

**국내 기업의 디자인 경영을 위한
브랜딩 전략 모델 개발에 관한 연구
(결과보고서)**

2001.3.21

주관기관 (주) 옴니브랜드

目次

제1장 서론----1

제1절 연구의 배경---1

1. 대외적 환경---1
2. 대내적 환경---2

제2절 연구의 목적---3

1. 브랜딩 전략 모델 개발의 중요성---4
2. 브랜딩 전략 모델에 관한 국내외 연구 현황---5

제3절 연구의 구성체계---6

제2장 브랜드 매니지먼트 이론---9

제1절 디자인에 관한 이론적 탐구---10

1. 디자인의 어원과 정의---10
2. 디자인의 새로운 정의---14
3. 디자인 경영의 정의---16
4. 디자인 경영의 필요성---17

제2절 브랜드에 관한 이론적 탐구---23

1. 브랜드의 정의---23
2. 브랜드와 상표의 관계---25
3. 브랜드의 중요성---26
4. 브랜드 에퀴티의 정의---27
5. 브랜드 에퀴티의 중요성---29

제3절 브랜드 아이덴티티 요소---31

1. 브랜드 네임---34
2. 로고 및 심벌마크---34
3. 브랜드 캐릭터---39
4. 브랜드 슬로건---41
5. 브랜드 징글---44
6. 패키지 디자인---45

제4절 브랜드 지식의 체계---49

1. 브랜드 인지도---	49
2. 브랜드 연상과 이미지---	53
제5절 디자인 경영과 브랜딩 전략과의 관계---	58
제3장 브랜드 플랫폼 전략 모델---	61
제1절 연구의 배경 및 브랜드 플랫폼의 개념---	61
1. 연구의 배경---	61
2. 브랜드 플랫폼의 중요성---	65
제2절 브랜드 플랫폼의 구성체계---	62
제3절 브랜드 플랫폼의 중요성---	65
제4절 브랜드 플랫폼의 정립절차---	66
1. 최고 경영진 심층 인터뷰---	68
2. 경쟁 브랜드 벤치마킹---	68
3. 시장조사 자료 분석---	68
4. 현브랜드 아이덴티티 오디팅---	68
제5절 브랜드 플랫폼의 활용과 기대 효과---	69
제4장 브랜드 구조 전략 모델---	71
제1절 연구의 배경---	71
제2절 브랜드 구조의 종류---	72
1. 단일 브랜드 구조---	73
2. 보증 브랜드 구조---	76
3. 독립 브랜드 구조---	78
제3절 브랜드 구조 선택에 영향을 미치는 요인---	80
제4절 브랜드 구조 전략 모델의 활용---	83
제5장 브랜드 가치 평가 모델---	87
제1절 연구의 목적---	87

제2절 브랜드 가치 평가 선행 연구---89

1. 재무적 접근법---89
2. 마케팅적 접근법---93

제3절 브랜드 가치 평가 모델---97

1. 모델의 기본틀---98
2. 기초조사---99
3. 재무/회계 분석---100
4. 브랜드 기능 및 역할 분석---109
5. 브랜드 파워 분석---108
6. 브랜드 가치 계량화---116

제4절 활용 및 기대효과---118

제6장 로고 파워 평가 모델---119

제1절 연구의 배경---119

제2절 로고파워평가 모델 개발의 필요성---120

제3절 연구의 방법---121

1. 로고 파워 평가 선행 연구---121
2. 로고 파워 평가 기준의 기본 요소---121
3. 로고 파워 평가 기준의 분석---128

제4절 활용 및 기대효과---131

제7장 결론---133

APPENDIX I .프로젝트 관련 브랜드 조사 결과

1. 한국 브랜드에 관한 해외 조사---139
2. 국내 기업의 브랜딩 전략 실태 조사---153
3. 로고 파워 평가 조사---171

APPENDIX II . 설문지

1. 한국 브랜드에 관한 해외 조사 설문지---192

- 2. 국내 기업의 브랜딩 전략 실태 조사 설문지---196
- 3. 로고 파워 평가 조사 설문지---203

APPENDIX III. 참고문헌---208

표 目次

- 2-1 브랜드와 상표와의 관계---25
- 2-2 유명 브랜드의 슬로건---43
- 2-3 유명한 브랜드 징글---45
- 3-1 브랜드 플랫폼의 기대효과---70
- 4-1 브랜드 네임이 동일한 경우---75
- 4-2 삼성의 모기업 브랜드 네임과 계열사 브랜드 네임---76
- 4-3 독립 브랜드 구조의 브랜드 네임 관계---80
- 5-1 세계 10 대 브랜드 가치 평가 결과---91
- 5-2 세계 10대 브랜드 이미지 파워 조사---94
- 5-3 R회사 향후 5 개년 추정 손익계산서---101
- 5-4 R회사 추정 손익계산서 분석 결과---102
- 5-5 R회사 향후 5 개년 추정 대차대조표---103
- 5-6 R회사 향후 5 개년 추정 대차대조표 분석결과---104
- 5-7 R회사 향후 5 개년 무형자산 이익---108
- 5-8 R회사 향후 5 개년 브랜드 이익---110
- 5-9 브랜드력 구성 요인---111
- 5-10 R회사 브랜드력 점수---115
- 5-11 R회사 브랜드 가치평가 결과---116
- 6-1 로고 파워 평가 핵심 요인의 가중치 산출---131

그림 目次

- 2-1 디자인의 | 학문적 위상에 관한 모델---18
- 2-2 유명 브랜드 네임---35
- 2-3 로고의 형태---37
- 2-4 워드 마크---39
- 2-5 심볼 마크---39
- 2-6 브랜드 캐릭터---40
- 2-7 브랜드 트리---48
- 2-8 브랜드 지식의 체계---50
- 3-1 브랜드 플랫폼의 구성체계---63

3-2	브랜드 플랫폼폼 맵---	67
4-1	브랜드 구조의 종류---	74
4-2	단일 브랜드 구조의 브랜드 네임 관계---	74
4-3	보증 브랜드 구조의 브랜드 네임 관계---	78
4-4	네슬레의 브랜드 구조---	78
4-5	독립 브랜드 구조의 브랜드 네임 관계---	79
5-1	브랜드 가치평가 모델---	99
5-2	10대 브랜드력 요인---	114

제1장 서론

제1절 연구의 배경

1. 대외적 환경:WTO체제와 시장의 세계화

1995년 1월부터 발효된 세계무역기구(WTO) 체제는 세계경제 질서와 마케팅 메커니즘을 구조적으로 바꿔 놓았다. WTO체제 이전과는 완전히 차별화 되는 자유무역질서가 전 세계시장에 형성되고 있는 것이다. 문제는 WTO라는 세계시장 질서는 150여 개국들이 스스로 합의한 “새로운 질서”임에도 불구하고 모든 국가가 이를 지켜야 할 숙명적 과제라는 데 있다. 이러한 세계 무역 질서 속에서 상품 제조에 필요한 모든 부품과 자재를 세계 각국에서 생산 조달하다 보니 최종 상품의 국적이 모호해지고, 그 결과 상품의 국적보다는 브랜드가 더 중요하게 되었다. 또한 기술의 평준화로 경쟁 상품들간의 품질 차이가 줄어들게 되면서 자사의 상품을 경쟁사의 상품으로부터 차별화 할 수 있는 여지가 축소되고 있다. 테오도로 레빗 교수나 오마에 겐이치 등이 이미 지적한 바 있듯이 세계는 하나의 거대한 단일시장으로 변하고 있다.

세계 소비자들의 상호 공통화 현상(consumer commonality)이 증폭되고 있는 것이다. 빈번한 해외여행, 해외유학의 보편화, 정보통신, 특히 인터넷의 발달은 시장의 세계화와 소비자의 동질화를 증폭시키고 있다. 지역적 차별성이나 국가적 차별성은 점점 감소되고 있는 반면, 제품 생산의 표준화, 교역의 표준화 현상이 증폭 되면서 글로벌 브랜드의 성장을 크게 촉진 시키고 있는 것이다. 즉 서양과 동양이 따로 구분되지 않고 유행의 시차가 없으며 서로의 문화를 쉽게 수용하게 되었으며, 소비자들의 취향이나 욕구가 지역적으로 구분되지 않는 소비자들의 동질화 현상이 증폭되고 있다.

글로벌 브랜드는 시장규모를 크게 확대할 뿐만 아니라 세계의 소비자들을 하나로 묶어가고 있다.

Coca-Cola, Sony, BMW, Hershey, Chocolate등 많은 많은 글로벌 브랜드들이 동일한 브랜드 네임과 차별화 된 패키지 디자인으로 전세계 시장을 상대로 브랜딩 전략을 성공적으로 수행하고 있다. 아프리카 오지의 주민들도 알고 있다는 코카콜라, 풍요의 미국을 상징하는 이 청량음료의 브랜드 가치는 인터브랜드(Interbrand)사의 “The World’s Most Valuable Brands 2000”에 의하면 725억 달러에 이르는 것으로 평가되었다. 이는 벨기에에서의 오명 사건 여파인 듯 1999년의 838억 달러에 비해 약 13%정도 가치가 하락되긴 하였지만, 국내 기업으로는 처음으로 43위에 랭크된 삼성의 브랜드 가치 52억 달러에 비하면 엄청난 가치라고 하겠다. 또한 코카콜라의 뒤를 이어 2위, 3위로 평가 된 마이크로소프트사의 윈도우(Windows)는 701억 달러, IBM이 531억 달러라는 것은 글로벌 경쟁시대에 있어서 브랜드와 디자인이 얼마나 중요한 것인가를 단적으로 증명해 주는 것이라고 하겠다.

