

디자인비즈니스패러다임 인식전환을 위한  
디자인비즈니스의 개념과 실현방안

Concept and Realization Direction of Design Business  
for Paradigm Shift to Design Business

주저자 : 김명주 (Myoung-Joo Kim)

조선대학교 디자인학부

공동저자 : 김정필 (Jung-Pil Kim)

조선대학교 디자인학부

공동저자 : 이진렬 (Jin-Ryeol Lee)

조선대학교 디자인학부

1. 연구배경 및 목적

2. 풀디자인패러다임의 개념

3. 디자인비즈니스의 개념과 목표 및 전제조건

- 3-1. 비즈니스의 개념과 목표
- 3-2. 디자인비즈니스의 개념과 목표
- 3-3. 디자인비즈니스의 전제조건

4. 디자인비즈니스의 유형탐색과 실현방안

- 4-1. 디자인비즈니스의 유형
- 4-2. 디자인비즈니스의 실현방안

5. 결론

디자인개발이외의 다양한 방법으로 수익을 창출하는 디자인비즈니스의 실현방안을 제안하였다.

즉, 디자이너측면에서는 주관적인 심미성접근에서 벗어나 시장지향적인 정보탐색과 과학적 디자인개발 및 효율적 디자인관리 등 객관적이고 과학적인 디자인프로세스를 전개함으로써 산업체에 성공가능성이 높은 디자인개발안을 제안할 수 있어야 하며 아울러 디자인에 대한 소유권행사나 유통참여 혹은 생산아웃소싱업무를 담당함으로써 디자인개발비가 아닌 판매로열티, 관리비 및 다양한 수수료를 통해 수익창출을 극대화하는 디자인비즈니스마인드를 제고해야 한다.

또한 산업체측면에서는 디자인이나 마케팅보다는 소재개발, 기술개발, 생산설비능력구축에 대부분의 자금을 투자하는 과거 제조기반 산업패러다임에서 벗어나, 소비자가 원하는 욕구를 파악하고 이를 디자인을 통해 상품화하는 과정에 대한 투자가 우선적으로 이루어져야 하는 디자인 주도적 사업운영시스템을 구축하여야 한다.

(Abstracts)

This research suggests the direction realizing design business which means that designers overcome traditional role of passive design development and pursue active and subjective design development and eventually accomplish high profit by various sources except design development fee.

For this, designers should be able to suggest highly successful design alternatives not by performing subjective aesthetic process but objective and scientific design development process through market-oriented information seeking, scientific design development and effective design management etc. In addition, designers should cultivates design business mind maximizing profit by various sources such as royalty, management fee and commission fee through exercising ownership, or participating distribution process and/or outsourcing tasks.

Regarding companies' side, they need to overcome existing manufacturing-based business paradigm focusing on rather material development, R&D, facility establishment than design or marketing, and to build design-centered business management system which menas the prior investment in design including needs identification of consumers.

(keywords)

Design business, Pull design paradigm.

(要約)

본 연구는 과거 산업체의 요구에 따라 수동적으로 디자인개발업무를 담당하였던 디자이너의 역할에서 벗어나 능동적이고 주도적으로 디자인을 개발하고 궁극적으로는

## 1. 연구의 배경 및 목적

우리나라의 산업발전과정은 생산기반시설이 미흡했던 60년대에서 생산기반이 확대된 70년대를 거쳐 생산기반확보와 기술에 중점을 두었던 80년대 이후 90년대에는 인건비의 상승으로 인하여 일부 생산기반시설의 해외이전과 이에 따라 부분적인 기술개발보다는 시장다변화에 초점을 두고 있으며 현재 21세기는 지식기반산업으로의 발전을 모색하고 있다. 이러한 발전과정은 다음 표에 요약되어 있다.

년대	생산분야	기술분야	시장분야	디자인분야
60년대	생산기반 미흡	-	-	-
70년대	생산기반 확대	기술도입	수출시장 확대	제한된 디자인개발
80년대	생산기반 확보	기술확보	시장확보	제한된 디자인개발
90년대 이후	생산기반 붕괴	일부 기술개발 불필요	시장 다변화	자유로운 디자인개발

<표 1> 우리나라 연대별 산업분야 추이

이러한 산업사회구조의 변화는 디자인분야에도 새로운 패러다임의 필요성이 대두되었다. 즉, 지금까지의 기업활동은 생산 및 기술분야가 바탕이 되고 이를 토대로 디자인 및 상품개발을 추진하여 마케팅활동을 통해 시장에서의 판매가 이루어지는 전형적 제조업중심의 산업구조가 지배적이었다. 따라서 디자이너의 활동도 산업이 주도하고 이에 따라 디자이너가 필요한 디자인을 공급하는 산업주도적 디자인공급의 역할을 주로 담당하였다.

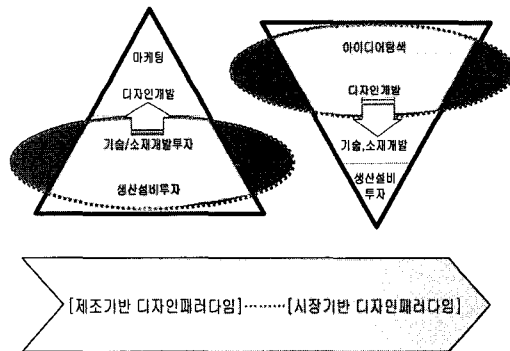
이 개념은 과거 우리나라가 본격적인 경제개발을 추진해왔던 60년대부터 현재까지 일반적으로 받아 들여져 온 개념으로 기업의 활동을 생산능력-기술-디자인-마케팅이라는 일련선상에서 이해할 때 기업활동의 가장 근간이 되는 것은 기술과 생산능력이며 이러한 기술과 생산능력이 바탕이 되었을 때 디자인과 마케팅이 효율적으로 이루어질 수 있는 것으로 간주되어왔다.

이와 관련하여 정부에서도 기술과 생산능력에 대한 지속적인 투자를 해 왔으며 그 대표적인 예로, 광주외광산업, 대구의 섬유산업, 부산의 신발산업 등을 들 수 있다. 이러한 산업들은 우수한 기술과 생산능력이 갖추어졌으며 이를 바탕으로 이제는 디자인에 적극적으로 투자함으로써 다양한 상품을 개발과 판매를 통해 투자자본의 회수와 수익창출이라는 피드백을 달성해야 하나 실제로 수익을 창출하는데 있어서 그 효과는 아주 미미하다.

