

이탈리아 가구기업의 브랜드전략에 관한 연구

- B&B Italia와 Kartell사를 중심으로 -

A Study on Brand Strategy of Italian Furniture Companies

- Focused on B&B Italia and Kartell -

위한림 · 윤선영

이탈리아 가구기업의 브랜드전략에 관한 연구

- B&B Italia와 Kartell사를 중심으로 -

위 한 림*1 · 윤 선 영*2

A Study on Brand Strategy of Italian Furniture Companies

- Focused on B&B Italia and Kartell -

Han-Lim Wee*1 · Sun-Young Yoon*2

목	차
1. 서 론	3-2-1 Kartell의 전반
2. 이탈리아 가구업계의 현황	3-2-2 Kartell의 브랜드 이미지
3. 이탈리아 가구 브랜드의 사례	3-2-3 Kartell의 마케팅 전략과 차별성
3-1 B&B Italia	3-2-4 Kartell사 제품의 사례
3-1-1 B&B Italia의 전반	4. 분 석
3-1-2 B&B Italia의 브랜드 이미지	4-1 항목별 순위분석
3-1-3 B&B Italia의 이미지 홍보 전략	4-2 SWOT 비교분석
3-1-4 B&B Italia의 제품 개발 및 마케팅 전략	4-3 인지도와 디자인 품질의 비교분석
3-1-5 B&B Italia사 제품의 사례	4-4 시장의 환경과 트렌드
3-2 Kartell	5. 결 론
	6. 참 고 문 헌

ABSTRACT

Italian furniture companies play a leading role in the world furniture market and are acknowledged as good design trend leader. Their craftsmanship which has been handed down from the past is thoroughly applied to the process of design and production.

Two well-known furniture companies in Italy, 'B&B Italia' and 'Kartell', are chosen as a case study model to grasp the key of their success. In general and objective material collecting and researching, this study aims at understanding the method of the advanced corporations' design development, marketing strategy and brand identity.

This study is expected to use as a research material for Korean furniture industry to escape from the serious depression after IMF shock.

*1 협성대학교 가구디자인 학과, Department of Furniture Design, Hyupsung Univ., Hwasung 445-745, Korea

*2 국민대학교 테크노 디자인 대학원, Graduate School of Techno Design, Kookmin Univ., Seoul 136-702, Korea

1. 서론

수입 자유화가 가속되고 경제와 문화가 국제화가 되어 가는 현대사회 속에서 해외시장과 국내시장이라는 벽이 점점 무너지고 있다. 이처럼 자유 경쟁 시대를 맞이하여 기업들은 디자인과 마케팅을 전략적으로 연계함으로써 상품의 판매를 촉진하고 상대적인 경쟁력 향상을 위해 노력하고 있다. 다국적 기업의 경우 기술, 생산, 규모, 원료의 확보 뿐 아니라 마케팅 능력에서도 뚜렷한 상대적 우위를 가지고 세계시장에서 활동하고 있다. 마케팅 전략에서 디자인 커뮤니케이션의 활용을 강화하기도 하며 생산설비와 같은 하드웨어적 요소의 투자와 기업조직의 합리적 구성, 기업이미지의 적극적인 홍보 등 소프트웨어적인 측면도 강조되는 것이 현실이다.

이와 같이 세계시장에서 경쟁하기 위해서 국내 기업은 경제력, 생산력, 기술력 등은 기본적으로 갖추어야 함은 물론이고 차별화된 제품 아이덴티티 및 이를 뒷받침해 줄 수 있는 제품 브랜드의 전략적 구축이 제대로 갖추어져야 한다. 기업의 환경에 따라 그 방향성은 다르지만 한국 가구산업의 활성화와 제품 개발의 경쟁력 향상을 위해 이탈리아 가구산업의 사례를 살펴보고 이들 선진기업의 성공 요인과 전략을 통해서 국내 가구기업의 가구 디자인 발전방안과 전략을 재정립할 수 있는 요소를 찾아냄으로서 미래의 국내 가구디자인의 전략적 방향을 새롭게 제시해 주는 것이 연구의 목적이다.

연구의 구체적 접근을 위해서 이태리 가구업체에서 선두자적 역할을 하고 있는 B&B Italia와 Kartell사를 분석사례로 정하여 선진기업의 차별화 전략과 기업의 가구 브랜드 아이덴티티를 알아보고 기업의 외적 환경이 되는 시장의 현황, 트렌드 그리고 소비자의 행동양식에 대해서 조사하여 향후 소비자의 생활 및 소비 패턴을 예측함으로써 이를 기업전략에 반영할 수 있도록 한다.

2. 이탈리아 산업의 특징과 배경

이탈리아는 오늘날 세계 디자인의 중추적 역할을 하는 디자인 선진국가 중 하나다. 뉴욕의 MOMA에 가장 많은 아이템이 전시되어 있고 패션, 가구, 악세사리, 조명 등 유행에 민감한 아이템의 디자인에 있어서 세계 최고의 수준을 가지고 있으며 트렌드가 형성되는 곳이기도 하다.

이탈리아의 디자인을 이해하려면 먼저 그 나라의 민족과 문화를 이해해야 하지만 좀더 기술적인 차원에 있어서는 이탈리아 기업의 특징을 이해해야 한다. 특히 이탈리아 중소기업은 이탈리아 총 수출액의 65%를 차지하고 있어서 매우 중요한 역할을 담당하고 있다.

고용구조는 100명 미만의 중소기업이 60%에 달하며 그것도 대부분은 10명 내외의 종업원을 고용하는 작은 규모이다. 산업구조는 기계류가 가장 높은 비중을 차지하고 있다.

