

가구공동브랜드 가보로의 전략분석

An Analysis Strategy of Gaboro as a Furniture Cooperated Brand

조 숙 경

가구공동브랜드 가보로의 전략분석*

조 숙 경**

An Analysis Strategy of Gaboro as a Furniture Cooperated Brand*

Sook-Kyung Cho**

목 차

- | | |
|---------------|-------------|
| 1. 서론 | 3. 마케팅전략 |
| 1-1 연구목적 | 3-1 브랜드 |
| 1-2 방법 및 범위 | 3-2 시장과 소비자 |
| | 3-3 유통 |
| 2. 가보로 결성 | 3-4 홈쇼핑 |
| 2-1 설립배경 및 목적 | 3-5 전자상거래 |
| 2-2 구성원 | 4. 결론 |
| | 5. 참고문헌 |

ABSTRACT

A joint brand of furniture companies named Gaboro has been officially launched in the form of a juridical foundation. It was invested by Seoul City and the union members for regenerating the furniture companies in Seoul on August 1, 2003. However, Gaboro still has a few problems to overcome for successful business from joint marketing. Firstly, Gaboro must create a R&D post in order to lead the member companies through consistent production of furniture in addition to engraving its brand. Secondly, the head office of Gaboro must be authorized to prevent each union member from manufacturing the furniture products not well suited to the fresh brand. In addition, the member companies justly need to regulate the product items, and simultaneously to accept the new image concepts. Lastly, Gaboro needs to launch unique items to discriminate its design from other competitive companies.

Key words : furniture, Gaboro, joint marketing

* 본 논문은 2004년도 서일대학 학술연구비에 의해 연구되었음.

** 서일대학 생활가구디자인과, Department of Living Furniture Design, Seoil College, Seoul, Korea, 131-702

1. 서론

1-1 연구목적

제조현장이 중국으로 대거 이동하여 가격을 조율하고 있는 우리의 가구시장은 이제 가격 중심에서 벗어나 디자인경쟁력을 갖추어야 할 때가 도래하였다. 그러나 대부분의 업체들이 열악한 자본 환경으로 기술 및 디자인개발과 마케팅에 투자를 꺼리는 실정이며, 이러한 틈을 타서 수입품과 제품의 질이 떨어지는 모방 제품들이 범람하고 있고, 많은 기업들이 유통업으로 전환하고 있다.

이러한 상황에서 2003년 56개의 중소기업들이 모여 침체되고 있는 국내가구시장을 돌파하고 막대한 자본력으로 우리의 시장을 노리고 있는 선진국의 업체들에 대응하게 되었다. 이에 서울시가구조합은 56개의 기업을 주주로 가구공동브랜드 주식회사 가보로를 설립하고 대대적인 공동마케팅을 펼치고 있다. 이러한 가구공동브랜드는 선진국을 비롯한 아시아의 여러 나라에서도 유래가 없으며, 국내에서도 처음으로 시도되고 있기 때문에 그 귀추가 주목되고 있다.

본 연구에서는 가보로의 설립배경과 취지 그리고 그들의 마케팅전략을 분석하여 그 문제점을 알아보고 앞으로의 방향을 제시하여 가보로가 성공가도를 달리는데 기초 자료는 물론 국내 가구중소기업에 비전을 제시하고 가구산업 활성화에 기폭제역할을 하는데 그 목적이 있다.

1-2 연구방법 및 범위

연구방법은 가입된 가구업체들을 방문조사하고 가보로 운영관계자와 홈쇼핑 가구인테리어 담당자, 서울시가구연합회 관계자 그리고 가구산업관계자와의 인터뷰를 통해서 광고전략과 전자상거래 등 가보로의 현황을 분석한다. 또한 마케팅전반에 관련된 서적을 기초로 향후 가보로가 나아갈 길을 제시한다.

범위는 가보로의 설립배경과 목적, 구성원

그리고 주주인 업체를 조사하고, 그들의 마케팅전략을 분석하여 향후 가보로의 방향을 제시한다.

