜드 전략을 세우고 있고 이에 힘입어 삼성전자의 제품이 해외에서 소비자들에게 큰 호응을 얻고 있다.

스웨덴에서는 2000년 유력 일간지인 <Expressn>이 삼성전자의 GSM단말기 SGH-2400에 8개 평가 모델 중에 유일하게 최고점인 '5 Star'를 주며 가장 추천하고 싶은 모델로 선정했고, SGH-A100에 대하여는 영국과 프랑스의 관련 잡지에서 커버스토리로 다루면서 제품 사이즈와 디자인 면에서 매력적인 제품이라고 평가했다.

미국에서도 삼성전자의 중형 TV가 소비자 전문지인 <컨슈머 리포트(Consumer Report)>가 선정하는 '구매 가치가 가장 높은 제품'에 들어, 브랜드 신뢰도를 높이고 있다.

2000년 삼성전자가 해외에서 가장 선전한 예로 빼놓을 수 없는 것은 러시아에서 '국민브랜드(People's Mark)'에 선정된 TV와 전자레인지다. 국민브랜드란 러시아에서 가장 인기 있는 각 제품의 브랜드를 조사하여 2년마다 발표하는 행사인데, 삼성전자의 컬러TV와 전자레인지가 각각 시장점유율 25%와 33%로 1, 2위를 차지하였다. 특히 컬러 TV의 경우 소니와 치열한 경쟁을 벌여 각별한 관심을 모았고, 지난 98년에 이어 연속으로 국민브랜드에 선정되었으며 올해 처음으로 신설된 전자레인지 분야에서도 삼성전자가 샤프를 압도적인 차로 누르고 국민브랜드에 올랐다.

이번 국민브랜드 선정은 삼성 제품이 품질을 인정받고 있다는 증거이며, 모스크바 시내 전역에 걸친 대형 옥외 TV 광고, '달리기 축제' 등 지

98년도 미국 시장에서 전개된 Flip-Up 핸드폰의 인쇄광고로, 삼성이 2000년 올림픽 스폰서이며 통화 성공률이 높다는 것을 주요 내용으로 하고 있다.



역의 정서를 공략한 적극적 마케팅 활동을 통한 브랜드 인지도 제고 노력의 결과이다. 그러나 또 다른 이유는 러시아 사람들의 유럽 스타일 지향적인 디자인 선호도를 파악하고 지역의 기후적 특성을 고려하여 디자인한 화이트 컬러 TV 모델의 컬러 마케팅도 큰 역할을 했다.

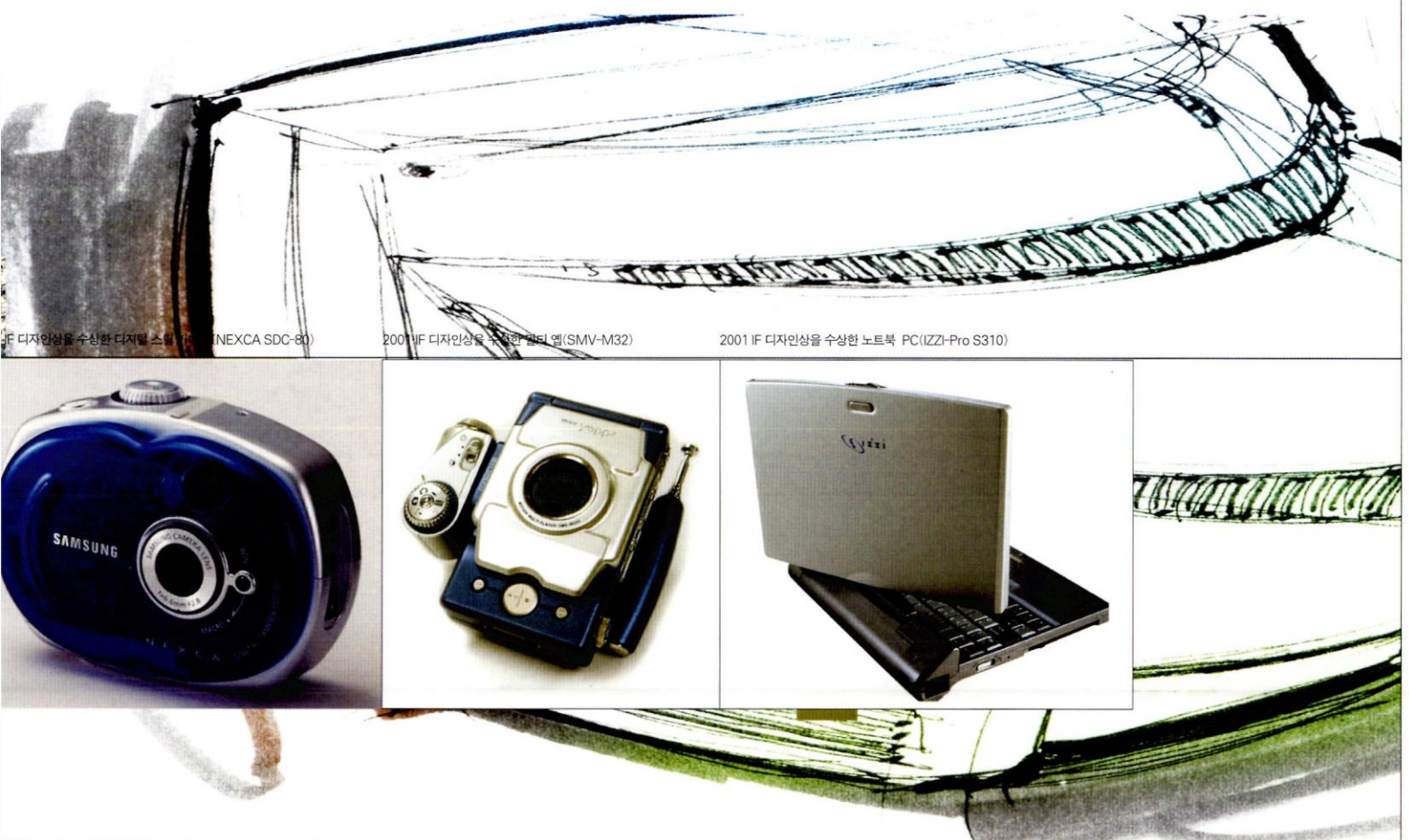
브랜드 파워를 결정짓는 디자인

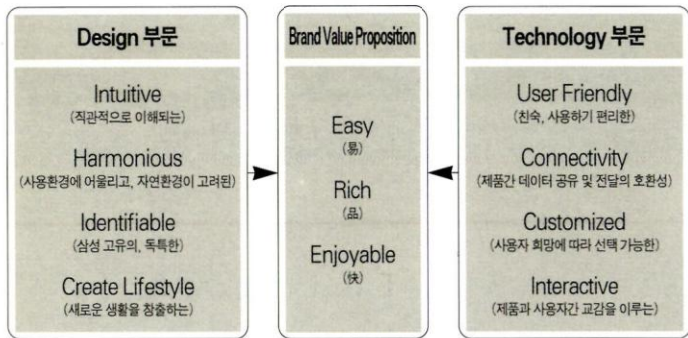
브랜드 이미지를 구축하기 위해 품질에서, 가격에서, 마케팅 전략에서 벌이는 노력을 소비자와 연결시키는 매개는 바로 디자인이다.

삼성전자의 디자인 아이덴티티는

Intuitive(사용자에게 직관적으로 이해되는 디자인), Harmonious(사용환경에 어울리고, 자연환경이 고려된 디자인), Identifiable(상징고유의 독특한 디자인), Create Lifestyle(새로운 생활을 창출하는 디자인)로 요약되며, 이를 통해 일관된 디자인의 실행 체계를 제공한다. 다시 말해 제품 생산에서든 시장 공략에서든 형태, 색, 재료, 음향, UI 등의 디자인 요소들에 대한 기본적인 방향을 제시하는 체계인 것이다.

실제적인 프로젝트 수행에 있어서 삼성전자의 구체적인 비주얼 포지셔닝 전략은 'Simplicity with Resonance'이다. 사용하기 편하고





〈그림 1〉 Product Identity 방향

바로 이해되는 제품을 만들기 위하여 simplicity(단순함) 측면에서 접근하되 동시에 resonance(반향이 있는) 요소를 적용하는 것을 의미한다. 비주얼 포지셔닝의 전개 체계는 먼저 극단적인 요소들은 배제하고 simplicity를 구성하는 이미지와 resonance로 인지되는 요소를 찾는 다음, simplicity를 기본으로 어느 정도의 resonance를 부여할 것인지 디자인 방향 전략을 수립하고 요소별 디자인 브리프(Brief)

를 제작하는 순으로 진행된다.

비주얼 포지셔닝이 이루어지는 단계에서 고려되어야 하는 사항은 제품의 용도, 제품에 사용되는 기술과의 조화, 인간경험적인 인터페이스 등 다양하겠지만, 해외 시장을 공략하는 제품이나 서비스의 경우 가장 중요한 것의 하나는 바로 그 지역의 문화이다. 바로 그러한 문화를 이해하고 그 문화에 호소하면서 삼성의 아이덴티티를 드러낼 수 있도록 하는 전략 속

에 글로벌 브랜드로서 삼성전자의 브랜드 파워가 생성되는 것이다.

이를 위해 삼성전자는 본사 디자인 경영센터를 중심 축으로 샌프란시스코(Home 멀티미디어), 런던(Mobile 멀티미디어), 도쿄(디자인 요소기술 개발) 등의 해외 디자인연구소를 잇는 '글로벌 디자인 네트워크'를 구축하고 있다. 이곳을 주축으로 해외 디자인 모니터제를 운영하여 현지시장의 사회, 문화정보를 입수하고 사용자 양식 및 기술활용 상황을 관찰, 조사하여 디자이너가 활용할 수 있는 새로운 기회 탐색의 기초 데이터를 마련하고 있다. 이러한 자료를 토대로 한편으로는 현지 완결형 글로벌 디자인 체제를 운영하고, 다른 한편으로는 이를 내부 인터넷 디자인 플랫폼(Design Platform)을 통해 국내에서도 공유하고 활용하고 있다. 이러한 글로벌 디자인 네트워크의 형성으로 인하우스 디자이너

들은 현지의 정보를 생생하게 전달받을 수 있으며 다양한 디자인 리소스를 흡수하여 조직의 유연성을 높이고 디자인의 활동 영역을 확대할 수 있게 되었다.

한 예로 지난 2000년 11월 산호세, 애틀란타, 토론토 등 북미 3개 도시에서 총 120명의 사용자를 대상으로 비주얼 포지셔닝을 위한 사용자 테스트가 실시되었는데 이러한 조사 결과는 디자인 전략 수립에 많은 도움을 주었다.

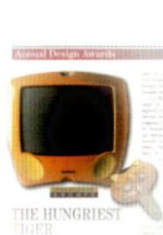
지역성을 반영하는 디자인

삼성전자는 디자인선행 개발제도를 실시하고 있는데, 이는 사용자 중심의 새로운 용도와 가치를 창출하기 위하여 상품기획에 앞서 디자인 부문에서 선행적으로 미세 사업 및 제품에 대한 컨셉을 개발하여 기획, 기술, 개발 부서에 제시하는 제도이다.

IDEA

Total Media

'96



Internet TV "Junior TV"
Weeble Phone
Net Board
Sokkuram

iF

Laser Jet Print(ML-85)



Ink Jet Print(MJ-650)
Phone(SP-RA968)
Vaccum Cleaner(VC-9000)



이 제도로 만들어진 제품 가운데서 해외시장을 공략한 경우의 제품들이 돋보이는 것은 역시 글로벌 디자인 네트워크를 통해 그 지역정서를 잘 포착했기 때문이다.

Flip-Up 핸드폰은 미국시장 진출 3년여 만에 시장점유율 22%로, 별도의 디자인 프리미엄을 받을 정도로 젊은층의 핸드폰 트렌드를 리드하고 있다. 1998년 출시된 Flip-Up 초기 모델인 SCH-3500의 경우 단일모델

로는 세계 최고 기록인 5백만 대 판매라는 경이적인 기록을 남겼다. 이렇게 Flip-Up 핸드폰이 미국의 젊은 층에게 선풍적인 인기를 끌 수 있었던 이유는 남녀노소 누구나 할 것 없이 진(Jean)을 즐겨 입는 현지의 패션 문화를 간과하지 않았기 때문이다. 이 점에 착안하여 바지 뒷 주머니에 핸드폰을 꽂았을 때 튀어나오거나 각이 지지 않도록 핸드폰의 정면 및 측면을 라운드 처리하고 마치 인체의 곡

미국시장에서 호평받고 있는 Flip-Up 제품들.
기존 휴대폰의 경직된 형태에서 벗어나 플립(flip)을 위로 올리는 오픈방식을 적용한 독창적인 디자인. 정면 및 측면을 라운드 처리해서 전체적으로 부드러운 이미지로 소비자에게 친근감을 준다. 미국 젊은 층의 패션 감각과 어울리는 소프트한 디자인으로 미국시장에서 시장점유율 22%라는 큰 반향을 불러 일으켰다.



선과 같은 부드러운 이미지를 풍기도록 디자인했던 것이다.

미국에서의 Flip-Up 핸드폰이나 러시아 국민브랜드로 선정된 TV 모두 해외시장에서 큰 반향을 얻을 수 있었던 배경에는 바로 글로벌 디자인 네트워크를 활용하여 현지 문화, 사용자 환경 및 라이프 스타일에 대해 연구하고 이를 토대로 차별화된 디자인을 선행적으로 제안할 수 있도록 한 시스템이 있었던 것이다. 미국 시장에서의 선전과는 달리 한국에서는 이 모델이 그다지 인기를 끌지 못했

음은 이를 뒷받침하고 있다.

앞으로도 삼성전자는 중국시장 및 미국 동부 등지에 해외 디자인 연구소를 설립해 디자인 네트워크를 더욱 확대해 나갈 예정이다. 특히 디자인 활동의 1/3은 해외 디자인연구소에서 이루어질 정도로 국내외 디자인 교류를 강화시킨다는 계획이다. 삼성전자가 계획대로 2005년이면 소니, 필립스, GE 등에 버금가는 브랜드로 성장할 수 있을지 기대해본다.

글/이미영(자유기고가)



〈그림 2〉 Design Identity 추진 방향



3-Dome Digital Comcorder
Double Telephone



AC/DC Portable Microwave Oven
Digital Music Performance
VOICE-EGG



MPEG-4 NET Application
Digital Still Camera
TFT LCD Monitor

Player(ND-101)
SyncMaster 400
Vaccum Cleaner(VC-7550)
CD-ROM(Sokkuram)

24" TFT LCD Monitor
MP-3 Phone(SCH-M210)
GSM Mini Folder(SGM-A100)
MP-3 Player(YP-D40)



소니다움의 경영으로 성공한 '바이오'의 신화

삼성경제연구소 **신현알** 수석연구원

지난해 12월에 열린 제2회 산업디자인 진흥대회의 슬로건은 '21세기 기업경영의 핵심은 디자인 경영'이었다. 실제 기업경영의 핵심이 디자인일까? 이러한 의구심을 갖고 있는 독자들에게 먼저 한마디를 하고자 한다. 기업의 경쟁력은 그 기업이 생산해 내는 제품이나 서비스에 의해 표출됨은 주지의 사실이다. 제품이나 서비스의 경쟁력은 어디에서 출발하는가. 과거에는 가격이었다. 오늘날에는 품질이다. 그리고 미래에는 디자인이다. 미래의 상품경쟁력은 기획력, 기술력, 그리고 디자인력의 곱(乘)으로 결정된다. 한 요소라도 빠지면 곤란하다. 우리에게 특히 취약한 분야인 디자인 같은 소프트한 창의력을 기업의 소중한 자산이자 21세기 기업 경영의 최후 승부수로 가꾸기 위해서는 어떻게 해야 할까?

엔터테인먼트 PC의 탄생

디자인을 기업 경영에 이용한 대표적인 사례로 소니(Sony)의 바이오(VAIO) 컴퓨터를 들 수 있다. 워크맨으로 잘 알려진 소니지만, 그들의 컴퓨터에 대한 관심은 1967년까지 거슬러 올라간다. 당시 소니는 전자 계산기와 함께 컴퓨터를 생산, 판매했으나 격심한 가격경쟁에서 패해 시장에서 철수한 경험이 있다. 그리고 1983년에도 게임시장을 겨냥한 MSX 규격 컴퓨터를 판매했으나 역시 실패하고 말았다. 워드프로세서 판매에서도 참담한 고배를 마셨다. 워크스테이션만이 고군분투하는 상황이었다. 이처럼 소니의 가정용 PC사업의 역사는 실패의 연속이었다. 1989년의 'SMC시리즈'와 91년의 'MSX시리즈' 등 가정용 PC를 잇따라 철수했다. 그렇지만 소니에게는 항상 PC에 대한 의문이 있었다. "왜 그렇게 재미없게 만드는 것인가? 지금의 PC는 재미가 없다. PC 선진국인 미국도 집에서 세무계산이나 업무상으로 사용할 뿐이어서 재미를 느낄 수 있는 제품이 아니다. 소니가 만든 것이라면 갖고 있는 것만으로도 즐겁고 사용해서 즐거운 PC라야 한다. 보통의 PC로는 안된다." 비록 PC 개발에 실패했지만 향

상 갖고 있는 생각이었다.

소니는 시장동향을 계속 파악했다. 그리고 때가 왔음을 발견하였다. PC 시장에서도 엔터테인먼트를 추구하는 트렌드가 등장한 것이다. 트렌드를 예측하기 위해서는 끊임없이 소비자의 변화를 연구하는 기능이 있어야 하고, 그 기능은 R&D 부서 및 상품개발 부서와 긴밀하게 연결되어 있어야 한다. 소니는 가상조직인 '바이오 센터'를 만들어 전사적인 힘을 결집하였다. 외부의 환경변화와도 끊임없이 교신하였다. 그 결과 소비자의 니즈 변화를 정확히 읽은 상품개발에 성공한 것이다.

기존의 PC가 사무용이었다면 소니의 PC는 복합 엔터테인먼트용이다. 기존 PC가 비즈니스맨을 핵심 고객으로 삼는 반면 소니는 학생층과 멀티미디어 엔테이너를 핵심 고객으로 선정하였다. 고객에게 제공하는 가치도 달랐다. 일반 PC는 '기능성 위주'였다. CPU의 처리속도, 메모리 용량을 중시하였음은 물론이다. 반면 소니는 'AV감각'을 중시하여 영상편집, 소프트웨어 충실, 실감나는 음향, 휴대성을 추구했다. 제품의 컨셉이 결정되는 것 못지않게 중요한 것이 브랜드. 브랜드는 '바이오'로 결정하였다.

바이오는 컴퓨터, 가전 제품, 통신기기의 융합이란 현 시대에 걸맞는 컴퓨터를 표방하고 있다. TV튜너를 내장한 MPEG 리얼타임 레코더, 스테레오 스피커, 우퍼가 내장된 트리니트론 디스플레이를 표준 장비로 채택했다. 컴퓨터인지 가전 제품인지 헷갈릴 정도로 '편리하게 사용할 수 있는 컴퓨터'. 이것이 소니가 목표로 하는 것이다. 바이오란 명칭은 아날로그의사인커브(波形)와 디지털의 0,1을 합친 이미지 디자인에서 유래한 것으로 AV와 IT의 융합을 상징하기도 한다. 가정에서 편리하게 사용할 수 있도록 설계되었고 앞으로 이 개념에 맞는 주변기기에는 모두 VAIO란 마크를 붙일 방침이다.

기획력 + 기술력 + 디자인력

바이오의 개발도 처음부터 순조로웠던 것은 아니다. 96년 5월부터 8월에 걸쳐 최초의 시작판(試作版)으로 생각했던 모델은 결국 대량생산이 취소됐다. 금형을 만드는 단계까지 진행되지 않았던 것이 불행 중 다행이었을 정도였다. 이 단계에서는 팀장과 컴퓨터를 담당했던 3명의 기술자만이 실제 개발에 참가하고 있었다. 그런 만큼 'PC는 우선 기능'이란 발상을 버릴 수 없었고 4명이 제안한 시작(試作)모델은 A4사이즈였다. 디자인보다 성능을 중요시한 '보통 PC'의 영역을 벗어나지 못했다. "이제는 물러설 데도 없다. B5사이즈에서 얇고 가볍게, 과감하게 소니다움을 표방하자." 96년 연말쯤에 기술진은 드디어 기본설계를 크게 전환하여 오늘날 바이오의 원형을 고안하게 됐다.

나머지는 소니다움을 어떻게 제품에 구체화시키느냐는 문제만 남았다. 원래대로라면 기술진이 가장 고민해야 하는 이 문제를 해결한 사람이 97년 1월이 돼서야 개발에 참가한 디자이너인 고토(後藤 康祐)주사(主査)였다. 고토주사는 "바이어를 내가 만들었다"고 자부하는 사람이다. 그는 소니의 게임기인 '플레이스테이션'의 디자인을 단독으로 행할 정도로 디자인에 관한 소니 내에서 독보적인 존재이다. 그는 "중앙연산처리장치의 속도나 메모리의 용량 등은 아무래도 상관없다"고 잘라 말한다. "고객도 아니고 기술자도 아닌 입장에서 생각했다. 내가 들고 다녀도 멋있는 PC를 만들고 싶었다. 색깔도 디자인도 로고도 모두 그런 기준으로 결정했다."고 한다.

선명한 보라색 외관에 마그네슘합금의 본체, 바깥 쪽에는 커다랗게 'VAIO'라는 로고를 넣고, 워크맨 등 휴대용 단말에 흔히 사용되는 미끈한 타원형의 스위치가 달려 있다. B5 사이즈로 두께 23.9mm, 무게 1.35kg,

20만 엔대라는 매력적인 가격대도 괜찮지만 히트의 최대 이유는 PC의 상식을 뒤엎은 디자인에 있었다. 바이오가 얇게 만들어진 가장 큰 이유는 충전지의 위치에 대해 신경을 썼기 때문이다. 다른 PC와 같이 본체에 끼우는 것이 아니라 액정과 키보드를 연결하는 축 부분인 본체를 벗어난 바깥쪽에 배치했다. 본체의 폭과 똑같은 22mm를 충전지의 폭으로 한 것도 특징적이다.

97년 겨울 시장에 출시되면서 순식간에 히트상품 반열에 올라섰다. 컴퓨터 시장에서는 한 개의 기종으로 5%의 시장점유율을 달성하면 '폭발적인 히트상품'으로 간주한다. 그런데 바이오는 무려 7%를 장악했던 것이다. 제품의 성공에 대해 주변에서 하는 이야기도 공통점이 있다. 샤프(Sharp) 사는 "디자인 부분에서 타사에는 없는 특징을 내세우고 있다. 과연 소니다운 PC를 만들었구나 하는 생각이 들었다"고 평가한다. 일본 IBM은 "미국 IBM이 같은 디자인을 채택했다고 해도 그것이 IBM답지 않으면 팔리지 않는다. 역시 소니다운이 보인다"고 격찬했다. 결국 소니가 갖고 있는 브랜드 이미지를 충분히 활용했기 때문에 히트한 것이다. 소니의 이미지는 무엇인가. 바로 '소형화, 경량화'가 아닌가. 회사의 이미지를 제품의 이미지에 연결시켜 성공한 대표적인 예인 것이다.

디자인은 단순히 외관이 아름다운 것으로 끝나는 것이 아니다. 트렌드를 읽을 수 있는 상품기획력, 고객이 쉽게 기억하고 수궁할 수 있는 브랜드력, 그리고 이를 시장에 접목시킬 수 있는 마케팅력이 기반을 이루어야 한다. 그러한 점에서 소니의 바이오 개발사례는 3박자를 모두 갖춘 상품이라고 할 수 있겠다. 21세기 기업경영의 핵심은 디자인 경영이다. 우리 기업이 갖고 있는 브랜드는 어떠한 가치를 지니고 있는지, 그리고 현재의 시장동향과 이를 어떻게 접목시킬지를 끊임없이 고민한다면, 디자인 경영에 한 발 더 다가선 셈이다.



신현알 1963년생. 서울대와 동대학원 경영학과를 졸업하고 삼성경제연구소에 입사. 제일제당 파견근무 후 현재 삼성경제연구소 경영전략실 수석연구원 및 연세대학교 IS School 겸임교수로 있다. MBC TV "실업의 고통을 함께 나누시다(1998)", i-TV "밀레니엄 보고서" 등의 진행을 맡기도 하였으며 브랜드와 트렌드, 인터넷 관련 강연과 기고 활동을 활발히 하고 있다. 저서로는 <브랜드가 모든 것을 결정한다>(공저)외 다수가 있으며, 한경닷컴(Hankyung.com) e-biz 전문가집단 멤버, 무한창투 산하 컨설팅 기관인 '우뇌집단'의 자문위원도 겸하고 있다.



사진: 최민호

트렌드를 예측하는 지엔코의 기업 전략

패션 기업에서 디자인 경영이라는 말은 아직 친숙한 용어가 아니지만 개념 만큼은 전혀 낯설지 않다. 패션은 그 어떤 분야보다도 브랜드 개발에서 상품 기획, 생산, 마케팅에 이르기까지 기업 운영의 전 과정 속에 디자인이나 스타일에 대한 전략이 필수적으로 요구되는 분야이기 때문이다. 그렇기에 어떤 형태로든 디자인 경영의 기초적 개념이 녹아있는 분야이면서, 동시에 디자인 경영을 어떻게 펼치느냐에 따라 비즈니스의 성패가 좌우되는 분야가 바로 패션이라고 할 수 있다. 이러한 패션계에서 국내 스포츠 캐주얼 시장을 개척하고 3년째 톱 브랜드의 자리를 고수하고 있는 지엔코의 독특한 기업 경영 방식은 패션 기업이 디자인 경영을 풀어내는 방식에 대한 하나의 창의적인 답안을 제시해주는 듯 하다.

지엔코는 지난 4월 대현 인터내셔널에서 지엔코(GNCO: Great New Waving Coming)로 사명을 변경하고 새롭게 출발했다. 원래 모회사인 대현에서 지분을 떼어 설립한 회사였는데 1년 만에 전직원이 회사의 주식을 모두 구매해 (주)지엔코로 독립한 것이다. 지엔코가 패션 회사로서는 드물게 벤처기업형의 경영 방식을 채택한 것도 이러한 출발과 무관하지 않다.

지엔코의 벤처기업형 운영이 두드

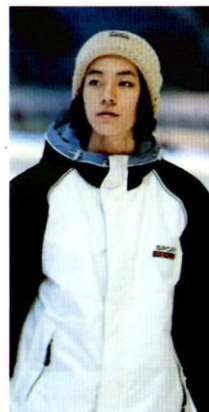
러지는 것은 철저한 연봉제와 성과에 따른 주식배당을 통해 직원들에게 회사의 이익을 최대한 되돌려 주는 데에 있다. 매해 연말이 되면 지엔코의 직원들은 성과급과 주식 배당으로 거의 연봉에 가까운 배당을 받는다. 물론 이는 회사의 수익에 비례하는 것이지만 일반적으로 기업들이 직원들에게 1~2% 정도의 배당을 나누어 주는 것에 비해 지엔코의 20% 배당은 파격적인 수치이다. 직원들의 주

인 의식이 저절로 형성되다 보니 직원들의 이직율도 매우 낮다. 외부 자본의 도입없이 전 직원이 회사의 주인이 되어 매년 목표치를 훨씬 웃도는 실적을 내온 지엔코의 탄탄한 행보의 전면에는 스포트 리플레이(Sport Replay, 이하 SR)라는, 이제는 국내 스포츠 캐주얼 시장의 마일스톤이 된 브랜드가 있다. SR은 지엔코의 디자인 디렉터 신명은 감사의 시장을 예측하는 힘과 타겟층의 새로운 니즈에 대

한 정확한 분석으로 탄생한 지엔코의 대표 브랜드이다.

스포츠 캐주얼 시장을 개척하라

1997년 당시 엘레쎌라는 스포츠 브랜드를 10여 년간 이끌어오고 있던 신명은 감사는 스포티한 의류가 트렌드로 부각되고 있음에 주목해, 스포츠 캐주얼 시장의 큰 가능성을 감지했다. 외국 시장에서는 흔치 않은 현상인데 유독 우리 나라에만 스



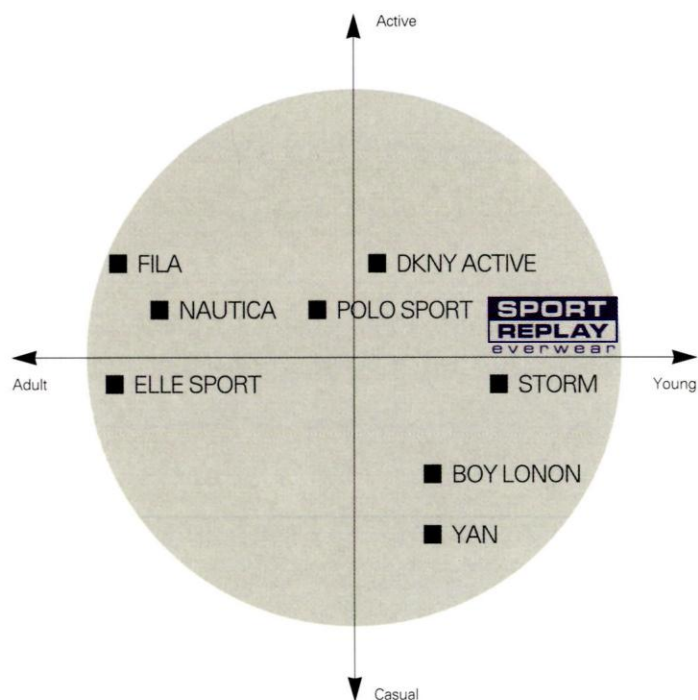
**SPORT
REPLAY**
everwear

스포츠 웨어를 평상복으로 입는 젊은이들이 많다는 사실을 간과하지 않은 것이다. 스포츠 의류를 보다 캐주얼한 스타일로 바꾸어 보려는 욕심을 늘 품고 있던 신 감사에게 이러한 시장을 함께 개척해보자는 대현 인터내셔널의 제안은 당연히 탐이 나는 것이었다. 컨셉은 기존의 스포츠 브랜드가 아니라 활동적이고 편한 옷을 추구하는 10대들만의 욕구를 만족시켜 새로운 그들의 문화를 만들어내는 것이었다. 하지만 이러한 컨셉은 전 세계적으로도 처음이었기 때문에 벤치마킹할 만한 브랜드가 없어서 굉장히 고생스러웠다. 머리 속에 정리된 컨셉을 막상 디자이너들에게 전달하면 때로는 완전한 캐주얼 스타일로, 때로는 완전한 스포츠형으로 디자인이 나왔다. 두 유형을 잘 섞는 작업이 그만큼 어려웠던 것이다. 이러한 과정을 거쳐 98년 봄, 비로소 스

포츠 의류와 캐주얼 의류의 중간 영역인 스포트 리플레이가 탄생했다. 론칭 준비중에 IMF가 닥쳤지만 지엔코는 흔들리지 않았다. SR은 이러한 컨셉이 유행할 것이라는 생각에서 시작된 것이 아니라, 이러한 시장이 꼭 필요하다는 판단으로 시작되었기 때문이다.

이 시장에 대한 지엔코의 판단은 정확했고, 이듬해 SR은 10대들의 거리를 온통 힙합 스타일의 스포츠 캐주얼로 물들이면서 잇달아 경쟁 브랜드들을 출현시켰다. 론칭 이후 3년째 추종 브랜드들을 따돌리는 선도적인 디자인으로 지속적인 선두를 지켜왔던 SR은 이제 새로운 전략을 준비 중에 있다.

후발 브랜드들이 많이 등장한 가운데 3년이 지나니 디자인 차별화가 점점 힘들어졌고, 디자인 차별화가 어려워졌다는 것은 이 시장이 이미



〈그림 1〉 SPORT REPLAY의 브랜드 포지셔닝

성숙했다는 얘기도 되지만 쇠퇴기에 접어들었다는 의미이기도 하다. 그래

서 상품 자체의 차별화 보다는 브랜드의 이미지 전략이나 가격 차별화

Thursday Island

ABSOLUTE QUALITY GOODS



등의 정책으로 시장을 넓혀가야 하는데, 그때부터의 경쟁이 진짜 실력이라고 본 것이다.

SR의 타겟층을 넓혀온 방법도 이러한 전략 중의 하나였다. 출시 첫 해 10대 브랜드 매니아들을 대거 확보한 SR은 바로 이듬해부터 오히려 매니아를 떨쳐내는 작업을 하며 때에 따라 고객의 폭을 넓히고, 줄이고 하는 마케팅을 계속해 오고 있다. 물론 주된 마케팅은 여전히 초기에 설정한 10대 타겟층으로 묶어두고 있지만 디자인에 점차 대중적인 스타일을 도입해 올해는 중학생에서 30대 주부까지 고객의 폭을 확대시켰다. SR이 만들어내는 문화를 공유하고자 하는 층이 그만큼 확산된 것이다.

SR의 성공적인 론칭 이후 지엔코는 또 하나의 브랜드를 준비했다. 보다 타겟층의 연령을 높여 젊지만 보수적인 집단을 위해 만든 고급 캐주얼

얼 브랜드, 써어스데이 아일랜드(Thursday Island, 이하 TI)가 그것이다. TI는 웬만한 트렌드로는 자신만의 개성이 흔들리지 않으며 게스의 청바지보다는 리바이스의 청바지를 선호하는 층을 위한 섬세한 타겟팅으로 SR과 철저히 차별화된 전략을 전개하고 있다. 마케팅팀의 김한신 팀장은 "SR과 TI 고객의 교집합을 만들지 않는 것이 디자인과 마케팅의 중요한 요소이다. 고객이 중첩되면 두 브랜드를 가져갈 필요가 없기 때문에 SR과는 생활의 범주가 전혀 다른 새로운 시장을 넓혀나가는 TI의 이미지 창출에 많은 신경을 쓰고 있다"라고 강조한다

SR과 TI 마케팅의 중심에는 상품을 파는 것이 아니라 고객의 라이프 스타일과 문화를 제시한다는 패션 마케팅의 기본적 원칙이 철저히 지켜지고 있다. 최근에는 이러한 마케팅 방

식에서 각 브랜드의 웹 사이트를 통한 이미지 전략도 한몫 하고 있다. 심지어 SR은 브랜드 매니아보다 웹 매니아 층이 더 두터워졌다. 드라마로 구성된 서바이벌 일본어 강좌나 퍼즐 등의 게임, 사이버 자판기 등 철저히 그들의 문화를 반영한 내용이 웹사이트에 고정 팬들을 붙잡아두고 있는 것이다. SR의 웹사이트는 10대들이 이후 성인이 되어 10대 시절을 돌이켜 볼 때 이 브랜드에 대한 추억이 자연스럽게 떠오르도록 이미지를 잡아가는데 중점을 두고 있다. 웹 방문자들의 뇌리에 브랜드의 이미지를 세뇌시키는 작업을 하고 있는 것이다. TI 웹사이트 또한 약간 낯설고 미국적인 전체 분위기 속에 타겟 고객의 낭만적 취향을 한껏 자극하는 이미지들이 곳곳에 숨어 있다. 전혀 설명적이지 않은 사이트의 구성 요소들이 오히려 지적 호기심을 불러일으킨다.

머천다이저의 마인드와 능력을 갖춘다

소비자들의 눈높이에서 이러한 문화를 주도하고 만들어내는 지엔코 브랜드 파워의 원천은 지엔코의 디자인 실에 있다. 지엔코의 디자이너들은 늘 바쁘다. 초기의 컨셉 제안에서 개발 방향, 제품 트렌드, 컬러 등의 분석을 거쳐 디자인 작업을 하는, 디자이너로서의 업무의 전부일 것 같은 작업은 지엔코에서는 가장 기초적인 업무에 불과하다. 디자인 작업을 마친 디자이너들은 완성된 디자인이 제대로 제품화되고 있는지에 대한 검증 과정을 진행하고, 매장에 내보낸 후에는 자신이 디자인한 아이템의 판매량을 매일 분석한다. 매일 아침, 전산 시스템을 통해 바로 전날 자기 디자인의 제품들이 몇 개나 팔렸는가를 아이템별, 색상별, 사이즈별로 직접 체크하는 것이다. 수요가 적은 제품



의 철수 시기나 수요가 많은 제품에 관한 재주문도 머천다이저와 상의하여 디자이너가 직접 처리한다. 또한 디자이너들은 1년에 4번 시즌 상품을 기획하고 매달 월 기획을 준비하며, 각 컨셉에 맞는 고객을 직접 만나 그들의 욕구를 파악하기 위해 맨투맨으로 종종 시장 조사를 나선다. 디자이너가 고객을 아는 가장 확실한 방법이기 때문이다. 뿐만 아니라 현장에서 고객의 취향을 직접 느끼기 위해 일일 판매원으로 나서서 고객의 반응을 직접 확인하는 일도 그들의 몫이다. 전문 머천다이저들도 있지만 결국 디자이너가 고객과 지속적으로 접하는 머천다이저의 역할도 수행하고 있는 셈이다.

이렇듯 디자이너에게 머천다이저로서의 마인드와 수행 능력을 갖추게 함으로써 디자인 업무의 책임과 비중을 배가시킨 배경에는, 자기 디자인

에 대해 확실히 책임을 질 줄 아는 분위기를 자연스럽게 형성시킨 임원진의 역할이 크다. 처음에는 신입 디자이너들이나 외부에서 영입된 디자이너들이 이러한 분위기 적응에 힘들어하는 경우도 있었지만 얼마 지나지 않아 생산에서 유통까지 모든 프로세스를 파악하고 있는 만능 디자이너들로 바뀌곤 한다.

지엔코는 지난 5월 전문적인 마케터리서치를 통해 각 브랜드에 적합한 새로운 컨셉을 제시하는 정보분석팀을 만들었다. 브랜드 두 개를 운영하다 보니 디자인 디렉터가 디자이너들과 늘 호흡하며 자신의 생각을 바로 전달했던 때와는 달리, 아이디어가 떠올라도 두 브랜드별로 정리해서 전달하는 것이 시간상 어려워져 이를 보강하기 위해 구성한 팀이다. 이 정보분석팀은 경력이 풍부하고 창의력이 뛰어난 베테랑 디자이너들

로 구성되어 있다는 것이 흥미롭다. 정말 옷을 아는 사람들이 이 팀을 이끌어야 하고, 그 역할을 점점 강화시켜야 한다는 것이 지엔코의 철학이며, 각 개인이 좋은 디자이너로서 커나갈 수 있는 바탕을 잘 만들어주는 일도 기업의 몫이라고 생각한다. 늘 디자이너들에게 회사를 위해 일하는 동시에 스스로가 커야 한다고 강조하고 직원 개개인의 컨디션이나 주변 환경에 대한 세심한 배려를 통해 조직의 업무를 효율적으로 조절하며 회사에 대한 직원들의 불만을 최소화하는, 바탕을 만들어 가는 노력 또한 절대 소홀히 하지 않는다.

소비자와 눈높이를 같이 하는 철저한 소비자 분석과 시장을 선도하는 브랜드 육성, 투명한 경영과 건강한 재무구조를 통한 회사의 뒷받침, 자율적이고 창의적인 분위기 속에서 스스로의 작업에 대해 책임을 부여하는

여러 제도들이 지엔코를 여타 패션 기업들과 차별화 시키고 있는 것 같다며, 보다 전문적이고 인간적인 새로운 기업 문화를 제시하는 것이 지엔코의 가장 큰 꿈이라는 신명은 감사의 담담한 바람에 자신도 모르게 축적된 듯한 디자인 경영의 노하우가 담겨 있다. 결국 디자인 경영의 출발은 좋은 디자이너를 가려내는 눈에서 좌우되는 것일런지도 모른다.

글/김영미(자유기고가)



웹 컨설팅의 선두주자 F.I.D

대학생 웹디자인 벤처로 시작한 F.I.D는 지금은 명실상부한 국내 최고의 웹 에이전시로 성장했다. 작은 웹디자인 회사에서 웹사이트 컨설팅, 기획, 기술, 디자인, 온라인 프로모션 등 인터넷 비즈니스의 토탈 솔루션을 제공하는 대형 에이전시로 빠르게 변모할 수 있었던 것은 디자인을 미(美)의 표현 수단으로서 뿐만 아니라 경영의 한 자원으로 이해하고 적용했기 때문이다. 홍익대 출신의 디자이너 4명과 한국과학기술원(KAIST) 출신의 프로그래머가 공동으로 설립한 F.I.D는 98년 기술신용평가에서 디자인 벤처 1호로 선정되어 창업지원금을 투자받아 창립되었다. 처음부터 자신들이 나아가고자 하는 방향과 목표를 정확하게 수립하고 그것에 대한 실현 가능성과 가치를 인정받을 수 있었기 때문에 의미가 컸다.

F.I.D의 사업이 본 궤도에 오를 수 있었던 가장 큰 요인 중 하나는 바로 디자인이었다. 텍스트로만 가득하던 인터넷이라는 황무지에 크리에이티브를 강조한 사이트를 개발함으로써 실력을 인정받았다. 그리고 인터넷 기술이 발전하고 사용자와 고객의 요구사항이 더욱 다양해지는 시점에서 F.I.D는 과감히 자신들의 전략과 방향을 수정하고 토탈 웹 에이전시로 다시 태어났다. 단순히 디자인 작업

에만 만족하는 안일한 경영 방식만을 고수했다거나, 자신이 디자이너이기만을 고집하고 시장의 흐름이나 경향을 파악하지 못했다면 이러한 결과는 결코 찾아오지 않았을 것이다.

F.I.D에서 꿈꾸는 세상,

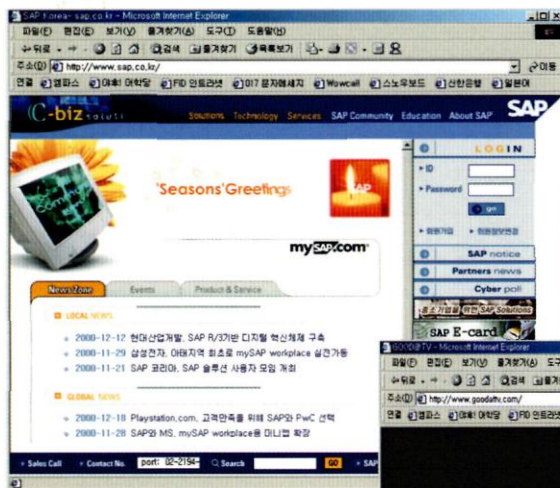
Smile e-life

F.I.D를 풀이하면 'Fusion I Digital'이다. Fusion은 융합을 뜻하며, 아날로그와 디지털, 동양과 서양,

과거와 미래, 그리고 F.I.D에 존재하는 Strategy, Creative, Technology 조직간의 융합을 말한다. I는 이러한 융합이 이뤄지는 매체인 인터넷이고, Digital이란 인터넷을 포함하고 있는 거대한 세상으로, 진보된 문화로 발전해 나아가고자 하는 F.I.D의 비전(Vision)을 담고 있다. 이러한 비전은 'Smile e-life'라는 슬로건에 함축되어 있으며 이것은 시간과 공간을 초월하여 모든 사람이

웃고 즐기며 살아갈 수 있는 인터넷 세상을 F.I.D가 만들고 가꾸어 간다는 의미를 담고 있다.

F.I.D는 Strategy, Creative, Technology의 모든 기능을 가지면서 기업의 e-비즈니스 전략을 수립하고 디자인, 플랫폼, 설비, 네트워크간의 테크놀로지 서비스를 제공, 온라인 프로모션까지 담당할 수 있는 SIPS(Strategic Internet Professional Service)를 지향하는 경영목표를 세우



SAP Korea (2000. 8. 17)

URL : www.sap.co.kr

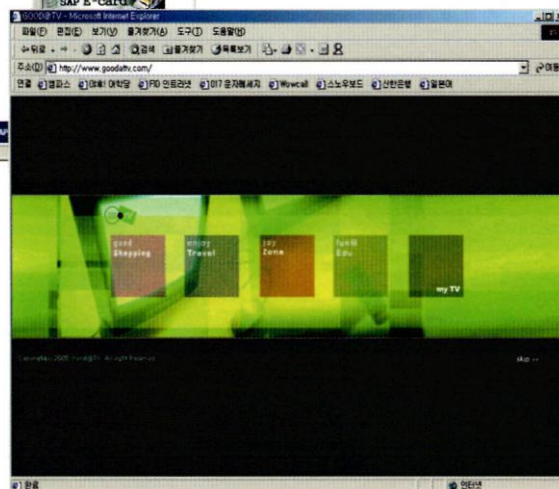
목적 : ERP 솔루션 업체인 SAP의 사이트. 향후의 e-biz를 위해 전략적으로 제작

투입인원 : 기획 2명, 서비스 기획 4명, 디자인 15명, 프로그램 6명

개발기간 : 3개월

프로그램 개발환경 : windows 2000 server, MS-SQL 7.0

프로그램 개발언어 : ASP



한화 인터넷 방송국 Good@TV (2000. 9. 1)

URL : www.goodatv.com

목적 : 쇼핑, 여행, 오락, 교육 콘텐츠를 제공하는 인터넷 방송국 사이트 디자인

투입인원 : 기획 1명, 디자인 12명

개발기간 : 1개월

프로그램 개발환경 : UNIX

※ 제2회 조선일보 인터넷 대상-디자인 부문 대상, 엔터테인먼트 부문 입상

고 있다.

F.I.D의 조직체계는 발전방향을 제시하는 자문조직과 의사를 결정하고 진행하는 운영조직, 그리고 실제 집행하는 개발조직의 수평적 구조로 되어 있다. 이러한 구조는 전 직원의 평균 연령이 겨우 26세의, 매우 진보적이며 창의적인 구성원들의 장점을 최대한 개발하고 탄력적인 조직체계를 구축하기 위함이다. 실제로 이러한 조직 구성은 구성원들을 서로 더욱 화합하게 하며 언제든지 아이디어와 정보를 공유할 수 있게 한다. 특히 경영, 재무, 회계, 법률, 기술 등 5개 분야의 전문가로 구성된 F.I.D의 자문조직은 각자의 전문 분야에서 회사의 발전 방향을 제시하고 조언하여 F.I.D를 신생 벤처 기업답지 않은 유연하고 조직력있는 글로벌한 회사로 성장시키는데 중요한 역할을 수행해 왔다.

하지만 실행조직으로 F.I.D의 중심이며 중요한 토피니키가 되는 역할을 맡고 있는 것은 디자인 조직이다. 일부 기업에서는 디자이너를 단순한 엔지니어로 분류하고 일정한 단계 이상의 업무를 주지 않기도 하지만 F.I.D는 디자이너를 어떠한 분야의 종사자 보다 창의적이며 능동적인 행동양식을 지니고 있으며 이러한 장점을 개발한다면 생활활동에 큰 발전을 가져올 수 있다고 평가하고 경영에 적극 참여시키고 있다. F.I.D의 전략 조직에 상당수의 디자이너 출신의 기획자가 포함되어 있는 것도 이와 같은 이유에서다.

디자인 조직은 8개의 디자인팀으로 구성되어 있다. 1개의 디자인팀은 각각 프로젝트를 독립적으로 운영하며 기획팀 및 개발팀과 프로젝트 진행을 협의하고 서로 지원한다. 현재 65명의 디자이너가 일하고 있으며

이들은 모두 Banner, Web Site, Screensaver, Game, Mobile 등에서 개발 경험이 풍부한 디자이너들로 구성되어 있다. 또한 디자이너들의 재충전과 재교육을 위한 다양한 프로그램을 개발하여 시행하고 있다. 특히 정기적으로 시행되는 사내 디자인 교육 프로그램은 팀장 주도하에 팀별로 이루어진다. 그리고 1인 1외국어 습득을 회사의 기본 방침으로 삼아 회사에서 일본어와 영어 교육을 전사원을 대상으로 시행하고 있다. 이러한 외국어 교육은 사원들의 지식 교육뿐 아니라 글로벌 컴퓨터로 나아가기 위한 인재 경영의 방침이다.