이탈리아 중소기업 지원정책은 중앙정부와 지방정부가 각각의 역할을 분담하는 형태로 추진되고 있다. 중앙정부는 개발이 낙후된 지역의 중소기업 지원계획을 수립, 시행하고 지방정부는 지역소재의 중소기업 지원에 주력하고 있다.

1980년대에 들어서면서 국제경쟁이 치열해짐에 따라 정부의 적극적 역할이 요구됨에 따라 각 지방정부가 중소기업 육성을 위한 자체 법률을 시행하고 있다. 젊은 사업가들의 중소기업 창업을 재정적으로 지원하는 법과 지방내 중소기업 및 수공업체들의 기술혁신에 따른 비용지원 등 여러 종류가 시행되고 있다.

<표 1>에서 보이는 바와 같이 이탈리아의 가구산업은 세계의 가구시장을 주도하는 가장 영향력 있는 나라임에는 의심의 여지가 없는데, 이러한 배경에는 여러 가지 중요한 요인이 있다.

이탈리아는 철저한 장인정신이 중소 제조업의 뿌리를 형성하고 있고, 규모가 적은 가내

수공업구조에 적합한 소수정예의 장인체제를 형성하고 있다. 이는 대규모의 시설투자가 힘들고 자본금이 비교적 적은 생산자 구조에서는 매우 경쟁력 있는 요소로 작용한다. 또한 동업종 간의 분업을 통한 협력체제 및 산업 내 상부상조하는 분위기가 조성되어 있다. 특히 1980년대 이후부터는 정부의 적극적인 지원으로 이탈리아 가구산업은 더욱 활성화 되었다

이탈리아 산업구조의 가장 큰 특징 중의 하나는 동일 기업들이 밀집되어 지역경제공동체를 이루는 산지브랜드의 형성을 들 수 있다. 산지브랜드는 특별한 마케팅 없이도 지명도가 높고 지역사회에 밀착된 자급자족체제(신제품 개발, 생산, 마케팅 등)를 이룸으로서 장인기술이 산지에 계속 계승되어진다.

이탈리아 기업의 또 다른 특징은 바로 디자인 전문 인력의 확보다. 이들 전문가를 양성하기 위한 교육기관의 설립과 이를 통한 세분화되고 실무적 디자인 교육과정을 통해 훈련되기 때문에 생산성과 경제성을 갖추고 미적 조형성이 탁월한 높은 수준의 제품을 디자인한다. 무엇보다도 시장에 대한 빠른 적응과 유행의 흐름을 결정하는 탁월한 감각능력을 발휘하고 있다.

이탈리아의 국민적 기질은 디자인이 발달하게 된 간접적 영향을 끼치고 있는데, 그 하나는 강한 혈연과 가족의 연대감을 들 수 있다. 따라서 그들은 장인정신의 계승과 발전을 이룰 수가 있었고 그로인해 산지브랜드를 육성, 발전시킬 수가 있었다. 다혈질이며 외향적인 성향 역시 창의성과 강한 개성의 표현을 유도하여 디자인의 발달을 자극했다. 그리고 한편으로는 남에 대해서 어느 정도 예를 중시하고, 친절하며, 개방적인 성향이 세계적인 디자인 세일즈를 펼칠 수 있는 마케팅에 긍정적인 요소로 반영되었다. 마지막으로 이들의 선진국적인 높은 의식수준과 고급품에 대한 선호를 들 수 있는데, 이들의 제품이 고급품으로 인식될 수밖에 없는 것은 우연이 아닐 것이다.

(자료 : UN 세계 무역 연간보고서, 1997)

순위	국가	수출 (단위: 백만 US \$)
1	이탈리아	9,038
2	독일	4,784
3	미국	4,086

<표 1> 세계 주요 가구 수출국

3. 이탈리아 가구 브랜드의 사례

3-1 B&B Italia

3-1-1 B&B Italia의 전반

1966년 설립된 B&B Italia는 이탈리아에서 중요한 가구 제조업체의 하나이다. 총 종업원 수는 500여명으로 최근 몇 년간 2배로 늘어났다. 종업원 수만으로 본다면 세계적 명성에 비해서는 그리 큰 규모는 아니지만 2002년 현재 1억3천만 EURO 상당의 매출액과 전체매출의 55%에 달하는 수출 비율¹⁾을 볼 때 효율적인 구조를 갖는 국제적 기업임을 알 수 있다. 이 기업은 원목가구, 적층재가구(laminated wood)와 등나무가구 뿐 아니라 천이나 가죽을 씌운 가구, 유색라카마감가구 그리고 구조된 섬유유리(fiber glass)가구 분야에도 기술을 갖고 있다. B&B Italia의 제품 구성은 크게 가정용과 공공용 가구류로 나뉘는데, 전체 매출의 67%가 가정용가구관련 제품으로 압도적으로 우위에 있다.

