

차별적 브랜드 아이덴티티의 성공: 파크랜드*

김은미
 부산대학교 자유전공
 박자은
 부산대학교 경영학과

Prologue 『파크랜드 ... 브랜드 파워 남성정장 1위 !!』



산업군	1위브랜드		
	1위브랜드명	기업명	비교대상브랜드
남성정장	파크랜드(522.9)	(주)파크랜드	갤럭시(444.8) 닥스(415.6)

(Source: 한국능률협회 컨설팅, 2003)

2003년 한국능률협회 컨설팅에서 발표한 한국 브랜드 파워 인덱스(K-BPI) 결과¹⁾에 따르면, 파크랜드가 제일모직의 “갤럭시”와 LG패션의 “닥스”를 누르고 남성정장 부문에서 브랜드 파워 1위를 차지하였다.

최근, 의류시장은 경쟁이 심화되면서 제품 간 차별화가 무색해지고, 기술이 발전함에 따라 제품 모방이 용이해 지고 있다. 이에 과거에는 제품 자체의 독특한 성능이나 기능만으로 장기적 차별화 소구가 가능하였지만, 제품이 일상화되면서 장기적 차별화 포인트는 결국 브랜드로 전환되고 있다. 이러한 측면에서 볼 때, 이번 브랜드 파워 조사 결과는 파크랜드가 국내 남성복 시장에서 얼마

* 제6회 서울대학교 경영대학 경영사례연구센터 주최 전국 대학(원)생 사례개발 경진대회 우수상 수상작

1) 이 조사는 한국능률협회 컨설팅이 개발한 브랜드 파워 측정 모델 K-BPI에 의해 국내 200개 산업군의 브랜드 경쟁력을 평가한 것으로, 각 브랜드가 소비자의 구매행동에 영향력을 예측할 수 있는 질적인 지표이다.

만큼 큰 위치를 차지하고 있는지 한 눈에 보여준다.

한국 대부분의 산업은 규모의 경제를 누리는 대기업의 시장지배가 강하다. 하루에도 수십 개의 중소기업이 냉정한 경쟁 속에 살아남지 못하고 쓰디쓴 고배를 마시며 물러나는 곳이기도 하다. 특히나 남성복은 대량생산 및 대량공급이 시장 점유율에 가장 큰 영향을 미친다. 이러한 이유로 국내 남성복 시장은 다른 의류부문의 산업과 다르게 큰 자본력과 기업 안정성이 보장되는 대기업이 주를 이루고 있는 실정이다.

1988년, 뒤늦게 남성복 시장에 뛰어든 파크랜드는 코스닥에 상장조차 되지 않은 작은 지방 중소기업에 불과하다. 중소기업이 살아남기에 혹독한 환경 속에서도 파크랜드는 대기업을 제치고 당당히 선두기업의 자리에 우뚝 섰다. 경쟁 과다 상태에 놓여 있는 국내 남성복 시장에서, 쟁쟁한 대기업들 사이를 뚫고 작은 중소기업에 불과한 파크랜드가 어떻게 1위 자리를 차지할 수 있었을까?

중소기업이라는 약점을 강점으로 전환하고, 그들이 맞을 위기 상황을 기회로 만든 파크랜드. 우리는 그들의 성공 밑에 숨겨져 있을 귀중한 성공의 열쇠를 찾아보고, 냉혹하고 치열한 경쟁 속에 놓여 있는 한국의 많은 중소기업들에게 성공의 등불을 비춰보고자 한다.

DISCIPLINE I. CREATE: 브랜드 아이덴티티 확립하기

1. 태화섬유 주식회사의 과제와 새로운 도전

1.1. 파크랜드 전신 — (주) 태화섬유

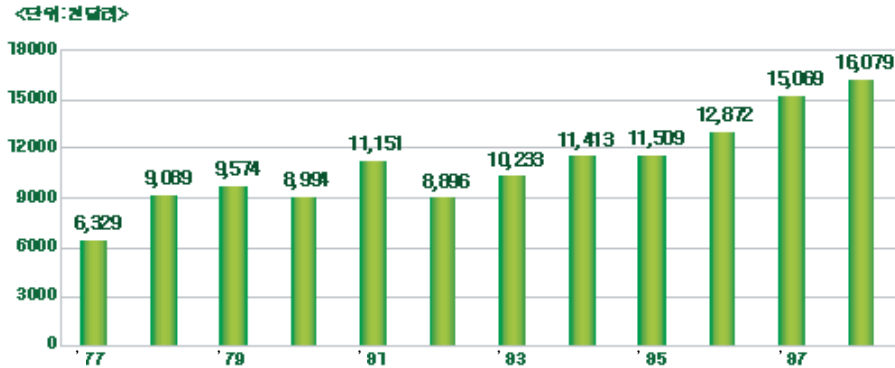
1973년 5월, “수출만이 가난에서 벗어나는 길”이라는 구호아래 의류 제조 수출 공장인 (주)태화섬유²⁾가 설립되었다. 1970년대 당시 한국의 경공업 산업은 값싼 인건비와 정부의 경제개발 5개년 계획의 추진에 따른 경공업 활성화 정책³⁾을 바탕으로 괄목할 만한 성장을 이루었다. 이러한 시대적 조류에 함께 몸을 실은 태화섬유는 의류 제조 수출 공장 건립을 시작으로 의류산업에 뛰어들었다.

태화섬유는 국내 대기업과 해외 의류업체에 OEM방식(주문자 상표부착 생산)으로 제품을 납품하면서 의류제조 기술력을 축적시켜나갔다. 1980년대에 들어서면서 태화섬유는 뛰어난 기술력을 인정받아 크리스찬 디오르, 피에르 가르탱, 지방시, 입센로랑과 같은 세계 정상급 유명 브랜드 제품을 생산해 수출하기에 이른다. 태화섬유의 제품은 이렇게 유명 브랜드의 이름을 달고 미국, 영국, 프랑스 등지로 날개 돋친 듯 뻗어나갔고, 1983년을 기점으로 연간 수출액 1,000만 달러 대를

2) 현, 파크랜드의 모기업. '88년 파크랜드 출범이전까지 태화섬유의 이름으로 불림. 부산시 금정구 서 2동 219-2에 위치. 현, 파크랜드 본사.

3) 1970년대 한국은 중,화학 분야는 기술력이 부족한 관계로 경공업 분야를 활성화하는 수출 드라이브 정책을 펼쳤다.

표 1. 연도별 태화섬유 주식회사 수출 매출 비교표



(Source: 파크랜드 수출관리팀)

돌파하면서 뛰어난 기술력을 바탕으로 탄탄한 성장가도로 들어서게 되었다.

1.2. 태화섬유, 새로운 길을 모색하다 — 파크랜드의 탄생

태화섬유가 이렇게 의류 수출 제조업 분야에서 이름을 떨치던 1980년대, 국민들의 인권 의식이 많이 향상되었는데, 노동자들도 이러한 흐름의 예외는 아니었다. 이에 노동자의 권익을 되찾자는 모토 아래 노동 운동이 활발히 일어나게 되었고, 이는 전국적인 노사분규의 형태로까지 번졌다. 실상가상으로 석유파동⁴⁾의 여파로 인하여 한국의 소비자 물가는 32.0%의 급격한 상승세를 보였고, 원부자재 가격이 상승하면서 인건비 역시 30~40% 정도 인상되기에 이르렀다. 반면 중국 외 여러 동남아시아 국가들의 경쟁력은 날이 갈수록 향상되면서 해외 바이어들은 한국과 비교해 인건비가 더 싼 중국 및 동남아시아 국가들에게 눈을 돌리기 시작했다.

이러한 국내외적 문제들로 인해 값싼 가공비에 의해 생산 경쟁력이 좌우되는 많은 제조 수출업체들은 한국에서 수출경쟁력을 상실하게 되었다. 결국 한국의 의류 제조업체들은 기업의 규모를 축소하거나 도산하기에 이르렀고, 몇몇 간신히 살아남은 사업자들은 인건비가 싼 중국이나 동남아시아 지역으로 생산기지를 옮겨 갔다.

기술력과 품질을 인정받은 태화섬유였지만, 국내외적으로 불거져 나오는 이런 문제들에는 손을 놓고 있을 수밖에 없는 실정이었다. 어려운 시장 상황에서 살아남기 위해서는 기존의 OEM방식의 수출 및 납품 방식에서 대대적인 사업 전환의 필요성이 대두되었다. 태화섬유는 새로운 길을 찾아야 했다.

“수출제조업만이 태화섬유가 살 수 있는 길이라 믿고 열심히 일해오던 저희로써는 앞이 캄캄할 수밖에

4) 아랍석유수출국기구(OAPEC)와 석유수출국기구(OPEC)의 원유수출금지, 원유생산량제한, 원유가격인상으로 야기된 세계 각국의 경제적 혼란으로 ① 인플레이션의 가속화 ② 석유수입 지불대금의 증가에 의한 해외로의 소득이전의 증가, 국내수요 감소 및 불황과 실업을 야기하였다.

없었습니다. 수출이 아니라면 내수시장에 뛰어들 길 밖에 없는데 내수시장에 대한 지식은 거의 없었으니까요. 어린 아이가 물이 무엇인지도 모르고, 수영을 하겠다고 설치는 꼴이었죠. 그렇게 해서 파크랜드⁵⁾가 만들어졌습니다.

파크랜드는 더 이상 생산 공장이 아니었습니다. 파크랜드에는 태화섬유의 생산 공장장이 아닌 한 기업의 리더가 필요했지요. 어쩌다보니 제가 그 일을 맡게 되었긴 했지만 저 역시도 내수시장에서는 어린아이긴 마찬가지였어요. 하지만 저를 믿고 따라줄 저희 공장 가족들을 생각하니 1분 1초가 아깝더라고요. 전 그 날로 여기저기를 돌아다니며 시장 분위기를 파악하였고, 보다 나은 모습을 갖추기 위해 여러 선진국들의 공장을 견학하며 많은 것을 배워왔습니다.”

(파크랜드 이병걸 회장)⁶⁾

2. 소비자 머릿속에 파크랜드의 이름을 새겨라

2.1. 근본에서 찾은 파크랜드 경영철학

(주) 태화섬유의 창립부터 경리과장의 일을 맡아 묵묵히 일해오던 이병걸씨는 특유의 성실함과 진솔함으로 태화섬유의 새로운 시작과 함께 사장의 자리에까지 오르게 되었지만, 그들이 내세울 것이라고는 세계 유명 브랜드 제품을 생산해 수출하면서 인정받았던 품질 기술력과 노하우, 그리고 파크랜드라는 이름 하나뿐이었다. 당시 내수시장은 많은 의류업체들이 진입해 이미 이름을 떨치고 있었고, 소비자들의 선택권은 너무도 다양했다. 이런 상황에서 파크랜드가 가장 먼저 해야 할 일은 그 비좁은 틈을 비집고 들어가 파크랜드만의 위치를 잡는 것이었다. 그 생각은 곧 파크랜드라는 브랜드뿐만 아니라 그 브랜드를 소비자들에게 알리고, 소비자들의 머릿속에 파크랜드라는 브랜드의 위치를 확고하게 자리 잡게 해줄 파크랜드만의 브랜드 아이덴티티⁷⁾를 확립하자는 것이다. 이렇게 만들어진 파크랜드의 브랜드 아이덴티티는 브랜드 런칭 시작부터 줄곧 함께 해온 이병걸 사장의 경영이념에서 비롯되었다.

“급할수록 돌아가라는 속담이 있지요. 전 차분히 생각해 보았습니다. 근본을 찾아보자 생각했죠. 제가 파크랜드에 있는 이유와 앞으로 해야 할 일이 무엇인지 냉정하게 생각해 보았습니다. 많은 사람들이 배고픈 시절은 지났다고들 했지만 아직 허리띠를 졸라 매고 힘겨워 하는 사람들이 많이 있었습니다. 제가 생각한 근본은 바로 그것이었습니다.

돈 많은 부자들보다 서민들에게 쉽게 다가갈 수 있는 옷을 만들어 보자는 것이었죠. 당시 의류 시장이

-
- 5) Park Land. 한국의 아름다운 금수강산을 바탕으로 한 자연과 어우러진 한국인의 옷을 만들겠다는 이병걸씨의 이념이 담긴 브랜드.
 - 6) 2004년 8월 25일, 제3공장 방문. 이병걸 회장과와의 인터뷰 중. 차후 인터뷰에 대한 언급이 없는 부분까지는 위와 같은 이병걸 회장과와의 인터뷰를 인용.
 - 7) 브랜드에 대한 성향, 목표, 의미를 제공해 주는 것으로써, 브랜드의 전략적 시각에 중심이 되고, 브랜드 자산의 중요성을 이끌게 되며, 브랜드 연상 이미지의 중심과 정신이 된다.



그림 1. 파크랜드 제1공장과 제2공장 전경⁸⁾

포화상태라고는 하지만 정작 서민을 위한 옷은 없었거든요. 부풀어 있는 옷값이 서민들의 주름을 하나씩 늘여가고 있는 실정이었으니까요. 비싼 옷만이 품질이 뛰어나다는 고정관념을 깨뜨리고 대화섬유의 뛰어난 기술력을 바탕으로 값싸고 품질 좋은 최고의 상품을 만들어 보자고 마음먹었습니다. 그 생각은 파크랜드의 시작부터 지금까지 줄곧 저를 비롯한 파크랜드 전체의 경영이념으로 자리 잡았죠.”

(파크랜드 이병걸 회장)

파크랜드는 이러한 이병걸 사장의 “서민을 위한 옷을 만들자.” 라는 경영철학을 바탕으로 강력한 브랜드 아이덴티티를 만들어 나갔다. 그러기 위해서는 다른 남성복 시장의 경쟁업체들을 파악하고, 소비자들의 동향을 분석하는 일이 우선이었다. 이에 이병걸 사장은 1년 2개월 동안 국내외 시장 구성구석을 돌아보며 내수 의류 사업에 대해 공부를 하였고, 다른 의류업체들의 시장상황 및 소비자들의 니즈를 파악해 나갔다.

2.2. 빈 틈을 노려라 — 브랜드 아이덴티티 구축

1980년대 중반을 넘어서면서 특별한 날에만 입는 것으로 인식되어오던 양복이 기성복⁹⁾의 형태로 변화하면서 양복을 구입하려는 서민들이 늘어났다. 그러한 시장 환경의 변화에도 불구하고 여전히 남성복은 고가의 의류로 유통되고 있었기 때문에 서민들에게 옷값은 부담스러운 수밖에 없었다. 당시만 하더라도 갤러시나 로가디스, 마에스트로 등 몇 안 되는 대부분의 남성복은 제모도직이나 반도패션¹⁰⁾과 같은 대기업에 의해 생산되어 고가로 판매되고 있었기 때문에 소비자들은 제품생산의 힘을 바탕으로 한 대기업의 고가전략에 따라갈 수밖에 없는 상황이었다. 한편, 남대문동의 재래시장에서도 빅벨이나 빅게이트, 노바 등 시장 통합 브랜드로 남성복을 제조하여 판매하였는데, 대기업의 고가격과 반대로 재래시장의 제품은 저가격에 초점을 맞추고 생산한 탓에 옷의 품질은

8) 1973년 5월에 설립된 제1셔츠공장(현, 파크랜드 본사)과 1986년 10월에 신설된 제2바지공장. 파크랜드가 런칭될 당시 운영되고 있던 공장들.

9) 체형(體型)에 따라서 각종 규격 치수를 갖추어 바로 입을 수 있도록 공업생산되는 의복의 총칭. 특정 고객에 대한 디자인이나 신작 발표를 주로 하는 오프 쿠튀르, 고객의 의향과 체형에 맞추어서 만드는 일반 양장점 양복점의 주문복과는 명확히 구별된다.

10) 1953년 11월에 설립된 의류업체, 현, LG패션으로 1995년 9월 반도패션에서 LG패션으로 CI변경.



그림 2. 파크랜드의 브랜드 포지셔닝 계획

형편없었다.

이처럼 옷 한 벌 가격이라 믿겨지지 않을 만큼의 금액으로 휘황찬란하게 쇼윈도를 장식하고 있던 고가 제품들은 자연스럽게 서민들의 발길을 돌리게 만들었고, 말만 잘하면 공짜로도 가져갈 수 있었던 저가의 재래시장 제품들은 싼 게 비지떡이라 하여 서민들의 주머니를 울리던 것이 당시 시장 상황이었다. 이렇게 파크랜드가 내수 시장에 막 발을 담그려 하던 당시는, 철저한 시장 양분화로 인한 소비자 불만이 고조되고 있었다.

이와 같은 시장 환경에서 소비자의 욕구를 파악한 파크랜드는 고품질 고가격의 대기업 형태의 남성복 시장과 저품질 저가격의 재래시장 사이의 틈새를 노린 고품질 중저가 시장을 공략하고자 하였다. 그리하여 세계적으로 인정받은 기술력과 오랜 기간 수출제조업을 해 오며 쌓아온 노하우를 바탕으로 좋은 품질의 옷을 만들되, 합리적인 가격을 제시함으로써 “고품질의 합리적인 가격”이라는 파크랜드만의 차별화된 브랜드 아이덴티티를 구축하였다.

“식당에서 곰탕을 먹는데 다른 집보다 훨씬 맛이 좋으면서 가격은 절반밖에 안된다고 하면 그 집은 1~2년 안에 성공할 수 있습니다. 이것이 바로 파크랜드 내수사업 경영의 중심 철학입니다. 파크랜드는 고품질의 합리적인 가격으로 정확하게 중저가 신사복 시장의 틈새를 공략하였으며, 이것이 곧 소비자의 니즈에 부합함으로써, 성장의 밑바탕을 다질 수 있었습니다.”