결론적으로 WTO체제는 기업이 통제할 수 없는 요인(uncontrollable)이다. 또한 시장과 소

비자의 글로벌화 현상은 필연적으로 가속화 되고 있다. 그래서 브랜드의 세계화 현상은 더욱 심화되고 있으며 우리 기업이 해결해야 할 숙명적 과제로 인식되어야 한다. WTO체제와 시장의 세계화가 맞물리어 발전하고 있는 것이 대외적인 환경으로 파악된다.

2. 대내적 환경 : OEM수출의 한계와 브랜드 매니지먼트 인식 필요

지금까지 한국의 기업들은 전통적으로 노동 집약적 산업 구조 속에서 발전해 왔다.

1960년대에는 가발과 합판, 1970년대에는 신발과 섬유, 1980년대에는 전자와 반도체, 1990년대에는 자동차와 정보 통신 등과 같은 노동 집약적 산업이 우리 기업들의 성장을 주도해 온 것이다. 이와 함께 기업활동이 OEM(Original Equipment Manufacturing) 형태의 수출로 연계되는 일종의 국제 하청식 계약 생산에만 집중됨으로써 수출 중심의 단순한 경제구조를 만들어 온 셈이다. 즉 한국 정부와 기업은 수출의 양적 팽창을 중시하면서 브랜딩 (branding)에 대한 준비와 훈련을 소홀히 한 것이며, 이 것이 신시장 환경에 대한 우리기업의 대응능력을 취약하게 하고 있는 원인이 되고 있다. 우리나라의 대기업은 물론 중견, 중소기업들은 특히 브랜드의 세계화 전략에 대한 시각과 경험, 전문성이 취약하기 때문에 고유 브랜드의 해외진출에 많은 문제점을 안고 있으며 국내 소비자들은 세계화 추세에 따라 해외의 글로벌 브랜드들이 한국시장에 급격히 침투하고 있어 우리 소비시장을 상실할 수 있는 환경에 처해있다. 우리 기업들은 브랜딩 전략의 이론과 실 경험이 취약하므로 브랜드 매니저 등 브랜드 전문가가 매우 부족하다. 이것은 그 동안에 브랜딩 전략 모델과 선행된 연구가 부족하기 때문이다. 특히 최고 경영층일수록 세계화 시각이나 브랜딩 관한 이해와 이에 대한 지원노력이 선진국의 유명브랜드에 비하여 크게 뒤떨어지고 있다. 결론적으로 국내 기업의 OEM 중심의 전통적 수출은 인건비 상승, 후발 개도국의 추격 등으로 그 경쟁력을 상실해 가고 있다. 한마디로 국내 산업들은 OEM수출의 한계점에 도달해 있고 고유 브랜드를 육성하여 본질적인 브랜드 경영 체제를 구축하지 않으면 안 된다. 한편 WTO체제와 함께 수많은 글로벌 브랜드들이 국내 시장에 침투해 오고 있고 우리 소비자들도 글로벌 브랜드를 선호하는 경향이 높다.

국내 기업들이 국내 시장에서 존립하기 위해서라도 소비자들의 취향과 소비 경향에 적합한 브랜드를 창출하고 이를 마케팅하는 일련의 브랜드 경영 인식이 절실히 요구되고 있다.

제2절 연구의 목적

현대는 브랜드 전쟁의 시대라고 흔히 이야기 한다. 즉 단순한 자금과 조직의 전쟁이 아닌 소비자의 머리 속을 선점하기 위한 포지셔닝 전쟁이 시작된 것이다. 소비자의 머리 속에 내재되어 상품 구매시 가장 먼저 떠오를 수 있는 브랜드가 되기 위해서는 소비자와 기업을 둘러싸고 있는 환경에 대한 치밀하고도 정확한 분석, 즉 자사와 경쟁사에 대한 철저한 분석을 통해서만 성공적인 브랜드 창출이 가능하다.

또한 현대사회에서는 제품의 실체보다는 이미지를 중시하는 경향이 강해지고 있다. 대부분의 제조기술이 평준화됨으로써 제품의 품질을 차별화하기 힘들기 때문에 좋은 브랜드 이미지가 갖는 위력은 더욱 커질 수 밖에 없다. 이미지라는 말은 ‘모방하다’의 의미를 지닌 라틴어 IMAGO와 IMITARI에서 유래했다고 한다. 이미지는 조각상처럼 사람이나 사물의 형태를 모조 혹은 모방한다든가 인상처럼 실제로는 존재하지 않는 사람이나 사물에 대한 정신적인 상을 의미한다. 또한 집단의 성원들이 공통적으로 지니고 있는 정신적인 개념일 수 있고 거울, 화면, 사진 등에 나타난 사람이나 사물의 모습일 수도 있다. 이러한 이미지는 강력한 힘을 행사한다.

우리 말에도 “이왕이면 다홍치마”라는 격언이 있듯이 이미지가 좋지않은 상품은 소비자의 기호가 고급화, 다양화된 시점에서 경쟁력을 가질 수 없다. 아름다움과 기능이 함께 어우러진 제품이 아니면 생존하기 어렵다는 말이다.

한국산 제품이 왜 선진 시장에서 고전하고 있는가? 왜 일본의 제품에 비해 제값을 못 받고 중저가 제품의 위상을 벗어나지 못하고 있는가? 기술, 품질 등 하드웨어적인 경쟁력은 이제 선진 제품과 비슷할 정도로 개선 됐다. 다만 브랜드 인지도와 디자인 경쟁력, 국가 이미지 등이 선진 유명 브랜드에 비해 낮은 평가를 받고 있는 것이다.

그렇기 때문에 본 연구는 국내 기업들이 브랜드를 창출하고 브랜딩 전략을 수립하는데 있어서 실무적으로 활용할 수 있고 특히 디자인 경영을 효율화하는데 필요한 브랜딩 전략 모델을 개발하는 데 그 목적이 있다.

현실적으로 브랜드 매니저, 마케터, 경영자, 창업자, 그리고 디자이너들이 제품, 서비스 또는 기업 그 자체의 이미지를 소비자들에게 전달하는 데는 반드시 커뮤니케이션 툴이 필요하다. 본 연구는 소비자와의 효과적인 커뮤니케이션 수단으로써 필요한 기본적인 브랜딩 전략 모델들을 개발하고자 한다. 즉 브랜딩 전략 모델 개발의 최종적 목표는 글로벌 경쟁시대에 있어서 가장 중요한 미래전략의 하나인 브랜드 매니지먼트 전략에 대한 이론 정립과 핵심 모델들을 국내 기업과 디자인 경영자들에게 제공하여 디자인 경영을 돕기 위한 것이다. 또한편으로는 본 연구가 브랜드 매니지먼트와 브랜딩 전략을 미래 학문으로 정착 될 수 있도록 마케팅, 경영학 그리고 산업디자인 등 학계에도 동기부여를 제공하고자 한다.

1. 브랜딩 전략 모델 개발의 중요성

브랜딩 전략 모델 개발은 정부유관기관과 기업들에게 국가 경쟁력 제고, 기업의 생존 강화 전략, 그리고 학계에 새로운 학문적 테마를 제공할 수 있다. 또한 디자인 경영의 일환으로 디자인, 특히 비주얼 아이덴티티 디자인(visual identity design)과 브랜드와의 연계 효과를 가능케 할 수 있다.

- 정부유관기관 : 한국 기업에 최적하는 브랜딩 전략 모델은 종전의 OEM수출 증대라는 양(量)의 정책에서 우리 브랜드 수출 증대라는 질(質)의 정책으로 장기 정책 수립에 기여할 수

있다.

- 기업 : 브랜딩 전략 모델은 인력, 자금력, 마케팅력이 취약한 중견 및 중소기업은 물론 디자인 경영자 또는 디자이너들이 디자인을 브랜딩 하는데 기여할 수 있다.
 - 학계 : 브랜딩 전략 모델은 선진국 학계의 연구 노력에 비하여 취약한 국내 학계에 「브랜딩 전략」, 「브랜드 매니지먼트」 연구의 학문적 동기 부여가 될 것이다.
- 예) 현재는 유일하게 경희대학교 경영대학원에 브랜딩 전략 전공이 개설됨

궁극적으로 본 연구 프로젝트는 국내 기업, 특히 중견 · 중소기업들이 안고 있는 단순 OEM수출의 한계를 극복 할 수 있는 고유 브랜드 관리와 디자인 경영의 효율화에 중요한 역할을 하게 될 것이다.

2. 브랜딩 전략 모델에 관한 국내외 연구현황

가. 국내현황

우리나라의 경우 전통적으로 제조업중심의 OEM수출을 해왔기 때문에 기업 스스로가 자기 브랜드 및 경쟁력 있는 패키지 디자인 개발 의지, 브랜드 마케팅 개념, 그리고 브랜딩 전략에 대한 연구가 취약한 상태이다. 또한 브랜드 매니지먼트나 브랜딩 전략을 전공한 학자가 전무한 상태이며 경희대학교 경영대학원(1998년 브랜딩 전략 전공학과 개설)을 제외하고는 학문적 접근 노력이 없는 실정이다. 심지어 브랜딩 전략 혹은 브랜드 매니지먼트에 관련되는 정확한 용어 정리도 안 되어 있는 미개척 분야라고 할 수 있다. 따라서 정부, 기업 그리고 학계가 함께 연구하고 발전시켜야 할 중요한 학문 분야라고 하겠다. 한편 디자인 경영에 관한 연구는 시작되어 있으나 디자인과 브랜드와의 연계 연구가 전무한 상태로 본 연구가 그 최초의 시도라 볼 수 있다.

