

## 이케아의 한국 진출에 따른 국내 가구산업의 발전 방향에 관한 연구

김 상 권<sup>†</sup>

계원예술대학교 산업디자인과

### A Study of Plan Direction of Improvement Domestic Furniture Industry of IKEA Overseas Expansion to Korea

Sang Kwon Kim<sup>†</sup>

Department of Industrial Design, Kaywon University of Art & Design, Uiwang 437-712, Korea

**Abstract:** Current Korea furniture market is holding and leading with Hanssem, Livart, and other 10 main furnitures companies. The Hanssem furniture company is the first sales in Korea. And whole sales revenue was over 1 trillion KRW. Recently in Korea furniture market is changing rapidly by announcement of IKEA of expansion to Korea. IKEA is the number one furniture company in north european countries. Also, this company spreads at world widely, 44 countries and 358 shops, with their own marketing plans between lowest prices and developing north european furniture styles. Korean furniture companies are get in dangerous condition, and especially serious problems near Korean furniture company using same market place with IKEA. This research is expecting IKEA's brand power will hitting Korea furniture industries. Therefore, Korea furniture companies and industries need analysis of IKEA furniture, marketing strategy of IKEA, production strategy and other plans must be prepare for expansion of IKEA in Korea.

**Keywords:** *IKEA, Furniture, Lifestyle, Furniture Industry, Flat Pack*

## 1. 서 론

### 1.1. 연구 배경 및 목적

스웨덴 가구업체 이케아(IKEA)는 소비자들의 라이프스타일을 분석, 적용하여 독특한 디자인과 혁신적인 아이디어를 창출하고 원가 절감으로 인한 저렴한 가격으로 전 세계 중저가 가구시장을 선도하고 있다. 1998년 중국을 거쳐 지난해 일본에 상륙한 이케아는 고객의 취향을 반영한 다양한 디자인과 쇼핑의 편의성으로 발길이 끊이지 않고

있다. 이에 일본의 가구산업은 적지 않은 타격을 받고 있다. 향후 이케아가 본격적으로 우리나라에 진출하게 된다면 이에 따른 국내 가구산업의 전략적 대응에 대한 연구가 매우 시급하다고 판단된다. 이에 본 연구는 이케아에 대한 디자인, 생산, 유통 전략에 대한 연구 분석과 국내 가구산업의 문제점을 재조명하고 발전 방향을 제시하여 국내 가구산업의 경쟁력을 강화하는데 있다.

### 1.2. 연구 범위 및 방법

연구 범위로는 먼저 이케아의 성장 배경, 경영 및 차별화 전략, 제품 분석 등을 기존의 경영적인 측면보다는 디자인과 생산, 유통을 중심으로 분석

2014년 9월 13일 접수; 2014년 10월 6일 수정; 2014년 10월 7일 게재확정

<sup>†</sup> 교신저자 : 김 상 권 (skkim@kaywon.ac.kr)



Fig. 1. Ingvar Kamrad.

하고 국내 가구 산업의 동향, 국내 가구 산업의 문제점 등을 조사한다.

연구 방법으로는 디자인, 유통, 상품 기획 측면의 전략적 요소를 파악하기 위해 이케아 기업에 대한 서적, 논문을 수집하고, 인터넷 사이트를 통한 정보 자료를 검색 조사한다. 또한 이케아 호주 시드니 로오즈 매장을 직접 방문하여 제품 및 유통 전략을 살펴보고 국내 업체 전시장에도 방문하여 분석한다.

## 2. 이케아의 성장 배경 고찰

### 2.1. 이케아의 창립과 성장

이케아는 스웨덴 홈퍼니싱 기업으로 1943년 7월 28일 창업자 자신의 이름 잉바르 캄프라드의 이니셜인 I (Ingvar), K (Kamrad)와 부모님의 농장 엘름타리드의 이니셜 E (Elmtaryd) 그리고 농장이 위치한 행정구역 아군나리드의 이니셜 A (Agunnaryd)를 합쳐서 IKEA를 탄생시켰다(뤼디거 2013) (Fig. 1). 초기에는 가족기업으로 가구를 통신으로 판매하였는데 커피 테이블이나 협탁이 중심 품목이었고 성공에 힘입어 사업을 확장해 나갔다.

이케아는 지속적인 성장을 위하여 해외시장 진출을 했다. 1973년 스위스를 시작으로 1974년 유럽 최대의 가구시장인 독일어권 국가들을 중심으로 공략에 나섰다. 독일에서 선풍적인 인기를 일으키면서 진출 5년 만에 10개의 신규 매장을 오픈했다. 현재는 영국, 프랑스, 이탈리아, 네덜란드 모두



Fig. 2. Flat Pack Furniture.