(파크랜드 이병걸 회장)

DISCIPLINE II. BUILD: 브랜드 아이덴티티 지원하기

파크랜드는 “고품질의 합리적인 가격”이라는 차별화된 브랜드 아이덴티티를 장기적인 관점에서 확고하게 구축하기 위한 방안을 모색하였다. 이는 결국 옷이 만들어 지는 생산부터 시작해 그 제품이 고객의 손에 들어가기까지, 전 과정에 있어서 조직화된 시스템을 구축해야 한다고 결론지어졌다. 즉 브랜드 아이덴티티를 지원하기 위해 생산, 유통, 관리시스템이 구축되고, 여기에 사원들의 공통된 의식이 합쳐졌을 때, 비로소 누구도 위협할 수 없는 강력한 브랜드 아이덴티티가 형성될 수



그림 3. 파크랜드 브랜드 아이덴티티 지원 MAP

있다고 생각하였던 것이다.

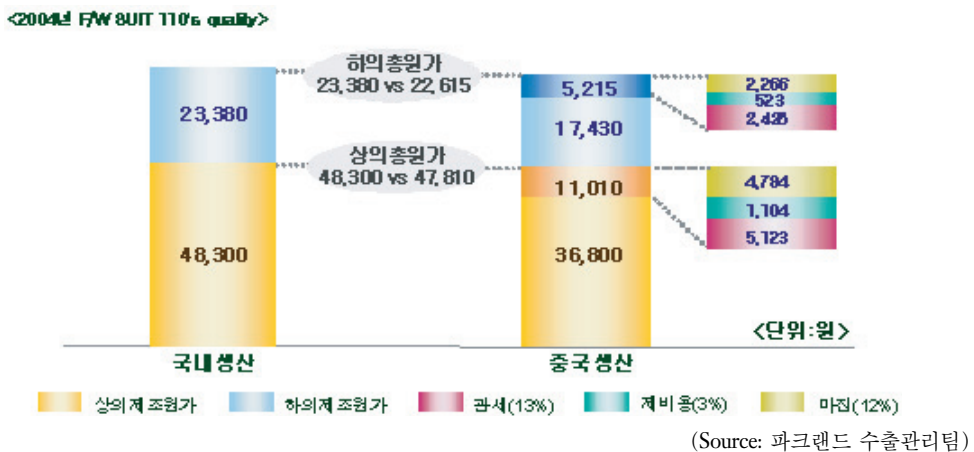
1. 파크랜드 옷은 파크랜드가 책임집니다

1.1. 고품질의 약속을 지켜내자 — 국내 자가 공장 보유

1980년대 중반, 한국은 석유파동 등의 여파로 소비자 물가가 급격한 상승세를 보였고, 이에 인건비마저 30~40% 인상되었다. 이에 수많은 국내 의류 제조업체들은 생산비용의 증가를 이기지 못해 인건비가 상대적으로 낮은 중국과 동남아시아 등지로 빠져나갔다. 하지만 파크랜드만은 한국의 자가 공장을 고집하며 기존의 공장에서 생산을 계속하였다.

이렇게 파크랜드가 한국의 공장을 고집했던 이유는 바로 제품의 품질 때문이었다. 좋은 품질의

표 2. 국내의 생산원가 비교표



옷이라는 소비자와의 약속을 지켜내기 위해서는 비용적인 측면보다는 제품의 품질을 유지하는 것이 우선이었다. 중국 외 동남아 공장의 기능공들은 한국 기능공들의 숙련된 능력과 비교해 현저한 차이를 보일 것이고, 본사와의 거리에 따른 관리의 어려움 등으로 장기적인 품질의 균일성을 보장하기는 어려울 것이라는 생각이었다.

뿐만 아니라 본사와 생산 공장의 지리적 분리는 결국 품질 검사나 제품 공급의 비용적인 측면에 있어 우위적 요소로 작용할 수 없을 것이라 판단하였다. 왜냐하면 해외 공장에서 값싼 인건비로 제품을 싸게 제조하더라도, 운반비 외의 추가 비용의 발생으로 국내에서 제품을 생산하는 것과 비교해 오히려 더 높은 원가를 가지는 경우가 생길 수도 있었기 때문이다. 또한 중국에 공장을 두는 것은 단기적으로 싼 인건비에 따른 이윤을 남길 수는 있겠지만 장기적으로는 그 시장도 역시 인건비 상승에 따른 이윤 문제가 발생할 것이라고 결론지었다.

1.2. 품질에서 1등, 비용절감에서도 1등 — 첨단 자동화 시스템

의류산업은 노동집약적 성격이 강하다. 이는 곧 제품 생산가격이 인건비를 비롯한 임가공비로 결정이 된다는 것을 의미한다. 또한 사람의 손이 많이 가는 작업이라는 특성상 개개인의 능력에 따라 제품의 품질 정도가 판이하게 달라지는 결과를 낳기도 한다. 파크랜드는 한국 기능공들과 비교해 생산능력이 있어 미숙한 해외 인력을 현장에 투입한다면 품질의 균일성을 보장할 수 없을 것이라는 판단 하에 국내 생산을 고집하였다. 하지만 국내 인건비가 지속적으로 상승한다면 그들 역시 그 부분을 간과할 수 없는 것이 고민이었다. 그리하여 파크랜드는 품질은 높이면서도 인건비를 획기적으로 절감할 수 있는 해결의 실마리로 정밀 공학을 통한 첨단 자동화 시스템에 눈을 돌리게 되었다.

“세계에서 임금이 가장 비싼 독일과 일본에서도 남성복만큼은 전체 물량의 80%를 자국에서 생산합니다. 첨단 봉제 설비를 갖출 경우 임금이 싼 후진국보다 인건비를 줄이고 동시에 품질도 높일 수 있다는 것이 파크랜드의 생각이었습니다. 이것이 바로 파크랜드가 고품질의 합리적인 가격이라는 브랜드 아이덴티티를 유지할 수 있었던 핵심 요인입니다.”

(파크랜드 이창훈 상품본부장)¹¹⁾

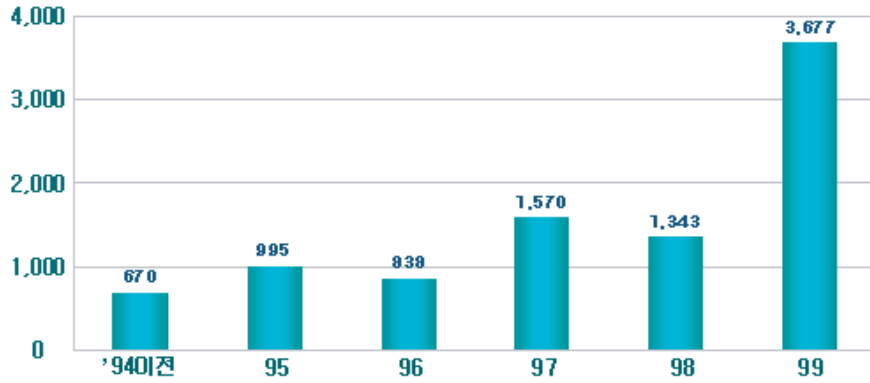
그러나 의류제조업의 특성상 제조 전 공정을 일괄적으로 완전자동화하기에는 한계가 있었다. 만들어진 각 부분의 옷을 연결하거나 품질을 검사하고, 관리하는 부분 등 사람의 손으로 직접 하는 것이 가장 효과적인 부분들은 숙련된 기능공들을 두었다. 이처럼 파크랜드는 각 분야별로 가장 효율성이 높은 방법을 고려한 설비 자동화 추진을 통해, 라인 생산성의 효율을 떨어뜨리던 병목현상을 해소하고, 높은 임금을 주던 고기능인력을 대체하는데 주안점을 두고자 하였다.

파크랜드의 이러한 완전 자동화에 대한 노력은 파크랜드 브랜드의 설립자인 이병걸 사장님의 남다른 자동화 기계에 대한 사랑 덕분이다. 파크랜드가 경이로운 매출 성장을 보이고 있을 때에도 그

11) 2004년 8월 20일. 파크랜드 본사방문. 이창훈 상품본부장과의 인터뷰 중. 차후 인터뷰에 대한 언급이 없는 부분까지는 위와 같은 이창훈 본부장과의 인터뷰를 인용.

표 3. 생산설비 투자현황¹²⁾

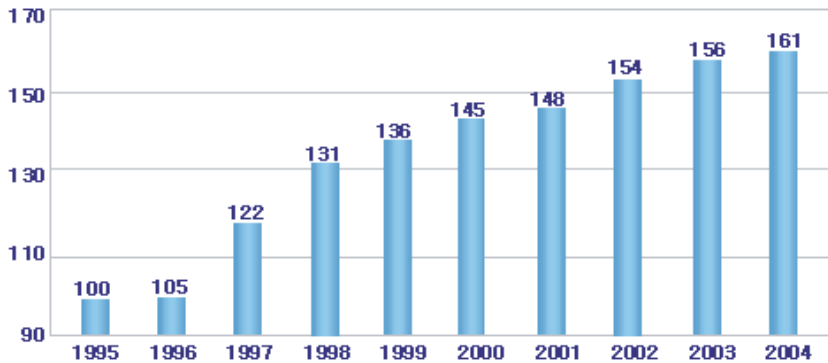
<단위:백만>



(Source: 파크랜드 생산본부팀)

표 4. 자동화 설비 도입을 통한 평균 생산성 향상을

(%)



(Source: 파크랜드 생산본부팀)

의 자동화 기계에 대한 연구는 지치지 않았고, 독일, 일본, 스위스, 프랑스 등지의 섬유 선진국 생산 공장을 꾸준히 견학하여 기술을 습득하면서 각 나라의 첨단 자동 생산설비를 지속적으로 도입하였다.

이를 통해 파크랜드는 인건비 절감과 더불어 보다 좋은 품질의 제품을 대량으로 공급할 수는 기반을 다질 수 있었다. 이러한 결과로 파크랜드는 전체 인건비를 연간 약 68억 4천만 원 정도 절감¹³⁾

12) 파크랜드의 자동화 설비 투자는 1999년까지 지속적으로 계속되었고, 1999년을 기점으로 100% 자동화 시스템을 설비한 이후에도 꾸준히 설비 투자를 진행 중이다. 각 공장별 생산부문 설비투자의 세부 사항은 첨부자료 7번 참조.

13) 자동화 기계 도입 현황과 인원절감효과에 대한 자세한 사항은 첨부자료 8번 참조.

하였고, 생산효율성 역시 공정별로 2004년 대비 1.6배 정도 향상시키는 결과를 낳았다.

2. 고객의 품까지 최고의 품질을 지켜드립니다

2.1. 고객과 가장 가까운 곳에 위치하라 — 가두대리점과 위수탁점

파크랜드는 국내에 위치한 자가 공장과 첨단 자동화 설비의 도입으로 인해 생산력 향상에 큰 효과를 보았다. 이렇게 만들어진 제품들이 소비자들에게 좀 더 가까이 다가가기 위해서는 넓은 유통망이 필요했다. 하지만 당시 백화점 체제와 재래시장 체제로 양분화 되어 있던 유통시장은 파크랜드의 유통망 선택에 있어 큰 걸림돌로 작용하였다.

당시 백화점 매장 수수료는 매출액의 약 30% 정도로 배보다 배꼽이 더 큰 실정이었다. 때문에 기업의 적정 이윤을 위해서는 원가에 대비해 가격을 높게 책정하는 것이 불문율이 되어 있었다. 따라서 만약 백화점을 통하여 제품을 유통할 경우 인지도나 브랜드 가치를 높이는 점에서는 큰 힘을 발휘할 수 있었지만, 수수료나 부가 관리 비용의 증가로 인해 합리적인 가격을 실현하겠다는 파크랜드의 경영이념에 반하는 결과를 초래할 위험이 있었다. 또한 재래시장은 백화점에 비해 수수료나 추가 관리비용이 들지 않아 비용 측면에서는 우위의 요소가 되었지만, 품질 관리가 어려웠기 때문에 고품질 옷의 실현이라는 파크랜드의 이념과 맞지 않았다.

보통 많은 의류업체들이 초기 시장진입을 함에 있어 인지도를 높이고, 브랜드적 가치를 높이기 위해 높은 수수료를 지불하고서라도 백화점 입점을 고집하였다. 하지만 파크랜드는 고품질의 합리적인 가격이라는 그들만의 고유 브랜드 아이덴티티를 유지하기 위하여 새로운 돌파구를 찾아야 했다. 양분화된 시장 체제 속에서 고민하던 파크랜드는 가두대리점¹⁴⁾이라는 새로운 유통망 형태를 발견하게 되었다.

하지만 이러한 가두대리점을 자사 역량으로 늘리는 데는 입지 선정 및 비용 관리 등의 측면에서 한계가 있었기 때문에 파크랜드는 대리점을 모집할 필요성을 느꼈다. 그러나 이제 막 시장에 뛰어 들어 브랜드 인지도가 거의 없는 남성복 브랜드의 대리점을 운영하겠다고 나서는 사람이 거의 없었다.



그림 4. 파크랜드 가두대리점의 내·외부 전경

14) 유통망 형태의 하나로 보통 백화점으로 대표되는 건물 안의 상점과 다르게 길거리 옆에 Shop이 있는 형태. 소비자들에게 쉽게 다가갈 수 있고, 노출도가 크다는 장점이 있다.



그림 5. 파크랜드의 위수탁 대리점 형태

당시 의류 대리점들 대부분은 대리점주가 직접 공장에서 공장도가격으로 사온 제품에 적정 이윤을 붙인 소비자 가격으로 판매를 하였다. 이는 제품이 잘 팔리지 않을 경우 대리점주들에게 재고에 대한 막대한 부담감을 주었다. 또한 재고 비용의 부담에 따른 수익률 저하로 공장에서 물건을 구입할 때도 대부분 외상으로 제품을 구입하였기 때문에 본사에서는 외상에 따른 위험을 줄이기 위해 큰 금액의 현금 담보¹⁵⁾를 요구하였다. 이처럼 많은 양의 재고와 현금 담보는 결국 대리점주들의 부담을 가속화 시켰고, 심지어 성공이 보장되지 않는 브랜드의 대리점 경영 기피 현상까지 보이는 실정이었다.

이에 파크랜드는 기존의 통상적인 계약방식을 탈피하여 보증금을 낮추고 재고부담을 덜어낸 위수탁¹⁶⁾ 대리점 계약 방식의 대안을 들고 대리점주들을 모집하기 시작했다. 이는 본사에서 대리점에게 제품을 무한정 공급해 줌으로써, 대리점주들은 제품의 관리 및 판매만 맡아서 하고, 판매한 제품의 양에 따라 본사에서 그 수수료를 지급하는 형식이다. 결국 전국에 파크랜드 대리점들은 기존의 대리점과는 차별화된 본사와 공장이 직접 관리하는 직영점이 되는 것이다. 이러한 위수탁 대리점의 형태는 타 대리점들이 가지는 재고에 대한 부담을 없앨 수 있었고, 공장에서 제품을 사오는 수고도 줄일 수 있었다. 물론 파크랜드도 대리점 모집에 있어 담보 제공의 조건¹⁷⁾을 내세웠지만 이는 당시 타 의류 대리점들이 제공하던 담보보단 훨씬 적은 금액이었다.

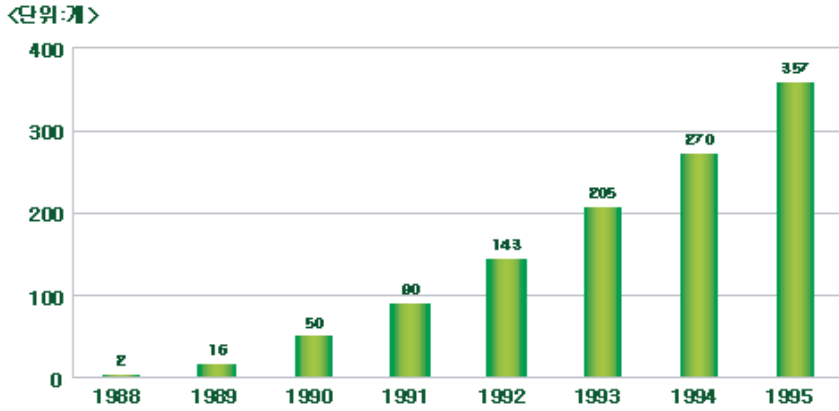
파크랜드는 초기 대리점을 모집하면서 최종심상권을 고집하지도 않았고, 매장의 크기에도 연연하지 않았다. 그 결과 읍, 군 단위의 시골에까지 대리점을 개설하였고, 전국 어느 곳에 가든지 파크랜드는 꼭 있다라는 말이 나올 정도에까지 이르게 되었다. 파크랜드의 이러한 다점포 전략은 곧 서민들의 생활 깊숙이 파고들 수 있는 자리를 마련하였고, 파크랜드의 브랜드 인지도를 높이는데 크게 기여하였다. 당시 남성복 외의 의류 시장에는 중저가격을 내세운 브랜드들이 하나 둘 생겨나기 시작했는데, 이들 브랜드들은 중저가격을 고수함에도 불구하고 화려한 인테리어를 유지하였기

15) 당시 브랜드 대리점을 오픈하기 위해서는 평균 3,000만 원 정도의 현금을 담보로 걸어야 했다. 이에 비해 파크랜드는 그보다 훨씬 적은 금액의 담보를 내 걸음으로써, 대리점주들로 하여금 재고부담을 덜어줄 뿐만 아니라 비용적인 측면에서도 어깨를 가볍게 해 주었다.

16) 물건의 소유가 점주에게 있는 것이 아니라 본사에 귀속되게 하여 점주에게는 위험부담을 줄이고 각 매장마다 판매량에 따라 수수료를 제공하는 형식

17) 당시 타 의류업체들의 대리점 담보금액은 1,000만 원을 웃도는 가운데 파크랜드는 500만 원 정도의 적은 금액으로 담보조건을 내세웠다.

표 5. 파크랜드 가두대리점 증가추이 '88~'95¹⁸⁾



때문에 소비자들은 그러한 매장에 대해 거리감을 느낄 수밖에 없었다. 하지만 파크랜드는 단순한 벽지에 밝은 조명 대신 형광등을 사용하는 등의 소박한 인테리어로 소비자들에게 한발 더 다가섬으로써 어디서나 쉽게 찾아볼 수 있고, 누구나 쉽게 들어갈 수 있는 공간을 만들어 내었다.

