

# 디자인전문회사 경영전략의 기초연구 -서비스마케팅전략을 중심으로

A study on the business of design consultancies. -in the view of service management strategies.

최수진

인제대학교 대학원 디자인학과

Choi, Su-Jin

Dept. of Design Graduate school, Inje University

이주명

인제대학교 디자인학과

Rhi, Joo-Myung

College of Design, Inje University

• Key words: Deign Process, Design consultancies business, Service management strategies

## 1. 서론

과거에는 상품이 제공하는 가치가 단지 기능성에만 치우쳐 있었지만, 현대 산업사회에서는 기능뿐만 아니라 상품이 가지는 경제적, 상징적 가치까지 중요시되고 있다. 산업혁명 이후 산업을 이끄는 주요 흐름은 '생산'이었다. 수요에 비해 공급량이 적었기 때문에 가능한 일이었다. 하지만, 생산 환경의 발전으로 인해 공급량이 수요량을 따라 잡으면서 생산을 한다고 해서 팔리지는 않았다. 그래서 소비자의 관심을 끌어들이기 위한 '마케팅'으로 산업의 중심이 옮겨 왔다. 현재는 단순히 소비자의 관심을 끄는 것을 넘어 시즈(seeds)와 니즈(needs)의 복합화 현상이 심화되면서 '디자인'이 그 중심에 자리 잡게 되었다. 그 결과 디자인에 대한 수요의 증가로 많은 디자이너와 디자인전문회사들을 생성시켰다. 우리나라의 디자인 산업의 발전은 1990년대 이후, 비약적인 경제 성장으로 인한 대중소비시장이 급성장과 함께 기업들이 '소비자 기호'의 중요성을 깨달으면서 더욱 본격화 되었다. 대기업과 대학교수들 의해 이루어진 초기 디자인 활동<sup>1)</sup>들이 이 시기에 디자인전문회사로 확산되어 전문회사들도 본격적으로 성장하게 된 것이다. 그 후 수많은 디자인전문회사가 생겨났다. 디자인공급의 증가는 디자인 산업의 발전과 함께 디자인전문회사들의 시장성 우위를 차지하기 위한 경쟁으로 이어질 것이다. 이와 더불어 디자인 시장이, 개방되면 해외 유명 디자인전문회사들과의 경쟁도 불가피 할 것으로 보인다. 디자인전문회사간 경쟁이 발전적 관계로 이어지기 위해서는 디자인 회사들도 자신의 상품(디자인)을 전략적으로 특성화 시켜 판매해야한다. 점점 치열해지는 디자인시장에서 살아남기 위해서는 디자인전문회사들도 시장에서 살아남기 위한 전략이 필요하게 된 것이'능력(개념시각화능력, 구체화능력 ; 스케치, 렌더링, 모형)<sup>2)</sup>과 미추분별능력

이 다른 전"로는 살아남을 수가 없게 되었다. 이러한 디자인 능력을 바탕으로 일반기업들이 진행해 온 것과 같이 자신의 '디자인능력'(상품)을 마케팅하고 디자인해야 시장에서 살아남을 수 있는 것이다. 디자인은 산업표준분류상 서비스에 속한다. 무형의 상품을 판매하는 이들 서비스업의 경영전략을 토대로 디자인의 특성에 맞게 디자인전문회사들의 경영전략 방법과 나아가야 할 방향을 살펴보았다.

## 2. 디자인전문회사 경영의 이론

### 2-1. 디자인전문회사 경영의 7ps

전통적인 경영에는 마케팅의 4P-제품(Product), 가격(Price), 장소 또는 유통(Place), 촉진(Promotion)-가 전술의 중심이었지만, 디자인전문회사 경영의 경우 이들 요소들만으로 전략을 짜는 것에는 부족한 사항들이 있다. 보통 제조회사의 경우 생산된 물건을 판매하지만, 디자인전문회사의 경우 디자인을 하는 디자이너의 '능력'을 판매하는 것이기 때문이다. 디자이너의 능력은 제조된 생산물과는 달리 눈으로 볼 수 없기 때문에 그 '능력'이라는 상품의 질을 평가하기가 힘들다. 뿐만 아니라 결과물 또한 환경적, 건강, 기분 등 여러 요인들에 의해 일정치가 않다.