그것은 우리나라 디자인능력의 문제가 아니라 디자인산업을 주도하는 패러다임의 문제로 간주되며 따라서 디자인산업에 대한 새로운 디자인패러다임이 요구된다고 할 수 있다. 즉, 과거 기업들은 소재개발, 기술개발, 생산설비능력구축(예를 들어 공장설립 등)등에 많은 비용을 투

자해 왔다. 따라서 우수한 소재와 기술력 그리고 생산설비능력이 뒷받침되면 이를 바탕으로 디자인을 통해 새로운 상품을 개발하고 시장에 침투하게 된다. 따라서 기업은 디자인이나 마케팅보다는 소재개발, 기술개발, 생산설비능력구축에 대부분의 자금을 투자하고 나머지 여력으로 디자인과 마케팅을 수행하는 형태로, 디자인은 산업이 요구하는 대로 부응하는 산업주도적 디자인공급이 이루어졌다.

그러나 이러한 디자인패러다임은 70-80년대의 제조기반형 사고로 90년대 이후 지식기반사회의 도래에 따라 디자인분야도 새로운 패러다임의 필요성이 대두되고 있다. 이러한 새로운 디자인패러다임은 시장기반 디자인패러다임으로 변화되어야 할 필요가 있다. 즉, 시장에서의 제품의 판매성공은 기술이나 소재 또는 생산설비능력에 의한 것이 아니라 소비자들이 구매하려는 욕구에 특정제품이 부합하느냐 그렇지 않느냐에 결정이 되므로 소재, 기술, 생산설비투자보다는 소비자가 원하는 욕구를 파악하고 이를 디자인을 통해 상품화하는 과정에 대한 투자가 우선적으로 이루어져야 한다. 따라서 디자인이 주도하고 이에 부응하여 산업이 이루어지는 디자인주도적 산업공급이 이루어져야 한다. 이러한 디자인주도적 산업시스템을 본 연구에서는 풀디자인패러다임(pull design paradigm)이라고 정의한다.



이러한 풀디자인패러다임의 실현은 현재까지 디자이너측면에서 디자인개발업무에 한정되어 있던 개념을 확장하여 디자인개발이 아닌 디자인비즈니스로의 관점의 변화와 실현을 통해 가능하다. 즉 디자인개발에서 디자인비즈니스로의 패러다임의 변화가 필요한 것이다. 기업은 디자이너의 지원을 받아 기술과 생산능력에 대한 투자가 아닌 디자인에 대한 투자를 수행하고 궁극적으로 디자이너의 지원을 통해 디자인이 산업을 선도하는 디자인기반 산업구조로 변화되어야 할 필요가 있다. 이를 위해 디자인회사 및 디자이너는 과거 기업의 요구에 따라 수동적인 입장에서의 디자인개발이 아니라 능동적으로 디자인개발에 참여하고 이를 산업체가 받아들일 수 있도록 요구하며 궁극적으로는 디자인개발이외의 다양한 방법으

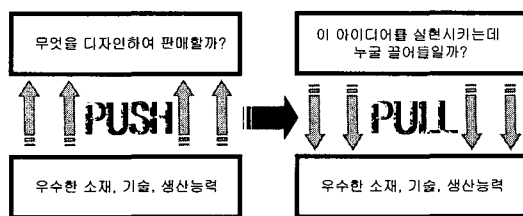
로 수익을 창출하는 디자인비즈니스를 실현함으로써 풀 디자인패러다임의 실현이 가능하다고 본다. 따라서 본 연구는 이러한 디자인비즈니스패러다임으로의 인식전환을 위한 노력의 일환으로 풀디자인패러다임의 개념과 디자인비즈니스의 개념 및 디자인비즈니스의 실현방안에 대해 살펴보고자 한다.

## 2. 풀디자인패러다임의 개념

최근 디자인의 출발점이 디자이너가 아닌 최종사용자(End-user)의 측면에서 접근하는 많은 연구들이 이루어지고 있다. 사용자참여디자인(User Participatory Design), 사용자친화디자인(User-Friendly Design), 사용자지향적 디자인(User Oriented Design)은 모두 이러한 개념들을 대변해 주고 있는 용어로 해석될 수 있다. 최종사용자중심의 디자인은 디자인의 출발이 디자이너중심 또는 기술, 소재 및 생산설비를 바탕으로 한 기업중심으로부터 이루어지는 것이 아니라 사용자 또는 소비자의 욕구나 요구 및 시장성있는 유용한 아이디어로부터의 출발을 의미하는 시장기반 디자인패러다임에 기인하고 있다.

시장기반 디자인패러다임의 출발점은 성공가능한 아이디어이다. 따라서 좋은 소재와 기술 및 생산능력을 가지고 디자인하여 생산한 제품을 어떻게 팔까? 라는 개념에서 출발하던 제조기반 디자인패러다임적 사고를 벗어나서 성공가능한 아이디어를 어떻게 사업화시킬수 있을까?의 시장기반 디자인패러다임으로 전환하여야 한다. 따라서 기업, 디자인회사, 디자이너의 성공은 좋은 생산능력, 우수한 기술과 소재가 아니라 성공가능한 아이디어에 있다. 즉, 좋은 아이디어만 있다면 그것을 어디에서 생산하던, 누가 생산하던 상관없이 또한 기술과 소재가 없다 하더라도 얼마든지 아웃소싱 등을 통해 상품화가 가능하기 때문에 막대한 수익을 창출할 수 있다.

디자인프로세스의 개념도 마찬가지로이다. 이제는 우수한 소재와 기술 및 생산능력이 있으니까 이것으로 무엇을 디자인하고 상품화하여 수익을 창출할까? 라는 push적 개념이 아니라 이 아이디어를 상품화시키면 수익을 창출할 수 있을 텐데 그럼 어떻게 풀어갈까?의 pull개념으로 전환해야 한다.



<그림 2> push 디자인패러다임과 Pull 디자인패러다임

이러한 pull디자인 패러다임적 사고는 기업뿐만 아니라, 디자인회사, 개인디자이너 등 모든 분야에서의 인식전환

이 필요하다. 디자이너의 측면에서 이러한 풀디자인패러다임의 실현은 수동적인 디자인개발관점보다는 능동적인 디자인비즈니스관점으로 역할에 대한 인식전환을 통해 가능하다.

## 3. 디자인비즈니스의 개념과 목표 및 전제조건

### 3-1. 비즈니스의 개념과 목표

디자인비즈니스를 정의하기 위해서는 먼저 비즈니스의 개념과 목표에 대하여 살펴 볼 필요가 있다. 비즈니스를 한마디로 정의한다면 '능동적인 가치창출을 통해 이윤을 추구하는 제활동'으로 정의할 수 있다.<sup>1)</sup> 이러한 비즈니스의 개념에서 가치란 필요한 것을 충족시켜주거나 혹은 문제가 되고 있는 상황을 해결해 주는 것이라고 할 수 있다. 또한 능동적이라는 개념은 가치창출을 수행하는 과정에서 가치를 획득하고자 하는 대상이 필요로 하거나 혹은 문제시되는 상황을 해결해 줄 수 있는 대안을 수동적인 입장이 아닌 능동적인 입장에서 접근하는 것을 의미한다.