이처럼 소비자들의 생활 가장 가까운 곳에 있기 위한 파크랜드의 노력은 브랜드 런칭 이후 7년 만에 의류 브랜드 사상 유례가 없는 단독 브랜드로써 350여 개 대리점 확보라는 놀라운 성과로 나타났다.

2.2. 유통이 곧 경쟁력이다 — 직접 물류 시스템

파크랜드의 제품은 많은 소비자들에게 좋은 가격과 뛰어난 품질로 만족을 줌으로써 하루가 다르게 발전하였다. 기하급수적으로 늘어나는 소비자의 요구에 발맞춰 대리점들도 하나 둘 늘어나면서, 적시에 제품을 공급하기 위해서는 물류 시스템의 개선 역시 큰 과제였다. 하지만 당시 한국의 물류는 그다지 좋지 않은 상황이었다. 현재처럼 대외적으로 물류 인프라 구축을 위한 정부의 노력도 없었을 뿐더러 전문적으로 물류 일을 맡아 하는 택배회사 역시 없었던 실정이라 소포 및 정기 소화물 배송이 전부였다. 이런 열악한 상황에서 많은 타 의류업체들은 위탁 운송에 기댈 수밖에 없었는데, 이는 본사가 직접 관리하지 못하는 단점으로 인해 제품의 손상이나 유실 등의 사고가 빈번히 일어났다. 또한 당시 고가로 거래되던 화물 운송사와의 계약은 파크랜드의 제품에 거품을 불어 넣기엔 충분했다. 이러한 운영상의 문제들을 해결하기 위해 파크랜드는 직접 물류의 길을 택했다.

“당시 직접물류를 한다는 것은 대단한 모험이었습니다. 게다가 규모도 작은 중소기업으로써 직접 유통망을 가지고 시스템을 관리한다는 것은 위험적인 요소로 작용하기엔 충분했죠. 하지만 저희의 결정은 흔들리지 않았습니다. 고품질의 합리적인 가격이라는 파크랜드의 브랜드 아이덴티티는 단순히 말로만 이뤄

18) 2004년 현재 파크랜드의 전국 매장수에 대한 자세한 사항은 첨부자료 5번 참조.

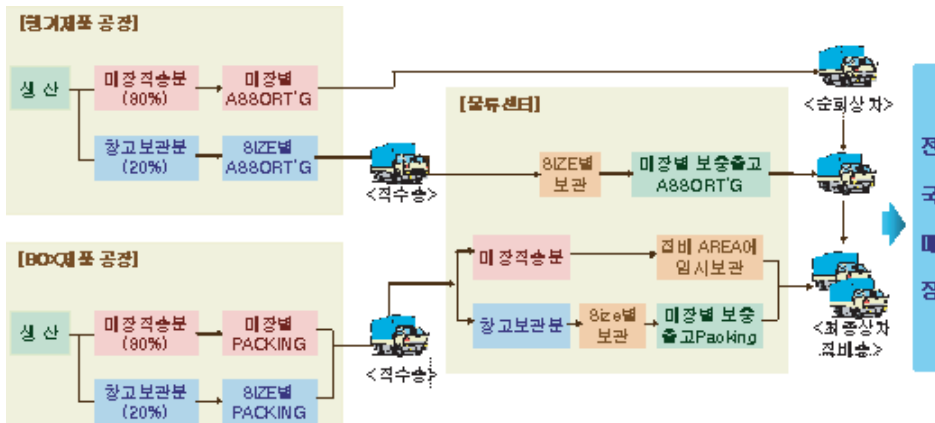


그림 6. 파크랜드 물류시스템 과정

지는 것이 아니었으니까요. 당시 의류업에서 최초로 시행했던 직접 물류였지만, 처음이라는 부담감만큼 품질 좋은 옷을 합리적인 가격에 제시하겠다는 파크랜드의 이념도 확고했었기 때문에 가능했던 일이라 생각합니다.”

(파크랜드 이창훈 상품본부장)

또한 위수탁 이라는 대리점 운영의 특성상 대리점의 제품들에 대한 관리가 더욱 중요하였고, 대리점내 재고량을 파악하여 적시에 부족한 부분을 채우기 위해서는 직접 물류를 관리하는 것이 더욱 효과적인 것이라고 판단하였다. 이렇게 해서 직배송을 시작하게 된 파크랜드는 기존의 화물차가 아닌 Top차¹⁹⁾를 이용하여 배송을 하였다. Top차는 공장에서 생산되어 나오는 모양 그대로 제품을 실을 수 있기 때문에 옷의 구김이나 손상이 거의 없어서 좋은 품질을 기대하는 소비자들에게 큰 만족을 줄 수 있었다. 또한 파크랜드는 직접 각 배송차량의 시간표를 계획하여 적어도 일주일에 한번은 꼭 매장에 들릴 수 있도록 관리함으로써 직접적인 대리점과의 연계를 통해 소비자들의 요구에 신속히 대응하였다.

이렇게 파크랜드는 생산공장, 회사 물류센터, 유통업체, 대리점으로 이어지는 기존의 유통과정에서 벗어나 생산공장, 파크랜드 물류센터, 대리점과 같은 3단계로 축소한 물류시스템을 구축하였다. 이를 통해 파크랜드는 유통 마진을 줄이고, 유통 비용의 절감에 따른 비용 최소화로 소비자들에게 고품질은 그대로 유지하면서 옷값 이외의 비용을 빼버린 좋은 가격으로 제품을 공급하였다.

3. 제품 생산에서 판매까지 파크랜드의 시스템은 과학입니다

위수탁 대리점이라는 독특한 유통망을 가지고 있던 파크랜드는 판매 및 재고량 확인을 통한 보

19) 일반 화물차와 구별되게 컨테이너 박스만한 크기의 화물공간을 보유하고 있으므로, 공장에서 생산된 모양 그대로 옷걸이에 걸려진 채 대리점까지 안전하게 제품을 운반할 수 있다는 장점을 가지고 있다.

다 신속하고 정확한 물류 배송을 위해 전국 매장에 퍼져있는 제품에 대한 관리를 자체적으로 수행하여야만 하였다. 그러나 파크랜드 직원이 전국에 퍼져있는 매장의 제품관리를 일일이 한다는 것은 불가능한 일이었다.

이런 문제를 해결하기 위해 파크랜드는 각 매장별로 판매일보를 작성하게 하였다. 판매일보는 그 날 판매한 제품의 품번과 사이즈, 판매수, 매출액 등을 상세히 기록하는 제품관리문서인데, 각 매장에서 영업이 끝나면 매일 이를 작성하여 본사에 Fax의 형태로 보내줌으로써, 각 매장별 재고관리와 함께 판매 실적까지 확인할 수 있었다. 이렇게 모여진 제품의 데이터들은 날짜별로 정리되어 품목별 판매 분석뿐만 아니라 색상 및 스타일, 소재별, 치수별 판매 분석 까지 다양한 자료로 활용되었다.

이러한 판매일보는 인터넷이 발달하고 네트워크²⁰⁾ 구축이 활성화되면서 파크랜드만의 종합정보시스템으로 발전하였다. 파크랜드는 이를 통하여 본사와 생산 공장, 매장 단위의 유통망 각각의 필요한 정보를 실시간으로 주고받으면서 신속하고 효율적으로 제품을 공급하였다. 뿐만 아니라 최근 들어 더욱 발전한 이 시스템을 통해 파크랜드의 임원은 1시간 간격으로 제품 생산량뿐만 아니라 판매 정보까지 휴대폰으로 전송받을 수 있게 되었다.

전국 400여 개의 매장을 공장과 본사에 직접 연결해 주는 종합정보시스템은 33,000종류에 달하는 치수별 제품 생산 및 판매 전 과정의 정보를 처리함으로써 반응생산시스템²¹⁾ 운영을 가능하게 만들었다. 이 시스템은 경기 동향과 패션경향, 영업정책 및 축적된 판매실적 데이터를 바탕으로 수요를 예측하는 것에서부터 시작된다. 이렇게 모여진 자료를 바탕으로 판매목표를 정하여 생산 및

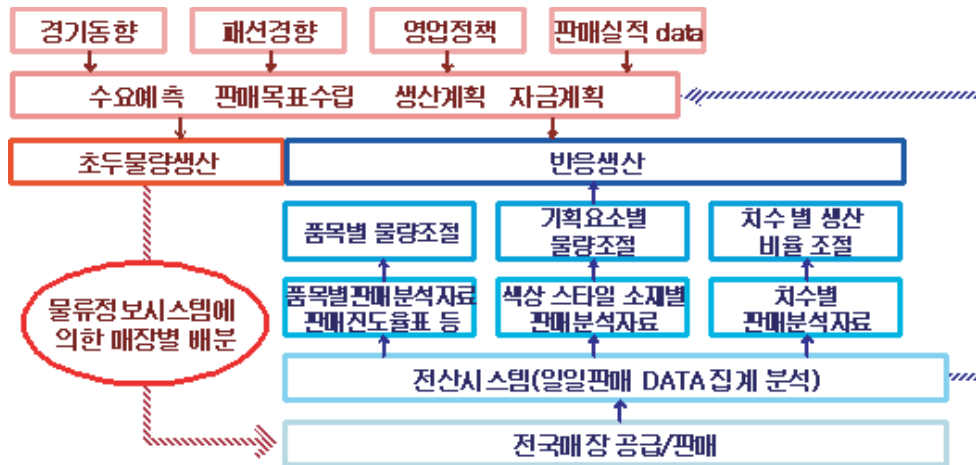


그림 7. 파크랜드 QRS 시스템 과정

20) 파크랜드 네트워크 구성에 관한 자세한 사항은 첨부자료 12번 참조.

21) QRS(Quick Respinse System). 제품을 시장에 조금만 미리 출시해 놓고 소비자들의 구매 동향을 재빨리 파악한 후 소비자들의 반응을 제품에 일른 반응을 해 본격적으로 제품을 생산하는 방식, 소비자 취향을 맞추게 돼 판매량을 늘릴 수 있으며 확일적으로 생산해 팔리지 않아 재고의 부담을 지는데 이런 재고 부담을 줄일 수 있는 장점이 있다.



그림 8. QRS 시스템을 통한 성과

자금계획을 수립한다. 계획이 수립되고 나면 먼저 초두물량을 생산하여 물류정보시스템에 의해 매장별로 배분한다. 그렇게 해서 판매된 제품은 목록으로 작성되어 매일 본사로 보내어 지는데, 본사에서는 전국에서 모인 판매 데이터를 가지고 다시 색상과 스타일 및 소재별, 품목별, 치수별 판매 분석을 한다. 이렇게 분석된 결과에 따라 각 제품별 생산비율을 조정하여 반응생산을 하는 것이다.

파크랜드는 이러한 반응생산시스템을 통하여 원자재 입고와 저장에 대한 이자를 연간 약 23여억 원 정도 절감할 수 있었고, 과대생산 혹은 과소생산으로 발생할 수 있는 리스크를 극소화하면서 판매율을 극대화시킬 수 있었다. 이렇게 해서 파크랜드는 상품 기획 및 생산에 이르는 비용절감²²⁾과 리스크를 감소함으로써 거품을 뺀 가격으로 소비자들에게 다가갈 수 있었다.

4. 파크랜드 사원은 하나입니다

4.1. 직원이 변해야 파크랜드가 변한다 — Top2000 운동

제품이 만들어 지고, 그 제품이 고객의 손에 닿기까지의 전 과정인 생산, 유통, 관리 시스템을 움직이는 것은 바로 파크랜드의 직원이다. 즉, “고품질의 옷을 합리적인 가격에 공급한다”라는 브랜드 아이덴티티를 모든 직원이 공유하고, 이를 실현하기 위하여 노력할 때 진정한 브랜드 아이덴티티의 가치가 창출되는 것이다. 이런 직원들의 의식운동의 일환으로 파크랜드는 제일 먼저 “Top2000운동”을 펼쳤다. Top2000운동의 목표는 첫째, 자기분야의 최고전문가, 둘째, Zero Defect²³⁾생활화, 셋째, 최고의 서비스정신 함양이었다.

22) QRS로 인한 간접인원절감내역에 관한 자세한 사항은 첨부자료 13번 참조.



그림 9. 파크랜드 Top2000 운동

생산 효율성을 극대화하고, 좋은 품질의 옷을 만들기 위해서는 각 부분별로의 책임의식과 전문적인 기술능력의 향상이 필요했다. 이에 파크랜드는 각 사원별로 자기 부문에 있어서 최고의 전문가가 되기 위해 스스로 노력할 수 있도록 미션을 내세워 동기를 부여시켰다. 뿐만 아니라 기업 전사적인 차원에서 그 미션에 대한 활동을 뒷받침 해줌으로써 단순히 기술적인 측면의 향상뿐만 아니라 개개인의 정신적 프라이드의 향상을 꾀하였다.

또한 작게는 사무실 내의 폐지부터 시작해 생산부분의 불량품, 기업 경영 정책의 불필요한 과다 지출 등에 이르기 까지 무의식중에 낭비하는 근무습관을 개선하고, 회사와 공장 내에서의 불필요한 지출과 비용을 ZERO로 만들자는 대대적인 ZERO Defect운동을 펼쳤다. 이는 각 사무실부터 생산현장에 이르기까지 세부적인 실천사항을 기록하여 잘 보이는 곳에 붙여 둠으로써 사원들 각자가 작은 일부터 생활화 할 수 있도록 힘썼다.

그리고 파크랜드에 끊임없는 성원을 보내주는 고객들에게 단순히 좋은 제품, 좋은 가격으로 보답하는 측면뿐만 아니라 보다 높은 수준의 서비스로 보답하기 위해 사원들의 작은 행동 하나하나에서부터 고객을 생각하는 서비스 정신을 함양함으로써 파크랜드의 가치를 고객들에게 전달하기 위해 노력하였다.

4.2. 정리정돈의 습관화를 통해 효율성을 높이자 — 5S운동

파크랜드는 Top2000운동에 이어 Toyota 자동차의 5S운동²⁴⁾을 벤치마킹한 의식혁신 운동을 시작하였다. 5S는 정리, 정돈, 청소, 청결, 습관화를 본사 직원뿐만 아니라 생산 공장의 작업원들까지 기업 내에서 전사적으로 정리정돈의 습관을 길러 보다 쾌적한 환경 아래 일의 효율성을 높이자는 데 그 의미를 두고 있다.

“사람은 환경의 지배를 받기 마련입니다. 정리, 정돈, 청소, 청결, 습관화 5S 없이는 품질도, 생산성도 있을 수 없다고 판단했습니다. TOP2000을 통해서 직원 스스로 전문가다운 의식을 가지게 되었다면, 그

23) 사무실 및 생산 공정 부문에서 결점을 ZERO의 상태로 만들고, 쓸데없는 추가 비용을 없애자는 취지의 운동.
 24) 5S 운동은 일본의 도요타 자동차에서 JIT시스템을 구축할 때 사용하였던 방법중의 하나로서 제품을 생산하는데 불필요한 비용을 최대한으로 줄이기 위한 운동이다. 즉 정리, 정돈, 청소, 청결, 습관화의 일본어 발음을 영어약자로 표현한 5S의 실천을 통하여 작업장 내에서 발생하는 결함과 비용을 0으로 만들고자 하는 운동.



그림 10. 파크랜드 5S운동

것을 확장한 5S운동을 통해 직원들의 의식을 하나로 합체하여 지속가능한 성장의 핵심동력을 만들어나가 고자 했습니다.”

(파크랜드 김규학 상품개발팀장)²⁵⁾

이러한 이병걸 회장의 의식공유와 합체에 대한 강한 의지 아래서 파크랜드는 회사 전체에 5S정 신을 이룩하기 위한 노력을 하였다. 5S 운동을 효율적으로 실천하기 위하여 사무, 공장, 물류, 매 장 등으로 분류하여 분야별로 5S 운동을 추진하였다. 특히 제품을 생산하는 각 공장에서는 5S 운 동뿐만 아니라 업무개선제도²⁶⁾까지 실시하였으며, 매달 실적평가회²⁷⁾를 열어 그 효과에 대해 평가 하면서 생산효율성과 품질 향상을 위해 노력하였다.

파크랜드의 전사적인 5S 운동은 단순히 직원들에게만 강조했던 의식혁신 운동이 아니었다. 그러 한 직원들의 노력을 지원하기 위해 회사 정책적으로도 노력을 아끼지 않았다. 무엇보다도 쾌적하 고 깔끔한 사무환경을 만들기 위해 여러 문제점들을 개선하였는데, 태화섬유 시절부터 쓰여 오던 건물들은 많이 낡아 있던 상태라 아름다운 직장을 만들기 위해 외관 건물의 모습을 개조하였다. 뿐만 아니라 내관상으로도 역시 보다 편리한 생활을 위해 사무실의 동선을 활용한 배치라든지 화장 실이나 탈의실 등의 시설을 보수하였다. 특히 헬스클럽이나 탁구장을 통해 직원들이 건강에 대해 좀더 신경 쓸 수 있도록 배려하였고, 탁아소 형태의 유아원을 만들어 여직원들이 보다 편한 마음으 로 일에 전념할 수 있도록 하였다.

25) 2004년 8월 25일. 제2공장 방문. 김규학 상품개발팀장과의 인터뷰 중. 차후 인터뷰에 대한 언급이 없는 부분까지는 위와 같은 김규학 상품개발팀장과의 인터뷰를 인용.

26) 품질, 공정, 설비, 제도 항목에서 업무를 평가하고 개선하는 제도. 생산부분 연도별 개선 제안 실적 및 제안 효과에 대한 세부 금액 내역에 관한 내용은 첨부자료 15번 참조.

27) 매달 종합실적 및 불량수 및 반품량을 체크하고 실적을 평가해서 보고하는 제도. 첨부자료 16번 참조.

