

디자인 경영 IN-OUT system 유형 정립에 따른 기업 유형별 분류에 관한 연구

A study on the classification in company type
by IN-OUT system stylization of Design Management

김보영

산업정책연구원 연구팀

Kim, Bo Young

Dept. of research, IPS

• Key words: Design Management

1. 서론

기술과 마케팅의 시대를 넘어 이제 디자인이 기업 활동의 경쟁력으로 가치 상승되면서, 디자인 경영에 대한 관심이 더욱 증가하고 있다. 이에 따라 '대기업-인하우스' 위주로 이루어지던 기업 디자인 경영의 사례가 다양한 형태로 확산되고 있으며, 이러한 시점을 맞아 크게 인하우스(inhouse)와 아웃소싱(outsourcing)으로 살펴 볼 수 있었던 기존의 기업 디자인경영 유형체계를 보다 세분화한 'IN-OUT system'으로 정립하려 한다. 그리고 이를 다시 기업 유형별로 나누어 그 다양한 기업과의 관계성을 논의해 봄으로써 결과적으로 한 기업이 가지는 디자인의 필요 형태나 조직 규모, 자산 상태 등에 따른 적절한 디자인 경영의 유형을 가늠해 볼 수 있는 토대를 마련하고자 했다. 그러므로 본 연구는 직접적으로는 디자인 경영을 성공적으로 이루려는 다양한 분야에 기업들에게 각각의 기업 형태나 활동에 알맞은 디자인 경영의 체제 구축을 효과적으로 이룰 수 있도록 도울 것이며, 간접적으로는 기업 디자인 경영의 활성화를 통해 디자인 경쟁력 향상에 따른 기업 경쟁력을 향상시키고, 디자인 활성화에 따른 디자인 발전을 초래할 수 있도록 돕게 될 것이다.

2. 기업디자인경영의 IN-OUTsystem 유형정립

일반적으로 기업 디자인 경영은 크게 기업 내부적인 디자인 조직을 대상으로 나타나는 인하우스 체계와 외부 디자인 회사나 디자이너를 이용하는 아웃소싱 체계로 나누어질 수 있다. 그러나 실질적으로 디자인 경영 사례들을 살펴보면 단순한 인하우스와 아웃소싱 체계가 아니라 기업 최고 경영자의 지휘 아래 외부 디자인 회사와의 관계를 통해 이루어지는 경우, 기업 조직과 외부 디자이너 회사의 협력적 관계로 이루어지는 경우 또는 산학협동 체제하에 교수의 컨설팅을 중심으로 이루어지는 경우 등 다양한 활동 형태의 디자인 경영 사례를 살펴 볼 수 있으며, 인하우스 체제를 이루면서 새로운 디자인 도입이나 참신성의 증대를 위해 부분적인 디자인 활동을 아웃소싱하는 경우나 디자인 프로젝트 중심으로 아웃소싱으로 이루고 그 관리는 내부적으로 이루는 경우 등 디자인 경영의 사례가 새로운 산업의 확장은 물론 기업 특징이나 디자인 필요 역할적 특징 나아가 기업의 자산 등에 따라 더욱더 다양하고 세분화되어 나타나고 있음을 살펴 볼 수 있다. 따라서 이러한 디자

인 경영 활동 체계를 IN-OUTsystem 유형으로 정립하여 디자인 경영의 활동 유형을 조금 더 세분화하여 논의하기 위해, 한 기업이 주체적으로 이루는 전반적인 디자인 활동을 주도적 활동으로 분류하고, 외부 협조 체제나 프로젝트 아웃소싱 등의 따라 나타나는 활동을 디자인의 부분적 활동을 분류하여, 주체와 부분에 따른 종합적인 기업의 디자인 경영 활동 유형을 도출할 수 있도록 했다. (단, 여기서 인하우스와 아웃소싱의 구분은 철저하게 기업의 디자인 활동만을 중심으로 이루어진 것이며, 생산 보조를 위한 기계적 디자인 활동의 고려는 제외한다.)