따라서 비즈니스를 수행하는 사업가들은 가치창출을 위해 주도적이며 능동적인 제반활동을 수행하고 그 반대급부로 이윤을 창출하는 사람들을 의미한다.

원래 비즈니스 즉 사업의 개념은 기업활동 혹은 기업경영의 대상으로서 정의되어 왔다. 기업경영의 핵심적인 개념도 지난 100여년간 생산컨셉트-제품컨셉트-판매컨셉트-마케팅컨셉트로 점진적인 변화를 거쳐 오면서 비즈니스중심사고를 생산자로부터 소비자로 이전시켜 왔다. 이러한 소비자중심적 사고는 본 연구의 중심적 개념인 풀 디자인패러다임의 근간이 된다고 할 수 있다.<sup>2)</sup>

### 3-2. 디자인비즈니스의 개념과 목표

일반적으로 디자인은 필요한 가치를 창출해 내는 가치창출활동이라는 점에서 비즈니스구현의 기본요소를 갖추고 있다고 할 수 있다. 또한 디자이너들은 디자인개발을 통해 그 반대급부로 디자인개발비를 받음으로써 비즈니스 개념에서 필요로 하는 이윤추구의 개념도 내포하고 있는 것으로 보인다.

그러나 이러한 일반적인 디자인업무는 '능동적인 가치창출을 통해 이윤을 추구하는 제활동'으로 정의되는 비즈니스의 관점에서 보면 가치창출의 과정이 능동적이라는 점보다는 수동적이라는 측면에서 디자인비즈니스로 그 개념을 정리하기는 어렵다고 할 수 있다. 전술한 바와 같이 기업경영에 있어서 수동적 비즈니스관점에서 능동적 비즈니스관점으로의 핵심개념의 변화는 디자인비즈니스의 개념을 정의하는데 있어서도 수동적 측면이 아닌 능동적 측면의 디자인개발프로세스를 의미한다고 할 수 있다.

1) 강정대, 현대경영학, 법문사, 1996.

2) Kotler, Philip & Gary Armstrong, "Principles of Marketing", 10th ed. Person Prentice Hall, 2004.

디자인전문회사의 경우 일반적으로 클라이언트가 요구하는 디자인업무에 대한 개발을 수동적으로 수행하고 이에 대한 개발비를 반대급부로 획득하는 것이 일반적이다.

이러한 디자인개발의 흐름은 디자인을 의뢰하는 클라이언트가 주도적으로 디자인을 의뢰하고 디자인개발안제안하여 디자이너가 이를 받아들여 의뢰된 디자인에 대한 디자인개발을 추진하게 된다. 이 경우 디자이너는 주어진 디자인업무에 대하여 심미적이며 조형적인 곳 디자인의 결과물개발을 목적으로 업무를 추진하게 되고 업무가 종결되면 디자인개발에 대한 디자인개발비를 반대급부로 얻게 된다.

이러한 업무흐름은 디자인개발업무이며 디자인비즈니스의 개념이라고 볼 수 는 없다. 디자인비즈니스란 “가치창출을 위한 능동적인 디자인개발업무를 통해 부가가치를 창출하도록 하는 수익창출을 위한 제활동”이라고 정의할 수 있다. 따라서 디자이너는 클라이언트가 의뢰한 디자인개발을 수동적으로 진행하고 이에 따른 디자인개발비를 얻는 것이 아니라 개발할 아이템 또는 이미 결정된 아이템에 대한 능동적인 디자인개발업무를 진행하여야 한다.

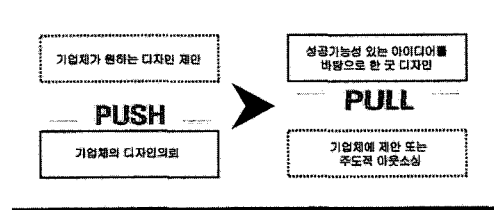
디자인비즈니스의 관점에서 보면 전통적인 디자인업무에서 의미하듯이 클라이언트가 의뢰한 디자인개발을 수동적으로 진행하고 이에 따른 디자인개발비를 얻기 보다는 디자인을 하나의 비즈니스핵심요소로 보고 이러한 비즈니스핵심요소로서의 디자인을 통해 산업체, 유통업체 및 지자체와의 역학관계를 통해 적극적으로 수익을 창출할 수 있는 비즈니스의 관점에서 디자인을 접근할 필요가 있다.

이러한 디자인비즈니스의 관점에서의 디자인개발업무는 다양한 성격과 유형을 내포하고 있다. 즉, 디자인과 관련된 정보를 제공한다든지, 디자인에 대한 소유권을 보유하며 개발비를 받기 보다는 판매에 따른 수익로열티를 지급받는다든지, 자체적으로 생산아웃소싱을 통해 판매수익을 창출한다든지 혹은 자체적은 유통기관을 보유함으로써 유통과 판매를 통해 수익을 창출하는 것 등 다양한 방법을 통해 능동적인 이윤추구 및 수익창출이라는 비즈니스의 목표를 달성할 수 있다.

비즈니스의 목표는 소비자 또는 사용자의 만족이라는 가치창출을 통한 자연스러운 이윤의 추구에 있다. 따라서 소비자만족과 이윤추구라는 두가지의 목표를 달성하여야 한다. 그러므로 디자이너는 소비자의 욕구를 충족시킬 수 있는 디자인가치창출과 또한 적절한 수익창출방안선택을 통해 이윤을 극대화할 수 있어야 한다. 소비자의 욕구충족을 위해서는 주관적인 디자인개발프로세스보다는 객관적이고 과학적인 디자인개발프로세스에의 접근이 필요하며 또한 수익창출형태에 있어서도 디자인개발에 따른 개발료만을 고려하기 보다는 정보제공, 디자인관리 및 소유, 공동브랜드의 활용 및 아웃소싱등을 통해 수익창출을 유도할 수 있다.

### 3-3. 디자인비즈니스의 전제조건

디자인비즈니스실현을 위한 전제조건에서 제일 먼저 필요한 것은 디자이너가 디자인의 문제를 능동적인 디자인개발프로세스로 접근하는 패러다임을 인식하여야 한다. 즉, 디자이너는 기업(클라이언트)이 요구하는 디자인을 의뢰받아 기업이 원하는 대로 디자인안을 제안하는 수동적 디자인업무로부터 우수한 아이디어를 바탕으로 한 디자인을 선점하여 기업이나 혹은 클라이언트에게 제안하는 능동적이며 디자인주도적인 디자인업무를 진행함으로써 디자인의 핵심가치인식과 아울러 고부가가치의 디자인업무를 추진하여야 한다.