DISCIPLINE III. COMMUNICATE: 브랜드 아이덴티티 전달하기

1. 위기를 기회로 전환하라

파크랜드는 “고품질의 합리적인 가격”이라는 차별적 브랜드 아이덴티티를 전략적으로 구축하여 새로운 방법으로 소비자들에게 접근함으로써 부풀어 있던 남성복 내수시장에서 조금씩 자리 잡아 나갔다. 하지만 단순히 그런 차별적 브랜드 아이덴티티만으로는 장기적인 성장을 이룩하는데 한계가 있었다. 생산설비에 대한 투자를 통해 좋은 제품을 만들어 소비자들의 까다로운 입맛을 맞추긴 하였지만, 소비자들에게 한 걸음 더 가까이 다가가기 위해서는 강력한 브랜드 아이덴티티를 바탕으로 한 커뮤니케이션 활동이 필수조건이었기 때문이다. 또한 대부분의 남성복 브랜드들이 수도권에 위치해 많은 소비자들에게 쉽게 다가갈 수 있는 반면, 파크랜드가 부산에 위치하고 있는 점은 생각보다 큰 약점으로 작용하였다. 이렇게 하여 파크랜드는 기존의 구전 마케팅에 의존해 오던 부분을 과감히 혁신하여 보다 적극적으로 소비자들에게 파크랜드를 알리고, 파크랜드의 위치를 보다 확고히 하기 위한 브랜드 커뮤니케이션 방안을 모색하였다.

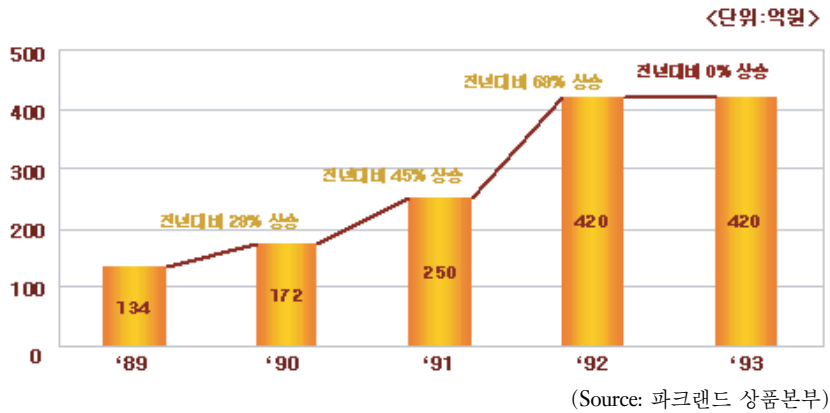
당시 대부분 남성복 브랜드들은 소비자들의 감성을 자극하는 매체전략을 통하여 남성적인 강인한 이미지를 어필하면서 그들만의 자리를 잡아가고 있었다. 이는 소비자들로 하여금 그 제품을 통한 자기만족 및 자아실현의 욕구를 끌어내는 데 성공적이었다. 이에 파크랜드 역시 “자신 있는 남성의 표현, 파크랜드”라는 슬로건을 내 걸고, 1991년 매체광고를 시작으로 대대적인 커뮤니케이션

남성패션, 파크랜드
첨단 기술과 자동화가 이룩해 낸
의류 전문 기술 산업체, 태화섬유 파크랜드
자신 있는 남성의 표현. “파크랜드 또 만나요.”



그림 11. 파크랜드 매체광고 1—“파크랜드, 또 만나요.”

표 6. 파크랜드 매출 증가 추이('89~'93)



활동²⁸⁾에 들어갔다.

이렇게 시작한 파크랜드의 광고전략은 소비자들에게 파크랜드를 알림으로써 보다 많은 고객을 확보할 수 있는 기점을 마련해 주었다. 뿐만 아니라 중소기업이라는 한계점을 극복하고 전국적인 커뮤니케이션 활동의 장을 열었다는 점에서 높이 평가되었다. 하지만 당시 거대한 대기업 브랜드들이 굳건히 자리를 지키고 있던 남성복 시장에서 이제 막 뛰어든 작은 중소기업체인 파크랜드의 광고는 많은 사람들에게 비교의 대상으로 작용되었다. 결국 대기업과 중소기업 사이에서 특별한 차이점을 발견하지 못한 소비자들은 자연스럽게 브랜드 인지도가 높고, 신뢰가 쌓여있는 대기업을 선택하였다. 중소기업으로써 전국적인 광고를 펼치겠다 쉽지 않은 결정을 내렸던 파크랜드는 꾸준히 증가하던 매출액이 1993년에는 전년과 대비해 0% 증가라는 결과를 보임으로써 성장의 위기를 맞게 되었다.

2. 중소기업으로서의 약점을 강점으로 활용하라

파크랜드는 “자신 있는 남성의 표현, 파크랜드” 편의 광고가 실패로 돌아감에 따라 보다 적극적인 브랜드 커뮤니케이션의 필요성을 느꼈다. 하지만 기존의 탄탄한 기업 이미지와 풍부한 자본력을 보유한 대기업과는 다르게 막대한 비용을 들여 커뮤니케이션 활동을 펼치기에는 중소기업이라는 한계가 발목을 잡았다. 그렇다고 해서 포기할 수는 없었다. 탄탄하게 구축한 브랜드 아이덴티티를 바탕으로 차별화 되고 경쟁력 있는 브랜드 컨셉을 바탕으로 소비자들의 머릿속에 자리 잡는 잡는 것만이 중소기업으로써의 한계를 극복하고, 지금의 위기를 헤쳐 나올 유일한 방법이라 생각했다.

28) 파크랜드의 연도별 광고현황에 대한 자세한 내용은 첨부자료 17번 참조.

“더 큰 곳을 향해 파크랜드는 모험을 시작했습니다. 하지만 그 모험이 헛되게 할 수는 없었죠. 커뮤니케이션 활동이라는 것이 적지 않은 비용을 필요로 하였고, 저희는 최대한 짧은 시간 안에 최대한의 효과를 내는 것으로 비용을 조금이나마 줄여야 했습니다. 짧은 시간에 가장 넓게 퍼져 소비자의 머릿속에 확고한 자리매김을 할 수 있는 방안을 말합니다. 그래서 저희가 선택한 것이 바로, 모두가 감성적으로 접근할 때 이성적으로 접근하자는 것이었습니다.”

(파크랜드 황우현 마케팅팀장)²⁹⁾

기존 의류업체들이 소비자들의 감성에 맞춘 브랜드 컨셉으로 커뮤니케이션을 실행할 때에 파크랜드는 그들과 다른 차별적 방법을 모색하였고, 기존의 감성적 브랜드 컨셉에 효과적으로 대응할 수 있는 독특하고 경쟁력 있는 브랜드 컨셉을 찾아내기 위해 노력했다. 이에 파크랜드는 브랜드 아이덴티티에 대한 직접적인 언급을 통하여 소비자들에게 이성적으로 다가가 그들의 머릿속에 파크랜드만의 자리를 만들자는 방향을 잡게 되었다. 그리하여 ‘가격에 거품을 뺐습니다.’, ‘파크랜드는 첨단 과학이 만듭니다.’ 라는 감성이 아닌 이성에 소구하는 파크랜드식 브랜드 컨셉을 기획하였고, 단계적으로 범캠페인적 커뮤니케이션 활동을 펼쳐나가기 시작했다. 또한 광고 캠페인의 지속성을 부여하기 위해 파크랜드를 가장 잘 표현할 수 있는 “좋은 옷, 좋은 가격”이라는 슬로건을 내걸어 일관되게 관리해 나감으로써 커뮤니케이션의 효과를 보다 높이고자 하였다.

3. 파크랜드의 차별된 핵심 아이덴티티를 알리자

3.1. 소비자들의 마음을 잡아라 — 가격 경쟁

1990년대에 들어서면서 한국의 의류시장은 기성복의 비중이 증가함과 동시에 급속한 경제발전의 여파로 하루가 다르게 물가가 상승하였고, 이는 결국 과소비로 이어져 옷값은 천정부지로 뛰어 올라 있었다. 이에 소비자들의 구매패턴 및 욕구에 있어서도 많은 변화를 보였는데, 상대적으로 유명브랜드에 대한 선호경향이 높기는 했지만 그들의 높은 가격에 대한 불만의 목소리가 여기저기서 불거져 나오기 시작했다. 이에 따라 소비자들은 고가품을 할인된 가격으로 구매하거나 중저가 제품을 선호하는 등 점점 실속 있는 소비를 추구하였다.

이러한 시장상황을 바탕으로 파크랜드는 “가격에 거품을 뺐습니다.”라는 차별적인 브랜드 컨셉을 구축하였다. 이를 바탕으로 과도하게 부풀어 있던 옷값에 대한 불만이 가득 차 있던 소비자들의 가려운 곳을 긁어줌으로써 파크랜드 제품의 특성을 효과적으로 설명하였다.

요즘 옷값이 너무 부풀어 있지 않습니까?

이게 다 거품 때문입니다.

파크랜드는 가격의 거품을 뺐습니다. 옷값은 옷을 만드는데 써야 합니다.

좋은 옷, 좋은 가격 파크랜드

29) 2004년 9월 2일. 파크랜드 본사 방문. 황우현 마케팅팀장과의 인터뷰 중. 차후 인터뷰에 대한 언급이 없는 부분까지는 위와 같은 황우현 마케팅팀장과의 인터뷰를 인용.



그림 12. 파크랜드 매체광고 2 — “거품” 편

이처럼 파크랜드는 당시 부풀어 있던 고가의 남성복 시장 전체를 상대로 도전장을 던졌고, 이는 결국 소비자들의 요구와 적절히 맞아 떨어져 더욱 그 가치를 발휘하게 되었다. 대부분의 남성복 브랜드들이 패션을 이야기할 때 파크랜드는 이성적 소구로 남성복 시장에 정면으로 승부수를 던졌다. 패션은 감성적 소구로만 여겼던 의류시장의 반응은 냉대했지만 소비자의 선택은 그 반대였다. 파크랜드는 부담 없는 가격의 남성복을 구매하고 싶은 고객의 잠재된 욕구를 적극 환기시키고, 기존 유명브랜드의 가격 비합리성에 대한 사회적 공감을 불러일으킴으로써 통쾌한 승전고를 울릴 수 있었다.

3.2. 파크랜드의 강점을 알려라 품질 경쟁

파크랜드의 광고는 일회성으로 끝낼 수 있는 것이 아니었다. 장기적인 목표를 세우고 범캠페인 적으로 커뮤니케이션 활동을 펼쳐나가겠다는 생각을 가지고 있던 파크랜드는 더 이상 가격적인 메리트도 소비자들의 욕구를 충족시키면서 파크랜드의 가치를 높이는데 한계가 있다는 것을 느꼈다. 결국 파크랜드는 합리적인 가격과 더불어 또 다른 강점인 좋은 품질 측면을 함께 소비자에게 알려야겠다는 생각에 이르르게 되었다.

그리하여 파크랜드는 브랜드 아이덴티티 구축의 가장 핵심이 되었던 첨단 자동화 시스템을 소비자들에게 설명하여 파크랜드 제품의 품질의 우수성을 전달하고자 하였다. 이는 “첨단 정밀공학으로 만들어지는 파크랜드”라는 브랜드 컨셉을 통하여 합리적인 가격에 좋은 품질을 겸비한 누구도 모방할 수 없는 제품이라는 이미지를 소비자들의 기억 속에 상기시킬 수 있었다.

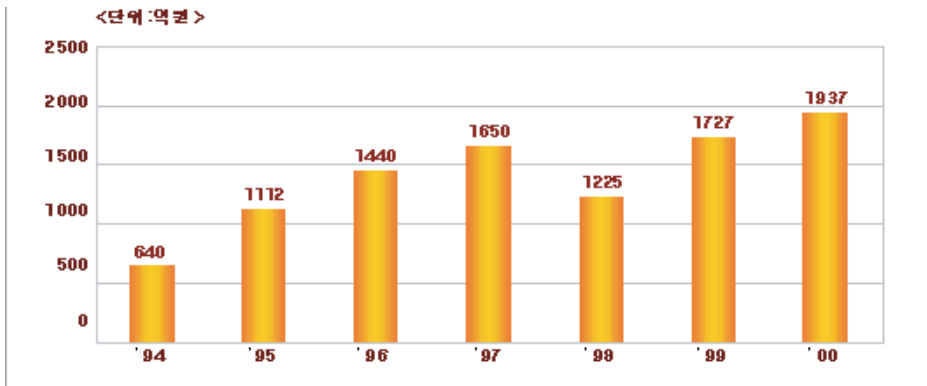
누가 패션을 사양산업이라고 하는가!
 파크랜드는 한국의 패션을 첨단 정밀 공학으로 바꾸었습니다.
 첨단 정밀 공학으로 만들어지는 파크랜드
 정말 좋은 옷을 만드는 첨단 기술로 파크랜드는 옷값의 거품을 뺐습니다.
 옷 맛 참 좋다. 좋은 옷, 좋은가격 파크랜드

이와 같이 ‘첨단 정밀 공학으로 만들어지는 파크랜드’라는 브랜드 컨셉을 바탕으로 파크랜드가



그림 13. 파크랜드 매체광고 3 — “첨단정밀공학” 편

표 7. 파크랜드 매출 증가 추이



(Source: 파크랜드 상품본부)

대량 생산되는 단순히 가격만 싼 남성복이 아니라 세계적인 기술로 만들어지는 우수한 품질의 옷이라는 것을 첨단직영공장의 실체를 통해 보여주었다. 이 캠페인을 통하여 파크랜드는 그 전까지 소비자의 머릿속에 품질에 대한 의심 섞인 인식을 불식시켜 나갔다.

이런 파크랜드의 품질 캠페인은 파크랜드의 고객들에게 품질에 대한 신뢰와 믿음을 주었으며 이것은 소비자의 지속적인 구매로 이어졌다. 1997년 절대적인 경기 불황 시점인 IMF시기였음에도 불구하고 파크랜드는 타 의류업체들에 비해 타격을 줄일 수 있었으며 1998년 1,450억 원, 1999년 1,765억 원 2000년도에는 2,100억 원의 매출을 올리면서 대한민국 대표남성복 브랜드로 확고히 자리매김했다.

3.3. 신뢰를 바탕으로 한 모델 커뮤니케이션

파크랜드는 소비자들에게 고품질의 합리적인 가격이라는 브랜드 아이덴티티를 알리기 위해 이 성적인 소구를 통하여 소비자들에게 접근함으로써 상당한 성공을 이루었다. 그렇다면 과연, 파크



그림 15. 파크랜드 브랜드 커뮤니케이션

랜드가 단순히 이러한 이성적 소구만을 바탕으로 브랜드 커뮤니케이션에서 성공하였을까? 브랜드 커뮤니케이션 활동은 그렇게 쉽게 파크랜드에게 성공의 자리를 내줄 호락호락한 상대가 아니었다. 아무리 차별적인 방법을 사용해 이성적으로 접근한다 해도 패션이라는 특성 아래 감성적인 측면을 간과할 수 없었던 것이다.

이에 파크랜드는 그들의 차별적 브랜드 아이덴티티를 가장 효과적으로 전달할 수 있는 감성적 요소를 찾기 시작했는데, 그것은 바로 모델을 바탕으로 한 신뢰감 구축이었다. 가격과 품질을 컨셉으로 커뮤니케이션을 펼칠 때 이를 소비자들이 믿을 수 있도록 하는 것이 관건이었다. 특히 파크랜드는 그동안의 적은 광고노출로 인한 기업 인지도가 낮았기 때문에 신뢰도가 부족했고, 이에 소비자들에게 믿을 수 있는 브랜드라는 인식을 심어줄 필요가 있었다. 파크랜드는 이를 해결하기 위하여 당시 한창 최고의 주가를 올리고 있던 박상원을 모델로 설정하였다. 자칫 지루하게 흘러갈 수도 있을 이성적 커뮤니케이션을 박상원이라는 빅모델을 통해 감성적으로 승화시켜 소비자들에게 부담 없이 다가갈 수 있으리라 판단했기 때문이다.

이러한 파크랜드의 예상은 적중하였다. 파크랜드는 메시지 어필에 있어서는 패션이나 멋과 같은 감성적인 차원보다는 사람들의 신사복에 대한 인식을 가격과 품질 쪽으로 유도하는 방향에서 전개해나가면서도 박상원이라는 빅모델을 통해 신뢰감을 확보하였다. 모델 박상원 자체가 갖는 퍼스널리티인 진솔함, 솔직함이 파크랜드가 전달하고자 하는 제품 및 광고 컨셉과 잘 부합되어 브랜드 신뢰도가 향상됨과 동시에 인지도 또한 높일 수 있었다. 동시에 TV 및 라디오, 신문 등과 같은 광고 노출도가 높은 매체를 중심으로 활용함으로써 대기업에 비해 중소기업이 표현하는데 한계를 가지는 품격과 신뢰성 향상에 큰 기여를 했다.

DISCIPLINE IV. SUCCESS: 파크랜드, 가치창출의 장을 열다

의류 시장의 포화상태에 접어들었던 1980년 대 후반 파크랜드는 OEM생산 수출 방식에서 벗어나 내수 시장에 뛰어들었다. 세계 유명 브랜드 제품을 만들어 수출해 오던 파크랜드는 뛰어난 기술력만은 자부하고 있었지만 그것만으로는 치열한 경쟁에서 살아남기 힘들었다. 특히 당시 대부분의 남성복 시장은 대기업들이 주름잡고 있는 상황이었다.



그림 16. 파크랜드 브랜드 아이덴티티 구축 과정

치열한 경쟁 속에서 살아남기 위해서는 대기업의 성장 전략과 중소기업의 성장 전략이 같을 수는 없다. 파크랜드가 대기업과의 싸움에서 이기기 위해서는 그들과 차별적인 방법으로 소비자들에게 접근함으로써 그 위치를 확고히 할 필요가 있었다.

그 전략을 뒷받침 하는 것이 바로 고품질의 합리적인 가격이라는 파크랜드만의 차별적 브랜드 아이덴티티였다. 즉 파크랜드는 대화섬유 시절 인정받은 기술력을 바탕으로 양분화된 비합리적 시장의 구조에 따른 소비자들의 불만의 목소리를 알아차림으로써 시기적절한 니치시장 공략과 함께 파크랜드만의 탄탄한 브랜드 아이덴티티를 구축하였던 것이다. 파크랜드는 이렇게 구축한 파크랜드의 브랜드 아이덴티티의 실현을 위하여 생산부문에서부터 유통, 판매 및 직원 의식 부문까지 전사적 실행 방안을 모색하였다. 파크랜드의 모든 길은 고품질의 합리적인 가격이라는 차별적 브랜드 아이덴티티로 통했다.