2. 가보로 결성

2-1 설립배경 및 목적

2-1-1 설립배경

중국산 가구수입의 폭증으로 생산품의 70%가 중국에서 만들어지고 있으며, 공장을 중국에 건립하여 국내 가구생산 시스템의 공동화를 초래하였다. 가구뿐만 아니라 섬유와 같은 노동집약적인 제조업이 침체되어 사회적으로 실업률을 증가시키는 요인으로 작용하고 있음에도 불구하고 정부에서는 고용창출과는 무관한 IT산업에만 투자를 하는 실정이며, 이와 상관없이 국내 가구시장은 매년 10%씩 증가 추세에 있다.

가구공업협동조합은 지역별로 전국에 10개가 있으며, 2002년도 대한가구공업협동조합의 조사 자료에 의하면 약 12,000개의 점포와 약 4,800개의 공장이 있다. 이 중에서 사업자 등록을 하고 세금을 냈으므로 노출된 사업체는 약 3,500개이다. 서울시에 소재한 기업은 약 510개, 경기도는 250개로 서울시 전체 중 11%를 차지하고 있다. 그러나 2004년도 무역위원회의 통계에 따르면 가구는 물론 가구관련부분품 업체를 포함하여 10,000여 업체로 집계되고 있다¹⁾. 따라서 서울시 가구공업협동조합은 1996년 8월에 중소기업체에 등록하고 다음해인 1997년 특허청에 “가보로”의 단체표장 등록을 마쳤다. 그 후 경기도 일산에 매장을 개설하는 등의 활동을 해오다가 2003년 8월 1일 서울시 소재의 가구기업을 살리는 차원에서 51%를 서울시가 49%는 조합원이 공동 출자하여 주식회사 가보로라는 공동브랜드가 법인으로 정식 출범하게 된다.

1) 무역위원회 한국생활환경정시험 연구원, 가구산업 경쟁력 조사, 2004, p133

2-1-2 목적

가보로는 브랜드이미지가 낮은 영세한 중소기업을 살리기 위하여 정부의 중소기업 육성 정책의 일환인 공동상표정책에 따라 설립되었다. 재료구입, 디자인과 제작은 물론 판매 등 공동마케팅을 펼쳐 수익을 올리고, 생산 공장의 중국이동과 수입으로 인하여 침체된 가구 산업을 활성화하는데 그 목적이 있다.

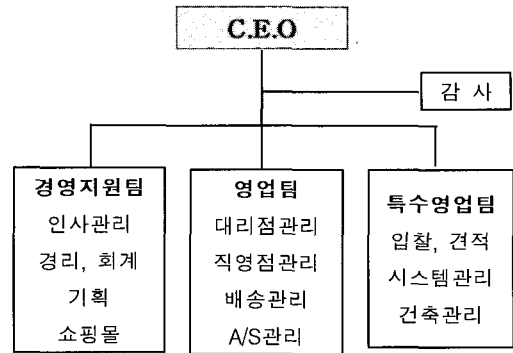
둘 이상의 회사가 각자의 경영자원을 공동으로 활용하여 펼치는 공동마케팅의 효과로는 새로운 시장 개척에 용이하며, 기술혁신에 의한 마케팅 기회의 확대와 마케팅비용이 절감된다. 또한 업체간의 네트워크 구축에 따른 기술, 고객 및 시장정보의 공유가 가능하며, 여러 기업의 참여로 인한 브랜드의 노출증가로 소비자들에게 브랜드이미지를 심어줄 수 있는 기회가 많으며, 도산의 위험률이 감소된다. 이러한 공동마케팅의 성공사례로는 태평양과 중앙일보가 잡지 ‘세씨’를 창간할 때 잡지를 구입하면 립스틱을 주어 창간호 발매 하루 만에 매진된 것을 들 수 있다.²⁾

2-2 구성원

가보로의 구성원을 살펴보면 이전에는 서울 시가구공업협동조합 이사장이 C.E.O.를 겸직 하였으나, 2005년 2월을 기점으로 현재는 이사장과 C.E.O.를 분리하는 체제를 갖추었다. 그 아래에 경영지원팀, 영업팀, 특수영업팀으로 분류되며, 이 외에 5명의 이사와 2명의 감사 그리고 56개의 가구업체가 주주로 구성되어 있다. 주주들은 최저와 최고의 투자금액 제한을 설정하고 그 안에서 자유롭게 투자 하였다.