나. 국외현황

선진국의 경우는 전통적으로 기업들이 브랜드 위주의 마케팅을 추구해옴으로써 브랜딩 전략모델이나 브랜드 매니지먼트 기술에 있어 국내보다 앞서 있다. 1880년대부터 개발된 Coca-Cola를 비롯한 Kodak, Ivory 등의 브랜드들이 100년 이상의 역사를 갖고 발전해왔기 때문에 브랜딩 전략에 대한 축적된 지식이 많다. 선진국은 세계적으로 유명한 브랜드들을 많이 보유하고 있는데 이는 국가, 사회, 기업, 그리고 학계가 함께 노력해 온 결과라고 볼 수 있다. 또한 학문적으로도 미국의 Kevin Lane Keller, Kavid A. Aaker와 프랑스의 Jean-Noel Kapferer교수 등이 브랜딩을 마케팅에서 계발(啓發)하여 하나의 독립된 학문으로 발전

시키고 있다 따라서 본 브랜딩 전략 모델 개발 프로젝트를 진행함에 있어 선진국의 브랜드 관리이론, 브랜딩 전략 컨설팅의 경험, 그리고 세계적 석학들과의 의견교환을 진행해 왔음을 밝혀두고자 한다.

결론적으로 앞으로 OEM수출은 당연히 감소될 것이며 단순한 마케팅 개념도 퇴색될 것이다. 미국 미래학자들이 새로운 천년에 성장할 것으로 보고 있는 브랜딩은 하나의 학문으로 용이하게 해 줄 것이다. 디자인과 브랜드는 수레의 양 바퀴와 같이 서로 상호 보완적 관계로 발전할 것이며 특히 디자인의 최종 산물이 브랜드로 표출된다는 측면에서 본 연구가 디자인계에서 활용적 가치가 클 것으로 전망된다.

제3절 연구의 구성체계

본 연구의 범위는 연구 목적에서 밝혔듯이 디자인 경영 그 자체의 전략 모델이 아니라 디자인 경영의 효과를 높이기 위하여 디자인 산물의 최종 커뮤니케이션 형태인 브랜드를 중심으로 하는 전략 모델을 개발하는데 있다. 즉 디자이너, 브랜드 매니저, 마케터, 유통업체, 경영자 등 직·간접적으로 디자인 경영에 참여하는 전문가와 기업들이 디자인 산물을 브랜딩하거나, 디자인 개발과정에서 반드시 고려해야 할 브랜딩 전략 사고의 틀을 연구하는 것이 본 연구의 범위이며, 본 연구는 다음과 같이 구성되어 있다.

제 1 장은 서론으로서 연구의 배경, 목적, 그리고 구성체계를 제시하였다.

제 2 장에서는 브랜드 매니지먼트 이론에 관한 이론적 탐구로써 디자인 경영에 대한 개념 정리 및 브랜드에 관한 기초적 일반이론-브랜드 에퀴티, 브랜드 아이덴티티 요소, 브랜드 지식의 체계 등을 정립하여 소개하였다. 이를 통하여 브랜드의 중요성과 디자인 경영에 미치는 영향이 무엇인가를 알리고자 한다. 또한 브랜드에 관한 상당히 많은 번역의 오류, 해석의 혼동을 정리하는데도 기여하고자 한다.

제 3 장에서는 그 동안 우리나라 기업들이 가장 소홀히 해 온 부분인 브랜드 플랫폼 전략 모델(Brand Platform Strategy Model)을 개발 소개하였다. 이는 모든 브랜딩 전략과 디자인 전략의 선행 단계로 이해되어야 할 브랜드의 기본축이다. 즉 브랜드 네임, 브랜드 아이덴티티 비주얼 디자인 등 브랜딩 전략의 하부구조 개발의 근간으로 활용되는 핵심 모델이다.

제 4 장에서는 브랜드 구조 전략 모델(Brand Structure Strategy Model)을 개발 소개하였다. 브랜드 가치는 곧 기업의 가치이다. 브랜드가 생성하는 가치가 곧 기업의 미래가치 평가 척도가 된다. 국내에도 이미 선진국의 브랜드 가치평가 방법들이 제시 되고 있고, 선진국에서는 브랜드 평가에 대한 필요성이 크게 대두되고 있다. 브랜드 가치평가는 미래가치에 대한 평가이므로 어느 정도의 과학성, 정확성에는 한계가 있다. 그러나 브랜드 가치평가 모델은 브랜드 경영의 중요성을 강조하고 과학적 브랜드 브랜드 관리방법의 하나이므로 이의 평가 모델 개발은 중요하다.

제 6 장에서는 브랜드 로고 파워 평가 모델(Logo Power Auditing Model)을 소개하였다.

효율적인 디자인 경영을 위한 일환으로써 로고(logo) 또는 심벌마크(symbol mark)를 과학적으로 평가하는 일은 매우 중요하다. 왜냐하면 브랜드 네임과 함께 가장 중요한 브랜드 요소 중의 하나인 로고 또는 심벌마크는 브랜드력을 상징한다. 따라서 힘있고 강력한 로고 또는 심벌마크를 개발·유지하는 일은 매우 중요한데 이를 위한 과학적 평가 모델을 소개하였다.

제 7 장에서는 본 연구에 대한 결론을 내리고 연구의 한계 및 브랜딩(branding)상의 시사점과 디자인 경영을 위한 브랜딩 전략의 활용 방안을 제시하였다.

마지막으로 APPENDIX에서는 본 프로젝트와 관련된 브랜드 조사 결과 및 설문지, 참고 문헌으로 구성되어 있다.

제2장 브랜드 매니지먼트 이론

우리 경제에 대한 구제금융 이후 국내 기업들간에 브랜드 관리 전략과 브랜드 충성도 강화를 위한 치열한 경쟁이 전개되고 있다. 격화되는 경쟁 속에서 기업이 존속, 성장해 나가기 위한 차별적 우위를 확보하려는 노력은 당연하다. 이러한 경쟁 우위를 확보하기 위한 기업들의 차별화 추세는 1990년대에 들어 나타나기 시작한 CIP(Corporate Identity Program), 고객만족경영, 고객감동경영 등에서도 알 수 있는 바와 같이 기업 전체적인 측면에서의 이미지 차별화에 초점을 맞추고 있다. 즉 얼어붙은 소비자의 구매의욕을 되살리기 위해 단기적인 '매출확대'에서 '브랜드 이미지 강화'로 마케팅 활동을 집중시키고 있는 것이다.

20세기 세계사를 보아도 경제 위기에서 국가산업을 살렸던 원동력은 바로 디자인과 브랜드였다는 것을 알 수 있다. 제1차, 제2차 세계대전의 폐허 속에서 프랑스는 보석과 의상, 패션을 주도하였고, 1920년대의 대공황에서 미국의 기업들은 산업디자인을 활성화시키며 경쟁력을 확보하였다. 대공황의 탈출은 '디자이너들의 상상력에 의한 승리'라고 묘사될 만큼 당시 최고의 디자이너들이 선보였던 제품은 디자인사에 남을 만큼 뛰어났다. 디자인은 기업을 망하게도 흥하게도 할 수 있는 힘을 지니고 있다.

분야를 떠나서 디자인의 성공으로 제품의 경쟁력을 높이고 세계 최고의 자리를 구축한 예는 무궁무진하다. 성공한 모든 제품의 비결은 훌륭한 디자인과 브랜드로 귀결된다. 참신하고 독보적인 디자인으로 세계 시장을 장악할 수 있는 상품만이 경쟁력을 갖추어 미래 사회를 이끌어가는 핵심의 위치에 자리잡게 되는 것이다. 이것이 브랜드와 결합한 디자인 경영의 본질인 것이다. 즉 작은 투자 비용으로 엄청난 효과를 산출할 수 있는 것이 디자인과 연계된 브랜드의 힘이고, 브랜드로 창출된 가치는 기업의 운명을 결정짓는 힘을 가지기 때문이다.

시장에는 치열한 디자인 전쟁들이 존재한다. 이 전쟁에서 승리한 기업과 제품만이 오늘날까지 최고의 자리를 지키고 있는 것이다. 이처럼 변화된 시장환경에 따른 기업의 새로운 임무들을 수행하기 위해 '브랜드'가 전략적인 도구의 역할을 담당하게 되었고, 브랜드를 통한 디자인 경영의 중요성이 날로 더해가고 있다.

제1절 디자인에 관한 이론적 탐구

1. 디자인의 어원과 정의

디자인은 우리의 일상 생활에서 가장 빈번히 사용하는 용어(buzz word)들 중의 하나이다. 신문, 잡지, TV 보도 등에서 하루도 빠짐없이 디자인이라는 용어를 찾아볼 수 있다. 또한 아침에 일어나면서부터 잠자리에 들 때까지 우리가 사용하는 많은 인공물(man made object: 침대, 자명종, 조리기구, 식기, 가전제품, 컴퓨터, 가구, 자동차 등)들이 거의 모두 디자인의

산물이다. 포스터와 광고물은 물론 많은 산업 제품들이 디자이너의 손길에 의해 비로소 제 모습을 갖추게 되기 때문이다. 이와 같은 맥락에서 보면 우리는 디자인의 세계에서 살고 있다고 해도 과언이 아니다. 그렇다면 디자인은 과연 무엇인가? 이 문제와 관련하여 한마디로 명확히 대답하기란 쉽지 않다. 왜냐하면 디자인은 매우 복합적인 의미를 함축하고 있기 때문이다. 디자인은 여러 전문 분야에서 각기 다른 의미로 사용되고 있는데, 그것은 이 용어가 매우 함축적인 어원(語原)을 갖고 있기 때문이라고 볼 수 있다.