<그림 3> 능동적인 디자인패러다임

따라서 성공가능성이 있는 아이디어를 바탕으로 굿디자인개발을 추진하여 기업 또는 클라이언트에게 제안함으로써 디자인에 대한 법적 소유권을 디자이너가 유지하는 등 디자인개발에 따른 개발료 이외에 다양한 방법을 통해 수익창출을 달성해야 한다. 따라서 디자인비즈니스의 실현과정은 전통적으로 제조기반중심의 산업요소마인드와 디자이너중심적이던 디자인개발과정에서 벗어나 디자인중심의 산업적 사고에 대한 인식이며 이를 위해 전술한 바와 같이 객관적이고 과학적인 프로세스가 정립과 다양한 수익창출방안의 모색이 필요하다. 따라서 시장지향적인 정보탐색, 성공가능성이 높은 디자인아이템의 선정, 과학적 컨셉테스팅, 순환적 디자인평가 및 효율적인 디자인관리와 아울러 디자인의 소유권확보를 위한 법적 권리, 공동브랜드 및 아웃소싱과 관련된 다양한 지식을 확보하여야 한다. 특히, 과학적 컨셉테스팅은 매우 중요한데, 일반적으로 디자인 개발을 위한 소비자 조사에서는 정성조사를 거쳐 정량조사에 들어가게 되는데 이미 개발하고자 하는 가설 컨셉을 가지고 있는 경우는 정량조사를 먼저하여 개발하고자 하는 디자인 컨셉에 대한 소비자들의 수용도 및 반응을 심층적으로 먼저 분석하고, 정량조사에서 파악하지 못한 소비자 니즈를 다음 정성조사에 깊이 있게 다루어 컨셉을 수정, 보완할 수 있다.

이러한 컨셉테스팅의 방법으로는 F.G.I(Focus Group Interview), C.L.T(Central Location Test), H.U.T(Home Usage Test), Gang Survey, H-Con Plus, 전략적 U&A 조사 모델, Benefit ScreenTM, GENIUS, Criterion©-Concept Test Model등을 활용할 수 있다.

### 3-3-1. 시장지향적 정보탐색

과학적인 디자인프로세스수행에 있어서 객관적이고 소비자 중심적인 시장정보의 탐색능력은 디자이너에게 매우 중요하며 따라서 기존의 마케팅을 포함한 사회과학적 분야에서 활용하고 있는 시장중심적인 정보탐색틀을 적극 활용하여야 한다. 사회과학분야에서 시장을 중심으로 한 정보의 창출은 소비자분야, 경쟁자분야, 환경분야 및 트렌드분야 등을 포함하고 있다.<sup>3)</sup>

소비자분야에서는 심리분석적 이론과 사회적 이론, 자아개념이론 및 특성이론 등을 포함하고 있는 퍼스널리티의 접근을 통해 소비자의 인식과 욕구를 읽을 수 있는 방법을 습득할 필요가 있다. 또한 사이코그래픽스, RVS, LOV 및 VALS를 포함한 라이프스타일척도 등을 적극적으로 활용하여 세분화된 소비자분야에 맞는 정확하고 다양한 정보창출이 요구된다고 할 수 있다.<sup>4)</sup>

경쟁자분야에서는 경쟁자에 대한 정보수집이 필요한데 디자이너는 디자인이 개별적으로 존재하는 것이 아니라 경쟁기업의 디자인 및 경쟁관계에 있는 디자인과 함께 존재한다는 것을 인식하여야 한다. 따라서 기업이 특정 제품의 디자인을 통해 시장에서 성공을 거두기 위해서는 거의 대부분의 경우 경쟁기업과 경쟁기업의 디자인이라는 환경적 상황에 직면하게 된다. 따라서 디자인은 디자인 자체의 문제에서 종결되는 것이 아니라 경쟁이 직면하고 있는 시장상황에서 경쟁기업들의 경쟁관계에 있는 디자인과 경쟁하여 경쟁적 우위를 달성해야 하는 문제에 직면하게 된다.

따라서 디자인에 대한 환경분석은 경쟁환경에 대한 분석이 반드시 이루어져야 하며 이러한 경쟁환경분석을 통해 경쟁우위를 달성할 수 있는 대안을 선정하는 것이 성공가능성이 있는 디자인대안을 탐색하는 과정에서 유용한 아이디어 창출기법이 되는 것이다. 이러한 경쟁환경분석은 포지셔닝맵(positioning map)의 작성을 통해 가능하다.

성공가능성이 있는 디자인 아이디어를 창출하는데 있어서 소비자와 경쟁사의 디자인환경을 이해하는 것도 필요하지만 정치, 경제, 사회 및 문화의 거시적인 측면에서의 환경을 이해하는 것도 좋은 디자인아이디어창출의 기회로 작용될 수 있다. 디자이너는 변화하는 주변환경의 분석을 통해 기업을 둘러싼 기회와 위협, 그리고 추세를 파악하고 예측하는데 그 목적이 있으며 이러한 환경에 대한 이해가 바탕이 되었을 때 적절한 디자인아이디어를 창출하여 성공가능성이 높은 디자인전략방향을 설정해 나갈 수 있게 되는 것이다.

시장에서 성공가능성이 있는 디자인아이디어창출 기법으로 디자인트렌드를 예측하여 미래시장에서 성공가능성이 있는 디자인아이디어를 창출할 수 있다. 트렌드를 분석하는 기법은 원래 디자인분야가 아닌 사회과학분야에서 널리 이용되어 왔으나 기존의 모형들을 활용하여 디자인트렌드에 대한

예측이 가능할 수 있다. 이러한 트렌드예측기법으로는 직관적 예측(Intuitive Forecasting)/천재적 예측, 경향분석법(Trend Analysis), 의견일치법(Delphi Analysis), 모의 실험법(Simulation), 호 충격 모형분석(CrossImpact Model Analysis), 시나리오 기법, 연관나무기법(Relevance Tree), 투입-산출 분석(Input-Output Analysis), 혼합 예측방법(Multimethod Forecasting)등 인문사회과학분야에서 널리 활용되고 있는 다양한 트렌드예측기법에 대한 적극적인 활용이 유용하게 정보창출에 크게 도움이 될 것이다.

### 3-3-2. 과학적 디자인개발

디자인개발과정도 디자이너의 주관적이고 창의적인 활동보다는 좀 더 설명력있고 시장지향적인 접근이 필요하며 이를 통해 클라이언트의 만족을 유도하고 지속적인 디자인개발을 담당할 수 있는 역량을 확보하여야 한다. 따라서 디자인개발과정에서의 좀 더 객관적이고 과학적인 접근이 필요한데 이를 다시 세분화하면 아이템선택, 컨셉테스팅 및 디자인평가과정을 명료화하여 디자인개발과정을 투명하게 클라이언트에게 보여줄 수 있어야 한다.