주주의 리스트는 <표1>과 같으며, 가구의 전 분야를 총망라하고 있다. 품목별로 분류해보면 사무용가구가 23개 업체로 41%를 차지하며, 혼례용가구가 20개로 36%, 부엌가구가 2개로 4% 그리고 기타가구가 11개 업체로

19%로 분류된다. 지역적으로 분류해보면 경기도가 47개로 가장 많으며, 인천이 7개, 서울이 2개 순으로 나타난다.



<그림1> 조직도

	업체명	주요품목	소재지
1	부러운인테리어	혼례용	김포
2	(주)미금	침실가구	남양주
3	(주)금성침대	침대	양주
4	동심산업	사무용의자	인천
5	에이팩스	조립식가구	광주
6	미리온가구	식탁, 소파	파주
7	천일가구공업(주)	사무용	서울
8	베스트퍼니처	사무용	인천
9	참목가구	크랙가구	용인
10	(주)하이파오피스	OA가구	파주
11	(주)대신가구	사무용, 아파트가구	광주
12	웨어아트	불박이, 주방	광주
13	다우리가구	소파	광주
14	(주)화인에프	사무용	파주
15	(주)힘진우드메탈	사무용,OA가구	남양주
16	(주)대산코르보	고주파의자	인천
17	(주)금화가구	호텔사무	인천
18	(주)동원가구	불박이책장	용인
19	재경가구산업(주)	소파	남양주
20	재경소파	소파	남양주
21	재경가구공업(주)	소파	남양주
22	(주)대호바이오스톤	돌침대	광주
23	(주)가구세상	OA,사무용	김포
24	대성기업사	교구사물함	서울
25	대오탈퍼니처	사무용	포천
26	(주)목림산업	멜다보드	안산

2) 조서환, 추성엽, 한국형마케팅, 21세기북스, 2004, p409

	업체명	주요품목	소재지
27	아모스침대	침대	광주
28	(주)우드스틸	OA	양주
29	(주)창건사	사무용	파주
30	(주)서린에스피	사무용	파주
31	(주)카프	식탁	용인
32	플레오	거실, 장식장	남양
33	페쉬넨	천소파	용인
34	요람기업	사무용	파주
35	(주)마도사	혼례용	광주
36	아트우드	인테리어가구	하남
37	알티에프	호텔가구	김포
38	(주)코리아GD	사무용	안산
39	(주)세명가구	OA가구	포천
40	한일기업	실험대, 서가	포천
41	동성사무기기(주)	사무용의자	김포
42	서비디자인	소파	하남
43	공간찬넬(주)	백화점집기	인천
44	(주)신일	사무용	여주
45	목림인테리어	인테리어가구	김포
46	세광교구공업	교구서가	파주
47	(주)미트리디자인	인테리어가구	포천
48	조광내외건설(주)	인테리어가구	인천
49	(주)울타리	파티션	인천
50	(주)쉴우드가구	소파, 식탁	고양
51	빅토리안	-	김포
52	(주)듀오그랜드	침대	파주
53	명성공예가구	원목공예가구	포천
54	영평사	주니어가구	용인
55	(주)장수산업	들침대	광주
56	그랜드가구	혼례불박이	광주

<표1> 주주리스트

3. 마케팅 전략

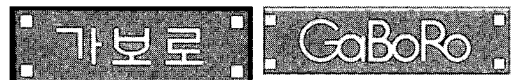
3-1 브랜드

브랜드는 기업의 얼굴이며, 브랜드의 가치를 올리는 것은 마케팅의 최종목표라고도 할 수 있다. 소비자들은 공장에서 만들어지는 제품을 사는 것이 아니라 브랜드를 사는 것이다. 이러한 브랜드는 처음에 새롭게 출발했을 지라도 시간이 지나면 연로해지기 때문에 계속해서 새로운 것을 지향하는 소비자의 요구에 따라 브랜드를 새롭게 구축하는 것은 기업

으로써 성공하기 위하여 반드시 이루어야 할 과제인 것이다. 따라서 1997년 상표등록이후 사용해오던 가보로의 로고를 2003년도 후반기에 새롭게 리포지셔닝 하였다.