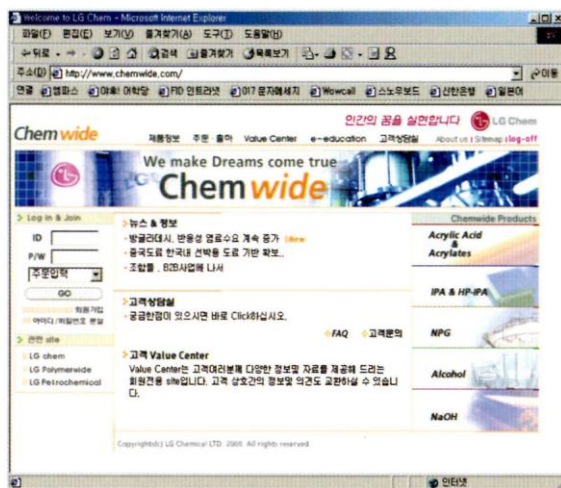
2001년에는 1개의 디자인팀을 추가로 총원할 예정이며 더욱 전문적이고 활발한 디자인 연구와 개발을 위해 디자인 연구소를 설립하고, 디자이너들에게 1년 중 1개월의 휴식월제를 실시할 계획이다. 휴식월제에

들어간 팀은 1개월 동안 자신을 개발하고 연구하는 시간을 가지면서 디자이너의 생명을 연장하고 우수한 디자이너로 거듭나는 시간을 가진다.

디자인을 서비스로 이해하는 경영 전략

디자인은 기업을 나타내는 중요한 수단이다. 디자인의 활용 방향에 따라 기업은 여러 가지의 색깔을 가지며 변화한다. F.I.D는 탄탄한 디자인력을 토대로 한 초기의 사업분야인 사이트 디자인 뿐만 아니라 기업의 인트라넷 구축, 사이트 개발 및 DB 연동, e-마케팅, e-컨설팅 및 솔루션 제공 등의 사업분야를 확대 전개할 수 있었다. 그러나 이러한 사업의 바탕에는 '디자인'이라는 요소가 자리하고 있다.

F.I.D에서는 디자인을 서비스 산업으로 규정하고 있다. 디자인은 분



LG화학의 Chemical 부분 통합 사이트 (2000. 12. 11)

URL : www.chemwide.com

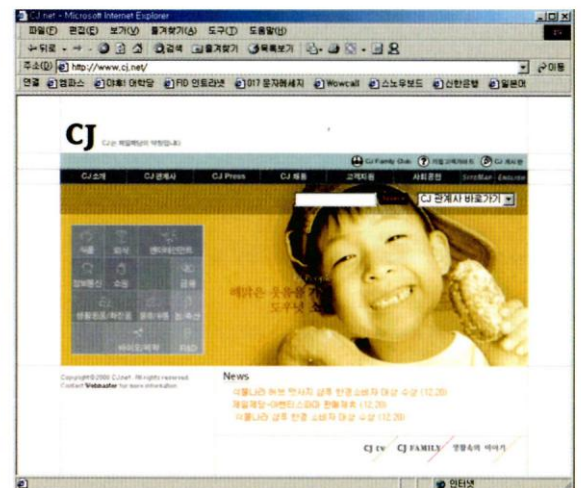
목적 : LG화학 아크릴레이트(Acrylate) 사업부의 사이트 이미지 재고를 통한 새로운 위상 정립 및 e-biz 기반 확립

투입인원 : 기획 1명, 디자인 9명, 프로그램 7명

개발기간 : 1개월

프로그램 개발환경 : UNIX

프로그램 개발언어 : JAVA, C



제일제당 그룹 홈페이지 (2000. 11. 16)

URL : www.cj.net

목적 : 제일제당의 웹사이트 가이드 제시 및 제일제당의 홍보 목적

투입인원 : 기획 2명, 디자인 10명

개발기간 : 2개월

명히 클라이언트가 존재하며 클라이언트가 원하는 서비스를 제공하기 위해서 사용된다. 그래서 F.I.D의 모든 구성원은 클라이언트에게 이러한 서비스를 제공해야 한다. 처음 입사한 F.I.D의 디자이너는 클라이언트와 원활히 의사소통하고 디자인을 서비스하는 방법을 배운다. 맹목적으로 클라이언트의 의견을 추종하지 않고 자신의 의견을 정확히 전달하고 설명하며 조율한다. 또한 디자이너는 클라이언트 뿐만 아니라 사이트를 직접 방문하는 사용자에게도 서비스하는 자세로 임한다. 디자이너나 클라이언트의 개인적인 취향이 아닌 사용자 입장에서 디자인과 인터페이스가 설계되어야 한다. 그래서 클라이언트가 잘못된 방향으로 나갈 때에는 올바른 방향을 제시할 수 있어야 한다. 이것이 바로 디자인을 서비스 산업으로서 이해하는 F.I.D의 디자인 경영이자

전략이다.

F.I.D의 클라이언트는 LG, 삼성, 현대자동차 등의 대기업이 70%를 차지하고 있으며 이들과의 성공적인 프로젝트 수행에 의한 롱텀 비즈니스 파트너십(Long Term Business Partnership)을 목표로 한다.

2000년도 F.I.D의 3대 빅 프로젝트는 LG화학, iroo.net, 삼성문화재단 등이다. 이러한 대규모 사이트의 성공적인 개발로 F.I.D는 그 능력을 인정받았다. 그중 LG화학은 연 매출액이 5조원 이상되는 우량기업으로 F.I.D를 LG화학의 전략적 e-비즈니스 파트너로 맞아 전반적인 e-비즈니스 서비스를 수행하도록 하고 있다. LG화학과 F.I.D는 99년 LG화학의 메인 사이트 디자인 개편 작업으로 인연을 갖게 되었다. 처음 프로젝트에서 디자인 능력을 인정받은 F.I.D는 이후 LG화학의 온라인 생필품 전

문물인 LG화학 Care Shop의 정비 작업에 참여하였고 이 프로젝트에서 F.I.D가 보유하고 있는 소품물 구축 솔루션이 타 솔루션에 비하여 우수하다고 인정받았다.

이후, 계속하여 LG화학내의 6개의 화장품 브랜드 사이트 운영과 각종 사업부를 소개하는 사이트 개발도 진행하게 되었다. 또한 생활건강 사업부의 화장품 매장 체인을 온라인으로 관리하는 솔루션을 개발, F.I.D의 e-비즈니스 컨설팅 능력까지 검증받았다.

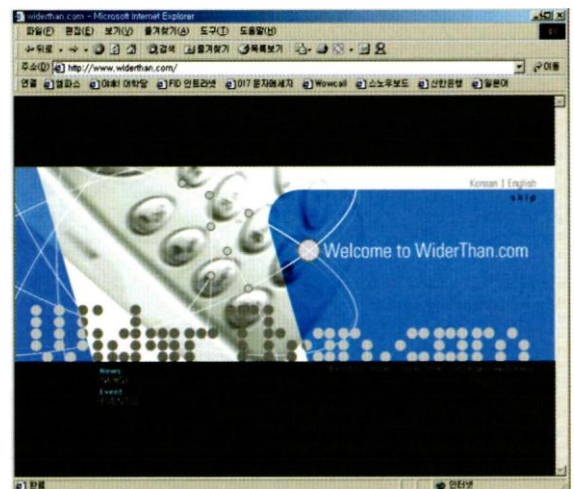
프로젝트 진행 단계는 먼저 마케팅과 기획팀에서 프로젝트의 규모를 파악하고 고객 기업의 마인드를 체크하는 초기 컨택 단계를 거쳐 다른 업체와의 경쟁 프리젠테이션을 하게 된다. 프리젠테이션시 기획자가 첨부되어야 하며 경우에 따라서는 디자인 시안도 필요하다. 만일 기업의 홍보페이지

나 제품 홍보 페이지가 포함되면 디자인 시안 제출이 필수적이다. 그래서 경쟁 프리젠테이션의 경우 디자인이 당락을 결정하는 중요한 요소로 작용될 수 있다. 업체간의 경쟁이 치열하면 2차 프리젠테이션에 돌입하며 이때 디자인은 더욱 중요한 요소로 작용된다. 전략수립이나 기술도 중요하지만 최종 결과물은 시각물로 제공되는 것이기 때문에 웹사이트 개발에서 디자인의 위치는 전략과 비전, 프로그래밍 등 모든 요소들을 아우르는 요새와 같다. 그래서 F.I.D에서는 디자이너가 처음 사이트 기획 당시부터 참여한다. 프로젝트를 수주하게 되면 디자이너는 기획자와 프로그래머 등과 함께 한 팀을 이루어 클라이언트와 미팅을 가진 후 기획서를 작성하고 작업을 진행하게 된다. 기획자만이 혼자 클라이언트와 접촉하는 것은 의사소통에 많은 문제를 가져오고 결국 클라이언트가



종로엠스쿨 사이트 (2000. 12. 1)
URL : www.jongromschool.co.kr
목적 : 종로학원의 가상 프랜차이즈 교육 시스템
투입인원 : 기획 3명, 디자인 13명, 프로그램 6명
개발기간 : 2개월
프로그램 개발환경 : Window NT 4.0, MS SQL 7.0
프로그램 개발언어 : ASP, JAVA

무선인터넷 회사인 WiderThan.com의 홈페이지 (2000. 12. 4)
URL : www.widerthan.com
목적 : 기업 홍보를 위한 홈페이지 디자인
투입인원 : 기획 1명, 디자인 3명
개발기간 : 1개월



원하는 최선의 서비스를 제공할 수 없다는 디자인 서비스 정신에서 나온 것이다. 또한 바쁜 일정으로 인한 의사소통의 지연을 막기 위해 '프로젝트 브릿지(Project Bridge)'라는 기업과 클라이언트와의 연결 창구를 마련하여 두고 있다. 처음 출발부터 정성을 들이는 F.I.D의 기업 마인드는 과연 국내 정상의 웹 에이전시다운 것이며 F.I.D만의 아이덴티티를 느낄 수 있게 한다.

사후관리는 경쟁력의 핵심

사이트 개발 후에는 사이트의 사후관리도 철저히 진행한다. 초기에 인터넷 웹사이트는 회사를 소개하는 홍보의 수단에 불과했으며 웹 에이전시의 주된 업무도 디자인 작업이 대부분을 차지하고 있었다. 그러나 근래 들어와 웹사이트에 각종 기능성이 부여되면서 복합적인 구조를 취하고

있다. 이러한 경우 사이트는 사후관리의 필요성이 더욱 절실히 요구되고 있다. 홍보의 수단이었던 웹사이트는 HTML에 대한 기본적인 지식만 있으면 간단한 수정이 가능했다. 그러나 현재의 웹사이트들은 HTML 뿐만 아니라 다양한 개발언어를 활용하고 데이터베이스와 연동되도록 설계된다. 이러한 사이트들이 사후관리가 되지 않는다면 많은 비용을 들여서 구축한 사이트가 효율적으로 이용될 수 없을 뿐 아니라 사용자는 기업에 대하여 큰 실망을 하게 될 수 있다. 그래서 사이트 개발 후의 사후유지 보수에도 각별히 신경을 쓴다. F.I.D에서는 웹사이트를 더 이상 회사를 소개하는 전자 카탈로그가 아니라 기업의 경영 효율을 높이고 기업 전체를 관리하는 또 다른 진보된 도구라고 설명하고 있다.

빠듯한 개발 기간에도 한결같은

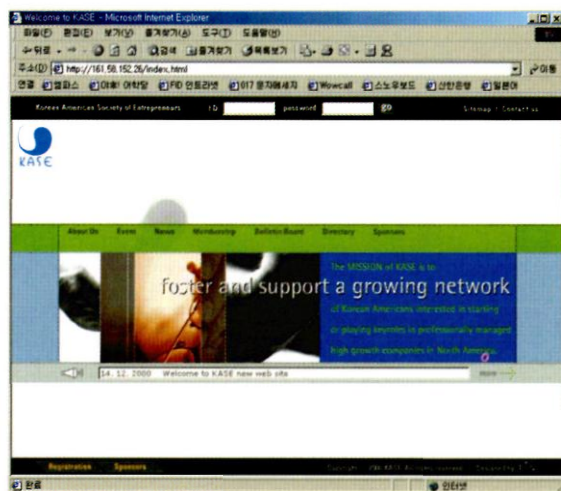
퀄리티를 유지하며 클라이언트들을 평생의 비즈니스 파트너로 삼을 수 있었던 데에는 그동안의 경험의 산물인 방대하게 구축된 데이터베이스의 역할도 빼놓을 수 없다. 사이트 개발이 끝나면 그동안의 디자인 과정 진행물과 결과물, 프로그램 소스 등을 포함한 개발 완료 보고서를 작성하여 모두 F.I.D의 서버에 DB로 저장한다. 언제 어떠한 프로젝트를 수행하게 되더라도 작업 진행자들은 작업물 DB를 열람하여 볼 수 있다. 이러한 신속한 정보의 공유는 사이트 개발의 시간과 비용을 단축해주며 작업의 질을 높이는 데 기여한다. 이것은 F.I.D가 경쟁력을 갖추고 다른 업체보다 우위에 설 수 있었던 점이다.

F.I.D에서는 2002년을 기점으로 Mobile, IMT-2000, Interactive TV의 순으로 e-Business 채널이 확장되고, 따라서 시장 규모도 급격히

확대될 것이라고 전망한다. 그래서 국내 뿐 아니라 해외 시장에도 활발히 진출하기 위하여 해외진출에 대한 경영 전략을 세우고 있다. 기술을 습득하고 개발하며 시장의 흐름을 예측하여 경영의 지표를 설정하는 곳, 개발된 기술을 판매하고 운영하며 실질적인 이윤을 만드는 곳, F.I.D의 기술을 전수하고 운영하며 시장우위를 확보하여 향후에 F.I.D의 새로운 시장을 개척하는 곳으로 해외시장에 대한 전략을 세우고 있다.

F.I.D 미래는 디자인 서비스 정신을 바탕으로 전 세계인의 인터넷 세상을 풍요롭고 아름다우며 즐거운 것으로 만드는 데에 바쳐질 것이다.

글/ 이미영(자유기고가)



재미한인벤처기업가협회(KASE) 홈페이지 (2000. 12. 13)
URL : www.kase.org
목적 : KASE 홍보 및 회원 확보를 통한 온라인 네트워크 구축
투입인원 : 기획 1명, 디자인 2명, 프로그램 1명
개발기간 : 2개월
프로그램 개발환경 : MS SQL 7.0
프로그램 개발언어 : PHP



화장품 전문점 경영자를 위한 커뮤니티 사이트 (2000. 12. 1)
URL : www.cosround.com
목적 : 화장품 전문점 네트워크 구축 및 LG 출시 제품의 이미지 확립
투입인원 : 기획 2명, 디자인 8명, 프로그램 5명
개발기간 : 2개월
프로그램 개발환경 : Window NT 4.0, Oracle
프로그램 개발언어 : ASP

영국 디자인카운슬이 선정한 밀레니엄 프로덕트, 그 이후

오스트리아 박진아 통신원

영국 정부가 디자인 부흥 정책의 하나로 선정한 바 있는 밀레니엄 프로덕트(millennium product)의 뒷 얘기가 'Exploring Design and Innovation' 사이트를 통해 웹상에서 일반에게 서비스되고 있다. 영국 디자인카운슬(British Design Council)과 영국 브루넬 대학(Brunel University)이 공동으로 진행한 벤처 프로젝트 Exploring Design and Innovation은 밀레니엄 프로덕트에 선정된 1,000여 개의 제품과 서비스를 최근의 디자인 이슈별로 분류하여 기획에서부터 론칭 그리고 그 이후의 프로세스를 상세하게 설명하고 있는 방대한 데이터베이스이다. 디자인 혁신의 사례를 학생과 교수들을 위한 연구자료, 기업의 비즈니스의 자료로 활용할 수 있도록 지원함으로써 국가 차원에서 디자인 경영을 실행하고 있는 영국 정부의 새로운 디자인 진흥 전략을 엿볼 수 있다. 다음은 Exploring Design and Innovation에서 소개되고 있는 사례 가운데 일부를 정리한 것이다.

마케팅 리서치(marketing research) :

마케팅 리서치는 오늘날 하나의 제품이 탄생하여 판매에 성공하기까지 제외할 수 없는 부분이 되었다. 아무리 제 분야에 정통한 기업가와 제품 기획자들이 시장과 소비자의 급변하는 취향과 요구를 심층(深層)적으로 이해하고 있다고 하더라도 마케팅 리서치 과정을 거칠 것을 권하는 이유는 이것이 성공률을 한층 증대시키는데 기여한다는 사실 때문이다.

이미 잘 알려진 브랜드의 이미지를 쇄신하여 신제품 판매망을 구축하려는 기업도 마케팅 리서치의 효과를 활용할 수 있다. 네슬레(Nestle)가 생산한 매해온 폴로 민트(Polo Mint)는 이미 영국문화 속에서 일반명사가 돼버렸을

정도로 상업적 성공을 넘어서서 문화적 아이콘이 된지 오래다. 그럼에도 불구하고 기존 브랜드 이미지를 보완하고 상쾌한 향을 한층 강화한 폴로 슈퍼 민트(Polo Super Mint)를 개발했다. 제품개발팀은 제품의 맛 이외에도 제품 패키지, 판매 및 진열방식 등 전반적인 조사를 걸친 결과, 무설탕에 민트 크기는 기존의 10분의 1로 줄이고 맛과 향의 강도는 기존의 4배로 강화하고 프레스펀치(press punch)식 패키징 엔지니어링 기술을 도입했다. 내용면에서나 형식면에서 새로운 소비자 욕구에 부응하는 영국 네슬레의 기민한 마케팅 전략은 클래식 폴로 민트를 능가하는 판매고를 올리고 있다.

성공적인 제품(success) :

제품의 성공은 무엇으로 가늠할 수 있을까? 기발한 아이디어, 미적 아름다움, 적절한 가격, 철저한 시장조사와 적용, 최적 개발 비용에 대한 판매율, 수상경력에 행운까지 겹친다면 성공적인 제품이라 할 수 있겠다.

영국 햄프셔(Hampshire)에 사무실을 둔 리퀴드 크리스탈(Liquid Crystal) 사가 개발한 기발한 종이 패키징 제품은 말 그대로 순간적인 사고에서 출발한 '유레카'에서 비롯됐다. 대표 브라이언 윌렌(Brian Wollen)의 배우자 겸 사업 파트너인 로라 윌렌은 런던 출장에서 돌아오는 길에 사들고 온 포장요리를 차안에 쏟아 쓰러지면서였다. 디자이너인 로라는 셀프클로징(self-closing) 기능이 보완된 종이 패키징을 개발해야겠다는 아이디어를 떠올렸다. 내용물이 쏟아지는 것을 방지하고 보온성이 우수하면서도 위생적인 이 혁신적인 패키징 디자인은 음식물 외에도 선물, 화장품, 의약품, 밀가루나 설탕, 씨리얼 등을 안전하게 보관하는데 안성맞춤일 뿐만 아니라 재활용가능하고 보기에도 좋다. 초기 재정적 부담을 안고 출발한 프로젝트였던 이유로 재정적 후원자를 모색하는데 많은 노력을 기울여 완성된 스퀴즈박스(Squeeze Box)는 제품판매에 들어가자마자 디자인 카운슬의 밀레니엄 프로덕트로 선정된 이후 BBC 방송의 Tomorrow's World 생방송 이벤트에 방영되면서 현재 까지도 상업적 성공을 계속하고 있다. 기발한 아이디어를 성공적으로 제품 개발에 응용만 한다면 로우테크 제품도 얼마든지 성공적인 제품으로 발돋움할 수 있음을 단적으로 보여준 스퀴즈박스 프로젝트는 특허인증을 받고 유사제품으로부터 보호받을 수 있는 법적 안전장치도 마련했다.

팀 다이내믹스(Team Dynamics) :

런던 교통국(London Transport)은 이미 우수 공공디자인으로 전세계적인 평판을 얻은 '디자인 의식적'인 영국 정부조직이다. 그레이트 런던 교통당국(Greater London Authority) 산하 조직으로 운영되는 런던 교통국(Transport for London 이하 TfL)은 런던 버스, 런던 리버 서비스, 전철링크, 독랜즈 라이트 레일웨이, 공공 택시 및 운송업 라이선싱 서비스, 거리 매니지먼트, 빅토리아 코치역 등 외에도 런던 지하철(London Underground) 서비스를 제공하고 있는데, 특히 런던 지하철은 최근 100년이 넘는 영국철도역 장비를 통합하고 새로운 장비와 안전장치로 개조하는 작업을 실시했다.

이에 런던 교통국의 의뢰로 런던 지하철 개혁 프로젝트를 담당할 업체는 아리아드네(Ariadne) 교통 산업 디자인 회사. 난삽하고 부피 큰 케이블을 없애고 고주파 광선 기술을 도입하여 시각적으로 아름답고 기능적인 엔지니어링을 동시에 실현하자는 취지에서였다. 이네스 퍼거슨(Innes Ferguson) 프로젝트 운영자는 보기에 좋고 기능적으로 효율적인 지하철 개조 프로젝트를 위해서 당국의 여러 부서와 여러 차래에 걸친 디자인 브레인스토밍(brainstorming) 과정이 필수적이었다고 지적한다. 건축가, 엔지니어, 디자이너들이 기술적이고 미적인 사항들을 토론하고 적절한 해결책을 찾는 것이

성공의 비결이었다고 그는 덧붙인다. 디자인 과정에서는 제품디자인의 주요 컨셉인 인체공학과 기계작동 설계, 기업 아이덴티티, 신체 부자유자를 고려한 설계 등 여러 사항을 고려하여 통합하는데 힘쓰는 동시에 그에 대한 해결책으로 첨단 엔지니어링과 테크놀러지를 도입하고자 했다. 한편 지하철 안전구경을 준수하기 위해서 런던 지하철 직원들과 디자이너, 건축가, 엔지니어 사이의 긴밀한 의사교환을 추진하기도 했으며, 전문 연구원들을 고용하여 유럽 다른 국가의 교통 안전수칙 및 응용 상황을 조사하여 런던 지하철 프로젝트에 반영하기도 했다.

재정 혁신(Financial Innovation) :

작든 큰든 기업을 운영하는데 있어서의 생명줄은 돈이다. 아무리 기발하고 우수한 사업 아이디어를 가지고 있다고 하더라도 그 아이디어를 구체화할 개발 수단과 그 수단을 뒷받침할 돈이 없다면 아무리 우수한 아이디어와 컨셉도 무참히 사장될 수밖에 없다. 개인 디자이너나 소규모 디자인 회사의 경우, 크리에이티브 작업에 참여하는 디자이너가 클라이언트나 재정 후원자를 상대로 자금지원 요청을 하여 프로젝트 프로세스를 운영해 나가야 하는 것은 현대 디자이너라면 필수적으로 해야 할 업무 가운데 하나가 된지 오래다. 대기업이나 재정 예산이 다소 넉넉한 업체의 경우, 예산확보가 2차적인 이슈일지 몰라도 아이디어를 내세우는 중소기업이나 재정 예산이 넉넉치 못한 개인의 경우 결코 쉬운 문제는 아니다.

서구를 비롯한 세계 각국에서 인터넷 관련 벤처산업이 급부상했던 1999년과 2000년, 관련 산업체들은 기발한 사업 아이디어와 추진력만 있으면 투자자를 구하기가 어렵지 않았지만, 요즘처럼 닷컴 업계가 추종하기 시작한 시기에 재정확보는 또 다른 도전거리로 등장하기 시작했다. 개인 투자자의 지원에 거의 의존하는 미국과는 달리 영국에서는 독특한 사업 컨셉과 아이디어만 있으면 개인이나 국가에서 제공하는 재정적 지원을 받을 수 있는 보장제도가 발달해 있다. 특히 최근 현 영국 블레어 총리의 디자인 진흥정책으로 영국에서는 DTI(영국 중소기업체들이 은행으로부터 융자를 받을 수 있는 제도)를 비롯한 제도적 재정지급 제도가 있어서 많은 기업들은 이들의 지원을 통해 새로운 제품을 개발 생산하고 있다.

최고의 발명품 가운데에는 “왜 진작 그런 생각을 못했을까?”라고 무릎을 칠만큼 기초적인 원리를 이용한 기발한 것들이 흔히 등장한다. 영국의 프리플레이 에너지(Freeplay Energy) 사는 그런 제품을 성공적인 상품으로 전환시킨 대표적인 업체 가운데 하나다. 요즘처럼 하이테크가 지배하는 세상에서 태엽감기식 골동시계의 원리를 빌어 태엽식 라디오를 개발한 이들의 프리플레이 태엽감기식 라디오는 단 20초 동안 밥을 주면 라디오를 30분 동안 작동할 수 있다고 한다. 건전지나 전원코드가 값비싼 제3세계 시장을 위해 저가제품으로 기획된 이 제품은 유럽시장에서 트렌디한 패션 아이템으로 인기를 끌기 시작하면서 본격적인 상업적 성공을 거두기 시작했다. 제품을 홍보하기 위한 방법으로 BBC를 비롯한 각종 언론매체에 제품을 적극적으로 소개하여 판매를 촉진했다. 라디오 이외에도 야광등과 같은 저에너지 전자제품을 끊임없이 개발하고 판매하면서 성공적인 중소기업으로 성장했다.

정부 및 개인 투자자들에게 기발한 아이디어와 컨셉이 상업적으로 성공할 수 있다는 확신을 줄만한 업체측의 설득력있는 비즈니스 전략과 정부 및 개인 투자자들의 안목이 혼연일체가 되어 우수 아이디어를 구체화할 수 있는 정책적이고 제도적인 규정이 절실한 우리 나라의 현실 속에서 영국 정부의 디자인 부흥정책과 밀레니엄 프로덕트(Millennium Product) 선정제도는 적잖은 선례가 될 것으로 보인다.



아리아드네(Ariadne) 교통 산업 디자인 회사에서 리뉴얼한 런던 지하철 역내. 프로젝트 운영자는 보기에 좋고 효율적인 지하철 개조 프로젝트를 위해서 당국의 여러 부서와 여러 차례에 걸친 디자인 브레인스토밍 과정을 거쳤으며, 건축가와 엔지니어, 디자이너들이 기술적이고 미적인 사항들을 토론하고 적절한 해결책을 찾으려 함께 노력한 점이 성공의 비결이었다고 한다.



네슬레(Nestle)가 1998년 새롭게 출시한 폴로 슈퍼민트(Polo Super Mint). 이미 영국 문화 속에서 일반명사가 되어 버렸을 정도로 상업적 성공을 넘어 문화적 아이콘이 된 폴로 민트를 능가하는 판매고를 올린 데는, 기존 브랜드 이미지를 보완하고 마케팅 리서치의 효과를 충분히 활용한 결과라고 한다.



프리플레이 에너지(Freeplay Energy)사에서 개발한 태엽감기식 라디오. 요즘처럼 하이테크가 지배하는 세상에서 태엽감기식 골동시계의 원리를 빌어 태엽식 라디오를 개발한 프리플레이 태엽감기식 라디오는 단 20초 동안 밥을 주면 30분 동안 작동할 수 있다고 한다. 건전지나 전원코드가 값비싼 제3세계 시장을 위해 저가제품으로 기획된 이 제품은 유럽시장에서 트렌디한 패션 아이템으로 인기를 끌기 시작하면서 본격적인 상업적 성공을 거두기 시작했다.



리퀴드 크리스탈(Liquid Crystal)사가 개발한 스퀴즈박스(Squeeze Box). 셀프클로징(self-closing) 기능이 보완된 종이 패키징으로, 내용물이 쏟아지는 것을 방지하고 보존성이 우수하면서도 위생적이다. 초기 재정적 부담을 안고 출발한 프로젝트였지만 제품판매에 들어가자마자 디자인 카운슬의 밀레니엄 프로덕트로 선정되었으며, 현재까지도 상업적 성공을 계속하고 있다. 기발한 아이디어를 성공적으로 제품개발에 응용한 한다면 로우테크 제품도 얼마든지 성공적인 제품으로 발돋움할 수 있음을 단적으로 보여준 사례다.

참고 사이트

www.designcouncil.org.uk

www.brunel.ac.uk/research/exploring

디자인 주도형 제품 개발로 성공을 이끄는 LG전자

2000년 세계 에어컨 시장 점유율 1위 예상, 국내 동급모델 판매비율 54%. 99년 12월 출시된 LG전자 패키지형 에어컨 휘센(Whisen)의 성적이다.

정면과 측면에서 동시에 냉기를 방출하도록 하여 냉방 시간을 최소화하고 공간의 고른 냉방을 가능하게 한 휘센의 컨셉은 기획부서도 마케팅부서도 아닌 디자이너에 의해서 나온 것. 이 컨셉을 상품화함으로써 성공을 이끌어낸 데에는 디자인 주도로 제품을 개발할 수 있도록 한 LG전자의 기업문화가 있다.

제1회 디자인홍대회 디자인경영 부문 대상을 수상하는 등 LG전자는 국내에서 디자인 중심의 경영을 선도하는 기업으로 잘 알려져 있다. 경영 자원의 핵심으로, 기업의 정체성을 확립하고 유지하는 수단으로서 디자인을 전략적이고 혁신적으로 활용해 왔기 때문이다.

LG전자는 98년부터 연간 총 디자인 모델수의 약 5%에 해당하는 13~15개의 제품 개발에 'Design Creative Report(이하 DCR)' 프로세스를 채택하고 있다. DCR이란 항

후 2~3년 내에 사업화를 목표로 새로운 사업 아이디어 혹은 신상품 컨셉을 100% 디자인에 의해 발의하는 디자인 주도의 제품 개발 프로세스이다.

DCR이 여타의 개발 과정과 가장 다른 점은 디자이너가 상품에 대한 아이디어를 떠올리고 그 아이디어를 전개하여 DCR 소에서 발표하기까지 다른 부서로부터 일체의 간섭을 받지 않는다는 것이다. 물론 타 부서로부터 기술적인 문제에 대한 자문을 구하거나 트렌드 등에 대한 정보를 얻는 경우는 있지만 순수한 디자이너만의 아

이디어로 제품 기획이 이루어지는 셈이다. DCR 소의 결과에 따라 양산이 결정되면 그때서야 비로소 기타 부서와 협의하여 개발을 완성하게 된다.

패키지형 에어컨디셔너 휘센이나 사이언(Cyon) 휴대전화기 i-Book 폴더, 프로젝션 TV 엑스 캔버스(XCANVAS) 등이 DCR에 의해 개발된 효자 상품들인데, 만일 파격적이고 자유로운 제품 아이디어를 받아들일 수 있는 DCR 같은 장치가 마련되지 않았다면 이들을 상품 진열대 위에서 만나지는 못했을 것이다.

자유로운 디자인 발상을 존중하는 기업문화

디자인의 독창적이고 과감한 안들이 관리적인 절차에 의해 변형이나 왜곡되지 않도록 디자인 업무의 독립성을 보장하는 것은 디자인 경영에 있어서 핵심적인 부분이다. 만일 디자인 조직이 마케팅, 기술, 생산 등의 기능에 종속된다면 관련 부처의 이해관계에 따라 다른 전문가들의 간섭을 받을 수 있고, 이런 과정에서는 디자인의 혁신도 히트상품도 이루어내기 힘들다.



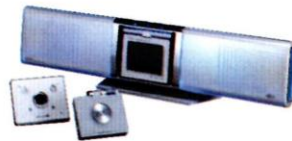
DCR에 의해 개발된 사이언 휴대전화기 i-Book 폴더. 초박형의 깔끔한 이미지와 화면의 확대성 및 사용성을 혁신하였다.



김치냉장고 김정숙



슬라이딩 CDMA 휴대폰 컨셉 제품



퍼스널 마이크로 콤포넌트 컨셉 제품



디지털 프로젝션 TV 엑스캠버스

DCR에 의해 개발된 제품들

실제로 국내 대부분의 기업체에서 디자인 부서는 기술이나 마케팅 부서의 뒷전에 있는 경우가 일반적이다. 상품기획에 있어서 디자이너가 아무리 창의성을 바탕으로 제품에 대한 아이디어를 낸다 해도 엔지니어에 의해 기술개발이 어렵다는 이유로, 마케터에 의해 비용이 많이 든다는 이유로 디자인 안이 수정되거나 무시되는 경우는 다반사이다.

DCR의 경우도 특성상 혁신적이

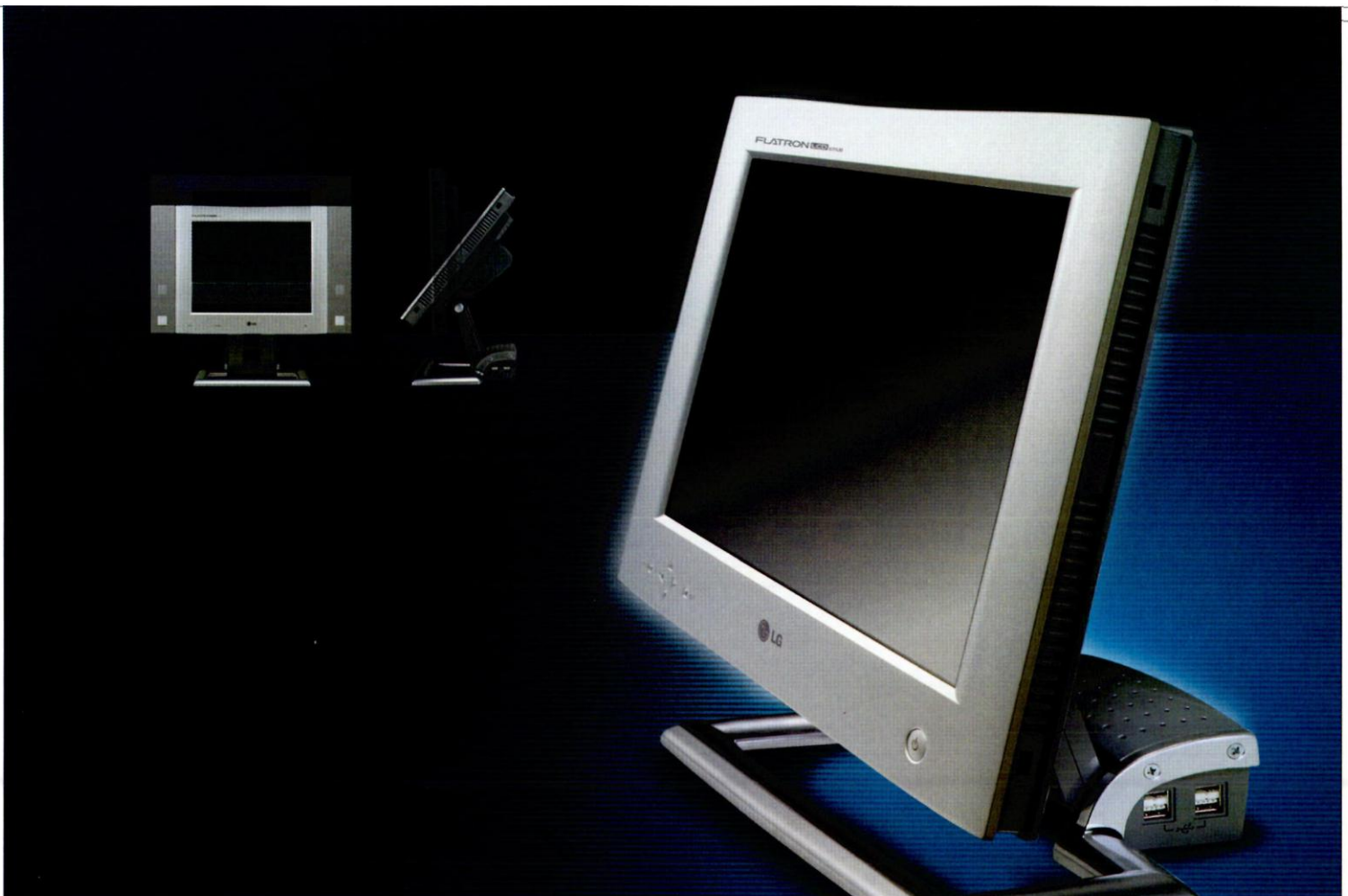
고 획기적인 아이템이 대부분으로, 개발에 대한 정신적 부담이나 비용이 커 타 부서에서 개발을 기피하는 경향이 있는 것은 사실이다. 또한 특정 분야 주도의 개발 프로세스가 부서간의 조율을 힘들게 할 위험도 있다. 그러나 LG전자에서는 일단 최종 의사결정이 제품화로 모아지면 각 부서가 적극적으로 협력하는 풍토가 이미 정착되어 있다.

디자인 연구소장을 회사의 부사장

으로 임명, 디자인 부서의 권한을 강화한데다, 초기 DCR 제품의 성공 사례에 힘입어 양산 후 시장 반응이 좋을 경우 개발자들에게도 인센티브 등의 혜택이 돌아간다는 사실, 그리고 DCR의 성공이 결국 LG의 브랜드 가치를 높이는 데에도 기여한다는 사실에 대부분의 직원들이 인식을 같이했기 때문이다. 따라서 회사 안에서 DCR에 대한 기대 수준은 높은 편이며, 디자인 주도로 제품이 기획되지

만 이후의 단계에서 부서간의 협업은 무리없이 진행된다는 것이 디자인연구소 이철배 선임연구원의 설명이다.

결국 LG전자는 DCR을 통해 디자이너의 창의적인 아이디어가 방해없이 전개될 수 있도록 보장하였을 뿐만 아니라, DCR을 통한 상품화를 회사와 직원의 이익으로 연결시킴으로써 디자인을 경영 전략 차원으로 높이는 데 성공하였으며, 이는 다시 디자인 주도의 제품개발의 순조로운 진



IDEA 상을 수상한 15인치 LCD TV

행을 도와 시너지 효과를 창출하고 있다.

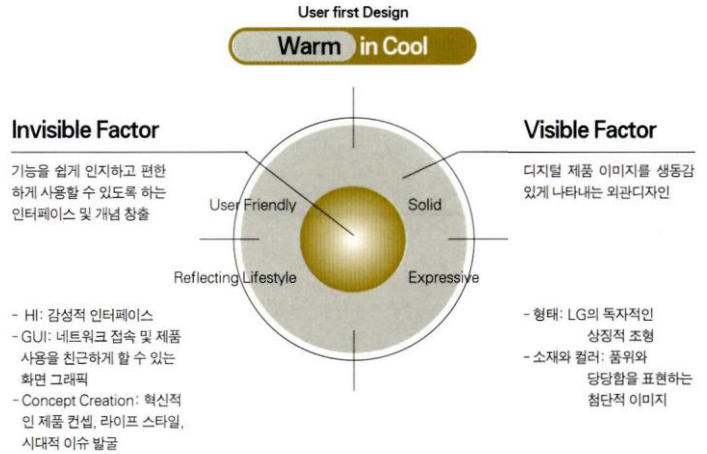
사내교육으로 디자인 리더를 키운다

아무리 디자인 조직이 강력해지더라도 디자이너들이 그 역할을 다하지 못한다면 계속적인 힘을 발휘하기는 어려울 것이다. LG전자는 디자이너로부터 미래를 예측하는 유연하고 창의적인 아이디어를 도출해내기 위해 기업 차원에서 다양한 교육 프로그램과 성취동기를 부여하는 제도를 마련해 놓고 있다.

최근의 변화에 대응하기 위해서는 물론이고, 한층 고차원의 디자인 경영을 추진하기 위해서는 디자이너의 강력한 리더십이 필요하다. 이를 위해 한국산업정책연구원이 헬싱키대학과 공동으로 운영하고 있는 KEMBA(Korea Executive MBA)의 디자

인 경영 과정을 2000년 6월부터 사내 교육프로그램으로 개설하였다. 산업정책연구원 과정과 동일한 커리큘럼과 교수진에 의해 수업이 이루어지고 있으며, 올해 5월 30명의 졸업생이 배출될 예정이다. 또한 국내외 유명 디자이너와 디자인 저술가, 교육자들의 세미나가 직급별로 내용을 달리하여 수시로 마련되고 있고, IMF로 중단된 디자이너들을 위한 해외연수의 기회도 다시 추진중이다.

그중에서도 디자이너들에게 가장 매력적인 것은 아마 수퍼디자이너 제도와 디자인 인센티브 제도일 것이다. 굿 디자인으로 평가되고 시장에서 좋은 반응을 얻는 디자이너에게는 수퍼디자이너 자격이 주어지고, 굿 디자인이지만 시장에서의 반응은 그리 크지 않았다면 그 제품의 디자이너는 디자인 인센티브를 받게 된다. 수퍼디자이너는 동일한 직급일



〈그림 1〉 LG전자의 Digital Personality

경우 최대한 월급의 1.5배 정도가 인상이 되고 원하는 경우에는 1천만원 내외의 리텐션(retention) 보너스를 받는다. 그밖에도 특별 휴가나 여행권 등의 보상이 주어진다. 이러한 제도를 통해 디자이너들은 끊임없이 아이디어 개발을 위해 노력하게 되고 자

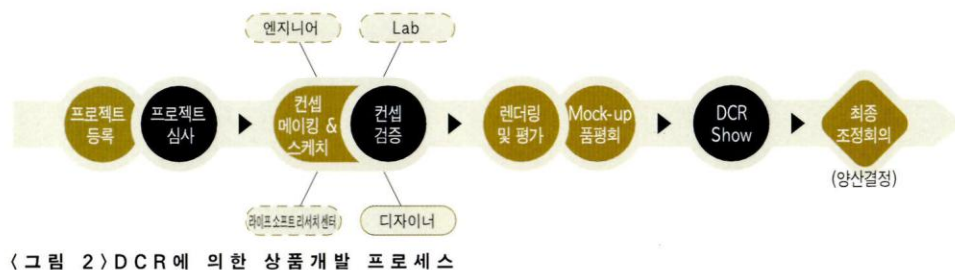
신의 디자인 가치를 높이는 기회를 만들 수 있으며, 기업의 입장에서 우수한 인재를 놓치지 않을 수 있다는 장점이 있다. 이 밖에도 해외 유명 디자이너나 디자인 회사와 직접적으로 경쟁할 수 있는 환경을 만들어주고, 트렌드를 이끄는 강남 지역으로

※ 2000년 10월 현재, 세계 시장 점유율 12.4%로 일본 마쓰시타를 제치고 에어컨 시장에서 1위를 차지할 것으로 점점 짐작되었다.

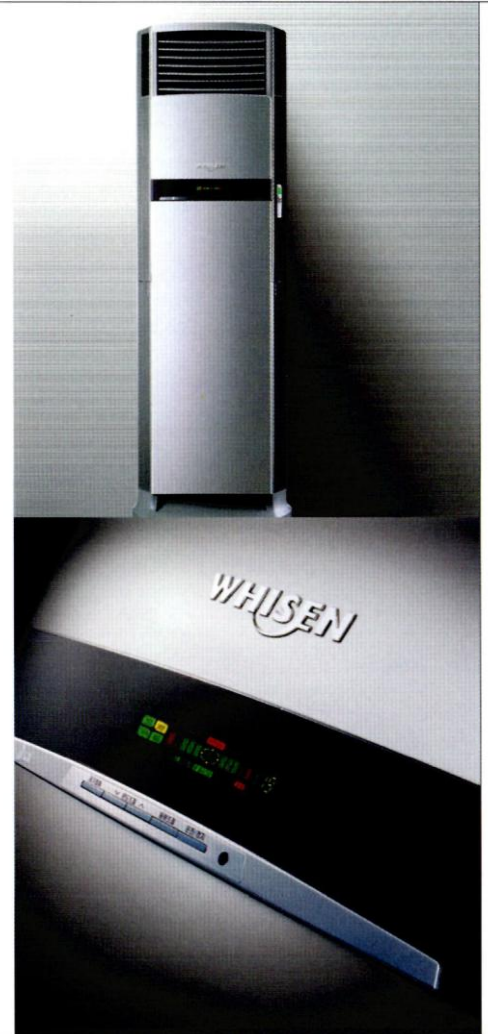
이래 디지털 대화형 표시창으로 에어컨 작동상태를 쉽게 이해하고 사용할 수 있도록 하였다.

Design Creative Report란?

순수하게 디자인이 주도가 되어 새로운 사업 아이디어 및 신상품 컨셉을 제안하는 제품개발 프로세스. 프로젝트가 시작되면 아이디어 발표가 있기까지 디자이너는 다른 부서의 간섭을 받지 않고 스스로의 아이디어를 얼마든지 자유롭게 전개시킬 수 있다. 물론 그 과정에서 타 부서로부터 기술적인 문제에 대한 자문을 구하거나 트렌드 등에 대한 정보를 얻는 것은 가능하다. 이러한 프로세스를 통해 디자이너의 혁신적인 아이디어들이 살아남을 수 있었고 궁극적으로는 제품의 성공으로 이어졌다.



〈그림 2〉 DCR에 의한 상품 개발 프로세스



디자인연구소를 이전함으로써 다양한 자극을 통해 디자인 영감을 발휘할 수 있도록 배려하고 있다.

미래의 경쟁력은 디자이너의 변화로부터

디자인 주도의 제품개발과 디자인 조직에 힘 실어주기가 LG전자 디자인 경영의 현주사라면 미래의 디자인 경영 전략은 디지털 시대에 맞는 새로운 LG전자의 이미지 가치를 창출하는 것이다. 이것은 User Friendly(사용성을 확보한 친숙한), Reflecting Lifestyle(라이프 스타일을 선도하는), Solid(튼튼한 느낌을 주는), Expressive(시대와 감성을 생동감 있게 선도하는)를 'LG다움'으로 하는 기존의 CIPD(Corporate Identity through Product Design: 제품 이미지 통합전략)의 디지털 제품으로의 확장을 의미한다. 이를 통해 LG가 만드는 제품의 색, 형태, 재

질뿐만이 아니라 인터페이스와 서비스에서도 디지털 LG의 개성을 드러나도록 하는 것, 그래서 궁극적으로는 디지털 시대에 맞는 브랜드 이미지의 혁신을 이루는 것이다.

이를 위한 실천 전략으로 마련된 것이 2000년부터 실행한 'Next Concept Design(이하 NCD)' 활동이다. NCD는 여러 사업팀이 모여 통합적인 아이템을 개발하는 한편, N세대와 S(senior)세대의 라이프 스타일 및 사용 특성을 면밀히 연구, 각각의 감성과 취향에 맞는 파격적인 디자인을 제안하는 또 다른 디자인 주도의 제품 개발 프로그램이다.

특히 N세대를 타겟으로 온라인 상에 커뮤니티를 구성하여 신선한 아이디어를 발굴하는 사이버 캠프(Cyber Camp)나 디자인 전공생들이 직접 자기가 원하는 제품을 디자인하고 상품화할 수 있도록 한 리더스 캠프

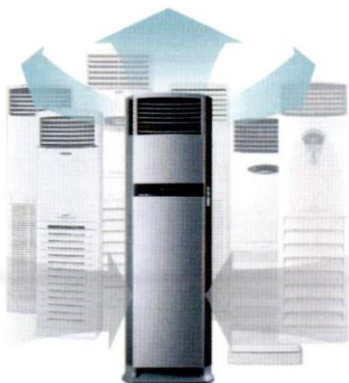
(Leaders Camp) 등은 특화된 전략으로, 고객 중시의 기업 이미지를 강화하고 있다. 또한, 보통 'silver' 세대로 분류하는 노·장년층을 'senior'로 명명, 이들을 위한 고품격의 유니버설 디자인 제품들을 개발하는 것도 NCD의 활동이다.

N세대용 휴대폰 3종류와 PDA, VOD폰 등 NCD에 의한 제품이 올해 안에 처음으로 출시될 예정인데, 그때까지는 NCD에 의한 제품들이 DCR에서와 같은 성공을 거두지 아직 미지수이다. 다만 확실한 것은 NCD의 활동은 신조형 중심의 DCR 활동에서 한 걸음 나아가, 사용자층에 대한 분석, 미래 예측 등 최근에서야 디자인 활동으로 부각되고 있는 영역을 디자이너의 임무로 요구하고 있다는 사실이다. 이것은 LG전자의 디자인 중심적 경영 혁신, 개발 프로세스의 혁신을 위한 실천 전략들이

디자이너 개인의 변혁을 요구하고 있음을 뜻한다.

디자이너들 스스로 역할 변화에 대처하기 위해 노력하지 않으면, 또 새로운 프로세스에서 생존할 수 있는 디자이너 육성을 위한 정부나 학교의 지원 등이 병행되지 않는다면 LG전자에서와 같은 기업 문화의 혁신도 일장춘몽이 될 것이다.

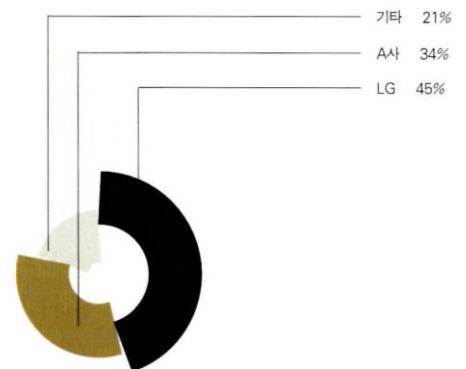
글/백현주 기자



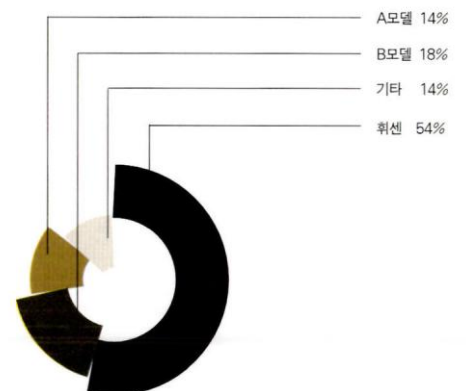
왼쪽 위 편리한 리모콘 보관기능

왼쪽 아래 정면과 양 측면에서 동시에 냉기를 뿜어 주도록 만들어져 냉방 시간을 대폭 줄이고 공간의 고온 냉방을 가능하게 했다.

