

## 21세기를 맞이하는 패션의 성공전략

최복호

최복호패션

### Success Strategy of Fashion in the 21st Century

Bok ho Choi

Choiboko Fashion

1985년 고도산업사회를 거쳐 1990년도에 우리는 고도 정보화 시대를 맞게 된다. 정보는 곧, '돈'이라는 인식이 팽배해지면서 정보독점화를 낳았지만 이는 오래가지 못했다. 첨단 기술 및 멀티미디어는 정보공유에 지대한 기여를 일궈내며 정보의 동질화를 초래했고, 21세기를 맞이한 우리 사회는 정보 이외의 가치와 차별화된 전략을 찾지 못하면 생존의 위협을 느끼는 순간에 당면하게 된다. 2006년 1인당 국민 GDP 18,000\$선을 넘는 부(富)의 시대를 맞이하고 주5일 근무에 따른 여가 시간이 늘어나면서 소비자는 물질적 상품에서 의미를 찾으려는 성향이 강해지고, 그들의 구매결정에 영향을 미치는 요인으로 이성적 요인 보다 감성적 요인이 대두되게 된다. "이제 정보사회 시대는 지났고 앞으로 소비자에 꿈과 감성을 제공해주는 것이 차별화의 핵심이 되는 드림 소사이어티(Dream Society) 시대가 온다"라는 코펜하겐 미래학 연구소장 '롤프 예센'의 이야기처럼 이제 기술과 지식이 경쟁력인 정보화 시대에 뒤이어 문화와 예술의 전성시대가 다가 올 것이다. 따라서 인간의 감성 욕구를 자극하는 시장을 파악하여, 드림 소사이어티(Dream Society) 시대에는 단순한 상품을 판매하는 것이 아니라 상품에 담겨 있는 'Story'를 팔아야만 오래도록 사랑받는 브랜드가 될 것이다.

자사는 21세기 기업의 생명연장을 위해서 다음과 같은 경쟁요소를 준비하여 'Story'가 있는, 'Story'로 사랑받는 문화기업으로 거듭나고자 한다. 사랑받는 브랜드가 되기 위해서는 끊임없는 가치를 창출해야 한다. 가치창출을 위해

서는 '사업구조의 혁신', '기업 문화의 혁신', '경영 체제의 혁신'을 통해 브랜드 가치를 재고해야한다.

1970년대 우리나라 수입가전제품의 90%는 미국제품이었다. 미국제품이 영원한 선두 주자일 줄 알았던 국내 수입가전제품 시장의 판도를 바꾼 것은 다름 아닌 일본제품이었다. 당시 미국제품은 110V 전압을 사용하게 설계되어 있었고, 우리나라는 110V와 220V를 함께 사용하고 있었기 때문에 220V 전압을 사용하는 소비자들은 뛰어난 품질의 미국제품을 구매 시에는 변압기를 별도로 구매하는 번거로움을 감안해야 했다. 이러한 소비자들의 불만 사항을 탐지하여 소비자 지향적인 사과의 일본 전자 제품회사에서는 110V, 120V 전압을 겸용 할 수 있도록 개발했고, 이는 큰 반향을 불러 일으켜 국내 수입가전 제품시장의 60% 차지하게 되었다. 결과적으로 새로운 변화와 소비자의 욕구에 능동적으로 대처했기 때문에 일본 전자제품 회사가 미국의 아성을 뒤로 하고 승리를 맛 본 것이다.

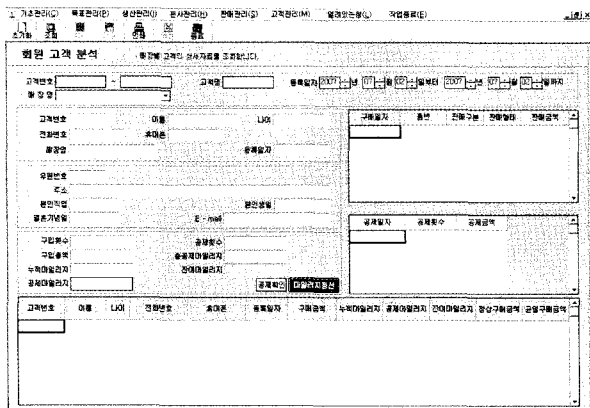
이처럼 현재 고객에 안주하는 경영전략은 죽은 전략이다. 고객에는 현재의 고객과 잠재고객 즉, 미래의 고객 두 종류로 나뉜다. 기업의 발전에 있어서 가장 큰 적은 역설적이게도 현재 우리 기업에 기여도가 높은 고객이다. 성공을 맛본 기업일수록 기존고객에게 의존하는 경향이 더욱 강하다. 기업에게 이득을 안겨주고 기업 운영의 원천인 현재의 고객들만 바라보다 보니 과감한 변화 앞에서 두려움을 느낀다. 그러나 자고 일어나면 강산이 변한다는 오늘의 비즈니스 세계에서 그러한 안주는 곧 패배를 불러일으킨다. 지