가구시장의 경우 2004년도 무역협회의 조사에 따르면 조사대상 192개의 업체 중 46%인 89개의 업체가 자체브랜드를 가지고 있었으며, 그 나머지는 주문자 상표(OEM)생산방식에 의한 형태에서 벗어나지 못하고 있는 실정이다.³⁾

창립 당시 가보로는 한 번 구입한 가구를 ‘가보로 대대손손 물려준다’는 의미로 만들어졌으며, 중장년층을 겨냥한 중후하고 고가이미지 전략으로 출발하였다. 즉 실용적인 측면과 미적인 측면에서 가보로의 가구는 대를 물려줄만한 장인정신이 깃든 명품이란 것을 강조하고자 하였다. 그러나 가구가 패션산업의 일환으로 방향을 잡으면서 가보로의 고급스런 이미지가 실추되기 시작하여, 명품이 아닌 일반가구와의 차별화가 없어지고 브랜드의 가치가 떨어지면서 브랜드 리포지셔닝의 필요성을 갖게 된 것이다.



<그림2> 2003년 이전 로고



<그림3> 2005년 현재 로고

새로운 로고의 바탕색은 진한 자주색이며, 글씨는 흰색으로 되어 있는데, 딱딱하고 고전적인 이미지로 비쳐질 수 있는 느낌을 현대적으로 형상화하여 영문표기 함으로써 젊은 고객층의 관심을 유도하였다. 진자주색은 가보로의 품위 있고 고급스러우며 현대적인 이미지를 대변할 수 있도록 영국귀족들이 선호하는 흑장미 색에서 유래하며, “가족행복, 품격

3) 무역위원회 한국생활환경시험 연구원, 가구산업 경쟁력 조사, 2004, p137

표현, 패션공간연출”과 같이 3가지의 모토를 내걸고 한국을 상징하는 대표가구가 되는 것을 목표로 한다.

3-2 시장과 소비자

국내 가구시장의 규모는 언더마켓(under Market)을 포함하여 연간 약 10조원으로 추산되고 있다. 언더마켓을 포함하지 않은 규모는 가정용가구가 약 1조 7천억 원, 사무용은 1조 원, 부엌 및 기타는 1조 3천 9백억 원 그리고 침대 6천억 원으로 연간 4조 6천 9백억 원이다.⁴⁾ 이 통계에서 보는 바와 같이 아직까지 가장 큰 가구시장은 혼례용(침대, 부엌가구도 포함 됨)을 포함한 가정용가구로 이것은 형식을 중요시하는 우리문화에 뿌리를 두고 내 집, 내 물건을 선호하는 국민성에 비추어 볼 때, 앞으로도 당분간은 1위 자리를 고수할 것으로 예측된다.

아래 표는 품목별 시장점유율이 높은 업체들을 조사한 것이다. 이 중에서 업소용 인테리어나가구분야를 이끌어가는 이렇다할 가구업체는 없으나, 앞으로 가장 시장이 확대될 분야이므로 이에 관한 가보로의 관심이 집중되고 있다.

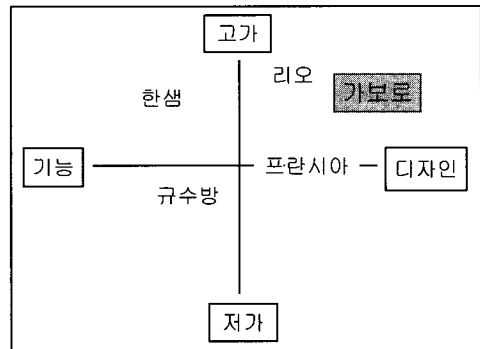
	품 목	기 업 명
1	가정용	한샘, 리마트, 보루네오
2	사무용	퍼시스, 리마트, 한국OA, 보루네오
3	불박이(맞춤가구)	한샘, 라榘, 대한시스템
4	업소용	소규모업체

<표2> 품목별 시장점유율 순위

정부조사에 의한 대기업과 중소기업의 시장점유율은 대기업이 60%, 중소기업이 40%로 나타나고 있으나, 실제 가구연합회나 관련업에 종사하고 있는 사람들이 느끼는 것은 대기업이 40%, 중소기업이 60%로 진단하고 있다. 왜냐하면 하루에도 문을 닫고 새로 창업하는

비율이 높아 사업자등록을 하지 않고 운영되는 기업이 많기 때문에 정확한 정부의 조사가 불가능하기 때문이다.

가구조합에서 실시한 시장조사에 의해 나타난 소비자의 경향은 중국에서 수입되는 고급 소재의 저가제품보다는 국내의 디자인이 우수하고 품질이 좋은 고가제품을 선호하고 있다.