오른쪽 다이아몬드형 디자인으로 공간 효율성을 높인 것도 돋보인다.



〈그림 3〉 LG 전자 에어컨 시장 연간 시장 점유율 (%) 2000년 자체 조사



〈그림 4〉 에어컨 휘센의 등급모델 기준 판매구성비율 (%) 2000년 자체 조사

약국에도 디자인 경영이 필요하다

지난 한 해 사회적으로 가장 큰 변화와 진통을 겪었던 곳은 아마 의약계일 것이다. 의약분업의 실시에 따라 더 이상 골목 안에서 나 홀로서기로는 경쟁력이 없어진 소형 약국들은 대거 문을 닫거나 병원과 가까운 곳을 찾아 대이동을 시작하고 있다. 그러는 와중에 2-3개의 약국을 통합한 대형화나 지명도와 신뢰도를 높이기 위한 체인화를 도입하는 등의 방향도 모색되고 있다. 우리 사회에서 가장 대중적인 공간중의 하나임에도 그동안 협소한 공간에 막무가내 식의 약 진열, 빨간색 일색의 간판 등으로 지역사회 미관을 해치는 공간이었던 약국에 최근 불어닥친 변화의 흐름을 짚어본다.

체인화로 성장하는 약국들

의약분업으로 인해 약국은 병원처럼 방조제전문약국, 드럭스토어 개념으로서의 약국 등으로 이분될 것으로 예상되고 있다. 이 경우 약국은 약을 제대로 조제하는 것 외에 경영전략을 세워 경쟁력을 갖추지 않으면 살아남을 수 없게 된 것이다. 예를 들면, 병원처방조제전문약국은 환자들의 대기시간이 길어질 수 있어 대기공간이 필요하게 될 것이고, 드럭스토어의 기능이 강화된다면 다양한

생활용품들의 진열 등을 보다 효과적으로 하여 손님들이 찾아오도록 해야 할 것이다.

이런 변화와 의약분업의 와중에서 하나의 대안으로 약국의 체인화 바람이 불고 있다. 또 여러명의 약사가 함께 출자, 운영하는 동업약국이나 대형약국도 등장했다. 10여년 전 등장한 체인약국은 그간 가맹약국이 많지 않아 명맥만 유지해 왔으나, 의약분업이 닥치자 가입이 급증하고 있다. 또한 병원처방조제전문약국 체인 등

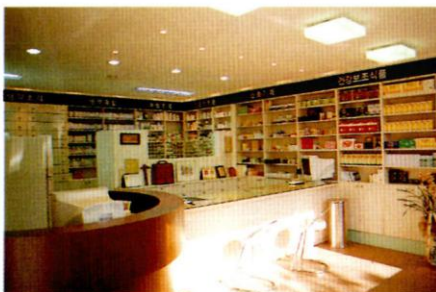
새로운 체인들도 등장하고 있다.

급기야는 지난 12월 13일 약국체인(프랜차이즈업체)들이 협의체 결성에 나섰다. 건강공동체, 라이프사이언스패밀리, 리드팜, 메디텔, 메디팜, 베데스다, 엔젤팜, 온누리건강, 옵티마케터, 위드팜, 팜텍홀딩스 등 체인약국 대표들이 참여, 상견례를 겸한 간담회를 갖고 협회 구성방안 등을 논의했다. 이날 약국체인들은 협회 구성을 통해 체인약국의 현안과 의약분업 등에 따른 공동 대처방안을

모색하고 과도한 체인약국 끌어모으기 경쟁에서 탈피, 공동사업도 추진할 것으로 알려졌다.

약국 체인화는 자연스럽게 같은 체인약국을 알아볼 수 있도록 약국에 일종의 CI 개념을 도입하는 계기가 되고 있다. 또한 공간과 진열 POP 등 전문 디자인에 대한 배려 등으로 일반약국과 차별화 된 모습으로 고객을 맞을 준비도 한다.

현재 국내 최대의 양대 약국체인으로 온누리건강과 메디팜을 꼽을 수



Total Health Care로 고객감동을 주는 -
온누리약국체인

우리들의 약국 간판과 실내. 최근 오픈을 준비하고 있는 서초동 '우리들의 약국'은 전문 디자이너들의 적극적인 참여에 의한 새로운 시도들을 보여주고 있다. 동맥과 정맥을 상징하는 컬러로 십자가 모양을 형상화하여 심볼을 만들었다. 또한 정형화된 틀에서 탈피한 조명, 쾌적하고 깔끔한 실내 인테리어, 계획적인 색채적용, PI 작업에 의한 간판디자인 등이 돋보인다.

굿모닝약국 간판과 실내. 서대문구 홍제동에 위치한 이 약국은 약사 개인의 필요와 판단에 의해 PI 개념을 도입한 사례로서 약국 디자인의 가능성을 보여준다.

사진/ 박정훈

온누리 약국. 95년 코팩트 디자인에서 리뉴얼 작업을 했다. 빨간색 일색이던 약국간판에 처음으로 컬러를 도입해 주목을 끌었으나 새로운 디자인 작업이 필요한 시기인 듯하다. 로고의 컬러 외에는 디자인적인 정리가 되지 못한 느낌이다.

있는데 먼저 온누리건강(www.onnuri.co.kr) 현황을 살펴보면, 92년 100여 개의 약국으로 시작하여 종합건강요법과 친절을 바탕으로 설립 7년만에 국내 최대규모 약국체인으로 성장했다. 특히 99년 초 회원수가 1,000명을 돌파하면서 약국 간판을 통한 홍보 효과로 회원수가 급증했다. 약국 이미지가 제고되면서 회원 가입이 급신장한 것이다. 온누리건강의 경우 컬러개념이 없던 약국업계에서 처음으로 몇가지 색상으로 배색된 약국간판과 캣거루캐릭터 시선을 모은 바 있다. 온누리 건강은 홍보팀의 디자이너 양소영 씨가 체인약국들의 CI를 관리하면서 소모품 디자인에도 이를 적용하도록 관리하고 있으며 인테리어사업팀도 운영해 쾌적한 공간을 만들고 통일된 공간 이미지 관리에 노력하고 있다.

약국 디자인 경영으로 삶의 질 높이기

(주)조아제약을 모체로 시작된 메디팜(www.medipharm.co.kr)은 지난 7월 새롭게 바꾼 메디팜의 로고를 이용한 간판이 산뜻하다는 평가를 받았다. 새로운 로고작업은 세라어스시에이츠의 ONE디자인이 제작했으며 지역별로 협력 인테리어 업체를 두고 있다. 약국소모품 관리부서가 있어서 가운을 비롯하여 약봉투, 스티커, 약포지, 투명포자 등의 패키지용품 등에서도 통일된 이미지를 전달하고 있다.

그러나 대형 체인업체에서도 간판을 제외한 디자인에 관한 다각적인 노력은 찾아볼 수 없는 형편이었다. 그렇다면 과연 약국에 있어서 디자인 경영이라는 개념은 과연 전혀 의미가 없는 것일까?

예를 들어 역삼동 삼주약국의 경

우 약사 개인적인 의지로 3년마다 한 번씩 인테리어를 바꾸고 있으며 인테리어를 바꾼 결과 매출이 30% 이상 증가하였다는 이야기를 전한다. 환자들에게 다시 찾고 싶은 쾌적한 약국으로 이미지를 남긴 결과가 그만큼 바로 매출로도 반영된다는 소리다. 더구나 약국의 사회적 위상이 변화되고 있는 요즘, 약국에도 약국 아이덴티티(Pharmacy Identity) 개념에 의한 인테리어, POP, 간판, 인쇄물, 홍보물, 패키지용품 등의 관리가 도입된다면 그 결과가 약사 개인에게 뿐만 아니라 가장 대중적인 공간에 긍정적인 변화를 가져와 보다 많은 이들에게 삶의 질을 높일 수 있는 기회를 제공할 수 있을 것이다.

그러려면 우선적으로 약국 경영의 주체인 약사 개개인의 디자인 마인드와 PI(Pharmacy Identity)개념이 정립되어야 할 것이며, 전문 디자이너들의

새로운 영역에 관한 관심과 적극적인 참여가 유도되어야 할 것이다.

2000년 약업박람회에 참가한 전문 디자인업체로는 (주)허바허바디자인이 유일했으며, 2000년 의약분업으로 인한 약국 인테리어 특수를 겪으며 급성장했다. 그들의 연륜과 전문성도 인정해 주어야 하겠지만 보다 많은 다양한 전문 디자이너들의 참여가 있어야 다채롭고 발전적인 PI 프로그램들이 나올 수 있을 듯하다.

글/ 김상화(객원기자)



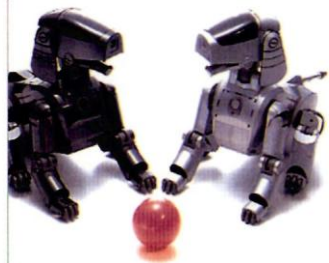
체인약국 메디팜의 세로형 간판 사진/ 박정훈



서부약국의 간판



서초약국의 간판디자인과 녹십자 약국의 명함 디자인. 약국 디자인 전문업체 (주)허바허바디자인의 효율적인 평면구성이 돋보인다. 간판 배경색인 푸른빛이 산뜻하게 시선을 끌고 있다.



인간과의 커뮤니케이션이 가능한 소니(SONY)의 엔터테인먼트 로봇 '아이보(Aibo)'. 세계적인 애원견이 된 아이보는 '새로운 시장 창조형 상품'이라는 점에서 그 가능성을 주목받았다.

SBS 다큐멘터리

'21세기 생존전략-디자인'

제작후기

SBS 보도본부 강우성 기자

2000년 9월 초순 취재진이 도착한 세계적 디자인 도시 밀라노. 디자인 상품의 축제라 할 수 있는 마체프(macef) 2000으로 도시 전체가 북적거렸다. 세계에서 일 부러 불러모아온 것처럼 멋진 사람들로 가득 찬 도시는 활력이 넘쳐흐르고 있었다. 뒷모습을 보면 영남없는 젊은이였지만 카메라에 잡힌 앞모습은 세련된 노인 들이었다. 거리의 사람들은 같은 모양의 옷, 헤어스타일, 장식품 일체를 거부했 다. 왜일까? 생활의 넉넉함은 그들에게 나만의 것을 고집할 여유를 주었고 삶의 질을 추구하게 했음을 느꼈다. 21세기는 빈부의 차이는 있겠지만 윤택한 삶을 추 구하는 인간의 열망이 가속화되는 시기가 될 것이다. 산업혁명 이후 기술은 눈부 신 발전을 거듭해왔고 생활용품 분야는 이제 기술적인 한계점에 이르렀음을 기업 들은 알고 있다. 무엇으로 같은 성능의 제품에 경쟁력을 불어넣을 것인가?

매직 포인트로 떠오른 디자인

취재진에게 지난 4월 내려진 임무는 디자인 관련 다큐멘터리 프로그램을 만드는 것이었다. 우여곡절 끝에 6월 말 닷을 올렸다. 두 달간의 사전 취재 와 해외 섭의를 마친 뒤 9월 초, 33일간 지구 한바퀴를 도는 긴 여정이 시작 됐다. 밀라노-런던-코펜하겐-스트루어-파리-뉴올리언즈-뉴욕-보스턴-샌 프란시스코-도쿄-요코하마. 베일에 가려진 디자인의 노하우를 찾아내는 일은 그리 쉽지 않았다. 언뜻 패션쇼가 연상되는 디자인, 그러나 디자인은 상품의 외형을 그려내는 단계를 훨씬 지나 한계점에 이른 기술력에 생명을 불어넣는 매직 포인트가 되어 있었다. 나아가 세계는 이미 아무도 선점하지 못한 무한한 가능성을 지닌 디지털 영토를 디자인하는 치열한 전쟁이 진행 중이었다.

'We have to decide not to die'. 이탈리아 디자인계의 거장 에토레 소 사스(Ettore Sottsass)의 사무실 벽에 걸린 이 문구는 취재진의 뇌리에 잊혀지 지 않는 디자인의 화두였다. 이탈리아에서 디자인은 기업의 생명이 걸린 절 대절명의 과제였다. 우수한 디자인으로 상품을 개발한 기업은 엄청난 부를 얻은 반면 그렇지 못한 기업은 시장에서 사라져 갔다. 전 세계 주방용품을 석권하고 있는 알레시(Alessi) 사의 경우 에토레 쏘사스, 리처드 새퍼(Richard Sapper), 스테파노 조바노니(Stefano Giovannoni) 등의 디자인을 채택하면서 주전 자를 만들던 영세업체를 벗어나 세계적인 기업이 되었다. 이탈리아에서 디 자이너는 자기가 디자인한 상품이 얼마나 팔리느냐에 따라 대가를 지불받 는다. 하나도 팔리지 않는다면 한 푼도 받을 수 없다는 얘기다. 팔리느냐 아 니냐에 상관없이 디자인 하나에 얼마를 지급하는 방법은 통하지 않는다. 그 만큼 디자이너들은 엄청난 위험을 감수하고 잘 팔리는 디자인을 하기 위해 심혈을 기울이고 있었고 기업들은 디자인의 중요성을 철저히 인식하고 있 었다.

우리 나라 기업들이 이런 디자인의 중요성을 얼마나 인식하고 있을까 걱 정스런 생각이 들었다. 한국을 떠나기 전 잘 아는 중소기업 사장 한 분은 이 런 얘기를 했다. "글쎄 디자인, 중요한 한테 돈이 있어야지. 물건 만든 뒤 한 천만원 주고 그냥 때깔나게 보이도록 흉내만 내고 있지." 참 황당한 말씀 이었다. 서울 코엑스 전시장보다 스무 배나 크다는 마체프 전시장에 3천여 업체가 선보인 것까지 디자인 상품 앞에서 취재진은 주눅이 들었고 밀라노 에서의 첫 일주일이 정신없이 지나가 버렸다.

디자인으로 돈을 버는 기업

그러면 우수한 디자인이란 무엇이며 어떤 디자인이 돈을 버는 것일까? 두 가지 사례를 들어볼까 한다.

덴마크는 우리가 알다시피 농업국가이다. 그런데 이곳에 세계적으로 명 성을 얻고 있는 기업이 2개 있는데 이들 업체에 대한 덴마크인들의 자부심 은 놀랄 정도로 대단하다. 하나는 장난감으로 유명한 레고이고, 다른 하나 는 오디오 전문업체인 뱅 앤 올루슨(Bang & Olufsen)이다. 뱅 앤 올루슨은 올해 로 설립 75년의 긴 역사 속에 소멸되지 않고, 세계적으로 수많은 매니아들 이 즐겨 찾는 고가의 오디오를 생산하고 있는데 그 이유는 오직 하나, 우수 한 디자인 덕분이다. 이 회사는 그동안 라디오와 음향기기, TV, 전화기 등 여러 제품을 만들어 내면서 어떻게 하면 소비자가 좀더 편리할까에 디자인 의 포커스를 맞추어 왔다. 채널을 기억하는 버튼을 누르기만 하면 밴드를 돌리지 않고도 원하는 방송을 들을 수 있는 이제는 이미 보편화된 버튼식 라디오가 뱅 앤 올루슨이 처음으로 디자인했음을 아는 소비자는 그리 많지 않다. 사람들은 그게 기술력이지 웬 디자인이냐고 할지 모르지만 그들에게 기술은 디자인의 필요성에 맞춰 응용된 것일 뿐이었다.

다른 하나는 애플(Apple) 사의 누드 컴퓨터인 아이맥(iMac) 디자인이다. 컴 퓨터가 처음 일반화될 무렵 애플 사는 시장에서 우위를 잠깐 점했지만 IBM의 거센 도전에 무릎을 꿇고 도산 직전 상태로 내몰렸다. 이때 쫓겨난 스티브 잡스(Steve Jobs)가 다시 최고 경영자로 복귀하면서 애플을 살리기 위 한 비장의 카드로 선택한 것이 바로 디자인이었다. 스티브 잡스는 조나단 아이브(Jonathan Ive)의 누드 컴퓨터 디자인을 전격 선택함으로써 애플을 기 사회생시키는데 성공했다. 디자인 경영의 대표적인 성공 모델로 자리매김 한 것이다.

과거를 돌아보면 미래가 보인다고 하지만 취재진이 느끼기에는 디자인 의 영역은 그렇지만은 않은 것 같다. 무궁무진하고 너무나 창조적인 분야이

기 때문이며 디지털 영역에서는 특히 그렇다고 생각한다. 이 때문에 세계 유수의 기업들이 생존을 위한 미래의 디자인을 준비하고 있고 디자인 경영이란 치열한 전쟁을 벌이고 있다.

필립스가 제시한 '비전 오브 더 퓨처(Vision of the Future)', 미국 매사추세츠대학 미디어랩(MIT Media Lab)이 준비중인 각종 프로젝트들은 차세대 디자인의 향방을 잘 가늠해 주고 있다. 취재진이 방문한 미디어 랩에는 세계 각국의 기업들로부터 상상할 수 없을 정도의 거액의 돈이 쏟아져 들어오고 있었다. 그들은 최고의 기술을 응용해 우리가 상상할 수 없을 정도의 디자인을 준비중에 있고 철저히 비밀에 부치고 있다. 그 연구 결과가 부메랑이 돼서 우리를 공격할 때 한국의 미래는 어떻게 될 것인가?

생존을 위한 미래의 준비-디자인 경영

서기 2000년 밀레니엄 첫 해가 암울한 한국 경제와 함께 저물어가고 있다. 모든 분야에서 경쟁력을 잃고 있고 이 때문에 대규모 구조조정의 소용돌이에 휘말려 있는 한국 경제의 21세기 생존 전략은 과연 어떤 것일까? 취재진은 감히 디자인이라고 단언하고 싶다. 만드는 제품들은 각기 다르지만 그 제품을 어떻게 디자인해 내느냐가 소비자들의 지갑을 열 수 있는 열쇠가 된 것이다. 그렇지만 디자인의 매직 포인트를 이해하는 사람은 우리 사회에 아직 소수라는 사실이 안타깝다.

지난 10월 말 서울 코엑스 전시장에서는 아셈 정상회의와 더불어 각 기업들의 디자인 상품 전시회가 열렸다. 많은 돈을 들여 애써 준비한 전시회가 각국 정상들의 부인들이 짧은 시간 눈요기 거리로 스쳐 지나가는 부대행사로 전락한 것은 한국 디자인의 현 주소를 나타내 준 것이었다. 전시관은 그럴듯하게 차려 놓고 미모의 도우미를 동원한 모 업체의 홍보 담당자가 행사가 귀찮은 듯 짜증마져 내는 현실은 더욱 암울하기만 했다.

선진국의 경우 디자인은 제품 개발 초기 단계에서부터 가장 중요시되는 부분이다. 경영자와 기술자, 마케팅 담당, 홍보담당, 디자이너들 모두가 모여 훌륭한 디자인 상품이 나올 수 있도록 머리를 짜낸다. 디자인 회의에 디자이너뿐만 아니라 기술자, 심리학자, 인류학자 등 전문가들도 참여하는 그들의 현실이 낭비이고 불필요한 것이라고 말하는 사람은 없다.

"우리 회사는 일본 국내 기업이 아니라 세계적인 기업이다"라고 자타가 인정하는 소니(SONY) 사는 지난 60년 초부터 이러한 디자인 경영을 추구해 왔고, 그 결과 타의 추종을 불허하는 위치에 우뚝 섰다. 걸어다니며 들을 수 있는 오디오 '워크맨', 엔터테인먼트 로봇 '아이보', 종합 게임 오디오 기기인 '플레이 스테이션', 이 모두가 우수한 디자인의 승리였다.

일부 기업을 제외한 국내 기업 대다수 경영자들이 아직까지 디자인의 중요성과 디자이너의 역할을 애써 과소 평가하고 있는 현실에서 SBS의 창사 10주년 특별기획 '21세기 생존전략-디자인'이 조금이나마 디자인 발전에 기여하기를 바라는 마음 간절하다.



강 무 성 1985년 연세대 정치외교학과와 1987년 연세대 대학원 정치학과를 졸업했다. 현재 SBS 보도본부 기자로 재직중이다.



벤 앤 울프슨사의
Beo Sound 3000



IDEO 제품 사진

레고(Lego) 제품



이탈리아 가구 디자인 회사의 제품



부엌에 향기를 심어주는 필립스(Philips) 사의 믹서기



디자인 경영의 대표적인 성공 사례로 손꼽히는 애플(Apple) 사의 '파워맥 G4 큐브(Power Mac G4 Cube)'. 'Think different'의 기업정신을 가장 극명하게 보여준 이 제품은 지난해 7월 출시 이후 애플의 파워를 다시 한 번 세계적으로 과시했다.



영국 런던 시내에서 로봇 모양의 옷을 입고 돈을 주면 일정한 소를 보여주는 사람에게 소년이 흥미롭게 말을 걸고 있다. 미국 뉴욕에 소재한 소니 원더 현관에 설치돼 있는 말하는 로봇. 고객들이 말을 건네면 가벼운 인사 정도는 하는 지능을 지녔다.

한국도자기 김 성 수 대표



**“장인정신에서
출발하여
세계를 석권한다”**

2010년에는 세계 정상의 도자기 회사가 되겠다는 꿈을 안고 있다. ‘한국도자기’라는 회사 이름으로, ‘세인트 제임스’라는 대표 브랜드로 세계인의 식탁을 디자인하겠다는 것이다. 1943년에 설립된 한국도자기의 성공 비결은 무엇보다도 품질과 디자인에 대한 경쟁력이라고 할 수 있다. 그러나 오늘의 한국도자기로 성장할 수 있었던 것은 내수 시장을 토대로 세계화를 준비하고, OEM 수출에 만족하지 않고 고유 브랜드의 독자적 해외 진출을 위해 디자인 부문의 투자를 최우선시한 디자인 경영에 있었음은 자타가 인정하고 있다.

지난 1993년 창립 50주년을 맞아 ‘탈한국 세계화’를 선언하고 디자인 세계화를 위해 지속적인 노력을 해온 한국도자기의 김성수 대표. 58번째 가업을 이어오고 있는 올곧은 장인정신이 이제 세계 속에 또 하나의 한국 브랜드로 꽃피고 있다.

도자기는 생활 필수품이자 문화상품으로서 첨단 기술력과 함께 무엇보다도 디자인이 중요한 아이템이라고 할 수 있다. 대표님께서 이를 ‘문화 중심 디자인 경영’이라고 한마디로 정의하고 계시는데, 이에 대한 설명을 부탁드립니다.

우리는 창립 50주년을 맞이하면서(93년) ‘탈한국 세계화’를 선언하였고, 고유 브랜드인 ‘세인트 제임스(Saint James)’를 발표하며 해외 시장에 적극적인 마케팅을 시작했다. OEM 수출에서 탈피한 자체 독자적인 브랜드 수출이 본격적으로 시작된 셈이다. 그동안 쌓아온 우수한 기술력에 브랜드 파워를 높여나가는 것만이 세계 시장에서 지속적으로 경쟁우위를 지켜나가는 길이라고 생각했던 것이다.

‘도자기로 세계인의 식탁을 디자인한다’는 전사적인 기치는 상품을 판매함과 동시에 곧 문화를 판매한다는 이념을 담고 있으며, 이는 ‘문화 중심 디자인 경영’, 또는 ‘브랜드 경영’이라고 할 수 있다. 세계적인 수준이 비슷해져가고 있는 이 시대에는 브랜드 경영이야말로 치열한 시장 경쟁에서 고객의 마음에 이미지와 명성을 새겨 놓기 위한 전략이며, 기업의 문화를 함께 판매하는 거시적인 전략이라 할 수 있다. 고객이 기업의 제품이나 서비스에 대한 긍정적인 경험을 쌓게 하려면 기업의 경영자는 일관성 있는 브랜드 전략과 브랜드 정체성을 명확하게 하기 위해 지속적이며 장기적인 노력을 기울여야만 한다고 생각한다.

무엇보다도 품질의 중요성이 강조되던 1970, 80년대를 거쳐오면서 쌓아온 한국도자기의 노하우가 1990년대 들어서면서 세계 수준에 근접하게 되자 브랜드 경영에 더욱 치중할 수 있었던 것 같다. 한국도자기는 1970년대 중반에 ‘품질경영’을 도입하기도 했는데, 지금은 본격적인 ‘디자인경영’ 시대라고 할 수 있는가?

디자인 경영과 품질 경영을 따로 생각할 수만은 없다. 품질이 곧 디자인이며, 우수한 디자인이 곧 우수한 품질이라고 생각한다. 고객은 품질과 디자인을 떼어놓고 생각하지 않는다. 굳이 품질을 말한다면 한국도자기는 현재 세계 정상의 품질경쟁력을 지니고 있다고 볼 수 있다. 그러나 우리가 현재의 위치에 만족한다면 우리의 경쟁 기업들은 보다 높은 수준의 기술 개발로 우리 보다 앞서 나갈 것이며, 우리를 추격하고 있는 후발 기업들은 우리의 품질 수준을 추월할 것이다. 우리가 실천하고 있는 품질경영에는 한계가 있을 수 없다. 우리 회사가 세계 정상의 품질경쟁력을 확보하고는 있으나 상대적으로 국제시장에서 브랜드 인지도가 약하다고 판단되는 상황에서 회사의 자원을 디자인 부문에 집중하는 것은 당연하다. 품질도 그렇지만 디자인에도 한계는 있을 수 없다.

김성수 대표님이 58번째 가업을 이어받아오고 계시는데, 역사가 오래된 기업을 맡게 되면 전통을 이어가면서도 새로운 시대에 적응해야 하는 두 가지 과제를 모두 풀어나가야 할 것으로 보인다. 이런 점에 대해 평소 철학이 있다면?

한국도자기는 1943년에 설립되어 60주년을 눈앞에 두고 있다. 기업들의 평균 수명이 채 30년도 되지 않은 현실을 보면 한국도자기의 역사는 쉽게 이루어진 것은 아니다. 많은 기업들이 변화하는 환경에 적응하지 못하고 도태되는 경우가 많은데, 우리는 창립 이후 일관된 장인정신으로 도자기 산업 한길에만 전념해왔다. 그 결과 도자기 산업에서는 세계 어느 기업 못지 않은 기술력과 노하우를 지니게 되었다. 이러한 결과는 도자기 산업이 우리 나라의 전



통적인 도예문화를 토대로 하고 있기 때문에 기업으로서의 소임 못지않게 전통 산업을 세계 정상으로 만들어간다는 점에 대한 긍지도 많았던 것 같다. 이러한 긍지와 지금까지 쌓아온 기술력과 경험을 바탕으로 새로운 시장 환경에 적응해나가는 한편, 조직의 슬립화로 환경변화에 신속하게 대응해 나갈 수 있는 기업 환경을 만들어가고 있다.

세계 정상의 톱 브랜드로 가기 위해 무엇보다 디자인 분야에 집중 투자하고 있는 경영 방침은 업계에 잘 알려진 사실이다. 그런 경영 마인드가 결국 오늘의 한국도자기를 이루는 힘이 되었다고 보인다.

디자인에 대한 투자와 연구는 지속적으로 하고 있지만 세계 톱 브랜드가 되기 위해서는 갈 길이 아직 멀다고 볼 수 있다. 그럼에도 우리의 족적을 잠시 들춰본다면 1985년에 디자인 연구센터를 설립했고, 1995년에는 디자인센터 소장을 디자이너 출신의 임원으로 임명함으로써 디자인 부서의 위상을 대폭 높이고 실질적인 힘을 실어주었다고 할 수 있다. 같은 해 디자인스쿨 프로아트(Pro-Art)를 설립하여 디자이너에 대한 재교육과 우수디자이너 양성, 그리고 해외 유명 디자인 학교와의 교류를 통해 디자인 부문의 경쟁력을 높여 나가고 있다. 특히 해외 우수 디자이너를 고문으로 영입하였으며 홍익대 등과 산학협동도 추진해 오고 있다.

디자인전문연구소인 디자인 센터의 규모와 핵심적인 업무 내용에 대해서도 소개해달라.

앞서 말했듯이 1985년에 설립한 디자인연구센터에는 각각의 전문 분야인 디자인실, 모형팀, 스캐너실, 전사개발팀, 공예팀의 부서와 디자인 회의실, 쇼룸 등을 갖추고 있다. 디자인실은 컴퓨터와 드로잉을 통한 디자인 개발, 모형팀은 도자기 형태를 개발하고 있으며, 전사개발팀은 디자인된 무늬가 1,300도 고온에서도 변하지 않는 무기안료로 도자기에 최상으로 표현될 수 있도록 하는 색분해와 디자인 개발을 담당하고 있으며, 공예팀은 고부가가치 제품을 핸드페인팅 등으로 생산하고 있다.

현재 이현자 디자인센터장(이사)을 중심으로 50여 명의 디자이너가 연간 500여 건의 디자인을 개발하여 출시하고 있다. 센터장은 디자인 부문에 대한 모든 권한을 가지고 있다. 디자인 부문에 대한 방침 및 목표관리를 하고 있으며, 디자인 인력에 대한 아이디어 요구 및 디자인 평가회의 주관 등을 통해 상품화를 결정한다. 또한 디자이너 채용, 재교육 및 평가, 인사 등 시스템 전반적인 권한을 갖는다. 또한 산학협동 및 교류 등도 디자인센터장의 역할이다.

그러면 회사 전체 조직 내에서 디자이너들은 어떤 위치를 차지하고 있는가?

조직 내에서 디자이너가 차지하는 위치는 다른 분야와 큰 차이는 없지만 디자인연구센터는 소장을 중심으로 독립적인 관리 시스템으로 운영되고 있다. 디자이너에 대한 독립적인 평가와 채용, 승진 등 별도의 인사 시스템을 운영하고 있으며 디자이너에 대해서는 교육지원 및 해외 연수에 우선권을 부여하고 있다. 또한 우수 디자이너가 퇴직시 프리랜서로 활동할 수도 있고, 연구소를 설립토록 지원하여 당사 아웃소싱 연구소로서의 역할도 하고 있다. 또한 인센티브의 확대를 통해 디자이너 스스로 작업에 대한 만족도를 가질 수 있도록 노력하고 있다.

소비제품을 개발하여 시장에 론칭할 때는 제품의 이미지 아이덴티티가 매우 중요하다고 생각한다. 그런 이미지 아이덴티티에 대한 부분도 디자인연구센터의 고유 업무에 속하는가?

정기적으로 디자인 회의를 개최하고 있다. 디자인 회의는 디자인 개발 부문이 주관이 되어 마케팅 부문과 함께 실시하고 있다. 일종의 동시공학적 제품 개발과정이라고 할 수 있다. 대부분의 기업에서 제품의 컨셉을 결정하는 곳은 마케팅 부서지만 도자기의 신제품 개발 과정은 디자인을 개발하는 과정에 다름아니기 때문에 신제품 컨셉의 대부분은 디자인 부서에서 만들어지고 있다. 그러나 새로운 용도의 형태나 전혀 새로운 경향의 디자인은 마케팅 분야에서 기획하고 관리되기도 한다.





소비재일수록 소비자의 감성이나 트렌드에 민감하게 반응할 것이라 생각하는데, 소비자 의견은 어떤 경로를 거쳐 수렴하고 있는가? 정기적인 리서치 방식이라든지, 한국도자기만의 방법이 있으면 소개해달라.

디자인 부문 뿐만 아니라 회사 전 부문이 참여하는 고객만족경영 정착을 위한 전사적인 노력을 지속적으로 추진해오고 있다. 고객 만족도와 고객의 욕구파악을 위해 매년 전국을 대상으로 최종 고객만족도조사(CSI)와 중간고객만족도조사(DSI)를 실시하고 있으며, 고객의 소리(VOC)를 통해 접수된 디자인 정보 또한 디자인센터로 피드백되어 디자인 개발에 반영하고 있다.

또한 모든 디자이너가 월 2회 이상 시장조사를 실시하고 있다. 도자기 시장뿐만 아니라 패션 디자인 등 타업종의 디자인 역시 시장조사의 중요한 대상이며 이렇게 파악된 정보는 디자인 개발 회의를 통해 분석되고 종합되어 디자인 개발에 반영되고 있다. 그리고 비정기적으로 여러 차례 실시하는 신제품 품평회 및 해외 디자인 정보 수집을 위해 디자이너를 대상으로 해외 연수를 자주 파견하고 있다.

한국도자기의 경우 다품종, 다브랜드 전략을 취하고 있는데 그중에서도 가장 대표적인 브랜드로는 어떤 것을 꼽을 수 있는가?

제품라인으로는 본차이나와 초강자기 슈퍼스트롱, 그리고 세인트 제임스 등 3가지로 나눌 수 있다. 한국도자기 브랜드로는 본차이나 제품라인인 '파인 본 차이나(Fine Bone China)' 슈퍼스트롱 제품라인인 '하이테크 차이나 슈퍼스트롱(Hi-Tech China Super Strong)' 그리고 해외 수출용 브랜드로 '세인트 제임스(Saint James)'가 있다. 한국도자기의 대표적 브랜드는 역시 '파인 본 차이나'로 한국도자기 하면 본차이나를, 본차이나 하면 많은 사람이 한국도자기를 떠올리는 이유가 여기에 있다.

각 제품라인은 다품종(상표) 소량 생산체제로 생산되고 있다. 이는 오랜 도자기 생산 노하우를 통한 생산의 유연성을 확보했기 때문에 가능한 방식으로 변화하는 시장환경에 민첩하게 대응할 수 있다.

미래 비전은 무엇인가? 즉 어떤 회사, 소비자에게 어떻게 기억되는 회사로 남고 싶은가?

과거의 도예문화를 현대적인 도자기산업, 나아가 품격 높은 식기문화를 창조하여 고객들의 생활을 한단계 높여 나갈 수 있는 기업, 고객과 함께 생활하며 성장해 가는 기업이 되는 것이다. 나아가 앞으로 10년 이내 세계 정상급의 도자기 회사로 성장하여, 코리아하면 세계인이 떠올리는 도자기 회사가 되는 것이다. 이러한 목표를 달성해 나가기 위해서는 국제 시장에서 디자인 경쟁력을 바탕으로 브랜드 파워를 높여나가는 작업이 지속적으로 추진되어야 한다. 한국도자기, 세인트 제임스를 로얄달튼(Royal Doulton)이나 빌레로이엔보흐(Villeroy & Boch)와 같은 명품 브랜드로 키워나가겠다.

인터뷰어/ 양남영 편집장



김 성 수 1948년 생. 한양대 화학공학과를 졸업(1970)하고 같은 해 한국도자기에 입사했다. 1989년 부사장을 거쳐 현재 대표이사를 역임하고 있다. 1975년 연세대 산업대학원 요업재료를 전공(공학석사)했고, 일본 도자기업체 기술연수(1976), 영국 크레스콘사 기술연수(1977)를 마쳤으며, 충북대 공학박사 학위를 취득했다(1996). 산업발전공로 상공부장관표창(1992), 노사화합공로 동탑산업훈장(1999), 국가품질경영대상 고객만족우수 대통령상 수상(1999), 제2회 대한민국디자인대상에서 디자인경영 우수상(2000)을 수상했다.





“디자이너에게 도전정신을 심어주는 것이 나의 역할이다”

굿디자인상을 휩쓸던 LG전자가 지난해에는 디자인경영대상, 올해는 김철호 부사장이 2000 디자인 경영대상 공로부문에서 은탑산업훈장을 수상하는 등 앞선 기업으로서의 위상을 드높이고 있다. 구자홍 부회장을 두고 ‘디자인을 진정으로 이해하는 최고 경영자’라는 말을 아끼지 않으며, 김철호 부사장을 두고는 ‘카리스마가 있는 디자인 매니저’라는 표현을 사용하기도 한다.

LG전자의 모든 디자인 관련 활동을 이끌어가고 있는 김철호 부사장의 역사는 한 개인의 역사로서 뿐만 아니라 우리 나라 디자인 매니저로서의 역사를 고스란히 담고 있다. 이번 특집을 위해 만난 김 부사장은 LG 전자의 미래 뿐만 아니라 우리 나라 디자인계의 발전을 기원하는 큰 그릇의 사람이었다.

2000 디자인 경영대상에서 공로부문 최고상인 은탑산업훈장을 수상하신 데 대해 진심으로 축하드립니다. 30여 년 디자인계에 몸담아 오시면서 노력하신 결과가 아닌가 생각합니다. 처음 LG전자(당시 금성사)에 입사했던 시절을 회고해보면 감회가 새로울 것 같다.

부산에 있는 금성사에 첫 출근한 날이 74년 1월 1일이었으니까 28년 정도가 되었는데, 지금 생각해 보면 당시의 상황들은 참으로 열악했다. 어렵게 취직은 했는데, 곧바로 수입과 연결되는 부서가 아니었기 때문에 디자이너(당시에는 외장기사로 불림)로서의 위상을 찾기도 어려웠고, 특히 지속적으로 근무할 수 있을까에 대한 불안감도 있었다(그래서 83년 운전면허를 딸 때 택시기사를 할 수 있는 1종 보통을 선택했다고 한다).

좌절감도 많았지만, 한편으로는 산업화의 발전과 함께 이 분야는 앞으로 굉장히 중요해질 터이니 해 봐야겠다는 생각도 들었다. 그래서 디자인 부서를 맡았던 부서장들을 설득시키면서, 업무의 특성과 역할을 넓혀나갔다. 다행히 이현조 회장님과 구자홍 부회장님은 디자인의 중요성을 누구보다도 잘 이해하고 계셨고, 그런 점들이 도전의식과 미래에는 중요한 역할을 담당할 수 있으리라는 기대를 갖게 했다. 어려움도 많았고 다른 곳으로 이직할 기회도 여러 번 있었지만, 이렇게 기업에서 최선을 다하다 보면 앞으로 무엇이든지 할 수 있겠다는 자신감을 가졌던 것이 계속적으로 성장할 수 있는 힘이 되었나 보다.

부사장의 자리에 계신 분이 20여 년 전에 택시기사를 할 수 있는 운전면허증을 신청했다는 이야기는, 지금 시점에서는 재미있는 에피소드로 들릴 정도로 실감이 나지 않는다. 부사장님이 디자이너로 입사하여 지금의 자리까지 승진하신 족적(族籍)이 결국 우리나라 기업체에서 디자인 매니저가 성장해온 역사라고 할 수 있는데, 그동안 매니저로 일하시면서 의미 깊었던 일이나 사건들이 있으면 말씀해달라.

가장 기뻐했을 때는 1991년에 디자이너로서 최초로 이사가 되었을 때이다. 무엇보다도 최고 경영자가 디자이너의 중요성과 역할을 인정해주었다는 점에서 매우 의미있었다. 이를 계기로 기업 내에서도 디자이너의 위상이 점점 높아졌고, 디자이너 스스로도 기업체에 임원이 생기자 자부심을 갖게 되었으며 대외적으로도 큰 반향을 불러일으켰다.

두 번째는 1991년도 아일랜드 더블린에 해외디자인연구소 법인을 만들었던 일이다. 국내에서의 활동 뿐만 아니라 유럽인들과 어깨를 나란히 하며 유럽 시장을 공략, 우리의 위상을 높이는 계기를 마련한 셈이다. 세 번째는 3년 전부터 회사 내에서 디자인을 전략적인 측면에서 계획하고 실천해나가고 있는 점을 들 수 있다. CIPD(Corporate Identity through Product Design) 제도나 DCR(Design Creative Report) 제도 등을 통해 LG전자의 아이덴티티(퍼스널리티)를 디자인 주도적으로 만들어나가고 있다. 이런 과정에서 동질성의 구현뿐만 아니라 시장 점유율에서도 우위를 차지하고 있음이 수치적으로 증명되고 있다.

디지털화가 급속도로 이루어지면서 기업 경영 환경도 많이 바뀌었으리라 생각합니다. 전환기의 시점에 디자인 매니저로서 사업에 대한 판단과 역할이 매우 중요했으리라 보는데.

아날로그에서 디지털로 전환해가는 과정은 기업에 있어서 생존의 선택과 같은 매우 중요한 판단이다. 디지털 사회로의 변화를 주도해가야 하는 전자 업체의 경우, 보다 뛰어난 기



SOUL
DIGITAL



GYON

디자이너들도 단순히 디자인만 하는 시대가 아니라 시장환경 조사, 리서치, 컨셉 설정 등 나름의 매니지먼트 능력이 필요한 시대다.

부사장님께서 디자이너 개개인의 능력을 개발시키기 위해 자주 하시는 말씀은 무엇인가?

개개인의 능력이 모두 뛰어나기 때문에 내가 직접 조언을 하거나 전문가적인 위치에서 그들을 가르치거나 하는 경우는 거의 없다. 나의 역할이라면 우선 능력있는 사람을 선발해서 적재적소에 배치하는 일이 가장 중요할 것이고, 다음에는 디자이너 개개인들에게 동기부여를 해서 도전정신을 심어주는 역할이라고 할 수 있다.

동기부여라는 것이 돈을 많이 준다고 해서, 또는 칭찬만 많이 한다고 해서 되는 것은 아니다. 자신이 디자인한 제품이 히트상품이 된다는지, 장인정신을 바탕으로 혼이 깃든 제품을 만들어 출시할 때 스스로 느끼는 자부심 등은 어느 물질적인 보상보다 귀중하다고 생각한다. 따라서 그렇게 좋은 제품이 나올 수 있는 환경을 마련하고 시스템을 갖추어나가는데 관심을 갖고 있다. 특히 새로운 지식에 대한 습득은 디자이너 스스로의 몫이라고 생각하지만 MBA 과정이나 기타 교육을 필요로 하는 사람에게는 거기에 맞는 기회를 충분히 제공해주고 있다. 개개인이 자신의 목표와 능력에 맞게 도전하는 모습에는 격려를, 그런 행동이 없는 사람에게는 자극을 준다. 내 자신도 지금에 이르기까지는 수없이 많은 도전을 했던 경험이 있기 때문에 더욱 그런 모습을 원하는지도 모른다.

어떤 때는 엄하게 다스리는 카리스마가 구성원들에게 영향을 미치는 경우도 있을 것이다. 디지털 환경에서는 누가 정보를 갖다 주기보다는 스스로 찾아서 해결해야 한다. 이런 면에서 자율적으로 일하고 스스로 동기부여를 할 수 있도록 매니지먼트하는 것이 나의 역할이라 생각한다.

기업체를 이끌어가기 위해서는 새로운 정보, 채널들이 다양하게 필요할 것 같다. 시시각각 변화하는 국내외의 새로운 정보와 트렌드를 어떤 방법으로 받아들이고 있는가?

내가 모르는 내용은 숨기지 않고 직원들에게 지식을 구하는 타입이다. 특히 새로운 분야나 트렌드에 관심이 많아서 끊임없이 질문을 하게 되는데, 그렇게 하다보면 질문을 받는 쪽에서도 자기 전문 분야에서 만큼은 확실한 지식을 갖추는 자세를 취하게 된다. 또한 LG전자 국제공모전을 치르면서 해외 심사위원으로 참여해준 유명 디자이너나 대학교수들과도 네트워크가 지속적으로 유지되고 있으며, 우수한 인사들을 모시고 1년에 몇 차례씩 세미나도 하고 있다. 그밖에도 소니와 도요타, IDEO, 피치(Fitch), 필립스, 애플 등 기업체와 해외 학교 등과도 네트워크가 잘 되어 있어서 켈러나 소재, 디자인 요소들에 대한 최신 정보를 받고 있다. 또한 디자인을 인하우스 디자이너에게만 맡기지 않고 아웃소싱함으로써 해외 우수한 기업과의 직접적인 커뮤니케이션을 통해 정보를 얻기도 한다.

연구소가 있는 이 건물의 외적 환경 뿐만 아니라 프리젠테이션룸이나 쇼룸, 사진 스튜디오, 기자재 등은 외국에 비해도 손색이 없을 정도로 잘 갖추어져 있고, 인사관리에서도 디자이너에게 좋은 제도가 많이 있다고 들었다. 이렇게 좋은 환경에서 작업하게 되면 디자이너 스스로가 자부심을 갖게 되고, 수준도 높아지는 등 여러 가지 긍정적인 면도 많이 있을 것 같다.

환경은 가히 세계적인 수준이라고 생각한다. 그러나 더 좋은 환경을 갖기 위한 중간 단계라고 보면 된다. 문래동의 건물에 10년 이상 있다가 역삼동 건물로 옮겨왔는데, 이것은 사실 회사로서도 굉장한 투자다. 구자홍 부회장이 디자인에 거는 기대가 그만큼 크다는 것을 반증한다. 그러한 기대를 우리가 충분히 만족시켜준다면 앞으로 더 좋은 장소, 더 좋은 환경에서 근무할 수 있게 될 것이다. 결국 최고의 디자인 환경에서 최고의 제품이 탄생할 수 있다고 믿고 있다. 2~3년 후면 최소한 우리 디자인이 선진국의 디자인을 능가하는 제품이 상당히 많이 나오리라 본다.





intern@t
DIGITAL **DIOS**

최근 들어 세계적으로 기술력을 인정받고 있는 LG 제품은 어떤 것이 있는가?

디지털 TV와 PDP(Plasma Display Panel), 플라트론(Flatron) 모니터 등을 들 수 있다. 디지털 TV는 세계 유수의 기업들과 나란히 많은 특허를 자체 보유하고 있으며, 특히 디지털 TV 구동을 위한 핵심 칩을 자체기술로 개발하여 보유하고 있다. 플라즈마 화상표시 장치에 대한 앞선 연구와 투자로 60인치급 PDP 시제품을 여러 해 전에 개발 성공하였으며, 지금은 양산 직전 단계에 와 있다. 이것은 일본이나 유럽 브랜드보다 월등히 앞선 기술력을 보유하고 있음을 입증해준다. 플라트론(Flatron) 모니터 역시 세계 최초이자 세계 유일의 내외부 100% 평면 모니터로 세계 최소 수준의 해상도와 화질이 가능하다. 이밖에도 CD-ROM(전 세계 시장 점유율 1위 제품), CDMA Phone, 에어컨디셔너 등이 높은 기술력과 디자인으로 호평을 받고 있다.

2001년도 조직 관리나 개인적인 일 등 구체적으로 계획하고 있는 부분은 무엇인가?

디자인연구소에 임원급(상무) 디자이너가 1명 있다. 그 외에도 올해는 1~2명의 임원이 더 탄생해서 LG전자가 여러 측면에서 우리 나라 디자인계를 리드해나가는 위상을 가졌으면 좋겠다. 또한 나 뿐만 아니라 조직원에게도 좀더 많은 권한과 책임이 주어져서 혁신적인 활동을 많이 할 수 있기를 바라고, 디자인 실명제를 도입하여 히트 상품이 탄생했을 때는 디자이너가 직접 상과 인센티브, 그리고 그에 상응하는 자부심도 함께 갖게 되기를 바란다. 그밖에도 우리 나라 디자인계를 위해 할 일은 2001 ICSID 행사를 성공적으로 치러냄으로써 우리를 세계에 알리는 좋은 기회로 삼고 싶다. 그러기 위해서 전경련에서 준비하고 있는 디자인엑스포를 충실히 치러내기 위해 노력할 것이다. 또한 ICSID 행사와 같은 기간에 치러지는 제6회 LG전자 국제공모전을 세계의 디자이너들과 함께 치룬다는 생각으로 이벤트 화할 생각이다.

LG전자가 세계적인 기업이 되기 위해 착실히 도약하고 있는데, 향후 5년, 10년 뒤의 비전은 어떤 것인가?