이케아 매출에서 스웨덴을 상회하는 비중을 차지하고 있다.

이케아는 유럽시장의 안정에 힘입어 1976년 캐나다 벤쿠버를 시작으로 1985년 미국 필라델피아에 첫 매장을 열었으나 초기에는 고전하였다(앤더스 2013). 그러나 현재에는 매장이 확대되고 매출이 급성장하여 이케아의 미래를 이끌어갈 주요 시장의 하나가 되고 있다. 그 이후로 아시아 태평양 시장인 호주, 중국, 일본에서도 시장 특성에 맞는 전략과 탄탄한 생산 라인, 안정된 공급 전략을 기반으로 글로벌 기업으로 성장하게 되었으며 2014년 4월 현재 전 세계 44개국에 358개 매장을 운영하고 있다. 2013년 총 매출은 279억 유로를 달성하였으며 2013년부터 한국 시장에도 진출하여 홈퍼니싱 글로벌 기업으로 지속적인 성장을 이끌어갈 것으로 전망된다.

### 2.2. 이케아의 비전과 성공 전략

이케아는 “많은 사람들을 위한 더 좋은 생활을 만든다.”는 비전 아래 “보다 많은 사람들을 위하여 멋진 디자인과 기능의 다양한 홈 퍼니싱 제품을 저렴한 가격에 제공한다.”는 생각을 경영 철학으로 삼고 있다.

이케아의 가구 신화는 플랫 팩(Flat Pack) 시스템인 조립식 가구(Knock Down)에서 시작되었으며 조립식 가구를 처음 시도한 것은 이케아가 처음은 아니었다(Fig. 2). 기존에도 조립식 가구를 만드는 업체가 있었으나 전문적으로 발전시킨 기업은 이케아가 처음이며 큰 매장을 만들어서 샘플을



Fig. 3. Mold Flywood Chairs by Arne Jacobsen.

보고 소비자가 직접 카트에 조립식 가구를 싣고 자신의 차로 집까지 운송하고 집에서 자신이 직접 조립하는 시스템은 이케아가 만들어낸 방식이다.

이케아의 성공 요인으로는 타 경쟁 업체와의 차별화 전략으로 저렴한 가격에 비해 좋은 품질과 디자인, 현대적인 스칸디나비아 가구 스타일, 소비자에게 홈 퍼니싱 제품에 대한 통합적 솔루션 제시, 대형 매장에 홈 퍼니싱 모든 제품을 전시 판매, 가족을 위한 즐거운 쇼핑 공간 추구로 소비자를 만족시키고 있다. 이처럼 이케아는 가구업계의 전형적인 방식을 따르지 않고 경쟁 업체들과 차별화된 전략으로 독특하고 특별한 브랜드로 성장했으며 중저가 시장에서 독보적인 위치를 차지하고 있다.

### 3. 이케아의 차별화 전략

#### 3.1. 디자인 전략

##### 3.1.1. 가격을 고려한 디자인

이케아의 가구 디자인 경쟁력의 성공 요인은 저렴한 가격이라 할 수 있다. 창업자 잉바르 캄프라드는 기업의 목적을 이렇게 밝혔다. “우리는 디자인이 아름답고 기능이 뛰어난 가구와 집기들을 가능한 한 많은 사람들이 구매할 수 있을 만큼 저렴한 가격으로 제공해야 한다.”(뤼디거 2013). 라고

할 만큼 타 경쟁 업체보다 저렴한 가격의 디자인을 하는 것은 필수적이었다. 이러한 가격 정책이 반영된 디자인 방향이 저가이면서도 좋은 디자인이라는 놀라운 위업을 이루게 하였다.

이케아의 디자인과 아이디어는 단순하고 쉽게 사용할 수 있으면서도 튼튼하고 어디든 잘 어울리는 저가의 제품을 디자인하기 위해 끊임없이 노력한 결과임과 동시에 창업자의 정신이 반영된 결과물이기도 하다.

이케아의 모든 디자이너는 가격과 실용성을 먼저 고려하여 디자인을 하고 이와 함께 창의력과 기술, 원가를 절감한 재료와 제조 공정을 바탕으로 고객이 필요로 하는 실용적인 가구와 생활용품을 디자인하고 있다.