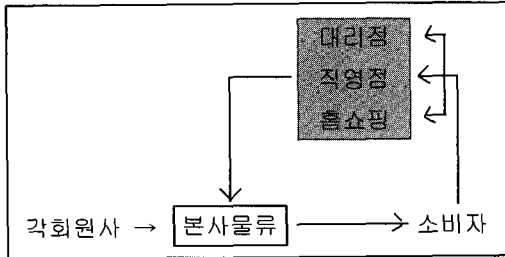
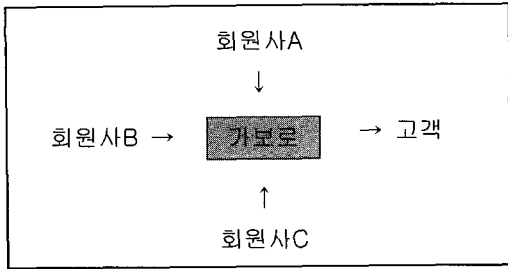
<그림4>가보로의 시장위치

<그림4>는 위와 같은 국내가구시장과 소비자를 분석한 후 가보로가 지향하고자 하는 시장 위치를 나타낸 것으로 디자인이 우수한 고가제품을 목표로 하고 있음을 알 수 있다. 따라서 가족의 월 소득이 500만원 이상인 고객을 주소비자로 잡았으며, 소비자 연령은 결혼 후 처음으로 자신의 집을 장만할 수 있는 38세에서 군인이나 공무원이 퇴직하기 이전의 58세이다. 또한 소비자의 라이프스타일은 기능보다 디자인을 중시하며 명품브랜드의 가치를 인정하고 여가 선용을 즐기는 고객이다.

3-3 유통

가보로의 유통은 이태리에서 통용되고 있는 방식을 모델로 하였으며, 아래<그림5>와 같이 각 회원사가 본사물류를 통해 소비자에게 판매한다. 이 때 회원사들은 총 판매액의 일정수수료를 가보로 본사에 납부하며, 이것으로 모든 운영비를 충당하게 된다. 소비자는 대리점, 직영매장 그리고 홈쇼핑을 통해 제품구입이 가능하며, 이는 다시 본사물류센터를 거쳐게 된다.

4) 2002년도 대한가구협동조합연합회 통계자료임



<그림5> 유통경로

3-4 홈쇼핑

홈쇼핑은 세계적으로 미국에서 처음 발생하였으며, 국내에서는 1995년 8월 1일 채널숫자를 따서 만든 39쇼핑이 최초였다. 이것은 현재 CJ홈쇼핑으로 병합되어 이름은 사라졌지만, 그 개척자의 의미는 상당히 크다고 하겠다. 이후 LG홈쇼핑 그리고 2001년 후발대로 우리, 현대, 농수산 홈쇼핑 등이 있다. 국내의 경우 시기별로 성장과정을 살펴보면 다음과 같다.

	성장과정	시 기
1	도입기	1995. 8 - 1997
2	성장기	1998 - 2002
3	성숙기	2003 - 현재

<표3> 시기별 성장과정

3-4-1 홈쇼핑과 가구

홈쇼핑에 가구와 인테리어가 도입된 시기는 1998년으로 CJ홈쇼핑에서 제일 먼저 시작하였으며, 전성기는 1999-2002년까지로 보고 있다. 그 성공요인으로는 IMF경제위기로 가구계의 대기업이 대거 무너졌기 때문이다. 홈쇼핑 초기에 가장 판매율이 높았던 품목은 침대

이며, 최근 2-3년간 강세를 보이는 품목은 소파이다. 이외에 불박이 장롱, 식탁 등이 호응도가 높다. 홈쇼핑의 주요고객 분석을 보면 성장기에는 40-50대 주부이며, 현재 성숙기에는 30-40대 주부가 대부분 차지한다. 가격은 일반 매장보다 싼 편이며, 사은품이 푸짐하다는 장점이 있다. 가구업체 측면에서의 홈쇼핑은 단시간에 많은 물량이 판매되므로 재정적으로 도움이 되지만, 반품사례가 많고 높은 수수료를 지불해야 하는 단점을 안고 있다.