[표 1] 디자인 경영의 IN-OUT system 유형 분류표

부분적 주도적	IN	OUT
IN	IN-IN(a) (완전한 인하우스유형)	IN-OUT(b) (보완적 인하우스유형)
OUT	OUT-IN(c) (관계적 아웃소싱유형)	OUT-OUT(d) (완전한 아웃소싱유형)

(a) 완전한 인하우스유형 : 기업 내부적으로 디자인 조직과 활동 시스템을 총체적으로 갖추어야하므로 대기업 위주에 자산 규모가 큰 기업이어야 하며, 디자인이 중요한 위치를 차지하는 디자인 중심 기업에서 쉽게 나타날 수 있다.

(b) 보완적 인하우스유형 : 기업 내부적으로 디자인 조직과 활동 시스템을 갖추고 있지만, 다양한 업무에 따른 협조나, 새롭거나 선진적인 디자인 결과를 원하게 될 때 부분적으로 외부와의 협조체제를 이루기 때문에 내부적 디자인 경영 시스템을 잘 구축하고 있으면서 발전적 디자인 경영 활동을 원하는 기업에서 나타날 수 있다.

(c) 관계적 아웃소싱유형 : 디자인 경영을 원하지만 디자인 조직이나 노하우가 부족하여 외부 전문 조직(전문가)을 도입하거나 제작이나 주요 활동을 외부에 맡기지만 그 관리나 지속적인 기업과의 커뮤니케이션 체제를 유지하고자 하는 기업에서 나타날 수 있는데, 특히 중소기업이나 기술 위주의 기업에서 일어날 수 있다.

(d) 완전한 아웃소싱유형 : 디자인 부분을 완전하게 아웃소싱에 맡겨 기업 차원에서 실질적인 디자인 경영이 이루어지지 않기 때문에 아웃소싱을 대상의 선택만 이루는 활동 지향적이 아닌 결정 지향적의 디자인 경영 유형이다. 따라서 디자인에

대한 관심, 지식, 경험 등이 전혀 없는 기업에서 일어날 수 있다.

3. 사례 조사를 통한 기업 유형별 sampling

3-1. 기업 유형 분류

기업들의 활동 유형 특징을 도출하기 위해 우선적으로 기업 유형화를 이루었다. 물론 기업 유형 분류는 아주 다양하게 이루어질 수 있으며, 디자인 경영 또한 다른 경영과 같이 기업의 조직 크기나 재무 상태 등에 민감하게 반응하기 때문에 대기업, 중소기업으로의 큰 활동 형태의 차이를 보이게 될 수 있다. 그러나 여기서는 디자인 경영을 이루기 위한 기업이 가지는 활동 형태와 디자인 특징에 따라 그 분류를 이루었으며, 결과적으로 제품 생산 판매를 목적으로 하는 가전, 가구, 기계 등의 '제품형' 유형과 금융, 보험, 항공, 유통 등 용역 중심의 서비스 생산 판매를 목적으로 이루는 '서비스형', 인터넷, 캐릭터, 애니메이션 등 디지털 콘텐츠 서비스 생산판매를 목적으로 이루는 '정보형'의 3유형으로 나누어 제품형 위주에 머물러 있던 디자인 경영의 다양한 형태는 물론 그에 따른 기업 디자인 경영 활동 유형을 종합적으로 살펴 볼 수 있도록 했다.

3-2. 사례 조사를 통한 sampling

[표 2] 기업 유형별 sampling

	완전한 인하우스	보완적 인하우스	관계적 아웃소싱	완전한 아웃소싱
제품형	삼성 LG	현대 퍼시스 로만손	에이텍시스템 뉴본산업 아이텍	뉴큐시스템
서비스형		대한항공 롯데백화점	대한투자신탁 외환은행	
정보형		다음 나모	n-kino 럭셔리 빌	하나로 통신 YTN 통신

일정수준의 디자인 중요도와 디자인 경영 활동을 이루는 기업을 대상으로 유형별 디자인 경영 활동 유형 사례들을 조사하여-디자인 경영 사례 조사 연구자료와 직접 조사를 통해 이루어짐-각 기업의 디자인 경영 활동 유형의 분류를 이루어 볼 수 있었다.