옥스포드 사전에 따르면, 디자인의 정의는 다음의 두 가지 어원적 유래를 지니고 있다. 첫 번째 어원은 15-16세기 불어의 '데쟁(desseing)'과 비슷한 시기에 형성된 라틴어 '디세뇨(disegno)'로서, 이 두 단어의 뜻은 '계획, 의도, 목적, 모델, 그림'을 의미했다. 특히 라틴어에서 '디세뇨'라는 말은 원래 16세기에 이탈리아의 미술 이론가 란칠로티(F. Lancillotti)의 "회화개론(Trattato di pittura)"에서 회화의 성격을 "disegno, colorito(색), composition(구성), inventione(발명)"의 네 가지 요소로 구분하고, 여기서 디세뇨를 회화를 위한 계획, 즉 '밑그림'을 의미한 데서 유래한다. 이렇듯 회화에서 예비적인 스케치 또는 드로잉으로 쓰인 디자인의 의미는 불어 어원 'desseing'에서 더 잘 나타나는데, 오늘날 이 용례는 보다 전문적으로 '미술의 계획'을 의미하는 'dessin'이라는 말로 사용되고 있다. 회화에서 밑그림을 의미했던 디자인의 라틴어원 '디세뇨'는 점차 '예술가의 마음속에서 작용하는 창조적 사고'를 암시하는 말로 확장되었다. 이러한 데쟁과 디세뇨에서 유래한 디자인의 의미는 원래 '마음의 계획'이었던 것이다.

따라서 사전적으로 디자인의 현대적인 의미는 '마음에서 인식되고 후속적인 실행을 위해 의도된 계획 또는 목적에 대한 수단의 채택'을 의미한다. 그 동안 디자인은 이런 어원적 의미에 기반하여 정의되어 왔다. 예를 들어 디자인 실무와 이론에 영향을 끼쳤던 다음과 같은 디자인 이론가들의 정의는 이 점을 잘 말해 준다.

"일종의 목적 지향적인 문제 해결 활동(B. Archer)", "이전에 존재하지 않았던 새롭고 유용한 것을 파생시키기 위한 창조 활동(J.B. Reswick)", "일련의 특별한 상황에서 진정한 필요성의 핵심에 도달하기 위한 적절한 해결 방법(E. Matchett)", "불확실성에 대한 의사 결정(M. Asimov)", "매우 복잡한 신념 활동의 수행(C. Jones)" 등과 같은 이러한 견해는 디자인이 인간의 특정 목적을 위해 무언가를 '계획하는 활동'이라는 점을 공통적으로 말해주고 있다.

그렇기 때문에 디자인은 목적하는 활동이 무엇이냐에 따라 수많은 영역에서 채택될 수 있는 단지 '도구적 수단'의 의미밖에는 갖지 못하고 있다.

바로 이것이 디자인이란 단어의 수많은 용례에 직면했을 때 우리가 갖는 당혹감이라고 할 수 있다. 예를 들면, 공학적 목적으로 채택된 디자인은 단지 '기계 설계'만을 의미할 것이며, 기업 경영의 측면에서 디자인이 사용될 때는 '경영 합리화를 위한 계획'을 의미하고, 미술 제작의 목적에서 디자인은 단지 '작품의 사전 구상' 정도의 의미로 쓰이기 때문이다. 그러나 이러한 디자인의 정의들이 간과해 온 중요한 사실은, 디자인이란 말이 라틴 어원의 '데시그나레(designare)'에서 유래하는 두 번째 의미를 갖고 있다는 것이다.

디자인의 또 다른 어원으로서 '데시그나레'는 '지시하다 또는 의미하다'를 뜻하는 말로 이

것의 어원적 구조는 ‘de’와 ‘signare’의 결합에 의해 이루어진다. ‘de’라는 접두어는 영어로 ‘to separate’ 또는 ‘to take away’의 의미로 ‘~을 분리하다 또는 취하다’를 뜻하며, ‘signare(기호 또는 상징, sign/symbol)’와 결합되어 ‘기존의 기호로부터 분리시켜 새로운 기호를 지시하다’를 의미하게 된다.

라틴 어원 ‘signare’를 ‘기호(sign)’대신에 ‘상징(symbol)’으로 해석하는 데는 다음과 같은 이유가 있다. 일반적으로 언어학자 소쉬르(F. de Saussure), 피어스(C.S. Peirce)와 에코(U. Eco)로 이어지는 ‘일반 기호학’에서, 기호의 용례적 의미는 에코가 그의 저서 [일반 기호학 이론]에서 언급했듯이 약호[code] 이론에서부터 기호 생산 이론까지 포괄하는 확장된 의미로 사용되곤 했다. 그러나 엄밀히 말해 기호와 상징의 의미 차이는 ‘관계적 규약의 의도성’에 따라 구분되어야 할지 모른다.

기호는 크게 자연적 기호와 관계적 기호로 구분되는데, 우리 경험 속의 연상적 관계에 의해 자연적으로 형성되는 것을 ‘자연적 기호’라 하고 (예를 들면 먹구름은 태풍 또는 비가 올 징조로), ‘관계적 기호’는 어떤 것을 지시하려는 목적으로 인간에 의해 형성된 인공적 구조를 의미하는데, 바로 이 후자에 관계적 기호가 ‘상징’이라 불린다. 즉 “상징이란 의미를 전달하기 위해 의도적으로 채택된 일종의 기호”인 것이다. 따라서 이 구분에 따르면 상징은 기호이지만 모든 기호가 상징은 아닌 것이다. 이러한 의미에서 인간이 만든 사물과 이미지를 포함한 모든 인공물은 관계적 기호로서 상징에 해당한다. 인공물은 필연적인 상황에서 존재하는 자연물과 같이 고정된 것이 아니라 인간의 의식적인 필요와 관심에 따라 인위적으로 설정된 것이라고 할 수 있다. 이러한 차원에서 볼 때 디자인의 의미는 한마디로 ‘이미 존재하는 기호를 해석해서 새로운 기호를 창조하는 행위’라고 할 수 있다.

그 동안 별로 언급되지 않았던 이 의미가 우리에게 중요한 것은, 이것이 디자인과 인간 삶 사이의 관계 방식을 설명해 주는 중요한 어원적 단서를 제공하기 때문이다. 서울대학교 김민수교수는 디자인의 의미는 바로 이 두 번째 어원에 기반한 것으로, 이를 한마디로 ‘문화적 상징의 해석과 창조’라고 정의한다. 따라서 디자인에는 단순히 ‘산업적 수단’만이 아닌 그 이상의 중요한 의미가 담겨져 있음을 알 수 있다.

디자인은 바로 우리의 일상 삶 자체를 담아내고 규정함으로써 궁극적으로는 문화를 형성시키고 기록하는 중요한 역할을 담당하고 있는 것이다. 우리가 문화라는 것을 인간 상호간의 관계 방식과 약속으로 형성된 인공 환경이자 일상 삶을 구축하는 사고와 활동 모두를 지칭하는 개념으로 이해한다면, 디자인이 즉각적으로 삶의 방식을 구체적으로 드러내고 소통시키는 ‘문화적 상징의 해석과 창조’에 깊게 관여한다는 사실에 쉽게 동의할 수 있을 것이다.

이와 같이 디자인이라는 어휘는 다양한 의미를 내포하고 있으며 디자인은 일반적인 용어로서 “심적 계획(mental plan)”이라는 뜻과 전문적인 용어로서 “지적 조형 활동 (知的 造形 活動)”으로 구분될 수 있다. 먼저 심적 계획으로서의 디자인은 마음 속에 떠오른 생각을 실행하기 위한 계획을 세우는 것이다. 이처럼 보편화된 해석 때문에 모든 사람이 디자이너가 될 수 있다는 주장이 나오는 것으로 보인다. 빅터 파파넥(Victor Papanek)은 디자인을 아주 포괄적인 의미로 다음과 같이 정의 했다.

사람들은 모두 디자이너들이다. 인류의 역사를 통해 우리가 해온 일들은 모두 디자인에 기반을 둔 것이다. 디자인 프로세스는 우리가 예견할 수 있고 원하는 것을 얻기 위해 어떤 행동을 기획하고 양식화하는 것이다. 디자인이 인생에 내재하는 원초적인 기반이라는 점은 부정할 수 없는 사실이다. 서사시를 쓰고, 벽화를 제작하고, 영화를 그리고, 명곡을 작곡하는 것이 디자인이다. 또한 책상 서랍을 정리·청소하고, 충치를 뽑고, 농구 경기장의 관람석을 선택하고, 아이들을 교육하는 것이 모두 디자인이다. 디자인은 곧 의미 있는 질서를 만들어 내기 위한 의식적이고 지속적인 노력이다. 비슷한 맥락에서 허버트 사이몽(Herbert Simon, 1998)은 “주어진 상황을 보다 더 나은 것으로 만들기 위해 일련의 활동을 고안하는 모든 사람의 노력이 곧 디자인이다”라고 주장했다.

반면에 디자인을 고도의 지적 조형 활동이라는 관점에서 보면 모든 사람이 디자이너가 될 수는 없다. 왜냐하면 전문적인 디자이너들의 행위는 고도로 특성화된 문제 해결 능력은 물론 심미적인 시각화 능력이 요구되기 때문이다. 조형 활동으로서의 디자인이 갖는 시각적 속성은 인간 환경을 장식하려는 인간적인 욕구와 관련지어, 산업 혁명 이래로 특별히 강조되어왔다. 실제로 디자인은 19세기 중반부터 영국에서 생산품의 표피적인 장식을 암시하는 “장식미술”이나 “응용미술”을 대체하는 용어로 자리잡기 시작한 것이다.

이에 따라 디자인은 문헌마다 각기 다르게 정의되고 있다. 어떤 사람은 ‘심적 계획’이라는 관점에서 정의하고, 다른 사람은 ‘지적 조형 활동’이라는 관점에서 디자인을 정의하기 때문이다. 실제로 1960년대 이래로 많은 사람들이 내린 디자인에 관한 정의에서는 시대의 흐름을 막론하고 그와 같은 두 가지 측면이 극명하게 드러나고 있음을 볼 수 있다.