##### 3.1.2. 스칸디나비아 모던 디자인

이케아 디자인의 성공은 저가의 낮은 가격 외에도 스칸디나비아 가구스타일이 지닌 국제적 인기 에 있다. 북해와 발트해로 둘러싸인 스칸디나비아는 상대적으로 길고 추운 겨울과 밤을 보내며 실내공간에 관심을 갖고 보다 편리하고 기능적이면서 아름답고 오래 사용할 수 있는 가구와 실내장식 제품을 만들고자 하는 욕구가 오늘날 스칸디나비아 모던을 창출하게 되었다(김 2003). 울창한 삼림 자원을 바탕으로 목재가공 기술이 발달하여 목재를 이용한 가구와 생활용기를 만들어 왔고 수공예적 장인정신과 창의적 디자인을 접목하여 스칸디나비아 스타일을 만들게 되었다(Fig. 3).

이러한 전통과 가치를 바탕으로 이케아는 단순하고 기능적이며 대중들이 필요로 하는 현대적 스칸디나비아 스타일을 가구와 생활용품에 접목하여 그들만의 독특한 스타일을 창출하고 있다.

##### 3.1.3. 소비자 라이프스타일을 반영한 디자인

이케아는 디자인 개발에 있어 매년 수천 가구를 방문하여 소비자들의 라이프스타일과 어떤 제품을 원하고 필요로 하는지 직접 조사 분석한 후 새로운 제품 아이디어와 솔루션으로 집약해 매년 디자인 개발을 하여 시장에 출시하고 있다. 이러한 소비자의 니즈를 제품에 반영하여 디자인함으로써



Fig. 4. A Design Presentation for IKEA.

경쟁력 있는 제품군을 형성하여 매출을 극대화하고 있다.

#### 3.1.4 협력 업체와 공동 디자인 개발

이케아의 혁신적인 면모는 제품 개발 단계에서 나타난다. 이케아는 제품 개발 시 개별 협력업체와 함께 공동으로 그들의 공장에서 제품 개발에 매진하고 있다(Fig. 4). 이 점이 바로 이케아의 제품 개발 단계의 독특한 부분이다. 협력 업체의 도움을 받아 이케아는 가장 효율적으로 재료 및 생산 원가를 절감하고 창의적인 방법으로 생산할 수 있도록 협력하고 있다. 이런 협력 업체와 협업을 통해 이케아의 비전을 반영하는 제품이 디자인되고 있다.

### 3.2. 생산 전략

#### 3.2.1. 글로벌 아웃 소싱

이케아는 글로벌화 흐름 속에서 가구와 생활용품 생산 공급에 커다란 변화를 겪고 있다. 1990년대 이케아는 제품의 32%를 북유럽에서, 30%를 서유럽에서 생산하였다. 당시 값싼 동유럽 제품은 전체 물량의 13%에 그쳤다(뤼디거 2013).

오늘날 이케아 제품을 공급하는 국가들 중 가장 비중이 큰 나라는 중국이며 이케아 제품의 1/5을 생산하고 있다(뤼디거 2013). 중국 다음으로 비중이 큰 나라는 전체의 12%를 생산하고 있는 폴란드로 45년 이상 이케아의 저가 제품 생산기지였다. 현재 전 세계 55개 국가에서 1,300개 이상의 생산 업체와 협력하고 있고, 32개국에 구매 사무실을 두고 있다. 이케아는 특히 저임금 국가의 임금 격차

를 이용해 글로벌 아웃소싱으로 제품의 가격을 지속적으로 낮추고 있으며 이러한 생산 전략이 경쟁력의 원천이 되고 있다.

#### 3.2.2. 제품 생산 업체 구축 및 품질 관리

이케아는 저렴한 생산 원가와 품질관리를 위해 협력 업체와 장기적인 계약을 체결하고 있으며 기술을 지원하고 값싼 원자재를 사용할 수 있도록 도움을 주고 있다. 세계 여러 지역에서 생산된 부품을 하나의 공장에 집약 제작하여 제품의 원가를 낮추어 경쟁력을 강화하고 있다. 또한 환경보호와 국제 노동법을 준수하기 위해 아이웨이(IWAY) 수칙을 제정하여 생산기업이 지켜야 할 임금과 노동시간, 생태 환경을 선진화하는데도 힘쓰고 있다(뤼디거 2013).

이케아는 지난 50년 이상 선별된 중소 생산 업체와 함께 일해 왔으며 협력 업체들과 함께 공동 발전하는 것을 원칙으로 하고 있다. 생산 업체와의 긴밀한 관계를 통하여 이케아 제품의 디자인과 품질 및 생산 안정성 구축에 심혈을 기울이고 있다. 현재에도 개발도상국의 생산 업체에 기술력과 자금을 지원하여 제품 생산과 품질 관리에 역점을 두고 있다.