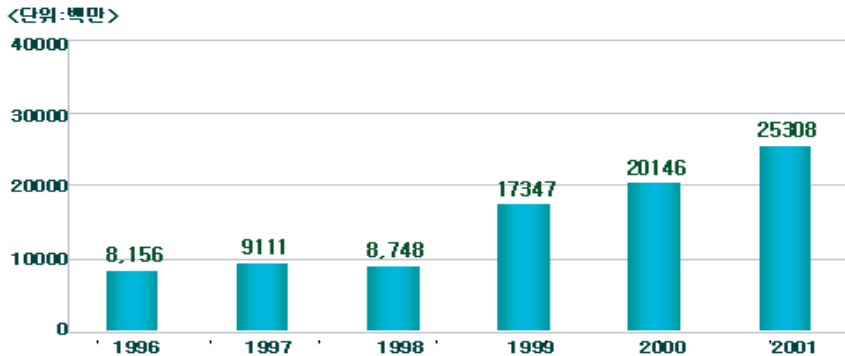
파크랜드는 값싼 인건비의 실현을 위해 중국 및 동남아 시장으로 생산 공장을 이전하는 대신에 첨단 자동화 설비를 도입함으로써 가공비 문제를 해결함과 동시에 고품질의 균일성을 보장하고자 하였다. 또한 위수탁 형태의 가두대리점을 운영하면서 직접 물류 시스템을 통해 저가격을 실현하고, 좋은 품질의 제품을 소비자들에게 전달할 수 있게 하였다. 뿐만 아니라 반응생산시스템을 통해 생산 외 거품 비용을 제거하고 적시 적절한 생산량 조절을 통해 효율성을 높일 수 있었으며, 5S를 바탕으로 한 대대적인 직원 의식 혁신 운동을 통해 보다 나은 서비스를 제공하고자 노력하였다.

이러한 파크랜드의 브랜드 아이덴티티의 실행방안은 곧 차별적 브랜드 커뮤니케이션의 활동으로 이어졌다. 중소기업이라는 약점을 최대한 보강하고 보다 많은 사람들에게 보다 빠르게 파크랜드의 브랜드 아이덴티티를 알릴 필요성이 있었다. 이를 위해 파크랜드는 가격과 품질에 대한 직접적 언급을 통해 소비자들에게 이성적으로 다가갔다. 그와 동시에 모델 박상원을 통해 감성적 측면을 적절히 조화함으로써 소비자들의 머릿속에 파크랜드라는 자리를 확고히 했다.

대한민국 남성 15명 중 1명은 파크랜드 제품을 입고 있다고 해도 과언이 아니다. 이렇게 철저하게 시장의 흐름을 분석하고 소비자의 니즈를 받아들였던 파크랜드는 탄탄하게 다져진 강력한 브랜드 아이덴티티를 바탕으로 이제 세계적 경쟁력을 갖춘 글로벌기업으로의 재도약을 준비하고 있다.

21세기는 브랜드 경쟁시대이다. 그만큼 많은 기업들이 브랜드의 중요성을 인식하고, 보다 강력한 브랜드 아이덴티티를 구축하기 위해 변화를 시도한다. 하지만 튼튼한 브랜드 아이덴티티 구축

표 8. 파크랜드 당기순이익 추이



(Source: 파크랜드 상품기획팀)

만이 그 기업의 성공을 결정짓는 것은 아니다. 잘 만들어진 브랜드 아이덴티티를 소비자들에게 알리고, 이미지화 시켜 고객의 지각 속에 그들만의 자리를 확고히 잡는 커뮤니케이션 역시 간과할 수 없다. 파크랜드는 확고한 브랜드 아이덴티티 구축 뿐만 아니라 효과적인 커뮤니케이션 활동을 통해 그 성공에 한 걸음더 일찍 다가갈 수 있었다.

요즘 많은 중소기업들이 브랜드의 중요성을 깨닫고, 자가 브랜드를 만들어 치열한 경쟁 속에 자신들만의 위치를 잡기 위해 노력하지만, 그것은 비단 시장에서의 위치만을 말하는 것은 아니다. 결국 그들이 경쟁하는 장소는 시장이 아닌 소비자들의 지각속인 것이다. 소비자들의 지각 속에 강력하게 뿌리내리기 위해서는 보다 차별적인 확실한 커뮤니케이션 방안이 필요하다. 그러나 무엇보다도 중요한 것은 강력한 브랜드 아이덴티티를 바탕으로 한 그 세부 실천사항에 대한 확실한 사전 준비만이 커뮤니케이션의 성공을 보장해 줄 수 있다는 것이다.

파크랜드의 강력한 브랜드 아이덴티티는 소비자들의 지각 속에서 더 큰 힘을 발휘하였다. 시장에서만의 니치공략이 아닌 소비자 지각 속에서도 니치를 공략하여 파크랜드의 자리를 확고히 잡아갔던 것이다. 대기업이 대부분의 시장 구조를 지배하고 있는 지금, 파크랜드의 강력한 브랜드 아이덴티티를 기반으로 한 차별적 브랜드 커뮤니케이션 방안은 중소기업으로써 가속화되는 경쟁사회에 그들만의 자리를 잡아 나갈 수 있는 방법에 대해 좋은 시사점을 제공해 준다. 나아가 대기업과 중소기업이 함께 대한민국을 이끌어 나가는 아름다운 경쟁사회의 모습을 이룩하는데 기여할 것이다.

Epilogue 파크랜드, 토탈의류업체의 No.1을 위한 새로운 도약

최근 지속되는 경기침체 및 주 5일 근무제 실시 등으로 경제 및 문화 환경이 변화하면서 국내 패션 의류시장 역시 주요한 영향을 받고 있다. 이에 주 5일 근무를 통한 여가 문화환경이 확대되면서 의류 시장 전반에 걸쳐 캐주얼이 혼합된 제품들이 대거 등장하고 있다. 또한 다양해지는 소비자들의 요구를 충족시키기 위해 많은 의류업체들이 브랜드 다각화를 시도하고 있다. 또한 기존의 대리



그림 17. (주)파크랜드의 다각화된 허위 브랜드들

점체제와 백화점체제로 양분화 되어 있던 유통경로가 대형마트뿐만 아니라 홈쇼핑, 온라인에까지 확대되면서 보다 세부적인 유통 전략이 필요해 지고 있다.

1988년 남성복 전문업체로 시작한 파크랜드는 성공적인 브랜드 아이덴티티 구축으로 현재 남성복 시장에서 큰 위치를 차지하고 있지만, 이러한 시대적 변화 역시 무시할 수는 없는 상황이다. 더구나 경기변동에 가장 민감하게 반응하는 남성복 시장은 장기적인 경기침체로 인하여 시장 축소현상이 불가피해 지고 있게 때문에 브랜드 다각화의 필요성이 더욱 높아지고 있는 것이다. 이에 파크랜드는 전문 캐주얼 브랜드인 크렌시아를 2000년에 선보이는 것을 시작으로 여성복 및 제화에 이르기까지 패밀리 브랜드로서의 자리를 조금씩 잡아가기 시작했다. 또한 남성복 내에서도 소비자들의 다양한 욕구를 반영한 브랜드 다각화 전략을 펼침으로써 젊은 남성성장 캐주얼 브랜드인 J. HASS를 비롯해 대형할인 마트 입점을 겨냥한 정장 캐주얼 파크랜드 옴까지 다양한 제품군³⁰⁾의 성장을 도모하고 있다.

이렇게 파크랜드는 시대적 흐름에 발맞춰 소비자들의 변화하는 욕구와 다양한 유통경로를 통한 브랜드 다각화를 시도하였고, 이러한 파크랜드의 패밀리 브랜드 전략은 앞으로도 계속 될 예정이다. 이런 시점에서 파크랜드가 앞으로의 성장발전에 보다 큰 시너지 효과를 발휘하기 위해서는 그들의 성공을 탄탄히 뒷받침해 주었던 차별적 브랜드 아이덴티티 구축을 바탕으로 각각의 브랜드의 개별 특성을 고려한, 보다 확고하고 강력한 통합 브랜드 아이덴티티를 구축하고 개별 브랜드 포트폴리오를 구상해 나갈 필요성이 있다.

파크랜드는 현실에 안주하지 않는다. 중소기업의 위기와 약점을 기회와 강점으로 승화시켜 보다 안정적인 성장의 결과를 이룩할 수 있었던 파크랜드는, 그들이 이룩해 놓은 강력한 브랜드 아이덴티티를 바탕으로 시시각각 변하는 시장상황과 소비자의 니즈에 보다 빠르고 효과적으로 대응하고, 그들이 가진 장점을 적극 활용하여 위대한 기업으로 거듭나기 위해 항상 변화하고 노력할 것이다.

토의주제 I. 파크랜드의 핵심 성공 요인 및 한계점 도출

1. 국내 의류산업 특성 및 남성복 시장의 성격

30) 2000년 9월에 런칭된 10~20대 초반의 유니섹스 브랜드인 크렌시아, 2001년 9월에 런칭된 25~30세의 고객층을 겨냥한 캐주얼 정장 캐주얼 브랜드인 J.HASS, 2004년 3월에 런칭된 30~40대 정장 캐주얼로써 대형마트 입점 위주 브랜드인 파크랜드 옴 등의 다양한 제품군.

2. 1980년대 남성복 시장 환경 분석 및 파크랜드 브랜드 전략
3. 파크랜드 브랜드 아이덴티티 확립 및 구축
4. 브랜드 아이덴티티를 바탕으로 한 차별적 브랜드 커뮤니케이션
5. 남성복 시장 동향 파악 및 파크랜드 브랜드 아이덴티티가 가지는 한계점

토의주제 II. 파크랜드의 브랜드 아이덴티티의 한계점 및 그 극복 방안

1. 파크랜드 브랜드 다각화 전략 및 한계점 분석
2. 경영철학을 바탕으로 한 (주)파크랜드의 기업 아이덴티티 구축
3. (주)파크랜드의 기업 아이덴티티 확립 및 구성요소
 - 3.1. MI(mind identity)
 - 3.2. BI(behavior identity)
 - 3.3. VI(visual identity)

토의주제 III. 파크랜드의 효율적 브랜드 자산관리 방안 수립

1. 파크랜드 향후 전략 및 브랜드 매트릭스 구조 분석
2. 파크랜드의 브랜드 매트릭스 구조 문제점 분석 및 전략 제시
3. 파크랜드 브랜드 다각화 전략의 단계적 실행 방안
 - 3.1. 남성복 제품군의 자원과 역량의 재배분
 - 3.1. 각 제품군별로의 체계적인 브랜드 포트폴리오 전략
 - 3.2. 각 브랜드별 확고한 위치 구축

그림 A1. 파크랜드의 브랜드 아이덴티티 구축 과정

표 A2. 파크랜드 제품 브랜드 매트릭스

표 A3. 파크랜드 제품 브랜드 매트릭스 구조

토의주제 I. 파크랜드의 핵심 성공 요인 및 한계점 도출

1. 국내 의류산업 특성 및 남성복 시장의 성격

국내 의류산업은 국민 생활에 필수적인 기본 산업으로서 경제성장의 주축을 담당하며 1980년대 중반까지 수출위주의 산업구조를 형성하고 있었다. 그 이후 중국 등 후발국들의 의류 수출시장 진입으로 국내 의류업체들의 국제시장에서의 역할이 축소되었고, 한편으로 경제성장을 통해 국민소

특이 향상되면서, 국내 의류산업은 소비자 욕구가 반영된 내수 위주의 패션 브랜드 사업으로 변모하였다. 국내 남성복 시장은 경기변동에 가장 민감하게 반응하는 시장으로 현재 약 200여 개의 업체들이 경쟁하고 있으며, 제일모직, LG패션, 캠프리지 등 대기업 브랜드 및 파크랜드, 세정 등 중저가 브랜드들이 시장을 주도하고 있다. 남성복 시장 고객은 비교적 브랜드 충성도가 높은 특징을 가지고 있고, 신뢰도가 높고 낮은 브랜드를 구입하는 경향이 뚜렷해 대형 브랜드 위주의 구매가 이루어지고 있다.

2. 1980년대 남성복 시장 환경 분석 및 파크랜드 브랜드 전략

1980년대에 들어서면서 대한민국의 성장을 주도해 오던 경공업의 국제 경쟁력 상실로 인해 많은 경공업체들이 내수사업으로 발길을 돌렸다. 이에 파크랜드 역시 대화섬유 시절 인정받은 기술력을 바탕으로 국내 남성복 시장에 발을 담그게 되었다. 당시 남성복 시장은 고품질, 고가격의 대기업 중심의 백화점 브랜드들과 저품질, 저가격의 재래시장 브랜드의 뚜렷한 양극화 구조를 보이면서 많은 남성복 브랜드들이 난립하고 있었다. 이러한 시장상황 아래서 파크랜드의 가장 큰 관건은 바로 파크랜드만의 확고한 자리를 잡는 것이었다. 이에 파크랜드는 고품질 고가격의 대기업 형태의 남성복 시장과 저품질 저가격의 재래시장 사이의 틈새를 노린 고품질 중저가격 시장을 공략하였다.

3. 파크랜드 브랜드 아이덴티티 확립 및 구축

고품질의 중저가격 시장을 공략하겠다는 틈새시장 공략의 전략에 따라 파크랜드는 고품질의 합리적인 가격이라는 차별화 된 브랜드 아이덴티티 구축하였다. 이는 생산, 유통, 관리, 의식이라는 기업 전반적인 혁신 활동을 통해 보다 그 빛을 발하게 되었다. 첨단 자동화 설비를 갖춘 국내 자가 공장을 보유하여 품질의 균일성을 보장하는 동시에 가공비 문제를 해결할 수 있었다. 또한 위수탁 형태의 가두대리점 운영을 통해 대리점 운영의 효율성을 극대화 하였고, 직접 물류 시스템으로 물류비용을 대폭 줄이고, 좋은 품질의 제품을 소비자들에게 전달할 수 있게 하였다. 뿐만 아니라 반응생산시스템 등의 체계적인 생산 관리 활동으로 생산 외 거품 비용을 제거하고 적시 적절한 생산량 조절을 통해 효율성을 높일 수 있었으며, 5S 등의 대대적인 직원 의식 혁신 운동을 통해 보다 나은 서비스를 제공하고자 하였다. 이처럼 제품의 생산부터 그 제품이 소비자의 손에 닿는 그 순간까지 파크랜드의 모든 활동은 고품질의 합리적인 가격이라는 탄탄한 브랜드 아이덴티티를 바탕으로 한 유기적 운영을 통해 운영상의 효율성을 제고하였으며, 성장의 밑바탕을 확고히 할 수 있었다.

4. 브랜드 아이덴티티를 바탕으로 한 차별적 브랜드 커뮤니케이션

파크랜드는 장기적인 성장을 도모함과 동시에 기존의 낮은 브랜드 인지도 및 지방 중소기업으로



그림-A1. 파크랜드의 브랜드 아이덴티티 구축 과정

씨의 한계를 극복하기 위한 차별적 브랜드 커뮤니케이션 방안을 모색하였다. 이에 파크랜드는 타 브랜드들의 감성적 브랜드 컨셉에 효과적으로 대응할 수 있는 독특하고 경쟁력 있는 브랜드 컨셉을 찾기 시작했다. 이는 결국 파크랜드의 브랜드 아이덴티티를 직접 설명함으로써 소비자들에게 이성적으로 다가갈 수 있도록 그들의 머릿속에 파크랜드만의 자리를 잡는 것으로 시작되었다. 그리하여 파크랜드는 ‘가격에 거품을 뺐습니다’, ‘파크랜드는 첨단 과학이 만듭니다’ 라는 감성이 아닌 이성에 소구하는 파크랜드식 브랜드 컨셉을 기획하였고, 단계적인 범캠페인적 커뮤니케이션 활동을 펼쳐나가기 시작했다. 또한 광고 캠페인의 지속성을 부여하기 위해 파크랜드를 가장 잘 표현할 수 있는 ‘좋은 옷, 좋은 가격’이라는 슬로건을 내걸어 캠페인을 일관되게 관리해 나갈으로써 커뮤니케이션의 효과를 더욱 높이고자 하였다. 뿐만 아니라 가격과 품질을 컨셉으로 커뮤니케이션을 펼칠 때 이를 소비자들이 믿을 수 있도록 하는 것이 관건이었는데, 특히 파크랜드는 비교적 낮은 기업 인지도 때문에 소비자들에게 믿을 수 있는 브랜드라는 인식을 심어줄 필요가 있었다. 이에 파크랜드는 메시지 어필에 있어서는 패션이나 멋과 같은 감성적인 차원보다는 사람들의 신사복에 대한 인식을 품질 쪽으로 유도하는 방향에서 전개해나가면서도 박상원이라는 빅모델을 통해 브랜드에 대한 신뢰감을 확보하고자 하였고, 이는 후에 파크랜드의 신뢰도 향상에 가장 큰 영향을 미쳤다.

5. 남성복 시장 동향 파악 및 파크랜드 브랜드 아이덴티티가 가지는 한계점

최근 남성복 시장은 제품의 고급화 전략 확산으로 많은 해외 브랜드들이 다각적인 경로를 통해 국내시장에 침투하고 있으며, 실용성을 강조한 중저가 브랜드들이 대형마트 및 가두대리점등으로 유통망을 넓히고 있다. 가두대리점을 중심으로 한 중저가 시장은 아직 성장년을 중심으로 오랫동안 신뢰도를 구축해온 중견기업인 파크랜드(파크랜드), 세정(인디안)에 의해 주도되고 있으나, 최근 LG패션(TNGT), 제일모직(Mvio) 등 대기업들이 SPA형으로 참여하면서 경쟁이 치열해지고 있다. 유통망에 있어서 가두대리점의 비중이 증가하고 있는 추세이며, 더불어 대형할인점, 홈쇼핑, 온라인 등 신규판매망이 등장하여 유통경로가 다각화되고 있다. 이에 파크랜드는 사업부 확장과 더불어 남성복 내에서도 다각화된 제품군으로 브랜드 포트폴리오를 구성하고 있다. 하지만 기존의 확고한 기업 아이덴티티의 부재로 인해 발생한 파크랜드 브랜드 아이덴티티와의 모호성에서 오는

갭이 하위 브랜드들의 브랜드 아이덴티티 확립에 적잖은 영향을 미칠 것으로 예상된다. 따라서 기업 측면의 (주)파크랜드와 제품 브랜드 파크랜드의 구분 없이 해오던 아이덴티티 관리가 앞으로는 기업 아이덴티티와 브랜드 아이덴티티로 확고하게 구분지어질 필요성이 있다. 무엇보다도 보다 체계적이고 명확한 브랜드 관리를 통해 각 브랜드별 유기적 관계를 강화시키고, 더불어 후광 효과를 발휘할 수 있도록 보다 탄탄한 기업 아이덴티티의 확립이 절실한 때이다.