먼저 아이템선택에 있어서는 제품과 시장(소비자)의 매트릭스상에서 기존제품의 변경이나 수정 및 새로운 제품개발, 그리고 기존시장의 확대나 새로운 시장개척등과 관련된 아이템 아이디어 창출을 의미한다. 디자인에 대한 아이디어 창출에 있어서 중요한 점 중의 하나는 디자인을 통해 기업이 수익성을 창출할 수 있는 성장을 성취해야 한다는 점이다. 이를 위해서 디자이너는 시장기회를 확인·평가하고 또한 선정해야 하며, 시장기회를 장악할 수 있는 전략을 수립할 수 있어야 한다.<sup>5)</sup>

아이템이 선정되면 객관적인 컨셉테스팅과정을 거쳐야 할 필요가 있다. 종종 디자이너들이 디자인개발과정에서 아이템이 선정되고 난 이후에 컨셉테스팅과정을 거치지 않는 사례가 발생한다. 그러나 일단 디자인개발이 종료되고 나면 산업체는 제조와 판매에 들어가게 되고 제조공정 후기에 접어들 수록 신제품 개발비용이 증가하므로 가능한 일찍 소비자의 피드백을 얻는 것이 중요하며 따라서 소비자의 반응을 측정할 수 있는 컨셉테스트를 필요로 한다. 따라서 시장지향적 아이디어창출기법에 의해 선정된 아이디어와 이들 아이디어에 대한 시기별, 성장가능성별 및 디자인안에 대한 평가가 이루어지고 나면 개발할 디자인안에 대한 적절한 컨셉테스팅이 필요하다.

디자인개발업무를 수행하는데 있어서 디자인개발아이템이 선정되고 컨셉테스팅이 마무리되어 최종적인 컨셉이 결정되면 디자인개발과정에 착수하게 된다.

디자인개발과정에서 중요한 것은 디자인개발과 디자인평가가 반복되어 개발 및 평가의 순환시스템에 의해 최적 디자인개발안에 도착하는 것이다. 따라서 초기 디자인개발이 이루어지면 적절한 디자인평가시스템에 의하여 평가되고 여기에서 문제점이 도출되면 디자인개선을 통해 다시 디자인평가가 이루어지며 이러한 과정에 순차적으로 순환되어

3) 최낙환 '현대마케팅론' 도서출판 대경 1999

4) 이학식 외 3인, 소비자행동론, 법문사, 1998.

5) 홍성태 '보이지 않는 뿌리, 박영사, 1999

최적의 디자인안을 도출하게 되는 것이다.

이 과정에서 중요한 점은 적절한 디자인평가시스템의 도출이다. 객관적이고 정확한 디자인평가시스템이 구축되어야만 적절한 디자인평가가 이루어지고 이러한 디자인 평가를 통해 가장 최적의 시장성공가능성이 높은 최종 디자인안을 개발할 수 있다.

### 3-3-3. 효율적인 디자인관리

과학적인 디자인프로세스과정에서 효율적인 디자인관리 능력은 디자이너에게 아주 중요한 역할이 된다. 이러한 디자인관리는 제품수명주기에 대한 이해와 성장가능성의 인식에 따라 가능하다.

제품수명주기의 경우 일단 디자인개발이 종료되고 산업체에 의해 제품으로 생산되어 시장에 출시되면 출시된 제품은 도입기-성장기-성숙기-쇠퇴기의 수명주기를 갖는데 이를 제품수명주기(Product life-cycle)이라 한다. 디자이너는 제품수명주기를 잘 이해함으로써 디자인개선의 시기, 새로운 디자인개발 및 디자인수정 등에 대한 의사결정을 수행할 수 있다.

또한 성장가능성분석에 의한 디자인관리가 필요하다. 일단 디자인이 개발되어 시장에 론칭되면 해당 제품에 대하여 차후 시장에서의 성공가능성을 진단하고 성공가능성여부에 따라 적절한 디자인인지 아니면 새로운 디자인개발이 필요한지를 결정해야 한다. 제품수명주기상 도입기나 성숙기 이전의 성공가능성이 높은 아이템이라 할지라도 성장가능성에 따라 디자인개발안이 개발자에게 수익을 발생시킬 가능성이 적다면 적절한 디자인아이디어로 판단할 수 없다. 이러한 성장가능성에 대한 탐색을 통해 디자인을 계속 유지할 것인지 아니면 새로운 디자인을 개발해야 할 것인지에 대한 디자인관리가 이루어져야 한다. 이러한 성장가능성별 디자인관리의 기준이 될 수 있는 모델로 BCG Matrix와 GE Matrix를 활용할 수 있다.

## 4. 디자인비즈니스의 유형탐색과 실현방안

### 4-1. 디자인비즈니스의 유형

디자인비즈니스실현방안을 모색하기 위해서는 먼저 디자인비즈니스의 어떤 유형들이 존재하는지를 살펴보아야 하며 이를 위해서는 디자인을 바탕으로 한 수익창출의 원천이 어떤 유형이 존재하는지에 대한 탐색이 필요하다. 그것은 비즈니스의 궁극적인 목적은 수익창출에 있기 때문이다. 디자이너가 디자인개발을 둘러싸고 있는 디자인환경에서 수익창출과 관련된 활동요소는 다양하게 존재한다. 이러한 다양한 요소가 디자인개발과정에 어떻게 조합되는가에 따라서 디자이너의 수익창출가능성은 다양한 형태로 나타나게 된다. 본 연구에서는 디자인환경에서 수익창출유형분류의 기준으로서 활동주체와 소유권여부의 두 가지로 분류하여 제시하고 디자인비즈니스형태를 유형화하고자 한다.

기본적으로 디자인환경을 둘러싸고 있는 외부요소로서의 활동주체란 “디자인결과물을 활용하여 수익을 창출하는 활동의 주체”로 정의할 수 있으며 일반적인 디자인환경에서는 디자이너, 산업체 및 유통업체, 그리고 디자인진흥에 관심이 있는 지방자치단체와 같은 행정기관이 있다. 또한 디자인을 통한 수익창출의 유형에 있어서 개발된 디자인결과물의 소유권을 누가 확보하고 있는지는 아주 중요한 요소가 된다. 즉, 디자인을 바탕으로 한 수익창출에 있어서 디자인결과물의 소유여부는 디자인을 통한 수익창출유형을 결정하는데 중요한 역할을 담당하며 아울러 수익창출의 원천 유형을 결정하기도 한다. 본 연구에서 디자인결과물의 소유여부를 디자이너입장에서 세 가지 유형으로 분류하였는데 첫째는 디자이너가 디자인에 대한 소유권을 행사하지 않는 디자인결과물의 비소유, 둘째, 디자이너가 단독으로 디자인에 대한 소유권을 행사하는 디자인결과물 단독소유 마지막으로 디자인결과물을 산업체나 유통업체 혹은 지방자치단체와 같은 행정기관과 공동소유하는 디자인결과물 공동소유이다. 이와 같은 활동주체와 소유권여부에 따라 디자인을 통한 수익창출유형을 기초로 하여 디자인비즈니스 유형을 매트릭스상에서 분류할 수 있으며 이 결과는 다음 <표 2>와 같다. 각 유형에 대한 개념과 실현방안은 다음 절에서 기술하고자 한다.