B&B Italia는 하이테크 가구 및 가구 전 분야를 취급하는 생산능력과 시스템을 구축하고 있으며 전통성에 기반을 둔 이탈리아의 다른 회사들이 추구하는 장식적인 가구제품과는 차별되는 철저한 모더니즘과 하이테크주의 표방하고 있다. 완벽한 이미지, 디테일, 간결한 선, 다양한 옵션의 제공 외에도 단품류의 가구에서 감각적인 조형적 감성을 추구함으로써 무미건조함을 해결하려는 면도 보이고 있다.²⁾

1) http://www.bebitalia.it/corporate/profilo/schede/uk/img/prof_03_02.jpg

2) 이찬, 하이테크의 선두주자 B&B Italia, 공간 9905호

3-1-2 B&B Italia의 브랜드 이미지

B&B Italia는 제품 자체가 기업 이미지를 만든다는 기본 개념 이외에 다른 요소들도 상당한 작용을 한다는 것을 보여주는 예이다. 실제로 B&B의 제품은 대량생산 제품이면서도 품질이 좋으나 매우 고가인 것으로 소비자에게 인식되어 있다. 이에 회사에서는 대대적인 홍보와 이벤트, 전시 등으로 소비자를 쇼룸에 끌어들이었다. 누구나 한 번쯤 앉아보고 싶고 집 안에 들여놓고 싶은 가구라는 이미지를 심어주도록 하였다.

B&B Italia는 1966년 밥 누르다(Bob Noorda)에 의해 디자인되었으며 후에 트레바치(Trabacchi)가 Italia를 추가하여 지금의 트레이드마크로 이어지고 있다. 원래는 Cassina and Busnelli의 줄임말로 C&B였던 것이 Busnelli and Busnelli의 줄임말인 B&B로 바뀌었다. 이 과정에서 C라는 알파벳을 단순히 B로 바꾸면서 이전 기업의 연장성과 통일성을 주었다. 이 트레이드마크는 브랜드 네임 및 제품 전반에 모두 사용된다.³⁾ B&B Italia의 경우 인지도가 확실해지 전까지는 일반 소비자들이 어떠한 업종의 기업인지 알 수 없는 위험성을 가지고 있으나 Italia라는 국가 명을 첨부함으로써 이탈리아만이 가지는 국가적인 성격을 부여했다는 특징을 지니고 있다.



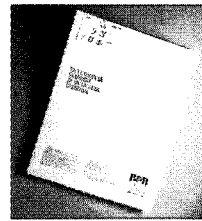
<그림 1> B&B Italia의 로고

3-1-3 B&B Italia의 이미지 홍보 전략

▲ 이미지 전략

B&B Italia는 역사가 오래되고 규모도 큰 기업으로 그래픽에 있어서도 많은 노력을 기울였다. 기업의 팜플렛 뿐 아니라 달력, 초대

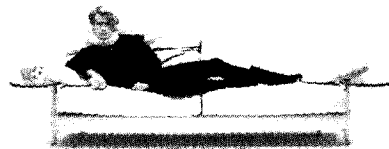
장, 우표, 포스터 등 많은 부분에 걸쳐 기업의 그래픽 포맷을 적용하였다. 이는 단순히 제품 사진과 같은 제품 소개가 아니라 그래픽적으로 새로운 변화를 추구하고 실험하면서 한편 B&B Italia라는 일관된 아이덴티티를 유지하려고 노력함이 엿보인다.⁴⁾ 현재 수많은 제품 카탈로그도 제품군별로 특색있게 제작하면서도 일관성을 잃지 않고 있다. 또한 다른 가구 업체에 비해 역사가 깊고 기계식 대량생산을 시작한 기업으로서 일찌기 기업이미지를 표현함으로써 앞선 기획력을 가졌다고 할 수 있다.



<그림 2> B&B Italia의 그래픽 이미지

▲ 광고 캠페인

광고는 제품이나 제품 시리즈에 직접적으로 관련되며 매 경우마다 다른 방법이 적용된다. 전체적인 기획은 하나의 메시지를 슬로건으로 하고 이에 연관된 다양한 이미지를 연출하도록 하는 것이다. 기본적인 목적은 명확한 시각적 효과로서 소비자의 주목을 한순간 끌 수 있도록 하는 것이며 구체적인 메시지 전달은 글로 이루어진 부연적인 설명에 대한 2차적 관심을 자연스럽게 유도하여 이루어낸다.⁵⁾



<그림 3> B&B Italia의 광고 이미지

3) Mario Mastropietro, An Industry for Design, 1999, p426

4) Mario Mastropietro, 같은 책, p432

5) Mario Mastropietro, 같은 책, p446

▲ 전시 홍보

밀라노 국제 가구박람회와 같은 여러 전시회에서의 제품 프레젠테이션은 매우 중요하다. 전시에서는 새로운 제품을 소개하기도 하고 하나의 작품으로 연출함으로써 기업의 이미지를 표현하기도 한다. 또한 자사가 운영하는 쇼룸의 경우 제품 판매의 장소이기도 하지만 일종의 전시회와 같은 장소이기도하다. 그러므로 디스플레이와 그래픽 등이 어우러져 소비자와 가까워질 수 있어야 한다.

B&B는 수많은 전시회에 참가하였으며 해마다 새로운 형식을 선보였다. 초기에는 제품의 보기 좋은 배치에 주의를 기울였으나 점점 설치 작품과 같은 형식으로 변해갔다. 최근에는 오리엔탈리즘 양식의 제품들이 주를 이루면서 공간 또한 극도로 간결한 분위기로 꾸미는 경향으로 바뀌고 있다.

3-1-4 B&B Italia의 제품 개발 및 마케팅 전략

▲ 제품 개발 및 연구 (R&D)

B&B Italia의 역사는 연구소의 역사와 같이 이루어졌다. B&B의 수많은 제품들이 이 곳을 걸쳐 디자인되고 수정되고 생산되었다.