토의주제 II. 파크랜드의 브랜드 아이덴티티의 한계점 및 그 극복 방안

1. 파크랜드 브랜드 다각화 전략 및 한계점 분석

소비자 욕구가 다양해지고, 유통구조의 다각화에 따라 파크랜드는 캐주얼 및 여성복 등의 제품군 브랜드 확장뿐만 아니라 남성복 내에서의 활발한 브랜드 라인 확장을 바탕으로 토털의류 업체로의 도약을 꿈꾸고 있다. 하지만 (주)파크랜드와 주도 브랜드인 파크랜드 사이의 경계의 모호성에서 오는 많은 부정적인 효과가 앞으로의 성장에 걸림돌로 작용될 수 있다. 초기에 제품 브랜드 파크랜드의 커뮤니케이션에만 집중한 나머지 소비자들의 인식 속에는 (주)파크랜드라는 개념보다는 “고품질 합리적인 가격”의 제품 브랜드 파크랜드가 보다 확고하게 자리 잡고 있다. 제품 브랜드 아이덴티티는 그에 따르는 모든 하위 브랜드들을 아우르는데 한계가 있을 뿐만 아니라 남성복 브랜드로서의 강한 이미지로 인해 제품군별 다각화에 따른 타 브랜드들에 대한 소비자들의 브랜드 이미지 형성에 위협적 요소로 작용할 가능성이 높다. 이렇게 (주)파크랜드와 제품 브랜드 파크랜드 사이에서 오는 아이덴티티의 혼란은 향후 토털의류업체로의 도약에 큰 걸림돌로 작용할 것이므로, 현재 확고하고 체계적으로 구축된 (주)파크랜드의 기업 아이덴티티 확립이 절실히 필요한 때이다.

표 A1. 파크랜드 제품 브랜드 매트릭스

남성복 브랜드		그 외 브랜드	
 PARKLAND YOUR FASHION GUIDE	(주)파크랜드 대표브랜드	 J. HASS www.jhass.com	파크랜드제화 Shoes by Parkland
 PARKLAND HOME www.parklandhome.com	합인점 브랜드	20대중 후반 겨냥브랜드	 CRENCIA
 PARKLAND HONGKONG	고급형브랜드	 INSOLITO	젊은층겨냥한 캐주얼브랜드
		올쇼핑브랜드	 프빌린
			05년 런칭 예정 여성복브랜드

(Source: 파크랜드 상품기획팀)

2. 경영철학을 바탕으로 한 (주)파크랜드의 기업 아이덴티티 구축

파크랜드는 양분화된 시장 구조 사이에서 서민들이 쉽게 찾을 수 있는 서민을 위한 옷을 만들어 보자는 이병걸 회장의 경영이념을 바탕으로 파크랜드 브랜드를 런칭하였다. 하지만 단순히 좋은 가격의 제품을 공급하는 것이 아닌 고품질이면서도 합리적인 가격을 제시함으로써 보다 서민들에게 한걸음 더 다가가고자 했던 것이다. 이렇게 만들어진 파크랜드의 브랜드 아이덴티티인 “고품질의 합리적인 가격”은 지금까지도 (주)파크랜드의 주도 브랜드인 파크랜드의 핵심 아이덴티티로써 그 자리를 굳건히 하고 있다. 그러나 변화하는 사회 환경에 발맞춰 보다 다양한 제품군으로 소비자들에게 다가가기 위해 브랜드 다각화를 시도하고 있는 (주)파크랜드로써는 단순히 브랜드로써의 아이덴티티가 아닌 기업 전사적 측면의 아이덴티티가 필요하다. 이에 모든 길은 소비자들의 신뢰 속에서 형성된다는 경영철학을 바탕으로 (주)파크랜드의 기업 정신을 하나로 아우를 수 있는 ‘정직하게 옷을 만드는 기업’이라는 기업 아이덴티티 구축을 시작으로 하여, 앞으로의 기업 아이덴티티 확립 과정을 전개해 나가고자 한다.

3. (주)파크랜드의 기업 아이덴티티 확립 및 구성요소

‘정직하게 옷을 만드는 기업’이라는 기업 아이덴티티를 보다 체계적으로 관리해 나가기 위해서는 기업 아이덴티티를 구성하는 요소 별로 효과적인 전략 방안을 모색해야 한다. 이에 아이덴티티 구성요소를 기업 철학 및 기업 이념으로 설명되는 MI(mind identity)와 주체성 확립과 목표달성을 위한 기업의 행동, 사회적 행위로 설명되는 BI(behavioral identity), 기업의 시각 디자인 요소인 VI(visual identity)로 분류할 것이다. 각 부분에 해당되는 (주)파크랜드의 기업 아이덴티티의 확립 과정을 살펴보면,

3.1. MI(mind identity)

서민을 위한 옷을 만들겠다는 이병걸 회장의 경영이념은 지금까지 기업 전사적인 경영철학으로 굳건히 그 자리를 잡고 있다. (주)파크랜드의 기업 아이덴티티는 이처럼 기업의 역사와 함께 해온 강력한 경영철학을 기반으로 “정직하게 옷을 만드는 기업”이라는 기업 아이덴티티의 자리를 확고히 해 나가야 할 것이다. 그리하여 기업 문화의 핵심인 기업 정신을 주도함으로써, 외적으로는 (주)파크랜드에 대한 긍정적인 이미지를 창출하고 내적으로는 긍정적인 기업의 분위기를 만들어 나가야 한다. 이로써 (주)파크랜드는 소비자들의 신뢰 속에 진정한 의류생활문화 창조자로서 거듭날 수 있을 것이다.

3.2. BI(behavior identity)

기업 아이덴티티를 모든 직원이 공유하고 이를 실현하기 위해 함께 노력할 때, '정직하게 옷을 만드는 기업'이라는 기업 아이덴티티로써의 가치가 창출될 수 있다. 이를 위해 자기 부분의 최고 전문가가 되기 위한 올바른 동기 부여 및 능력 배양 학습이 뒷받침 되어야 한다. 또한 불필요한 비용을 줄이고 낭비 근무습관을 지양하고자 하는 ZERO Defect 운동을 강화하고, 최고의 서비스 정신을 함양하고 실천하기 위한 직원 교육이 이루어 져야 한다. 이로써 (주)파크랜드는 기업 이념과 경영 방침을 직원의 행동양식 차원에서 타기업과 차별화하고, 기업의 이미지를 개선할 수 있을 것이다. 또한 전사적인 기업 목표 달성을 위해 혁신 운동을 바탕으로 직원들의 행동을 규제하고, 기업 이념을 행동 양식으로 확산시키는 구체적 실행 방안으로의 활로를 모색하여야 한다.

3.3. VI(visual identity)

결국 기업의 이름이 소비자에게 좋은 시각이미지로 기억되는 것은 심벌마크(symbol mark)나 전용서체(typiface), 기업 고유색상(corporate color) 등의 기본 시스템과 각종 서식류, 유니폼, 사인물, 판촉용 인쇄물 등이 될 것이다. 하지만 (주)파크랜드의 기업적 측면의 VI는 제품 브랜드 파크랜드의 VI에 한정되어 있음을 알 수 있다. 이에 기업적 측면의 VI를 재정립하고, 모든 개별 브랜드들에게도 무리 없이 융화될 수 있는 유연성있고 통합적인 VI가 만들어 져야 할 것이다. 이처럼 VI의 재정립은 (주)파크랜드의 기업 아이덴티티의 변화의 시도에 있어 그 모습을 보여줄 수 있는 가장 빠르고 강력한 요소로써 무엇보다 선행되어야 하는 중요한 부분이라고 할 수 있다.

이렇게 (주)파크랜드는 기업 아이덴티티의 확립 과정을 통해 기업 정체성을 확립할 수 있을 것이며, 결국 (주)파크랜드가 지향하는 가치를 표현하고 공유함으로써 기업의 존립기반을 확립하는 동시에 미래전략을 구축하고 수행해 나갈 수 있을 것이다. 뿐만 아니라 앞으로의 브랜드 다각화 전략을 통해 런칭될 많은 하위 브랜드들에게 강력한 기업 아이덴티티를 통한 후광효과를 부여함으로써 보다 안정적인 브랜드 매트릭스 구조를 확립할 수 있을 것이다.

토의주제 III. 파크랜드의 효율적 브랜드 자산관리 방안 수립

1. 파크랜드 향후 전략 및 브랜드 매트릭스 구조 분석

남성복은 경기 변동에 가장 민감한 의류제품군으로 기업의 수익이 경기에 영향을 많이 받음으로써 안정적인 수익을 확보하기에 무리가 따른다. 또한 주 5일제 근무로 캐주얼 제품에 대한 선호도가 높아짐에 따라 파크랜드는 남성복에 한정되어 있던 브랜드 다각화의 필요성을 느꼈다. 이에 파

표 A2. 파크랜드 제품 브랜드 매트릭스 구조³¹⁾

제품군 브랜드	남성복	여성복	캐주얼	제화	
브랜드1	  				
브랜드2			05년 초 출시예정		
브랜드3					

크랜드는 제품군별 브랜드 확장뿐만 아니라 다양한 소비자 욕구를 충족시키기 위한 브랜드 포트폴리오 전략까지, 토털패션업체로 발돋움하기 위해 노력하였다. 그리하여 현재, 소비자 타겟층과 유통구조의 다양화에 따른 5개의 남성복 브랜드를 비롯하여 캐주얼브랜드인 크렌시아와 구두브랜드인 파크랜드 제화를 가지게 되었다. 파크랜드는 이에 만족하지 않고 내년에 출시될 여성브랜드 프렐린을 시작으로 보다 다양화된 브랜드 매트릭스 구조를 형성해 나갈 계획이다.

2. 파크랜드의 브랜드 매트릭스 구조 문제점 분석 및 전략 제시

주요 제품군인 남성복이 경기에 민감하게 반응하여 안정적인 수익확보가 어렵고, 캐주얼 제품에 선호도가 높아짐에 따라 파크랜드는 보다 다양화된 제품군을 확보하기 위해 브랜드 다각화를 시도하였다. 하지만 여전히 남성복에 편중된 브랜드 다각화 구조를 가지고 있는 것으로 보인다. 결국 남성복에 대한 의존도를 개선하기 위한 브랜드 다각화 활동이 전체 브랜드 중 남성복 브랜드가 차지하는 비율로 따져보면, 남성복 제품군에 더욱 의존할 수밖에 없는 구조로 재탄생되었다고 볼 수 있다. 이에 파크랜드는 각 제품군별로의 균형 있는 발전 도모를 통해 안정적인 수익 구조를 확보함과 동시에 소비자들의 다양한 욕구를 만족시키고, 이를 바탕으로 진정한 의류생활창조자로서 거듭나야 할 것이다. 이를 위해서는 우선 남성복 제품군에 집중되어 있는 자원과 역량을 타 제품군으로 재배분하고, 각 제품군별로 수립한 체계적인 브랜드 포트폴리오 전략을 바탕으로 각 브랜드별 강력한 아이덴티티 확립을 통해 의류산업에서의 위치를 확고히 다져야 할 것이다.

31) (주)파크랜드의 남성복 브랜드 현황을 살펴보면, ‘고품격 합리적인 가격’을 내세운 주도브랜드인 파크랜드와 고품격 남성 정장 브랜드인 Parkland Honorable, 대형할인점에 입점할 모던 남성 정장 브랜드인 Parkland Homme와 함께 젊은 감각의 남성 캐주얼 J. HASS, 홈쇼핑 위주의 토털 남성 브랜드인 INSOLITO까지 다양하게 분포되어 있다. 또한 2000년에 출시된 크렌시아는 스포티즘이 가미된 이지캐주얼 브랜드로써 캐주얼 브랜드로써의 위치를 잡아가고 있다. 파크랜드 제화는 실리적인 제품을 추구하는 소비자를 타겟으로 하고 있다.

3. 파크랜드 브랜드 다각화 전략의 단계적 실행 방안

3.1. 남성복 제품군의 자원과 역량의 재배분

(주)파크랜드의 안정적인 수익구조를 위해서는 제품군별로의 보다 균형적인 발전을 도모하는 것이 최우선 과제이다. 이를 위해 현재 남성복 제품군의 브랜드별 상태를 진단하여 발빠르게 대처하는 것이 필요한데, 이는 기업 내부적인 목표뿐만 아니라 외부 시장 상황까지 철저히 고려해야 한다. (주)파크랜드의 최종 목표는 토털의류업체이지만 단순히 얼마나 많은 세분시장들을 공략하는가 뿐만 아니라 그에 따른 비용과 이익의 비교분석이 선행되어야 할 것이다. 이는 브랜드 축소와 추가의 활동에 따른 수익으로 평가할 수 있으며,³²⁾ 정확한 평가 결과를 바탕으로 과감한 구조조정이 필요하다. 이를 통해 여분의 자원과 역량을 타 제품군으로 재배분함으로써 기업 전사적인 토털의류업체의 목표를 달성할 수 있을 뿐만 아니라 보다 안정적인 수익구조를 확보하는데 밑거름을 제공할 수 있을 것이다.

3.2. 각 제품군별로의 체계적인 브랜드 포트폴리오 전략

(주)파크랜드의 남성복을 제외한 제품군별 구조를 살펴보면 여성복과 캐주얼, 제화 부분으로 나뉘지는데 각 부분별 하나만의 브랜드를 가지고 있는 상태라 아직 시작 단계로 볼 수 있다. 각 제품군들은 남성복 부분의 배분된 자원과 역량을 바탕으로 앞으로 보다 체계적으로 관리해 나갈 필요성이 있다. (주)파크랜드의 균형적인 브랜드 매트릭스 구조는 제품군 내에서 단순히 수를 늘리는 개념이 아닌 각 브랜드별 유기적 관계를 바탕으로 기업 전사적인 수익 구조에 기여할 수 있어야 한다. 이를 위해서 각 제품군별의 한 브랜드는 다른 브랜드와 명확히 차별화 되어야 하며 마케팅과 제반 비용을 충당할 수 있을 정도로 규모가 큰 세분시장에 소구될 수 있어야 한다. 왜냐하면 차별화가 잘 안된 브랜드들로 구성된 제품라인에서는 자사 브랜드들끼리의 시장잠식이 일어날 가능성이 크기 때문이다. 이와 같은 브랜드들간에 적절한 조정은 (주)파크랜드 내 브랜드 매트릭스 구조를 보다 탄탄하게 만들어 줄 것이며 장기적인 수익 구조 확보 및 토털의류업체로서의 도약에 한걸음 가까이 다가갈 수 있는 활로를 만들어 줄 것이다.

3.3. 각 브랜드별 확고한 위치 구축

이렇게 해서 만들어진 각 브랜드들은 각기 위치에서 확고히 자리 잡을 때 비로소 그 가치를 발휘할 수 있다. 이를 위해서는 우선 (주)파크랜드의 각 브랜드가 전달하는 이미지와 의미를 명확히 할

32) 브랜드를 축소시킴으로써 이익을 증가시킬 수 있다면 브랜드 포트폴리오는 지나치게 큰 것이고, 브랜드를 추가시킴으로써 이익을 증가시킬 수 있다면 브랜드 포트폴리오는 아직 충분히 크지 않다는 것을 의미한다.

필요가 있다. 먼저 그 브랜드가 제품군별 시장 내에서뿐만 아니라 소비자 지각 속을 포함하는 모든 범주에서 어디에 위치하고 싶은지를 명확히 점검해야한다. 그 후에 시장상황의 변화 및 소비자의 욕구를 반영 할 수 있도록 융통성 있게 각 브랜드에 대한 장기적인 계획을 수립하고, 그에 따른 세부적인 접근방법을 시도해야 한다. 이러한 일련된 과정을 바탕으로 계속적인 관리와 점검을 통해 의류 토털업체로서의 진정한 의류생활 창조자라는 목표를 확인하고, 그 목표에 도달되는 과정을 확인해 나감으로써 보다 체계적인 브랜드 관리의 결과를 달성할 수 있을 것이다.

(주)파크랜드는 형식적인 측면의 브랜드 매트릭스와 내용적 측면의 브랜드 최적화 개념이 서로 연결된 브랜드 관리를 진행해야 할 것이다. 효과적으로 브랜드들간의 역할을 할당하고 최적의 브랜드 포트폴리오를 구성한다면, 남성복뿐만 아니라 여성복 및 캐주얼, 제화에 이르기까지 각 제품군별 브랜드간의 시너지 극대화를 이루어 낼 수 있을 것이다. 성공적인 브랜드 포트폴리오 전략대안을 찾는 것이 어려운 일이겠지만 앞에서 언급한 기본개념에 충실하게 브랜드 관리를 실행해 나간다면 단순히 소비자 욕구의 변화와 유통구조의 다양화에 따른 마구잡이식의 브랜드 관리 구조를 지양할 수 있고 훨씬 내구성이 뛰어난 튼튼한 브랜드 매트릭스 구조를 구성할 수 있을 것이다. 이를 바탕으로 (주)파크랜드 뿐만 아니라 각 브랜드별 브랜드 자산 가치를 증대시킬 수 있고, 미래의 성공적인 토털의류업체로써, 나아가 의류생활문화 창조자로서의 성장할 수 있을 것이다.