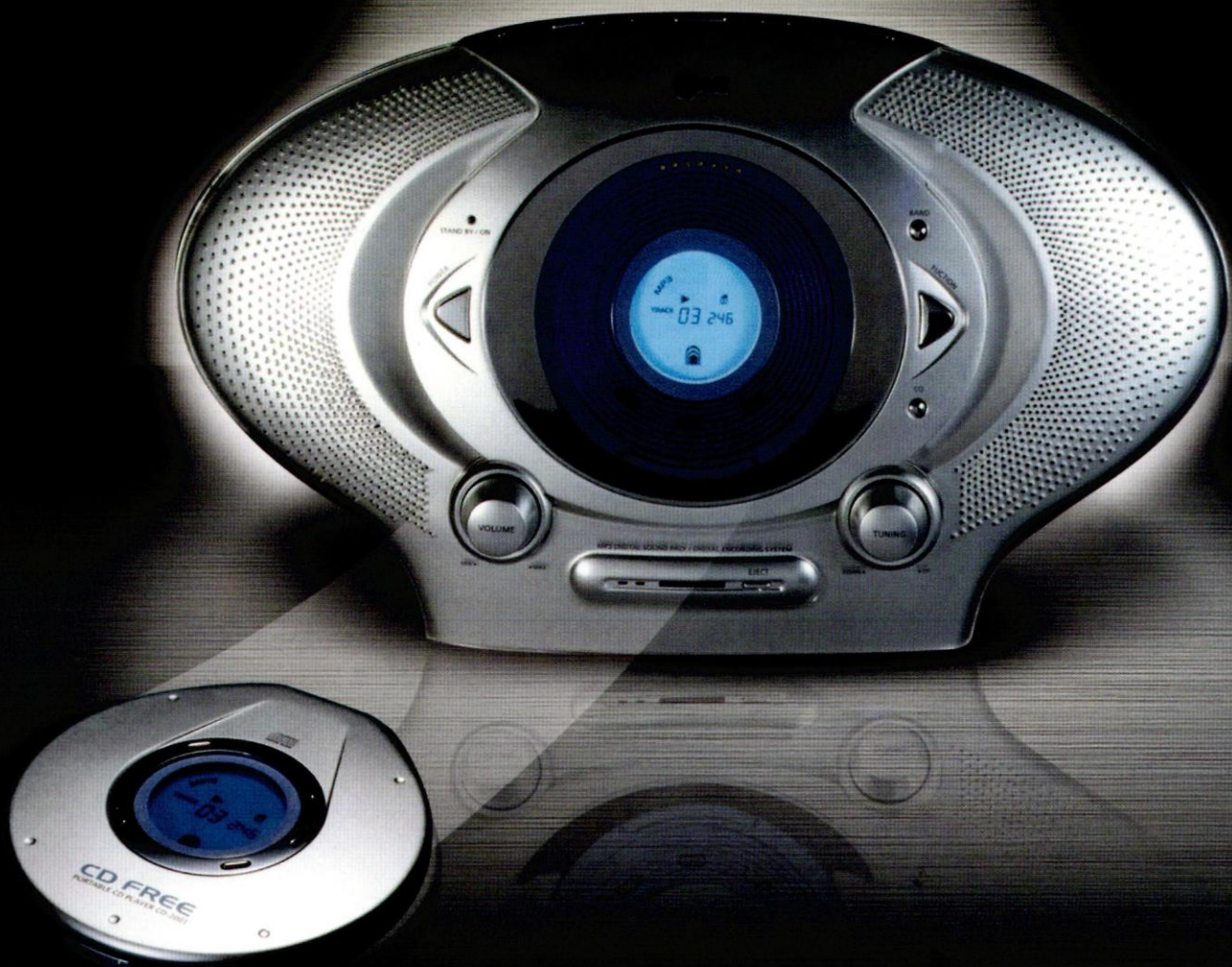
한마디로 이야기해서 '디지털 리더 LG'라는 슬로건으로 압축할 수 있다. 디지털 기술이 가져다주는 무한한 가능성을 통해 인간적인 해석이 담긴 제품과 서비스 개발을 통해 세계적인 디지털 리더 기업이 되는 것이 우리의 비전이다. PDP, 디지털 TV용 핵심칩 등 디지털 기술 분야에 있어서는 우리 나라가 세계적인 수준의 기술력과 상품을 갖고 있는 것이 많아졌다. 이제는 세계 일류 업체들과 같은 출발선상에서 경쟁하며, 보다 원대한 비전을 가져도 좋을 것 같다. LG 또는 삼성같은 우리나라의 대표기업들이 앞으로는 세계적인 리더가 될 수 있는 기술력을 더욱 갖추어 나가야 한다.

그러나 이런 모든 것들보다 우선적으로 소망하는 것이 있다면, 디자인에 의해 히트상품이 많이 탄생하길 바라는 마음이다. 향후 2, 3년간의 최대 주력제품은 역시 디지털 TV다. 아울러 홈 네트워크(Home Network)를 기반으로 한 디지털형 백색가전제품 개발에도 많은 노력을 기울이고 있다. 이러한 제품 개발을 통해 LG의 디지털 퍼스낼리티를 만들어가는 것 또한 우리의 과제이자 비전이다.

인터뷰어/ 양남영 편집장



김 철 호 1947년 생. 홍익대 응용미술학과를 졸업하고(1974) 한양대 대학원에서 제품디자인으로 석사학위를(1987년) 받았으며, 현재 한양대 제품디자인 박사과정 중에 있다. 경희대와 홍익대 산업디자인과 겸임교수를 역임했으며, 현재 LG전자 부사장으로 재직중이다. 제21회 대한민국 산업디자인전에서 대통령상 수상(1986), 디자인부문 유공자 대통령 표창(1992), 제2회 대한민국 디자인경영대상 공로부문 은탑산업훈장(2000)을 수상했다.



동아연필 김충경 대표



“다양한
소비자의 욕구는
디자인으로
해결한다”

동아연필하면 초등학교 입학 시절 고사리 손에 쥐게 되는 연필에서부터 색연필, 크레파스, 요즘에는 중성펜에 이르기까지 알게 모르게 우리가 사용하는 필기구, 화구류의 많은 부분을 점유하고 있다. 50년 동안 수 백만 개의 필기구를 생산해온 셈이니 한국 사람이라면 누구나 동아연필의 이름만 들어도 친근함을 느낄 것이다.

동아연필의 김충경 대표는 고부가가치와 인터커뮤니케이션 문화를 창출하는 디자인 중심의 기업 경영을 21세기 초경쟁시대의 핵심역량으로 삼고 있다. 기술 수준이 갈수록 평준화되는 시점에서 소비자의 시시각각 변화하는 정서를 디자인으로 차별화하겠다는 것이다. 국경과 언어를 초월한 커뮤니케이션 문화의 중심에 서겠다는 동아연필은 그 해법을 디자인 경영을 통해서 찾아나가고 있다.

동아연필이라는 이름만 들어도 친근한 세대가 있는 반면, 지금의 10대들은 제품의 성능은 물론이고, 제품의 디자인적인 요소를 매우 중요시 여긴다. 즉 볼펜 한 자루를 사더라도 캐릭터 그림이 붙어있든지, 색깔이 예쁘든지 무언가 독특한 요소가 있기를 바란다. 내수 시장의 개방으로 수입상품의 소비자 점유율이 60%에 이르는 등 경쟁이 더욱 치열해지고 있는데, 그럼에도 기업을 50여 년 끌어올 수 있었던 원동력은 무엇이라고 생각하는가?

국내 시장 환경의 변화 뿐만 아니라 기술과 브랜드 우위의 선진국과 저가격의 동남아의 공세에서 차별화된 우위를 확보하기 위해 경영 전반에 걸쳐 디자인 부문을 중심적 투자 부문으로 결정하였다. 세계적 브랜드와 경쟁 우위를 획득하여 내수시장을 지키는 것은 물론, 수출 시장에서도 좋은 평가를 받기 위해 4P 시스템을 도입하였다. 4P는 사용자의 사회문화적 특성과 감각을 연구하고(people), 환경과 상황, 조건과 맥락을 분석하고(places), 사용하는 목적과 업무를 조사하여(practice), 사용할 수 있는 커뮤니케이션 도구를 생산(products)함으로써 외국 제품들과의 경쟁에서 우위를 확보하고 고객 가치를 창출하는 것이다.

세계는 각 나라마다 언어가 다르고 환경이 다르며 각 소비 계층별 소비문화가 다르다. 세계인에 맞는 커뮤니케이션 도구를 만들기 위해 그 사용자 문화를 파악해야 한다. 예를들면 동양권, 특히 한자 문화권에서는 글자의 획이 복잡하다. 이러한 문자를 사용하는 사용자들은 0.3mm 정도의 가는 펜타입을 원할 것이다. 반대로 서양권에는 0.3~0.4mm의 가는 볼을 수출한다면 반대 현상이 나타날 것이다. 또한 펜의 굵기도 서양인들의 손의 크기에 맞는 굵기와 동양인의 손에 맞는 굵기가 서로 달라 그 특성을 파악하지 못하면 실패할 수밖에 없다. 따라서 이러한 환경을 파악하기 위하여 그 문화권에 정보 수집 거점을 두고 있으며 수시로 시장조사를 통한 환경 분석을 하고 있다.

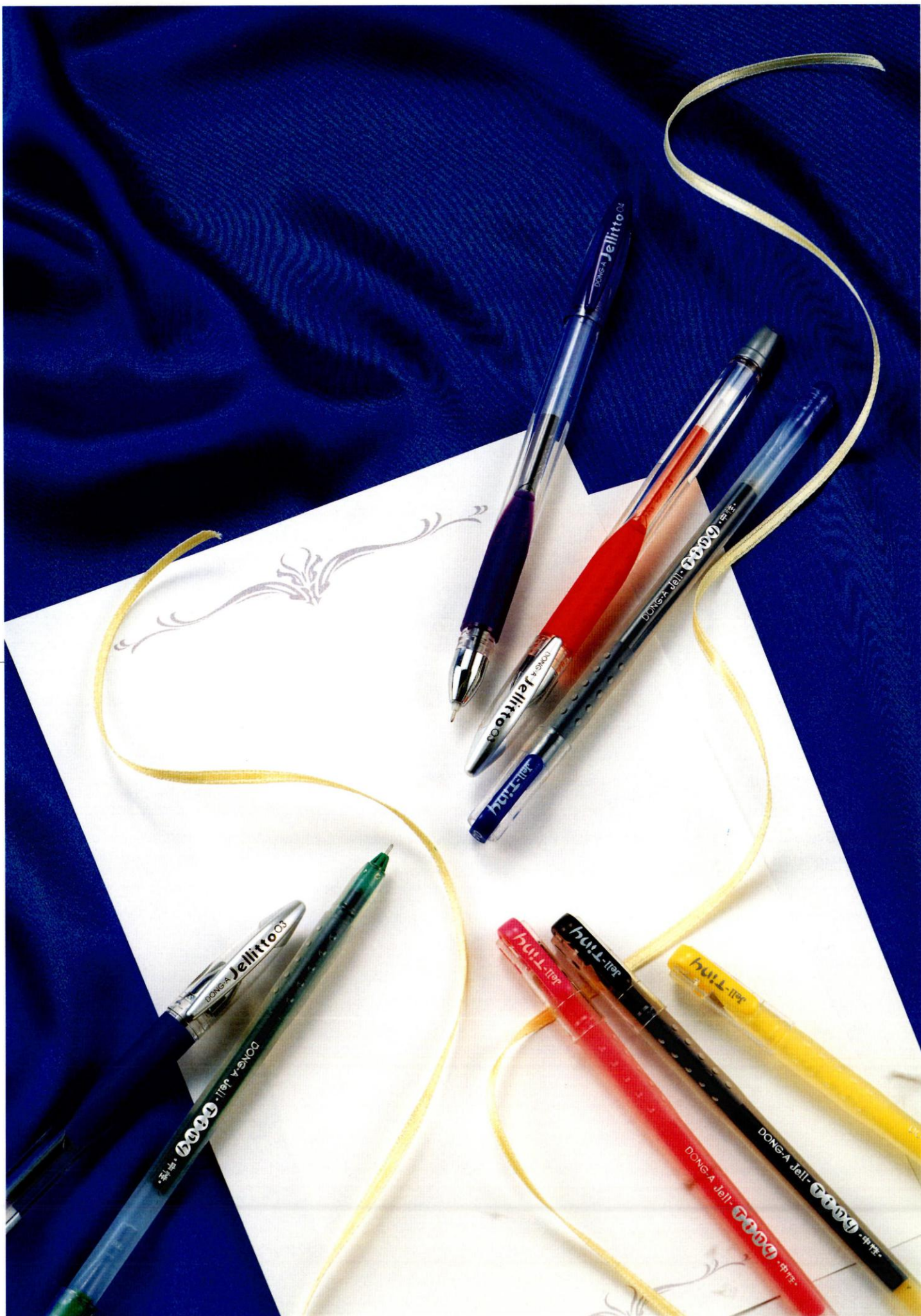
1999년 중국 광조우에 동아문구 유한공사를 합작으로 설립하여 세계화 전략에 초석을 만들었다고 들었다. 해외에서 동아연필에 대한 인지도는 어느 정도인가?

중국 광조우에 동아문구 유한공사를 설립하고 한국에서 완제품을 수출하던 물량을 중국에서 부분적인 생산을 함으로써 중국 시장에서 경쟁력을 높여나가고 있다. 동아연필의 인지도는 이제 세계적으로 널리 알려져 있으며, 특히 중국을 비롯한 동남아에서는 동아연필에서 만든 필기구가 국내에서 시판된지 2개월 후면 글자 하나 틀리지 않은 복제상품으로 중국을 비롯한 동남아에 유통되고 있어 큰 골치거리다. 따라서 이제는 제품 하나를 개발하고 네이밍 작업을 끝내고 나면 전 세계에 등록을 하는 등 관리에 총력을 기울여야 할 정도다.

문구류 중에서도 펜류와 화구류 등은 저제품이나 기타 제품에 비해 과학적인 연구 개발이 선행되어야 한다고 생각하는데, 제품이 출시되기까지 가장 주력하는 부분은 무엇인가?

문구류 중에서도 특히 펜류는 소비자들이 알고 있듯이 간단하고 쉽게 만들 수 있는 제품이 아니라 첨단과학의 결과물이라 할 수 있다. 볼펜의 볼은 0.3mm부터 0.4, 0.5mm 등 육안으로는 쉽게 구별하기 어려울 정도의 미세한 차이로 만들어진 진원료로 만들어야 하며, 표면의 처리가 잉크와 조건이 맞아야 하는 등 여러 가지 실험을 통해 얻은 결과를 반영하고 있다. 수 십년간 세계 시장에서 유통되어온 만년필과 유성 볼펜이 소비자들의 손에 익숙해졌고, 그중 유성볼펜이 우리의 필기구 문화를 주도해왔다. 만년필과 유성 볼펜이 쌍벽을 이루어 전성기를 누리고 있을 무렵 수성 볼펜이 개발되어 지성과 품위의 상징이었던 만년필은 서서히 그 위상을 낮추어 갔다. 뒤를 이어 개발된 것은 중성펜이라고 하는 젤(gel)타입 잉크의 볼펜이다. 이





펜은 잉크의 점도가 겔 상태이기 때문에 적정량의 잉크가 흐르게 되어 있고 유성 볼펜보다 더 부드럽고 편하게 써지는 것이 특징이다.

볼펜시장에 뒤늦게 참여한 시점에서 이러한 필기구 문화를 바뀌놓을 새로운 사업 계획을 수립하여 볼펜에 대한 새로운 연구 개발 및 시설에 투자를 집중하고 안정된 품질을 유지함으로써, 세계인이 함께 쓰는 디자인을 개발하게 된 것이다.

동아연필의 경우 여러 종류의 필기구를 만들고 있는데, 그중에서도 가장 대표적인 브랜드로는 어떤 것을 꼽을 수 있는가?

선진국들과 치열한 경쟁을 해야 하는 문구 시장에서 디자인은 생존을 좌우하는 요소가 되고 있다. 최고가 아니면 고객으로부터 외면당하고 시장에서 사라지는 것이 초경쟁 사회의 논리이기 때문에 더욱 그 중요성은 높아지고 있다. 고객의 선호와 취향을 표적으로 하는 세계 최고의 디자인을 만들기 위해서는 다소 생산성은 떨어지더라도 고객 욕구를 충족시키는 데 경쟁의 포인트를 둔다. 동아연필에서 손꼽는 대표적인 필기구로는 '마이겔' '젤리또'가 있으며 특히 마이겔은 동아연필 필기구의 대표적인 브랜드라 할 수 있다.

최근 캐릭터 사용이 많아지고 있는데, 이로 인한 부가적인 이익은 어떤 것이 있는가?

소비자는 1등 제품만을 선택한다. 따라서 2등 제품은 존재하지 않는다. 소비자는 냉정하고 현명하기 때문에 자기가 선호하는 취향에 맞지 않으면 결코 선택하지 않는다. 소비층도 다양하여 초등학생, 10대, 성인을 타겟으로 하는 디자인 등 각각의 욕구를 충족시키지 못하면 상품 자체가 존재하기 어렵다. 또한 캐릭터도 타겟에 따라 다양하게 요구되며 제품의 색상도 유행에 민감한 소비층의 변화에 빠르게 반응해야 하므로 다품종 소량 생산 체제로 이루어지고 있다.

80년대 중반까지는 이렇다 할 캐릭터를 사용하지 않았다. 그러다 86 아시안게임과 88 서울올림픽의 마스코트를 상품화하면서 시장에서 많은 변화가 있었다. '호돌이'를 사용한 후에는 아기공룡 '둘리'를 사용하게 되었고, 점차 소비자의 호응이 높아지자 문구 시장에서 캐릭터 전쟁이 불붙게 되었다. 이렇게 이어져 온 요즘의 문구시장은 국내외의 많은 캐릭터를 전략적으로 사용하고 있으며, 그것을 바탕으로 캐릭터를 자체 개발하는 발판이 구축되기도 했다. 10여 년부터 개발하여 사용하고 있는 노랑 병아리와 프리티걸, 펭가, 로미 등이 있다. 노랑 병아리는 주로 유아 및 미취학 아동을 위한 캐릭터이고 펭가와 로미는 초등학교생을 대상으로 하는 캐릭터이다. 최근에도 10대를 대상으로 한 캐릭터가 지속적으로 개발되고 있다.

컴퓨터와 인터넷의 보급으로 필기구류의 소모가 상대적으로 많이 줄어들었으리라 생각한다. 이러한 시장을 바라보는 관점이나 대응전략은?

컴퓨터의 보급이 급속하게 확대되면서 문구류 소비가 감소된 것은 사실이다. 특히 눈에 띄게 감소된 것은 회화기구류로 전문가용 마카류와 포스터컬러의 수요가 컴퓨터에 의해 상당한 부분 잠식당했다. 또한 필기구도 많은 부분을 잠식당했으나 대신 사용자의 욕구를 충족시켜 주기 위한 신제품을 정기적으로 출시하고 있다.

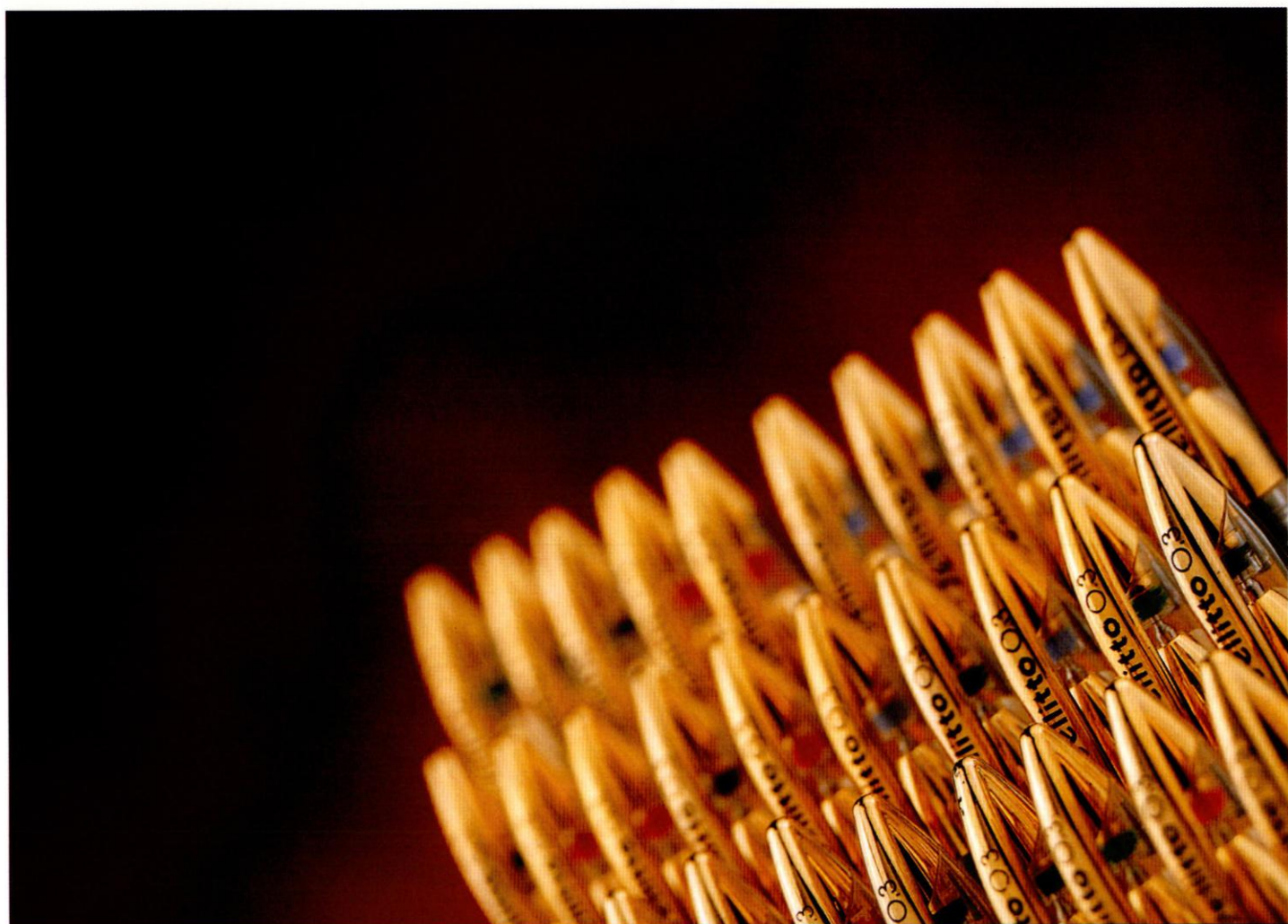
디자인 부서는 따로 없고 제품기획실에 디자이너가 모두 배치되어 있는데, 어떤 이유에선가?

디자인은 곧 제품 기획의 일부이다. 따라서 디자이너 전원이 제품 기획자이다. 또한 종전의 디자인실로 불리던 명칭을 제품기획실로 바꾸면서 디자이너의 업무 역량을 넓혔다. 즉 제품기획실은 시각적인 개발 기획 업무를, 연구실은 물질적 개발 업무를 각각 담당하고 있다.

인터뷰어/ 양난영 편집장



김충경 1941년 생. 한국외국어대 영문과(1963)와, 충남대 경영대학원을 졸업(1975)했다. 학교법인 동아학원 이사(1966)를 거쳐 동아교재, 유니온케미칼, 동아엔지니어링 이사(1974)를 역임했으며, 1984년부터 동아연필 대표를 역임하고 있다. 1998년 기업경영 상공 대상(대한상공회의소)과 국제문구전시회 신제품 대상 수상(산업자원부 장관), 1999년 중소기업유공자 철탑산업훈장 수상(대통령), 서울국제 문구전시회 신제품 경진대회 대상 수상(2000), 제2회 대한민국디자인대상에서 디자인경영 우수상(2000)을 수상했다.



애경산업 안 용 찬 대표



**“빅 브랜드야말로
기업의
자원이다”**

애경산업하면 하나로 삼푸, 퍼팩트, 트리오 등이 먼저 떠오른다. 그러나 마리끌레르, B&F, 포인트 등의 화장품과 2080 치약의 회사 이름은 쉽게 떠오르지 않는다. 세제 회사로 초기에 알려진 애경산업이 화장품과 치약의 경우 브랜드 중심의 홍보 전략을 취했기 때문이다. 이는 안용찬 대표의 브랜드에 대한 관심과 투자 전략과도 일치하는 부분이다. “제조업체의 성패는 브랜드가 좌우하며 브랜드는 소비자로부터 선택된다. 2등은 아무도 기억하지 못한다. 1등 브랜드를 만들어라.” 결국에는 브랜드 충성도 (brand loyalty)에 따라 기업의 가치가 달라지는 미래 사회를 위해 안용찬 대표는 가장 확실한 투자를 하고 있는 셈이다.



애경산업은 최고 경영자가 ‘빅 브랜드’ 육성에 집중하고 있다는 이야기를 들었다. 기업의 가치는 곧 브랜드의 가치며, 브랜드가 모든 것을 결정한다는 이러한 시대에 회사의 장기적인 비전이 무엇인지 궁금하다.

애경을 소비자가 가장 사랑하는 브랜드로 만들기 위해 최고의 기업으로 키우고 싶다. 외형 보다는 ‘정말 좋은 브랜드’를 키워나가는 데 주력할 생각이다. 기업의 생명은 브랜드가 좌우한다고 생각하기 때문이다. 이를 위해 매달 회의를 열어 ‘키워야 할 브랜드’와 ‘퇴출 브랜드’를 결정하고 있다. 현재 1, 2위를 차지하고 있거나 향후 3년 내 1, 2위를 차지할 브랜드만 남기고 나머지는 없애고 있다. 물론 신규 브랜드 개발에 대한 투자는 1순위다. 1등 브랜드 창출이 곧 ‘미래의 애경’을 위한 가장 확실한 투자이기 때문이다.

대표적인 브랜드 전략은 무엇인가?

기업의 성패는 브랜드가 좌우하며 브랜드는 소비자에 의해 선택되는 만큼, 애경산업은 화장품, 생활용품 시장에서 소비자를 최우선으로 하는 1등 브랜드 마케팅 전략을 추진해 나가고 있다. 무리한 투자보다는 승산이 있다고 판단된 제품에 대해서 충분한 예산을 투자하여 대형 브랜드로 키우는 것이다. 현재의 경쟁은 기업 대 기업이 아닌 ‘브랜드 대 브랜드’의 양상으로 나타나고 있기 때문에 주력 ‘히트 브랜드’를 ‘통련 브랜드’로 육성하는 것이 가장 중요한 문제라 본다. 브랜드가 얼마만큼의 파워를 가지고 있는지가 기업의 운명을 좌우할 것이다.

한마디로 1등 브랜드의 선택과 집중이라는 대명제를 설정, 여러 개의 브랜드에 힘을 분산시키지 않고 핵심역량을 기반으로 한 강한 브랜드를 창출해 나간다는 전략이다. 예를 들면, 애경은 치약시장에서 후발주자였다. 후발주자라는 점을 확실히 인지하고 이미 제품화된 경쟁사 제품들을 분석, 소비자의 불만을 확실히 인지해 이를 충족시킨 제품을 최근 개발하고 어필시켜 나갔다. 그 결과는 대성공으로 이어져, ‘2080치약’은 1년만에 12%라는 경이적인 시장점유율을 차지하는 성과를 거두었고, 치약 단일 브랜드로서 1위를 차지하는 실적을 거두었다. 이미 성숙기에 접어든 치약시장에서 새로운 틈새를 공략한다는 것이 얼마나 어려운 것인가를 감안할 때 2080치약의 성장세는 매우 놀라운 것으로 평가되고 있다.

회사 내부에서 생각하는 대표 브랜드와 소비자가 애경하면 떠올리는 브랜드는 다소 차이가 있을 수 있다. 이러한 차이를 극복하기 위해 어떠한 전략을 세우는지 궁금하다.

처음에 유지회사로 출발해 소비자들로부터 ‘비누회사’ ‘세제회사’로 각인된 것도 사실이다. 하지만 최근의 시장상황은 ‘회사’ 보다는 ‘브랜드’ 중심으로 흐르고 있다. 특히 화장품의 경우 더욱 그렇다. 사실 애경산업이 화장품 회사 중 시판 3위라는 사실은 소비자들도 잘 모르고 있지만 ‘마리끌레르’라는 브랜드는 선호도가 매우 높다. 애경하면 세제 이미지가 강하게 인지되어 있기 때문에 특히 화장품 광고에서는 브랜드 위주의 전략을 사용하고 있다.



소비제품을 개발하여 시장에 론칭할 때는 제품의 이미지 아이덴티티가 매우 중요하다. 그러한 부분에서 디자이너는 어떤 역할을 담당하고 있는가?

제품의 이미지 아이덴티티는 어느 한 부서에서 이루어지는 것은 아니다. 마케팅이 시장상황, 소비자 욕구를 분석하여 제품 개발의 방향을 잡으면 각 부문별로 총체적인 틀 안에서 통합적으로 이루어진다. 디자인은 제품 개발에서 제품 이미지를 표현하는 데 중추적인 역할을 하고 있다. 마케팅 전략, 시장분석, 제품분석 등 모든 것을 취합하고 분석하여 제품에 가장 잘 어울리는 디자인을 창출해내는 사람들이 바로 디자이너들이다. 특히, 제품의 기술력이 평준화되고, 소비자들의 개성이 다양해진 지금의 시장상황에서는 디자이너의 역할이 더욱 크다고 할 수 있다. 제품을 개발하는 데 있어서는 각 사업부와 디자인부, 연구소, 포장 개발부 등이 수평적인 체계를 유지하고 있다. 제품디자인은 어느 한 부서만의 편중된 잣대가 가장 위험한 요인이기 때문에, 소비자를 최우선으로 하는 제품을 만들기 위해 서로의 긴밀한 협조를 바탕으로 움직이고 있다.

대표님은 아름다움의 상징인 화장품 업체를 이끌어오시면서 평소 남다른 소신이 있으시리라 생각하는데.

애경산업은 고객의 생활을 보다 아름답고, 풍요롭게 가꾸어 나가는데 기업 경영의 초점을 맞추고 있다. 따라서 소비자의 생활패턴, 문화, 습관 등에서 제품개발의 아이디어를 찾으려 노력하고 있다.

디자인 매니지먼트의 필요성에 대한 평소 소신이나 철학이 있으시다면?

과거에는 싸고 양이 많은 제품이 소비자의 구매의욕을 유도했다. 하지만 지금의 소비자 마인드는 자신만의 개성을 중시하고, 새로운 것에 흥미를 느끼고 있다. 이러한 소비자의 구매의욕을 자극하기 위해서는 꼭 필요한 것이 체계적인 디자인 매니지먼트의 접근이다. 디자인이라는 개념은 우리 생활 구석구석에 퍼져 있다. 주위를 둘러보면 어느 하나 디자인적인 요소가 아닌 것이 없다. 따라서 디자인의 체계적인 접근 없이는 소비자를 자신의 시장으로 끌어들이 수 없다고 생각한다. 단, 여기서 주의해야 할 점은 디자이너나 마케터의 마인드에 편중된 디자인은 소비자의 감각과는 동떨어지는 결과를 낳을 수도 있다는 것이다.

아무리 훌륭한 성능의 제품이더라도 소비자의 감각을 충족시켜주지 못한다면, 요즘과 같이 제품의 기술력이 평준화되어 있는 현실에서는 소비자를 사로잡기 힘들다. 과거의 'form follows function' 이란 디자인 사조는 현재 'form follows emotion' 이란 흐름으로 진행되고 있다. 감성에 충실한 제품만이 앞으로 살 길이고, 또 소비자의 욕구를 만족시키는 역할뿐만 아니라 리드해갈 수 있는 제품이 더욱 각광받으리라 생각한다.

인터뷰어/ 양난영 편집장

안 용 찬 1959년 생. 연세대 경영학과를 졸업(1983)하고 미국 Pennsylvania Wharton School 대학원에서 MBA를 전공(1985)했다. 1987년 애경산업에 입사하여 애경유휘 상무이사, 애경산업 영업·물류·마케팅 전무이사를 거쳐 1995년부터 애경산업 대표이사를 역임하고 있다. 전경련 산업디자인특별위원회 위원과 서울상공회의소 상임위원으로 활동하고 있으며, 제2회 대한민국디자인대상에서 디자인경영 우수상(2000)을 수상했다.





삼성전자 정국현 상무



“디자인이기를 거부하라”

삼성전자는 올해 많은 상을 받았다. IDEA 상을 비롯하여 iF상을 11개나 한꺼번에 받는 영예를 안았으며, 지난해 12월 15일에는 2000 대한민국디자인대상에 서 디자인경영 대상을 수상하기도 했다. 특히 삼성전자는 지난해 2월 디자인경영센터를 정식 출범시켰는데, 96년 ‘디자인 혁명 선언’ 이후 마케팅의 핵심이었던 디자인을 이제는 경영의 핵심으로 삼겠다는 경영 의지로 보인다.

그래서인지 디자인경영센터장을 맡고 있는 정국현 상무는 ‘디자인이기를 거부하라’는 말로 이야기의 화두를 던진다. 자신이 맡은 프로젝트를 매니지먼트하는 능력없이 단순히 디자인 작업에만 머무르다보면 결국 살아 남을 수 없다는 이야기다. 디자인 출신의 매니저로서 모범을 보이고 있는 정국현 상무의 ‘디자인(designing)’론은 새삼 시사하는 바가 크다.

최근 브랜드의 중요성이 부각되고 기업의 자산 가치와 브랜드 가치를 등가 개념으로 인식하면서부터 우리 나라를 대표하는 브랜드로 삼성전자를 언급하게 된다. 영국 인터브랜드 사가 평가(1999년 기준)한 삼성전자의 브랜드 가치(약 52억 달러)는 세계 43위라고 한다. 삼성전자의 내적 가치에 비하면 아직도 평가절하되어 있는 부분도 있겠지만 국내에서는 단연 독보적이다. 어쨌든 이러한 성과를 올릴 수 있었던 삼성전자의 핵심적인 디자인 경영 전략은 무엇이라고 생각하는가?

브랜드 가치를 높이는 일은 1~2년 반짝 노력해서 되는 일이 아니다. 최근 국내 기업들도 세계 시장에서 겨루기 위해 브랜드의 중요성을 깨닫고 브랜드 경영체제에 돌입하고 있지만, 그런 면에서 삼성전자의 브랜드력은 일찍부터 준비되었다고 생각한다. 93년 LA에서 임원 회의가 있었는데, 당시만 해도 세계시장에서 인지도가 낮았던 삼성전자의 제품과 경쟁상품을 구입하여 비교 분석하면서 혹독하게 품평회를 했는데, 그때 이진희 회장이 전문가들 보다 더 빨리 정확하게 제품에 대해 평을 하는 것을 보고 개인적으로 굉장히 감동을 받았다. CEO가 디자인의 중요성을 그렇게 언급할 정도면 삼성은 가능성이 있다는 확신도 갖게 되었다.

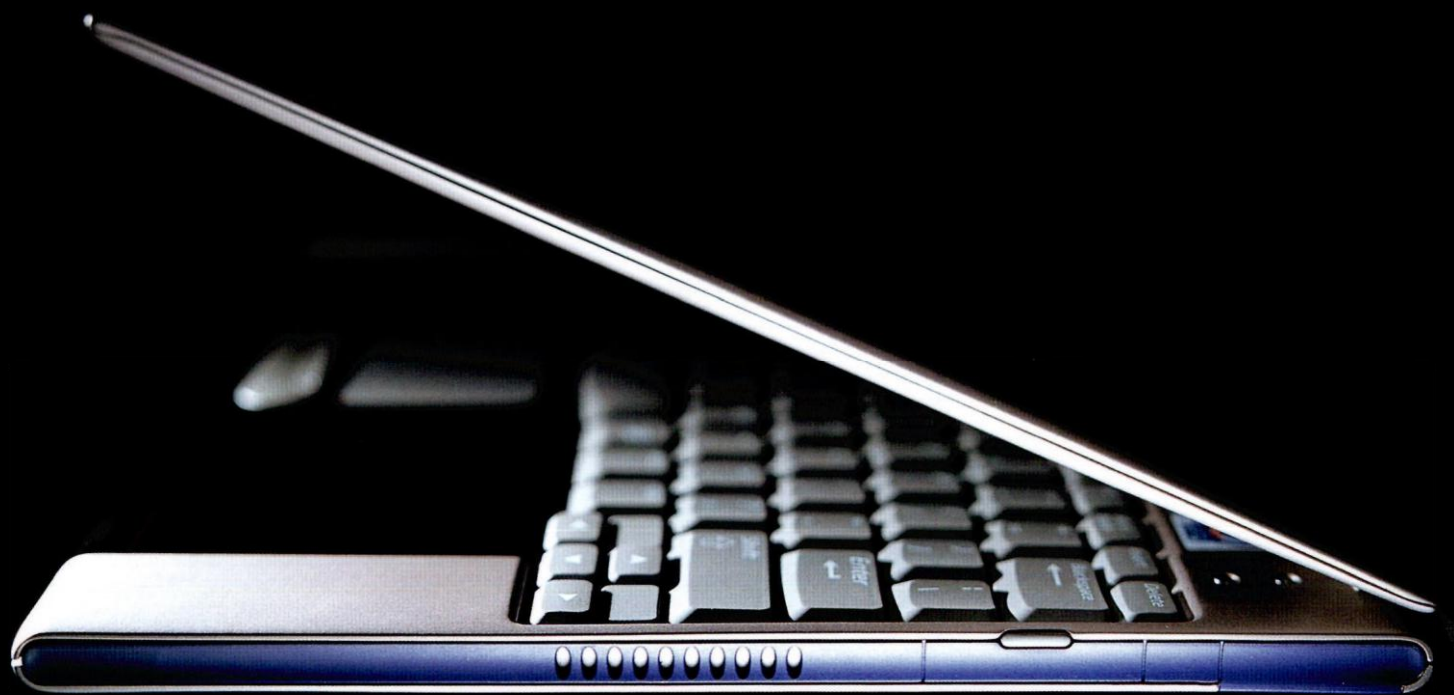
또한 디자인 혁명의 해를 선언한 96년 신년사에서 꽤 많은 시간을 디자인 중시에 할애하면서 ‘앞으로는 디자인이 더욱 중요하다. 디자이너를 믿어야 한다’는 말을 비롯하여 ‘폭넓은 경험을 해라’ ‘타 전공자들을 수용해서 같이 제품을 개발하라’는 등 디자이너들에게 방향을 제시하기도 했다. 이렇게 CEO가 갖고 있는 디자인에 대한 중요도와 관심도가 삼성전자의 주요 임원들에게 수시로 전달됨으로써 디자인의 중요성을 깊이 인식하는 환경이 마련된 셈이다. 또한 디자이너들이 어려운 상황에서도 열심히 따라와 주었고, 교육 프로그램과 경험을 많이 할 수 있도록 배려한 탓인지 디자인이 어느날 굉장히 성숙해졌다는 것을 느꼈다.

최근 몇 년 동안 삼성전자는 해외 공모전에서 여러 차례 수상하는 등 세계 시장에서 디자인력을 검증받을 기회가 많았던 것 같다. 이것도 내부적으로 상당히 중요한 동기부여가 되었을 것 같다.

사실 95년에 처음 iF 디자인상을 받을 때만 해도 단순히 운이 좋아서라고 생각했는데, 계속적으로 인정을 받다보니까 젊은 디자이너들도 자신감을 갖게 되었고, 이제는 세계 무대에서 선진국 제품과 나란히 경쟁하는 글로벌한 제품을 만들어내고 있다는 생각이 기업 내의 정서로 자리잡기 시작했다. 이번에도 iF 상을 11점이나 수상했는데, 우연이라기보다는 디자인력에 있어서 그만큼 세계적인 수준에 도달했다고 보아도 좋을 것 같다. 또한 디자인 선행 개발과 혁신적인 디자인을 통한 히트 상품의 발굴, 그리고 다수의 디자인 지적재산권과 특허권을 확보하고 있는 점도 세계 무대에서 인정받을 수 있는 주요 바탕이 되었다고 볼 수 있다.

디자인 경영이라면 조직경영과 프로젝트 경영이 핵심 축이라고 할 수 있는데, 삼성전자의 제품들이 계속해서 좋은 디자인으로 평가받을 수 있었던 데는 여러 가지 제도들이 뒷받침되지 않았을까 생각한다.

무엇보다도 ‘디자인 종합 품질 평가 시스템’을 들 수 있다. 외부 교수들을 중심으로 디자인 심의회를 구성하여 년 2회 디자인 아이덴티티(DI: Design Identity)의 준수 여부를 평가하는 리뷰라고 할 수 있다. 삼성전자 외부의 시각에서 DI가 제대로 적용되고 있는지 7대 주력 제품



(TV, 핸드폰, 모니터, PC, DVD, 프린터, 전자렌지) 위주로 조형성, 컬러, 소재, 인터페이스, 마무리 등 평가를 받아 의견을 취합해서 디자인 부서로 피드백하는 제도이다. 제품 출시 전에는 내부적으로, 출시된 이후에는 외부 평가를 받고 있다. 그만큼 시장에서의 평가까지 디자이너가 책임을 지고 관심을 갖다보면 더욱 좋은 디자인으로 발전해갈 수 있다.

그러한 제도들을 통해 '삼성다움' 이가시화되고 있는 부분들도 있다고 보는가?

앞서 말한 디자인 아이덴티티 프로그램과 같은 가이드라인을 만들어 시행하고 있기 때문에 디자이너들이 쓸데없는 고민을 하지 않게 되었다. 제조자 중심이 아닌 사용자 중심으로 상품을 만들겠다는 노력의 결과가 고스란히 상품에 반영되고 있는 셈이다. 특히 디지털 제품의 경우 기술력을 선행 확보해놓은 것들이 많아서 이를 상품화시킬 수 있는 경우도 있다. 이제는 디자인이 좋다는 개념 자체도 제품의 외형적인 측면보다는 그 제품 자체가 갖는 원형의 가치, 즉 기존에는 없었던 기능과 컨셉을 적용한 제품일 경우에 포괄적으로 사용하게 되는 경우가 많아지고 있다. 이런 면에서 최근 출시되는 제품을 보고 '삼성답다'라는 생각을 하게 되는 것 같다.

디자인경영센터는 언제 정식으로 출범했으며, 어떤 일을 주로 담당하고 있는가?

디자인연구소에 근무하면서 가장 어려웠던 시절이 97년 IMF 직후 2년 정도였다. 일의 수량도 줄었고, 디자인 조직이 GPM(Global Product Manager) 사업 단위로 분리되면서 각각의 아이템에만 몰두하는 미시적 현상이 나타나게 되었다. 디자이너들이 사업부별로 분리되어 있었지만 같은 장소에서 근무하기 때문에 초기에는 한 팀이라는 생각을 갖고 있었다. 그러나 점차 디자이너들의 위상이나 업무 순환제 등에서 문제점들이 드러나기 시작했다. 그래서 자청해서 외부 경영진단을 받아보았는데, 회사의 경영방침과 일의 비전을 비교해보았을 때 디자인에 대한 경영 결정에서의 배려가 매우 낮게 나타났다.

지난해 2월부터 정식 출범한 디자인경영센터에서는 사업 단위별로 분리되어 있는 디자인에 대한 평가를 종합적으로 하게 되고, 중장기적으로 디자이너를 육성하기 위한 프로그램 운영, 디자인 주도의 미래 상품발굴, 기능 강화 등 전사 디자인을 총괄하는 전략적 디자인 경영 실현을 위한 제2의 디자인 혁신을 준비하고 있다.

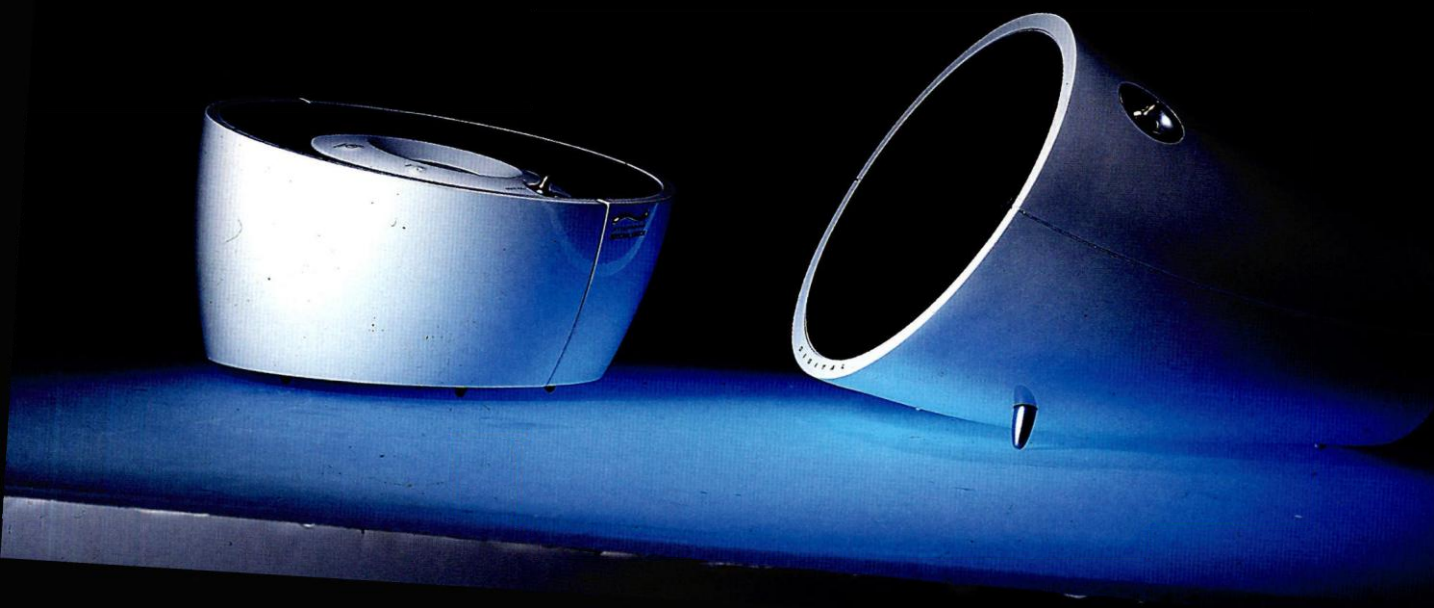
디자이너의 능력 개발을 위해 최근 도입된 여러 제도들이 많이 있는 것으로 알고 있는데, 창의적인 그룹의 경우 조직 관리의 더욱 조심스럽고 어려운 면도 있을 것 같다.

포상 제도가 여러 가지 있다. 삼성그룹상이 있고, 올해 시무식에 처음으로 도입된 삼성전자 부회장상인 베스트 5 디자이너 시상식이 있다. 30~35세의 젊은 디자이너를 대상으로 우수 디자이너를 5명 선정하여 MDI(Marketing Development Incentive), 우수 제안에 대한 디자인 포상 등을 하는 제도다. 이러한 제도들을 통해 내부에서는 선의의 경쟁을 하게 되고, 결과적으로는 더욱 좋은 디자인을 만들어냄으로써 삼성다운 디자인을 위해 계속 단련시켜 나갈 생각이다. 그밖에도 4개의 큰 사업부로 나뉘어 있는 지금의 시스템에서 일정 기간이 지나면 업무를 바꿔서 할 수 있는 업무 순환제 등을 통해 매너리즘에 빠지지 않도록 하는 것은 창의적인 집단에서는 꼭 필요한 제도라고 생각한다.

디지털 환경으로 급속도로 변화되면서 디자이너 스스로 앞으로 무슨 일을 할 수 있을까 자문하는 경우를 종종 보게 된다. 어떻게 보면 디자인의 영역이 넓어지는 것 같지만, 세상이 온통 디자인, 디자인하는 소리를 듣다보면 디자이너는 더 이상 특별히 존재할 필요가 없는지도 모른다는 생각이 든다. 그러나 앞으로 디자이너의 역할은 더욱 요구되지 않겠는가?

아날로그 시대에는 제품 하나 하나를 독자적으로 개발할 수도 있고, 판매할 수도 있고, 또 나름의 독자성도 인정받았다. 그런데 디지털 시대가 되면서 제품들이 획적으로 연결되다 보니까 이제는 사업부 자체는 의미가 없어지고 새로운 문제들이 발생하게 된다. 디자인 단계에서부터 단일 제품으로 디자인했던 것을 앞으로는 자동차나 비행기 등 규모가 큰 프로젝트를 진행할 때와 마찬가지로 T/F 체제로 하지 않으면 힘들어진다. 업무 프로세스도 지금까지와는 다르게 진행되고 있다. 디자인은 이제 기획 단계에서부터 시작하여 론칭할 때





까지 모든 부분에 관여하며 전체 그림을 그릴 수 있어야 한다. 그런 의미에서 디자인이라는 말은 디자인(ing)이라는 말로 바뀌어야 더 적합하다. 그래서 최근에 이러한 변화된 시대에 적응하고 리드해나가기 위해서는 '디자이너이기를 거부하라'는 말을 자주 하고 있다. 새로운 시야를 내부에 포용하지 않으면 디자이너의 가치는 단순 노동자에 그칠 수도 있다는 말이다. 디자이너가 프로젝트 리더가 되어 프로젝트 아이덴티티를 세우고, 프로세스를 만들고, 론칭 계획을 세우고, 평가까지 하는 새로운 역할의 중심이 되어야 한다는 말이다. 디자인 전공자로서 MBA 과정을 공부하여 프로젝트 매니저 역할을 수행할 수 있는 사람이 앞으로는 더욱 필요해질 것이다.