속적인 성공을 위해서는 현재의 고객에 안주하지 말고 끊임없이 새로운 고객을 발굴하기 위해 변함없는 노력을 해야 한다. 오늘날 기업의 성공을 가져다 준 과거의 성공방식은 경쟁사들도 쉽게 벤치마킹하여 더 나은 결과물을 생산할지도 모른다. 충성도 높은 현재의 고객에만 안주하는 전략을 고집한다면 결국 미래 시장을 서서히 잃게 될 뿐이다. 자기중심적 사고의 기업은 결코 살아남을 수 없다는 것을 잊어서는 안 된다. 고객이 원하는 상품을, 원하는 시간에, 원하는 곳까지 경쟁사보다 뛰어나게 제공할 수 있어야 하며, 고객에게 감동을 불러일으켜 고객의 신용과 사랑을 창조하고 지속적으로 지켜나감으로써 사랑받는 기업의 반열에 설 수 있다.

그렇다면 소비자에게 사랑받는 기업이 되기 위해서 어떻게 관리되어야 하는가?

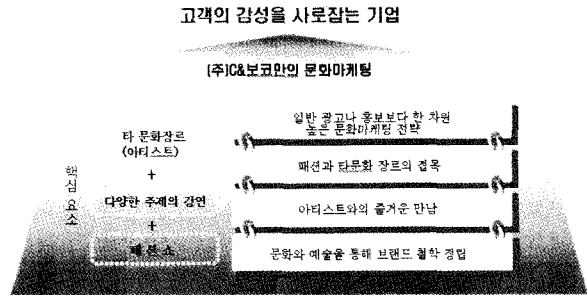
**첫째, 「사업구조의 혁신」을 꾀하여야 한다.**

기업은 현재가치뿐만 아니라 미래가치를 극대화 하기 위해 핵심역량을 집중하고 사람과 상품, 업무와 시스템을 디지털화하여 자원의 효율적인 네트워킹을 이루어서 시너지 효과를 제고하여야 한다. 효율적인 네트워킹을 위해서 자사에서는 장기간에 걸쳐 CRM과 QR시스템을 도입하여, ERP(Enterprise Resource planning; 전사적 자원관리)에 충력을 기울였다. 고객 중심의 ERP(Enterprise Resource planning; 전사적 자원관리)를 통해 분산되고 명확하지 않은 정보를 체계적으로 정리하여 생산성을 높이는 정보시스템을 마련할 수 있었고, 기업 업무 전반을 통합 관리 할 수 있게 되었다. 이러한 관리 능력은 소비자의 수요에 보다 빠르게 대응 할 수 있는 초석을 마련해 주었다.



ERP(Enterprise Resource planning; 전사적 자원관리)의 첫 번째 수단인 CRM(고객관계관리; Customer Relation-

ship Management) 시스템이란 고객과의 양방향 의사교환과 기업 내외부의 마케팅 정보를 체계적으로 관리하고 전사 차원으로 공유하여 부가가치를 창출하는 업무활동을 일컫는다. 이 시스템을 사용함으로써 고객에 대한 정확한 이해를 할 수 있게 되고, 통합된 고객의 정보를 바탕으로 고객중심의 판매, 영업, 서비스 활동을 계획 할 수 있게 되었다.



그리고 고객 분류별로 손익을 분석하여 회사에 대한 기여도를 수치화하고 마일리지 이벤트, VIP 고객 초청 문화 이벤트 등 차별화된 마케팅 전략을 펼침으로써 분류별로 각기 다른 고객의 원하는 제품과 서비스를 지속적으로 제공하고 있다. 분석 자료에 의거한 마케팅 활동을 통해 브랜드 매니아 층을 형성하게 되고 결과적으로 고객의 평생 가치를 극대화하여 수익성을 높이고 감동을 배가시키는 고객 관리 업무가 가능하게 되었다. 특히 자사에서 원활하게 운영되고 있는 마일리지 서비스의 경우 “자물쇠효과”를 발생시키는 측면에서 의의가 있다. 비용에 민감한 한국소비자와 40~50대 소비자에게 유효한 마케팅 기법의 하나로 거래특유자산(Transaction Specific Assets, 거래회사와 고객 간에 발생한 마일리지 포인트 같은 것)은 고객의 충성심 지속 유지 효과가 있다. 자사는 40~50대 소비자의 번거로움을 덜기 위해 별도의 카드를 구비하지 않고도, 소비자의 구매내력이 자동으로 전산에 입력되게 되어 있어 마일리지를 더욱 편리하게 이용할 수 있도록 구성되어 있다.