디자인은 그 자체가 하나의 목적이다. 디자인은 곧 인공물을 자연환경과 생활 양식 속에 적응시키는 인간 논리의 업적이다. (Paul Grillo)

시각적인 측면에서 볼 때, 디자인은 하나의 특정 목표를 달성하기 위해 재료의 형태를 조직화하는 것이다. (Marjorie Bevlin)

디자인은 상징적, 시각적 커뮤니케이션, 물질적 사물들, 조직화된 서비스와 활동, 복합적인 체계 혹은 환경, 이 네 가지 영역을 통합하는 인공물의 개념화와 기획이다. (Richard Buchanan)

우리는 디자인을 성능, 외관, 사물의 용이성, 생산 방법 등 제품에 특성을 부여하는 재료, 요소, 부품의 조합이라는 의미로 사용한다. (Vivien Walsh et al.)

디자인이란 인공물에 심미적, 실용적, 경제적 문화적 가치를 부여하기 위해 고도로 복합적인 요소들을 종합하여 가장 합당한 특성을 창출하는 지적 조형 활동이다. (정경원)

이상과 같이 디자인의 정의는 다양하기만 하다. 어떤 사람들은 디자인을 “심적 계획”으로 간주하고 객관성과 비시각성이 강조되고 있는 반면, 어떤 학자들은 조형 활동이라는 측면에 중점을 주어 주관성과 시각성의 중요성을 부각시키고 있는 것이다.

이에 따라 디자인은 객관성, 주관성, 시각성, 비시각성을 모두 공유하는 매우 포괄적인 분야라는 인식이 생겨나서, 일반인들은 물론 디자인 분야에 종사하는 사람들조차도 디자인의 정의에 대해서 많은 혼란을 느끼고 있는 실정이다. 디자인의 정의를 ‘심적 계획’이라고 하든 ‘지적 조형 활동’이라고 하든 디자인이 엄밀한 과학적 체계를 가진 학문이라기 보다 실천적 활동을 내포하고 있음은 분명한 사실이다. 실천적 활동으로서의 디자인은 시대마다 사용되는 장소에 따라 다양하고 포괄적인 의미로 해석된다. 이러한 용어의 포괄성 때문에 각국은 design을 자국어로 번역하지 않고 ‘디자인’이라는 외래어를 그대로 사용하고 있다. 앞에서 몇 가지 디자인의 정의들을 살펴보기는 하였지만 디자인에 대해 보다 분명하게 정의되고 이해하는 방법은 디자인이라는 용어의 유래에서 찾기보다는 디자인의 역할에 대해 알아두는 것일 것이다.

2. 디자인의 새로운 정의

산업혁명 초기만 하여도 디자인은 제품의 심미성을 증가시키는 분야로 각광을 받아왔다. ‘형태는 기능을 따른다’라는 기능주의가 70년대까지 디자인계의 모토가 되어 디자인, 마케팅, 엔지니어링, 기획 등으로 이루어진 유기적인 파트너십을 형성, 디자인의 영역을 넓히는 가 하였다. 그러나 1980년대에 접어들면서 기능에 보조되는 형태란 디자인어를 어디까지나 스타일 리스트로 제한하게 되었으며 무엇보다 기술이 평준화되면서 탈기능주의가 팽배해지자 모토는 ‘형태는 의미를 따른다’로 바뀌었다. 여기서 제품의 의미가치가 미적가치 보다 우위에 서면서 사용의 편리성, 재미, 다른 용도 전환 등으로 나아가는 것이었다. 특히 산업 제품 거의가 전자와 관련하여 패널화 박스화되면서 과거의 형태와 기능사이에 표면상 존재하는 관계보다 제품을 둘러싼 문화적, 사외적 의미가 더 중요해진 것이다.

70년대 기술의 시대에서 80년대 마케팅의 시대를 거쳐오면서 디자인의 위상이 커지면서 90년대에 디자인의 시대를 맞이하였다. 90년대의 상황은 극적으로 변화하여 이른바 컴퓨터 세대, 네트워크 시대가 열린 것이다. 이제 모든 제품은 가시적 형태에서 비가시적 형태까지 망라한 이른바 비트로 넘어가면서 네티즌을 위한 ‘감성’의 디자인이 요구 되었다. 모토는 다시 ‘형태는 감성을 따른다’로 바뀌었다. ‘형태는 감성을 따른다 (Form follows emotion)’이라는 감성우위적인 모토는 무생물인 제품에 혼을 불어넣는 것으로, 디자인에 정열과 생기가 전달되어 지금까지 몰랐던 소비자의 욕구와 문화 트렌드를 완전히 새로운 이미지와 제품 혹은 환경으로 변화시킬 수가 있게 된다.

디자인은 미래 제품에 대한 비전(vision)을 제공해야 하는 책무 외에 독창적인 컨셉구성과 심미적인 조형행위 결과물인 ‘스토리 제품’을 구현해야만 자신의 진가를 발휘하게 되었다. 이제 디자인은 마케팅, 엔지니어링과 공동의 파트너가 아니다. 디자인은 마케팅, 연구개

발, 기술과 생산 유통과 판매 등의 분야가 유기적으로 협조하여 디자인 영역에 통합될 수 있는 이른바 촉매자(catalyst) 역할을 담당하게 된 것이다.

디자이너는 기업이념, 제품전략 등을 제품초기부터 컨셉화하고 제품을 생산하고 사용하는 과정까지, 즉 마케팅, 엔지니어링, 판매유통을 연관으로 하고 디자인을 그 핵심으로 하며 기업가치를 브랜드화하는 지적 설계사 역할을 맡게 된 것이다.

디자이너는 기업이념, 제품전략 등을 제품초기부터 컨셉화하고 제품을 생산하고 사용하는 과정까지, 즉 마케팅, 엔지니어링, 판매유통을 연관으로 하고 디자인을 그 핵심으로 하며 기업가치를 브랜드화하는 지적 설계사 역할을 맡게 된 것이다.

지금까지 마케팅은 제품이 갖는 기능이나 품질과 관련된 물질적 속성에 관심을 두었다면 오늘날 진정으로 소비자가 원하는 것은 제품의 분위기나 느낌에 해당하는 색상, 디자인, 브랜드, 포장 등의 소프트한 측면을 중시한다. 여기서 브랜드(brand)는 흔히 생각하는 기능, 품질을 보증하는 상표 혹은 상품명에 그치는 것이 아니라 글로벌한 환경에서 소비자를 우선하는 경영전략의 핵심적 측면으로 확대 해석 할 수 있겠다.

가령 ‘코카콜라’라는 브랜드 아이덴티티는 ‘청량음료’ ‘강장음료’ ‘탄산음료’라는 제품의 속성을 소비자들에게 어필시키는 한편 ‘맛있고 시원한’이라는 제품의 기능적 가치를 제공하고 있다. 그러나 더욱 중요한 것은 소비자가 감성적으로 느끼는 브랜드 이미지로서 그것은 코카콜라가 ‘젊음의 발산’이라는 자기 표현적 가치를 실현시켜준다는 점이다. 이것은 디자인의 새로운 정의가 기업의 위치(제품 아이디어)에서 소비자의 측면(브랜드 이미지)으로 자리 이동하는 것을 시사 해주고 있다.

3 디자인 경영의 정의

디자이너가 경영 전략의 핵심요소로 널리 인식되어 감에 따라 전 세계적으로 “디자인”과 “경영”이 결합된 “디자인 경영”의 중요성이 증대되고 있다. 이에 따라 디자이너들은 경영자처럼 생각하는 방법을 배워야 할 뿐만 아니라, 회사의 최우선적인 목표와 활용 가능한 자원에 대해서도 알아야만 한다. 또한 디자이너들은 경제 환경 예측 및 시장 경향 분석 등을 통해 제공되는 갖가지 정보를 해석하고 평가해야 한다.

이제 경영을 알지 못하는 디자이너는 경쟁력 있는 디자인을 개발하기 어려운 세상이 되어 가고 있다. 한편 경영자들도 그들이 전개하는 사업의 경쟁력을 높여주기 위해 디자인의 속성을 이해해야 한다. 즉 어떻게 디자인을 강력한 전략적 비즈니스 수단으로 활용해야 하는 지에 대해 정통해야만 하는 것이다.

디자인 경영은 디자인과 마찬가지로 관점에 따라 다양하게 해석될 수 있기 때문에 아주 큰 어의(語義)상의 어려움을 갖고 있는 용어이다. ‘디자인 경영(design management)’이란 용어는 “디자인”과 “경영”의 결합어로서 디자인을 예술이나 제품 개발의 한 단계 또는 마케팅의 한 단계로 취급해왔던 자세에서 이를 경영의 핵심 과제로 중시하는 새로운 경영 용어로 채택된 개념이다. 이러한 디자인 경영은 1960년대부터 주로 제조회사에서 제품을 디자인하는

프로젝트와 관련되어 산업 디자인 실무를 관리하는 활동으로 이해되었다. 1970년대에는 제품, 포장, 시각 커뮤니케이션 등에 대한 책임을 지고 있는 기업 디자인 조직의 경영이라는 의미로 사용되는 경향을 보였다. 1990년대부터는 보다 거시적 관점에서 디자인 경영은 디자인에 관한 최고 경영자의 사상이나 기업 경영 전략의 수단으로 이해되고 있다. 따라서 디자인 경영은 그 내용이 중요함에도 해석이나 의미에 있어서 한마디로 정의하기란 매우 어려운 것이다.

디자인 경영이 사업의 성공을 위해 강력한 수단이 될 수 있다는 것은 새삼스러운 일이 아니다. 이에 따라 디자인 경영은 산업계에서 필수적인 문제로 인식되어 가고 있다. 나날이 치열해지는 경쟁에 대처하거나, 경쟁 자체를 뛰어넘기 위해서는 디자인 경영의 지혜를 적극 활용해야 한다. 코틀러와 라스(Philip Kotler and G. Rath)는 디자인의 효용성과 디자인 경영의 상호관계에 대해 다음과 같은 견해를 밝혔다.