2003년이면 삼성전자는 디자인 경영 체제가 정착된다고 말하는데, 그때 삼성전자의 모습은 어떻게 바뀌게 되는가?

한마디로 요약하면 '문화 중심의 세계화'이다. 앞으로는 제품을 판매한다기보다는 문화를 판매한다고 하는 것이 더 적합할 것이다. 본사 디자인경영센터를 중심 축으로 샌프란시스코, 런던, 도쿄 등의 해외 연구소를 통해 현지 문화와 라이프스타일 등의 정보를 공유하고 시장 특성을 고려한 각 거점별 역할과 기능을 특화하여 현지 완결형 글로벌 디자인 개발 체제를 운영할 생각이다. 물론 해외 지사도 확장될 것이고, 활동의 1/3은 해외에서 일어나는 등 국내외 디자인 교류도 강화되고, 인하우스 디자인 회사로서는 예측하기 어려울 정도의 새로운 변화가 모색되고 있다. 내부에서도 디자인 활동의 중요성이 더욱 부각되면서 인원도 350명 정도로 늘어날 것이며, 지역별·시기별로 디자인을 개발하고 론칭하는 토탈 프로그램을 개발할 예정이다.

〈단순함이 최고의 경쟁력이다〉라는 책에서 컨설팅 회사인 켄슨 그룹의 최고 경영자이자 정보 설계사인 빌 켄슨(Bill Jensen)은 단순함이야말로 무한한 선택의 세상에서 중요한 것이 무엇인지를 알게 해주고, 단순한 회사만이 성공할 수 있다고 강조한다. 그런 점을 우리 기업에 도입해본다면 시사하는 점이 있지 않은가?

갈수록 경쟁력 없는 사업이나 많은 물건들이 도태되고 없어질 것이다. 사람이 살아가기 위해 집에 갖추어두고 있는 물건이 약 3만 점 정도 된다고 한다. 사람이 생활하는 데 모두 필요한 것인지는 모르겠지만 어느 정도는 제품의 기능이 통합되면서 없어지기도 할 것이다. 기업 측에서 이런 순환의 과정을 지켜보면 재미있다. PC를 다루는 분야에서 PDA를 개발하는 팀이 있고, 핸드폰을 다루는 분야에서 PDA로 접근하는 쪽이 있는데, 핸드폰 쪽에서 접근하는 편이 훨씬 빠르다고 한다. 기업 내부에서도 이렇게 새로운 아이템이 나오면 서로 경쟁하게 된다. TV와 모니터도 마찬가지다. 내부에서도 통폐합, 새로운 사업의 진입 등을 고민하게 되고, 앞으로 상품은 기존 개념에서 조금씩 변한 스타일이 아니라 전혀 새로운 개념의, 용도도 전혀 새로운 제품이 나올 것이다.

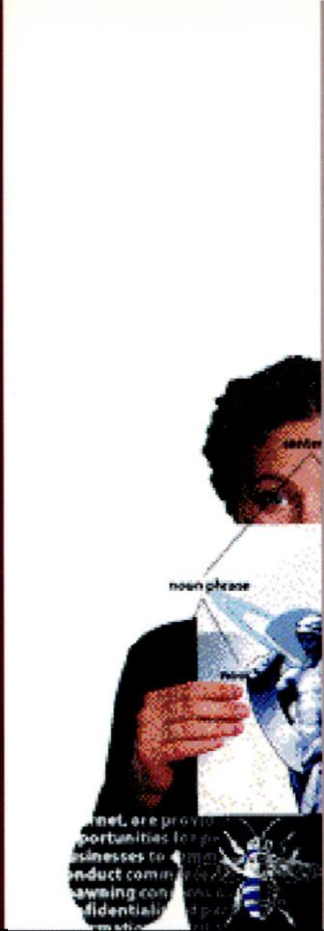
삼성을 포함한 국내 기업들이 이제는 해외에서 선전할 수 있는 경쟁력을 갖추는 것이 필요한 시점이라 생각한다. 최근 전경련 7개 회사가 발표한 '2003 트렌드 예측'도 결국 이런 맥락에서 국내 기업들이 공동으로 모여 연구하고 있는 것 아닌가?

전경련 특별위원회에서 발표한 '2003 트렌드 예측'은 7개 회사의 전문가들이 6개월에 걸친 기간 동안 합숙하면서 열심히 공부하여 만들어낸 결과다. 예전과 달리 LG, 삼성이라는 경쟁심리는 다소 없어졌고, 세계 시장에서 한국이라는 브랜드로 경쟁해야 한다는 공동 의식을 갖고 서로 정보를 공유하고 공동으로 연구하고 있는 것이다. 이러한 과정을 통해 한국이라는 브랜드 가치를 함께 만들어가야 한다고 본다. 한국이 혹독한 세계 경쟁 시장에서 경쟁력을 갖기 위해서는 대기업을 포함해서 중소기업들도 출발점을 올렸으면 하는 것이 솔직한 심정이고, 그런 면에서 애정을 갖고 있다.

인터뷰어/ 양난영 편집장

정 국 현 1951년 생. 한양대(공업디자인 전공)를 졸업(1974)하고 일본 치바대학 대학원에서 디자인 매니지먼트를 전공(1985~1988)했다. 삼성전자 디자인실에 입사(1977)하여 삼성전자 디자인실 실장 취임(1992), 이사 취임(1993)을 했으며, 현재 삼성전자 상무로 재직하고 있다. 한국산업디자인전람회 대통령상 수상(1979), 한국산업디자인전람회 추천작가상(1984), 제34회 발명의 날 철탑산업훈장 수상-국내 최다 디자인지적재산권 확보(2000), 제2회 대한민국디자인대상에서 삼성전자가 디자인경영 대상(2000)을 수상했다.





Education Design Management

구성·진행 김난령 _ 인터랙티브 멀티미디어 전공

디자인과 경영, 이 뚜렷하게 대조되는 분야가 함께 만나 '디자인 경영'이라는 명칭으로 교육계에 뿌리를 내리기까지, 길게는 50년 짧게는 10여년의 시간 속에서 끊임없는 진보와 변화를 거듭해왔다. 70년대에 영국에 있는 경영대학원 및 예술대학을 중심으로 디자인 경영 교육이 서서히 진행된 이후, 80년대에 들면서 이 분야에 대한 교육적 관심이 미국을 비롯한 세계 여러 나라의 교육기관에서 고조되기 시작했고 80년대 말에 이르러서는 두 개의 방향성, 즉 경영대학에서의 디자인 경영과 디자인 대학에서의 경영교육으로 구분되어 전개되었다.

먼저 경영대학에서는 기존 교육과정을 확장하고 강화시킨다는 취지에 디자인 경영학을 하나의 개별 학습단위(module)로 편성하였다. 당시 런던 비즈니스 스쿨과 같은 교육기관에서는 매니저들에게 비주얼 리터러시를 교육하여 디자인 분야에서의 의사결정에 도움이 되는 필수적인 기술을 배양시켰다.

한편 디자인 대학에서는 점점 탄력을 잃어가는 디자인 실습 위주의 교육에 새로운 근력을 키워주고자 하는 취지에서 비롯되었다. 이것은 당시 산업계에서의 경제부흥이라는 안건과 잘 맞아떨어졌고, 또한 디자인의 역할은 단순한 디자인 콘텐츠나 이미지 생산 보다는 '디자인 컨텍스트(design context)'로 향해야 한다는 당시의 경향과 조화를 이루는 것이었다. 이와 함께 디자인 분야에서 점점 팽배해지는 목소리인, 매니저에게 디자인의 이해가 필요한 것과 마찬가지로

디자인도 경영의 이해가 필요하다는 인식을 반영한 것이기도 했다.

최근까지 이들 각각의 두 노선이 자체적으로 진보와 수정을 거듭해왔지만, 두 노선의 차이점은 여전히 뚜렷히 구별되고 있다. 경영대학에서의 디자인 경영 교육의 과제는 전체 경영학의 범위 속에 디자인 경영 분야를 보다 완전히 통합시키는 것이다. 이것은 바로 혁신 전략의 개념적 차원에서, 디자인 경영, 신상품 개발, 마케팅 커뮤니케이션 등등을 통해 혁신성을 어떻게 창조하는가라는 보다 실제적이고 구체적인 방향 전개를 수반하는 것이다. 디자인을 경영 과정에 어떻게 통합시킬 것인가? 이 과제를 적절히 수행하기 위해서는 아직 넘어야 할 산이 많다고 이 분야의 전문가들은 대답한다. 예를 들어, MBA과정에서는 디자인이 매우 전문적 '집단'의 영역으로 인식되는 경향이 있고, 그 반면에 '혁신'이라는 주제는 성공적인 경영의 핵심이라고 인식되고 있다. 따라서, 최근 경영대학 교과과정에서 '디자인'이라는 분야는 혁신 사이클의 한 부분으로 맞물려 제공되고 있으며, 이 방법은 하나의 디자인 경영자에 귀속되기 보다는 회사 전체에 보다 광범위하게 기여할 수 있는 '디자인 지식' 혹은 '디자인 인식'의 새로운 모델에 잘 적용되는 방법이기도 하다.

반면 디자인 대학에 기반을 둔 디자인 경영 교육의 임무는 사뭇 다른데, 그것은 바로 단순히 스튜디오의 실기 중심의 디자인 교육 방식에서 보다 더 넓은 혹은 보다 더 구체적인 경영 전략과 혁신의 영역에서 디자인을 탐구하는 것이

DMI (Design Management Institute)
미국 디자인 경영 협회

CDF (Corporate Design Foundation)
미국 기업 디자인 재단

Brunel University
영국 브루넬 대학

Pratt Institute
미국 프랫 인스티튜트

IDAS(International Design School for Advanced Studies)
국제 산업 디자인 대학원

University of Westminster
영국 웨스트민스터 대학

UCE (University of Central England in Birmingham)
영국 센트럴 잉글랜드 대학

HSEBA + UIAH + HUT
헬싱키경제경영대학 + 헬싱키예술디자인대학 + 헬싱키공과대학

IPS(Industry Policy Studies)
한국 산업정책연구원

MIT(Massachusetts Institute of Technology)
미국 매사추세츠 공과대학

Design Management Education in Institute & Foundation 협회 및 재단에서의 디자인 경영 교육

Design Management Education in Design School 디자인 대학에서의 디자인 경영 교육

Design Management Education in Business School 경영 대학에서의 디자인 경영 교육

Design Management Education with Technology 공학직 개념과 통합된 디자인 경영 교육

다. 이를 위해 교육자들은 디자인 전공학생들에게 디자인을 보다 넓은 혁신과 경영 전략적 컨텍스트의 일부로 생각하기를 요구했고, 이를 위해서 교육자들은 스스로는 디자인 전공학생들이 졸업 후 어떤 역할을 수행하도록 교육시킬 것인가에 대한 질문을 하게 되었다. 최근 디자인 대학에서의 디자인 경영 교육 과정은 이제 기업 조직 속에서의 행동 및 커뮤니케이션 등과 같은 초기 이슈에서 벗어나 디자인 경영과 관련된 보다 광범위한 문제들, 즉 사회, 문화, 그리고 윤리적인 이슈를 탐구하기 시작하고 있다.

디자인 경영 교육 분야에서 가장 최근에 진행되는 매우 긍정적인 측면은, 몇 년 전만 해도 대학원 교육프로그램에서 경영 대학과 디자인 대학간의 협력이 거의 이루어지지 않았던 것에 비해, 점점 분야간의 경계를 허물고 하나의 과목 속으로 통합한 프로그램들이 진행되고 있다는 사실이다. 여기에는 이제 디자인 경영이라는 학제적 분야가 또 다른 학문분야, 이를테면 공학과 같은 학문과 통합된 다학제적인 교육 모델로 등장하고 있다. 여기에는 영국 디자인 카운슬이나 1975년에 설립된 미국의 DMI, 그리고 이로부터 10년 후에 설립된 CDF 등 관련 협회나 재단의 주도적인 활동들이 기여한 바가 매우 크다. 이러한 협회들은 디자인, 창의력, 혁신, 제조과정 사이의 관련성을 탐색하는 연구와 리서치를 통해서, 그리고 기업의 성공에 디자인이 얼마나 큰 공헌을 하는가를 강조하는 과목들을 경영대학에서 개설하는 등의 노력을 통해서,

디자인이 기업의 자산으로 평가되어야 한다는 인식을 고조시키는 데 크게 공헌했다.

최근 몇 년간 한국에서도 디자인 경영에 대한 관심이 크게 고조되고 있다. 크게는 기업의 성공적인 혁신경영의 전략 수립에서부터 작게는 기업 내 디자인 부서에서의 신모델 제작의 컨셉에 이르기까지 디자인이 기업의 성공을 가져오는 혁신적 기업자산이라는 인식이 싹을 틔우고 있는 것이다. 그러나 그 싹을 꽃 피우기 위해서 ‘할 일은 많고, 갈 길은 멀다.’ 우선 이러한 인식을 실제적으로 적용시키고 풀어갈 수 있는 인력자원의 개발이 시급한데, 몇 년 전부터 한국에서도 디자인 경영학 석사과정이 설립되어 운영되고 있고, 디자인 경영학 프로그램을 설립 혹은 준비중인 교육기관도 몇 군데 생겨나고 있다. 따라서, 이 글에서는 디자인 경영학이 성장하는데 기여해온 세계 여러 단체와 교육기관들 중 몇가지 사례를 중심으로 이 기관들이 운영하는 디자인 경영 교육 프로그램을 간단히 소개하면서, 이것을 앞으로 디자인 경영 교육에 대한 보다 진지한 논의와 연구를 이끌어내는 작은 계기로 삼을까 한다.

이 기사를 위해 도움을 주신, DMI 회장 Earl, Powell 씨, CDF의 프로그램 개발 매니저인 제임스 포울로스(James A. Poulos)씨, 그리고 특히 연필의 분주하고 다양한 가운데서도 인터뷰를 위해 많은 시간을 내 주신 브루넬 대학의 나오미 고닉(Naomi Gornick)교수와 프랫 대학의 빌 슈로더(Bill Schroeder)교수에게 감사드립니다. 또한 자료 협조에 큰 도움을 주신 국제산업디자인 대학원 이남식 부총장, 산업정책연구원의 박은영씨에게도 감사드립니다.

미국 디자인 경영 협회

디자인경영협회(이하 DMI)는 1975년 보스톤에 소재한 메사추세츠 예술대학에서 설립되었고, 1980년대 말에 비영리법인으로 독립한 후에는 네트워크를 전 세계적으로 확장하고 국제회의를 끊임없이 개최하는 등의 활동을 통해, 현재 가장 널리 인정받고 있다. 특히 전 세계 기업의 경영에 디자인 리더십을 고취시킨다는 비전으로 설립된 DMI의 운영 목적은 다음과 같다.

첫째, 디자인 경영자에게 교육의 기회를 제공함으로써 그들이 향후 조직에 새로운 가치를 부여하여 자신들의 전문영역에서 지도자가 될 수 있도록 한다.

둘째, 리서치 활동을 후원, 수행, 진흥시킨다.

셋째, 지식을 수집, 정리하여 이용가능한 체계로 정립시킨다.

넷째, 디자인의 경제적·문화적 중요성을 확산시키는 공적 주창자로서의 역할을 수행한다.

DMI는 하버드 비즈니스 스쿨과 함께 디자인 경영에 대한 최초의 국제적인 리서치 프로젝트, 'TRIAD 디자인 프로젝트'를 시작했으며, 1989년부터는 <디자인 매니지먼트 저널>을 발행하기 시작하여 이 분야의 주요 학술지로 인정받고 있다. 1990년에는 디자인 분야에 공헌한 업적이 인정되어 미국산업디자인협회(IDSA: Industrial Designers Society of America)로부터 특별 명예상을 수여받기도 했다.

DMI는 국제적 상호교류를 원활히 하기 위해 디자인 경영에 대한 지식을 공유할 수 있는 회원들간의 피드백에 중점을 두고 있으며, 그 네트워킹을 위해 이 분야의 최근의 관심 분야들을 구축해 놓고 있다. DMI가 회원들과 전문가들간의 지식 교류 및 연구를 위해 설정한 최근의 관심 영역들은 다음과 같다.

- 브랜드(Brand)
- 패키지 디자인(Package Design)
- 클라이언트/컨설턴트(Client/Consultant)
- 리서치(Research)
- 관계(Relationships)
- CI (Corporate Identity)
- 전략/프로세스 (Strategy/Process)

- 산업디자인 (Industrial Design)

- 웹사이트 디자인(Web Site Design)

DMI가 제공하는 프로그램은 디자인 매니저가 전문 분야의 리더가 될 수 있도록 지원하고, 디자인 매니저, 관리 매니저, 정책 결정자, 그리고 학계간의 국제적 상호교류를 교육하고 육성시키는 데 목적이 있다. 이러한 목적을 수행하기 위해 펼치는 교육 및 학술활동들은 다음과 같다.

DMI가 지원하는 교육 프로그램

성공적인 비즈니스를 위해서는 지속적인 교육이 중요하다는 것은 오늘날 누구나 인정하는 사실이다. 그렇다면 적절한 학습의 기회는 어떻게 마련하고 어디서 제공받을 것인가? 이러한 질문에 대한 해답을 마련하는 것이 DMI 교육 프로그램의 주요 목표이다.

DMI는 현재 및 미래 교육에 대한 디자인 경영 공동체의 요구에 부합하기 위해 지속적으로 교육 프로그램을 개발해오고 있다. 공식 학술회의나 정규 교육 프로그램은 물론, 각종 세미나와 단순한 네트워킹 상담에 이르기까지, 디자인 매니저들이 성장하는데 도움을 주는 다양한 학습 기회를 제공하고 있다.

DMI가 디자인 및 경영대학과 함께 개발한 교육 프로그램은 다음과 같이 학위과정, 세미나, 수료과정으로 구분된다.

학 위 과 정

아래는 DMI와 함께 개발한 각 대학의 디자인 매니지먼트 관련 석사과정 교육 프로그램이다.

● MA과정

프랫 인스티튜트의 디자인 경영 석사 과정

이 프로그램의 목표는 디자인 분야 종사자들이 그들 자신의 사업을 운영할 수 있고, 기업환경에서 리더십을 발휘할 수 있도록 육성하는 데 있다. 2년 동안 진행되는 이 프로그램은 실무 디자이너들을 위해 마련되었기 때문에 수업은 격주로 주말마다 12시간씩 진행되며, 과정의 초반부, 중반부, 후반부에는 한 주 동안씩 집중 강의를 이룬다. 프랫 인스티튜트에서 진행하는 디자인 경영

과정은 뒤에서 자세히 다루어 질 것이다.

뉴질랜드 유니텍 공과 대학의 디자인 경영 석사과정

이 프로그램은 '혁신적 경영', 즉, 전략적, 조직적, 기능적 경영 도구와 기술이 어떻게 비즈니스의 혁신성을 복돋우고 육성하는지를 다루고 있다. 다양한 학부 전공 학생들을 대상으로 하는 이 과정의 목표는, 향후 산업과 경제분야에서 디자인 과정을 촉진할 수 있고, 혁신적인 사고를 강화하는 변화의 주체로서 활동할 수 있는 인력을 배출하는 것이다.

<http://www.unitec.ac.nz/prospectus/design/index.html>

● MBA과정

영국 웨스트민스터 대학의 디자인 경영 석사 과정

이 프로그램의 목표는 프로젝트 단계에서든 전략적 수준에서든 디자인을 효율적으로 경영하는데 필요한 분석적, 실무적 기술을 학생들에게 개발시키는 데 있다. 디자인 경영 분야에 관심을 가지고 있는 디자이너, 디자인 매니저, 비즈니스 매니저를 육성하기 위한 이 프로그램은 지식, 기술, 그리고 오늘날의 기업 조직에서 디자인의 가치를 극대화시킬 수 있는 실무적 능력 개발에 초점을 맞추고 있다. 이것은 국제적 프로그램으로서, 원격 교육과 10주마다 열리는 4일간의 집중 워크샵을 병행하여 진행하고 있다. 이 과정에 대한 보다 자세한 내용은 뒤에서 다루어질 것이다.

세 미 나 및 컨퍼런스

보다 조직적이고 전문적인 워크샵, 실제적인 툴, 지역적이고 구체적인 주제를 제공하는 워크샵, 보다 덜 학술적이고 더 실용적인 툴 등 DMI 고객과 회원들은 언제나 직접 적용할 수 있는 내용으로 교육받고자 한다. 이러한 요구에 부응하기 위해 DMI는 "전문가 개발 프로그램"을 구성하여 지속적으로 세미나를 개최해 오고 있다. 이 프로그램에서 지원하는 세미나는 하루나 반나절 동안 진행되며, 참가인원을 15명에서 25명으로 제한하여 참여도를 극대화시키고 있다. 이 프로그램은 DMI 자문단, 여러 디자인 경영 지도자, 그리고 회원들의 적극적인 참여를 통해 개발되고 있다.

2001년에 진행될 세미나와 컨퍼런스 일정은 다음과 같다.

2001년 세미나 프로그램

기업의 디자인 부서 운영

일자 : 2001년 3월 17일 - 18일

장소 : 네덜란드 암스텔담

브랜드 운영 원칙

일자 : 2001년 3월 17일 - 18일

장소 : 네덜란드 암스텔담

훌륭한 디자인 개요서 작성하기

일자 및 장소 : 2001년 초 공지에정

브랜드, 디자인, 프로세스를 핵심적 자산으로 운영하기

일자 및 장소 : 2001년 초 공지에정

2001년도 컨퍼런스 일정

제 5차 디자인 경영 유럽 국제 컨퍼런스

주제 : 21세기 디자인 기반 리더십

일자 : 3월 18일 - 20일

장소 : 네덜란드 암스텔담

제 6차 디지털 환경 속의 디자인 경영 컨퍼런스

주제 : 디자인/테크놀로지 경영 : 성공적인 브랜드 구축을 위한 팀워크

일자 : 4월 29일 - 5월 1일

장소 : 미국 캘리포니아 파사데나, 아트 센터 컬리지 오브 디자인

제 13차 국제 CI/BI 컨퍼런스

주제 : 기업 핵심 가치와 브랜드 보전

일자 : 6월 10일 - 13일

장소 : 캐나다 몬트리올

제 26차 국제 디자인 경영 컨퍼런스

주제 : 기업 핵심 가치로서의 디자인 확립

일자 : 10월 14일 - 18일

장소 : 미국 메사추세츠, 체트햄(Chatham)



DMI 리서치와 사례연구

리서치

DMI는 디자인 경영이 포괄적인 이해를 획득하고 가치를 인정받는 분야로 발전하도록 노력해오고 있다. DMI는 디자인 경영을 영웅적인 리더십이나 일화 차원의 성공담에서부터 논리적인 프로세스와 정확한 수치가 요구되는 차원으로 이동시키기 위해서는 무엇보다도 리서치가 중요하다고 믿고 있다. 그리하여 1987년부터 수준높은 학술적 표준에 근거하여 리서치 프로그램을 마련해오고 있다. 초기에 리서치는 하버드 비즈니스 스쿨에 의해 개발된 사례연구 교육의 표준과, 전통적 형식내에서 교육에 관한 사례연구를 개발하는데 초점을 두었다. 1995년 이래, 32건의 DMI 사례가 하버드 경영대학원(HBS)의 컬렉션으로 승인되었고 HBS 출판국을 통해 전세계적으로 출판되었다. 이러한 사례들은 이제 전세계 200여 개가 넘는 비즈니스 스쿨에서 교육자료로 이용되고 있다.

사례연구 프로그램을 통해 많은 교육 자료와 리서치 단체들을 구축해온 DMI는 이제 세미나, 인터뷰, 조사 등을 통해서 보다 넓은 이슈와 형식을 조사하는 리서치 프로그램으로 확장할 계획에 있다.

사례연구

DMI는 디자인과 디자인 경영이 오늘날의 글로벌 환경에서 경쟁력을 키우는 핵심적인 비즈니스 성공 전략이라 보고, 이러한 역할을 담당해온 사례들을 조사하는 활동을 해오고 있다. 지금까지 하버드 비즈니스 스쿨, MIT, 런던 비즈니스 스쿨 등이 이러한 많은 사례들을 그들의 학사 및 석사 혹은 실무자 커리큘럼에 추가해 오고 있으며, 많은 회사들이 사내 세미나와 교육 프로그램에서 사용하고 있다. 이 사례연구에는 교육 지침서가 있어서 그 사례의 핵심이나 토의에 적합한 요점을 제시하는 등 교사들에게는 안내서 역할을 한다. 사례연구집은 대부분 하버드 비즈니스 스쿨 출판국에서 출판되었다.

리서치 주제들

DMI는 리서치 프로그램을 운영하면서 '우선 연구 주제(Research Priorities)'를 선정·발표하고, 이를 2년에 한 번씩 개정할 계획에 있다. 이러한 '우선 연구 주제'는 디자인 경영자에게 꼭 필요한 내용, 실무 영역 리서치, 그리고 리서치 프로젝트간에 시너지 효과를 낼 수 있는 주제들로 선정된다.

다음은 DMI가 1997~1999년 사이의 리서치를 위해 소개한 '우선 연구 주제' 영역들과 영역별로 예상될 수 있는 조사항목들이다.



<Design Management Journal> 표지 사례연구를 모은 DMI 간행물 <Case Studies>

● 디자인 수행 (Design Performance)

- 디자인 수행 측정을 위해 최근에 어떤 방법을 사용하며, 그 이유는 무엇인가?
- 어떤 측정법이 디자인 매니저에게 선호되고 있는가? 또한 고위 매니저들의 경우는 어떠한가?
- 최근 사용된 측정법이 기업 전략과 어떠한 관련을 가지는가?

● 디자인 프로세스 (Design Process)

일을 수행하기 위해 요구되는 임무, 정보 흐름, 인간관계 등의 순서와 상호작용에 대한 포괄적인 이해를 위해 디자인 프로세스를 조사한다.

- 디자인 프로세스에는 어떤 임무와 단계들이 있는가?
- 디자인 프로세스 속에 비즈니스의 모든 기능이 나타나 있는가?
- 디자인 프로세스의 어느 단계에서 이러한 기능들이 나타나는가?
- 디자이너에게는 정보 흐름이 어떠한 형태로 이어지며, 또한 디자이너로부터 다시 클라이언트로 돌아갈 때는 어떤 형태로 이루어지는가?
- 디자인 프로세스는 얼마나 효과적인가?

● 디자인 의식 (Design Awareness)

기업 디자인 의식을 조사한다. 다시말해, 디자인 직무를 수행하지 않는 매니저들이 신제품 개발, 마케팅 혹은 기업 이미지 개발의 수행에 있어 디자인의 혜택에 대하여 어느 정도로 인식하고 있는지를 조사한다.

위와 같은 리서치 주제들은 모두 포장디자인, 그래픽 디자인, 제품 디자인, 그리고 CI 및 인터랙션 디자인 등의 디자인 분야를 포괄하며, 기업의 디자인 작업 수행 방법에 따라 인하우스 디자인(In-house design)과 아웃소싱 디자인(Outsourced Design)으로 나뉘어 조사된다.

DMI의 이러한 포괄적인 교육, 세미나, 리서치, 사례연구의 성과 및 결과물들은 협회가 발행하는 <Design Management Journal> <DMI Academic Review> <Case Studies> 등의 간행물과 출판물을 통해 전세계 교육자와 실무전문가에게 제공된다.

참고자료

Research Priorities: 1999 - 2000, The Design Management Institute, version 1.0, April, 1997
Design Management Journal

참고 사이트

<http://www.dmi.org/>

CDF(Corperate Design Foundation) |

기업 디자인 재단

기업 디자인 재단(이하 CDF)은 '디자인을 통하여 조직의 효율성과 삶의 질을 높인다'는 취지하에 1985년에 설립되었다. 이 재단이 지향하는 목표 중 가장 핵심이 되는 것은 기업 교육 프로그램을 통하여 디자인에 대한 인식을 확대시키는 것으로서, 이를 위해 디자인이 비즈니스에 미치는 영향에 대한 연구 및 조사 활동을 장려하고, 새로운 교육 커리큘럼과 교육 자료 개발을 촉진시키는 활동을 펼치고 있다.

지난 15년 동안 이 재단이 이룩해온 업적 중 가장 핵심이 되는 것은, 70여개의 경영대학에서 250여명이 넘는 교수진들과 함께 경영대학에 '디자인 경영학' 석사과정을 설립하고, 이러한 협력활동을 꾸준히 벌여오고 있다는 점이다.

CDF는 기업 경영자들을 위한 실무교육 프로그램을 개발하여, 그들의 조직 속에 디자인과 혁신에 대한 전략적 사고 체계를 개발시키는 데 기여하고 있다. 또한 성공적인 벤처 기업 중에 디자인이 중요한 역할을 했던 사례들을 조사하여 이를 토대로 사례연구 자료실(Case Studies Library)을 개발하고 있으며, 디자인 리더십 기금을 조성하여 경영 대학원 리서치, 교육과정 및 교육 자료 개발에 투자해오고 있다.

CDF는 6년 전부터 매년 디자인 리더십 심포지엄을 주관하여, 경영대학원의 교수진과 디자이너 그리고 실무 경영진들이 함께 모여 최고 디자인 교육기관의 사례를 함께 논의하는 기회를 제공하고 있다. 또한 모든 CDF의 활동 및 그 결과물을 출판물 통해 널리 배포하고 있으며, <@issue>등의 간행물을 발간하여 디자인 경영의 최근 경향과 이슈들을 끊임없이 제공하고 있다.

1998년에는 밥슨 대학(Babson College)에 실무중심의 디자인 경영 대학원 교육 과정을 처음 개발, 소개하였다.



경영대학 교육

CDF가 추구하는 경영대학 교육의 목표는 주요 경영 대학원의 교과과정에 디자인 과목을 정규과목으로 편성시켜 회사 경영자들이 디자인을 비즈니스 과정에서 빼놓을 수 없는 중요한 요소로 인식토록 만드는 데 있다. 지금까지 CDF는 여러 경영대학원의 교수진들과 함께 디자인 관련 과목을 경영대학원 교과과정 속에 구축해 왔고, 이러한 노력은 <CDF 사례연구> <@issue>와 같은 자료들을 통해 제공되고 있다.

아래의 표는 CDF의 협력속에 경영대학원에서 진행된 디자인 관련 과목의 제목들이다. 이 중에서 밥슨 대학, 하버드 경영대학원, MIT, 콜럼비아대학, 그리고 카네기 멜론 대학에서 진행한 강의내용들을 간략하게 살펴보고자 한다.

경영대학에 개설한 디자인 경영 과목

교육기관명	과목명
밥슨 컬리지(Babson College)	제품 디자인과 개발 (Product Design & Development) 효과적인 작업장 (The Effective Workplace)
보스톤 대학(Boston University)	제품 디자인과 개발 (Product Design & Development)
버클리 대학 (University of California at Berkeley)	신상품개발과정운영 (Managing the New Product Development Process)
카네기멜론 대학 (Carnegie Mellon University)	제품 통합 개발 (Integrated Product Development)
콜럼비아 대학 (Columbia University)	고급품 디자인 및 마케팅(Design and Marketing of Luxury Products)
하버드 경영대학원 (Harvard University Graduate School of Business)	제품 개발 운영 (Managing Product Development)
MIT 슬론 경영 대학 (MIT Sloan Business School)	제품 디자인과 개발 (Product Design & Development)
노스 캐롤라이나 대학 (University of North Carolina)	신제품 디자인과 개발 (New Product Design & Development)
노스웨스턴 대학 (Northwestern University)	제품 개발과 디자인 (Product Development & Design)
펜실베이니아 대학 (University of Pennsylvania)	제품 디자인과 개발 (Product Design & Development)
스탠포드 대학 (Stanford University)	시장성을 위한 통합디자인과 제조 I & II (Integrated Design for Marketability and Manufacturing I & II) 신제품 디자인 및 론칭 (Design & Launch of New Products)
오스틴 텍사스 대학 (University of Texas at Austin)	제품개발운영 (Managing Product Development)

밥슨 대학
Babson College

강의명 | 효과적인 작업장 (The Effective Workplace)

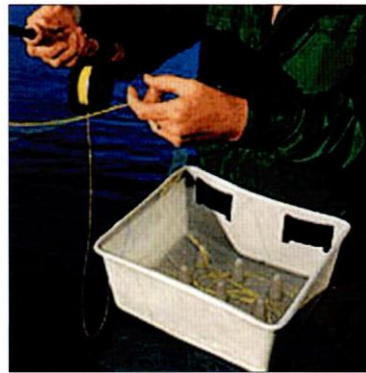
교수 | 피터 로렌스(Peter Lawrence), CDF 회장

교재 | Workplace by Design, by Franklin Becker & Fritz Steele, Jossey-Bass, 1995

강의 개요 | 작업장 디자인의 중요성이 날로 높아지고 있으나, 이것이 비즈니스를 성공적으로 여는데 매우 중요한 비즈니스 자산이라는 점은 거의 인식하지 못하고 있다. 이 과목은 여러 현대식 작업장의 사례를 고찰하고, 실업계 지도자와 디자인 전문가들의 초청 강연을 통해, 학생들에게 사무실 환경이 근무자들에게 어떤 영향을 미칠 수 있는지를 상세히 이해할 수 있는 기회를 제공한다.



밥슨 대학(Babson College) 수업 광경



MIT의 '제품 디자인과 개발' 과목 수강학생의 프로젝트 결과물. (낚시용 바구니)

하버드 경영대학원
Harvard University
Graduate School of Business

강의명 | 제품 개발 운영 (Managing Product Development)

교수 | 스테판 톰케 (Stefan Thomke)
하버드 경영대학원 교수

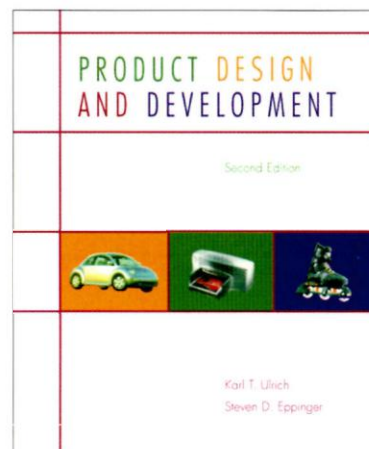
강의 개요 | 본 과목은 다음 5개의 모듈로 구성된다.

- 제품 개발 운영 개요
- 기초 관리: 학습, 실험 및 기술적 혁신
- 제품 개발 과정 디자인
- 제품 개발 전략과 실행
- 개선된 전략과 수행

학생 프로젝트는 'HBS(Harvard Business School) 디자인 페어'에서 전시된다. 교실 수업 기간 중에는 사례연구, 유명한 전문가나 기업 간부들의 강연 등으로 구성하여, 산업계와 비즈니스계의 광범위한 컨텍스트들을 조망하게 한다.



MIT의 '제품 디자인과 개발' 과목 수강학생의 프로젝트 결과물. 스케이터를 위한 수통



MIT의 '제품 디자인과 개발' 과목 강의 교재

MIT 슬론 경영 대학
MIT Sloan Business School

강의명 | 제품 디자인과 개발
(Product Design and Development)

교수 | 스티브 에핑거(Steve Eppinger), MIT 교수 외 2인

교재 | Product Design and Development by Karl T. Ulrich and Steven D. Eppinger (McGraw-Hill 1995, 2000).

강의 개요 | 제품 디자인 및 개발에 필요한 현대적 도구와 방법들을 고찰한다. 경영, 엔지니어링, 산업디자인 전공 학생들이 함께 팀을 이루어 제품을 디자인하고 프로토타입을 만드는 프로젝트가 이 강의의 골간을 이룬다. 강의 기간 중에는 아이디어 보장을 위한 워크숍과 실무 훈련이 진행된다. 주제는 고객의 요구, 컨셉 발상, 제품 아키텍처, 산업 디자인, 그리고 제조를 위한 디자인 등을 포함한다.

콜럼비아 경영 대학원
Columbia University,
Graduate School of Business

강의명 | 고급품 디자인 및 마케팅
(Design and Marketing of Luxury Products)

교수 | 번 슈미트(Bernd Schmitt) 콜럼비아 경영대학원 교수
로렌조 포셀리(Lorenzo Porcelli) 파슨스 디자인 대학
교수 외 1인

강의 개요 | 성공적인 비즈니스 창출에 마케팅과 디자인의 공동 연합이 얼마나 크게 기여하는지를 고찰하는 수업으로서, 콜럼비아와 파슨스 대학의 학생들로 구성된 다학제간 팀들이 창의적인 디자인과 마케팅 플랜을 함께 개발하는 프로젝트를 진행한다. 강의 목표는 다음과 같다.

- 다학제적 팀을 통해 디자인과 마케팅을 통합
- 고급품 디자인과 시장의 특성을 조사
- 고급 제품을 위한 디자인 컨셉 탐구
- 고급 제품의 출시와 관리를 위한 접근법 개발

강의명 | 제품 통합 개발
(Integrated Product Development)

교수 | 존 카건 (John Cagan), CMU 공학과 교수
크레이그 보겔 (Craig Vogel), CMU 디자인학과 교수
존 마서 (John Mather), CMU 산업 행정대학원 교수

강의 개요 | 이 과목은 신상품의 디자인, 제조, 마케팅에 따른 여러 과정을 통합적 관점에서 고찰하기 위해 제공된다. 디자인, 공학, 그리고 산업 행정학 교수들의 공동 지도하에 학생들은 실제 상품 개발에 있어 다학제적인 팀을 이루어 작업하게 된다. 제품 개발과 아울러, 이 과목은 또한 혁신적 전략, 제품 디자인, 컴퓨터 지원 디자인과 프로토타이핑, 컨셉 테스트와 프로토타입 분석, 리디자인 이슈, 마켓 테스트, 제조와 생산, 그리고 제품 소개와 관리 등에 관한 포괄적인 분야의 강의가 포함된다.



《@Issue》 표지

실무자 교육

실무자를 위한 교육 프로그램은, 경영 전략과 수행에 있어 디자인 분야를 어떻게 통합시킬 것인가 하는 내용을 현재와 미래의 경영 지도자들에게 교육시키는 데 목적이 있다. CDF는 기업의 리더들에게 다음과 같은 활동을 통해 비즈니스 속의 디자인 파워를 고취시킨다.

● 컨퍼런스

매년 컨퍼런스를 개최하여 기업 간부들에게 경영과 디자인의 통합에 대한 최근의 동향을 학습할 수 있는 기회를 제공한다. 이 컨퍼런스는 또한 경영자와 디자이너, 그리고 경영대학의 교수진들이 함께 아이디어를 교환하는 장으로서의 역할을 한다.

● 강의

강의 및 세미나는 주로 사업의 성공을 위한 디자인의 역할을 주제로 펼쳐진다. 간단한 사내 교육 프로그램에서부터 3일 간의 워크샵에 이르기까지 다양하게 마련된다.

● <@Issue>

포트레치(Potlatch) 사의 후원으로 발행되는 이 간행물은 성공적인 경영에서의 디자인의 역할에 대한 내용을 중심으로 경영 전문가, 경영대학 교수 및 학생들을 대상으로 발행된다.

● 리서치

산업의 안과 밖에서 디자인이 미치는 영향을 조사하여 기업 실무의 중요한 자원으로 제공한다.

공공 교육

CDF는 공공교육을 통하여 사회 각 분야의 사람들에게 디자인이 어떻게 삶의 질과 조직의 효율성을 증진시키는가에 대한 정보를 제공한다. 또한 다양한 전공을 공부하는 대학생들을 위해 디자인에 대한 개론과목을 학부 과정에서도 마련하고 있는데, 이러한 형식의 강의 사례로는 코넬 대학의 인류 생태학과에서 개설한 'Making a Difference by Design' 등이 있다.

참고 사이트

<http://www.cdf.org/>
<http://www2.babson.edu/babson/babsonmbap.nsf/public/homepage>
<http://web.mit.edu>

브루넬 대학 '디자인, 전략과 혁신' 과정

브루넬 대학은 1994년부터 디자인 전공 대학원 과정에 '디자인, 전략과 혁신'이라는 석사(MA)과정을 개설하여 교육해오고 있다. 이 과정을 이끌고 있는 나오미 고닉(Naomi Gornic) 교수는 1990년대 초반까지 영국 RCA(Royal College of Art)에서 디자인 경영 과목을 담당해 온 분이다.

이 과정의 주요 목표는 디자이너를 전략적 혁신과 변화를 위한 촉매자(catalysts) 역할을 하는 리더이자 디자인 매니저로 양성하는 데 있다. 디자인 경영 전공자들의 배출을 확대하며, 디자인과 산업 사이에 밀접한 관계를 조성하고, 그들을 디자인을 넘어선 세계의 다양한 레퍼런스들, 즉 사용자, 시장, 신 기술, 경제, 정책, 법률, 그리고 글로벌 환경 등의 정보를 습득할 수 있게 한다.

실무중심의 3단계 교과과정

1년 기간인 이 프로그램은, 제조와 서비스 산업에서 매니저로 봉사할 디자이너를 육성시킨다는 교육적 사명을 위해 실무 중심 교과과정을 마련하고 있다.

먼저, 학생들에게 전반적인 디자인 관련 모듈을 학습하도록 하고, 경영 이론의 배경 및 경영 기술의 다양한 레퍼토리들을 제공하기 위해 처음 4개월간은 전통적인 학습을 진행한다.

그리고 두번째 단계는 실제적인 경험을 강조한다. 이 두번째 단계는 4주 기간의 프로젝트와 함께 시작되는데, 여기서 학생들은 5명에서 7명 단위로 팀작업을 하게 되며, 각 팀들은 산업 현장에 있는 기업들이 성과 증대를 위해 디자인을 어떻게 이용는지, 혹은 어떻게 이용에 실패하는지를 분석하는 세밀한 감사(audit) 보고서를 작성한다. 산업 현장에서의 실제적인 디자인 경험을 통해 학생들이 적절한 디자인 분석을 행할 수 있는 능력을 개발시키는 이 단계는 보고서 프리젠테이션과 프로덕션에 역점을 두고 진행된다.

다음으로는 12주 동안의 인턴십이 이어지는데, 이 기간 동안 학위 과정에 있는 각 학생들은 디자인 경영의 특정한 도전적 과제에 역점을 두는 기업들을 철저히 리서치한다. 3단계는 논문 준비와 제작 단계이다.

교과과정은 강의 모듈과 산업체 실습으로 병행하여 구성된다. 산업체 실습은, 산업체 디자인 감사, 산업체 인턴십 등을 포함한다. 이 프로그램은 팀워크, 기업 문화, 인간관계를 위한 기술, 비즈니스 윤리, 리더십과 혁신 시스템 등의 영역에서 이론적이고 분석적인 주제들을 포괄하는 핵심 모듈로 구성되어 있다. 특별 프로그램에는 분석적 디자인 실습, 멀티미디어 교육자료, 리서치 방법, 사례연구 및 디자인 감사 등이 포함된다.

브루넬 대학의 '디자인, 전략과 혁신' 석사과정은 지금까지 성공적으로 진행되어 오고 있다. 그 성공의 핵심은 바로 학생들과 교수들, 그리고 기업 파트너들 사이의 원활한 커뮤니케이션에 있다. 이 과정을 졸업한 학생들이 영국 산업계에서 어떤 역할을 하고 있는가에 대한 질문에, 나오미 고닉 교수는 "졸업생들이 아직은 기업의 최상위직으로 크게 도약하지는 않았지만, 상위 경영 팀에 투입되고 있는 것은 사실이다. 점점 다른 분야를 전공한 사람들과 동등하게 받아들여지고 있고, 그들 스스로의 업적으로 인해 영향력 있는 지위에 오르고 있다"고 대답한다.

우측 표는 '전략과 혁신'의 디자인 석사과정에 포함되는 기본 교육 모듈과 그에 대한 간략한 소개이다.



교과과정

● 개인 기술: 창조와 창조력(Personal Skills: Invention and Inventiveness) - 15학점

- 자신, 타인, 자원(things), 시스템이라는 4개의 영역 중 '자신'의 영역인 개인 기술, 창조와 창조력, 전문 기술을 소개함
- 신상품 창조에 필요한 핵심 디자인 기술 고찰
- 비주얼 및 모델링 기술과 커뮤니케이션 기술을 포함한 보다 심층적인 개인 기술에 대한 탐구

● 기업 문화 팀워킹(Teamworking Corporate Culture) - 15학점

- '타인'의 영역인, 팀워크, 기업문화, 조직적 이슈 등을 소개함
- 디자인 경영을 전략적, 조직적 프로젝트 수준에서 탐구. 학제적 작업에 역점을 둠

● 리서치와 개발(Research and Development) - 15 학점

- 자원(things)의 영역인 뉴 테크놀러지, 리서치와 개발 등을 소개함
- 신상품 개발에 있어 디자인과 혁신성의 역할을 탐구

● 디자인과 혁신 시스템의 컨텍스트(Context of Design and Innovation Systems) - 15학점

- '시스템'의 영역인 문화, 사회, 경제, 그리고 환경적인 이슈를 포함하는 디자인과 혁신의 컨텍스트를 소개
- 디자인과 혁신에 영향을 미치는 보다 광범위한 사회구조적 영향력을 탐구

● 디자인 경영 감사(Design Management Audit) - 20학점

- 영국의 주요 기업들을 대상으로 디자인과 혁신적 경영에 대한 정책과 전략을 조사하는 프로젝트 수행
- 학생들은 팀별로 조사작업을 실시함

● 산업 관련 프로젝트(Industry Related Project) - 40학점

- 디자인 경영 감사 기간 동안 구축된 조사 과정을 지속시킴
- 학생들이 산업환경에 직접 직면하게 함으로써 현실적 관점에서 여러가지 문제를 해결할 수 있는 능력을 배양시킴

● 뉴 테크놀러지: 리서치와 개발(New Technology: Research and Development) - 20 학점

- 새로운 제품 개발에 필요한 디자인과 혁신의 역할을 탐구
- 다양한 첨단 테크놀러지에 대한 지식 습득, 신소재에 대한 이해, 컴퓨터 기반 생산 제조 시스템 체제 등을 탐구

● 논문(Dissertation) - 60 학점

- 학생들이 개인별 선호영역이나 기술에 따라, 초기의 학습 모듈을 확장한 한 두개의 전문 영역을 선정
- 교사의 지도에 따라 이에 대한 리서치 수행



학생들의 산업체 디자인 감사 후 작성된 감사 보고서와 프로젝트 프리젠테이션 포스터

최근 브루넬 대학 디자인 학부는 영국 디자인 카운슬과 함께 '디자인과 혁신의 개발(Exploring Design and Innovation)'이라는 프로젝트를 진행중에 있다. 이것은 디자인 카운슬이 진행하고 있는 밀레니엄 프로젝트 사업과 연계하여, 각각의 밀레니엄 프로젝트를 낳게 한 혁신적인 스토리들을 소개하여 학생들과 교수 모두 유용하게 사용하도록 하는 데 목적을 두고 진행되고 있다. 이를 위해 웹사이트를 구축하고 있으며, 여기에서는 각각의 사례를, 지속가능성(sustainability), 사용편의성(usability), E- 에브리싱(e-everything), 세계화(globalisation), 창의성(creativity), 인구학(demographics), 테크놀러지(technology), 사회와 문화(society and culture), 소비자 가치(consumer values) 등 9가지의 주제영역을 다루고 있다.