고객관계관리(CRM; Customer Relationship Management) 시스템을 운영 시 주의해야 할 사항이 있다면, 시스템을 운영하면서 단순한 고객에 대한 분류나 단편적인 업무로 그친다면 일회성 관리에 한정될 수 있다. 일회성 관리의 부재나 변경 등으로 인하여 차질 일보 후퇴하는 결과를 불러일으킬 수도 있기에 기업이 고객관계관리(CRM; Customer Relationship Management) 시스템을 적용 시 발전적인 방향으로 지속적인 개발을 해야 한다. 현재 고객의 데이터를 분석하여 현재 고객 및 잠재고객의 수

요까지 예측하고 그들의 요구사항을 이해하여 연속적으로 관리되는 업무활동이 바람직한 비즈니스 전략이다. 또한 단순히 고객관리 프로세스만 고집 할 것이 아니라, 주문처리, 재고관리, 생산관리 및 회계 관리 등과 같은 고객 관련 제반사항을 병행하여 수반되어야 한다. CRM 업무는 고객 관련 데이터를 도출하는 단순 기술이 아니라 프로세스이기 때문에, 본 업무를 추진하기 위해서는 경영 전략과 마케팅 활용 측면이 함께 고려되어야만 성공적인 CRM을 이루기 위한 길임을 명심해야 한다.

향후에는 인터넷 채널 활성화에 따라 CRM을 넘어 e-CRM의 영역까지 확대하기 위해 준비해야 한다. e-Business 환경에서 고객에 대한 정보를 기반으로 영업, 마케팅, 고객관리 등의 업무를 자동화하고 최적화하여 인터넷 채널 속에 잠재된 소비자를 찾아내서야 한다. 인터넷을 통하여 실시간으로 고객 관계 관리를 유지함으로써 급변하는 고객의 요구사항에 신속하게 대응하고 고객 행동에 대한 예측성을 증대시킴으로써 고객점유율과 시장점유율을 동시에 향상시킬 수 있을 것이다. 또한 인터넷 커뮤니티를 활용 프로슈머(프로듀서Producer와 Consumer 소비자의 합성어)들의 자발적인 기업 활동 참여를 유도함으로써 브랜드에 대한 경쟁력을 더욱 강화시킬 수 있을 것이다.

계정번호	과목명	잔액	잔액	잔액	잔액	잔액	잔액	잔액	잔액
35451530	1,700,000	---	---	---	---	---	---	---	---
35451507	1,700,000	---	---	---	---	---	---	---	---
9020	20,000	---	---	---	---	---	---	---	---
9090	30,000	---	---	---	---	---	---	---	---
9080	50,000	---	---	---	---	---	---	---	---
9070	70,000	---	---	---	---	---	---	---	---
9190	100,000	---	---	---	---	---	---	---	---
9180	150,000	---	---	---	---	---	---	---	---
9390	200,000	---	---	---	---	---	---	---	---
9500	250,000	---	---	---	---	---	---	---	---
A00150102	600,000	---	---	---	---	---	---	---	---
A00150101	600,000	---	---	---	---	---	---	---	---
A00200109	200,000	---	---	---	---	---	---	---	---
A00200105	300,000	---	---	---	---	---	---	---	---
A00100101	500,000	---	---	---	---	---	---	---	---
A00100104	500,000	---	---	---	---	---	---	---	---
A00100204	245,000	---	---	---	---	---	---	---	---
A00100220	245,000	---	---	---	---	---	---	---	---
A00100211	250,000	---	---	---	---	---	---	---	---
A00100304	250,000	---	---	---	---	---	---	---	---
A00100402	250,000	---	---	---	---	---	---	---	---
A00100404	250,000	---	---	---	---	---	---	---	---