연구소의 기본적인 역할은 기업의 디자인에 필요한 기술, 방법, 원칙 그리고 사람들을 엮어주는 일이다. 그리고 목표는 새로운 제품을 이전의 제품과 어울리도록 하며 이전의 제품의 연장이 되도록 하는 것이다. 그러나 제품 자체는 새롭고 혁신적이어야 하며 B&B Italia의 제품임을 한눈에 인식할 수 있는 것이라야 한다.

연구소는 디자인이 생산화되기 전에 거치는 기술적인 공간일 뿐 아니라 창조적인 공간으로서의 역할을 하고 있다. 연구소는 세계적인 화학재료 개발사인 Bayer사에서 공급되는 재료를 사용하여 냉각 성형되는 폴리우레탄에 대한 특수한 기술을 개발하였고 현재 전 세계의 80%의 가구업자들에 의해 사용되고 있다.⁶⁾

6) Mario Mastropietro, 같은 책, p36-37

▲ 디자인 전략

B&B의 제품들은 매우 이탈리아적 이라고 할 수 있다. 이탈리아의 취향, 상상력, 창조력 그리고 전문성을 강조한 제품들로 국제 시장에서 경쟁하고 있다. B&B의 소파는 전형이 되다시피 할 정도로 알려져 있으며 최근에는 사방탁자와 같은 형태의 장식장을 선보이기도 하였다.

디자인은 유명 디자이너, 예를 들어 Mario Bellini, Richard Sapper, Vico Magistretti, Antonio Citterio, Massimo Bonetti 등 많은 거장들과 함께 일해 왔으며 B&B의 디자인 이념은 현재의 문화를 이해하며 트렌드를 보여주고 미래를 예고하는 것이라고 할 수 있다.

▲ 마케팅 전략

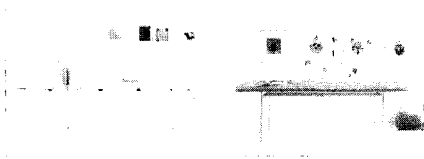
B&B의 제품들은 전 세계의 판매 대리점, 수입업자 그리고 에이전트에 의해 판매된다. 성공을 거둔 나라로는 호주, 오스트리아, 베네룩스, 카메룬, 프랑스, 영국, 홍콩, 인도네시아, 일본, 말레이시아, 중동, 나이지리아, 싱가포르, 스위스, 독일, 미국 등이 있다.

B&B의 해외 시장에서의 마케팅은 다른 가구기업에 비해 특이한 점은 예를 들어 스페인과 일본의 경우에서처럼 설치방법, 개발과정, 산업적 생산의 모든 단계를 통하여 노하우와 기술협력으로 제품을 생산할 수 있는 라이선스를 부여했다는 것이다. 이는 보수적인 이탈리아 기업에서 벗어나 세계적인 기업으로 발돋움하기 위한 노력의 한 과정이라고 볼 수 있다.

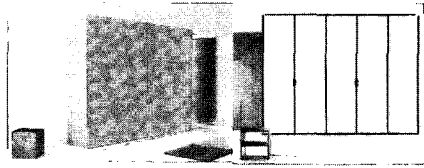
또한 호텔, 사무실, 공공기관 등에서 사용되는 제품의 수요를 위해 공공 가구사업부 (Contract Division)를 설립하였다. 이러한 분야에서는 기존의 완성품 인도방식 프로젝트에서 계약자로서 또는 디자이너와 컨설턴트들의 활동을 돕는 공급자로서의 역할을 한다.⁷⁾

3-1-5 B&B Italia사 제품의 사례

7) B&B Italia 한국사무소 제공자료



<그림 4> B&B Italia의 주방가구



<그림 5> B&B Italia의 옷장



<그림 6> B&B Italia의 의자

3-2 Kartell

3-2-1 Kartell의 전반

1949년 설립된 회사로서 석유화학산업의 합성수지 개발을 활용하여 이탈리아 모던 디자인의 중추적 역할을 담당하며 성장하였다. 이 회사가 알려지기 시작한 것은 가정용품 분야에서 플라스틱을 이용한 제품개발을 제일 먼저 시작하게된 것이 계기가 되었으며 1991년 합작 회사로 전환하였다.

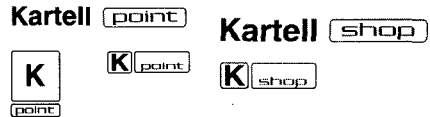
1949년 창업 때부터 Kartell은 플라스틱이라는 소재를 일상생활에 끌어들이고자 처음 시도하였으며 그로 인하여 플라스틱에 관한 기술에 있어서는 앞서가는 기업이라 할 수 있다. 재료는 주요 플라스틱 재료 즉 폴리프로필렌(Polypropylene), 폴리카보네이트(Polycarbonate), PVC(Poly Vinyl Chloride), ABS (Acrylonitrile Butadiene Styrene), 발포폴리스티렌 (Polystyrene Foam), SAN(Acrylonitrile Styrene), Polymethylmetacrylate와 Thermosets를 모두 사용한다. 각 재료는 제품의 기능적 특성에 따라 정해지며 내구성이나 심미성 등 부수적인 요구에 따라 다른 매체와 복합시켜 새로운 재료를 만들어내기도 한다. 8)

Kartell은 현재 전체 매출의 75% 이상을 60개국에 수출하고 있으며 16개의 Kartell Flagships shop(카르텔전용 독립매장)과 240개의 Kartell Shop(매장 내 매장), 그리고 4000개 이상의 Kartell Point(판매망)를 운영한다. 9)

3-2-2 Kartell의 브랜드 이미지

▲ 트레이드 마크

우리가 흔히 알고 있는 Kartell이라는 브랜드는 커뮤니케이션 방법에 따라 다양하게 사용되며 특히 Kartell 특유의 주황색 색상 사용과 함께 Kartell shop과 Kartell point라는 세부 브랜드를 사용하여, 주로 전시장이나 매장에서 유리창에 전사하여 사용함으로 Kartell만의 혹은 Kartell 매장만의 차별된 이미지 업의 효과를 얻고 있다.