### 3.3. 유통 전략

#### 3.3.1. 지역별 창고형 대형 매장 구축

이케아는 초기 제품 판매를 통신 판매로 시작하였으나 치열한 경쟁과 배송의 문제, 품질에 만족 못하는 소비자의 항의로 어려움에 봉착하게 되었다. 이러한 문제를 해결하기 위하여 고객들이 직접 전시장을 찾아서 가구를 직접 보고 가격과 품질을 비교하고 구입한다면 신뢰를 얻게 될 것이라는 생각으로 1953년 3월 18일 엘름홀트의 제재소에 최초로 전시장을 선보이면서 소비자의 폭발적인 반응을 얻어 매출이 큰 폭으로 증가하였다(앨런 2012).

1963년 노르웨이에 해외 첫 매장을 시작으로 1973년 스위스, 1974년 독일 뮌헨에 전시장을 오픈하여 엄청난 성공을 거두었다(Fig. 5).

유럽시장의 매장 성공을 바탕으로 1985년 미국



Fig. 5. A Koblenz IKEA Shopping Center in Germany.



Fig. 6. A Huge Warehouse of IKEA Rhodes in Australia.

과 캐나다 시장에 대형매장을 구축하였고 1998년 아시아 시장인 중국에 매장을 오픈하였으며 2014년 현재 전 세계 44개국 358개 매장을 보유하고 있다. 이케아는 대형 창고형 매장이라는 독특한 전략으로 쇼핑과 동시에 가족들이 외식하고 어린 자녀들이 놀 수 있는 공간을 도입하여 성공을 거두고 있다(Fig. 6).

### 3.3.2. 홈 퍼니싱 모든 제품 구비

이케아는 ‘모든 제품을 한지붕 아래로! 가정에서 사용하는 모든 제품을 한 장소에서 제공하는 것도 차별화 전략이다(앤더스 2013).’라는 말대로 매장에 전시된 각 제품군을 소비자들이 이케아를 홈 퍼니싱 전문 매장으로 인식할 만큼 다양한 제품을 구비하고 있다.

가구뿐만 아니라 생활용품의 다양한 제품군은 이케아의 큰 성공 요인 중의 하나이다.

현대사회에서 소비자는 쇼핑 시간 단축과 편리성을 보편적으로 추구하고 있는데 이러한 라이프



Fig. 7. Shopping Bags for Customers.

스타일을 만족시킬 수 있도록 한 매장에서 소비자가 원하는 제품을 쇼핑할 수 있다는 것은 매력적일 수밖에 없다.

이케아는 현재 매장의 평균 크기가 1,500 m<sup>2</sup>에서 3,500 m<sup>2</sup>로 커졌으나 판매 품목수는 2002년 10,000개에서 2013년 현재 품목수를 줄여 9,500개로 제품군을 구성하고 있다(앤더스 2013). 이러한 폭넓은 제품군은 타 경쟁업체에서는 찾아볼 수 없는 장점이다.

### 3.3.3. 셀프 쇼핑과 캐시 앤드 캐리 시스템

이케아의 초기 전시장 판매 방식은 소비자가 전시장에서 가구를 보고 선택한 후 매장 판매원에게 주문을 하는 방식이었다.

이러한 방식은 판매 접수처에 고객들이 길게 줄을 서서 기다리는 불편함을 주었다. 고객이 주문하는데 너무 많은 시간이 걸리고 판매원을 늘려야 하는 문제를 해결하고자 가구 전시장의 총책임자였던 한스 약스가 고객들이 직접 제품을 고르고 직접 집으로 싣고 가는 방법을 제안했다(뤼디거 2013).

처음에는 그 아이디어에 회의적이었으나 관리 비용을 낮춤으로써 고객들에게 제품을 보다 낮은 가격에 판매하고 매출을 극대화할 수 있는 셀프 쇼핑(Self Shopping)과 캐시 앤드 캐리 시스템(Cash and Carry System)을 가구 업계에 최초로 도입하였다(Fig. 7).

그러나 많은 고객들은 이러한 이케아의 새로운 구매 방식과 셀프 서비스의 불편함에도 불구하고



Fig. 8. Model House Styles for Customers.



Fig. 9. Computer Systems for Customers.

만족감을 느끼고 있다.

이러한 슈퍼마켓 판매 방식은 고객에게 불편을 초래하여 매출이 격감할 수 있으나 이케아는 가격을 더욱 낮추어 고객에게 다가감으로써 이케아만의 독특한 판매 방식으로 성공의 한 요인이 되었다.

현재에는 계산 방식도 개선하여 셀프 계산대를 만들어 고객이 직접 신용카드로 쉽게 계산과 환불을 할 수 있도록 하였다.