	디자인결과물 비소유	디자인결과물 단독소유	디자인결과물 공동소유
DI(Designer-Industry)형 디자인 비즈니스	①수동형정보제공 ②능동형정보제공 ③수동형 디자인개발 ④능동형 디자인개발 ⑤디자인관리	⑥디자이너소유 ⑦디자이너소유 관리	⑧디자이너-산업체 디자인공동소유
DID(Designer-Industry-Distributor)형 디자인 비즈니스	⑨유통업체 사업주도	⑩디자이너 사업주도	⑪디자이너-유통업체 디자인공동소유 ⑫디자이너-산업체 유통업체 디자인공동소유
PGC (Provincial Government-Centered)형 디자인 비즈니스	⑬지방자치단체 디자인소유	⑭지방자치단체 주도 디자이너 디자인 소유	⑮지방자치단체 주도 디자이너-산업체 디자인공동소유 ⑯지방자치단체-디자이너디자인 공동소유
PO (Production-outsourcing)형 디자인 비즈니스	⑰디자이너주도 생산아웃소싱	⑱지방자치단체 주도 생산아웃소싱	⑲디자이너공동소유 생산아웃소싱
DDC (Designer Distribution-Centered)형 디자인 비즈니스		⑳디자이너 유통주도	

<표 2> 디자인을 통한 수익창출의 유형분류

## 4-2. 디자인비즈니스의 실현방안

### 4-2-1. DI(Designer-Industry)형 디자인비즈니스

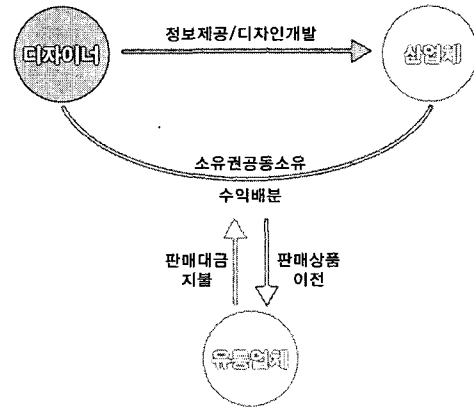
DI형 디자인비즈니스는 디자인을 바탕으로 한 수익창출 행위의 활동주체가 디자이너와 산업체가 주도적으로 수행하는 경우로 먼저 디자이너와 산업체가 활동주체로서 디자이너가 디자인결과물을 소유하지 않는 경우, ①수동형정보제공 ②능동형정보제공 ③수동형디자인 개발 ④능동형디자인 개발 ⑤디자인관리로 분류할 수 있다. 또한 디자이너가 디자인결과물을 단독소유하는 경우 ⑥ 디자인소유와 ⑦디자인소유관리 및 디자인을 공동으로 소유하는 경우 ⑧디자이너-산업체 디자인공동소유로 분류할 수 있다.

일반적으로 정보제공유형은 기본적으로 디자이너가 디자인개발업무를 수행하지 않고 다만 관심분야의 시장정보와 흐름 및 트렌드 그리고 소비자의 욕구나 경쟁환경을 지속적으로 필터링함으로써 산업체에게 유용한 정보를 제공하고 이에 따라 정보비용을 수익의 원천으로 활용하는 경우를 말한다. 수동적 정보제공유형이나 능동적 정보제공유형은 정보를 제공하고 이에 대한 반대급부를 이윤창출의 근원으로 삼는다는 것은 동일하나 다른점이 있다면 수동형 정보제공을 통한 수익창출은 정보제공의 소스를 정보제공을 의뢰받은 시점으로부터 창출하여 유용한 정보를 산업체에 전달하는 반면 능동형 정보제공유형은 디자이너가 평소에 관심이 있는 분야에 대한 디자인 관련 시장정보를 지속적으로 탐색하고 정보를 축적하여 산업체가 의뢰하거나 요구하지 않아도 능동적으로 정보를 제공하고 이에 대한 정보이용료를 수익의 원천으로 삼는 것을 의미한다.

디자인개발유형에서 수동적 디자인개발유형은 전통적인 디자인업무를 표현해 주는 디자인수익창출형태로 산업체가 디자이너에게 디자인개발을 의뢰하면 이에 부응하여 디자인개발을 제안하고 그 반대급부로 디자인개발비를 받는 것을 의미한다. 이와는 달리 능동형 디자인개발유형의 주요 핵심은 디자이너가 산업체의 요구에 의해 디자인개발을 수행하는 것이 아니라 디자이너 스스로 디자인을 개발하고 이를 생산하여 상품화할 수 있도록 산업체에 요구하는 능동적 디자인개발과정을 의미한다. 따라서 전통적으로 산업체에서 디자인의 개발이 산업체중심의 제조기반사고로 이루어진 것에 비하여 능동적 디자인개발유형에서는 디자인의 개발이 산업체의 제조기반중심 사고가 아닌 디자이너의 관점에서 이루어지며 따라서 제조업체나 산업체가 디자인을 선도하는 것이 아니라 디자이너가 산업체를 선도하며 또한 굿디자인에 대한 아이디어가 제품과 상품의 생산을 리드함으로써 제조기반가치창출산업체제를 디자인기반가치창출산업체제로 전환시킬 수 있는 기회로 활용될 수 있을 것이다.

디자인소유, 디자인소유관리 또는 디자인공동소유에 의

한 디자인비즈니스는 디자이너가 디자인에 대한 소유권을 단독 혹은 공동으로 행사하는 것을 전제로 한다. 이 경우 디자이너는 디자인개발에 따른 개발비를 수익창출의 근원으로 활용하는 것이 아니라 디자인개발이후 디자인에 대한 소유권을 보유함으로써 판매에 따른 로열티를 받게 된다. 따라서 개발에 따른 개발비를 받는 수동적인 디자이너 입장보다는 디자인을 능동적으로 개발하고 개발된 디자인에 대한 결과물을 직접 소유함으로써 자신의 권리를 행사할 수 있고 또한 판매에 따른 수익로열티를 지속적으로 확보함으로써 안정적으로 이윤창출을 할 수 있다. 이것은 산업체가 제조기반적 요구에 따라 제품을 생산하는 것 보다는 디자이너의 시장중심적 디자인개발을 통해 산업이 주도됨으로써 디자인이 산업을 이끌어 가는 시장기반디자인패러다임이 가능하도록 한다.