ERP(Enterprise Resource planning) 전사적 자원관리 의 두 번째 수단인 QR(Quick Response)란 유통관련 업체간의 상품과 정보의 흐름을 최적화하고 가속화시킬 수 있는 시스템을 통해 소비자 만족의 극대화를 꾀하는 전략이라 할 수 있다. 이 전략은 업체 간의 긴밀한 상호 협조체제의 확립과 생산과 유통, 신기술 도입 사용이 필수적으로 이루어져야 성공적으로 개발되고 사용될 수 있다. QR의 시스템의 주요 장점은 의류상품의 기획, 원부자재 구매, 생산, 유통 과정상의 소요 시간의 단축 및 재고 수준 절감의

효과를 누릴 수 있고 상품의 흐름을 미리 예측함으로써 다양한 전략 마련이 가능하다. 그리고 의류 제조업자와 소매업자 간의 보다 향상된 협조체제의 개발로 원활한 업무교류가 가능해지고 소비자의 욕구에 빠르게 대응할 수 있는 상품의 준비를 들 수 있다. 이러한 QR 시스템의 성공적인 활용을 위해 의류 및 직물 업체들은 제품별, 기업 특성별로 다양한 신기술의 보유가 필요하며, 자사의 QR 시스템은 제품 기획, 생산 관리, 물류 및 재고관리 등의 기술 분야에서 사용되고 있다. 각 단계의 정보와 업무 상황 및 지식은 게시판이 활성화 되어있는 사내 웹사이트와 전 부서 주간 업무 교류를 통해 공유하고 보완하여 효율적 관리를 위해 노력하고 있다.

ERP 시스템 도입을 통해 수직적 조직에서 수평적 조직으로 개선되고 조직의 효율성이 극대화 되어, 시간과 정보의 경쟁이 심한 패션산업에서 섬유, 의류제조업자, 소매업자 간의 각 부분간의 협력적인 관계를 통해 낭비적 요소가 제거되고 상품과 정보의 흐름이 더욱 신속하게 되었다. 또한 고객지식, 내부 지식 등 다양한 지식이 창출되어 보유자원의 창의적 활용이 가능하고 기업 정보 통합적 관리 선진 프로세스가 구축되어 업무혁신과 정보관리체제 확보로 인한 기업경쟁력이 강화됨으로써 이는 곧 소비자의 만족으로 이어져 소비자의 사랑을 얻을 수 있는 기업 기반이 마련되었다 할 수 있다.

**둘째, 소비자에게 사랑받는 기업이 되기 위한 두 번째 혁신 방안은 「기업문화의 혁신」을 꾀할 수 있다.**

문화와 예술이 각광받는 21세기의 전략적 자산으로 기업문화의 중요성은 아무리 강조되어도 부족하지 않다. 조직 내 구성원이 가지는 내면의 가치관, 사고방식 및 행동양식 등을 좌우하는 기업문화는 경영환경이 복잡하고 조직의 분화가 심할수록 경영의 주춧돌의 역할을 할 뿐만 아니라 전략적 선택, 위기극복, 새로운 브랜드 출시 등 주요 경영 의사결정의 성패를 좌우하기도 한다.

특히 감성 등 소프트 요소가 중시되는 지식산업사회가 본격화되면서 차별화된 개성과 이미지를 창출하는 기업문화의 중요성을 날로 확대되고 있다. 실제로 기업문화가 좋을수록 경영성과가 향상되며 시장에서 경쟁이 치열 할수록 기업문화가 성과에 미치는 영향은 더욱 커진다.

성공적인 좋은 기업문화를 만들기 위해서는 구체적으로 기업문화의 올바른 방향을 설정해야 하고, 그 방향의 추진 주체가 확립되어 있어야 하며, 꾸준한 실천 노력이 요구 된다. 기업 문화 방향 설정 시 내부의 가치공유 확립에만 그

치지 않고 기업의 브랜드로서 외부와 소통하고 그 공감대를 형성 할 수 있도록 고려해야 하며 경영전략과 기업문화가 서로 시너지 효과를 낼 수 있도록 상호 적합성도 유념하여야 한다. ‘기업문화’는 기업 고유의 독특한 업무 스타일, 구성원들의 특성, 조직분위기 등을 표현하는 단어로 ‘문화기업’은 ‘문화시민’, ‘문화국가’와 같은 맥락으로 보편적으로 고객에게 인정받는 성숙된 문화적 상징이나 스타일을 보유한 기업을 말한다. ‘기업문화’에 대한 전략적 접근을 위해서는 자사의 제품기술과 문화를 효과적으로 접목하고, 문화영역, 자원배분 등에 있어 선택과 집중을 해야 한다. 전략적 접근을 위한 자사의 ‘기업문화’를 살펴보면, 첫째로 기업은 정직해야 하며 이익을 바르게 사용해야 한다. 기업의 정직이란 바른 삶의 모습을 통해 주변의 많은 사람과 기관에 도전을 주고, 노력한 대가만으로 이익으로 거두어 몇 몇하게 세금을 내는 것을 의미한다. ‘땀의 가치’와 ‘수고한 대로 거두는 법칙’을 학습하고 인간관계를 통해서 사랑 실천하는, 정직한 기업을 위한 이러한 노력들은 조직 구성원들에게는 일의 보람과 성취욕을, 소비자에게는 신뢰도를 향상시켜 기업이미지의 후광 효과를 안겨 줄 것이다.