“관리가 잘된 디자인은 기업에게 여러 가지 이익을 가져다 준다. 좋은 디자인은 기업의 특성을 창출하여 제품 이미지를 식상하지 않게 해준다. 좋은 디자인은 제품의 개성을 만들어 줌으로써 경쟁 제품과 차별화 시켜준다. 고객들에게 제품의 가치를 전달해줌으로써 쉽게 알아보고 선택하고 즐길 수 있도록 해주는 것은 바로 잘 관리된 디자인이다. 디자인 경영은 시각적 효과를 높여 주고 정보의 효율성을 크게 하여 상당한 고객 만족을 이끌어 낼 수 있다.”

사실상 많은 사람들이 디자인 경영에 대한 견해를 밝혀 왔으나 명확한 정의를 찾기란 어려운 실정이다. 디자인 경영은 디자인과 경영이라는 서로 다른 속성을 공유하므로 그 본질을 명확하게 정의하기란 어렵다. 그러나 디자인 경영에 있어서 비전, 꿈과 현실의 조화, 자세, 가치, 질 등과 같은 내용들이 중요하다는 사실이 확인 되었다.

이런 점에서 디자인 경영이란 디자인을 경영의 전략적 수단으로 활용하여 새로운 비전과 가치를 창출함으로써 조직의 목표를 달성하고 기업문화를 창달하기 위해 경영자, 디자이너, 그리고 관련 분야의 전문가들이 활용할 수 있는 지식체계를 연구하는 분야로 정의 내릴 수 있다. 디자인 경영은 곧 디자인과 경영의 지식체계를 접합시켜 창의성과 합리성이 유기적인 조화를 이룰 수 있도록 함으로써 조직의 목표를 달성하고 궁극적으로는 생활문화의 창달에 이바지하는 것을 목표로 한다. 그러므로 디자인 경영의 핵심내용으로는 디자인을 통해 사업의 성공을 거두려는 최고 경영자의 의지와 지혜, 좋은 디자인이 만들어 질 수 있는 여건과 분위기를 형성하는 데 필요한 지식과 노하우, 최고 수준의 독창적인 디자인을 창출하기 위한 방법론 등을 꼽을 수 있다.

4. 디자인 경영의 필요성

가. 학제적 특성에 따른 필요성

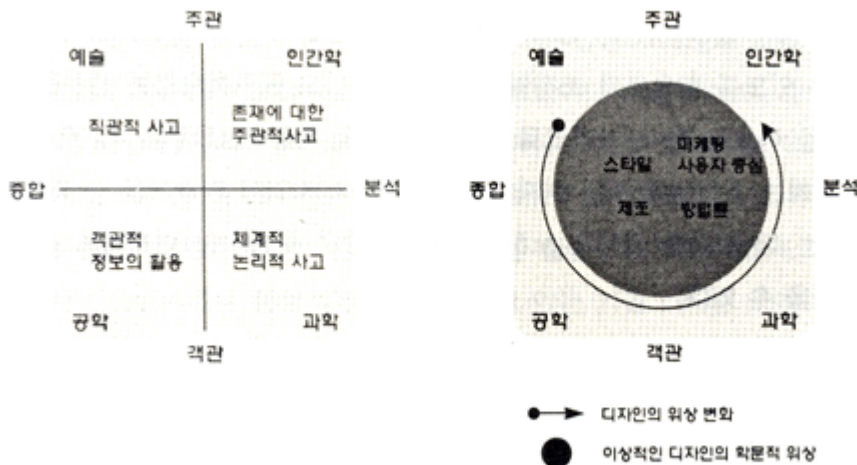
디자인에서는 전통적으로 “학문이나 연구”라는 주제에 대해 소홀히 다루어져 온 경향이 있다. 그것은 디자인 활동이 주로 “세공과 제작”위주로서 미술이나 공예적인 속성을 강하게 띄고 있었다는 데서 유래된 것으로 보인다. 즉 인문학이나 과학에서 중시하는 “읽기와 쓰기”나 “계산과 수치화”와 같은 활동을 경시하고, 단지 “무엇을 만들거나, 행하는 것”을 위주로 하는 예술적 속성에만 집착했던 데서 그와 같은 편견이 생겨났다고 할 수 있다.

물론 산업 혁명 이후 디자인이 처음 생겨났을 때는 “장식이나 스타일링”과 같은 활동이 주류를 이루고 있었으므로 그와 같은 해석이 가능했을 것이다.

“응용 미술이나 장식 미술”과 같은 용어가 그 같은 현상을 대변해 주는 것이라고 할 수 있다. 그러나 현대적인 디자인은 인문학, 경영학, 공학 등 여러 분야의 속성을 공유하는 학제적인 특성을 갖고 있으므로 다른 학문 분야들과의 유기적인 협조와 교류가 요구된다. 이른바 “지식 체계(a body of knowledge)”를 형성하여 분야의 활동에 대한 합리적이며 객관적인 근거를 제공해 주고, 정규 대학 과정의 교육을 통해 후진에게 전수 시켜야 하는 필요성이 커지고 있기 때문이다.

제이 더블린(Jay Doblin)”은 “DESMOD”(DESIGN MODEL)라는 모델을 통해 디자인의 학제적인 특성을 <그림2-1>과 같이 설명했다.

<그림2-1> 디자인의 학문적위상에 관한 모델



(출처: Jay Doblin, "Design Model," 디자인 강의록, Institute of Design, IIT, 1983)

이 모델은 인간의 정신적 활동이 갖는 속성을 기준으로 디자인학과 다른 분야(예술, 인문학, 공학, 과학)들과의 관계를 일목요연하게 나타내고 있다. 즉 세로 축의 양쪽 끝에는 인간이 사물을 대하는 태도를 각각 주관과 객관으로 구분하여 놓고, 가로 축에는 인간의 사고 방법에 따라 종합과 분석을 놓은 다음, 4가지 주요 영역을 배치하였다.

이 기준에 따르면 직관적 사고를 중요시하는 예술은 주관적 종합, 존재에 대한 주관적 사고를 위주로 하는 인간학은 주관적 분석, 객관적 정보를 주로 활용하는 공학은 객관적 종합,

체계적이며 논리적 사고를 중요시하는 과학은 객관적 분석의 특성을 갖는 것으로 정리된다. 디자인은 이상 4가지 분야의 속성을 공유하여 모델의 중앙에 위치하며, 주요 관심사에 따라 스타일링, 제조, 방법론, 마케팅, 사용자 중심으로 변하는 것으로 보았다.

나. 디자인 분야간의 공생적 협동에 따른 필요성

현대 비즈니스의 성패에 미치는 디자인의 영향력이 높아짐에 따라 시각 디자인, 산업 디자인, 환경 디자인 등 여러 디자인 분야간의 공생적인 협동 차원에서 디자인 경영의 필요성이 크게 제기되고 있다. 매체와 생활양식의 급격한 변화로 인해 기업의 디자인 문제가 점점 더 복잡 다양해지고 있기 때문이다. 기업의 디자인은 심벌마크, 로고타입, 서식류, 사인류, 제품, 제복, 건물, TV광고를 포함한 각종 광고물 등 매우 다양한 내용으로 구성된다. 이처럼 다양한 기업의 디자인 기능은 서로 깊은 연관을 맺으며 기업 디자인 믹스를 형성한다.

각각의 디자인 분야는 다음과 같은 특성을 갖고 있다.

(1)시각 디자인

현대 비즈니스의 성패에 미치는 디자인의 영향력이 높아짐에 따라 시각 디자인, 산업 디자인, 환경 디자인 등 여러 디자인 분야간의 공생적인 협동 차원에서 디자인 경영의 필요성이 크게 제기되고 있다.

매체와 생활양식의 급격한 변화로 인해 기업의 디자인 문제가 점점 더 복잡 다양해지고 있기 때문이다. 기업의 디자인은 심벌마크, 로고타입, 서식류, 사인류, 제품, 제복, 건물, TV광고를 포함한 각종 광고물 등 매우 다양한 내용으로 구성된다. 이처럼 다양한 기업의 디자인 기능은 서로 깊은 연관을 맺으며 기업 디자인 믹스를 형성한다.

각각의 디자인 분야는 다음과 같은 특성을 갖고 있다.

시각 디자인은(Visual Communication Design)은 주로 평면적인 시각 정보의 가치를 증진시켜 주는 디자인 분야이다. 시각 디자인은 인쇄물, TV, 영화 등과 같은 시각 전달 매체를 통해 전달되는 메시지로 문자, 사진, 선 등과 같은 시각적 요소를 선정, 배열하여 예술적 가치를 창출하는 디자인 활동이다. 원래 시각 디자인은 비즈니스 목적 달성을 위해 사용되는 여러 가지 유형의 조형 미술과 일러스트레이션 등을 포함하는 “상업미술(commercial arts)”이나 “그래픽 디자인”으로 불리어 왔다. 그러나 최근에는 그래픽 디자인보다 “시각 커뮤니케이션 디자인”이나 “시각정보 디자인”이라는 용어가 선호되는 경향이 있다.

인쇄된 광고물, TV광고, 책, 잡지 등과 같은 매체의 조형적 특성은 바로 시각 디자인의 수준에 의해 좌우된다. 로빈 란다(Robin Landa, 1996)는 “그래픽 디자인이란 조형 예술과 커뮤니케이션 기법을 활용하여 비즈니스와 산업계의 요구를 충족시켜주는 전문활동”으로 정의하고 다음과 같은 영역이 포함된다고 설명한다. 그래픽 디자인은 다음과 같은 영역을 포괄할 수 있다.

- 제품과 서비스의 마케팅 및 판매
- 공공기관, 제품, 기업의 시각적 아이덴티티 창출
- 환경 그래픽스/사인 체계
- 정보 디자인
- 출판물에 수록된 메시지의 시각적 강화, 인쇄, 영화, 전자 등 대량 커뮤니케이션 매체들이 그와 같은 메시지를 효과적으로 전달시켜 주는 수단이다.