3-3. 기업 유형별 특징

(1) 제품형 기업들의 디자인 경영

제품형 기업들의 디자인경영 활동 유형은 4가지 유형분포로 다양하게 이루어졌다. 그러나 '완전한·보완적 인하우스' 형태를 이루는 대기업과 '관계적·완전한 아웃소싱' 형태를 이루는 중소기업으로의 명확한 구분을 살펴 볼 수 있으며, 특히 세계적인 대기업일수록 더욱더 '완전한 인하우스'를 추구하게 됨을 알 수 있었다. 따라서 제품형 유형에서는 디자인 경영 활동이 기업의 자산과 디자인 조직의 유무에 의해 직접적인 영향을 받게 된다는 사실을 알 수 있었으며, 기업의 규모가 작을수록

인하우스를 계획하기보다는 아웃소싱 형태를 잘 활용하는 방안이 유리할 수 있음을 알 수 있다.

(2) 서비스형 기업들의 디자인 경영

서비스형 기업들의 특징은 디자인 경영의 목적이 브랜드나 홍보와 깊이 연관되어 있다는 것이다. 따라서 디자인만을 담당하는 디자인팀보다는 기획팀이나 홍보팀 활동으로 디자인 경영을 필요로 하며, 때문에 '완전한 인하우스'나 '아웃소싱 기업'은 찾아볼 수 없었다. 결과적으로 서비스형 기업일 경우 디자인 경영은 생산보다는 홍보와 연관된 업무에 치중됨을 알 수 있으며, 그에 따라 조직적 디자인 경영 활동보다는 프로젝트 단위로 전략적 네트워크 관계에 따른 전술 활동을 이룰 수 있도록 하는데 치중해야 함을 알 수 있다.

(3) 정보형 기업들의 디자인 경영

기업정보형 크게 두 방향으로 살펴 볼 수 있는데, 웹 콘텐츠와 관련된 기업들은 지속적인 업데이트와 관련되기 때문에 완전한 아웃소싱이 불가능하며, 이에 반해 통신관련 기업이나 영상관련 기업들은 프로젝트 단위의 프로모션을 목적으로 하는 디자인 경영을 필요로 하기 때문에 지극히 완전한 아웃소싱 활동을 이루게 된다. 따라서 정보형 기업일수록 디자인 경영의 목적과 효과적인 경영 활동의 계획을 잘 설계해야 함을 알 수 있다.

4. 결 론

현재 한국의 기업 디자인 경영은 조직과 기반을 확실히 구축하고 있는 대기업을 제외하고는 경영자 중심의 비전문적인 형태로 이루어지고 있는 것이 사실이며, 특히 서비스형 기업이 산업의 50%를 넘고 넘는 현 시점에서 서비스형이나 정보형 기업들은 전혀 고려되지 않고 있다. 따라서 디자인의 중요성이 향상되고 경쟁력으로써의 요인으로 활용하기 위해서는 다양한 기업을 위한 다양한 형태의 디자인 경영의 활동을 개발할 필요가 있다. 때문에 여기서는 디자인 조직과 관리 계획에 따른 '완전한 인하우스' 중심의 디자인 경영 체계를 넘어 다양한 형태로 디자인 경영이 이루어질 수 있음을 명확히 밝히고, 제품 디자인에서 벗어난 브랜드, 캐릭터, 광고, 그래픽 등 다양한 디자인 활동들이 디자인 경영을 이루는 요인으로 다양한 목적에 의해 활용될 수 있음을 살펴 볼 수 있었다. 결과적으로 오늘날 기업 디자인 경영에 있어서 더욱 중요한 것은 투자 규모나 조직 기반보다는 각 기업에 알맞은 디자인 활동 계획에 따른 적절한 경영 시스템을 구축하고 창의적인 조직 운영을 이루는 것이 더욱 중요함을 디자인 경영을 통한 성공을 원하는 기업들에게 시사하러한다.

참고문헌

- 디자인경영사례연구, 한국디자인진흥원·산업정책연구원, 2001.
- 디자인 경영 우수 사례집, 한국디자인진흥원, 1999.
- 디자인·브랜드경영우수사례, 한국디자인진흥원, 2001.
- 정경원, 디자인 경영, 디자인 하우스, 1999.
- 한국디자인진흥원 2000년 디자인기반기술 결과 : 국내 기업의 경쟁력 제고를 위한 Corporate Design 전략 모형 개발 연구, 한국 디자인 진흥원, 2000.10.