### 3.3.4. 고객을 위한 쇼핑 공간

매년 전 세계 이케아 매장에 약 6억명 이상의 소비자들이 방문하고 있다. 이케아는 매장 컨셉을 다양하게 개발해 왔으며 고객의 동선은 이케아 매장의 특징 중의 하나이기도 하다. 특히 매장 입구에서부터 모델하우스 같이 침실이나 거실, 아동실, 주방, 서재 등 가구를 아름답게 배치하여 소비자가 자신의 집에 놓을 가구를 쉽게 고를 수 있도록 하였다(Fig 8). 또한 매장 중간마다 고객의 편의를 위하여 컴퓨터 시스템을 구축하여 이케아 제품을



Fig. 10. A Kids Room for Customers.

공간에 알맞게 다양하게 배치해보고 직접 프린터로 출력하여 제품을 선택할 수 있도록 고객의 편의성을 극대화하였다(Fig. 9). 가구의 칼라나 표면 재료도 고객의 취향에 따라 선택할 수 있도록 칼라 칩이나 문짝 샘플을 다양하게 진열해 놓고 있다. 이케아의 창립자 잉바르 캄프라드는 1970년대 이케아에서 구매하는 활동이 곧 온 가족을 위한 체험이 되도록 한다면 이케아가 더욱 성장하게 될 것이라고 생각했다(뤼디거 2013). 그리고 얼마 지나지 않아 매장에 레스토랑과 놀이터가 설치되었다. 고객이 쇼핑 시 저렴한 가격으로 스웨덴식 식사를 가족과 함께 즐길 수 있도록 레스토랑을 갖추었고 자녀들은 마음껏 놀고 부모들은 쇼핑을 편안히 할 수 있도록 놀이터와 유아들을 위한 기저귀 탁자도 갖추고 있다. 이렇듯 이케아는 더 큰 즐거움과 편의를 제공하고자 끊임없이 노력하고 있다(Fig. 10).










## 4. 이케아 제품 분석

### 4.1. 디자인

이케아 가구에 나타난 디자인의 특징을 스칸디나비아 디자인이라고 말하지만 엄밀히 말하면 스칸디나비아 전통의 재료나 기술이 나타나 있지는 않다. 안네 야콥슨이나 알바 알토와 같은 스칸디나비아 스타일의 유기적 디자인이나 특유의 재료인 자작나무, 너도밤나무 등을 사용하여 곡목, 성형 합판으로 디자인, 제작된 제품들이 많지는 않다.

이케아 가구 중 베스트 셀러인 1978년 개발된 빌리(Billy) 책장은 현재까지 2,800만 개 팔렸다(엘

Table 1. Design Styles of IKEA

| 스칸디나비아 전통적 스타일  | 밀라노가구박람회 혁신적 스타일  | 이케아 모던 스타일   |
|---|---|--|
|    |    |    |
| <p>• 스칸디나비아 특유의 재료와 목재 성형 기술을 이용한 의자</p>  | <p>• 밀라노가구박람회에 출품된 혁신적 스타일의 의자와 소파</p>  | <p>• 이케아의 국제적 모던 스타일의 테이블, 의자, 소파</p>  |

런 2012). 디자인은 확장과 축소 등 변형이 자유롭고 선반, 문짝, 조명 등 탈부착이 용이하여 공간에 따라 자유롭게 배치할 수 있는 단순하고 실용적인 모던 스타일이다(양 2002). 현재 가구디자인의 트렌드를 이끌어가는 밀라노가구박람회의 경향인 미니멀이나 슈퍼 모던 스타일이라 할 수 있다(Table 1).

이케아 가구디자인의 기본적 바탕은 스칸디나비아 스타일로 볼 수 있으나 디자인 흐름은 국가와 지역을 떠나 보편적으로 고객들이 좋아하는 국제적 모던 스타일로 변화하였다.

4.2. 재료 및 하드웨어



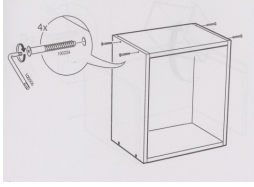

이케아 가구와 생활용품에 적용된 재료들을 보면 목재, 금속, 플라스틱 등이 제품에 다양하게 사용된 것을 볼 수 있다.

이케아의 디자이너와 자재 구매 담당자들은 가격은 싸면서 품질은 좋은 대안적 재료를 찾아서

제품 개발을 하고 있다. 1960년대 초에 많이 사용하던 티크(Teak) 목재를 가격이 더 저렴한 참나무(Oak)로 대체해 성공을 거두었고 1970년대에는 보다 저렴한 미송(Pine)을 가구에 적용하였다. 1960년대에는 목재 대체재로 가격이 저렴하고 제작에 편리한 보드류가 개발됨으로써 이케아 가구제작에 커다란 영향을 주었다. 현재에도 가구류의 재료는 주로 가격이 저렴한 파티클보드를 사용하고 있으며 표면재로는 멜라민 라미네이트(LPM)를 많이 쓰고 있다.