〈첨부자료〉

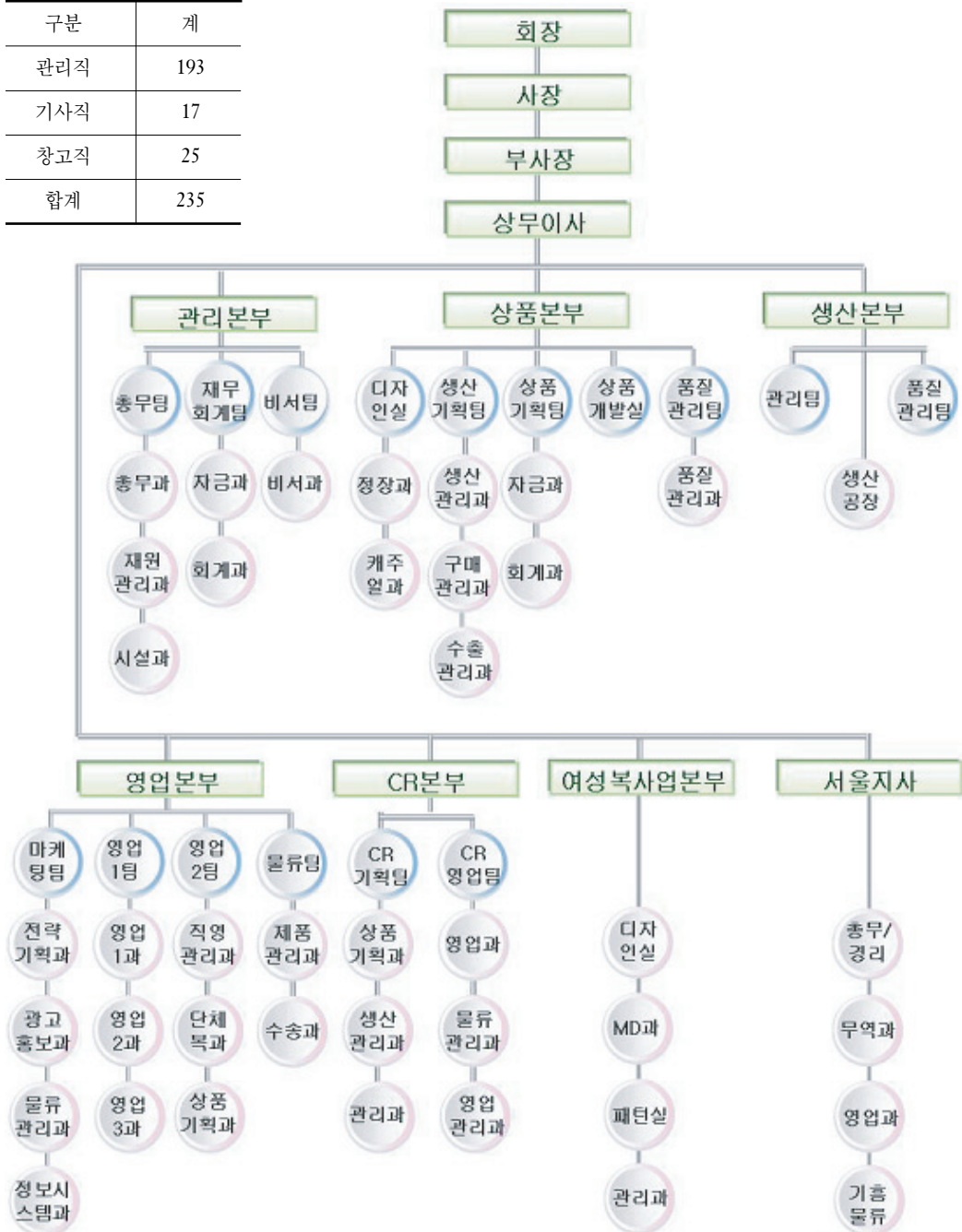
- [첨부자료 1] 파크랜드 연혁 및 수상경력
- [첨부자료 2] 파크랜드 조직도
- [첨부자료 3] 파크랜드 공장개요
- [첨부자료 4] 파크랜드 물류센터
- [첨부자료 5] 2004년 파크랜드 전국 매장수
- [첨부자료 6] (주)파크랜드 매출액과 당기순이익
- [첨부자료 7-1] 생산부문 설비투자 현황
- [첨부자료 7-2] 품목별 생산성 향상 추이
- [첨부자료 8] 파크랜드 자동화 기계와 그로인한 인원절감 효과
- [첨부자료 9] 2003년 동종업체와의 생산성 비교분석
- [첨부자료 10] 정장 브랜드별 가공임 비교
- [첨부자료 11] 파크랜드 판매일보에서 종합 정보시스템으로의 발전단계
- [첨부자료 12] 파크랜드 네트워크 구성도
- [첨부자료 13] 생분통합관리(QRS)로 인한 간접인원절감내역
- [첨부자료 14] 생산부문 연도별 개선제안 실적
- [첨부자료 15] 제안효과금액 세부내역
- [첨부자료 16] 실적 평가회
- [첨부자료 17] 파크랜드 연도별 광고현황
- [첨부자료 18] 신문광고 사진 및 카피

[첨부자료 1] 파크랜드 연혁 및 수상경력

날짜	한 일 & 수 상
1973. 05	태화섬유 주식회사 설립(제1공장, 셔츠)
1988. 12	수출의 날 국무총리상
1986. 10	제2공장(바지) 신설
1987. 11	무역의 날 산업포장 및 대통령상
1988. 12	내수브랜드 파크랜드 출범
1992. 07	제3공장(신사복)신설, 생산개시
1993. 03	근로자의 날 대통령상
1994. 03	제1물류센터(부산) 가동개시
1994. 12	부산 상업평화상
1995. 03	소비자가 뽑은 우수광고상
1995. 12	부산 상업대상
1995. 07	제5공장(신사복) 신설, 생산개시
1996. 06	제6공장(바지) 신설, 생산개시
1997. 11	제1공장(셔츠) 확장 이전
1998. 06	주식회사 파크랜드로 상호변경
1998. 07	제3물류센터(기흥) 준공
1998. 09	제2물류센터(부산) 가동
1998. 12	환경소비자대상(남성정장부문)
1999. 06	경향히트상품 선정(남성정장부문)
1999. 12	제6공장(신사복, 바지, 셔츠) 확장 이전
1999. 12	스포츠서울 히트상품 선정
2000. 05	의류생산기술력 월드베스트상
2000. 09	캐주얼 브랜드 '크렌시아' 출시
2001. 03	신사복업계 최초 '동탑산업훈장' 수상
2001. 12	스포츠서울 히트상품 선정
2002. 06	능률협 주최 '가치경영 우수기업상 수상'
2003. 03	브랜드 파워 남성정장 부문 1위 (한국능률협회컨설팅)

(첨부자료 2) 파크랜드 조직도

구분	계
관리직	193
기사직	17
창고직	25
합계	235



[첨부자료 3] 파크랜드 공장개요

구분	생산품목	인원(명)	대지(평)	건평(평)	년간생산(매)
제2공장	바 지	226	565	650	790,600
제3공장	재단센터	198	670	900	244,850
제5공장	재단/신사복	198	1,500	2,200	244,850
제6공장	신사복	167	1,585	2,780	206,500
	바지	113			395,300
제7공장	셔츠	168	372	1,126	1,180,000
소계		1,070	4,692	7,565	3,062,100



[첨부자료 4] 파크랜드 물류센터

구분	소재지	대지(평)	건평(평)	담당지역
제1물류센터	부산	730	1,550	중부이남지역
제2물류센터	부산	6,380	8,196	중부이남지역
제3물류센터	기흥	2,111	1,863	중부이북지역
합계		9,221	1,1609	

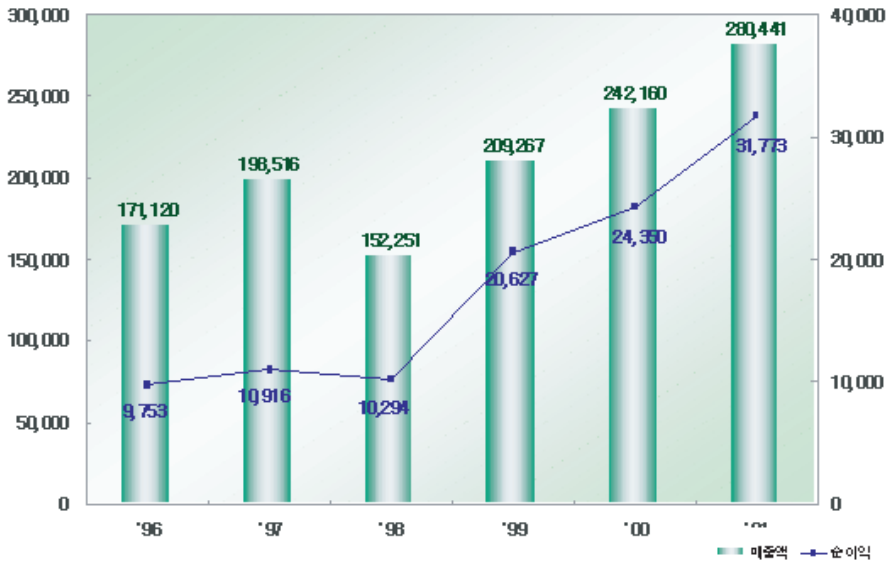


[첨부자료 5] 2004년 파크랜드 전국 매장수

지역	점포수	지역	점포수
서울특별시	53	강원도	23
인천광역시	13	충청북도	20
대전광역시	17	충청남도	28
대구광역시	31	경상북도	36
광주광역시	23	경상남도	47
울산광역시	20	전라북도	19
부산광역시	65	전라남도	33
경기도	70	제주도	5
합계		503	

[첨부자료 6] (주) 파크랜드 매출액과 당기순이익 추이

<단위:백만>

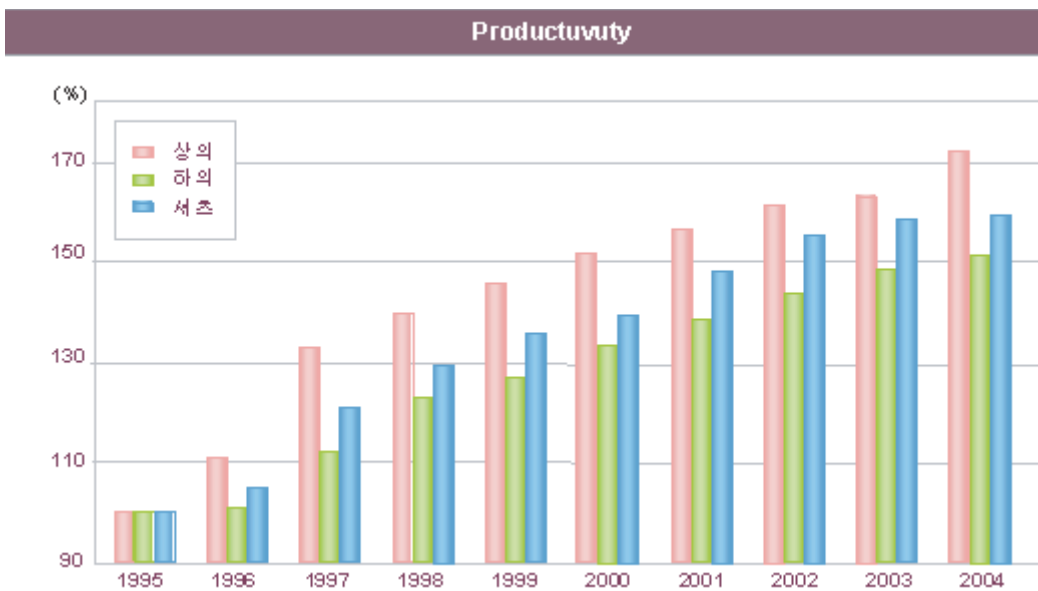


[첨부자료 7-1] 생산부문 설비투자 현황

회사	'94 이전	'95	'96	'97	'98	'99
재단	6,725	479,084	235,790	731,614	470,304	297,521
금사	41,020	303,490	305,048	350,402	441,129	296,427
신화	536,351	137,306	151,401	182,039	168,303	210,692
반여	9,150	49,854	66,701	229,885	134,062	2,277,655
세진	77,015	17,451	46,276	40,388	85,905	534,884
7-F	-	7,833	33,245	35,945	43,514	60,249
합계	670,261	995,018	838,461	1,570,274	1,343,216	3,677,427

회사	'00	'01	'02	'03	'04	계
재단	220,205	84,081	-	4,519	100	2,529,942
금사	190,259	177,743	68,734	33,363	85,428	2,293,042
신화	261,945	244,230	20,227	38,721	10,670	1,961,884
반여	100,736	296,815	49,049	52,052	107,326	3,373,285
세진	187,853	79,744	11,197	7,370	100,749	1,188,832
7-F	273,194	360,625	4,900	3,248	119,451	942,204
합계	1,234,192	1,243,238	154,106	139,273	423,725	12,289,190

[첨부자료 7-2] 품목별 생산성 향상 추이



[첨부자료 8] 파크랜드 자동화 기계와 그로인한 인원절감 효과

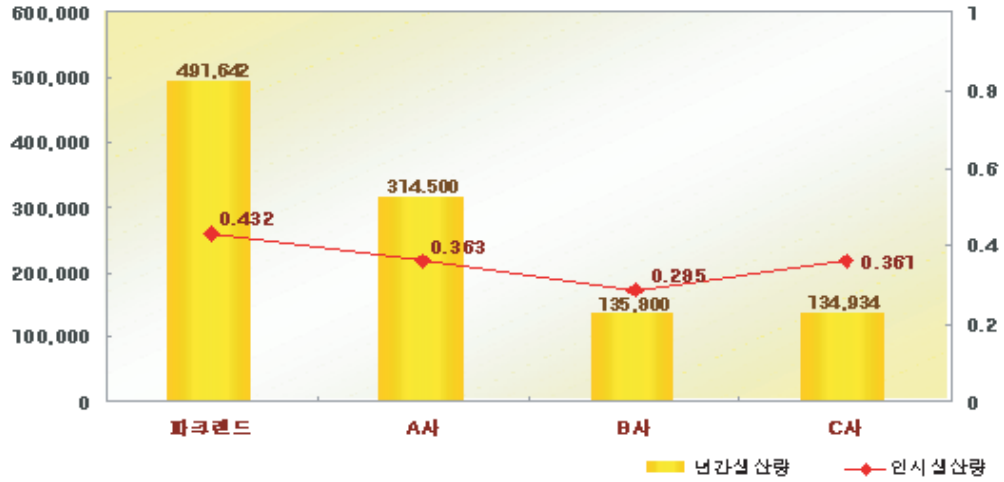
ITEM	NO	기계명	대수	인원
재단	1	CAD/CAM SYSTEM	5	26
	2	자동연단기	7	9
	3	자동트랙커팅기	5	5
	4	핀테이블	4	3
	계		21	43
상의	1	단추달이-자동공급	2	2
	2	단추달이[소매]	3	3
	3	택킹	3	3
	4	플랩오토직	3	3
	5	포켓웰팅기/입술전용	9	32
	6	자동라벨달이	4	3
	7	포켓웰팅기/학교전용	3	3
	8	암홀휠링기	10	16
	9	접이기/학교접이	3	8
계		40	73	
하의	1	벨트루프기	2	2
	2	오바룩서징기	4	3
	3	파이핑기	12	12
	4	닷트시머	3	3
	5	포켓웰팅기	5	18
	6	앞판오바룩	6	3
	7	마이깡기	3	3
	8	마다프레스	8	3
	9	지퍼달이	3	2
	10	앞무과테스티치	3	3
	11	심오픈기	8	3
계		57	54	
셔츠	1	자동주머니달이기	1	2
	2	완성홀딩기	1	2
	3	스 단 추 달 이	42	1
	4	앞판단추달이	2	1
	5	자동라벨달이	2	1
	6	마이다테 프레스	2	1
	7	시마다이 프레스	2	1
	계		52	8
총계			231	294