<그림 4> 디자이너-산업체 디자인공동소유를 통한 디자인비즈니스실현 프로세스

### 4-2-2. DID(Designer-Industry-Distributor)형 디자인비즈니스

DID형 디자인비즈니스는 디자인을 통한 수익창출의 활동주체로서 디자이너와 산업체 및 유통업체가 주도적으로 수행하는 경우로 먼저 디자이너가 디자인결과물을 소유하지 않는 경우에는 ①유통업체 사업주도로, 디자이너가 디자인결과물을 단독소유하는 경우에는 ②디자이너 사업주도로 그리고 디자인결과물을 디자이너와 유통업체 혹은 디자이너와 산업체 및 유통업체와 공동소유하는 경우에는 ③디자이너-유통업체 디자인공동소유 및 ④디자이너-산업체-유통업체디자인 공동소유로 분류할 수 있다.

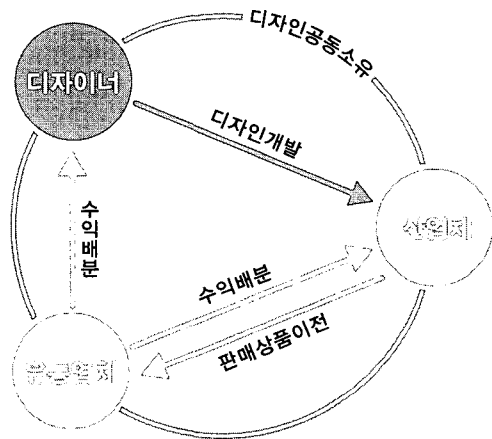
유통업체 사업주도형 디자인비즈니스는 디자이너나 생산업체가 아닌 유통업체가 사업을 주도하여 디자이너에게 디자인을 의뢰하고 디자인개발이 종결되면 산업체에 생산을 의뢰하고 자체적으로 유통 및 판매를 통하여 수익을 창출하며 디자이너는 디자인개발의뢰를 산업체로부터 요구받고 이에 대한 개발비를 받는 것이 아니라 유통업체로부터 디자인개발을 의뢰받고 디자인개발비도 유통업



체로부터 받는 것을 의미한다.

디자이너 사업주도 디자인비즈니스는 디자이너가 디자인 결과물을 소유하는 형태일 뿐만 아니라 유통과 판매를 산업체가 맡기 보다는 직접 유통업체와의 계약 및 거래를 통하여 디자이너가 직접 관리하는 모델을 의미한다. 이 경우 산업체는 제품의 생산에만 책임을 지므로 어떤 의미에서는 생산업체가 아웃소싱대상업체의 성격을 지니게 된다.

디자이너는 유통업체와 디자인을 공동소유하면서 산업체를 아웃소싱업체로 활용하거나 혹은 디자이너-산업체-유통업체가 디자인을 공동소유하면서 디자이너는 디자인개발을 산업체는 생산을 그리고 유통업체는 유통과 판매를 전문화되고 분업화된 방식으로 추진하며 이에 따른 책임과 권리를 공동으로 행사할 수도 있다.



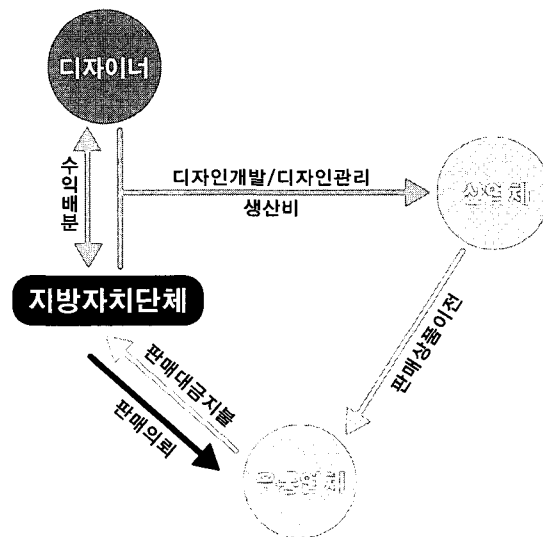
<그림 5> 디자이너-산업체-유통업체 디자인공동소유를 통한 디자인비즈니스실현 프로세스

#### 4-2-3. PGC(Provincial Government-Centered)형 디자인비즈니스

PGC형 디자인비즈니스는 디자인을 통한 수익창출활동을 디자이너나 산업체 혹은 유통업체가 아니라 행정기관 혹은 해당지역의 지방자치단체가 활동주체가 되어 사업을 주도적으로 수행하는 경우로 본 연구에서 각 지역의 관련행정기관을 지방자치단체로 제한하여 제안하고자 한다. 이 경우 먼저 디자이너가 디자인결과물을 소유하지 않는 경우에는 ①지방자치단체 디자인소유로, 디자이너가 디자인결과물을 단독소유하는 경우에는 ② 지방자치단체주도 디자이너디자인소유로 그리고 디자인을 공동소유하는 경우에는 ③지방자치단체주도 디자이너-산업체 디자인공동소유와 ④지방자치단체-디자이너디자인 공동소유로 분류할 수 있다.

지방자치단체가 디자인관련 사업을 주도하는 경우에는 과정의 방식으로 제조기업의 시설 혹은 기술력 확보에 대한 투자보다는 시장지향적인 아이디어의 확보, 확보된

아이디어의 구현이라는 시장기반패러다임으로 전환하는 것이 필요하며 따라서 산업에 대한 투자를 제조중심에서 시장중심 즉, 아이디어중심으로 이동해야 한다. 따라서 지방자치단체는 산업체에 모든 투자역량을 기울이기 보다는 아이디어, 디자인에 대한 많은 관심과 투자를 아끼지 말아야 한다. 지방자치단체 디자인소유형은 지방자치단체가 디자인에 대한 소유권을 행사하여 사업을 주도하고 산업의 활동주체인 디자이너, 산업체 및 유통업체는 각기 자기 고유의 업무에 충실하도록 하는 시스템을 의미한다. 따라서 디자이너는 디자인에 대한 아이디어를 제공하고 지자체는 이를 수용하여 적절한 디자인개발업체, 개발된 디자인을 생산으로 연결시킬 적절한 생산업체 그리고 생산된 제품이 적절하게 판매될 수 있는 적절한 유통업체를 유기적으로 연계함으로써 사업이 추진되도록 하여야 한다. 지방자치단체는 경우에 따라서 스스로 디자이너 및 산업체에 디자인관련업무를 지원해 주고 디자인에 대한 소유권은 디자이너나 혹은 디자이너-산업체 공동소유로 하도록 함으로써 시장원리에 따라 디자인비즈니스가 진행될 수 있도록 할 수도 있으며 때때로 지방자치단체가 디자이너와 디자인을 공동소유함으로써 디자인비즈니스를 전개할 수도 있다.