번호	작성자	제목	첨부	담당자	등록부서	등록일	조회	댓글	평가
120	김순재	<<합성의 기술>> 합의문...			2007-06-01	21	1	5.0	
120	최복호	☞ 교육은 남을 가르치는 오만...			2007-05-08	22			
119	박원석	합성의 기술 강의를 보고...			2007-04-10	28	1	5.0	
118	최복호	☞ 노무현 대통령식 합성은...			2007-07-04	25			
116	김성진	6.29 업무일지			2007-06-29	19	1		
115	최복호	☞ DM시안 총괄주요...			2007-06-20	6			
113	구지훈	롯데백화점 복권점(충주점)...			2007-06-03	21	1		
112	최복호	☞ 문화불 골목이 합시다. ...			2007-07-02	5			
110	이기연	업무일지			2007-05-28	18	0		
115	김성진	6.29 업무일지			2007-06-29	22	0	5.0	

직원들에게 다양한 복지와 혜택을 제공하는 등 ‘가족친화경영’ 실천하는 회사를 지향한다. 보통 기업의 수명은 30년을 넘기기 힘들지만 노사협력이라는 자산을 보유한 장수기업들은 30년 훨씬 넘게 성과를 거두고 있다. 노사관계가 불안정한 기업의 평균 영업이익률은 최근 20년간 3.5%인 반면, 노사관계가 안정된 기업들은 평균 영업이익률이 9.2%에 달한다. 국내 장수기업의 노사협력 사례를 분석한 결과 가족문화에 바탕으로 강한 일체감을 형성하고 있고 기업 경영 여건이 어렵더라도 인위적 고용조정을 자제하고 해외연수 및 생애계발교육 프로그램 등 직원에 대한 교육 투자를 중시하고 있었다. 사내 신문고, 현장진단질문 등 개

인고층 해결에 주력하는 한편, 서로 상대를 배려하는 동반자 문화가 자리 잡으면서 위기 시 고통분담에도 적극 동참하고 있다.

노사협력의 필요성을 절실히 느끼기에 자사는 노사협력의 상생 철학을 CEO가 솔선수범하며, Homepany(집 home+회사company) 즉, 가족 친화적 공동체를 지향하고 직원 존중의 핵심가치를 실천하고 있다. 경영 여건이 어려운 경우 인원감축 대신 기타 경비 절감을 통해 위기를 극복하려 하였고 그 결과 임직원들이 경영이 안정될 때까지 연봉의 50% 삭감하자는 운동을 펼치기도 했다. 이는 고용안정과 위기 시 양보와 혁신을 꾀하려는 기업의 문화가 빚어낸 결과일 것이다. R&D부서 임직원에게는 매년 해외연수를 통해 그 역량을 더 향상시키고, 매주 1차례 외부 강사를 통해 교육프로그램을 실시하고 있다. 그러한 노력들은 외부의 영향을 받지 않는 자율적 노사관계를 형성하고 사람이 모이는 곳으로 만들어 현재 자사의 재입사율은 약 35% 이른다.