*절감금액: 절감인원수 × 12개월 × 1,649,659원(현재 임금액 추정) = 58억 2천만 원/연간

(첨부자료 9) 2003년 동종업체와의 생산성 비교분석

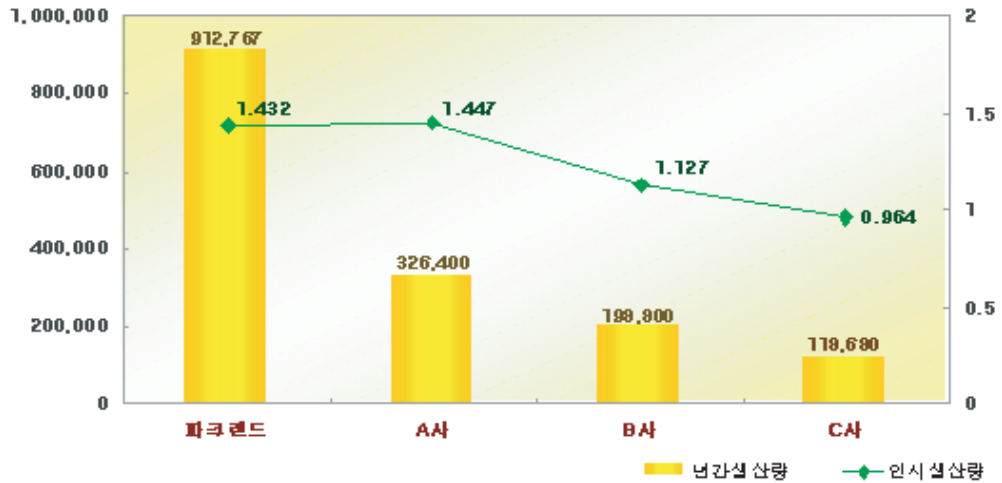
2003년 동종업체 생산성 비교 - 상의

<단위:매>



2003년 동종업체 생산성 비교분석-하의

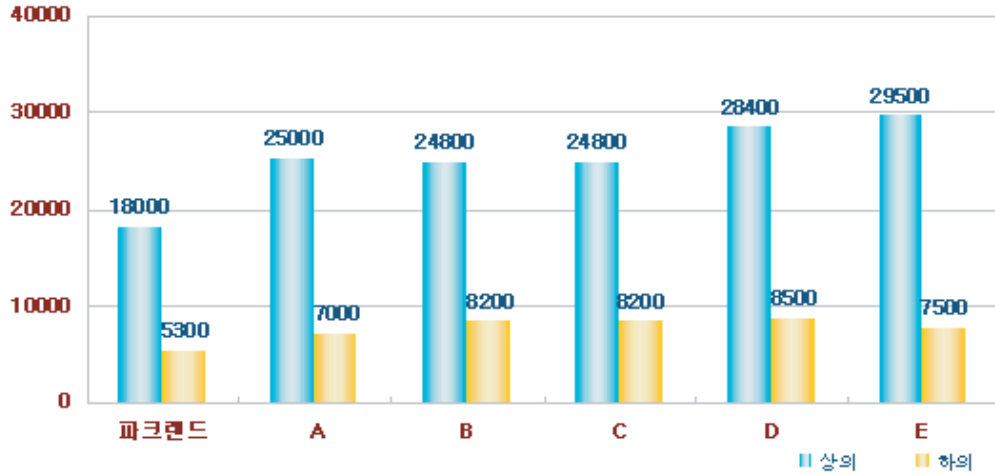
<단위:매>



(첨부자료 10) 정장 브랜드별 가공임 비교

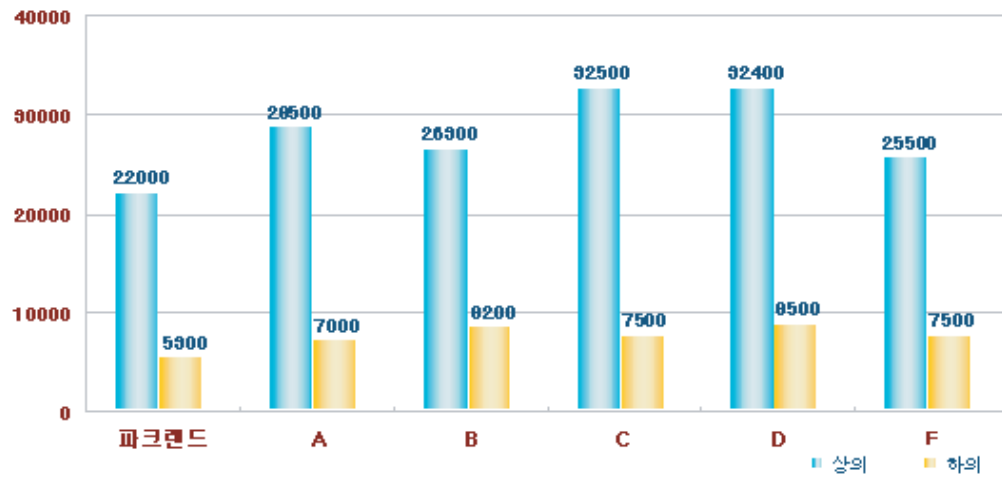
정장 브랜드별 가공임 비교 - 접촉식-

<단위:원>



정장 브랜드별 가공임 비교 - 반접착식

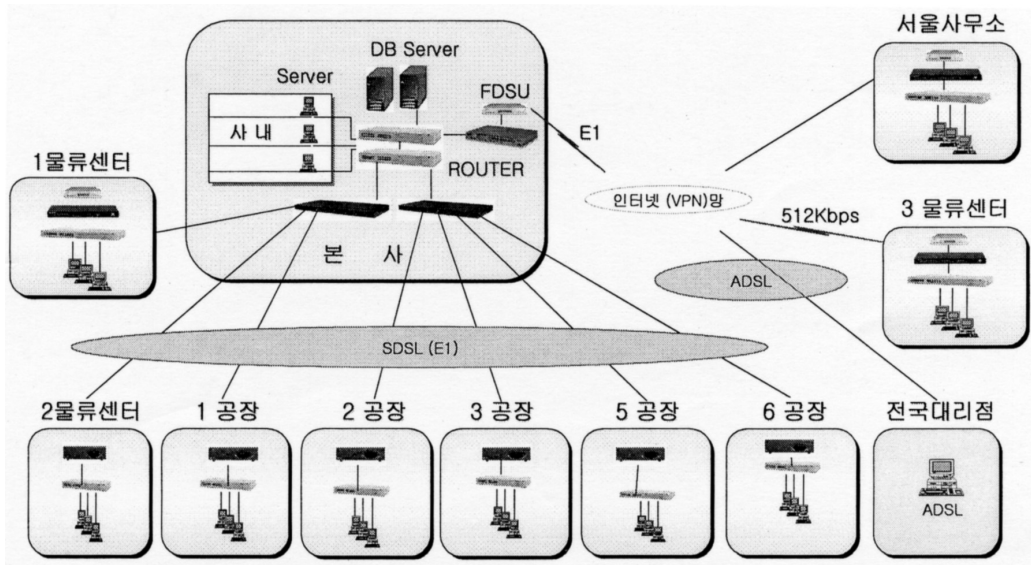
<단위:원>



[첨부자료 11] 파크랜드 판매일보에서 종합 정보시스템으로의 발전단계

년 도	단 계
1991	사내 LAN망 구축(생산/판매/재고관리 시스템개발)
1992	Lot No.별 SIZE별 관리시스템으로 전환 (매장: 판매일보작성 본사: Fax접수 입력)
1994	사내 전 사원 전산실무교육 및 자격시험 실시
1995	LAN망 교체 및 NT-Server도입 (분산처리시스템)
1996	사내 전자계시판 개발운영
1997	매장용 판매관리 시스템개발 · 보급개시 (일일 판매 마감 후 일괄 Data전송방식)
1998	본사와 부산물류센터 간 전용 데이터통신망 개통
1999	사내 업무일보 · 지시 전자결재시스템개발 · 운영개시 본사 고속인터넷 전용망 개통
2000	매장 P.O.S System 개발 · 보급개시 (Real Time)
2002	종합 정보시스템 재구축

[첨부자료 12] 파크랜드 네트워크 구성도



[첨부자료 13] 생분통합관리(QRS)로 인한 간접인원절감내역

연도	공장	생산직						별정직						
		생산	검사	짜깁	축탁	소계	점유	식당	청소	사감	기사	경비	소계	점유
'96	재단	22	2	0	0	24	70	0	0	0	0	0	0	0
	금사	139	5	0	2	146	79	4	2	0	4	3	13	7.1
	신화	166	4	1	3	174	83	4	1	1	2	3	11	5.2
	반여	88	4	0	4	94	82	2	1	0	1	3	7	6.2
	세진	237	11	0	19	267	89	4	1	0	1	3	9	3
	7-F	202	8	0	4	214	89	4	1	0	0	3	8	3.3
	계	851	34	1	32	918	85	18	0	1	8	15	48	4.4
'04	재단	19	0	0	0	19	70	0	0	0	1	0	1	3.7
	금사	124	3	1	0	128	89	2	1	0	0	3	6	4.2
	신화	127	3	0	0	130	90	2	0	0	1	3	6	4.1
	반여	176	4	0	0	180	91	2	1	0	0	3	6	3
	세진	148	3	0	0	151	91	2	1	0	0	3	6	3.6
	7-F	145	2	0	0	147	92	2	1	0	0	3	6	3.8
	계	739	15	1	0	755	90	10	4	0	2	15	31	3.7
'96 대비		87	44	100	0	82	106	56	67	0	25	100	65	83

연도	공장	관리직						계
		임원	생산	품질	관리	소계	점유	
'96	재단	0	10	0	0	10	29.9	34
	금사	2	18	0	5	25	13.6	184
	신화	2	18	1	4	25	11.9	210
	반여	1	10	0	2	13	11.4	114
	세진	1	16	0	6	23	7.7	299
	7-F	0	19	0	0	19	7.9	241
	계	6	91	1	17	115	10.6	1,081
'04	재단	0	6	0	1	7	25.9	27
	금사	1	7	0	2	10	6.9	144
	신화	1	6	0	2	9	6.2	145
	반여	0	10	0	2	12	6.1	198
	세진	0	6	0	3	9	5.4	166
	7-F	0	6	0	0	6	3.8	159
	계	2	41	0	10	53	6.3	839
'96 대비		33	45	0	59	46	59	

[첨부자료 14] 생산부문 연도별 개선제안 실적

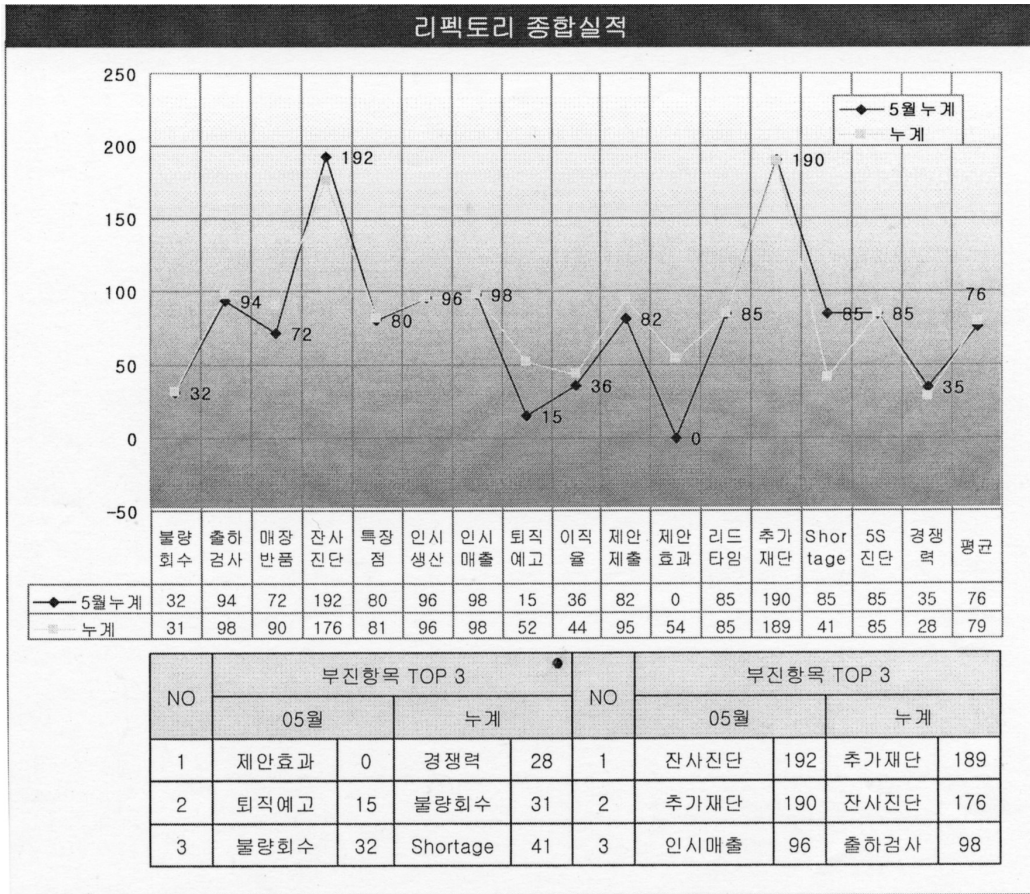
구분	공장	단위	'97	'98	'99	'00	'01	'02	'03	계
건수	재단	건	130	286	418	793	597	352	337	2,913
	금사	건	250	664	1,077	1,551	2,208	2,073	1,573	9,396
	신화	건	285	744	1,881	2,117	2,123	2,039	1,758	10,947
	명성	건	153	582	820	2,542	2,602	2,392	2,175	11,266
	세진	건			5	1,628	2,536	2,370	1,928	8,467
	7-F	건			7	931	1,721	2,299	1,562	6,520
	관리	건	75	433	799	912	646	983	672	4,520
	계		893	2,709	5,007	10,474	12,433	12,508	10,005	54,029
금액	재단	천원	33,043	2,062	24,531	52,536	5,215	15,336	22,143	154,866
	금사	천원	9,160	13,554	45,151	10,527	20,645	36,164	7,434	142,982
	신화	천원	44,000	13,272	70,981	2,318	30,361	38,535	9,067	179,704
	명성	천원	21,020	92,861	144,639	10,252	19,152	45,247	61,356	320,869
	세진	천원				23,120	15,610	23,572	152,750	359,691
	7-F	천원				41,567	70,491	877	23,977	136,912
	관리	천원	73,104	180,382	42,486	53,362	40,059	5,258	6,070	400,721
	계		180,327	302,131	370,286	193,682	201,533	164,989	282,797	1,695,745

[첨부자료 15] 제안효과금액 세부내역

계 정	1997		1998		1999		2000		
	건수	금액	건수	금액	건수	금액	건수	금액	
재료비	1	33,042,520	1	3,600,000	4	286,068,000	4	40,099,900	
노무비	14	143,544,000	15	250,639,440	14	66,718,666	21	121,323,206	
경비	소모품	3	840,000	21	6,666,846	26	8,793,240	33	14,788,288
	복리후생			2	2,625,000				
	수도광열			4	384,560	3	273,780	4	15,066,612
	수수료	2	2,900,000	4	23,661,200	4	5,496,930		
	교통비			5	14,337,840			3	1,074,000
	통신비			1	222,000	1	35,000	3	128,880
	수선비					2	2,900,000	3	1,200,000
	계	5	3,740,000	37	47,897,446	36	17,498,950	46	32,257,780
합계	20	180,326,520	53	302,136,886	54	370,285,616	74	193,680,886	

계 정	2001		2002		2003		계		
	건수	금액	건수	금액	건수	금액	건수	금액	
재료비	9	72,733,860	16	13,192,219	8	5,365,800	46	454,092,299	
노무비	45	92,153,334	36	76,258,026	20	178,346,499	165	928,983,171	
경비	소모품	21	17,070,045	48	65,505,817	47	85,618,530	199	199,282,766
	복리후생							2	2,625,000
	수도광열	4	2,142,876	3	11,865,216	5	8,833,090	23	38,566,134
	수수료							10	32,058,130
	교통비	1	86,400			2	4,582,800	11	20,081,040
	통신비	4	106,800			4	49,856	13	542,536
	수선비							5	4,100,000
	계	30	19,406,121	51	77,371,033	58	99,084,276	263	297,255,606
합계	84	184,283,315	103	166,821,278	86	282,796,575	474	1,680,331,076	

(첨부자료 16) 실적 평가회



<2003년 5월 리팩토리 실적 평가회, 파크랜드 생산본부>

[첨부자료 17) 파크랜드 연도별 광고현황

매 체	SOV(%)				목 적	내 용		
	'01	'02	'03	'04		COPY	MODEL	VISUAL
TV	48	38	31	38	기업 PR 및 행사고지	생각의 거품을 빼면 파크랜드가 보입니다	박상원 장동건	시가지거리
RADIO	6	3	2	2	기업 PR 및 행사고지	생각의 거품을 빼면 파크랜드가 보입니다		
신문	23	22	17	19	행사고지	행사 Title/가격표	박상원 장동건	공장사진 + 계절적 이미지
잡지	2	3	3	3	기업 PR	제품 특징점(SU, DS)	박상원 장동건	공장사진 + 제품 특정부위
옥외	8	8	14	14	브랜드명 LOGO 및 Catchphrase 고지	'파크랜드 Parkland'	박상원	자연배경
기타	13	26	33	24	홍보인쇄물 POP 등	행사포스터, 가격표, 현수막, 전단		

(첨부자료 18) 신문광고 사진 및 카피



파크랜드는 첨단 정밀공학으로 만듭니다.

비싼 인건비를 줄인 만큼 가격의 거품도 뺐습니다.

아직도 백화점에서 신사복을 구매하십니까?

백화점에 판다는 것 때문에 판매액의 45%를 비용으로 써야하니 어떻게 옷값이 비싸지 않겠습니까? 파크랜드는 비싼 유통, 판매비 거품이 없습니다.

유통비를 줄인 만큼 가격의 거품도 뺐습니다.

파크랜드는 은행빚이 없습니다.

은행 빚이 없는 만큼 가격이 거품도 빠졌습니다.

파크랜드의 옷값에는 은행이자도 한푼도 포함되어 있지 않습니다.

생각의 거품을 빼면 파크랜드가 보입니다

[참고자료]

▶ 도서 목록

1. 『브랜드 경영』, 데이비드 아커, 2000, 21세기북스
2. 『브랜드 아이덴티티』, 손일권, 2003, 경영정신
3. 『브랜드 캡』, Neumeier, Marty, 2004, 시공사
4. 『(마켓리더의)브랜드 경영: 이성적 & 감성적 마케팅 접근』, 안광호, 2003, 學現社
5. 『도전과 혁신 도약의 길: 중소기업 발전비전과 육성전략』, 한국, 2003년, 중소기업청 & 산업연구원
6. 『중소기업의 이해』, 유세준, 2001, 법문사
7. 『중소기업의 성공조건』 삼일회계법인, 1993, 김영사

▶ 파크랜드 내부 자료 제공해 주신 분들

1. 파크랜드 상품본부 이창훈 본부장님
2. 파크랜드 상품본부 상품기획팀 김태화 팀장님
3. 파크랜드 상품본부 디자인팀 이은정 팀장님
4. 파크랜드 생산본부 상품개발실 김규학 팀장님
5. 파크랜드 영업본부 마케팅팀 황우현 팀장님

▶ 인터넷 웹사이트

1. 파크랜드 홈페이지 <http://www.parkland.co.kr>
2. LG패션 홈페이지 <http://www.lgfashion.co.kr>
3. 마에스크로 홈페이지 <http://www.maestro.co.kr>
4. 제일모직 홈페이지 <http://www.cii.samsung.co.kr>
5. 갤럭시 홈페이지 <http://www.galaxy.co.kr>
6. 로가디스 홈페이지 <http://www.rogatis.co.kr>
7. 제일기획 홈페이지 <http://www.cheil.com>
8. 삼성패션연구소 <http://www.sfi.co.kr>
9. 종합뉴스데이터베이스 <http://www.kinds.or.kr>