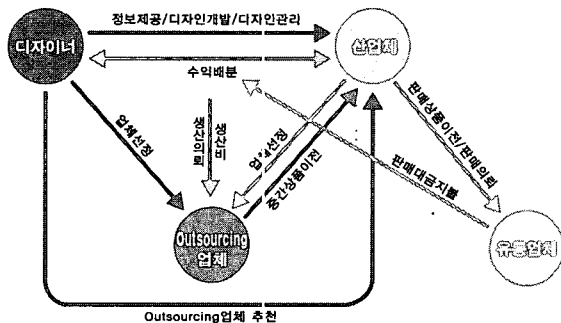


<그림 6> 지방자치단체-디자이너 디자인공동소유를 통한 디자인비즈니스실현 프로세스

#### 4-2-4. PO(Production Outsourcing)형 디자인비즈니스

PO(생산-아웃소싱)형 디자인비즈니스는 개발된 디자인안을 디자인을 통한 수익창출영역내의 활동주체인 산업체가 직접 제품화하기 보다는 국내 또는 해외 생산업체에 아웃소싱하는 형태로 먼저 디자이너가 디자인결과물을 소유하지 않는 경우에는 ①디자이너주도 생산아웃소싱, 디자이너가 디자인을 단독소유하는 경우 ② 지방자치단체주도 생산아웃소싱 및 디자인을 공동소유하는 경우 ③

디자인공동소유 생산아웃소싱으로 분류할 수 있다. 생산아웃소싱의 가장 중심적인 개념은 디자이너나 사업을 주도하는 산업체가 생산을 담당하는 것이 아니라 가격 및 품질경쟁력을 확보할 수 있는 업체에 생산을 아웃소싱하고 디자이너는 디자인관련 업무와 아웃소싱업체탐색을 수행하고 산업체는 디자인과 브랜드를 갖는 완성품 제작과 유통을 통해 수익을 창출하게 된다. 디자이너주도 생산아웃소싱의 경우 디자이너가 능동적으로 개발한 디자인안에 대하여 산업체와 해외 아웃소싱업체를 직접 탐색하여 생산아웃소싱을 통해 반제품을 생산하도록 하고 산업체에는 디자인과 브랜드를 갖는 완성품을 생산하도록 하며 이 과정에서 디자이너는 디자인개발 및 외주업체와의 협약을 통해 수익을 창출할 수 있다. 생산아웃소싱을 이용하는 사업에 대하여 지방자치단체가 디자이너탐색과 산업체탐색을 주도하여 지방자치단체주도로 사업을 추진하거나 혹은 디자이너와 산업체가 디자인을 공동소유하여 생산아웃소싱을 통해 각자의 수익을 창출할 수 있다.



<그림 7> 디자인공동소유 생산아웃소싱을 통한 디자인비즈니스실현 프로세스

#### 4-2-5. DDC(Designer Distribution-Centered)형 디자인비즈니스

DDC(디자이너유통주도)형 수익창출은 디자이너가 디자인에 대한 소유권을 행사하면서 동시에 유통업무를 직접 담당함으로써 생산만을 제외한 산업전반에 주도적으로 관여하여 수익을 창출하는 유형이다.

디자이너유통주도유형은 지금까지 제시한 다양한 디자인비즈니스유형중에서 디자이너가 가장 비즈니스적 활동에 근접한 유형으로 디자이너가 디자인의 개발과 유통 및 판매를 모두 담당해야 한다. 디자이너는 아이디어와 유통능력이 있다면 굳이 생산기반시설이 없어도 사업을 추진할 수 있다. 개발된 디자인안은 적절한 생산업체를 통해 제품생산으로 이어지며 생산된 제품은 다시 디자이너가 주관하는 유통기관을 거쳐 직접 유통 및 판매가 이루어짐으로써 판매에 따른 수익을 창출할 수 있게 된다. 이 모델의 실현은 디자이너가 유통능력을 보유하고 있는 경우에 한하여 실현가능하다.

## 5. 결론

본 연구는 과거 산업체의 요구에 따라 수동적으로 디자인 개발업무를 담당하였던 디자이너의 역할에서 벗어나 능동적이고 주도적으로 디자인을 개발하고 궁극적으로는 디자인개발이외의 다양한 방법으로 수익을 창출하는 디자인비즈니스의 실현방안을 제안하였다.

이러한 디자인비즈니스의 실현은 첫째, 디자이너의 입장에서 수동적인 디자인개발관점이 아닌 디자인비즈니스관점으로 패러다임이 전환되어야 하며 둘째, 산업체가 기술이나 품질이 아닌 디자인을 중심으로 하여 사업구조를 영위할 수 있도록 하는 디자인주도적 사업구조가 이루어져야 한다. 이러한 디자인주도적 사업시스템을 본 연구에서는 풀디자인패러다임(pull design paradigm)이라고 정의하였다.

즉, 디자이너측면에서는 수동적인 디자인개발을 벗어나 능동적이고 주도적인 디자인개발을 추진하며 아울러 주관적인 심미성접근에서 벗어나 시장지향적인 정보탐색과 과학적 디자인개발 및 효율적 디자인관리 등 객관적이고 과학적인 디자인프로세스를 전개함으로써 산업체에 성공가능성이 높은 디자인개발안을 제안할 수 있어야 하며 아울러 디자인에 대한 소유권행사나 유통참여 혹은 생산아웃소싱업무를 담당함으로써 디자인개발비가 아닌 판매로열티, 관리비 및 다양한 수수료를 통해 수익창출을 극대화하는 비즈니스마인드를 재고해야 한다.

또한 산업체측면에서는 디자이너나 마케팅보다는 소재개발, 기술개발, 생산설비능력구축에 대부분의 자금을 투자하는 과거 제조기반 산업패러다임에서 벗어나, 시장에서의 제품의 판매성공은 기술이나 소재 또는 생산설비능력에 의한 것이 아니라 소비자들이 구매하려는 욕구에 특정제품이 부합하느냐 그렇지 않느냐에 결정된다는 마인드로 소비자가 원하는 욕구를 파악하고 이를 디자인을 통해 상품화하는 과정에 대한 투자가 우선적으로 이루어져야 하는 디자인주도적 사업운영시스템을 구축하여야 한다.

이와 관련하여 본 연구에서는 디자인비즈니스의 개념과 전제조건 및 디자인비즈니스의 실현방안을 제시하였다. 본 연구가 향후 디자인비즈니스관련 연구에 관심을 증대시켜 디자인비즈니스가 활성화되는 계기로 작용하기 바라며 디자인비즈니스의 활성화를 통해 풀디자인패러다임의 새로운 시각으로 디자이너, 디자인회사, 산업체 및 행정기관의 디자인관련업무를 추진됨으로써 디자인경쟁력이 향상되기를 기대해 본다.

### 참고문헌

- 강정대, 현대경영학, 법문사, 1996.
- 이학식 외 3인, 소비자행동론, 법문사, 1998.
- 최낙환 '현대마케팅론' 도서출판 대경 1999
- 홍성태 '보이지 않는 뿌리, 박영사, 1999
- Kotler, Philip & Gary Armstrong, "Principles of Marketing", 10th ed. Person Prentice Hall, 2004.