참고자료

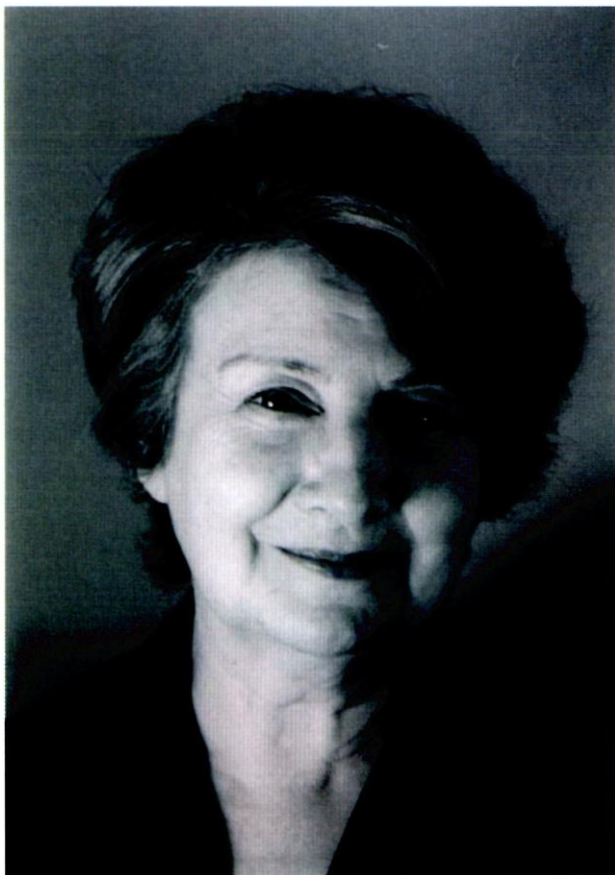
Naomi Gornick, "A New Management Role: The Designer as Strategist", Design Management Journal, Vol.9, No. 2, 1998

참고사이트

<http://www.brunel.ac.uk/depts/des/>
<http://www.brunel.ac.uk/research/exploring>

브루넬대학

나오미 고닉(Naomi Gornick) 교수



나오미 고닉 교수는 영국 RCA(Royal College of Art)에서 디자인 경영 과정을 이끌어오다가, 1998년 브루넬 대학으로 옮겨, '디자인, 전략과 혁신(Design, Strategy and Innovation)'이라는 석사과정을 설립하고, 현재까지 이 과정의 디렉터로 재직하고 있으며, 영국은 물론 유럽 및 미국에 있는 대학에서 디자인 경영에 대한 강의 및 디자인 경영 컨설팅 활동을 해오고 있다.

영국에서 디자인경영학을 주창하고, RCA를 비롯 브루넬 대학에서 이 분야의 석사과정을 설립하고 이끌어온 나오미 고닉 교수는, 디자인 경영학 교육과정의 개발 배경을 영국 디자인 산업계의 문제점을 직시하고 이를 개선하려는 취지에 있다고 보았다. 즉, 정부 기관의 조직이나 디자인 교육기관이 해온 상당한 노력에도 불구하고 디자인을 기업전략에 성공적으로 이용하는 영국 회사들 수가 여전히 적다는 점, 그리고 디자이너들이 영국 산업계에서 지도자의 위치에 있는 경우가 적으며, 따라서 그들이 장래에 대해 걱정하고 있다는

점, 또한 디자인 이슈는 기업의 의사결정 프로세스에 있어서 여전히 종속적인 영역에 있다는 점 등을 직시하면서 시작되었다는 것이다. 그렇다면 나오미 교수가 디자인 경영분야의 교육계에서 10여년간 헌신해온 이후 오늘날의 영국 산업계는 어떻게 변화되어 있는지, 디자인 경영학의 최근 동향은 어떠한지, 그리고 이 분야의 교육과정을 운영함에 있어 가장 중요한 것은 무엇인지 등을 인터뷰를 통해서 알아보았다.

브루넬 대학의 디자인 경영 교육 프로그램의 목적은 무엇인가?

석사과정의 디자인 경영 프로그램의 초점은, 조직의 장기적인 계획 속에서 디자인 사고와 활동을 보다 효과적으로 조직 속에 통합시키기 위해, 디자인 교육을 받은 경험있는 인력으로 하여금 전략적 경영자로서의 역할을 수행하도록 하는 것이다. 이것이 바로 RCA와 브루넬 대학에서 이 프로그램을 시작하게 된 취지다. 이 프로그램은 디자인 교육 분야로부터 발전, 확장된 내용으로서, 특히 이 분야에서 일하고 싶어하는 학생들에게 매우 적합하게 구성되어 있다.

브루넬 대학의 프로그램이 다른 대학의 유사한 프로그램과 차별화되는 점은 무엇인가?

영국의 다른 많은 대학에서 각기 다른 방향과 지향점을 갖고 이와 유사한 프로그램을 교육하고 있다. 브루넬 대학의 프로그램은 산업체와 공식적인 관계를 맺고 진행되고 있는 유일한 프로그램이며, 이것이 바로 교과과정의 주요 부분을 구성하고 있다.

영국 내에서만도 40여 개가 넘는 업체가 이 프로그램에 협력하고 있으며, 십수년 동안 약 70%가 넘는 졸업생들이 산업계에서 정규직으로 고용되고 있다. 졸업생들이 취업한 회사에는 영국항공(British Airways), 오렌지(Orange), 일본 파나소닉(Panasonic Japan), 포드(Ford), 헤르만 밀러(Herman Miller), 그리고 올프 올린스(Wolff Olins)나 IDEO와 같은 디자인 컨설팅 업체 등을 포

함하고 있다.

브루넬에서 우리는 이 프로그램과 제휴를 맺은 회사들로부터 매우 우호적인 반응을 받아왔다. 디자인 경영은 이제 영국에서 가능성이 풍부한 분야로 인정되고 있으며, 이것은 바로 디자인 분야가 기업 성공의 핵심적인 공로자로 인식되고 있음을 의미하는 것이다. 이렇게 많은 기업들이 디자인의 가치를 인정하고 있는 반면, 아직도 자신들의 특정 조직 속에 디자인 분야를 통합시키는 것에 여전히 확신을 갖지 못하는 회사들도 많이 있다. 디자인 경영 과정을 마친 졸업생들이 이들 조직 속에서 디자인 분야가 잘 통합될 수 있도록 돕고, 혁신에 필요한 든든한 배경으로 역할을 다할 수 있을 것이다.

최근에는 디자인 경영 교육이 디자인 대학에서 보다는 경영 대학의 교육과정으로 편성하는 것이 더욱 유리하다는 의견이 대두되고 있는 것 같다. 여기에 대한 당신의 견해는 어떠한가?

디자인 경영 교육이 경영 대학과 디자인 대학 중 어디에서 수행하는 것이 최선인지에 대한 문제는 여전히 논의 중에 있다. 이에 대한 나의 견해는, 두 가지 형태의 교육기관에서 함께 수행해야 한다고 생각한다. 그래야만 디자인 매니지먼트 팀들이 다양한 경험을 가진 인원들로 구성될 수 있기 때문이다. 현재는 경영대학의 커리큘럼이 보다 균형을 이루고 있다. 디자인 사고의 특질, 디자인 프로세스, 그리고 전문적인 디자인 활동에 대한 포괄적인 이해가 존재한다는 것은 굉장히 중요하다. 그러나 이러한 것들은 바로 디자인 교육을 받은 인력들에 의해 가장 잘 실현된다는 사실에 주목해야 할 것이다.

이와 함께, 이 디자인 경영 프로그램이 학부과정과 대학원과정 중 어디가 적합한지에 대한 논의도 있었는데, 이에 대한 나의 견해는 본질적으로 대학원 과정에 이 프로그램을 도입하는 것이 가장 적합하다고 생각한다. MBA와 유사한 방식으로 말이다. 이렇게 하는 목적은 졸업생들을 회사내에서 상위 직위에 배치하기 위함이다.

최근 한국에는 디자인 경영에 대한 관심이 고조되고 있고, 이와 함께 디자인 경영 교육 프로그램을 개설하려는 교육기관이 늘어나고 있다. 디자인 경영 교육 프로그램의 창시자요 십수년간 이를 이끌어온 운영자로서, 이들 대학에 해줄 수 있는 조언이 있다면?

디자인 경영 프로그램을 창설하려는 교육기관에 해줄 수 있는 '조언'을 물어오셨는데... 이에 대한 답변으로는 책 한 권으로도 부족하겠지만, 여기서는 한 두 가지 점만 강조하겠다.

먼저, 대학과 학부가 그러한 프로그램을 구축하는 것에 모두 찬성과 지지를 보내는 것이 가장 중요하다. 이 프로그램은 많은 학문 영역의 경계를 무너뜨리고, 폭넓은 사고 체계를 포괄하는 교과과정이다. 그러므로 모든 사람들이 목적과 목표를 뚜렷이 인식해야만

하며, 프로그램 지도자들은 모든 사람들이 그 커리큘럼과 기대하는 결과를 잘 파악하고 친숙해질 수 있도록 책임을 다해야만 한다.

두번째, 만약 여러 교육기관 사이에서 이 프로그램을 설립하고자 한다면, 디자인과 비즈니스와 엔지니어링 학부간에 이상적이고도 강력한 관계를 구축해야만 한다. 각각의 학문영역이 사고체계나 '커뮤니케이션을 위한 언어'에 서로 친숙해지는 것이 중요한데, 이것은 말처럼 쉬운 일은 아니지만 이러한 관계성을 구축하는 것은 무엇보다도 중요하다.

세번째, 커리큘럼은 반드시 경제의 움직임과 비즈니스 트렌드에 대한 가장 최근의 글로벌한 조건에 맞아야 한다. 많은 부분은 선례에서 배울 수 있을 것이다. 이 분야의 성공과 실패를 담은 사례를 연구하는 것은 가장 가치 있는 일이다. 현재는 이 분야에 상당히 많은 문헌들이 나와 있으므로 커리큘럼에 이러한 지식들이 반영되어야 한다. 또한, 산업체와 연계된 프로그램이 공식 커리큘럼 속에 이상적으로 마련되어야 한다. 학생들에게 다방면에 걸친 문헌들을 읽도록 지도하여 이를 통해 전문적인 보고서를 작성할 수 있게 해야 하며, 실무 인턴십을 수행하게 함으로써, 미래에 자신만의 전문 분야를 찾고 개발시키도록 유도해야만 한다.

내년부터는 이 과정에 새로운 디렉터가 부임한다고 들었다. 앞으로의 계획은 무엇인가?

나는 브루넬 대학의 자문으로, 또한 특정한 리서치 프로젝트를 통하여 이 과정을 위해 지속적으로 활동할 것이다. 브루넬 대학의 프로그램 모델은 이제 상당히 널리 인정받고 있으며, 졸업생들은 각자의 분야에서 성공적인 결실을 맺고 있다. 이러한 경험을 토대로, 나는 지금 이와 비슷한 석사 과정을 설립하려는 다른 교육기관들의 컨설팅을 해오고 있다. 2001년에도 미국과 유럽에서 열리는 디자인 경영 컨퍼런스에서 강의와 연설을 지속할 것이다.

인터뷰어 | 김난형 _ 인터랙티브 멀티미디어 전공

김난형 1965년 생. 경북대학교 문헌정보학과를 졸업하고 출판계에서 번역가와 해외 저작권 에이전트로 일했다. 1997년 영국 런던 인스티튜트의 LCPDT(London College of Printing and Distributive Trade)에서 인터랙티브 멀티미디어 석사과정을 마치고, 경원대 차세대디자인센터 내의 디자인마스터아카데미에서 선임연구원으로 근무한 바 있다. 현재는 경원대와 IDAS에서 강의를 하고 있다.

프랫 인스티튜트 디자인 경영 프로그램

프랫대학의 디자인 경영 프로그램(이하 DMP)은 미국에서 최초로 디자인 학부에서 설립된 대학원 과정 디자인 경영 교육 프로그램이다. 10여년 전 영국과 유럽에 있는 디자인 대학에서 디자이너에게 매니저가 되기 위한 교육의 중요성이 확대되기 시작했고, 그 결과 디자인 매니지먼트와 디자인 리더십의 많은 교육 프로그램이 디자인 대학이나 경영 대학원과의 협력 관계 속에서 개발되었다. 그러나 미국에서는 디자인과 경영 이 두 학문간의 공생적 관계에 대해 주의를 거의 기울이지 않았었다. 비록 1970년대 중반기에 미국에서 DMI가 설립되어 경영 대학에서의 관심을 육성시킨 결과로 경영학을 전공하는 많은 학생들이 디자인 경영에 대한 교육을 받아왔으나, 디자인 전공 학생들은 그렇지 못했다. 따라서 프랫의 DMP는 “만약 디자이너들이 경영에 대한 교육을 받을 기회가 거의 없다면, 어떻게 그들이 자신과 다른 사람들을 관리할 수 있을 것인가?” 라는 질문과 함께, 미국의 디자인 전공 학생들도 그들의 직업세계가 요구하는 모든 기술에 대한 훈련의 기회를 가져야 한다는 취지하에 1993년에 탄생하게 되었다.

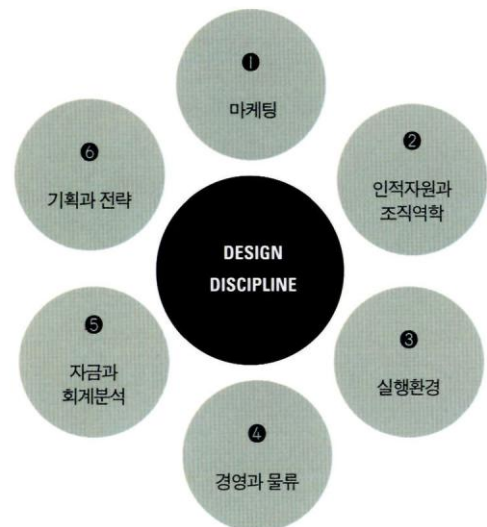
DMP의 6개 연구 분야

프랫의 DMP는 실무형 대학원 프로그램으로서, 이 과정을 성공적으로 이수한 학생에게는 전문연구석사 MPS(Master of Professional Studies)학위를 수여한다. 이 교육과정의 목적은 디자인 분야 종사자들이 자신의 사업을 운영할 수 있고, 기업환경에서 리더십을 발휘할 수 있도록 육성하는 데 있다. 2년 과정인 이 프로그램은 산업 디자이너, 건축, 실내건축, 그래픽 디자이너, 패션 디자이너, 그리고 기타 분야의 실무 디자이너들의 특별한 요구를 충족시키기 위해 만들어졌으며 교과과정은 6개의 연구분야, 즉 마케팅, 인적 자원과 조직 역학, 실행 환경, 경영과 물류, 자금과 회계분석, 기획과 전략 등을 포괄한다.

DMP 과정에 입학을 원하는 학생들은 디자인 전공 학위를 가진 최소 3년 이상의 실무 경험이 있어야 한다. 그 이유로 이 프로그램의 지도교수인 로버트 앤더스(Robert Anders) 교수는, “실무 경험이 없다면 이 프로그램이 제공하게 될 정보나 보다 정밀한 개인 평가

가 효력을 발휘할 수 없을 것이며, 더우기 어느 기업에서도 디자인 실무 경험이 없는 직원을 디자인 경영자로 임명하지는 않기 때문”이라고 설명한다.

이 프로그램은 실무 전문가들을 위해 디자인 되었기 때문에, 수업은 격주로 주말에 12시간씩 진행되며, 과정의 초기와 중반, 그리고 후반부에 일주일씩 집중 강의가 이루어진다. 졸업 이수 학점은 총 42 학점이다.



앞서 말한 6개의 연구분야는 프랫의 DMP를 다른 교과과정과 차별화시키고, 성공적으로 진행시킨 핵심적 배경이 되었다. 이 연구분야들과 여기에서 파생된 교과과정 내용을 살펴보면 다음과 같다.

● 마케팅

- 1) 전략적 마케팅 : 시장 조사와 광고, 판매 전략과 유통, 신상품 개발 등을 포함하는 마케팅 경영의 최근 이론과 실무
- 2) 광고와 홍보 : 광고와 홍보 전략의 개발과 평가, 관리에 대한 다양한 접근법
- 3) 마케팅 전문직 서비스 : 고객을 어디서 발견하고, 제안서 준비와 결정적

인 순간은 어떻게 대비할 것이며, 적절한 프리젠테이션은 어떻게 하는가.

● 인적자원과 조직역학

- 1) 리더십 시뮬레이션 : 집중적 행위 시뮬레이션으로서 학생들로 하여금 경영자로서의 자신의 강점과 약점을 파악할 수 있게 함.
- 2) 리더십과 팀 구성 : 기업의 인적자원 개발과 활용시에 필요한 요소들, 즉 인간행동, 동기이론, 의사결정, 다양한 기술과 문화적 배경, 권한과 영향, 대인적 변화, 업무 스트레스 등을 다룸.
- 3) 혁신과 변화의 관리 : 변화와 혁신에 따르는 다양한 문제와 도전 과제를 다루는 실용적인 기술 개발
- 4) 협상 : 강의와 역할연기(role-playing)를 병행함으로써 협상 개발 능력과 분쟁 해결 능력 함양.

● 실행 환경

- 1) 미국 기업사 : 19세기부터 현재에 이르는 기업 조직과 구조의 역사
- 2) 기업 법규 : 디자인 관점에서 법률 구조의 프로세스 고찰
- 3) 지적 재산권 : 등록 상표, 의장 등록, 저작권 등에 대한 내용과 위반에 대한 보호책 학습
- 4) 디자인의 미래 : 유니버설 디자인, 환경 친화적 디자인 등 새로운 디자인 이슈를 다룸.

● 경영과 물류

- 1) 경영 커뮤니케이션 : 프로젝트 프리젠테이션 기술과 효과적으로 의견을 표현할 수 있는 기술 배양
- 2) 디자인 경영 : 디자인 프로세스의 경영과 기업 정책의 전략적 도구로서의 디자인 경영 학습.
- 3) 디자인 실행 관리 : 디자인 실무의 10가지 기본적인 요소 학습
- 4) 경영에서의 컴퓨터 : 실제적이고 유용한 경영 소프트웨어 소개
- 5) 신상품 개발과 관리 : 신상품의 시장 출시에 필요한 전략과 방법
- 6) 현장 실습 연구 : 특정 회사를 선택하고 접촉하여, 그 조직내에서 디자인 경영에 관련된 측면을 실습할 수 있도록 허가를 얻는 등의 과정

● 자금과 회계분석

- 1) 재무 보고와 분석 : 일반적인 회계의 원칙과 개념, 금융 대차표의 준비와 분석 등
- 2) 자본과 시장 : 거시 경제학 관점을 포함하는 재정 개념들과 제품, 기관 소개.
- 3) 회사의 자금운영과 새로운 벤처 : 프로젝트와 벤처 평가, 자금 운영 방법.

● 기획과 전략

- 1) 경영적 의사 결정 : 경영자가 대안을 평가하고 의사 결정시에 사용되는 유용한 기법 및 도구들.
- 2) 사업 전략 : 기업 수준에서의 전략과 전망, 정규적인 장기 기획, 정책의 실행 등 고찰
- 3) 사업 분석 (I, II) : 프로그램의 최종 프로젝트, 현장실습 연구 기간중에 이루어진 인터뷰를 토대로 진행되는 소규모 사례연구.

참고자료

Robert Anders, "The Design Management Program at Pratt Institute", Design Management Journal. Vol.9, No. 2, 1998
The Annual Newsletter of the Graduate Design Management Program at Pratt Institute, Vol.1, No. 1, 1998

참고사이트

<http://www.pratt.edu/ad/dm/index.html>

2000년 교과과정

1 학년

오리엔테이션

가을학기

리더십 시뮬레이션 (Leadership Behavioral Simulation)	1
리더십과 팀 구성 (Leadership and Team Building)	2
경영에서의 컴퓨터 (Computers in Management)	2
재무 보고 및 분석 (Financial Reporting and Analysis)	2
경영 커뮤니케이션 (Management Communications)	2

봄학기

디자인 경영 (Design Management)	2
광고 및 프로모션 (Advertising and Promotion)	2
혁신과 변화의 관리 (Managing Innovation and Change)	2
미국 기업사 (American Business History)	2

여름학기

디자인 실행 관리 (Design Operations Management)	2
자본과 시장 (Money and Markets)	2
협상 (Negotiating)	1
현장 실습 연구 (Directed Research)	1

총 학점

23

2 학년

가을학기

기업법규 (Business Law)	2
회사의 자금운영과 새로운 벤처 (Financing Companies and New Ventures)	2
지적재산권 (Intellectual Property Law)	1
전략적 마케팅 (Strategic Marketing)	2

봄 학기

비즈니스 전략 (Business Strategy)	2
경영적 의사결정 (Managerial Decision-Making)	1
디자인 미래 (Design Futures)	1
마케팅 전문가적 서비스 (Marketing Professional Services)	2
신상품 개발과 관리 (New Product Management and Development)	2
사업 기획 I (Business Planning I)	2
사업 기획 II (Business Planning II)	2

총 학점

19



프랫의 디자인경영 석사과정 수업

프랫대학

빌 슈로더(Bill Schroeder) 교수

1998년 디자인 매니지먼트 저널에 로버트 앤더스(Robert Anders) 교수가 프랫의 DMP에 대해 상세히 소개했었다. 그 이후 달라진 점이 있는가?

지금 프로그램에서 로버트 앤더스 교수가 1998년 발표한 글의 내용과 크게 달라진 것은 없다. 하지만 한 두개의 과목이 매니지먼트 커뮤니케이션 과정에 추가되었고, 또한 학생들의 피드백과 새로운 비즈니스 트렌드에 근거하여 꾸준히 개선해 가고 있다. 프랫의 DMP는 미국에서는 유일한 실무중심의 교육 과정으로서, 아직은 성장 단계에 있는, 이 분야에서 매우 잘 알려진 교육 과정이다. 미국 DMI의 교육 프로그램 리스트에도 프랫의 프로그램이 소개되어 있고, 2년 전에는 DMI와 함께 며칠 동안 프랫에서 디자인 경영 교육 포럼을 개최한 적이 있다.

프랫의 디자인 경영 교육 프로그램이 다른 대학의 유사한 프로그램과 차별화되는 점은 무엇인가?

내가 아는 한 프랫의 과정 이외에, 현재 미국에서 디자인 경영 교육에 특별히 초점을 맞춘 프로그램은 거의 없다. 한 가지 있다면, DMI가 운영하는 원격교육 프로그램인데(영국 웨스트민스터 대학의 디자인경영 프로그램), 이것은 최근에 설립되어서 자세히 비교할 수는 없다.

프랫의 학생들은 다양한 전문 디자이너들로 구성되어 있으며, 이들이 커뮤니케이션 능력을 개발하고 리더십 자질을 연마하면서 경영 기법을 배우는 데 교육의 초점을 두고 있다. 프랫의 과정은 실무형 프로그램이기 때문에, 대부분의 학생들은 정규직으로 회사에 근무하고 있는 사람들이며, 수업은 주말에 진행된다. 따라서 학생들에게 그들이 매주 수업시간에 배운 것들을 그들의 근무지에서 실습할 수 있게 되는 것이다. 이와 더불어, 최종 프로젝트는 학생들이 선택한 회사 내에서 디자인 경영과 관련된 현장 리서치 등으로 진행된다. 이 경우, 학생들은 그 회사에 직접 연락하여, 그 회사의 전략적 디자인이나 경영 문제에 근거한 이슈를 조사하고 사례연구를 개발하기 위해, 경영진들과 많은 시간 동안 인터뷰를 진행하게 된다. 이러한 과정들을 통해 학생들이 스스로가 학습한 내용을 실제 세계에 접목시키게 되는 것이다.

수업 진행 형태는 대부분의 다른 대학의 경우와 마찬가지로 사례연구, 토의, 그리고 강의식 수업이 혼합된 형태로 진행되는가?

교수마다 수업 방식이 다르지만, 일반적으로는 강의 보다는 토의식 수업이 많다. 나는 이런 토의식 방식이 수업 진행 형태에 있어서 앞으로의 추세라고 예상한다. 내가 가르치는 과목의 학생들의 수는 아주 작다. 대부분 20명 미만인데, 이러한 작은 규모가 보다 더 참여적인 수업 분위기를 형성하는데 도움이 되고 있다.



빌 슈로더(Bill Schroeder)는 버지니아 폴리테크닉 인스티튜트에서 건축학을 전공하고 프랫대학에서 디자인 경영 석사(MPS) 학위를 수여받았다. 졸업 후 프랫의 교수로 남아 디자인 경영 과정을 듣는 후배들을 지도하고 있으며, 뉴욕 대학 및 파슨스 디자인 대학에서도 디자인 경영과 디자인 및 브랜딩에 관한 과목을 가르치고 있다. 현재 브랜딩, 아이덴티티 및 디자인 경영 컨설팅 회사인 벤트에지(BentEdge, LLC)에서 근무하고 있다.

교육 과정에서 학생들을 '혁신적인 디자인 산업계의 리더'로 키우기 위해 강조하는 것은 무엇인가?

우리는 경영의 언어, 기법, 그리고 전략들을 학습한 디자인 전문가들이 디자인 분야에서 뿐만 아니라 모든 조직 내에서, 특히 우수한 디자인 전략을 수행해야 하는 지위에 있을 때, 지도자의 역할을 훨씬 더 잘 해 낼 것이라 믿고 있다. 따라서 이 프로그램은 학생들이 이러한 분야를 개발하도록 돕고 있다.

지금 공부하고 있는 학생들의 배경을 알고 싶다. 학생들의 국적, 전공, 그리고 연령 분포는 어떠한가?

프로그램 디렉터인 로버트 앤더스 교수와 메리 맥브라이드(Mary McBride) 교수는 다양성의 가치를 크게 부각시켜왔다. 따라서 미국, 중남미, 유럽, 그리고 아시아권에 서 온 학생들이 이 과정을 공부하고 있다. 수업이 주말에 있기 때문에, 몇몇 학생은 보스턴, 달라스, 심지어는 푸에르토리코에서부터 오는 경우도 있다. 그 학생들의 학부 전공은 건축, 실내건축, 패션, 그래픽, 그리고 인터랙티브 디자인 등 다양한 디자인 분야를 포괄하고 있다. 나이는 20대 중반에서부터 40대 말까지 다양한데, 대부분은 20대 후반에서 30대 초반이다.

당신은 프랫의 디자인 경영 석사과정을 공부했고, 지금은 교수로서 자신의 후배들을 지도하고 있다. 학습자이자 교육자로서 디자인 경영 교육 프로그램 운영에 중요하다고 생각되는 점이 있다면?

디자인 경영을 전공하는 학생의 입장에서 말하자면, 나는 직접 현장에서 일하는 전문가들이 수업을 지도하는 것이 가장 유익하다고 느꼈다. 왜냐하면 토의나 수업을 통해 그 교수님들의 실제 비즈니스의 경험과 통찰력을 얻어낼 수 있기 때문이었다. 또한 토론 중심의 참여도가 높은 수업 형태가 가장 효과적이라고 느꼈는데, 그 이유는 디자인과 경영의 공통된 속성이 바로 '참여성'과 '공동성'에 있기 때문이다.

교수의 입장에서 말하자면, 나는 학생들이 교수와 그것도 일대일로 대면할 수 있는 기회가 많아야 한다고 생각한다. 이것은 참으로 중요한데, 프랫에서는 15명 정도를 한 인원을 제한하고 있다. 그리고 학생들을 선발할 때는 가급적 훌륭한 커뮤니케이션 기술을 가지고 있는 경험있는 디자이너나, 지도자적 자질이 있고 타인과의 관계가 원만한 학생들을 선발하는 것이 중요하다. 이것은 수업의 참여도를 높이는 자질임과 동시에 향후 진정한 디자인 매니저가 될 수 있는 최우선적 자질이기 때문이다.

국제산업디자인대학원 디자인 경영 과정

2001년부터 시작될 국제산업디자인대학원의 디자인 경영학과는 우리나라에서는 처음으로 디자인 학교에서 개설된 디자인 경영 석사학위 과정으로서 학부의 전공에 무관하게 학생을 선발하고 있으며 2년 4학기제 (비전공자의 경우에는 1년간의 foundation과정을 포함한 3년)로 운영된다. 대부분의 과목은 영어로 수업하며 일부 교과는 해외에서 진행한다.

디자인 경영학과 교육목표는 디자인을 경영자원으로 활용할 수 있도록 하는 동시에 기업전략의 차원에서 신상품의 개발, 브랜딩, 이미지메이킹 및 글로벌경영을 위한 역량 배양, 그리고 Design Quality를 항상 염두에 두고 디자인산업의 국제경쟁력을 관리할 수 있는 인재를 양성 배출하는 것이다.

국제산업디자인대학원은 지난 2년간 최고경영자 과정인 뉴밀레니엄과정의 운영을 통하여 최고경영자의 디자인의식에 대한 수준을 높여 왔는데, 이들 최고경영자들이 직접 디자인 경영학과와 조력자(mentor)가 되어 학생지도에 직간접으로 참여하는 것이 큰 특징이라고 할 수 있다. 다음은 디자인 경영학 석사과정에서 진행될 교과목 중 일부를 소개한 것이다.

전공 스튜디오

스튜디오(studio) 과목은 프로젝트와 사례를 중심으로 실제로 기업에서 당면하고 있는 디자인 경영의 문제들을 파악하고 창의적이며 혁신적인 해결책을 내도록 유도한다.

● 신상품 기획 (New Product Planning) - 3(4)학점

혁신적인 신제품 개발의 기획, 디자인 및 개발의 종합적인 프로세스와 지속적인 혁신(Innovation) 체계에 대하여 중점적으로 연구한다. 신제품의 범주에는 비단 디자인뿐만 아니라 창의적 산업(Creative Industries)에 속하는 건축, 공예, 영화, 애니메이션, 공연예술 등의 다양한 분야를 포함한다.

● 디지털 경영 디자인 (Digital Business Design) - 3(4)학점

e-Business를 포함하여 디지털 미디어의 콘텐츠를 대상으로 어떻게 비즈니스를 운영하느냐 하는 것과 디자인이 비즈니스에 미치는 영향에 관하여 토의하며 새로운 비즈니스 모델을 창안하고 실현하는 과정이다.

● 국제 디자인 사업 경영 (International Design Business Management) - 3(4)학점

디자인의 국제적인 트렌드와 각 지역별, 국가별 장점을 효율적으로 연계할 것인가를 연구한다. 특히 핀란드의 UIAH의 IDBM과정과 협력하여 해외연수로 진행한다.

전공 이론

● 디자인 경영 (Design Management) - 3(3)학점

디자인 경영의 범위를 이해하고 최신 이슈들에 대한 다각적인 검토를 통하여 디자인 경영에 대한 통찰력을 키우도록 한다. 다양한 참고문헌을 숙지함으로써 디자인자에게 부족한 경영 전반에 대한 이해를 돕는다. 타 학과생에게도 수강할 수 있도록 문호를 개방하고 있다.

● 전략적 마케팅 (Strategic Marketing) - 3(3)학점

마케팅에 대한 이해와 아울러 효과적인 마케팅을 위한 다양한 방법론과 전략에 대하여 토의한다.

● 전략적 브랜딩 (Strategic Branding) - 3(3)학점

상품의 기본적인 컨셉의 결정과 브랜드의 창출, 이에 따른 제품 및 기업이미지의 관리, 브랜드 자산의 산정 및 관리 등 무형의 자산을 키우고 관리하는 방법에 대하여 논의한다.

● 트렌드 예측 (Trend Forecasting) - 3(3)학점

미래의 트렌드를 어떻게 예측할 것인가에 대한 방법론을 익히며 의상, 색채 등 유행을 선도하는 분야에 대한 트렌드 트랙킹을 훈련한다.

● 디자인 경영 사례연구 (Case Studies in Design Management) - 3(3)학점

디자인 경영의 사례를 DMI나 CDF의 사례를 중심으로 연구하며 새로운 디자인 경영사례를 수집하여 디자인 경영의 데이터베이스를 구축한다.

● 디자인 경영 세미나 (Design Management Seminar) - 3(3)학점

디자인 경영의 핵심과제들을 중심으로 발표와 질의응답식의 수업을 진행한다. 성공적인 디자인 프로젝트를 수행한 CEO, 또는 디자인 전문회사들의 디자인 매니저들을 초청하여 진행한다.

향후전망

디자인 경영학과 졸업생들은 우선 각 기업의 상품기획, 브랜딩 등 디자인 전략을 세우고 관리하는 중요한 역할을 통하여 기업의 경쟁력 강화에 기여할 것이며 더 나아가서는 21세기의 성장 산업인 창의적산업 - 생활용품, 패션, 텍스타일, 캐릭터, 애니메이션, 음반, 영상 등의 경영 전문가로서 기여하게 될 것이다.

글 _ 이남식 한국과학기술원 산업공학과 석.박사. 메디슨 자문위원과 Fellow G-7 프로젝트 감성공학 연구기획 실무위원을 역임했다. 한국과학기술원 산업공학과 겸직교수, 한성대 산업안전공학과 조교수, 삼성디자인연구원(ids) 교수를 거쳐 현재 국제산업디자인대학원 부총장을 역임하고 있다. 미국산업디자인협회(IDSA) 회원으로 활동하고 있다.

웨스트민스터 대학 디자인 경영 과정

개인별 논문을 유도하는 학습단위(Module)의 구성과 내용



영국 웨스트민스터 대학의 하로 경영 대학원(Harrow Business School)의 데이비드 워커(David Walker) 교수는 디자인 경영 교육에 있어서 또 다른 가능성을 탐색하고 있다. 그는 특히 원격 교육에 많은 관심을 가지고 있으며, 다년간 영국의 개방대학(Open University)에서 테크놀로지가 교육진행 방법을 어떻게 확장시키는가에 대해 깊이 연구해왔다.

정보는 오디오 테이프, 비디오, 혹은 인터넷을 통해 전달될 수 있다. 진보된 소프트웨어는 데이터의 분류와 분석을 돕는다. 학생들과 교수들은 이메일과 화상회의, 그리고 위성 송신을 사용하여 커뮤니케이션할 수 있다. 그리고 오늘날의 글로벌 네트워크는 문자 그대로 전 세계에 있는 최고의 전문가들을 교사로 활용할 수 있고 그들의 통찰력을 다른 대륙에 거주하는 학생들과 함께 공유할 수 있는 교육 과정을 실현시켜 주고 있다. 이것이 바로 디자인 전공 학생들을 위해 특별히 개발된 최초의 경영학 학위과정인 웨스트민스터 대학의 디자인 경영 과정을 형성하는 컨텍스트이다.

디자이너를 위한 최초의 MBA

웨스트민스터 대학의 디자인 경영 과정은 디자인을 기업의 성공을 이루는 핵심적 전략 요소로 강조하는 프로그램이다. 또한 이 과정은 경영 관리자나 디자인 분야 경력자들 모두에게 개방된 유일한 디자인 경영학 석사(MBA) 과정임을 표방하며, DMI와 공동으로 미국에서도 운영하고 있다. 1996년 3월에 발족된 이 과정은 디자인을 전략적이고 기능적인 수준에서 효과적으로 운영하기 위해 필요한 분석적이고 실용적인 경영 기술 개발을 목적으로 한다.

이 과정은 국제적 프로그램으로서, 원격학습과 10주 간격으로 런던의 하로 캠퍼스(Harrow Campus)에서 펼쳐지는 4일간의 집중 워크샵이 병합된 형태로 진행된다. 이런 방식을 통해, 전 세계에 분포되어 있는 학생들은 이 프로그램을 학습하는 동안에도 직장 근무를 지속할 수 있다.

● 프로그램의 범위

그래픽, 산업, 텍스타일, 실내 및 건축 디자인, 인터랙티브 및 멀티미디어 디자인, 공학 및 프로세스 디자인 등을 포함하는 광범위한 의미의 디자인 영역을 대상으로 한다. 디자인 경영의 이슈는 제조 및 서비스 산업과 영리 및 비영리 조직, 아울러 국제적인 컨텍스트 속에서 탐구된다.

● 교육과정 구조

교육과정은 전략, 마케팅, 조직 경영, 재무, 정보 관리, 사회, 테크놀로지, 미래와 혁신에 대한 조사 등의 내용으로 구성되어 있다.

교육과정의 구조와 교육내용 제공의 형태는, 학생들이 런던이나 유럽 전역은 물론 세계 어디든지 자신의 근무지를 떠나지 않고서도 학습을 지속할 수 있도록 되어 있다. 프로그램은 2년 동안 진행되며, 연속적으로 각기 10주씩 운영되는 9개의 모듈로 구성된다. 9개의 모듈이 끝나면, 맨 마지막으로 논문 진행 과정이 5개월간 진행된다. 그리고 4일간(목요일에서 일요일까지)의 워크숍을 여러 차례 갖게 되는데 이때는 직장 근무를 빠져야 한다. 원격 교육은 주제 영역을 뒷받침하는 이론과 지식을 학생들에게 제공하기 위하여 인터넷과 CD-ROM의 형태로 공급된다. 여러 차례 진행되는 워크숍은 참여도가 매우 높은 그룹 세미나와 프로젝트 작업, 사례연구, 실전 업무, 개인지도 및 비평, 세미나, 그리고 실무자들과의 토의 등으로 구성된다.

● 입학조건

이 과정은 정규 디자인 교육을 받은 지원자나 디자인 교육을 받지 않은 경영 관리자 모두에게 개방되어 있다. 따라서 이 과정은 디자인 컨설턴트 업무를 하는 사람이나 디자인을 사용하는 조직에서 일하는 사람들 모두에게 적합하다. 지원자들에게는 적어도 3년의 실무 경험을 요구하게 되는데, 디자이너들에게는 디자인 프로젝트 관리나 클라이언트 관리 경험이 포함되며, 경영 관리자들은 디자인 프로젝트 업무 경험이나 다른 창의적 서비스 분야 경험이 포함된다. 이러한 입학 조건의 배경은 학생들이 직장을 떠나지 않고도 학습을 계속할 수 있고, 고용주에게는 다학제적 환경 속에서 풍부한 아이디어 교환의 혜택을 누릴 수 있게 하기 위함이다. 최근에는 세계 10여 개국에서 온 학생들이 이 프로그램을 학습하고 있는데, 특히 이 과정은 유럽과 북미에 있는 다양한 디자인 분야를 전공한 학생들에게 인기가 높다.

우측의 표는 데이비드 워커 교수가 다년간 영국 개방대학의 원격교육 시스템 체계를 연구하고 운영해온 경험을 바탕으로, 웨스트민스터 대학의 디자인 경영 과정을 위한 원격교육 시스템의 교육적 구성요소를 단계적으로 체계화한 것이다. 이 리스트는 개인적인 도구에서 교육과정으로, 그리고 교육기관으로, 아래로 내려갈수록 규모와 범위가 커지는 계층구조를 갖는다.

참고자료

David Walker, "Education as Salas Bar", Design Management Journal. Vol.9, No. 2, 1998

참고 사이트

<http://www.wmin.ac.uk>

<http://www.wmin.ac.uk/harbs/>

원격 교육 구성 요소의 계층구조

툴에서 공동연구까지

툴(tools) | 광범위한 소프트웨어 툴의 혼합

멀티미디어, 데이터 분석, 수리적 분석, 웹 링크, 복합적 텍스트, 아이디어 툴.

텍스트 서치 툴 등 광범위한 소프트웨어. 키워드와 개요, 철자확인, 문법 확인 등 기능 포함.

템플릿(templates) | 코스 자료에 따라 다양한 템플릿

테크놀로지의 지역별 조건, 구성요소의 선택, 인터랙티브의 수준 등을 고려하여

특정 오디언스의 요구에 맞게 설계

자원(resources) | 자원 중심 학습(resource-based learning)의 새로운 형태

인터넷, 오디오 테이프, 하이퍼 텍스트, 뉴 라이브러리 리소스(new library resources),

비디오테이프 - 이 모든 미디어들이 기존의 인쇄 미디어와 함께 효과적으로 사용됨

지도(tutoring) | 전자 매체를 통한 다양한 개별지도 방법

이메일, 인터랙티브 전자 평가, CMC(컴퓨터 중재 커뮤니케이션), 학생 지원 링크,

하이퍼뉴스, 위성 송신 등 이용

환경(environment) | 인터랙티브 학습 환경

텍스트, 오디오, 비디오를 통한 상호작용.

First Class나, Lotus Notes 와 같은 새로운 형태의 그룹웨어(groupware) 솔루션

사이트(site) | 버추얼 클래스룸(virtual classrooms)

데스크탑 화상회의, 스마트 카드(smart card) 액세스, 컴퓨터를 통해 향상된 교육,

텔레 컨퍼런싱(teleconferencing), 교육을 위한 전국 네트워크 등을 통해 학습자 지원

스텝(staff) | 버추얼 교수진(virtual faculty)

세계적으로 분포된 스텝, 버추얼 초빙 강사, 참여자 등 포함

교육기관 : 버추얼 유니버시티(virtual universities)

건물 증축 없음. 하드웨어, 소프트웨어에 투자하고 사이버 대학의 학습 시스템(일반적인

인프라와 전달 시스템) 공급을 지원. 사립 단체(private sector)와 공동연구

센트럴 잉글랜드 대학 디자인 경영 과정

영국의 버밍햄에 위치한 센트럴 잉글랜드 대학(University of Central England, 이하 UCE)의 경영대학에서는 전통적인 경영학 석사과정과 함께 몇가지 특별한 경영학 과정을 운영하고 있는데, 바로 최근 국제적인 관심 속에서 진행되고 있는 디자인 경영학 MBA 프로그램이다. UCE는 영국에서 손꼽히는 디자인 대학 중 하나인 버밍햄 디자인 대학(Birmingham Institute of Art and Design)을 비롯한 몇 개의 단과대학으로 구성된 종합대학이며, 디자인 경영학 MBA 과정은 UCE 경영 대학원(UCE Business School)에서 진행하는 교육 프로그램이다.

디자인 경영학 MBA

1년 과정인 디자인 경영 MBA의 목표는 조직의 규모에 따라 요구되는 디자인 관련 능력과 다양한 지식을 개발시키고, 특히 기획에

서의 개념 설명과 제조, 제품과 서비스 마케팅에 이르기까지 모든 단계에서 요구되는 디자인의 전략적 역할을 학생들에게 배양시키는 것이다. UCE 디자인 경영 과정의 특징은 기업 전략의 전 영역에 관련되는 정책, 제품 개발 및 사례연구를 함께 교육하는 것이다. 이 교과과정은 다음과 같은 3가지의 학습단위와 디자인 경영 분야의 논문작성으로 구성된다.

● 디자인 경영 공동 프로젝트

이 학습단위(module)의 목표는 적절한 조사 기법을 개발시키고, 학생들이 디자인의 전략적 역할과 관계된 실무영역에서의 경험을 공유하도록 하는 것이다. 여기에는 조직 감사(organisational audit), 조사 방법, 프로젝트 경영, 정책 분석, 팀 워크, 보고서 프리젠테이션, 프리젠테이션 기법 등이 학습 내용으로 구성된다.

● 디자인 정책

이 모듈은 디자인 정책과 그 수행을 회사나 국가적 차원에서 이해하는 것을 목표로 하는데, 여기에는 적절한 인터뷰나 다른 조사 기법들의 개발도 포함된다. 이 모듈에 포함되는 교육내용은, 디자인 경영, 제품 개발, 프로젝트 경영, 국가적 차원에서의 디자인 정책, 디자인 경영 사례 연구, 조직에서의 디자인 창의성, 디자인의 품질 표준, 인터뷰 기법, 양케이트 디자인 등이다.

● 디자인 경영 연구

이 모듈은 디자인 경영이 가지고 있는 정확한 속성을 여러 방식에서 논하고, 제품과 서비스의 혁신 속에 디자인 연구를 도입하는 것을 목표로 한다. 여기에 포함되는 내용은 디자인 경영사례 연구, 사례 연구 자료의 분석을 위한 토의 방법, 디자인 경영의 포괄적 정의, 디자인 창의성을 통한 제품 및 서비스 혁신, 서비스 혁신에서의 디자인, 제품 디자인, 사례연구 자료 평가 방법, 창의적 디자인 전문가의 역할, 전략과 디자인 등이 포함된다.

이 프로그램은 오리엔테이션 기간을 포함하여 왼쪽 표와 같이 총 4 학기로 구성되는데, 각 학기마다 그 학기를 성공적으로 마친 학생에게 해당하는 수료증이 제공된다.

교과과정

오리엔테이션 프로그램 - 2주

1학기 - 12 주

- 경영과정 수료(Certificate in Business Administration)단계
- 학습단위(Module) 구성 : 마케팅 경영(12 학점), 조직 행동(6), 인적자원 관리(6), 기업 환경(12), 실행 관리(12), 재무 및 경영적 회계(12)

2학기 - 12주

- 경영과정 디플로마(Diploma in Business Administration) 단계
- 학습단위 (Module) 구성 : 전문가 개발 워크샵(6), 경영 리서치 방법(6), 전략적 경영(12), 재무관리(6), 전략적 마케팅(6), IT의 전략적 경영(6), 경영 윤리(6), 디자인 경영(6), 기업이 정신(6)

3학기 - 12주

- 경영학 MBA 단계
- 학습단위(Module) 구성 : 논문(12), 디자인 경영 공동 프로젝트(12), 디자인 정책(12), 디자인 경영 사례연구(12)

4학기(논문 작성) - 8 주

참고 사이트 <http://www.uce.ac.uk/mba/m-design.htm>

헬싱키경제경영대학HSEBA+ 헬싱키예술디자인대학UIAH+ 헬싱키공과대학HUT |

국제 디자인 비즈니스 경영 과정

국제 디자인 비즈니스 경영(IDBM: The International Design Business Management) 과정은 헬싱키 경제경영 대학(Helsinki School of Economics and Business Administration), 헬싱키 예술 디자인 대학(University of Art and Design Helsinki), 헬싱키 공과대학(Helsinki University of Technology) 등 세 개의 핀란드 주요 대학이 함께 결성한 교육 연구 프로그램으로, 여러 다른 분야의 전문가들이 함께 모여 디자인, 마케팅 프로그램 분야의 기술이 함께 하는 디자인 경영 개념을 공유하고자 하는 취지에서 개발되었다. 따라서 IDBM 프로그램의 목적은 국제 디자인 경영에서 핵심적 역할을 수행할 숙련된 전문가를 양성하는 것이다.

Design + Marketing + Technology = IDBM

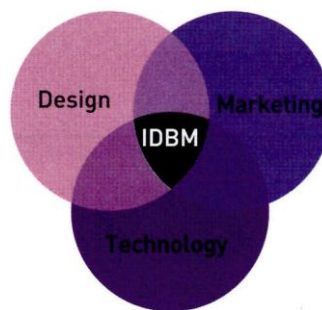
1995년 처음 시작된 IDBM은 위 세 개의 대학별로 매년 10명의 학생들을 선발하며 매년 총 30여 명의 학생들이 수강한다. 2년 과정으로 진행되는 이 프로그램의 지원 조건은, 석사의 마지막 과정을 공부하는 성적이 우수한 학생들 중에서, 다학제간 공동작업에 대한 이해와 강도 높은 작업에 참여할 수 있는 능력을 소유하고 있어야 한다. 이 과정에 선발된 학생들은 소속 대학 이외의 다른 두 대학에서 약 20학점의 수업을 듣게 되며, 이를 통해 다른 분야의 학생들과 친숙해지고, 전문 분야의 시야를 확장하는 기회를 얻게 된다. 또한 이 프로그램은 사례 연구나 프로젝트를 통해 실무 속에서의 문제해결 능력을 배양하는 강도 높은 연구가 진행된다.

이 프로그램의 핵심은 산업계에서 의뢰받은 프로젝트이다. 산학 프로젝트를 통하여 학생들은 실무환경을 배우게 되고 다양한 분야의 전문가들로 이루어진 팀에서 협력하는 법을 배우게 된다.

산학협동 프로젝트 - 프로그램의 핵심

이 프로그램에서는 매년 8~9개의 회사와 산학프로젝트를 진행해 왔는데, 의뢰 회사들의 사업내용은 엔지니어링에서부터 디자인에 이르기까지 매우 다양하다.

세 대학에서 각 1명씩 3명으로 팀을 구성하여 의뢰 회사를 위한 제품 개발, 마케팅, 그리고 디자인에 관련된 문제들을 해결한다. 다학



제간 학생들로 구성된 팀작업은 한 명의 프로젝트 리더와 참가 대학에서 선발된 실무 전문가에 의해 지도되며, 프로젝트 진행 기간은 약 6개월에서 12개월 사이이다. 프로젝트가 끝나면 학생들은 연구 결과에 대한 보고서를 제출하고, 프리젠테이션에 임해야 한다. 지금까지 산업체로부터 의뢰받은 프로젝트에는 제품 컨셉 디자인, 미래 제품을 위한 사용환경, 수출 시장 도표화와 회사내에 디자인 경영 정책 수립하기 등이 있다. 최근에는 마케팅, 제품개발, 생산 등의 내용 이외에, 멀티미디어, 전자 상거래, 콘텐츠 제작 등 새로운 분야의 프로젝트가 증가하고 있다. 이러한 연구를 통해 의뢰 회사에서는 젊고 혁신적인 학생들과 접촉하게 되고, 그 분야에서 이루어지는 최신 연구에 대한 정보를 얻는다. 또한 이 과정을 통해 미래의 우수한 인력을 평가하는 기회를 갖게 된다.