<그림 7> Kartell의 로고 이미지

▲ 이미지 전략

Kartell의 인터넷 홈페이지는 회사의 이미지를 잘 나타내주고 디자인적인 배려가 잘 되어 있을 뿐 아니라 계절별 테마와 새로운 전시를 가장 효율적으로 접할 수 있는 방법으로 마케팅의 매우 중요한 수단이 되고 있다.

상품의 포장 뿐 아니라 소비자에게 손쉬운 제품과 가격의 정보를 제공하는 브로셔 등의 디자인에도 기업 브랜드의 이미지에 어울리는 색상과 편집으로 새로움과 고급스러움을 더한다.

특히 Kartell은 플라스틱의 노하우와 역사가 깊은 만큼 플라스틱의 깔끔한 질감 표현을 디스플레이에 반영하는데, 매장이거나 전시장의 디스플레이의 방법은 각각의 개성과 다양성이

8) Kartell 1949-1999 (Kartell 제작자료)

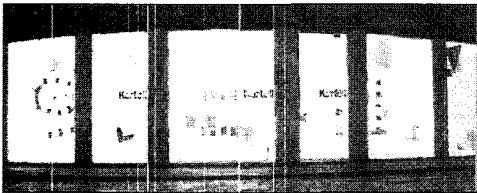
9) <http://www.kartell.it/uk/company/home.asp>

돋보이면서도 Kartell 만의 아이덴티티가 그대로 느껴진다.

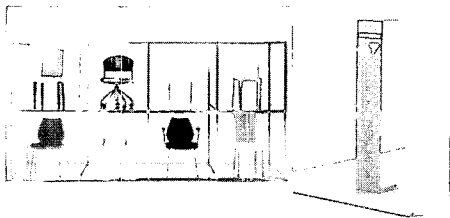
<그림8>과 같이 소비자들이 길을 걸어가다가 볼 수 있는 커다란 유리창과 화이트 톤의 인테리어에 원색적인 플라스틱을 강조하고, 반투명한 소재의 플랫폼에 빛을 부여하여 부드러우면서도 집중적인 효과를 주고 혹은 다양한 색상과 반투명성의 조합 등으로 시각적인 효과를 거둔다.

Kartell 디스플레이 철학의 바탕은 강한 이미지의 부각에 있으며 색상을 돋보이게 하는 것은 이를 뒷받침하는 방법이다.

또한 알루미늄으로 제작된 의자 전시대는 규격화된 구조 안에서 8개의 의자 라인을 한번에 자유롭게 보여주기도 하고, Self-Standing 유닛은 Kartell의 트레이드 마크를 더욱 부각시킬 뿐 아니라 알루미늄판과 폴더 디스펜서로 만들어서 확장 및 이동이 용이하다.¹⁰⁾ <그림9>



<그림 8> Kartell의 한 매장의 사례



<그림 9> Kartell의 전시 구조물

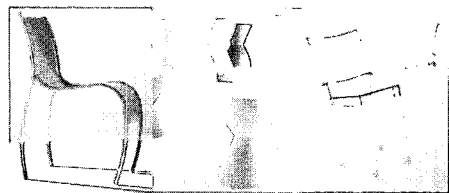
3-2-3 Kartell의 마케팅 전략과 차별성

Kartell Point와 Kartell Shop의 유통 전략은 지속적인 제품 범위의 확장과 성장에 따라 자연스럽게 대처하는 것이다. Kartell의 기업 차별성 위한 노력은 다양한 방법으로 연출된

다. 기본적인 트레이드마크와 카탈로그 등이 있고 가장 중요시하는 것은 Kartell point와 Kartell shop이다. Kartell Point와 Kartell Shop의 공간은 파워풀한 디스플레이 요소를 통해 효과적으로 Kartell의 제품을 보여주고 Kartell의 이미지를 알아보기 쉽도록 구성하도록 한다. 이 공간은 대중이 제품의 디자인과 기술 그리고 디자인 배경에 관하여 의사소통할 수 있는 유일한 공간이기 때문이다.¹¹⁾

사무실 용품의 경우 다양한 형태의 제품을 색상과 재료의 광택 및 투명성 등으로 나누어 자유롭게 조합시킬 수 있도록 하는 마케팅 전략을 사용하고 있다. Kartell Office에서 추구하는 요소는 새로움, 색상, 투명성, 자유로움, 쉬움, 빛, 이동성, 유연성 등이다. Kartell의 사무실은 컴퓨터와 각종 기술이 모인 첨단 시설로 바꾸었다. 가구들은 이리저리 옮겨 다니며 작업하고 회의할 수 있도록 고안되었다. 사무실의 가장 큰 특징은 누구나 자신의 개성에 따라 형태와 사이즈와 색상을 정할 수 있고 공간도 만들 수 있다는 점이다. 이를 통하여 자연스럽게 “free interplay of connection”이 이루어지도록 한 의도인 것이다. 사용자 마음대로 작업 공간을 구성하고 상황에 따라 회의 공간으로도 쉽게 변모할 수 있는 사무실을 만들 수 있다는 것을 Kartell 회사 내의 사무실에서 직접 보여줌으로써 소비자에게 좀더 신뢰성을 주었다고 볼 수 있다.¹²⁾