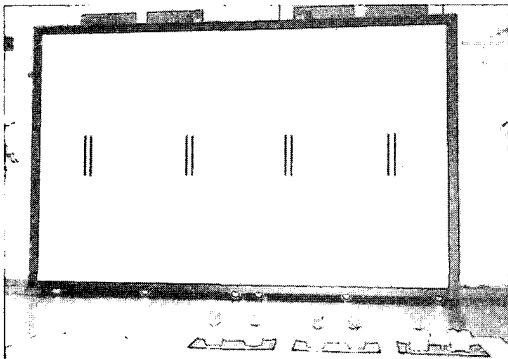
3-4-2 가보로와 홈쇼핑

가보로가 홈쇼핑을 하게 된 것은 1998년 6월부터이며, 계속해서 현재까지 CJ홈쇼핑에서만 판매를 하고 있다. 월 방송횟수는 8-10회이며, 1회 방송 시간은 평균 40분에서 60분 정도이다. 가장 많이 방송된 제품은 소파(가죽 또는 페브릭)이며, 다음으로 불박이장 그리고 식탁이 있다. 이것은 소비자가 가장 좋아하는 테마로써 가장 매출액이 높게 나오는 품목이기도 하다. 월 평균 매출액은 판매가 기준으로 15-20억이며, 가보로의 실제매출은 평균 10억이다. 그러나 이러한 매출은 방송 매체라는 외부적인 영향에 의해 많이 좌우되는데, 즉 정치적·사회적인 속보나 행사와 같은 특별방송이 있을 경우에는 엄청난 타격을 입게 되는 수가 많다. 그리고 화면으로 보여지는 제품과 소비자가 직접 배달 받은 제품이 다른 느낌으로 느껴질 때가 많아 반품사례가 잇따르는 단점이 있다. 가격측면에서 볼 때, 저가의 제품들이 주로 판매되는데 페브릭소파의 경우 59만원대가 가장 호응도가 높고, 가죽소파의 경우는 110-130만원대가 잘 팔린다. 따라서 홈쇼핑의 소비자들은 중·저소득층이 많으며, 소비자가 좋아하는 디자인의 경향은 2년 전에는 클래식이었으나 현재는 모던디자인을 선호하는 것으로 나타났다. 가보로는 홈쇼핑에서 많은 매출을 올리고 있는데 그 성공요인이라면 중저가의 제품을 조달할 수 있는 시스템과 한꺼번에 많은 주문이 있을 경우 소

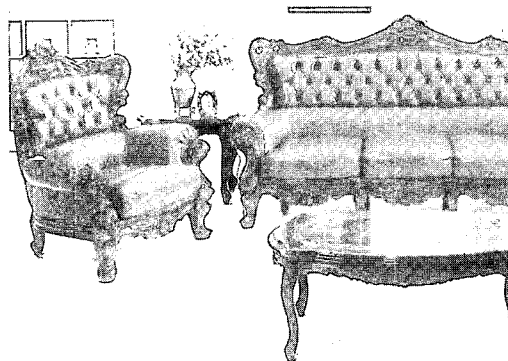
화해 낼 수 있는 인프라 그리고 신속한 전국 물류 유통망이다. 그러나 홈쇼핑에서의 이러한 성공은 고급브랜드 이미지가 안정적으로 정착되지 못한 상태에서 악영향을 끼칠 수 있기 때문에 아이템 선정에 좀 더 신중할 필요가 있다.

홈쇼핑은 아이템의 특성상 성장성의 한계가 있는 것이 문제점으로 드러났으며, 인터넷 전자상거래의 도전으로 인하여 전망이 불투명한 상태이다. 따라서 고정된 홈쇼핑채널을 벗어나 TV드라마를 보다가 연예인이 지나거나 쓰고 있는 것을 주문하면 바로 구매할 수 있는 독과점적인 기회를 만들어만 하는 시점에 있다고 하겠다.

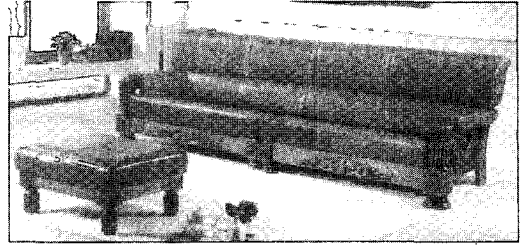
따라서 홈쇼핑에 많은 비중을 두고 있는 가보로는 전자상거래나 다른 판로개척에 총력을 기울여야한다.