또한 오랜 기간이 소요되는 기업문화 변화의 추진주체는 CEO가 그 역할을 담당하여 오너십을 발휘하는 것이 필수적이다. 특히 CEO는 ‘밀어붙이기(push)’가 아니라 임직원의 자발적 참여를 유도하는 ‘끌어당기기(pull)’ 방식으로 조직에너지를 결집해서 전 직원이 함께 문화를 공유하고 능동적으로 노력할 수 있도록 분위기를 이끌어 내야한다. 유한양행 CEO는 항상 ‘노사관계는 머리가 아닌 가슴으로 대화하는 믿음과 신뢰가 전제되어야 한다’라고 하였다. 새로운 기업문화 정착을 위해서는 임직원의 자발적 참여가 필요하고 이를 위해서는 노사간 신뢰가 구축되어야 하며, 가족적인 분위기 조성으로 직원들의 다양성을 존중함으로써 스스로 의욕을 불러일으킬 수 있어야 한다. 그리고 현장 커뮤니케이션 체계에 대한 이해와 노력으로 각 부서 간 정보 교류를 강화 할 수 있는 기반도 마련해야 한다. 자사는 CEO가 수시로 현장을 방문하고 비전을 공유하며 직원들의 생생한 의견을 청취함으로써 현장 커뮤니케이션 체계를 솔선수범 하고 있다. 또한 영업의 일선에 있는 현장과 실시간 인터넷 게시판 등을 통해 대화와 소통의 장을 마련하고, 매일 1시간 임직원들과의 대화를 통해 그들이 회사의 주인이라는 인식을 고취시키며, 적극적인 활동을 위해 믿음을 심어준다. 그러한 노력들은 CEO가 지시하면 행동하는 수직적 관계가 아니라, 기업의 운명을 위해 함께 고민하는 수평적 관계를 자연스럽게 형성하여 책임과 의무를 각자가 느끼며 더 많은 결과물을 만들어 낸다. 그리고 나아가 발전 상생하는 전략을 위해 끊임없이 연구하는 모습이 나타나게 된다.

마지막으로 조직구성원들의 기업문화 개선에 대한 관심과 열정을 지속적으로 유지하려면, 장기적인 기업과 개인의 비전을 제시함과 동시에 단기간 내에 발생된 구체적인 성과를 가시화 하여 의욕을 고취 시킬 필요가 있다. 그리고 조급한 마음에 모든 것을 짧은 시간에 변화시키기보다는 구체적인 목표와 계획 아래 점진적으로 진행하는 것이 바람직하다. 임직원 등 이해관계자들이 기업문화 변화의 필요성을 공유하고 전 직원이 자발적이고 지속적으로 참여할 때, 기업문화는 전략적 자산이자 중요한 경쟁 원천으로서 기능하게 될 것이다. 따라서 일할 맛 나는 곳, 업계 최고의 수익을 실현하는 우량기업이 되기 위해 직원들에게는 충분한 보상과 무한한 기회를 제공하고 임원, 소집단, 간담회를 통해 사원 의식조사와 현장 정서 관리, 개인 고충처리 및 피드백을 중요시 여기고, 협력사에게는 자원을 공유함으로써 공동 이익을 창출할 수 있도록 끊임없이 노력하고 있다. 그와 같은 현장 완결형 조직 관리는 구성원 개개인의 창의와 도전을 고취시키고 개인의 만족과 고객의 꿈을 함께 실현해 가는 공생·공존하는 기업문화를 형성하게 될 것이다.

### 셋째, 기업 혁신 방안의 세 번째는 「경영 체제의 혁신」을 꾀하여야 한다.

브랜드 가치를 최우선으로 생각하던 과거 경영체제를 덮어두고 고객의 행복(Global Best Service)을 최우선으로 생각하는 기업으로 고객 제일주의를 실현하고 고객의 사랑을 받을 수 있도록 운영되어야 한다. 사랑 받는 브랜드가 되기 위한 공략 포인트는 프리미엄 전략을 유지하여 강한 브랜드력을 보유하여야 한다. 강한 브랜드력을 갖춘 기업은 소비자의 브랜드 로열티가 높은 기업으로 단순히 품질, 가격, 기능의 만족을 넘어서 문화와 'Story'를 지니고 문화와 상품을 동시에 판매하는 기업이라 할 수 있다. 프랑스 문화비평가이자 경제학자인 '기 소르망'은 한국이 외환위기에 처하자 "한국이 겪는 위기는 단순한 경제문제가 아니라 세계에 내세울 만한 한국의 문화적 이미지 상품이 없다는 데서 비롯됐다"고 평가 했다. 세계 초일류 기업일수록 문화적 이미지 확립에 지대한 노력을 하고 있으며 이를 마케팅 활동과 연계하여, 기업의 문화적 이미지 제고가 기존 브랜드의 가치와 매출, 수익 향상에 기여하고 있다. 이러한 세계적인 흐름에 발 맞춰 21세기 소비자의 잠재된 요구에 맞춰 우리는 기업문화에서 문화기업으로 관심을 이동하여, 기업 내·외부 고객과 함께 호흡하는 문화기업 이미지를 창출하고자 한다.