3-1-4 Kartell사 제품의 사례

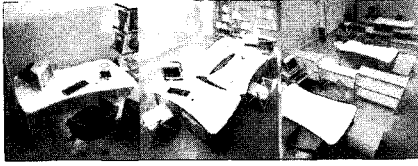


<그림 10> Kartell의 의자들

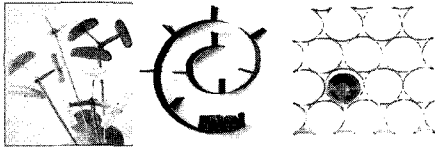
11) Rudi Von Wedel (Design and Communication Manager)과의 인터뷰, 1999

12) Kartell 1949-1999 (Kartell 제공자료)

10) Kartell Point (Kartell 제공 카탈로그)



<그림 11> Kartell의 사무용 가구들



<그림 12> Kartell의 생활소품들

4. 분 석

4-1 항목별 순위 분석

B&B Italia와 Kartell의 기업별 항목들을 비교하여 각 기업이 어떠한 항목을 우선시 하는지 알아보았다. 비교항목은 크게 기업 전반에 관한 부분과 제품에 관한 부분 그리고 경영에 관한 부분으로 나누었다. 기업 전반에는 회사의 규모와 이미지, 제품에 관한 부분에는 디자인, 기능, 품질, 가격을 마지막으로 경영에서는 유통시스템, 홍보 활동, 서비스, R&D (Research and Development) 항목으로 분류하고 그 정도를 10단계로 나누었다. 각 항목은 정확한 수치로 나오는 내용이 아니므로 약간의 오차가 있을 수 있으나 각 기업이 중요시하는 항목과 그렇지 않은 항목의 비교로 기업을 분석하고자 하는데 목적이 있다.

높음			*		*	*				
	*	*					*			
								*	*	
				*				*		
낮음										
	규모	이미지	디자인	기능	품질	가격	유통	서비스	홍보	R&D

<표 2> B&B Italia의 항목별 비교

위에서 보여주는 바와 같이 B&B Italia 는 디자인, 품질, 가격 > 이미지, 규모, 유통 > 서비스, R&D > 기능, 홍보의 순서로 구성되어 있다.

높음			*							
					*	*				
		*		*			*			
	*							*	*	
낮음										
	규모	이미지	디자인	기능	품질	가격	유통	서비스	홍보	R&D

<표 3> Kartell의 항목별 비교

Kartell은 디자인 > 품질, 가격 > 이미지, 유통, 기능 > 서비스, R&D > 규모, 홍보의 순서로 구성되어 있다.

4-2 SWOT 비교분석

SWOT 분석은 각각 Strength, Weakness, Opportunity Threats의 줄임말로써 각 기업의 강점, 약점, 기회, 위협을 뜻한다. 각 기업의 강점과 약점을 통해 기업의 내용을 개선해 나가며 위협이 되는 요소를 제거하고 기회를 포착할 수 있도록 하는 것이 목적이다. 강점이나 약점의 경우는 기업 자체에 관한 것으로 분석이 된 후 바로 개선할 수 있는 장점이 있으나 기회나 위협의 경우는 기업 자체에 관한 것이라기보다는 기업을 둘러싼 환경에 좌우되는 요소가 많이 있으므로 변화하는 흐름에 적절히 대처하는 것이 중요하다. 또한 기회나 위협은 한 기업에만 해당되는 것이 아니라 여러 기업에 공통적으로 적용되는 경우가 많으므로 독자적이고 차별화된 정책을 추진하여야 경쟁에 우위에 설 수 있다.

국내 가구업계의 경우는 한 업체를 대상으로 한 것이 아니라 우리나라 가구업계 전반을 모델로 삼은 것이므로 기업별로 다소 차이가

나는 부분이 있을 수 있다.

강점 (Strength)	약점 (Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> · 고품질 · 신소재 개발 · 다양한 디자인 · 제조자와 디자이너의 밀접한 관계 	<ul style="list-style-type: none"> · 강력한 리더십 · 고가
기회 (Opportunities)	위협 (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> · 고객 욕구의 다양화 · 구매계층의 확산 	<ul style="list-style-type: none"> · 고객 욕구의 다양화 · 시장 경쟁의 심화

<표 4> 이탈리아 가구업체 (B&B Italia, Kartell)의 SWOT

강점 (Strength)	약점 (Weakness)
<ul style="list-style-type: none"> · 저렴한 가격 · 국내 환경에 맞는 제품 	<ul style="list-style-type: none"> · 디자인과 마케팅의 분리 · 디자이너 부족 / 디자인의 한계 · 제조업계의 자본 부족 · 낮은 인지도
기회 (Opportunities)	위협 (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> · 잠재 구매층의 확대 · 경기회복 · 오리엔탈리즘의 트렌드 	<ul style="list-style-type: none"> · 수입 가구의 증대 · 가구 시장 경쟁 심화 · 고객 욕구의 다양화

<표 5> 우리나라 가구업체의 SWOT

SWOT 전략에 의해서 위기를 극복하는 방법은 SO(강점을 가지고 기회를 살리는 전략), ST(강점을 가지고 위협을 회피하거나 최소화하는 전략), WO(약점을 보완하여 기회를 살리는 전략), WT(약점을 보완하면서 동시에 위협을 회피하거나 최소화하는 전략)¹³⁾가 있는데, 우리나라의 경우는 강점으로 기회를 살리고 위협을 피하기보다는 약점을 보완함으로써 위협을 피하고 기회를 얻어내는 전략이 필요하다.