[표 1] 디자인경영의 7Ps

7ps	내용
상품 product	- 디자이너의 디자인 능력(결과물) - 서비스 능력의 단계에 대한 이해도 - 개발>성장>성숙>쇠퇴의 단계를 지님
가격 price	- 디자인 결과물의 효용가치 - 시장에서의 성공정도 - 시장요인, 내적요인, 외적요인에 따른 가치
장소, 유통 place	- 회사와의 접근용이성. (위치-클라이언트 밀접지역, 홈페이지, 전화 등- 유통, 공급체인)
촉진 promotion	- 클라이언트와의 커뮤니케이션 활성화 - 발람회, 광고 등을 통한 홍보
사람	- 디자이너의 능력, 태도, 열의, 분별력 등

1) 강세이, '산업 디자인 전문회사의 발전 방향에 관한 연구(역사적 흐름을 중심으로)', 경희대 교육대학원, 2000, 미간행 석사학위논문

2) 용어 : 이주명, '기업혁신을 선도하는 디자인의 힘', 중소기업

디자인상품화지원센터, 2003, pp41 ~46 : 디자이너의 4가지 힘-혁신능력(개념화능력, 촉매능력), 표현능력(형태화능력, 감성판단능력)

people	- 참가자로서의 클라이언트
물리적증거 physical evidence	- 디자인전문회사를 표현할 수 있는 것들 - 포트폴리오, 디자이너의 외모 및 이미지, 회사환경, 시설, 장비, 분위기, 홈페이지 등
과정 process	- 디자인 퀄리티의 일관성 - 디자인결과와 신속성, 관리 등

그렇기 때문에 디자이너 자체가 디자인전문회사들의 전략적 도구에서 빠질 수 없는 요소인 것이다. 또한 눈에 보이지 않는 무형의 상품을 판매하기 때문에 고객에 대한 신뢰도를 형성시키는 것이 디자인 전략에 있어 중요사항인 것이다. 그렇기 때문에 그 디자이너의 능력을 증명할 포트폴리오나 회사환경등 물적인 증거와 일정한 수준의 퀄리티를 생산할 수 있는 작업진행관리 또한 전략적 도구의 요소가 된다. 이러한 요소들인 사람(People), 물질적 증거(Physical evidence), 작업진행 관리(Process Management)하는 요소들이 더해진 7Ps는 일관되고 신뢰성 있는 디자인서비스의 제공으로 그 서비스에 대한 고객의 욕구충족을 통한 목표달성을 위해 실행될 수 있게 하기위한 전략적 방법이다.

## 2.2. 디자인품질관리

베리(Leonard L. Berry)와 파라슈라맨 (A. Parasuraman) 등은 서비스 품질의 결정요인을 도출해냈으며, 서비스품질 평가에서 소비자들이 서비스유형에 관계없이 기본적으로 유사한 기준을 이용하고 있음을 밝혀냈다.<sup>3)</sup> 이들 결정요인을 디자인에 대입해 디자인품질을 결정하는 요인으로 대입할 수 있다. [표 2]와 같이 디자인기업들의 디자인 품질은 신뢰성, 반응성, 능력, 접근성, 예의성, 커뮤니케이션, 신용성, 안전성, 이해성, 유형성 등으로 정의 내릴 수 있으면, 그 내용은 클라이언트가 원하는 내용을 정확히 이해하고, 일정한 퀄리티의 결과물을 신속히 처리할 수 있는나 하는 것들이다.