과거 대부분의 기업이 내부 사품과 고유문화는 중시한 반면 외부에 비치는 문화적 이미지에 대해서는 소홀했던 것이 사실이나, 문화기업으로서의 품격과 위상을 확보하고 명품 브랜드의 면모를 보여주어야만 명실상부한 시장 지배자가 될 수 있음을 인지한 기업들이 점차 문화기업에 대한 중요성을 인식하고 있다. 이제 생산기술의 고도화와 공급과잉에 따라 저원가나 고품질로는 차별화가 어렵게 되었다. 고객들의 소비패턴도 품질 중심에서 품격 중심으로 이동하고 있고, 제품 및 서비스 수준의 상향평준화로 인해 독특한 문화이미지를 확보하지 못하는 기업은 시장에서 도태되는 현상이 나타나고 있다. 오랜 기간 동안 사랑받는 브랜드가 되기 위해서는 고객의 문화욕구 강화에 대응하여 기업들도 문화마케팅을 대폭 강화하여야 한다. 기업은 문화욕구를 충족하는 제품, 서비스를 제공하고, 문화를 매개로 한 마케팅을 통해 차별화, 고급화하면서 신규수요 창출을 위해 노력해야 한다.

문화마케팅은 기업이 문화를 매개로 하여 유희하는 고객(HomoLudens)을 유혹(lure)하는 다양한 활동을 의미한다. 문화는 "사회구성원인 인간에 의해 습득된 무형의 총합체로서 지식, 신념, 기술, 도구, 도덕, 법, 관습 및 관련 능력을 포함" 하고 있으며, 문화의 범주에는 음악, 미술, 전시, 영화, 문학, 드라마 등이 있다. 이러한 문화는 콘텐츠(미디어), 이벤트, 축제, 광고, 디자인 등으로 생활 곳곳에 내재되어 직·간접적으로 접하고 있다. 문화마케팅의 기법으로는 소비를 총체적 체험으로 인식하여 문화적 자극을 중시하는 체험마케팅, 고객의 감성, 정서, 낭만, 환상, 직관, 감각 등에 호소하는 감성마케팅, 고객의 감성을 터치하고 체험하도록 해주며 은근하게 숨어서 하는 매복마케팅 등이 있으며 자사는 사업, 시장, 고객의 특성에 맞추어 감성마케팅과 체험마케팅을 복합적으로 실천하고 있다.

문화기업의 이미지 제고를 위해 BI(Brand Identity)를 '최복호 패션'에서 '문화를 만드는 기업 최복호 패션' 변경하고, 사랑은 소비자가 브랜드에 대해서 느낄 수 있는 최상의 감정으로 기업 경영의 궁극적인 목표를 소비자의 사랑을 받는 것이라고 설정하였다. 실제로 글로벌 기업들은 소비자들의 이성적이고 논리적인 평판에 만족하지 않고 소비자의 마음을 사로잡기 위한 사랑의 영역으로 브랜드 관리의 지평을 넓히고 있다. 소비 감성화가 진행되고 경쟁이 가중화되면서 브랜드 관리의 목표가 소비자의 마음을 사로잡는 '사랑'의 영역으로 확장 중이고 한국 기업들도 글로벌 브랜드 강자로 도약하기 위해 정교하고 심층적인 접근을 통해 소비자의 사랑을 확보하고자 노력하고 있다.

“자신의 대한 참된 사랑과 인정이 있어야 타인과의 사랑이 가능하다.” (심리학자 존 포웰)

소비자들의 사랑을 확보하기 위해 기업은 자사 브랜드에 대한 자긍심과 존중감을 보유하여 브랜드 기업에 대한 자기애를 강화할 필요가 있다. 자사 브랜드에 대한 사랑이 있어야 소비자의 사랑을 받을 수 있음을 명시하여야 한다. 조직 내부적으로 임직원들로부터 사랑받을 수 있어야만 외부 소비자들의 사랑을 확보할 수 있음을 명심하고, 임직원들이 조직에 대한 친밀감과 열정, 책임감을 자발적으로 느낄 수 있는 환경을 조성하고 부서와 역할을 초월하여 전 직원이 브랜드 신화의 공동 창조자라는 공감대를 형성하여 브랜드 역사와 전통, 경영 방침, 제품 및 브랜드 스토리 메이킹 등에 대하여 심층 연구하고 있다. 또한 오랜 기간 다양한 경험을 통해 소비자들에게 따뜻한 감정을 유발하면서 열정과 신뢰감까지 형성하여 강한 고착 관계로 발전하기 위하여, 지속적으로 히트상품을 출시하고, 체험 마케팅을 통해 소비자와의 관계를 유지 강화하고 있다. 일부 이태리 패션 명품 브랜드들은 최근 잇따른 파격세일을 감행함에 따라 브랜드 명성과 희소가치를 저하시키고 있으나 자사는 경쟁제품 모방을 피하고, 지나친 가격 세일 활동 등 자칫 브랜드 자긍심을 저해 할 수 있는 전략을 자제하고 있다.