이에 따라 시각 디자인은 일러스트레이션, 타이포그래피, 사인, 디스플레이 등으로 분업화 되고, 포장 디자인, 광고 디자인, 영상 디자인으로 전문화되고 있다. 또한 디자인을 기업 경영의 전략적 수단으로 활용하기 위한 기업 이미지 통합 프로그램인 CI(corporate identity)의 개발이 시각 디자인 분야에서 가장 각광을 받는 영역의 하나로 자리잡았다.

(2)산업 디자인

산업 디자인(Industrial Design)은 산업에 의하여 만들어 내는 제품의 적절한 질을 결정하는 것을 목적으로 하는 하나의 창조적 활동이다. 적절한 제품의 질이라 하는 것은 생산자와 사용자의 쌍방의 관점에서 생각된 개념의 체계화에서 시작하여 제품의 통일한 구체화에 이른다. 그것은 근본적인 구조 및 기능의 상호관계를 정한 외적 성격을 의미하는 것이다. 산업 디자인은 공업 생산에 의하여만 조건이 되는 인간환경의 모든 국면을 포함하여 가는 것이다.

즉 산업 디자인(Industrial Design)은 사용자의 욕구를 파악하고 새롭게 정의함으로써 제품의 가치를 창출하는 디자인 분야이다. 산업 디자인이라고도 불리는 이 분야는 가정용품, 상업·서비스 용품, 기계류, 운송 설비 등 대량 생산 과정을 거쳐 제조되는 상품의 특성을 결정한다. 이 때문에 제품 디자인이라고 불리는 경향이 나타나고 있다. 이러한 특성들은 시각적 이미지를 결정하는 물리적 외관은 물론 사용자의 요구를 반영하는 실제적인 기능을 포함한다. 최근에는 산업디자인의 활동이 제품사용성(usability)이라는 새로운 분야로 확장되고 있다. 이러한 차원에서 아테미스 마치(Artemis March, 1994)는 다음과 같이 주장한다.

사용자 중심의 디자이너들은 사용자와 제품간의 역동적 공간의 상호작용을 이해하려고 시도하고, 그와 같은 이해를 제품의 조형에 반영한다. 그와 같은 목적 달성을 위해 그들은 기존 제품의 결함을 사용자들이 어떻게 보충하는지에 대한 관찰을 포함하여 프로토타입의 현장시험, 인지적 프로세스의 심리학적 모델 등과 같이 다양한 범주의 방법들을 구사한다.

(3)공학 디자인

공학 디자인(Engineering Design)은 기술 지향적인 디자인 활동이다. 공학 디자인은 생산

단가와 시장의 조건과 관련 지어 주어진 목표를 만족시키기 위하여 일련의 기능을 수행하는 최적의 인공물을 창출하는 분야이다. 켄 웰라스(Ken Wallace, 1990)는 공학 디자인이란 기술적인 조건들을 제품이 생산될 수 있는 정보로 변환시켜 주는 과정이라고 정의했다. 그러므로 공학 디자이너들은 고도로 복합적인 기술 관련 제품의 성능과 생산에 주로 깊은 관련을 맺게 된다. 그들은 실용적인 문제에 대한 해결책을 찾아내기 위해 과학적 원리와 수학적 개념을 이해해야만 한다. 따라서 이런 유형의 디자이너들은 수학적 모델링, 공학적 추론에 대해 깊이 이해하는 동시에 과학 및 기술적 세부 처리에 대해서도 폭 넓게 알아야 한다. 다른 디자인 분야들이 시각적인 특성을 기본으로 하는 반면, 공학 디자인은 비시각적이라는 점에서 구분된다.

(4)환경 디자인

환경 디자인(Environmental Design)은 건축과 실내 디자인은 모두 공간의 효율적인 창출과 깊은 관련을 맺는 디자인 분야이다. 환경 디자인이라는 용어가 도시나 지역 사회와 같은 광범위한 지역의 계획에서부터 좁게는 가로등이나 벤치와 같은 가로 시설물의 디자인에 이르기까지 매우 다양한 영역을 포괄하는 폭 넓은 개념이다. 그러므로 이 용어의 사용과 관련하여 다소간의 혼란이 있다. 즉 건축, 조경, 실내 디자인을 뭉뚱그려 환경 디자인이라고 부르는가 하면, 좁은 의미에서 인공 환경을 이루는 구성물인 가로 시설물이나 설비 등을 디자인하는 것도 환경 디자인이라고 하는 실정이다.

건축 디자인은 가옥, 공공 및 상업용 건물 자체를 대상으로 하는 반면 실내 디자인은 그와 같은 건물의 실내 공간을 주로 다룬다. 실내 디자이너는 또한 상점 디스플레이, 전시 디자인, 공연 예술을 위한 세트 등도 다루게 된다. 건축 디자이너들은 건물을 둘러싸고 있는 조경을 다루는 조경 디자이너들과 긴밀한 협조를 해야 한다.

다. 디자인의 전략적 수단화에 따른 필요성

디자인이 사업의 성공에서 중추적인 역할을 할 수 있다는 사실이 알려진 것은 비단 어제오늘의 일이 아니다. 이미 1920년대 중반에 포드사와 제너럴 모터스(General Motors : GM)사의 사이에서 벌어졌던 디자인 전쟁은 디자인의 전략적 역할에 관한 고전적인 사례라고 할 수 있다. 1920년대 초반까지 저가격 정책으로 미국 시장을 석권했던 포드 자동차는 새로운 디자인 개발을 소홀히 한 결과로 후발 업체인 GM사에게 선두자리를 넘겨주게 되었다. 포드사는 간결화(simplification), 표준화(standardization), 전문화(specification) 등 “3S”를 활용한 대량 생산을 통해 모델 T의 원가를 현저히 낮추는데 성공했다. 1916년에는 거의 60만대의 모델 T를 생산하게 되어 단가는 360달러로 낮아졌다. 생산량이 늘어남에 따라 가격은 더욱더 낮아졌으며 마침내 1927년 모델 T가 단종될 때까지는 1천 5백만대를 만들어낸 것으로 알려지고 있다.

그러나 포드사의 최고 경영자인 헨리 포드는 모델 T의 스타일링(styling)을 개선해야 한다는 주변의 충고에 거의 관심을 기울이지 않아서 “검정색이기만 하면 모델 T이다”라는 비아냥거림이 생겨나기도 했다. 반면에 GM의 최고 경영자인 알프레드 슬론(Alfred Sloan)은 스타일링으로 선발업체인 포드사를 제압해야 한다는 전략을 수립하고 날렵하고 색채가 다양한 시보레(Chevrolet)를 개발하였다.

그 결과로 1926년 GM이 매출에서 포드사를 압도한 것으로 나타났다. 이에 포드사는 모델 T의 퇴출을 결정하였고, 이듬해에는 스타일이 화려한 모델 A를 개발하였다. 그러나 이미 할리 얼(Harley Earl)을 디자인 전담 부서의 책임자로 초빙하여 스타일링에 전폭적인 지원을 시작한 GM사를 따라잡기는 쉬운 일이 아니었다. 이처럼 GM사는 디자인을 전략적으로 사용하여 선두 주자를 효과적으로 공략할 수 있었던 것이다.

이처럼 디자인이 전략적 수단이 될 수 있다는 인식이 확산되면서 디자인 경영의 필요성 또한 커지게 되었다. 경쟁적 우월성을 마련해 줄 수 있는 디자인 개발에 대한 기업의 요구가 계속 증대됨에 따라 디자인을 전략적 경영 수단으로 활용해야 하는 필요성이 더욱더 증가한 것이다. 즉 전략적 디자인은 결국 경영과 불가분의 관계를 맺을 수 밖에 없으므로 경영 마인드를 갖고 디자인을 다뤄야 하기 때문이다.

제2절 브랜드에 관한 이론적 탐구

본 절에 목적은 핵심적인 브랜드 매니지먼트 이론을 정립하는데 있다. 이론 정립을 통하여 브랜드에 대한 올바른 이해와 브랜드의 중요성 그리고 브랜드 매니지먼트가 기업 경영에 미치는 중대한 영향력을 이해할 수 있다.

브랜드 이론이 미국이나 영국 등 선진국에서 비롯되어 1990년대 후반 이후 우리나라에 소개되고 있다. 그러나 브랜드 매니지먼트 또는 브랜딩 전략을 전공한 학자가 극소수에 불과하고 변리사, 디자이너, 마케팅학자 등이 브랜드 관련 내용에 대하여 조금씩 다른 이해와 용어를 사용해 오고 있는 것이 현실적 실정이다. 즉 브랜드 매니지먼트와 관련하여 번역의 오류, 이해의 오류, 사용의 오류가 있어 본 장에서는 이를 바로 잡고 올바른 브랜드 매니지먼트 이론을 정립·소개하고자 한다.

1. 브랜드의 정의

역사상 부족 문화가 생성되면서 재산의 사유화나 교역 및 상거래가 성행했으며, 자연히 소유권을 시각적으로 표시할 필요성이 대두되었다. 그리하여 소유권을 알리는 마크가 개발되어 가축에 낙인을 표시하거나 생산된 물품에 생산자의 신분을 확인할 수 있는 시각적 표식이 사용되었다. 이것은 오늘날의 도장이나 서명과 같은 의미로서, 점토판의 저작자를 확인하고, 교역상의 서류나 계약서를 인증하며, 사원이나 왕실에서 공포하는 칙령의 권위를 입증하는 수단이 되었다.