[표 2] 디자인품질의 결정요인

결정요인	내용
신뢰성	디자인결과물의 일관성 및 신뢰성, 수행력
반응성	디자인서비스 제공에 대한 준비성, 의욕 및 시간의 적정성, 신속처리 여부
능력	디자인서비스를 제공하는데 필요한 기능과 지식
접근성	용이한 접촉(전화, 위치, 영업시간 등)
예의성	친절, 호의 등 고객에 대한 배려
커뮤니케이션	클라이언트가 이해할 수 있는 요어에 의한 의사전달 및 요구에 대한 경청
신용성	신뢰, 믿음(브랜드, 평판 등)
안전성	물리적, 재무적 안전, 기밀보장 등
이해성	클라이언트 요구에 대한 인지 충족시키는 정도

3) 정봉길, 임채관, '서비스산업의 품질관리 활성화 방안에 관한 연구', 경성대학교 논문집 제14차 1권, 1993, p.331 : 재인용

## 2.3. 포지셔닝

포지셔닝(positioning)은 기존마케팅 이론의 핵심이다. 고객과 기업간의 커뮤니케이션의 문제로 기업이 추구하고자 하는 서비스를 어떻게 고객에게 인식시킬까의 문제이다. 디자인은 제품과 다른 관점이 필요하다. 이는 포지셔닝을 이루는 매개체가 물건이 아닌 '프로세스-디자인창출과정상의 유연성과 정확성'이기 때문이다. 이런 관점에서 고객위주와 서비스 위주의 개념으로 나누어 생각할 수 있다.

모든 고객들을 대상으로 모든 서비스를 제공하는 것은 훌륭한 경영전략이 될 수 없을 뿐 아니라 기업의 전략을 흐리게 한다. 고객계층을 선택하고 선택된 고객 계층을 상대로 탁월한 서비스를 제공해야한다.<sup>4)</sup> 계층을 먼저 선택하여 틈새시장 개발 및 기존 고객 위주로 충성도를 높이는 전략인 고객위주의 개념은 고객을 철저히 분석하여 각 고객 계층의 욕구가 무엇이며 기업이 목표로 할 고객 계층을 선택해야한다. 고도로 세분화된 표적시장에 의한 집중된 전략, 명확히 정의된 고객편익위주의 전략이 따르게 된다.

서비스 개념 위주의 포지셔닝은 경쟁기업과 다른 특별한 서비스개념을 창출하여 이를 원하는 고객 계층을 대상으로 포지셔닝 개념이다. 디자인생산 시스템과 명쾌한 서비스 이미지로 대표되는 전략적 접근이 필요하다.

## 3. 결론

디자인전문회사의 경영전략기초연구로서 경영이론의 여러 분야들 중 경영요소, 품질관리, 포지셔닝 전략을 중심으로 디자인분야에 적용시켜보았다. 디자인은 물건을 파는 것이 아니라 무형의 재화이다. 그리고 고객이 서비스 창출에 직접적 영향을 미치며, 고객에 대한 신뢰성과 욕구충족이 성패를 좌우한다. 본 논문은 디자인전문회사들의 경영전략에 있어서 고려해야할 시사점을 제시함으로 결론을 맺고자 한다. 이러한 시도를 바탕으로 기존경영방식과 서비스경영에 대한 이해와 더불어 디자인과의 차이점에 대한 심도 깊은 연구가 뒤따라야 할 것이다. 이러한 연구들은 구체적인 전략으로 이어져, 실제 디자인전문회사들의 경영에 도움이 되는 연구들로 이어져야 할 것이다.

## 참고문헌

- 강세이, '산업 디자인 전문회사의 발전 방향에 관한 연구(역사적 흐름을 중심으로)', 경희대 교육대학원, 2000, 미간행 석사학위논문
- 이주명, '기업혁신을 선도하는 디자인의 힘', 중소기업디자인 상품화지원센터, 2003
- 정봉길, 임채관, '서비스산업의 품질관리 활성화 방안에 관한 연구', 경성대학교 논문집 제14차 1권, 1993
- 이순철, '서비스기업의 경영전략', 삼성경제연구소
- 조영대, '서비스학개론', 현학사, 2003
- 서울대학교 조형연구소, KODAS. 디자인벤처 비즈니스의 디자인혁신 기술 및 경영전략 연구. 산업자원부, 한국디자인진흥원. 2002

4) 이순철, '서비스기업의 경영전략', 삼성경제연구소, 1997, p77