대신 성능에 대한 보장, 독특한 디자인과 같은 감각적 역



량 등을 기반으로 유지되는 이상적인 관계를 위해 일관된 긍정적 이미지와 품질로 관계를 지속시키면서 소비자의 주목을 끄는 신선한 제품을 수시로 출시하여 관계 강도를 강화하는 체제를 유지하고 있다. 그리고 비용을 최소화하면서 효과를 극대화하는 문화마케팅을 전개하기 위해, 전개 광고 비용은 줄이고 소비자 지향의 이벤트를 크게 늘렸다. 일례로 패션과 재즈의 만남, 패션과 클래식의 만남, 패션과 벨리댄스와의 만남 등 다양한 주제로 고객 이벤트 전략을 구성하여 그들로 하여금 자사의 독특한 기업문화 이미지를 느낄 수 있도록 하였고, 현재도 다양한 문화 이벤트를 기획·시행함으로써 경쟁기반을 확대하고 있다. 또한 문화지원(sponsorship) 즉, 문화 활동 단체 지원으로 이미지를 제

Jazz & Fashion의 만남



Dance & Fashion의 만남



고하고자 한다. 사업, 시장, 고객의 특성에 맞추어 문화마케팅을 구사하되 경쟁업체와 확실히 차별화·세분화된 예술영역, 잠재력 있는 단체를 장기간 지원하는 것이 바람직하다고 판단하여, 사업장 지역 공동체, 협회, 복지사업에 대한 재정적 지원, 서비스에 참여하고 있으며, 청도에 2007년 12월 완공예정인 ‘아시아패션 문화연구소’를 통해서도 각종 문화예술 단체에 대한 지원을 아끼지 않을 것이다.

자사는 21세기 기업의 생명연장을 위해서 앞서 언급한 ‘사업구조의 혁신’·‘기업 문화의 혁신’·‘경영 체제의 혁신’을 중점으로 기업체질 개선과 차별화된 고객관리 체계를 구축하여, ‘문화를 만드는 기업’이라는 신 경영 전략을 모토로 삼아 고객과 기업 그리고 조직구성원과 함께 호흡하고 함께 만들어가는 브랜드 가치 창출에 이바지 할 것이다. 또한 자사만의 노하우로 보유하게 된 고객중심의 고도의 기술력과 문화 기업 이미지를 기반으로, 완성된 마케팅 역량을 집결하여 잠재된 소비 니즈(Needs)를 선제적으로 파악하고 자극하여 오랫동안 사랑받는 브랜드로 거듭날 것이다. 이와 같은 명확한 브랜드 개성을 바탕으로 앞으로도 ‘완성된 사랑’을 향해 소비자 관계를 점진적으로 성숙시켜 나갈 필요가 있고, 현재의 강, 약점 요인을 꾸준히 파악하여 경쟁사와 차별화된 브랜드 개성(brand personality) 정립을 위해 꾸준히 노력할 것이다.

## 참고문헌

- 대한상의, “장수기업에서 배우는 지속 성장 전략”, 2006.3.  
 정보원 : KITA, 산업자원부, 무역관 자체 보유자료 종합  
 조동성, “장수기업의 메커니즘 고찰”, 산업정책연구원, 2007.2  
 패트릭 르무안, 『유혹의 심리학』, 이세진(역), 북폴리오, 2004.  
 Sternberg, R. J. & S. Grajek (1984), “The nature of Love”,  
 Journal of personality and Social Psychology, Vol. 47, 312-329

---

## 최 복 호

- 2004 추계 파리프레타쁘르테 출품  
 인터텍스타일 상하이 국제 패션쇼 출품
- 2005 중국 닝보패션 박람회 초청 패션쇼 출품  
 싱가포르 아시아 패션 위크 국제 패션쇼 출품
- 2003 황금골무상수상 - 산업자원부장관상  
 2006 특별공로상수상 - 대구음협
- 1989 대구패션협회 초대 회장  
 2002 ~ 03 한국패션협회 부회장  
 2004 ~ 05 대구패션조합 이사장
-