이케아는 고객이 직접 가구를 조립하는 조립식 가구로 조립에 사용되는 조립식 하드웨어가 매우 중요하다. 가구류 조립에 사용되는 하드웨어를 보면 소형 육각렌치와 헤펠레 미니픽스와 유사한 형태의 픽스류, 못 등이 사용되고 있으나 이케아 판매원들조차도 조립을 해보면 어렵다고 할 정도로 조립이 쉽지 않다(Table 2). 조립 하드웨어는 이케아 초기에 사용되던 하드웨어나 현재 사용되는 하

**Table 2.** Knock Down Hardwares of IKEA

| 헤펠레 조립식 하드웨어  | 이케아 조립식 하드웨어   |
|---|--|
|   |   |
| <p>• 헤펠레 조립식 하드웨어 미니픽스류 가구 조립에 대표적으로 사용</p>   | <p>• 헤펠레와 유사한 스타일의 조립식 하드웨어 육각렌치, 볼트, 너트, 못 등 일반적으로 사용</p>   |

드웨어와 큰 차이가 없으며 헤펠레 하드웨어 보다 가격이 저렴하게 제작되었다는 것을 제외하고는 고객이 조립 시 불편함을 해소할 수 있는 개선점을 발견하기 어렵다. 이런 부분은 이케아가 좀 더 쉽게 소비자들이 조립할 수 있도록 개선하여야 할 부분이다.

**4.3. 품질**

이케아의 가구를 일명 일회용 가구(Fast Furniture)라고도 부르기도 하지만 가격에 비해 품질은 우수하다. 기본적으로 이케아가 추구하는 궁극의 목적은 품질이 아니며 가구는 몇 년간 일상적인 필요에 맞게 사용할 수 있으면 그만일 뿐 그 이상의 품질은 의미가 없다고 생각하고 있다. 가구의 실제적인 실용 가치에 의미를 두고 있으며 그렇다고 품질을 외면하는 것은 아니다. 품질에 있어서도 분명한 기준을 두고 있으며 제품 품질 테스트를 통하여 적정 품질을 유지 개선하고 있다.

**5. 국내 가구 산업의 현황**

**5.1. 국내 가구 산업의 동향**

국내 가구산업은 IMF 경제위기에도 불구하고 1998년 이후 꾸준히 성장하다가 2007년부터 사업체수의 감소세가 이어졌다. 특히 가구산업은 건설경기 침체, 원자재 역관세 문제 등으로 어려움을 겪고 있다. 건설경기 침체는 백화점과 시장 매출에 큰 영향을 주어 상위권 업체들이 수익성이 급감한 데다 성장세마저 꺾이고 있다.

국내 가구산업은 종사자 20명 이하 소규모 기업

이 전체 가구산업에서 70% 이상 차지하고 있으며 (대 2013) 가구 산업의 규모는 약 15조원으로 추정된다(정 2014). 중소기업의 대부분은 대기업과 하청관계로 운영되고 있으며 기업의 영세성으로 열악한 근무 환경과 저임금으로 인하여 필요한 인력을 제때에 원활하게 공급하지 못하는 실정이다. 그로 인해 기업 고유의 전문적인 기술 축적이 어려워 약순환의 고리가 계속되고 있다. 이러한 가운데 경기도가 2013년 8월 1일 이케아 광명점 건축허가를 내주면서 글로벌 가구 업체인 이케아 국내 상륙이 가시화되었다.

세계 최대 가구 업체인 이케아가 2014년 경기도 광명에 첫 매장을 오픈하고 2020년까지 국내에 4개 매장을 추가로 열겠다고 밝혔다. 글로벌 가구 공룡 이케아의 국내 사업 확대는 국내 대기업 및 중소 가구업체들에게 큰 타격이 될 전망이다. 이를 계기로 경기도가 2013년 4월부터 약 7개월간 경기개발연구원을 통해 연구를 진행해왔으며 2013년 11월 17일 공청회를 통해 이케아 진출에 대비한 가구산업 발전방안과 향후 계획을 발표했다. 그 내용으로는 가구종합지원센터와 공동전시판매장, 물류센터 건립 등 다각적 지원 방안을 모색 중에 있다(경기 2013).