<그림6> CJ홈쇼핑 방송제품, 2001년



<그림7> CJ홈쇼핑 방송제품, 2004년



<그림8> CJ홈쇼핑 방송제품, 2005년, 현재 가장 잘 팔리는 가죽소파

3-5 전자상거래

전 세계적으로 볼 때 인터넷으로 물건을 구매하는 소비자는 15%에 이르며, 미국의 온라인 구매자 비중은 32%로 높은 편이다. 비중이 많은 기타 국가로는 한국, 독일, 노르웨이, 영국 및 덴마크이다. 일반적으로 책과 CD의 구매가 활발하며 가구를 구매하는 경향이 가장 강한 나라로는 한국, 미국, 독일, 캐나다 및 호주 등이다.⁵⁾

인터넷을 통한 가구의 판매는 가구의 전체 매출에 있어서 아직까지 많은 비중을 차지하지 않고 있다. 직접적인 매출이 일어나기 보다는 회사에 대한 신뢰도를 높이고, 어떤 제품이 있는지를 사전에 미리 알아보고 매장으로 가서 구매하는 경우처럼 과거 매장판매방식에 도움을 주는 매개체내지는 촉진적인 역할이 두드러지고 있다고 하겠다.

가보로의 쇼핑몰은 2004년 10월에 처음 오픈하였는데 기업의 이미지를 홍보하는 홈페이지와 제품판매의 쇼핑몰을 적절하게 만들었다. 그러나 소비자가 쇼핑을 하기에는 여러 가지 문제점이 대두되어 2005년도 1월에 다시 재편성하면서 홈페이지 이미지를 축소하고 쇼핑몰의 범위를 크게 확대하게 된다. 또한 가보로와 서울시가구공업협동조합을 분류하여 다양한 제품을 보여주면서도 가보로명품관을 따로 부각시킨 것이 특징이다.

5) 무역위원회 한국생활환경시험 연구원, 가구산업 경쟁력 조사, 2004, p101



<그림9> 가보로 메인페이지

	대분류	중분류	소분류
1	가구관련 2차자료	가구의 역사	세계의 근대가구사
		간행물	국내, 국외
		전시회 및 행사	국제박람회
2	온라인쇼핑	제품소개 -가보로관 -조합관	가정용가구: 침실, 거실, 학생, 주방
			사무용가구: 책상, 책장, 테이블 등 주문가구 기타/소품
		가구배치서비스	
3	고객서비스	A/S신청	
		카타로그신청	
		장바구니	
		카드결제확인	
		주문배송조회	
		쇼핑도우미	

<표4> 사이트맵

위의 사이트 맵에서 보는 것과 같이 대분류는 크게 3가지로 나눌 수 있다. 가구관련종사자들에게 서비스를 제공하는 차원으로 고려된 가구관련2차 자료와 쇼핑에 관련된 온라인 쇼핑 마지막으로 소비자를 위한 고객서비스이다.

이렇듯 대략적인 체계는 잡혀있지만 실제적인 매출이 일어나기위한 준비는 덜 되어있는 상태이다. 이는 전문적인 담당자가 없고 그

중요성은 알고 있으나 아직까지 오프라인이 온라인보다 매출의 많은 부분을 담당하고 있기 때문에 그 잠재성을 간과하고 있음이다. 홈쇼핑 업계에서 보다시피 앞으로의 고객은 지금의 20~30대의 젊은 층으로서 오프라인에서 보다는 온라인상에서 가구를 구매하게 될 것이다. 마케팅에 있어서 시장을 몇 개월 이상 비우는 것은 엄청난 손실을 가져오는 것처럼 구축중이거나 완전하게 가동되지 않는 쇼핑몰 상태가 지속되면 브랜드의 신뢰도와 이미지 실추를 피할 수 없다. 한 번 실추된 이미지는 다시 만회하기 어려우므로 고객이 원하는 디자인 개발은 물론 다양한 요구에 대한 발 빠른 서비스를 제공하는 순발력을 갖추어야 한다.

4. 결론

가보로는 2003년 8월까지 서울시 가구조합 산하라는 장점아래 안정하게 운영되어왔다. 8월을 기점으로 마케팅전략을 세우고 본격적인 시장 확보에 나선지 1년이 조금 넘었으나 아직도 해결해야할 문제들이 산재해 있다. 따라서 가보로가 공동마케팅으로 성공반열에 오르기 위해서는 다음과 같은 문제점을 해결해야 한다.