4-3 인지도와 디자인 품질의 비교분석

기업 인지도 대 홍보활동, 제품의 품질 대 가격, 제품의 기능 대 디자인 등의 항목을 가지고 각 기업이 차지하고 있는 위치를 비교해

13)

<http://www.kyungsung.ac.kr/~schung/SWOT.html>

보고 현재 우리나라의 위치와 또한 앞으로 나아가야 할 방향에 대하여 알아보았다.

기업의 인지도와 홍보활동에 관해서는 전반적으로 홍보활동이 많아야 인지도가 높아지는 것으로 해석된다. 그러나 오랜 전통과 명성을 가지고 있는 경우에는 많은 홍보활동에 노력을 쏟지 않고도 그 이름을 유지하는 경우도 있다. 아리타 자기의 경우는 도자기 전시나 소량의 카탈로그 제작 이외에는 특별한 광고나 마케팅 활동을 하지 않는다. 그럼에도 불구하고 많은 사람이 아리타 자기를 찾아 제품을 구매한다. 물론 이러한 이름을 유지하기 위해서 끊임없는 노력을 해야 함은 물론이다.



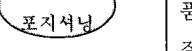
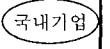
이 외에도 많은 홍보보다는 제품 자체로 기업을 인식시키고자하는 경우가 많이 늘고 있어 Calvin Klein의 경우 카탈로그조차 제작하지 않는다. 반면 B&B Italia와 같은 큰 기업도 홍보나 이미지 관리에 많은 예산을 투자하고 있다. 우리나라 업체의 경우에는 아직 인지도가 매우 낮기 때문에 일정 단계에 다다르기 위해서는 광고, 전시 참가, 이벤트 등 적극적인 홍보가 선행되어야 할 것으로 본다.

		기업 인지도 +			
홍보 활동 -		Kartell, B&B			홍보 활동 +
		미래포, 진석닝			
		국내기업			
		기업 인지도 -			

<표 6> 기업인지도와 홍보활동의 비교

가격 대 품질에 있어서는 해외 성공 기업들은 고품질 고가격으로 시장에서 경쟁을 하는 반면 우리나라는 품질보다는 가격으로 경쟁을 하는 경우가 더 많다. 가구산업은 비교적 첨단 기술 분야가 아니므로 디자인이나 품질에서 조금만 노력한다면 충분히 경쟁을 확보할 수 있다. 미래에는 가격보다는 품질로서 고부가가치에 승부를 거는 것이 더 유리할 것이므로 품질과 디자인 개선하여 가격대를 상향

조정하는 것이 더 유리할 것이다.

	가 격 +		
디자인 품질 -		  	디자인 품질 +
			
	가 격 -		

<표 7> 가격과 디자인 품질의 비교

4-4 시장의 환경과 트렌드

최근에는 인터넷의 급속한 확산으로 장소라는 개념에서 확장된 사이버 매매가 활발히 이루어지는 것이 현실이다. 이러한 인터넷 시장은 앞으로도 더욱 커질 전망이며 국제 네트워크를 통한 매매 이외에도 기업 홍보나 아이덴티티 확립에 매우 중요한 몫을 할 것으로 예상된다.

국내 시장의 경우는 혼수 중심의 가구와 사무실 중심의 가구 시장이 주를 이루며 최근 벤처 붐을 타고 사무가구의 관심이 증가되고 있다. 국내 제품으로는 가격대나 디자인이 다양하지 않으며 수입 가구의 모방 제품도 적지 않다. 국내에 유통되는 수입 가구의 경우는 이탈리아의 고급 브랜드를 중심으로 40-50대의 부유층을 겨냥한 제품이 많다. 반면 국제 시장은 기업의 규모와 상관없이 새로운 디자인과 신소재로 그 경쟁이 점점 치열해지고 있다. 대중적인 제품에서부터 유명 디자이너의 작품에 이르기까지 또 고전 클래식 제품의 재현에서부터 첨단 제품에 이르기까지 새로움을 추구하는 소비자의 요구에 부응할 수 있는 제품이 쏟아져 나오고 있다. 가구 시장은 그 변화가 전자 제품처럼 빠르게 이루어지지 않는 나 새로운 기술과 소재의 개발은 끊임없이 이루어지고 있다.

트렌드는 한 사람에 의하여 만들어지는 것이 아니라 시대의 문화가 만들어내는 것이다. 과거의 고전적인 디자인에서부터 현재에 이르

기까지 수많은 유행이 있어 왔으며 지금도 변하고 있다. 요즘과 같은 국제 시대에는 트렌드가 전 세계적으로 같은 시간대에 나타나며, 점점 동, 서양의 지역적, 문화적 차이가 적어지며 혼합하는 양상을 가지는 것은 가구뿐 아니라 시장 전반 이르는 일반적인 추세이다. 1999년 이후 가구의 전반적인 경향은 형태에 있어서는 미니멀리즘(Minimalism)과 어두운 색상의 사용이 일반적이다. 이러한 색상을 지닌 웬지(Wenge) 또는 아메리칸 월넛(American walnut) 등이 많이 사용되며 당분간 이러한 색상이 지속될 것으로 예상된다. 재료에 있어서는 유리나 알루미늄의 사용 비중이 늘어나고 있다. 유리에 있어서도 투명이나 불투명보다는 반투명한 유리를 사용하는 점이 매우 두드러진다.