**5.2. 국내 가구 산업의 문제점**

국내 가구산업은 중소기업이 전체 가구산업의 70%를 차지하고 있으며 수도권인 경기도에 46% 이상 집중되어 있다는 특징이 있다(강 2010). 중소기업 자체 브랜드나 디자인을 보유한 업체가 46%로 절반도 안 되며 타 기업 들은 타사 제품을 모방



**Table 3.** Furniture Park of Gyeonggido

| 마석 가구단지  | 일산 가구단지  | 용인(광주) 가구단지  | 포천 가구단지   |
|--|--|--|---|
|                       |             |             |                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• 350여 개 공장 밀집</li> <li>• 주문형 가구, 중간 유통 단계 없이 직거래 영업</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 250여 개 공장과 50여개 전시 매장, 현재는 대리점 중심 단지로 전환</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 100여 개의 공장과 50여 개 매장 밀집, 수도권 남부 내수 위주 생산</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 500여 개 공장 밀집</li> <li>• 목재가구를 생산</li> <li>• 공장 직영점 운영</li> </ul> |



**Fig. 11.** A Mok Dong Shopping Center of Hansam.

하거나 OEM방식으로 대기업에 생산 납품하고 있다. 자체 브랜드가 없기 때문에 디자인 개발, 마케팅 활동이 거의 불가능하고 해외 수출은 생각지도 못하고 있는 실정이다(대 2013). 또한 중국, 베트남 등에서 저가 제품들이 수입되어 가격 경쟁력에서도 밀리고 있다.

국내 대기업들도 건설 경기 침체로 어려운 상황을 극복하기 위해 자금력과 조직력을 바탕으로 자기 노력을 벌이고 있다. 새로운 사업 추진과 유통구조 확장 등으로 활로를 찾고 있으나 근본적인 방안이 되기는 어렵다.

이케아가 이미 국내에 진출했음에도 불구하고 국내 가구 업체들은 모방 위주의 디자인, 획일화된 제품, 지나친 가격 할인 경쟁, 유통질서의 난립, 산학연계 체제 미흡, 정부지원 부재, 중소기업이 밀집한 가구 단지별 집적 체제 미흡 등으로 인하여 대내외적으로 위기 상황을 맞고 있다 (Table 3).

**5.3. 국내 가구 업체의 동향**

이케아 국내 진입으로 국내 가구 업체의 매출이

50% 가량 타격을 받는다고 가구 업계는 추산하고 있으며 현재 국내 가구 및 인테리어 시장에서는 스칸디나비아 스타일이 인기를 끌고 있다. 이케아의 가구 및 생활용품이 저렴한 가격에 들어오면 국내 시장에 상당한 파급효과를 일으킬 전망이다.

이케아는 지난 3월엔 가로수길에 ‘헤이 홈’이라는 팝업 스토어를 열었다. 모든 가구를 ‘합리적 가격’으로 선보이겠다는 것으로 아기 턱받이, 샤워 커튼부터 소파, 침대까지 9,500여 종에 이른다. 이 모든 제품을 보여주기 위해, 이케아 1호점이 될 광명점의 규모는 22,400 m<sup>2</sup>이다.

이러한 가운데 국내업체 중 대기업인 한샘, 리바트, 에넥스, 까사미아 등 대기업의 제품들은 대부분 이케아 제품과 동일하여 경쟁이 불가피하고 가장 타격을 많이 받게 될 것이다.

이에 대한 대응 방안으로 한샘의 경우 지난 3월, 1,700평 규모의 직영점인 한샘 목동점을 열었다 (Fig. 11). 최양하 한샘 회장은 “이케아의 한국 진출에 대한 한샘의 대답”이라고 입장을 분명히 밝혔다. 또한 한샘 제품뿐 아니라 이탈리아 가구 브랜드 나뚜찌, 독일의 명품 주방 브랜드 휘슬러, 행켈 등도 같이 전시하여 중고가 전략으로 변화하고 있다. 리바트는 직매장 중심의 유통망을 강화하기 위하여 용산 아이파크에 대형 매장 오픈과 온라인 쇼핑몰에 집중하고 있다.

기타 대기업들도 제품 홍보를 강화하거나 유통망 확장, 해외시장 개척 등 나름대로 자구책을 준비하고 있으나 이케아의 막강한 브랜드 파워와 탄탄한 유통망 구축시 근본적인 대응 방안이 되기는

어렵다. 가구 단지에 밀집한 중소기업들은 영세성과 비전문화로 이케아에 대한 대비책이 전무하고 아예 포기 상태에 있다고 해도 과언이 아니며 가구 제조업과 더불어 국내 가구 유통 업체와 소규모 판매 대리점은 직격탄을 맞게 될 것이다.