지금까지 이 프로그램에 참여한 회사들은 가구 분야의 마르텔라(Martela), 휴대폰·정보통신·디스플레이 제품 등 3개 프로젝트에 참여한 노키아(Nokia), 기계장비회사 발멧(Valmet), 승강기 분야의 코네(Kone), 폴라 엘렉트로(Polar Electro), 정유분야의 네스페(Neste), 가구분야의 빠로이넨 아레나(Piironen Arena), 유리분야의 이탈라(Ittala), 철제류의 만네린 코네파야(Mannerin Konnepaja)와 레저 의류분야의 보레알리스(Borealis) 등이 있다. 프로젝트를 진행하는 디자이너는 의뢰 회사에서 연구한 내용을 발표하는 기회를 가지게 되고, 그 결과를 보고 회사들은 크게 놀라게 되는데, 그 이유는 그 프로젝트의 보고서가 제품의 외관 디자인에 대한 설명 뿐만 아니라 생산, 재료, 그리고 상세한 개발 과정에 대한 내용까지 포함하고 있기 때문이다.

한국산업정책연구원 EMBA-IDBM과정

한국 산업정책 연구원(이하 IPS)은 1995년부터 기업의 핵심경영자 및 기업의 미래를 선도할 세계화된 차세대 경영자를 양성한다는 취지하에 헬싱키 경제 경영대학과 공동으로 1년 과정의 한국경영학석사학위과정(KEMBA: Korea Executive MBA) 프로그램을 운영해 오고 있는데, 지금까지 약 500여 명의 졸업생을 배출해왔다.

KEMBA 과정은 1999년 5기 때부터 기존의 과정을 전공영역별로 나누어, EMBA-GM(국제경영: Global Management), EMBA-EC(전자상거래경영: Electronic Commerce), EMBA-IDBM(디자인경영: International Design Business Management) 등의 3개 과정으로 운영하고 있다. 이중 EMBA-IDBM은 앞서 살펴본 헬싱키의 3개 대학에서 공동 운영하고 있는 국제디자인비즈니스경영 과정인 IDBM 과정을 국내화한 프로그램으로, 핀란드의 디자인 산업 전문가들이 직접 강의를 제공하는 전문과정이며, 한국산업디자인진흥원(KIDP)의 후원으로 운영되고 있다.

국제 디자인 산업계의 핵심 전문가 육성

기업의 부가가치 향상을 위해 디자인을 전략적으로 사용할 수 있고 또한 디자인 결과를 효율적으로 관리할 수 있는 국제 디자인 산업계의 핵심 전문가를 육성시키는 것을 목표로 하고 있는 이 프로그램은 총 21개 과목으로 구성되어 있으며, 이 중 3과목은 이 프로그램의 마지막 3주 동안 헬싱키에서 진행되고 있다.

교육대상은 대학 졸업 후 2년 정도의 실무 경력을 가진 디자이너나 직장 경력 3년 이상의 실무자이므로, 수업은 주중(월, 수, 금) 저녁이나 주말에 이루어지게 된다.

총 21개 과목에는 EMBA의 3개 과정이 공통으로 진행하는 경영학 관련 교과 15개 과목과 각 과정별로 진행되는 전공관련 교과목 6개 과목으로 구성되어 있는데, EMBA-IDBM의 전공과목인 디자인 관련 교과목을 살펴보면 우측과 같다.

이 프로그램을 지원한 지난해 교육생들의 전공분포를 보면, 디자인이 65%로 가장 많고, 다음으로 경영분야가 14%, 엔지니어링 분야가 7%, 과학 분야가 7%, 그리고 그 밖에 법학, 정치학 등의 전공자로 구성되어 있다.

교과과정

● 디자인 경영 (Design Management)

- 국제 디자인 경영에서의 기업 기획
- 국제 디자인 경영에서의 경영과 리더십

● 국제 디자인 경영의 발달과 운영 (International Design Business Development and Management)

- SWOT 기반의 사업 분석
- 변화 경영, 비즈니스 프로세스 리엔지니어링

● 디자인 프로젝트 (Design Project Work - Creative Design Thinkig and Practice)

- 디자인 프로세스로서의 경영, 창의적 팀워크

● 국제 디자인 경영에서의 제품개발 (Product Development in International Design Business)

- 헬싱키 수업
- 핵심 경쟁력으로서의 디자인
- 혁신과 테크놀로지 관리

● (Production Process & Logistics Development in Design Business)

- 헬싱키 수업
- 유연한 제조 시스템과 국제 디자인 경영을 위한 전략
- 디자인 경영의 글로벌 자원

● 국제 디자인 경영 프로젝트 (IDBM Procet Work)

- 헬싱키 수업
- 팀 프로젝트의 분석, 평가 및 발전
- 프리젠테이션
- 프로젝트 작업 보고서 완성

메사추세츠 공과대학 시스템 디자인 경영 과정



시스템 디자인 경영(System Design Management, 이하 SDM)의 프로그램은 MIT의 공과대학과 슬론 경영대학(Sloan School of Management)의 교수진들이 함께 모여, 디자인의 복합적인 시스템 속에 관계되어 있는 기업의 리더십을 개발하고, 경영 전문가들을 양성한다는 취지에서 설립하였다. 프로그램의 부 디렉터인 다니엘 프레이(Daniel Frey) 교수는 이 과정의 특징은 한마디로 '복합성'이라고 강조하면서, 이 복합성은 다시말해 "모델링하고, 분석하고, 이를 통해 디자인하고, 그리고 경영하는" 일련의 과정을 포함하는 것이라고 설명한다.

1997년에 시작된 이 프로그램의 입학조건은 여타 MBA 프로그램의 조건과는 다르다. 공학이나 과학 분야의 학사 소지자로서, 10년 이상의 실무 경험을 가지고 있는 엔지니어들을 대상으로 한다. 따라서 SDM의 학생들의 평균연령은 30대 이상으로 이루어져 있다. 이러한 입학조건은 SDM의 교육 목표가 '기술기반이 없는' 상급관리자나, '지도력 없는' 순수 공학자만을 배양하려는 것이 아님을 시사하고 있다. 디자인을 창조적 경영 과정에 통합시키는 것을 목표로 하는 이 과정은 시스템 디자인과 경영학 과정에서 진행되는 기본적인 과목들과 함께 디자인과 리더십에 대한 기술을 배양하는 내용으로 구성된다.

캠퍼스 수업과 원격학습이 병합된 독특한 교육방식

학생들은 대부분 회사로부터 지원을 받고 있으며, 따라서 SDM 프

로그램은 학생들과 교수들, 그리고 후원 회사들간의 학습 공동체를 구축하는데 특히 역점을 두고 있다. 이러한 학습 공동체를 위하여 SDM 프로그램은 캠퍼스 수업과 원격 교육이 혼합된 독특한 교육 형태를 채택하고 있다.

2년 과정의 SDM 프로그램은 매년 1월부터 시작되는데, 먼저 1개월 동안 학생들은 캠퍼스에서 디자인 프로젝트, 세미나, 팀 구성 실습 등이 함께 구성된 학습단위를 시작한다. 이 모듈이 끝나면 학생들은 자신들을 후원하는 회사로 돌아가 정규직원으로서의 역할을 수행하게 되며, 이와 함께 인터넷 화상회의나 비디오 테이프 교육 자료 등을 통하여 MIT 교수진들로부터 원격 교육을 받게 된다. 이러한 원격교육 방식은 총 6학기 중 5개 학기 동안 진행되기 때문에 SDM 프로그램의 대부분이 원격교육 방식으로 진행된다고 할 수 있다. 그러나 1월에 구축된 학습 공동체를 유지하기 위해, 원격 교육 기간 동안에는 각 학기마다 5일짜리 MIT '출장'을 병행하게 된다. 그리고 SDM 과정의 마지막 한학기 동안에는 내내 캠퍼스에 체류하면서 학제간 주제로 논문 프로젝트를 완성한다.

단계적 접근방식으로 디자인된 교육과정

SDM 프로그램은 단계적 구조를 취하고 있다. 각 단계에 있는 각각의 주제들은 상위 단계에서 복습 및 통합되는 방식으로 보다 더 구체화된 주제로 심화된다. 이 단계적 구조의 최상위에는 리더십 프로그램이 위치하고 있다. 그리고 중간 단계는 SDM의 핵심 과정으로, 맨 하위 단계는 SDM의 기초과정으로 구성되어 있다. 이렇게 교육과정을 단계적 접근방식으로 디자인함으로써 시스템 디자인 분야를 보다 통합적으로 이해할 수 있게 해준다.

이 프로그램의 명성이 날로 더해지면서, 1997년에 35명의 학생들로 시작된 것이 1998년에는 58명으로 증가하였고, 디자인 경영자들로부터 점점 더 많은 인기를 얻고 있다.

참고자료

Daniel Frey, "MIT's SDM Program: Educating Technologically Grounded Leaders", Design Management Journal, Vol.9, No. 2, 1998

참고사이트

<http://lfmsdm.mit.edu/home1.nsf>

2001년 디자인 정책, 브랜드 강국을 꿈꾼다

산업자원부 디자인브랜드과 **이창한** 과장

정부가 한국을 대표할 브랜드
만들기에 발 벗고 나섰다.
세계 경제가 단일시장으로 통합되면서
글로벌 브랜드가 세계 시장을 지배하고 있는
작금의 상황에서 브랜드는
이제 기업의 모든 것이라고 해도
지나친 말이 아닐 정도다.
코카콜라, 소니, 인텔 등 세계 기업의 경영 전략은
바로 브랜드 경영 전략으로 압축되기도 한다.

지난 12월 15일 산업디자인진흥대회에서는
이러한 내용을 골자로 한
'디자인 한국 추진 실적과 한국 브랜드 세계화 전략'이
발표되기도 했다.
산업자원부 산업기술국 품질디자인과를
디자인브랜드과로 개편(2000.10월)하고
산업디자인 진흥법을 개정하는 등
'한국 브랜드 세계화 전략'을 위해
이제 정부가 발 벗고 나서고 있다.

최근 OECD 보고서에 따르면 독일, 미국, 일본, 영국 등 주요 선진국의 경우 지식기반산업이 국내총생산(GDP)에서 차지하는 비중이 50%를 상회하고 있다. 그런데 이들 경제 선진국들의 공통점은 모두 디자인 선진국이라는 점이다. 독일은 합리적인 원칙과 표준화를 바탕으로 하는 '기능적 디자인'을, 영국은 공학과 디자인이 결합된 '고품격 디자인'을, 일본은 경박단소(輕薄短少)를 지향하는 '정교한 디자인'을 통해 자국 상품의 고부가가치를 실현하고 있다. 그러나 우리 상품은 우수한 성능과 품질을 보유하고 있음에도 불구하고 디자인과 브랜드에서 뒤져 세계 시장에서 여전히 중·저가품으로 인식되고 있다.

1998년 디자인 센서스 조사 결과에 의하면 우리 나라 디자인 수준을 100으로 보았을 때 유럽 135, 미국 133, 일본 132, 싱가포르 114, 홍콩 111 등으로 우리 상품의 디자인 수준은 선진국은 물론 주요 경쟁국에 비해서도 뒤떨어지고 있는 실정이다. 디자인 전문회사 수는 1,000여 개에 이르나 국제 경쟁력을 갖춘 회사는 소수에 불과하고, 매해 3만 여명에 이르는 디자인 관련학과 졸업생이 배출되지만 산업체의 실수요에 부응하지 못하며, 고급인력 채용에 따른 인건비 및 판로 확보의 어려움 등의 이유로 독자적인 디자인 개발보다 손쉬운 OEM 방식에 의존했던 점들이 오늘의 한국디자인의 경쟁력 저하요인으로 작용하고 있다.

● 디자인 산업을 지식기반 서비스 산업으로 선정 ●

21세기를 시작하는 현 시점에서 한국 경제는 설비투자가 성장을 주도하는 단계를 지나 R&D 투자 주도의 선진국형 경제체제로의 진입기에 와있다. 이를 위해 Digital, DNA, Design으로 일컬어지는 3D 산업 등 신산업 육성에 주력해야 한다. 특히 일반 기술개발에 비해 투자비용(1/10 수준)과 투자비 회수기간이 짧으면서도(1/3 수준) 막대한 효과를 거둘 수 있는 디자인 산업에 대한 투자는 자원배분의 측면에서도 우리 경제가 선택할 수 있는 최선의 방법 중 하나다.

정부는 지난 1998년 12월 제12차 경제대책 조정회의에서 문화·관광·정보통신 산업과 더불어 디자인 산업을 4대 지식기반 서비스 산업으로 선정하고 디자인 산업의 육성을 위해 다방면의 지원을 하고 있다. 1999년 제1회 산업디자인진흥대회에서 '디자인 산업의 비전과 발전전략'을 발표하고 ① 국제적인 디자인 전문인력 양성 ② 디자인 벤처기업 육성 ③ 디자인 지적재산권 보호 ④ 디자인을 통한 고유브랜드 육성 ⑤ 기업의 디자인 경영체제 확립 등 5대 시책을 추진하고 있으며, 그 실적을 지난 12월 15일 제2회 산업디자인진흥대회에서 발표하였다.

① 국제적인 디자인 전문인력 양성

정부는 디지털 디자인 시대의 도래에 의해 신규 디자인 분야에 대한 디자인 전문인력 수요가 증가할 것에 대비하여 제품디자인 기술사, 시각디자인 기술사 등 6개의 기초 종목에 한정되어 있던 디자인 관련 국가기술 자격종목을 웹디자인, 전자편집디자인, 게임디자인 등

신규 디자인 분야 7종목으로 확대·신설하여 2001년부터 시행하기로 하였다. 또한 기업 일선에서 활동하고 있는 디자이너들이 디자인 관련 최신 기술 및 트렌드를 습득할 수 있는 최첨단 사이버 디자인 교육시스템인 'e-디자인 아카데미'를 2001년 상반기에 개원하고, 디자인 석사 병역특례 제도를 도입하여 디자인 인력이 필요한 곳에 공급하도록 했으며, 상당수의 디자인학과를 미대 소속에서 공대 소속 혹은 디자인 특성화 대학으로 전환하도록 유도하였다. 병역법 제37조 및 동법시행령 제 78조에 의하면 전문연구요원의 병역특례 편입대상은 자연계 및 이공계 또는 인문사회계 석사 이상 학위 소지자로 규정하고 있다. 그러나 디자인 관련학과는 예제능계열로 분류되어 있어 특례대상에서 제외되어 왔다. 2000년 2월부터 산업자원부는 교육부에 유권해석을 의뢰하여 공대소속 및 디자인특성화 대학원 및 디자인 전문대학원 소속의 디자인학과 졸업자를 전문 연구요원 범위에 포함 되도록 하므로써 병역특례혜택을 받을 수 있도록 하였다.

② 디자인 전문 벤처기업 육성

정부는 유망 디자인 전문회사를 디자인 전문 벤처기업으로 지정(2000년도 40개 사)하여 세제 및 금융혜택을 부여하고 있으며, 자금력이 취약하여 사업화에 어려움을 겪는 기업을 지원하기 위하여 디자인 벤처펀드를 조성하였다. 2000년 10월, 60억원 규모의 디자인 벤처펀드 1호가 출범하였으며, 2001년 펀드 2호부터는 외국 대형 디자인 회사의 외자유치, 민간투자자의 출자액 증액 등을 통해 2004년까지 1,000억원 규모의 디자인 벤처펀드를 조성할 계획이다.

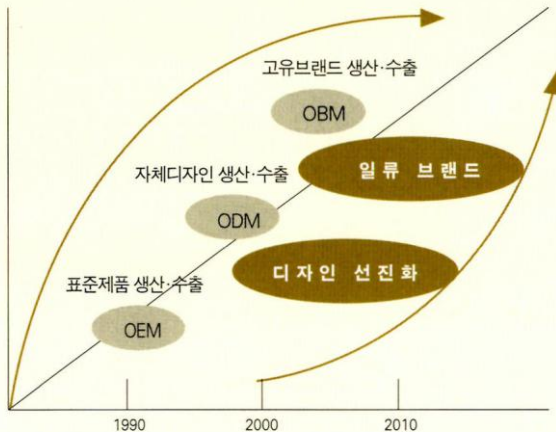
③ 디자인 지적재산권 보호 강화

지식기반 경제에서 지식 그 자체가 상품으로 인정받기 위해서는 지적재산권(IPR) 보호가 필수적이다. 정부는 1997년부터 182억 원을 투입하여 200만 여건의 디자인 관련 DB가 구축된 디자인디비 닷컴(designdb.com)을 개통하였으며, 2001년 상반기에는 의장 및 상표이미지 검색시스템을 구축한 디자인 뱅크(Design Bank)를 가동할 예정이다. 디자인 뱅크는 특허청의 특허기술 정보시스템과 연계되어 디자인 모방 여부를 상시 검토(monitoring)하는 디자인 지적재산권 보호 감시자로서도 기능할 것이다.

④ 디자인을 통한 고유 브랜드 육성

우리나라 고유 브랜드 수출 비중은 30%가 채 못되는 수준이며 그 주요한 요인은 디자인 수준에 있다. 정부는 디자인 혁신을 통한 고유 브랜드 수출 비중을 늘리기 위해서 중소기업의 디자인 개발과 시제품 제작에 302억 원을 지원하고, 디자이너가 없는 1,451개 업체에 디자인 도우미를 파견하는 등의 정책을 시행하고 있다. 특히 첨단기술과 혁신적 디자인으로 세계 산업을 선도할 수 있는 세계적인 상품을 한국밀레니엄상품(KMP)으로 선정하여 ASEMⅢ 행사 기간 동안 특별 전시하는 등 홍보와 마케팅에도 정책적 지원을 아

끼지 않고 있다. <표 1>



<표 1> 한국 브랜드 세계화 추진 전략

⑤ 기업의 디자인 경영체제 확립

디자인 개발의 주체는 기업이다. 그러나 우리 기업의 경우 디자인에 대한 투자 규모는 1998년 기준 매출액 대비 0.26%에 불과한 실정이다. 정부는 기업의 디자인 경영 마인드를 확산하고 디자인 개발에 대한 투자 확대를 유도하기 위하여 국제산업디자인 대학원 내 '뉴 밀레니엄디자인 혁신과정'을 개설하여 최고경영자에게 디자인 경영교육을 실시하고 있으며, 디자인 경영체제가 우수한 기업에게 대한민국디자인 경영대상을 시상하는 등 기업의 디자인 경영체제 확립을 위한 인센티브 부여에도 주력하였다.

● 디자인 강국 실현을 위한 2001년도 정책 ●

정부의 2001년도 디자인 정책의 목표는 2000년도 정책의 연장선상에서 자체 디자인 생산 및 수출체제를 확립하고 세계적인 디자인 거점의 초석을 마련하는 것이다. 이를 위해 정부는 ① 전국적인 디자인 혁신 네트워크 구축 ② 산업별 디자인 경쟁력 강화 ③ 주요 도시 및 산업단지의 환경디자인 개선 ④ 디자인의 국제화 촉진 등 4개 분야에 대한 시책을 적극 추진할 예정이다.

① 전국적인 디자인 혁신 네트워크 구축

제품의 고부가가치화 및 국제 경쟁력 확보를 위해서는 첨단장비를 활용한 혁신적 디자인 개발이 필수적이거나 중소기업이나 디자인 전문회사의 경우 독자적으로 고가의 첨단장비 구축이 어려워 시제품 제작 등 디자인 프로세스의 최종단계를 수작업에 의존하고 있다. 또한 대학도 최신의 첨단설비 장비를 확보하지 못하여 산업체의 실수요에 부응하는 교육을 하지 못하고 있는 실정이다. 정부는 주요 산업·문화단지에 최첨단 디지털 장비를 갖춘 디자인혁신센터(Design Innovation Center)를 산·학·지자체 연계방식으로 설치하여 전국적인 디자인 혁신 네트워크를 구축할 계획이다. 이미 서울, 부산(디지털 영상), 광주(문화·관광), 대전(디지털 미디어), 경기(디자인 경영) 등 5개 지역에 센터를 설립하였으며, 2001년도에는 포항, 애니메이션 등으로 특화된 디자인혁신센터를 충북, 강원 등 5개 지역에 추가로 설립할 예정이다. 올 10월 개원 예정인 분당 코리아 디자인 센터를 중심으로 전국적인 디자인 혁신 체제를 구축함으로써 수도권 위주의 디자인 활동을 전국적으로 확산하고 센터간 정보 공유와 협력을 통해 시너지 효과를 극대화 할 것이다.

② 산업별 디자인 경쟁력 강화

정부는 선택과 집중의 원칙 아래 디자인 요소에 의한 부가가치 창출 효과가 큰 산업 분야의 디자인 경쟁력을 강화시키고자 한다. 디자인의 비중이 큰 산업으로는 자동차, 섬유, 가전,

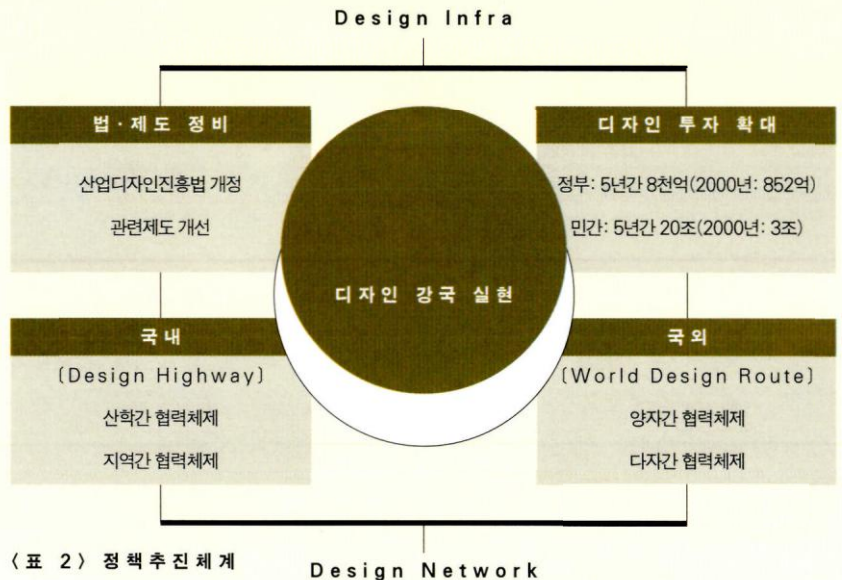
신발, 조명산업 등 여러 분야가 있지만 그중 섬유, 가전, 조명산업을 3대 집중 지원산업으로 우선 선정하여 이에 대한 디자인 개발지원을 확대할 예정이다. 섬유산업과 가전산업은 세계 4위의 시장점유율을 가지고 있음에도 디자인과 브랜드 가치가 낮아 고부가가치를 창출하지 못하고 있는 실정이며, 조명산업은 엄청난 부가가치 창출효과에 비해 그 발전 정도가 대단히 미약한 부분이다. 정부는 3대 산업의 디자인 경쟁력을 강화하기 위해서 기업과 공동으로 디자인연구소를 설립하여 CAD/CAM 디자인 설계기능 등 공통 기반 디자인 핵심 기술 개발을 지원하고 세계 디자인의 흐름을 선도할 독창적 디자인 개발에 주력할 것이다. 또한 가전 분야는 최첨단 기술과 혁신적 디자인이 조화된 디지털 디자인 전시회 지원, 섬유분야는 세계 패션과 한국 문화가 어우러진 디자인 개발 지원과 우리 디자이너들이 세계에 진출할 수 있는 기회 확대에 주력할 것이다. 특히 조명분야는 건축감각, 인테리어 감각, 음영감각, 디스플레이 감각 등 종합적인 감각수준이 요구되는 분야임을 감안하여 디자인 설계, 제조, 시공분야로 구분된 영세기업들이 하나의 팀을 이루어 협업할 수 있는 환경을 조성할 것이며, 산업디자인진흥원 내에 조명 디자이너 교육·훈련 과정을 설치하여 고급 조명 전문인력이 배출 되도록 할 것이다.

③ 주요 도시 및 산업단지의 환경디자인 개선

1970년대의 급속한 도시화와 산업화로 인해 우리의 도시공간은 무분별하게 팽창하였으며, 산업단지는 자연환경, 도시공간과는 무관하게 조성되어 왔다. 따라서 날로 증가하는 국민의 삶의 질에 대한 요구를 충족시키고, 2002년 월드컵 등 국가적 행사에서 쾌적한 국가 이미지를 외국인에게 심어주기 위해서 도시공간 및 산업단지의 환경디자인을 개선할 필요가 있다. 정부는 우선 월드컵이 개최되는 10개 도시를 중심으로 테마거리, 테마공원을 조성하고 옥외광고물, 조명 등 가로환경을 정비할 예정이며, 그 효과를 검토하여 전국적인 도시환경디자인 개선사업으로 확대해 '견고 싶은 거리' '살고 싶은 도시'로 만들어 갈 것이다. 또한 구로, 반월, 대우 등 산업단지의 색채환경 디자인 개선사업에도 주력할 것이다. 한국유행색협회, 산업단지공단 등과 협력하여 자연과 도시에 어울리는 산업단지의 내·외관을 정비할 것이며 산업단지 내 문화공간을 조성하여 문화와 산업이 함께 있는 복합휴식공간으로 조성해 나갈 것이다.

④ 디자인 국제화 촉진

정부는 선진디자인 기법을 국내에 전파하고 우리 고유의 디자인을 세계에 널리 알리기 위하여 주요 디자인 선진국과의 국제 협력 네트워크 구축을 강화할 것이다. 먼저 외국 디자인 이너들과의 인적교류를 강화시켜 나갈 것이다. 분야별 외국 디자이너를 초빙하여 우리 디자이너들과 토론의 장을 마련하고 유망 디자이너의 해외 유학 및 해외 디자인 업체와



의 인적 교류 프로그램을 마련함으로써 디자인·생산 등에서 좋은 경험을 얻고 국제 협력 사업이 용이하게 추진될 수 있도록 할 것이다. 또한 2000년 세계그래픽디자인대회(icograda)에 이어 2001년 10월 개최되는 '2001 세계산업디자인대회(ICSID 2001 SEOUL)'를 성공적으로 개최함으로써 21세기 디지털 디자인을 선도해나가는 디자인 한국의 이미지를 집중 부각시킬 계획이다. 한편 이탈리아, 프랑스 등 유럽지역 뿐만 아니라 일본, 중국 등 동북아 지역 국가들과의 디자인 협력체제를 구축하고 우수디자인(GD) 상품 선정제도를 국제 상품선정제도로 발전시킴으로써 한국적 디자인이 세계적 디자인이 될 수 있는 기틀을 다질 것이다.

정부는 이상의 4대 시책을 통한 디자인산업 발전 전략을 효과적으로 추진하기 위해 산업디자인진흥법을 개정하고 한국산업디자인진흥원을 한국디자인진흥원으로 개편하여 새로운 수요에 맞는 디자인 육성 정책을 적극 시행할 예정이다. 더 나아가 정부는 디자인 산업의 발전을 토대로 고유 브랜드 육성정책을 추진해 나갈 예정이다. 우리 고유의 독창적인 디자인의 바탕 위에서 월드컵이 개최되는 2002년까지 브랜드 세계화 기반을 조성함으로써 자체 디자인 생산(Original Design Manufacturing) 및 고유 브랜드(Original Brand Manufacturing) 수출국으로 도약하도록 최선의 노력을 다할 것이다.

정부와 기업 그리고 디자인계 모두가 디자인 한국, 한국 브랜드(Design Korea, Korea brand)의 가치 하에 서로 협동하여 각자의 역할을 다함으로써 세계적인 디자인 강국, 브랜드 강국이 하루 빨리 실현되기를 희망해 본다. <표 2>



이 창 한 1957년 생. 서울대 기계공학과를 졸업(1989)하고 미조라-콜롬비아 대학교 경제학 석사학위를 취득했다(1999). 제18회 기술고등고시에 합격(1982)한 뒤 총무처(사무관), 특허청(심사관) 등을 거쳐 산업자원부 사무관(1989-1995)을 역임했다. 산업자원부 산업기계과 서기관(1995-1996), 경수로사업지원기획단 건설기술부 서기관(1998-1999)을 거쳐 현재 산업자원부 디자인브랜드과 과장으로 재직중이다.

디지털 시대의 새로운 비전, 디자인디비닷컴 프로젝트

한국산업디자인진흥원 정보컨텐츠 **김윤집** 팀장

IT(Information Technology) 산업의

급속한 발전과 더불어

정보교류의 수단으로 사용되는

이메일 주소 한 두 개 없는 사람은 없다.

인터넷과 전자상거래는

더 이상 특정 분야만을 위한 것이 아니라

일상생활과 기업의 비즈니스

프로세스(Business Process)에

반드시 필요한 수단으로 사용되고 있다.

디지털 시대에

디자인 분야에서도 그러한 현상을

반영하면서 새로운 비전으로

제시되는 것이 있다면

한국산업디자인진흥원에서 운영중인

디자인디비닷컴(designdb.com 이하 designdb.com)일

것이다.

디자인 한국을 추진하기 위한

기반 사업의 하나로 디지털 환경에 맞는

포털 사이트를 구축하고 있는

디자인디비닷컴의 추진결과를 소개한다.

● 세계적인 디자인 포털 사이트를 꿈꾸며 ●

designdb.com의 토대는 MIDAS(Multimedia Industrial Design Aid System) 프로젝트에서 찾아볼 수 있다. MIDAS 프로젝트는 지식기반 산업에 대한 패러다임이 전환되던 1997년 '산업디자인 정보화 사업'의 일환으로 시작되어 올해까지 4년에 걸쳐 진행중인 프로젝트다. 1997년에 kidp.or.kr이라는 도메인 네임으로 서비스되어오다 2000년 5월, 3차년도 MIDAS 프로젝트가 끝난 후 사용자들의 이용 편의성을 고려하여 도메인 네임을 designdb.com으로 개명하여 서비스하게 되었다. 어떤 검색엔진에서도 디자인이라는 키워드로 쉽게 검색할 수 있도록 브랜드 네임을 과감히 바꾼 것이다.

4세대에 걸친 designdb.com의 연차적 발전 과정은 <그림 1>과 같다.



<그림 1> designdb.com 홈페이지 발전 과정

1997년 1세대 designdb.com은 KIDP 내의 기초적인 디자인 자료에 대한 DB구축과 이의 인터넷 서비스를 위한 '디자인 정보시스템 기반구축'으로 시작되었다. KIDP를 홍보하며 각종 디자인 진흥사업에 대한 정보획득을 인터넷 홈페이지를 통하여 해결할 수 있는 새로운 채널로서의 역할을 담당하게 된 것이다.

1998년 2세대 designdb.com은 산업자원부에서 8억원, 정보통신부에서 13억원을 지원받아 인터넷디자인 컨설팅 시스템(Internet Design Consulting System)을 구축하였고, 원격지에서도 디자인에 대한 클리닉 & 컨설팅(Clinic & Consulting)이 가능하도록 시스템을 구비하여 디자인 개발에 소요되는 개발 기간을 단축하였다. 상표의장에 대한 방대한 DB 구축과 엑스칼리버(excalibur) 검색엔진을 통한 이미지 패턴매칭(Image Pattern Matching) 검색기능 제공을 통하여 디자인 실패율 및 중복개발에 대한 비용을 줄일 수 있는 시스템도 마련되어 산업디자인 정보 시스템의 비약적인 발전의 계기가 되었다.

1999년 3세대 designdb.com은 콘텐츠에 대한 집중 투자로 세계 제일의 디자인 포털로서 굳건히 자리잡게 하는 계기가 되었다. 3차례에 걸쳐 100억 원이 넘는 예산을 투입하여 수집 및 가공한 방대한 양의 2D, 3D 디자인 이미지로 DB를 구축함으로써 200만 건에 달하는 디자인 정보를 인터넷으로 서비스하게 되었다. 물론 실직자나 미취업 디자이너에 대한 고용창출 효과도 거두었다. <그림 2>

● 회원 확보보다는 콘텐츠 확보에 주력 ●

2000년 4세대 designdb.com은 본격적인 인터넷 서비스를 위한 도약의 단계이다. 5월 18일 KIDP 창립기념일에 맞추어 kidp.or.kr에서 designdb.com으로 변경하면서 공공기관의 경직된 이미지를 탈피하고 지속적인 커뮤니티 구축에 노력하고 있다. 4세대 designdb.com이 완료되는 2001년 5월에는 방대한 콘텐츠와 디자인 커뮤니티를 통한 디자인 상거래(design commerce)의 기반도 다질 것으로 예상된다.

designdb.com은 회원 확보 보다는 디자이너가 실질적으로 디자인 개발과정에서 절실하게 필요한 아이디어와 크리에이티브 창출에 도움이 될 수 있도록 콘텐츠 확보에 주력하였다. DB 구축과 병행하여 디자이너들간의 자연스러운 정보 공유를 위하여 각종 동호회, 인터넷 디자인 컨설팅이 가능한 프로젝트 룸(project room)을 만들어 자연스럽게 커뮤니티를 구성하였으며, 전자상거래를 위한 시스템 구축도 진행중이다. <그림 3>

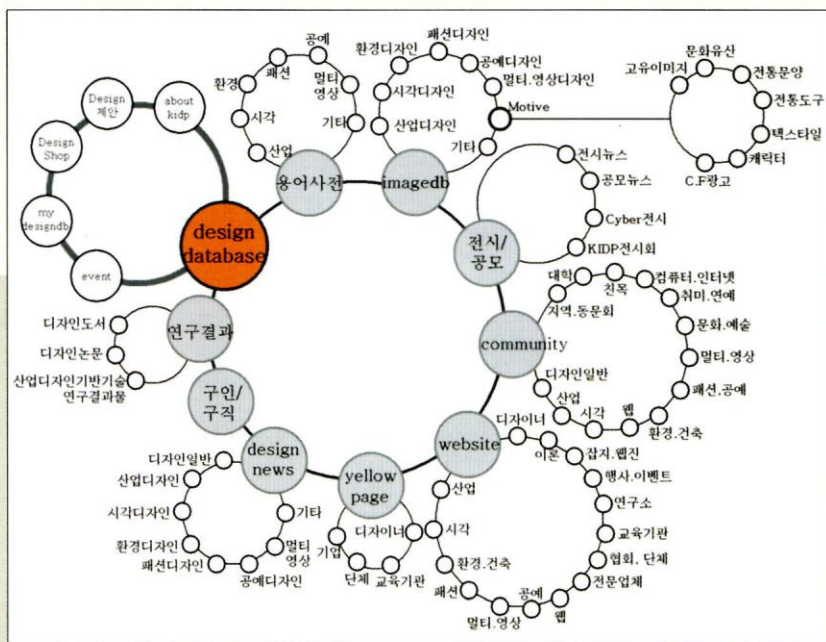
최근 통계청에서 발표된 자료에 의하면 이미 국내 인터넷
이용자수는 전체 인구의 3분의 1인 1,700만 명에 달할 것으
로 추산되며, OECD 국가 중 이용자수가 10위에 이른다.
디자인 분야의 인터넷 이용률도 상당히 높다.

지난 4월 designdb.com으로 이름을 바꾸기 전 KIDP 홈페이지 이용 네티즌 160명을 대상으로 실시한 설문조사에 의하면 주3회 이상 방문하는 이용자가 71.2%였으며, 한 번 이용에 20분 이상 체류하는 이용자도 81.2%에 달했다. 뿐만 아니라 designdb.com으로 회원등록을 받은 지난 5월 18일 이래 12월 현재 3만 6천여 회원을 확보하고 있는 상태이며, 이용률도 월간 3천 만 페이지뷰(pageview)를 넘어서고 있다. <그림 4>

정보와 지식이 중요한 가치로 인식되는 지식정보사회에서 designdb.com은 디자인 정보의 One-Stop 나아가 Non-Stop 서비스를 위한 중요한 역할을 수행하고 있다. 세계적으로 디자인 정보서비스를 위한 포털(portal) 사이트가 부재한 상황에서 designdb.com이 디자인 통합 정보를 제공하고 디자이너 상호간의 지식정보 교류를 유도한다면 새로운

디자인 선진국으로 도약할 수 있는 기폭제가 될 것이다.

각종 공모·전시회에 대한 DB로 가장 디자인 전시장(Cyber Design Exhibition)을 구성하여 작품 관람도 하고, 각종 디자인 정보 획득이 가능해졌다. 이는 디자이너의 아이디어와 크리에이티브 창출의 기회를 제공하게 될 것이다. 또한 designdb.com은 디자인 기반에 대한 투자를 분산시킬 수 있다. 기존에 수도권에 집중된 디자인 투자로 인하여 지방은 디자인에 대한 교육의 기회나, 기업의 디자인 투자 및 지원이 부족한 실정이었으나 이제는 시간적·공간적 제약을 designdb.com을 통하여 해소할 수 있을 것이다. designdb.com을 통한 효율적인 대국민 산업디자인 홍보, 디자인 관련 대민서비스 업무를 온라인으로 처리할 수 있는 체제를 마련할 수 있으며, 기업은 생산성 향상과 비용절감의 효과를 거둘 수 있다. 디자인 개발 기간 단축 및 실패율 감소, 자원공유 및 S/W 원격 서비스로 인한 투자비용 감소, 디자인 귀중본 원문 서비스로 인한 투자비용 감소, 멀티미디어 코퍼레이션(Multimedia Cooperation)으로 인한 컨설팅비 절감, 디자인 개발과정의 객관화로 투자비용 감소 및 성공률 제고, 전자상거래 시스템을 통한 마케팅 지원으로 중소기업의 매출액 증가 또한 기대할 수 있다.



〈그림 2〉 3세대 designdb.com 구조도

● 자생력 위해 수익화 방안 모색 ●

앞으로 designdb.com은 명실공히 세계 제일의 디자인정보 서비스를 위한 사이트로서 자리매김하기 위하여 다음과 같이 진화를 위한 비전을 제시한다.

우선, 디자인 거래의 활성화를 위하여 디자인 콘텐츠 eMarketPlace를 제공할 계획이다. 소비자, 디자이너와 제조업체간의 협력 디자인(concurrent design)을 통한 생산성을 제고하며 디자인 아이디어에 대한 양성화를 통하여 디자인 개발 기회의 극대화를 도모할 계획이다. 간단히 도식하면 아래의 그림과 같으며 designdb.com 진화를 위한 핵심역량으로 키워갈 계획이다. <그림 5>

eMarketPlace와 불가분의 관계가 바로 수익모델 창출이다. 최근 열악한 경제상황에서 공기업의 경쟁력 강화를 위한 민영화가 거론되고 있는 가운데 공공성과 수익성이라는 상반되는 가치 기준을 모두 만족시키기가 쉽지 않지만, 정부의 지원 없이도 양질의 서비스를 지속해서 제공할 수 있는 자생력을 갖기 위한 수익화 방안을 모색하는 중이다.

현재 당면한 최대의 과제는 적극적이고 공격적인 마케팅 홍보전략을 통하여 고객들의 이용율을 높이도록 하는 것이 관건이다. 이미 양적으로는 엄청난 팽창을 거듭해 왔으며 질적인 면에서도 최적화가 진행중이며 유저 인터페이스도 개선되고 있다. 국내 뿐만 아니라 전 세계의 디자이너가 designdb.com에서 정보를 획득하고 교류하여 부가 가치를 창출할 수 있도록 홍보를 통하여 사용자들에게 인식시키는 것이 필요하다.

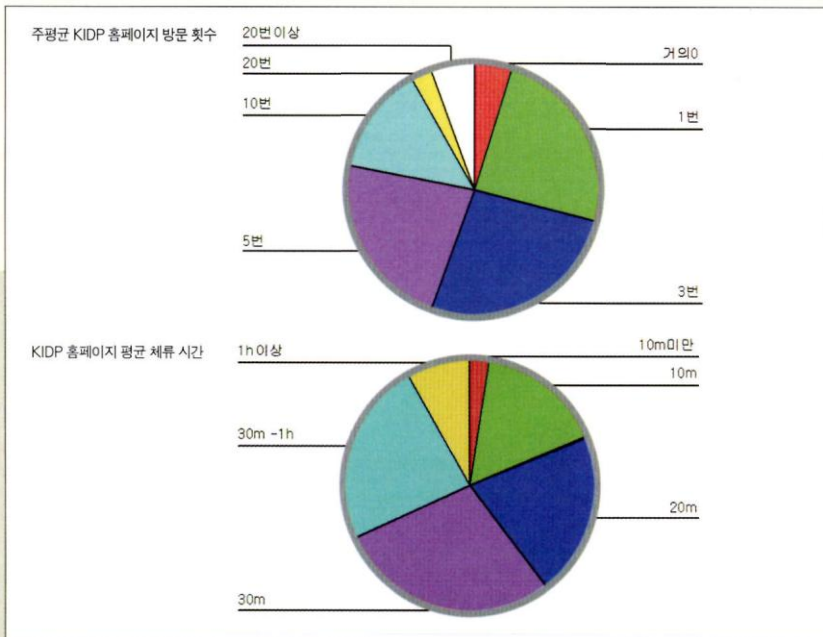
마지막으로 '고객지향주의' 라는 초심을 잃지 않고 고객이 원하는 정보를 고객이 원하는 시점에 정확히 제공할 수 있도록 끊임없이 노력하는 것이 중요하다. designdb.com은 디자이너와 기업을 위하여 존재하는 것이며 언제나 열린 마음으로 고객을 모실 준비가 되어 있으며 고객의 입장에서 시스템을 운영할 것이다.



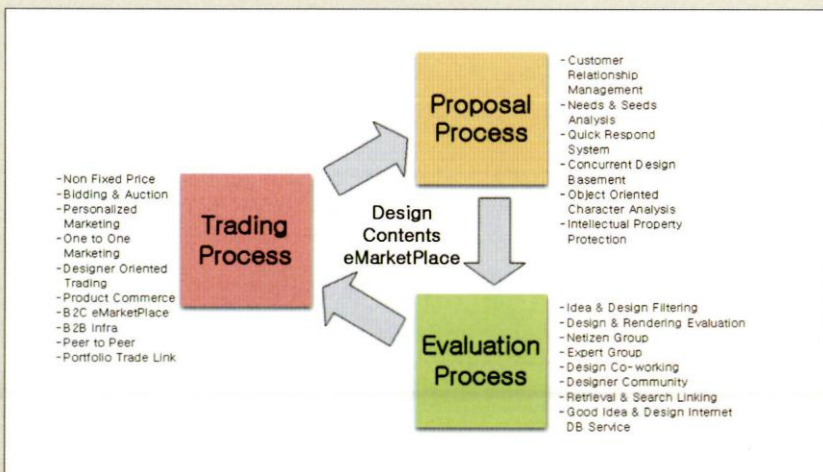
김윤집 1963년 생. 대구대 통계학과를 졸업하고(1990) 현재 숭실대 정보과학대학원 멀티미디어학과에 재학중이다. 1991년에 한국산업디자인진흥원에 입사하여 현재 한국산업디자인진흥원 정보콘텐츠팀장을 역임하고 있다.



<그림 3> 4세대 designdb.com 홈페이지



<그림 4> 사용자 이용 시간 조사 도표(2000.4)



<그림 5> 5세대 디자인 콘텐츠 eMarketPlace

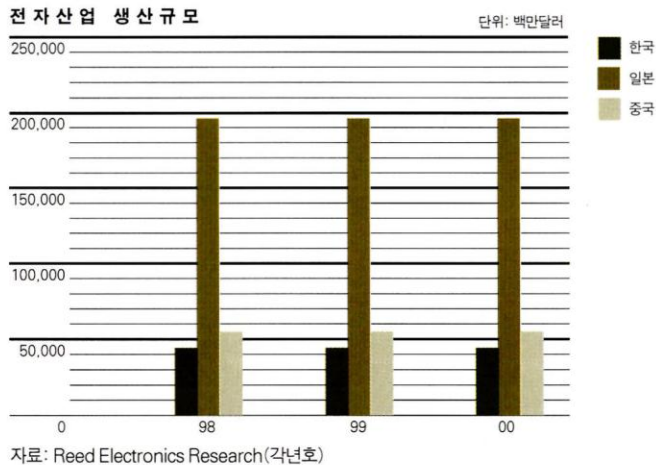
한 중 일 전자산업 협력 방안

삼성경제연구소 **고정민** 수석연구원

한중일 3국은 가까우면서 먼 나라이다. 3국은 지리적으로 인접되어 있고 역사적으로도 문물을 교류하는 가까운 이웃이었지만 몇차례의 전쟁으로 서로 사이가 멀어졌다. 그러나 이제는 국제화, 개방, 탈이념의 시대에 접어들면서 과거 어느 때보다도 산업협력의 필요성이 강조되고 있는 시점에 와 있다. 특히 3국의 산업중에서 전자산업은 가장 발달되어 있고 상호협력이 절실히 요구되는 분야이며 그 협력가능성도 높다.

한중일...전자산업...현황...

전자산업 생산현황을 보면, 한중일 3국은 현재 세계 전체 총생산액 약 1조 2,000억 달러 중에서 27.6%를 차지하는 강국이다. 일본이 17.1%로 미국에 이어 2위, 중국은 6.0%로 3위, 한국은 4.5%로 독일에 이어 5위를 차지하고 있다. 시장규모로 보아도 일본이 세계 2위, 중국은 4위, 한국은 9위를 차지하고 있어 수요와 공급 측면에서 모두 세계적인 국가란 것을 알 수 있다.



자국내 수출입에서 차지하는 전자산업 비중도 매우 높다. 99년 총수출액 대비 전자산업 수출 비중이 한국과 일본 각각 수출 1, 2위를 기록하고 있다. 최근에는 디지털화, 네트워크화에 따른 IT 혁명의 진전으로 3국 모두 정보통신기기 교역이 지속적으로 증가하고 있는 추세이다. 무역수지면에서 한국은 대중(對中) 흑자, 일본은 대한(對韓) 흑자, 중국은 대일(對日) 흑자 관계를 유지하고 있어 한중일이 서로 물고 물리는 밀접한 연결고리를 가지고 있다.

이러한 무역구조를 가지게 된 것은 3국간의 경쟁력의 차이에서 기인한 것이다. 일본은 모든 경쟁력 면에서 앞서 있고 한국은 중간수준인데 비해 중국은 크게 취약하다. 기술력 면에서 일본은 세계적 수준에 올라있는 반면 한국과 중국은 다소 취약하다. 일본의 전자산업은 과거 생산·제조부문 중심에서 기초연구, 제품개발 부문에 중점을 두면서 구 미국가와 대등한 기술력 수준에 와 있는 반면 생산·제조에 경쟁력을 지닌 한국과 중국은 R&D 부문이 상대적으로 열세이나, 한국이 중국에 비해 우위에 있다.

전자 각 부문별로 보면 가전은 일본이 세계 최고의 기술력을 인정받고 있고, 중국은 백색가전 부문의 기술력이 급속

히 발전하고 있으나 디지털가전은 취약하며, 한국은 그 중간 수준이다. 컴퓨터는 일본의 경우 미국에 비해 설계기술력에서 뒤지지만 한·중에 비해 앞서 있으며, 한국과 중국은 전반적으로 열세에 있다. 그러나 최근 한국은 저가컴퓨터에서 세계적인 선풍을 일으킨 바 있고 중국은 대만컴퓨터 생산공장의 이전과 하청생산으로 생산기술력을 축적하고 있다. 컴퓨터와 밀접한 관련을 가지고 있는 소프트웨어의 경우 일본은 초기/상업화 단계이나, 한국과 중국의 수준은 유아단계에 머물러 있어 전세계 일류기업과는 상당한 차이가 있다. 통신기기의 경우 일본의 기술력은 전반적으로 구미 선진국에 비해서는 밀리나 비동기식의 경우 세계적인 수준에 있고 한국은 부호분할방식 휴대폰(CDMA)을 세계 최초로 상용화한 바 있어 동기식에서 기술력을 확보하고 있다. 중국은 여기에 비해 아직 낮은 수준으로 많은 외국사업자들이 중국에 들어와 사업을 전개하고 있다.