또한 동양문화에 대한 관심의 증가로 오리엔탈리즘(Orientalism)의 경향이 뚜렷하다. 이는 단순히 형태만이 아니라 전체적으로 유행하고 있는 ‘선’이나 ‘기’에 대한 관심의 증가로 동양적인 정신세계에 대한 측면도 포함한다. 디자인에 있어서 많은 요소들이 부분적으로 도입되고 있으며 앞으로는 더욱 많은 부분에 활용될 것이라는 전망이 두드러지고 있다. 예를 들어 반투명한 색상이나, 전반적으로 가구의 높이가 매우 낮아지고 있다는 점, 가구에 있어서 미닫이의 활용이 증가한 점 등이 있다.

5. 결 론

항상 새로운 트렌드를 갈구하는 현대 가구 디자인의 초점은 동양의 선사상과 절제된 신비주의를 바탕으로 하는 오리엔탈리즘과 미니멀리즘에 맞추어지게 되었고, 이 유행 사조는 비교적 긴 사이클을 이루고 있다. 지금까지도 그래왔듯이 서구 디자인의 유행과 경향에 의해 거의 맹목적으로 이끌려갔던 우리로서는 우리자신의 전통을 오히려 새로움으로 받아들여야 하는 아이러니에 처하게 됐다.

1990년대에 들어서는 우리 가구 업계는 성장이 계속 둔화되고 있으며 IMF 이후에는 많은 업체들이 불황 속에서 어려운 상태에 놓여 있다. 이러한 상황은 무리한 사업의 확장으로 인한 가구기업으로서의 적정규모의 초과, 또한 업계간의 차별화와 특성화가 이루어지지 않은 아이템의 과도한 경쟁으로 생겨났다고 해도 무리는 아닐 것이다.

우리나라의 가구 기업의 구조는 너무나도 극단이어서 적정 규모를 벗어난 대규모의 기업과, 열악한 시설과 환경의 중소기업으로 나뉜다. 이탈리아의 기업이 비교적 적은 수의 종업원들이 창출하는 매출에 비교하면 국내의 대기업의 구조는 너무나도 비효율적인 구조라는 것을 알 수 있다.

무리한 생산 설비와 종업원의 확충은 제품의 다양성에 빠르게 적용하기 힘들게 되며 제품의 고급화를 달성하기 어렵게 된다. 우리나라의 가구 업계의 문제는 대기업이나 중소기업이나 한결 같이 같은 아이템을 취급하는데 있다. 규모가 작은 중소기업 일수록 디자인의 트렌드에 발 빠르게 적용할 수 있고 제품 고급화와 차별화를 이룰 수 있다. 따라서 국내 가구업계가 만성적인 침체에서부터 벗어나기 위해서는 대기업 보다는 중소기업을 육성해야 하며 효과를 보다 극대화하기 위한 해결책은 다음과 같다.

첫째, 고유 디자인 아이덴티티의 확립을 위해서는 기업의 인식을 바꾸어 남들이 하는 모든 아이템에 관심을 갖기 보다는 자신이 가장 잘 할 수 있는 아이템만을 육성함으로써 품질과 디자인의 수준의 향상시켜야한다. 또한 다양한 국제 시장에서 경쟁할 수 있는 디자인 요소는 가능한 우리 것에 기반을 두고 이를 현대 적인 특수성을 고려하고 재해석함으로써 독자성을 확보해야한다.

둘째, 공정의 전문화를 통한 품질을 개선함으로써 대외적인 신뢰감을 얻어야한다. 디자인 뿐 아니라 제품의 마감 품질은 가구의 만족도를 결정하는 중요한 요소이므로, 제품의 생산라인 확충만을 위한 시설 투자보다는 신소재개발이나 유통, 판매 라인에 대한 투자가

병행되어야한다.

셋째, 전문화와 고급화와 바탕으로 기업의 체계적인 제품 개발과 마케팅 전략을 통해서 일관된 브랜드의 아이덴티티를 구축하는 것이 무엇보다도 중요할 것이다. 또한 브랜드의 세계화를 위해서는 위에서 언급한 사항을 전제로 세계 유명 가구박람회 참가와 인터넷 등을 활용하여, 기업이미지를 전략적이고 일관되게 지속적인 홍보를 펼쳐야 한다.

넷째, 이러한 고급 브랜드의 활성화를 가능하게 하기 위해서는 중소기업을 중심으로 한 정부 차원의 적극적인 행정적 경제적 지원이 필요할 것이다.

6. 참고 문헌

1. 번 슈미트, 알렉스 시몬슨, 미학적 마케팅, 한인 경영 연구, 2000
2. 정경원, 미래의 경쟁 디자인에 달려있다, 디자인하우스, 1993
3. Mario Mastropietro, An Industry for design, Edizioni Lybra Immagine s.n.c., 1997
4. Italian furniture & furnishing industry, Federlegno-Arredo
5. 김혜숙, 기업에 있어서 제품디자인 전략에 관한 연구, 서울대학교, 1991
6. 이찬, 공간 9905호, <하이테크의 선두주자 B&B Italia>
7. 국제 가구디자인 포럼, <가구디자인, 문화 그리고 경쟁력>, 계원조형예술대학, 1999
8. 99 Fu+ision, <디자인과 문화적 정체성>, 계원조형예술대학, 1999
9. 한국산업통계자료
10. 상공회의소 <http://korcham.net>
11. <http://www.kartell.com>
12. <http://www.bebitalia.it>
13. <http://www.kyungsung.ac.kr/~cschung>