## 6. 결 론

국내 가구업계는 이케아 광명점 오픈을 앞두고 아무런 대비책이 없는 가운데 긴장과 충격을 감추지 못하고 있다. 국내 가구산업이 밀집한 경기도는 이케아 진출에 대비해 가구 산업 종합 발전 계획을 연구, 발표하여 공청회와 최종보고회를 거쳐 2018년까지 가구산업 종합지원센터 건립 등 가구업계의 내수시장 경쟁력 강화와 글로벌 시장 경쟁력 확보를 위해 지원을 아끼지 않을 계획이라고 하였으나 정부의 적극적인 예산과 정책 지원 없이 경기도의 지원만으로 계획이 제대로 추진될지는 미지수이다.

그러나 가구 산업의 선진국인 이탈리아에도 이케아가 진출해 있지만 큰 충격을 주지는 못하고 있다. 이탈리아의 가구 산업은 세계 시장에서 수출 상품으로 대단한 성공을 거두고 있고 이탈리아 산업의 원동력으로서 한축을 담당하고 있다. 이러한 이탈리아 가구 산업의 경쟁력을 분석하고 타산지석으로 삼아 우리 가구 산업의 실정과 연계하여 발전 방향을 제시해 보면 다음과 같다.

첫째, 국내 가구 산업이 발전하기 위해서는 이탈리아가 전후 경제를 극복하기 위해 집중 지원했듯이 정부와 경기도가 가구 산업 육성을 위한 예산과 정책 지원을 아끼지 않아야 한다.

둘째, 경기도 내에 북부와 남부로 산재해 있는 마석, 용인, 일산, 포천의 가구단지를 이탈리아의 대표적 가구 산업 단지인 브리안자 지역과 같이 수도권 북부와 남부로 나누어 한두 곳으로 집적화하여 보다 전문화, 분업화하여야 한다.

셋째, 집적화된 가구단지를 통하여 협동조합을 구성하고 집중 지원하여 공동브랜드와 디자인을 개발하여 공동 판매 전시장과 유통망을 구축하여야 한다.

넷째, 국내 대기업도 차별화 없는 매출 극대화 위주의 종합 가구메이커를 지향할 것이 아니라 이탈리아 업체 몰테니, B&B 이탈리아 등과 같이 가구의 분야별로 전문화, 차별화를 통하여 경쟁력을 갖추어야 한다.

다섯째, 전문화, 차별화된 전략을 통하여 해외시장 개척에 심혈을 기울여야 한다.

여섯째, 가구 산업 발전을 위하여 이탈리아 리소네 국립가구학교와 가구연구소와 같은 가구학교를 설립하여 가구 전문 인력을 양성하여야 한다.

일곱째, 차별화된 디자인 개발을 위하여 가구 디자인 전문회사 육성과 대학과의 산학연계 시스템을 구축하여야 한다.

여덟째, 대한가구협회가 매년 개최하는 국제가구쇼를 밀라노 국제 가구박람회와 같이 활성화하여 혁신적인 디자인, 갈라, 재료, 제작기술 등 트렌드를 주도하여 가구 산업이 발전할 수 있도록 적극 지원하여야 한다.

그러므로 본 연구의 발전 방향 제시와 같이 정부와 경기도의 적극적인 예산과 정책지원, 가구단지의 집적화, 전문화, 분업화 등을 통하여 이탈리아와 같이 고 부가 지역특화산업으로 국내 가구산업이 한 단계 도약할 수 있는 계기가 되기를 희망한다.

## 사 사

이 논문은 2014년도 계원예술대학교 교내 연구비로 지원받아 연구하였음.

## 참 고 문 헌

- 강신우. 2010. 경기 가구단지의 디자인 경쟁력 구축을 위한 산업 육성 방안. 한국가구학 21(2): 111-125.  
 경기개발연구원. 2013. 경기도 가구산업 종합발전계획 연구. 48, 62쪽.  
 김상권. 2003. 스칸디나비아 가구디자인 특성에 관한 연구. 계원논총 9. 111쪽.  
 대한가구협동조합연합회. 2013. 가구조합50년사. 151쪽.  
 워디거 윙블루트. 2013. 이케아, 불편을 팔다. 미래의 창. 43, 88, 179, 286, 288, 290, 215쪽.

- 앤더스 달빅. 2013. 이케아, 북유럽 스타일 경영을 말한다. 한빛비즈. 96, 102, 181쪽.
- 양영완. 2002. IKEA의 성공배경과 디자인 특성에 관한 연구. 한구가구학 13(3): 40-49.
- 엘런 루이스. 2012. 이케아, 그 신화와 진실. 이마고. 64, 111쪽.
- 정명렬. 2014. 이케아, 새빨간 거짓말. 시대에듀. 136쪽.  
<http://biz.chosun.com>
- <http://nowater@sportschosun.com>
- [www.fmkorea.co.kr](http://www.fmkorea.co.kr)
- [www.ikea.kr](http://www.ikea.kr)
- [www.vogue.com](http://www.vogue.com)