첫째, 가보로의 조직에 있어서 개발부의 부재는 브랜드 포지셔닝에 많은 지장을 초래하고 있다. 대부분의 주주업체가 디자인 및 개발실을 갖추지 못한 상태이며, 가보로는 이러한 회사의 제품을 선택하여 디자인에 약간의 변화만을 주어 판매하는 실정이다. 이러한 시스템은 품질과 디자인 그리고 기술에 있어서의 근본적인 문제를 해결할 수 없으므로 주주들의 의견과 행동에 수동적으로 따라가는 결과를 초래하고 있다. 따라서 일관성 있는 제품과 브랜드정립에 앞장 서 회원사들을 이끌어가는 체제를 구축하기 위해서는 반드시 개

발부를 구축해야 한다.

둘째, 리포지셔닝한 브랜드와 일치하지 않는 제품을 개발하여 소비자로 하여금 브랜드 이미지에 혼선을 초래하고 있다. 브랜드의 이미지를 새롭게 한다는 것은 매우 어려운 일이기 때문에 브랜드이미지와 동떨어진 디자인이나 품질 그리고 A/S가 가보로의 미래를 불투명하게 만들 수 있으므로 철저한 관리가 이루어져야 한다. 다양한 제품을 구성하는 것도 중요하지만 브랜드 이미지를 대표할 수 있는 제품들이 항상 그 중심에 서야 함에도 불구하고 그 중심이 없이 가구시장의 경향에 따라 자주 바뀌어서 고급스러운 이미지를 떠나 단지 여러 가지가 모여 있는 싼 시장의 느낌을 갖게 한다. 따라서 이러한 문제점을 해결하기 위해서는 각 제품의 구성을 새로 정비하고 회원사들로 하여금 이러한 취지를 받아들여 적극적으로 대처할 수 있도록 가보로 본사의 권한을 증대시켜야 한다.

셋째, 다른 가구업체들과의 제품 차별성이 떨어진다. 차별화는 브랜드를 출시할 때 이루어져야 하지만 회원사가 다양하고, 제각기 아이템이 달라 통일시키지 못했다. 따라서 차별성 있는 아이টে으로 새로운 브랜드를 출범시켜야 하며 지속적인 기술개발로 차별화해야 한다.

가보로와 같은 가구공동브랜드가 성공적인 결과를 가져올 때 중소기업의 활성화는 물론 앞으로 많은 후발대 공동브랜드가 만들어질 것이다. 이것은 10조원으로 추산되고 있는 국내가구시장의 촉진제 역할 뿐만 아니라 고용 창출로 이어지며, 이는 사회문제인 실업률의 상상을 다소나마 위축시키는 결과를 가져올 수 있으므로 정부의 적극적인 지원이 요구되는 바이다.

5. 참고문헌

1. 권진용, 2001, 경쟁우위의 원천과 시장 리더기업의 성공요인 사례연구, 성균관대학교 석사논문
2. 강신우, 2000, 현대가구디자인, 미진사,
3. 강 옥외, 2002, 가구공학, 서울대학교 출판부
4. 김대영, 2004, 명품마케팅, 미래의 창
5. 김민주, 송희령 역, 2004, 피 말리는 마케팅전쟁이야기, (주)아이엔컴퍼니
6. 김영한 외, 2003, 스타벅스 감성마케팅, 넥서스
7. 대한가구공업협동조합 연합회, 1993, 대한가구공업협동조합 연합회 30년사
8. 무역위원회 한국생활환경시험 연구원, 2004, 가구산업 경쟁력 조사
9. 보니타 M. 콜브, 이보아안성아 역, 2004, 문화예술기관의 마케팅, 김영사
10. 안진환 역, 2002, 강력하고 간결한 한 장의 기획서, 을유문화사
11. 이상민, 브랜드엔컴퍼니 역, 2002, 감성디자인 감성브랜드, 김앤김북스
12. 임연용, 1996, 현대디자인원론, 학문사
13. 정경원, 제니스 역, 1995, 디자인전략경영입문, 미진사
14. 조서환, 추성엽, 2004, 한국형마케팅, 21세기북스
15. 진준희 역, 2001, 구매력을 높이는 영업심리학, 아카데미북