기술 개발력 수준 비교

	한국	일본	중국
가전	- 일본에 열세 - 디지털TV 등 일부제품 기술개발은 일본과 대등한 수준	- AV, 백색가전 뿐만 아니라 첨단제품(DVD, 디지털TV, 게임기)의 개발기술이 세계 최고	- 선진국 기술이전으로 기존제품 기술력 향상 - 차세대 디지털 제품의 기술습득 노력 활발
컴퓨터	- 설계기술보다 생산기술(단순조립), 주변기기 부문 위주로 발전 - 본체 연구개발 미진	- 핵심부품의 설계기술이 미국에 열세 - 생산기술, DVD-ROM, 컴퓨터 하드디스크(HDD) 등 주변기기 기술 수준 높음	- 기술력 급속히 향상 - 대기업과 군소업체의 격차가 크고, 일부는 단순 부품조립 단계에 머물러 있는 실정
소프트웨어	- 일부 응용소프트웨어의 국산화 진전 - 자체개발 능력이 전반적으로 약함	- 미국에 열세지만 한·중보다는 한 단계 앞선 수준	- 자체개발 능력이 약해 대부분 외국 제품을 수입, 자국어화하여 판매하는 수준
통신기기	- 선진국의 70% 수준 - 단말기 경쟁력 우위 - 첨단장비, 핵심부품의 기술축적이 미흡하여 원천기술을 도입하여 상품화하는 패턴	- 구미업체에 비해 열세 - 3세대 휴대폰(IMT2000) 등 차세대 기술표준에 주도적 역할을 담당	- 선진국의 시장진출을 위한 기술 이전에 의존 - 이동통신 등 정보통신 기술력 향상에 국가 차원의 지원을 강화

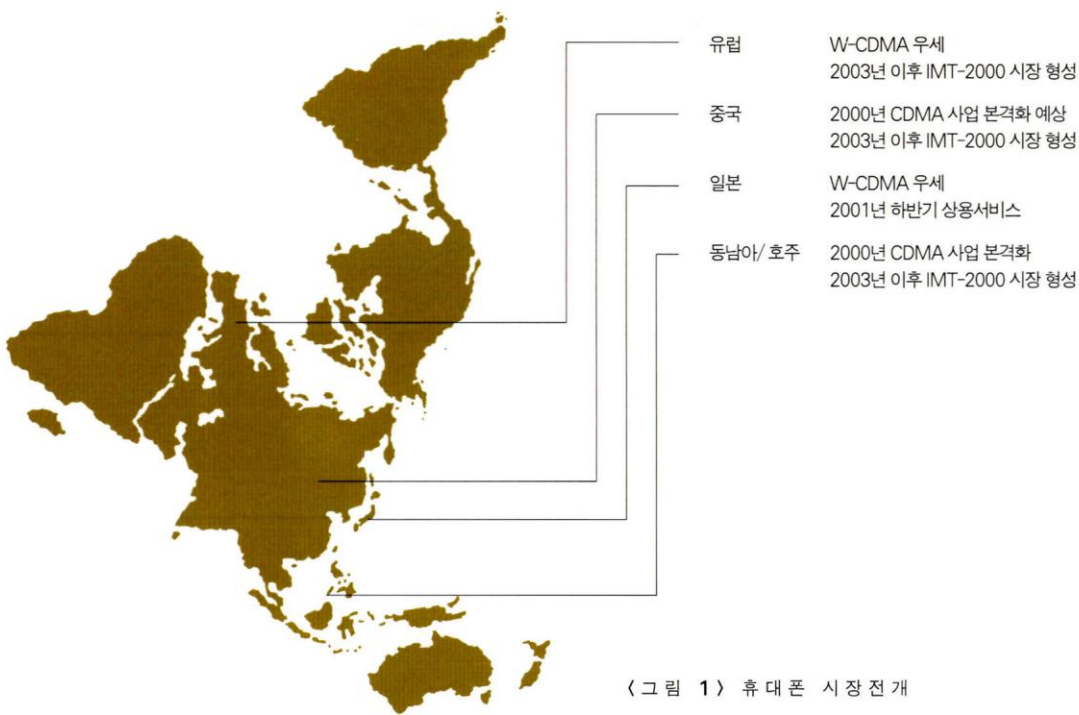
전화, PC보급률 등 정보화 수준에서도 일본에 이어 한국은 높은 수준이고 중국은 가장 열악하다. 특히 중국은 정보화 수준에서 아직 보급 초기에 머물러 있어 향후 발전가능성은 무한하다고 하겠다. 소득의 빠른 증가, 정보화에 대한 높은 소비패턴 등으로 볼 때 무선전화, 컴퓨터, 인터넷 등 향후 중국의 정보화 수요는 급격하게 증가할 것으로 보인다.

한중일...산업협력...현황...

한중일 3국 기업간 협력의 주요 형태는 기술협력이다. 개발도상에 있는 한국과 중국기업은 기술력 제고와 신시장 진출을 위해 선진기술 도입이 필요했고 이를 위해 산업경제적·지리적·문화적으로 가까운 일본 기업을 선호하였다. 따라서 한중일 기업간 기술협력의 경우 일본 기업의 한국 및 중국 기업에 대한 일방적인 기술·특허공여가 대종을 이루고 있고 교차라이센싱, 기술특허공유 등 쌍방적 협력관계는 소수에 불과하다.

생산이전 및 직접투자 측면에서 보면 일본 전자업체 해외 생산시설 1,200여 곳 중 20% 이상이 중국에 위치할 정도로 중국은 해외생산기지 역할을 하고 있다. 80년대 중반 이후 일본과 한국은 저임의 풍부한 노동력을 가진 중국에 가전제품 생산 이전을 적극적으로 전개하면서 중국은 세계 제2위의 가전 생산국으로 발전하여 지금은 컬러TV, 오디오, 백색가전 등 기존 가전제품의 생산력 및 기술력을 갖추고 있다. 일본, 한국의 대중 직접투자가 실시된 초기에는 중국은 주로 노동집약적인 제품을 생산했으나, 최근에는 제품구조 고도화를 꾀하면서 주문자생산방식(OEM) 수출에서 자가상표 수출비중을 높이고 있다. 아울러 소형 가전 위주에서 중대형 가전으로, 저가품 위주에서 중고가 제품으로 전환하고 있다. 이에 따라 중국은 디지털비디오디스크(DVD) 플레이어, 디지털TV 등 차세대 제품의 제조기술력도 갖추었다고 평가되고 있다.

한중간 정보통신 협력도 활발하게 진행되고 있다. 현재 무선장비, 교환기, 광 및 동 케이블, 데이터 전송장비 등의 분야에서 생산협력이 이루어지고 있다. 특히 중국이 무선통신에서 부호분할방식(CDMA)을 추가로 채택함으로써 한국의 CDMA 장비업체들은 중국시장 진출을 위해 현지업체와의 합작생산 모색 중이다. 대규모의 대중국 수출이 기대되고 있다. 그러나 많은 기업들이 중국에 진출해서 실패를 경험한 바 있다. 그 원인을 보면 첫째, 사전조사 미흡, 둘째, 파트너의 미협조, 셋째, 사업계획의 미비 등을 꼽고 있다. 반대로 성공한 기업은 첫째, 적절한 투자규모와 수익성 증시의 경영, 둘째, 저임의 노동력을 활용한 노동집약적 산업에 집중, 셋째, 경쟁력 있는 원재료, 부품 등의 안정적인 공급, 넷째 적절한 파트너의 확보 등이 지적되고 있다.



〈그림 1〉 휴대폰 시장 전개

3국...전자산업의...문제점...

한중일 3국은 구미업체에 비해 기술 선도력이 열세에 있어 표준화 주도 능력이 부족하다. 예를 들어 무선통신기술표준으로 동기식(CDMA2000), 비동기식(W-CDMA)이 구미업체들에 의해 주도되고 있다. 또한 홈네트워킹 및 차세대 홈기기 제어(control), 정보 액세스, 무선(wireless), 차세대 컴퓨터기본소프트(OS) 등의 분야와 관련된 표준화 채택과정에서 3국은 주도적 입장이 되지 못하고 있다. 이는 기술력이 선진구미국에 비해 부족하기 때문이다. 소프트웨어와 마이크로프로세서(CPU) 등의 경우를 보더라도 미국이 상업화 확산단계에 도달하였으나, 일본은 초기상업화 단계 정도이며 한국과 중국은 유아단계이다. 컴퓨터 기술의 경우 한국의 기술력은 설계기술보다 생산기술(단조조립) 위주로 발전해왔고 본체 부문에 대한 연구개발이 미진하다. 일본은 컴퓨터 생산기술 및 디지털비디오디스크-롬(DVD-ROM), 컴퓨터 기억장치(HDD) 등 주변기기의 기술수준은 높지만 핵심부품의 설계기술에서 미국에 열세를 보이고 있다.

기술력 뿐 아니라 한중일의 마케팅 능력도 크게 부족하다. 한국은 휴대전화기의 디자인력은 상당수준에 있으나 전반적으로 판매 및 AS망, 파이낸싱 능력, 브랜드 인지도 등에서 선진대비 50%의 수준으로 평가되고 있다. 일본조차도 자체의 실력으로 부족한 부문을 제휴를 통해 극복하고 있는 실정이다. 일본업체들은 차세대 이동통신 단말기 및 시스템의 개발, 생산, 판매 및 마케팅 분야에서 유럽의 통신장비업체와 적극적으로 제휴하고 있다. 도시바와 독일의 지멘스는 휴대폰 단말기를 공동개발, 마케팅을 하기로 하였고 마쓰시다와 스웨덴의 에릭슨은 주력제품을 시스템으로 묶어 공동수주 및 마케팅 활동을 하기로 전략적 제휴를 맺고 있다. 또한 3국은 인터넷을 활용한 마케팅 활동도 미흡하다. 인터넷 패러다임과 맞물려 지식경영, 시장 지향적 마케팅 기법 도입이 구미에 비해 늦다. 다품종 대량생산(Mass Customization), 1:1 마케팅 대응강화엔 아직 걸음마 단계이고 3국간 인터넷을 이용한 공동마케팅, 조달 등의 협력도 미흡하다.

3국 모두 양적·질적인 측면에서 정보기술(IT) 인력도 부족하다. 한국은 통신관련 R&D 인력의 질과 수준이 미국의 벨연구소(Bell Lab) 1개의 수준에도 못미치는 실정이고 중국, 일본 역시 IT 관련 전문인력이 부족하다. 중국의 경우 자구지책으로 베이징대 국제 MBA과정, 서구화된 중국인의 귀화 등을 통해 IT 전문인력을 배출하고 있으나 수요에

주요 정보화 관련 지표

98년 기준

구분	한국	일본	중국
100명당 전화보급률(%)	43.30	49.50	6.90
100명당 PC보급대수	15.07	20.21	0.59
이동전화 가입자수(천명)	14,070	38,996	21,778
천명당 인터넷 호스트수	4.13	13.30	0.02
인터넷 도메인수	21,340	38,921	18,396
천명당 인터넷 사용자수	66.83	91.31	1.68

자료: 정보통신정책연구원(2000.2)

비해 공급은 턱없이 부족하다. 또한 3국 협력을 논할 때 항상 지적되고 있는 것은 3국의 서로 다른 언어체계이다. 3국은 인터넷을 이용한 자료검색시 영어사이트 위주로 검색하는 등 한중일간 느끼는 언어의 벽이 영어에 비해 매우 높다. 따라서 3국간 사이트 접속빈도도 매우 저조하다. 한일간 자동번역시스템의 개발은 진행되고 있으나 각국별 독자적 추진으로 인해 번역 정확도가 미흡하고 특히 중국과의 커뮤니케이션을 위한 문자·음성인식기술, 한자자동번역시스템 개발협력은 극히 미비하다.

협력...방안... _____

지금까지의 한중일 협력은 비교우위에 의한 단기적인 3국 분업체제를 근간으로 하고 있어 3국의 우열관계를 고착화시키는 경향이 있다. 앞으로의 협력관계는 3국이 모두 win-win할 수 있고 앞에서 언급한 3국의 문제점을 해결하는 방향으로 모색되어야 할 것이다. 여기에서는 이러한 점을 유의하여 다음과 같은 다섯 가지의 전략 방향을 제시하고자 한다.

첫째, 제 4세대 무선단말기 표준을 공동으로 제정한다. 이동통신방식이 3국간 서로 다른 표준으로 인해 국제 로밍이 되지 않음으로써 여행 및 비즈니스 활동시 많은 불편을 겪고 있는 실정이다. 2010년경에 상용화될 제 4세대에 대비하여 3국간 기술개발을 통한 선표준제정을 함으로써 전세계 표준설정에서 유리한 입지를 구축해야 할 것이다. 유럽의 경우 제3세대 표준제정에서 유럽이 강점있는 비동기식(WCDMA)을 채택함으로써 특허료의 과다지출을 피하고 미국으로부터의 종속에서 벗어난 사례도 있다. 한국은 동기식에서, 일본은 비동기식의 기술로, 중국은 넓은 시장을 가지고 있어 3국간 협력 가능성이 높다고 하겠다.

둘째, 항공우주, 디지털가전 및 무선통신 분야에서의 공동연구이다. 한중일의 기술력이 비슷하고 향후 성장가능성이 높은 분야에서 공동개발해야만 성공 가능성이 높다. 이런 의미에서 위성과 디지털가전, 무선통신 등이 공동연구 개발 프로젝트를 진행할 수 있는 분야이다. 위성부문은 보안성, 사업규모 등으로 보아 국가적인 차원에서 컨소시엄 형태로 진행하고 무선통신은 3국간 방식이 다르지만 중국과 한국은 동기식 분야에서, 일본, 중국, 한국은 비동기식에서 협력이 가능하다. 백색가전은 중국의 수요가 큰 디지털가전 분야에서 민간차원의 상호협력이 필요하다.

셋째는 부품의 표준화이다. 한중일간 부품의 규격차이와 인증제도의 차이로 인한 부품의 비호환성이 협력확대의 장애가 되고 있다. 우선 표준화된 제품인 컴퓨터, 통신단말 등의 부품 표준화를 통해 부품공용화를 실현할 필요가 있다. 부품의 호환성을 높임으로써 분업 촉진, 투자 활성화, 무역거래의 확대를 기할 수 있을 것이다.

넷째, 인터넷을 이용한 3국 공동의 부품 전자가상시장(e-marketplace)의 구축이다. 인터넷상에서 불특정 다수의 공급자와 수요자가 구매와 판매를 하는 가상의 시장을 개설하는 것이다. 세트업체와 부품업체의 공동출자로 전자가상시장을 구축함으로써 디지털시대에 대응한 마케팅 활동을 저비용으로 효과적으로 전개할 수 있을 것이다. 부품의 표준화가 이루어진 컴퓨터나 통신기기의 경우 기업간거래(B2B)의 비용절감 효과가 지대할 것으로 예상된다.

다섯째, 정보통신 인력의 교류이다. 정보통신은 인력수급상 수요가 공급을 초과하여 만성적인 수요초과에 시달리고 있는 분야이다. 일본이나 한국의 정보통신인력은 디지털경제의 붐과 함께 크게 부족하게 현실이다. 특히 소프트웨어 인력부족이 심각하여 시급히 충당되어야 할 분야이다. 인력개발을 위한 기업이나 정부차원에서 교육 및 체제를 정비해야함은 물론 온라인, 오프라인상에 정보통신 인력교류회를 만들어 수시로 모임을 가지는 등 정보통신부문에서 휴먼 네트워크의 구축이 필요하다.



고정민 1959년 출생. 연세대학교와 동 대학원 경영학과를 졸업하고 1986년부터 삼성경제연구소 산업실에서 전자, 정보통신산업담당 연구원으로 재직하고 있다. 저서로는 <한국주력산업의 21세기 발전전략> <21세기 성장엔진을 잡아라> 등 다수가 있다.

중소기업 신제품 디자인 개발의 전략적 역할

서원대학교 산업디자인과 이석준 교수

1...서론... 오늘과 같은 격심한 기업경쟁 속에서 기업의 유지나 지속적인 성장을 위해서 신제품 개발은 절대적이라고 할 수 있다. 이는 기업의 발전을 위한 필요한 전제조건이며, 고객의 창조를 위한 기업활동의 핵심이라고 할 수 있다. 그러므로 대부분의 기업은 적절한 시장지식, 첨단기술 개발을 통하여 새롭고 경쟁력이 높은 신제품 개발에 총력을 기울이고 있다.

우리나라의 중소기업은 자금의 취약성 때문에 OEM(Original Equipment Manufacturing) 방식이 주를 이루어왔고 신제품 개발에 대한 투자는 소극적이었다. 그러나 중소기업의 성장과 발전을 위해서는 경쟁력 있는 신제품을 개발하여 세계 시장에 적기에 신제품을 출시하는 것이 매우 중요하다. 최근에는 신제품의 경쟁력을 높이기 위한 방안으로 성능 및 가격, 서비스 외에 다른 중요한 요소들이 부각되고 있는데, 그 요소 중 대표적인 것이 곧 디자인이라는 인식이 확산되고 있다. 그 이유는 세계적으로 기술력의 보편화, 평준화 현상이 이루어짐에 따라 기술력 자체만으로는 신제품 경쟁에서 우위를 확보할 수 없기 때문이다. 일리노이 공대(IIT)의 찰스 오웬(Charles Owen) 교수도 더욱 치열해지고 있는 기업경쟁 속에서 제품의 고부가가치 창출을 주도하는 요소로서 70년대에는 마케팅, 80년대에는 재무였으나 90년에는 디자인이 기업경영에서 가장 중요한 역할을 할 것이라고 역설하였다.

이러한 상황 속에서 우리나라의 중소기업들은 국제 경쟁력 강화 및 내수시장 확대를 위해 자사의 신제품 개발에 디자인이 중요하다는 것을 인식하면서도, 경제적인 어려움과 시장에서의 성공여부, 디자인 개발 방법, 디자인의 역할, 인력 및 조직 등에 대해서 정확하고 총괄적인 지식 및 정보가 없기 때문에 디자인 개발을 적극적으로 추진하지 못하고 있는 실정이었다. 이에 필자는 중소기업들의 신제품 개발에 있어서 디자인 선도의 개발 전략과 기업 활동 전반에 있어서 디자인의 역할에 대한 관리 등을 숙고함으로써 디자인의 위상정립 및 활성화는 물론, 중소기업의 신제품 개발 의욕을 극대화 시켜 중소기업의 경쟁력을 강화하는 방안을 모색하고자 한다.

2...중소기업의...디자인...중요성에...대한...인식... 중소기업이 급속한 경제환경 변화에 적응하여 성장해 나가는 것은 용이한 일이 아니다. 그러나 중소기업의 탄력성, 기동성, 독창성과 같은 특성은 대기업에 비해 변화하는 경제환경에 신속히 대응할 수 있는 강점이 된다. 일본에서는 중소기업이 '경제발전의 활력소'라고 불릴 정도로 경제 활성화의 원동력이 되고 있다. 중소기업이 경제에 활력을 불어넣는다는 것은 왕성한 기업가 정신, 사업 의욕과 개혁 능력, 혁신적인 경영 마인드가 풍부할 때 가능해진다. 새로운 산업의 개척단계에서 위험을 부담하면서 새로운 분야를 개척하는 것은 대기업보다는 중소기업에 의해서이다.

제조업 디자인 투자실태 조사 결과보고서의 <표 1>에 의하면 최고 경영자가 디자인에 높은 관심을 가지고 있는 경우는 응답기업 9,024업체 중 4,120업체(45.7%)이었고 관심도가 높지 않다고 한 업체는 30.9%인 2,791업체였다. 기업 규모별로 비교해 보면 대기업은 긍정적 응답이 56.2%이고 부정적 응답이 26.1%, 중견기업은 긍정적 응답이 48.9%이고 부정적 응답이 28.2%, 중소기업은 긍정적 응답이 44.4%이고 부정적 응답이 31.9%를 차지해 대기업보다 중소·중견기업의 최고 경영자가 디자인에 대한 관심이 저조하다는 것을 알 수 있다. 그리고 새로운 디자인 개발이 회사 경영전략의 최우선 과제라고 응답한 긍정적 응답자는 3,089명(34.2%)이고 부정적 응답자는 3,917명(43.3%)으로 나타나 경영전략상 디자인에 대한 인지도 역시 낮게 나타났다. 산업자원부/한국 산업디자인 진흥원, 「제조업 디자인 투자실태 보고서」, p. 168.

〈표 1〉 최고 경영자가 디자인에 대한 관심이 높다

(단위: %)

	응답수	전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	부정 응답 계	반반이다	대체로 그런 편이다	그렇다	긍정 응답 계	무응답
전 체	9024	12.3	18.6	30.9	21.6	23.1	22.6	45.7	1.9
49인 이하	6820	13.1	18.8	31.9	21.7	22.3	22.1	44.4	2.0
50인-299인	1879	9.7	18.5	28.2	21.4	24.5	24.4	48.9	1.4
300인 이상	325	9.5	16.6	26.1	18.8	30.8	21.8	52.6	2.5

자료: 산업자원부/ 한국 산업디자인 진흥원, 「제조업 디자인 투자실태 보고서」, p. 167.

〈표 2〉 우리 회사는 디자인 개발을 위한 마스터 플랜이 있다

(단위: %)

	응답수	전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	부정 응답 계	반반이다	대체로 그런 편이다	그렇다	긍정 응답 계	무응답
전 체	9024	33.3	28.2	61.5	18.5	11.9	5.8	17.7	2.4
49인 이하	6820	35.4	28.0	63.4	18.2	10.6	5.2	15.8	2.5
50인-299인	1879	27.8	29.1	56.9	18.8	15.4	7.1	22.5	1.8
300인 이상	325	21.5	24.9	46.4	21.5	20.0	8.9	28.9	3.1

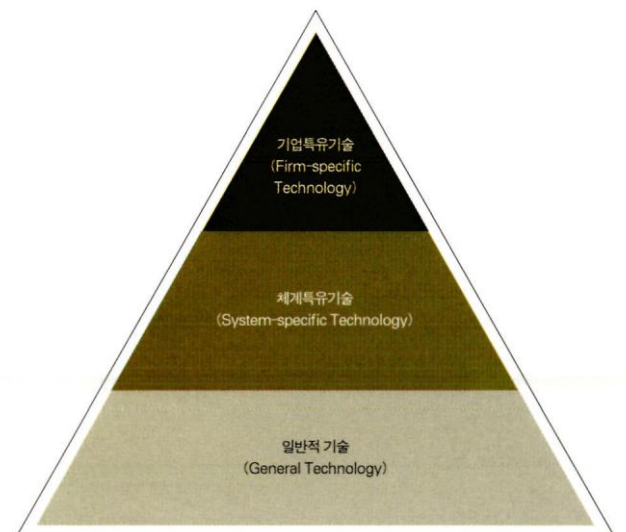
자료: 산업자원부/ 한국 산업디자인 진흥원, 「제조업 디자인 투자실태 보고서」, p. 171.

또한 회사의 디자인 개발을 위한 마스터 플랜이 있다고 응답한 긍정적 응답자가 1,598명(17.7%)이고 마스터 플랜이 없다고 응답한 부정적 응답자는 5,546명(61.6%)으로 나타났는데 기업 규모별로 비교하면 〈표 2〉와 같이 중소·중견기업의 부정적 응답이 높게 나타나 아직도 중소·중견기업의 디자인에 대한 마스터 플랜이 대기업에 비해 낮은 것으로 나타났다. 그러나 위의 내용에서 볼 수 있듯이 최고 경영자의 디자인에 대한 관심이 높은 기업이 45.7%에 이르러 디자인의 중요성에 대한 기업의 인식이 많이 확산될 것으로 기대된다. 더불어 제품의 경쟁력을 제고하기 위해서 디자인력을 증진시켜야 한다는 필요성이 커지고 있는 만큼 기술력의 개발에 대한 관심 못지 않게 기업의 경영 전략 차원에서 디자인 분야에 많은 관심과 투자를 해야 할 것이다.

3...연구개발과...디자인...혁신... —

일반적으로 중소기업은 기술개발의 추진에 있어서 경영자원의 집중성, 조직의 유연성, 의사소통의 원활성, 대고객의 밀착성 등이 대기업에 비해 유리한 장점으로 지적되고 있기 때문에 중소기업이 기술개발 전략을 성공적으로 추진하는 관건은 이들 유리한 점들을 최대한 활용하면서 경영자원의 제약성에서 오는 여러 가지 어려운 장애물을 효과적으로 극복하는 것이라 하겠다. 이런 관점에서 기술개발 전략 차원에서 중소기업의 디자인 개발에 대한 활성화 방안 및 전략적 역할을 제시하면 다음과 같다.

일반적으로 연구·개발 활동의 효율성은 기 축적된 과학·기술의 누증함수관계(累增函數關係)에 있으므로 연구·개발 활동의 결실인 기술을 〈그림 1〉의 피라미드형 위계질서체계(Hierarchical Structure)로 분류할 수 있다. G. R. Hall & R. E. Johnson, "Transfer of United Aerospace Technology to Japan", The RAND Corporation, 1970, pp. 308~309.



〈그림 1〉 기술의 위계적(位階的) 구조

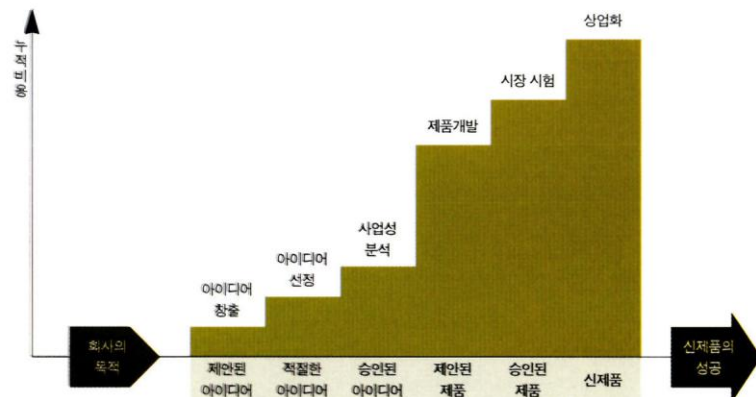
기술의 위계 구조를 내용별로 살펴보면, 먼저 일반적 기술이란 어떤 산업에 있어서 공통된 정보와 지식을 뜻한다. 예를 들면 수학, 외국어 등의 기초적 지식을 비롯하여 도면을 읽을 수 있는 지식, 제품을 설계할 수 있는 능력, 컴퓨터 프로그래밍 등과 같은 지식 등이 여기에 포함된다. 어떤 산업에 종사하는 모든 기업들은 일반적으로 이러한 지식을 갖고 있어야 하며, 일반적 기술 없이 기업이 기술적 산업에 참여하기란 현실적으로 매우 어렵다.

체계 특유기술은 어느 특정 산업에 종사하려면 그 조직이나 구성원이 보유하지 않을 수 없는 지식으로서 동종산업의 고유한 기술을 뜻한다. 윤석철, 「한국의 산업기술개발 모형」, 경영론집 권 3호, 서울대학교 경영연구소, 1977, p. 88. 또한 체계 특유기술은 제조품목의 고유한 기술을 의미하기도 한다. 이러한 기술은 한 기업이 그 품목의 기술개발과 생산에 성공했다 하더라도 타 회사에서도 쉽게 보유하게 되는 기술이다.

기업 특유기술이란 동종산업의 타 회사들로부터 신제품을 차별화시키며 경쟁적 우위를 확보할 수 있게 하는 기술을 말한다. Maximo-Halty-Carrere, "Technological Development, Strategies for Developing Countries", Institute for Research on Public Policy, Montreal, 1979, p. 17. 기업 특유기술은 기업간의 경쟁력의 원천이 되기 때문에 기술혁신(Technological Innovation)에 의해서 이루어진다. 기술혁신이란 신제품이나 신생산공정이 연구·개발될 수 있는 아이디어이며 장래에 유용성을 지녀야 한다. 기업이 기술혁신을 행할 것인지의 여부를 결정할 때 고려해야 할 제요인은 부분적으로 기업의 가치정책과 신제품의 특성에 의하여 결정된다. 또한 기업은 기술혁신에 수반되는 위험 부담을 신중히 고려해야 한다.

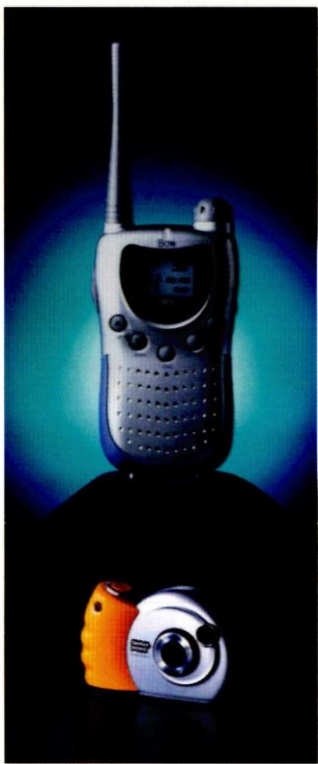
중소기업에서도 기술혁신에 의한 신제품 개발이 활성화되고 있으나 실제로 경영자원의 제약으로 인하여 위험도가 낮고 생산현장에서 행할 수 있는 체계 특유기술 수준 정도의 기술력에 의존하고 있다. 또한 개발 비용이 높아 장기적이고 많은 투자를 요구하는 개발을 억제하고 있는 실정이다. 그러나 타사와의 경쟁을 위해서는 제품의 혁신 및 차별화를 통해 새로운 제품을 적기에 출시하지 않으면 안된다는 것이 현실이다. 이러한 문제점을 해결하기 위해 새로운 방안이 모색은 디자인 혁신을 통한 신제품 개발이다. 디자인은 신제품의 경쟁력 증진에 필요한 제 요구를 충족시켜 줄 수 있는 매력적인 특성을 부여함으로써 기술력의 열세를 극복할 수 있으며, 시설산업이 아니기 때문에 기술개발에 소요되는 비용과 노력의 일부분이라도 할애한다면 엄청난 가시적 효과를 거둘 수 있다. 정부에서도 1998년 12월에 「지식기반 산업 발전 대책」을 발표하면서 문화, 관광, 디자인, 정보통신 4개 분야를 집중 지원하기로 결정하였다. 이에 따라 디자인 산업을 21세기형 첨단 두뇌산업으로 진흥해야 한다는데 대해 국가적인 공감대가 형성되었고 국가 경제의 발전단계에 맞추어 새로운 국부론의 지혜를 산업디자인의 활성화를 통해서 도출해야 할 것이다.

4...디자인...중심의...신제품...개발... 투자비가 많이 소요되는 기업 특유기술(Firm Specific Technology) 개발에 대한 대안으로 중소기업이 취할 수 있는 것은 신제품 개발 과정의 최소화 방안을 모색하는 방법이다. 이를 위해서는 개발절차에 대한 연구와 디자인 활동의 적절한 활동이 배치가 요구된다. 신제품 개발 과정은 <그림 2>와 같이 6단계의 절차를 거치는데 나중 단계로 진전되면 될수록 단계별로 투입되는 비용이 급격히 높아지게 되므로 가능한 신중을 기할 필요가 있다.



《그림 2》 신제품 개발 단계와 누적비용

첫 번째 단계인 신제품 아이디어 창출단계에서는 많은 아이디어를 창출하는데 역점을 두어야 한다. 소비자, 경쟁자, 전문가, 판매 대리점, 유통업자, 최고 경영자, 자사내 조직(디자인·판매·영업·상품기획·기술·연구소·자재부문 등), 외부 연구소, 업



위...FRS 생활무전기(MIUID, 디자이너 황승웅)
복잡한 승인절차가 해제된 무전기 시장을 겨냥하여 레
저나 업무용으로 사용할 수 있도록 디자인한 제품. 수모
패턴에 기반하게 대응할 수 있는 중소기업의 장점과, 중
소기업 특유의 전문기술 및 디자인이 조화를 이루고 있
는 제품.

아래...디지털 카메라((주)아이알아이 디자인 연구소,
디자이너 최중석)
전문화된 기술과 원가절감, 디자인 혁신으로 컴퓨터 세
대의 요구를 만족시킨 자기의 레저 및 학습용 디지털 카
메라

제 자문기관 등 다양한 원천에서 아이디어를 수집한다.

둘째, 아이디어 선정과정에서는 수집된 아이디어가 기업의 목적과 자원에 적합한지 여부를 심사하여야 한다. 이때 제품화되었을 때의 잠재적 가치가 평가기준으로 이용되기도 한다. 아이디어의 선별·평가의 객관성과 타당성을 높이기 위한 평가기준으로는 다음과 같은 것이 있다.

- 시장성, 채산성의 여부(자금과 원가계산 등),
- 기술 혁신상의 난이(공정, 디자인, 제조기술, 재료 등),
- 상품 특허화의 가부(발명특허, 외장특허 등) [김재식, 「무역 상품학」, 도서출판 두남, 2000, p. 309.]

셋째, 수집된 아이디어가 심사를 통과한 다음에는 그 아이디어에 대한 사업의 매력성을 평가하게 되는데 제품의 특성 확인, 제품 개발 프로그램의 작성, 제품의 가능성 연구를 위한 책임분담, 개발조직, 예상되는 시장 수요, 투자비용 등의 구체적인 사업제안으로까지 확대되는 사업성 분석을 하게 된다. 이 단계에서 특히 중요한 것은 판매예측을 추정하여 만족스러운 이익이 보장되었는가를 검토해야 한다는 점이다.

넷째, 제품 개발 단계는 지금까지 선별·평가를 통과한 신제품의 아이디어를 실제로 생산·판매하기 위한 제품으로 구체화하게 되는 과정이다. 신제품 아이디어를 선정하고 그에 따른 사업성 분석에 만족할 만한 결과가 나오면 지금까지 검토되어온 제품개념은 상품기획부 혹은 기술개발부로 이송되어 물리적 제품으로 개발되기 시작한다. 이때 상품 기획 부서나 연구개발 부서에서는 제품의 설계 명세서(Product Specification)를 작성하여 디자인 연구소에 디자인을 의뢰하게 된다. 이 과정에서는 지금까지 구두로 설명되거나 문서에 의한 2차원적인 개념의 신제품이 실제 물리적인 입체적 형태로 창출된다. 이 과정을 디자인 개발(Design Development) 단계라고 할 수 있는데, 디자인 개념의 구상 및 기획(Design Concept & Planing), 디자인 작업(Design Working), 디자인 점검 및 사후관리(Design Check & Control) 과정을 거치게 된다.

디자인 구상 및 기획단계에서는 신제품 개발단계의 아이디어 선정과정, 사업성 분석과정에서 정리된 자료는 물론 신제품 디자인에 필요한 각종 정보 및 자료를 수집·분석하고 예상되는 재료비와 보유기술을 파악하여 디자인 전략 및 디자인 방향을 수립한다.

디자인 작업단계(아이디어 스케치, 렌더링, 외장도면, 모형제작 등)는 디자인 전개과정에서 가장 핵심적인 부분을 차지하게 되는데 지금까지 객관적인 데이터를 기초로 하여 디자인 대상물을 검토했지만 이제부터는 디자이너의 감각, 기호, 경험에 따라서 다른 다양한 형태의 제품이 창출되기 때문에 디자이너의 자질과 능력이 매우 중요한 요소로 대두된다. 따라서 이 과정에서 디자이너는 반드시 그가 제시한 새로운 궁극적인 효과를 보여주어야 하고, 그것이 미칠 영향에 대해서도 반드시 분석해 내야 한다.

디자인 점검 및 사후관리 단계는 지금까지 진행되어온 디자인의 포트폴리오(Portfolio)를 제작하고, 경쟁사의 모방으로부터의 방어를 목적으로 하는 외장 특허 출원을 실시하게 된다. 또한 상품화된 제품이 시장에서 어떤 반응이 있는가를 연구·조사하여 다음의 신제품 디자인 개발에 반영(Feed-Back)시키는 역할을 한다.

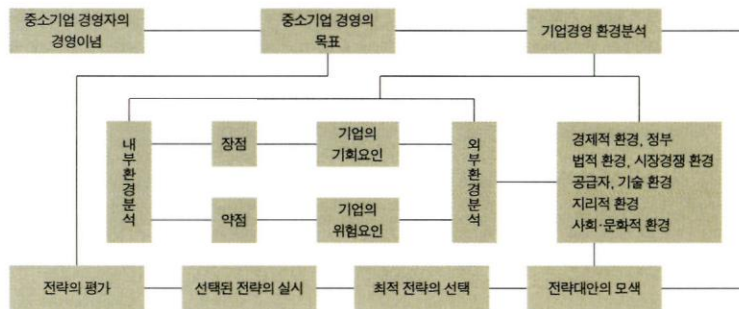
이러한 개발 단계를 거치는 동안 디자인은 신제품 개발에 중추적·핵심적 역할을 하게 된다. 왜냐하면 디자이너에 의해 제품화 이전에 제품 모형의 입체적 표현이 가능하기 때문에 이에 대한 평가회의를 거쳐 관련부서간 의견을 조율하고 그 제품의 개발 여부를 판단할 수 있도록 하여, 신제품 개발 과정에서 발생하는 위험성을 최소화시키는 역할을 하기 때문이다. 왜냐하면 막대한 투자비용과 고급인력을 동원하여 개발된 신제품이 시장의 여건에 부합되지 않았을 경우, 중소기업의 영세한 자금사정을 감안할 때 경제적 손실이 너무 커 기업의 존립 자체에 까지 영향을 미칠 수 있기 때문이다.

지금까지의 과정에서 확정된 디자인은 연구개발 부서에 이관되어 몇 가지의 시제품을 만들고, 엄격한 기능적 시험과 소비자 시험을 거쳐 보다 현실적인 소비자 시장의 여건 하에서 다섯째 단계인 시장시험을 하게 된다. 기업은 시장 시험을 통해 제품의 결함과 마케팅 믹스상의 문제점이 발견되지 않으면 마지막 단계인 상업화를 착수하게 된다. 즉, 본격적인 제조설비를 하고 제품 생산을 하여 그 제품은 실제 시장에 시판되기 시작한다. 이러한 신제품 개발 과정은

문제가 있는 경우 잘못된 이전단계로 되돌아가서 반복하기도 하며 개발기간을 단축하기 위해 동시공학적 기법을 적용하여 여러 단계를 병행해서 진행하기도 한다.

5...디자인의...전략적...역할...

오늘날의 무한 경쟁은 단지 경쟁이 치열해지는 것만을 의미하는 것이 아니라, 경제의 운용이 공급자 중심에서 소비자 중심으로 이루어지고, 산업 영역간의 벽이 무너짐으로써 시장의 국가간 구분이 없어진다는 것을 의미한다. 이와 같이 급변하는 경제환경 속에 기업이 성장·유지를 하려면 단기적이고 즉흥적인 방책, 즉 경영전술(management tactics)만으로는 불가능하다. 이러한 환경 하에서는 사전에 환경적 제(諸) 요인의 예측을 고려한 장기적인 경영계획 중심의 체제를 확립해 나가지 않으면 안된다. 이와 같이 통합화되고, 장기적인 계획이 경영의 기본이 되는 것을 경영전략(management strategy)이라고 한다. 특히 중소기업 경영자는 대기업과는 달리 거의 모든 의사결정을 자기의 책임하에 스스로 수행해야 한다는 점을 고려해 볼 때 그 기업의 경영전략을 수립하는데 일정한 틀이 요구된다. 이러한 면에서 중소기업 경영자는 그 기업이 성장과 발전을 도모하기 위한 전략수립의 과정을 <그림 3>과 같이 체계적인 과정을 통해서 이루도록 해야 한다.



〈그림 3〉 중소기업 전략수립의 모형

자료: William F. "Glueck, Business Policy and Strategic Management", 3rd ed., McGraw Hill, Inc, NY, 1976. p. 97.

이러한 전략수립 과정에서 중요한 것은 경영환경 분석 부분인데, 이는 먼저 기업내부 환경분석을 통해 그 기업의 약점과 강점을 정확히 파악할 수 있고 또한 외부환경과 상호관련지어 분석함으로써 기업의 기회와 위험이 되는 요소를 밝혀 기존 전략의 타당성을 진단하고 새로운 전략 대안을 모색할 수 있기 때문이다. 문영복, 「중소기업론」, 청목 출판사, 2000, p. 122. 또한 경영 전략의 방향은 경영활동의 효율화와 경쟁력의 강화에 역점을 두어야 하며 보다 장기적인 안목을 가지고 다각적이고 종합적으로 수립한다. 그 중 가장 중요한 것이 제품의 국제 경쟁력 향상 전략이다. 이것은 기업의 경영 합리화 및 원가절감을 통해 생산성을 향상시키고 디자인을 통한 제품의 고급화, 고부가가치화를 통한 비가격 경쟁 요인을 높임으로써 가능하다. 특히 중소기업의 소규모성, 경영자원의 제약성 등을 감안할 때 비가격 경쟁요인 중에 중요한 요소인 디자인의 역할은 매우 중요하다.

이와 같은 맥락에서 기업의 경쟁력 향상을 위하여 핵심적인 역할을 하고 있는 신제품 전략의 수립 및 시행과정에서의 디자이너의 역할을 살펴보면 디자이너가 전략의 수립과정에서 얼마나 적극적인 역할을 수행했는가에 따라 주도적 역할(Initiative Role), 참여적 역할(Participative Role), 추종적 역할(Subordinate Role)로 구분할 수 있다.

주도적 역할은 디자이너가 새로운 비즈니스 기회의 발견, 새로운 아이디어나 기존 아이디어들의 조합 등을 통하여 신제품 개발의 동기를 제공하거나, 신제품 수립을 위한 지침을 마련해주는 것을 의미한다. 즉, 기업이 디자이너의 제안에 따라 신제품을 개발하거나, 디자이너가 갖고 있는 신제품에 관한 특허권 등 공업 소유권을 획득하여 신제품 개발의 모체로 삼는 것 등이 이 범주의 역할이라고 할 수 있다. 특히 기업이 전혀 새로운 시장 부문에 진입을 하려고 하거나 이제까지 다루어보지 않았던 새로운 제품을 개발하려고 할 때, 디자이너의 주도적 역할이 강조된다. 정경원, 「미래의 경쟁 디자인에 달려있다」, 도서출판 디자인 하우스, 1993, p.109.

참여적 역할은 디자인 담당부서의 최고 책임자가 신제품 전략수립을 위한 위원회의 정규 멤버로서 전략수립에 참여하는 것이다. 기업 내에 대규모의 전문 디자인 부서가 없는 중소기업에서는 사내 디자이너를 활용하기도 하지만 외부의 저명한 디자이너를 초빙하여 참여적 역할을 수행하기도 한다. 추종적 역할은 기 수립된 신제품 전략에 따라 새

로운 제품을 디자인하는 역할로 대부분의 기업에서 일반적으로 수행하고 있는 역할이다. 그러나 이 역할의 중요성이 앞의 두 가지의 적극적인 역할보다 과소평가 되어서는 안되는데 추종적 역할도 신제품 경쟁력에서 우위를 확보하는데 결정적 역할을 하기 때문이다.

또한 디자인은 신제품의 다양화와 차별화를 위한 개발계획의 수립에도 핵심에 있다. 다양화란 신제품 개발을 위한 제품계획을 폭넓게 확대시키는 것이다. 이것은 신제품을 개발시 소비자의 다양한 욕구를 만족시킬 수 있는 디자인의 다양화를 의미하며, 디자인 개발 계획 단계에서부터 전략이 마련되어야 한다. 차별화 전략 또한 마찬가지이다. 공급과잉인 시장상황에서 소비자에게 자사의 신제품을 구입하도록 구매동기를 부여하기 위해 경쟁제품과 구별될 수 있도록 하는 중요한 전략이다. 신제품의 차별화는 침체되는 시장관심에 대처하기 위한 기업의 방어책이기도 하지만 시장을 주도하는 위치를 확보하기 위한 공격적인 기업의 전략이기도 하다. 신제품의 차별화는 단지 새로운 기술력에 의한 기능만 가지고는 해결되지 않으며, 오히려 디자인의 혁신에 의해서 달성될 수 있다.

결국 디자인은 소비자에게 미적인 욕구에 대한 충족을 가능하게 하고 다양한 제품 중에서 어느 것을 선택할 것인가를 결정하게 하는 역할을 한다고 볼 수 있다. 기업측에서 보면 더 편리하고, 경제적이며, 심미적인 제품을 창조하는 활동에서 선도적인 역할을 하고 있는 디자인을 기업경영의 전략적 차원으로 적극적으로 끌어들이 필요가 생긴 것이기도 하다.

6...결론...

국제화 시대에 있어서 경제환경이 급변하고 기업의 경쟁이 격화될수록 기업이 생존하고 발전하기 위해서는 국제 환경변화에 지혜롭고 창의적으로 대응하지 않으면 안된다. 이러한 경제환경 적응력은 규모가 크고 의사결정 과정이 길고 복잡한 대기업 보다는 규모가 작고 의사결정이 신속한 중소기업에게 유리하게 변화되고 있다. 그리고 지속적인 경제발전은 소득 및 생활수준의 향상으로 제품에 대한 소비자의 욕구가 다양화, 개성화 되고 있는데, 이러한 수요 구조의 변화는 다품종 소량생산에 적합한 중소기업에게 유리하게 작용될 것이다. 또한 새로운 기술개발의 경우에도 집약적인 소형기술의 개발이 활발하여 중소기업에 유리하게 작용되고 있다.

중소기업이 국제 경쟁력을 강화하기 위해서는 시설 투자만으로는 문제해결이 어렵다. 무엇보다 디자인의 혁신을 통해서 경쟁력 있는 신제품 개발을 할 때만이 가능성이 있다. 혁신적 디자인은 중소기업이 보유하고 있는 기술력과 자원의 한계를 확장시켜 줄 수 있는 원동력(driving force)이다.

이에 따라 중소기업의 디자인 담당자도 기업의 장기적인 경영 및 신제품 전략의 수립과정에 참여함으로써 그 역할과 비중이 높아야 할 것이다. 아울러 기업의 경영전략에 부응하여 선진국의 제품을 능가할 수 있는 새로운 제품의 컨셉트를 창안하고, 중소기업 제품의 비가격 경쟁력을 증진시키는 데 중추적 역할을 수행하는 유능한 디자인 인력의 개발과 확보가 요구된다. 그러나 우리나라의 중소기업의 현실을 직시할 때 이러한 모든 문제는 최고 경영자의 경영 마인드에 귀결되고 있는 것이 현실이다. 따라서 중소기업의 최고 경영자가 기업의 이미지와 제품의 경쟁력 향상에 미치는 디자인의 역할에 대하여 명확히 이해하고 디자인 지도력(design leadership)을 발휘한다면 디자인 개발력의 활성화는 물론 경영 목표를 이룰 수 있을 것이다.



이석준 1956년 충북 출생. 홍익대학교 미술대학 공업도안과와 산업미술대학원을 졸업하고, 1981년 금성사 디자인종합연구소에 입사하여 연구원으로 지냈다. 1990년 서원대학교 산업디자인과 교수로 복직하면서 충청북도 광고물 관리 심사위원, 굿디자인 선정심사위원, LG전자 국제디자인공모전 심사위원 등을 역임하였다. 현재 서원대학교 산업디자인과 교수로 재직하면서 충북 중소기업 생산성 향상 및 신기술 등 개발지원을 위한 기술 자문관, 서원대 산업기술지원센터와 창업보육센터 소장 등을 맡고 있다.

세계가 선택한 고품위 종이-

앞선 기술력으로 폭스리버 페이퍼가 만들어 드립니다.

세계적인 그래픽 디자이너들은 수많은 경험, 신기술에 대한 끊임없는 도전과 투자, 기술축적 등으로 100여년의 전통을 자랑하는 폭스리버 페이퍼를 선택합니다.



Fine Quality Papers

휘라레

정직함을 느끼게 하는 전통적인 직물무늬와 잘 조화 된 다양한 컬러, 적당한 강도로 모든 작업을 소화 할수 있습니다.

테 톤

자연스러운 펠트무늬로 처리된 품격있는 그래픽 인쇄 용지로 따스함과 부드러움을 느끼게 하며 다양한 색상 선택이 가능한 고급표지 및 내지 전문용지입니다.

스타화이트 빅스버그

탁월한 인쇄면과 뛰어난 발색으로 깨끗한 이미지를 표현하는 백색, 미색 계열의 전문 인쇄 용지로 다양한 평량을 선택할 수 있습니다.

선던스

경제적인 가격으로 고급스러운 분위기를 연출하는 선던스는 펠트무늬와 직물무늬 두가지가 있으며 종이 그대로의 느낌을 100% 전달할 수 있는 용지입니다.

라이싱 판화지

풍부한 종이의 깊이를 느끼게하는 고급 중성 라이싱 판화지는 전통적인 판화지 제조 기법에 의해 생산되어 지며 판화작업 뿐만 아니라 일반 인쇄물 작업에도 쉽게 적용할 수 있습니다.

퀘스트

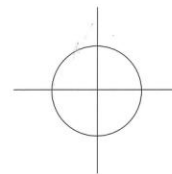
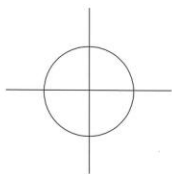
100% 재생펄프로 만들어진 퀘스트는 환경친화적이며 종이 자체의 타필에서 나오는 자연스러운 재생효과와 부드러운 칼라가 고급스러움을 더해줍니다

게인즈

개별적으로는 독특하며 전체적으로는 아름다운 게인즈는 펠트 처리된 특수한 싯돌 무늬의 종이로서 신세대 디자이너를 위한 최고급 재생용지입니다.

에버그린

전통적인 느낌을 위해 개발된 에버그린은 단순하고 꾸밈없는 재생용지이며 매끈한 표면은 어떠한 인쇄 가공에도 용이합니다.



han sun;
p . r . i . n . t . i . n . g

신혼여행을 간다

설레이기도 떨리기도 하다

그래도 내 마음은 늘 든든하다

아시아나를 타기 때문이다



아름다운 사람들

아시아나항공