그 예로, 메소포타미아에서는 원본임을 입증하기 위해 서류에 날인을 하는 도구로서 원통형 인장이 개발되었다. 이 인장들은 아직 완전히 굳지 않은 점토판 위를 옆으로 눌러서 움푹 패인 자국을 남기는데, 이 때 둥근 원통형 인장에 양각으로 새겨진 형상은 점토판 위에 음각으로 나타나기 때문에 사실상 복제나 위조가 불가능하였다. 이것이 오늘날 사용하는 브랜드(brand)의 시초라고 볼 수 있다. 이처럼 마케터들은 지난 수세기 동안 자사제품을 다른 제품으로부터 차별화하기 위해 혹은 상품이나 제품 이미지 동일화를 위해 어떤 시각적 표식을 사용해 왔다.

사실 브랜드(brand)라는 단어는 고대 노르웨이어의 'brandr'에서 유래한 것인데, 이는 '달구어 지진다. 화인(火印) 한다' 는 뜻으로써 예나 지금이나 가축의 소유주가 그들 소유의 가축에 표시를 하여 자기 소유임을 나타내는 데 사용되었다.

미국 마케팅 협회(American Marketing Association)에 의하면 브랜드란 이름(name), 용어(term), 기호(sign), 상징(symbol), 그리고 디자인(design), 또는 이들의 조합으로서 판매업자(들)의 제품이나 서비스임을 나타내 주는 것이며, 경쟁업자들의 제품이나 서비스와 차별화 시켜주는 것이라 정의하고 있다.

한국의 상표법은 상표개념을 정의하여 “상표라 함은 상품을 생산, 가공, 증명 또는 판매하는 것을 업으로 영위하는 자가 자기의 업무에 관련된 상품을 타인의 상품과 식별되도록 하기 위하여 사용하는 기호, 문자, 도형, 입체적 형상 또는 이들을 결합한 것과 위의 각각에 색채를 결합한 것을 말한다”고 규정하여 상표의 대상 범위를 제한하고 있다.

이러한 정의들에 의하면 브랜드를 창출해 내는 데 있어 핵심은 한 제품을 다른 제품과 구별해주는 이름, 로고, 심볼, 패키지디자인(package design), 또는 기타 속성을 선택하는 것이라고 할 수 있다. 여기서 제품(product)을 나타내고 구별시켜 주는 브랜드의 여러 구성요소들을 브랜드 아이덴티티 요소(brand identity elements)라 한다.

결국 브랜드는 제조업자 또는 판매업자가 자신의 제품을 경쟁사의 제품과 차별화 시키기 위하여 사용하는 소리 내어 부를 수 있는 낱말, 문자, 숫자 등으로 된 브랜드 네임과 소리 내어 읽을 수 없는 순수한 시각적 기호, 즉 도형, 색채, 디자인 또는 이들의 결합체 등으로 이루어진 시각적인 마크, 그리고 브랜드를 특허청에 등록함으로써 브랜드에 대한 독점권이 부여되는 트레이드 마크와 트레이드 네임 등 모든 분야를 포함한 개념이라고 할 수 있다. 이러한 정의는 다음의 두 가지 특징을 가지고 있다. 첫째, 브랜드는 브랜드 네임 뿐만 아니라 표현·상징물·디자인 등을 포함한다는 것이다. 최근 많은 기업들이 브랜드 아이덴티티 작업을 통해 디자인과 상징물 등에도 관심을 갖는 이유가 이와 같은 맥락이라고 할 수 있다. 둘째, 브랜드는 특정 기업이 자신의 제품 또는 서비스를 고객에게 명확하게 인식시키고 경쟁자로부터 차별화하기 위한 수단이라는 점을 강조하고 있다. 한마디로 말해서 브랜드는 자사제품의 정체성을 구축하는 한편, 경쟁제품과 차별화하기 위한 중요한 수단으로 요약된다.

2. 브랜드와 상표와의 관계

앞에서 브랜드(brand)와 상표(trademark)의 정의를 설명하고 있으나 여전히 브랜드(brand)와 상표(trademark)를 혼동하여 양자의 의미가 불분명한 경우가 많다. 뿐만 아니라 일반 소비자는 물론 브랜드를 다루는 사람들마저도 브랜드와 상표를 혼용하고 있다. 브랜드가 마케팅용어라면, 상표는 법률용어라고 할 수 있다.

브랜드를 특허청에 출원등록함으로써 이의 사용에 대한 독점배타권이 부여되고 민·형사상 보호를 받을 수 있게 되는데 이 때 특허청에 등록된 브랜드를 상표라 한다. 모든 브랜드가 모두 상표라 할 수는 없다. 브랜드이지만 상표로서 법적보호를 받을 수 없는 경우도 많다. 예컨대 동양제과의 ‘초코파이’는 유명한 브랜드임에는 틀림없으나 독점배타권을 갖는 상표는 아니다. 브랜드와 상표는 본질적 의미에서는 동일하다. 그러나 그 사용의 경우가 확연히 다르므로 이를 구분해야 한다. 브랜드(brand)는 외래어로서 번역하지 않고 ‘브랜드’로 사용함이 옳고 트레이드마크(trademark)는 법률용어로서 ‘상표’라 번역 사용할 수 있다. 브랜드는 상표보다 넓은 의미로 사용되는 마케팅 개념으로 이해되어야 하며, 상표는 상표법 등 법률적 개념으로 해석되는 협의로 사용되어야 한다.

브랜드이든 상표이든 양자의 핵심은 제품 혹은 서비스의 정체성과 차별성을 강조하는데 있다. 브랜드와 상표와의 관계를 도표화하면 <표2-1>과 같다.

브랜드(brand)			상표(trademark)	
대상	요소	목적	출원·등록	목적
기업	이름	마케팅	기업 또는 개인	산업보호
제품	용어		이 반드시 특허	민·형사상
상품	낱말	정체성	청에 법적절차를	상표권자 보호
서비스	숫자		밟아 상표를 출	독점배타권부
스	심볼	차별화	원·등록 시켜야	여
기관	디자인		함	

<표2-1> 브랜드와 상표와의 관계

3. 브랜드의 중요성

브랜드는 소비자들이 원하거나 필요한 제품이나 서비스를 선택하는데 구매 의사 결정 요인의 역할을 한다. 동시에 브랜드는 그 제조업체나 판매업체에게는 매출증대와 이익을 높여주는 부가가치 역할을 한다. 즉 브랜드는 소비자와 브랜드 오너 또는 제조업체에게 중요한 마케팅 역할과 부의 창출 역할을 한다.

가. 브랜드가 소비자들에게 제공하는 역할 :

- 제품이나 서비스의 공급 원천을 확인할 수 있다.
- 제품 제조업체나 서비스 공급업체의 책임 소재를 밝힐 수 있다.
- 제품이나 서비스의 결함에서 오는 위험을 줄일 수 있다.
- 구매 대상을 찾는 데 소요되는 시간과 비용을 절감할 수 있다.
- 소비자의 신분과 취향을 표현할 수 있다.

-제조업체나 서비스업체의 약속 또는 소비자에게 계약의 역할을 한다.

나. 브랜드가 제조업체 또는 브랜드 오너에게 제공하는 역할 :

-제품이나 서비스 관리의 정체성 수단이 된다.

-고객·소비자 만족도 측정이 용이하다.

-제품이나 서비스에 대한 독특한 연상 작용을 한다.

-경쟁 우위의 역할을 할 수 있다.

-브랜드를 특허청에 등록함으로써 상표로써 법률적 보호를 받을 수 있다.

-소비자의 브랜드 선호도를 높여 매출을 크게 신장 시킬 수 있다.

-부가가치 역할을 통하여 매출 이익을 크게 높일 수 있다.

-브랜드 가치를 높임으로써 결국 기업가치를 제고 시킬 수 있다.

위에서 보는 바와 같이 브랜드는 일반상품(commodity)과는 본질적으로 다른 역할을 소비자와 브랜드 오너들에게 제공한다. 일반상품, 즉 비브랜드 상품은 특허청에 상표로 등록이 불가능하기 때문에 법적 보호를 받을 수 없다. 속명(general name)은 상표등록이 불가능하다.

예컨대 동양제과의 초코파이(chocopie)는 제품력이 우수하여 소비자들이 애호하는 제품이다. 그러나 “초코파이”가 속명이기 때문에 이를 상표로 등록할 수 없다. 그래서 롯데 제과에서도 “초코파이”를 생산, 판매할 수 있는 것이다. 동양제과가 “초코파이”를 브랜드화 했었다면 지금의 판매나 이익보다 수십 배의 가치를 창출할 수 있었을 것이다. 아무리 훌륭한 제품이나 서비스일지라도 그것이 법적으로 보호를 받을 수 있는 브랜드이어야 소비자의 차별적 사랑을 받을 수 있기 때문에 브랜드 오너들에게 궁극적으로 부의 원천으로 역할을 할 수 있다.

이상에서 살펴본 바와 같이 브랜드는 소비자와 브랜드 오너들에게 동시에 중요한 부가가치를 제공한다.

4. 브랜드 에퀴티의 정의

올바른 브랜드 에퀴티(brand equity)에 대한 이해를 돕기 위하여 그것이 사전적 개념인가, 사후적 개념인가를 먼저 파악해야 한다. 우리나라에서는 브랜드 에퀴티(brand equity)를 브랜드 자산으로 번역 소개 하고 있어 이를 사후적 개념으로 파악하는 경향이 있다. 즉 브랜드 에퀴티를 브랜드 자산(brand assets)으로 동일시 해 브랜드 자산으로 의미 전달을 하고 있다. 재무제표의 하나인 대차대조표는 기업의 총자산(total asset) = 부채(liability) + 자기자본(owner's equity)이라는 공식으로 설명된다. 여기에서 자기자본을 오너스 에퀴티(owner's equity)로 표시하고 있다. 즉 기업 활동의 사전적 개념으로 파악하고 있는 것이다.

앞으로 브랜드 에퀴티의 정의에서도 알 수 있듯이 브랜드 에퀴티는 사전적 전략 개념으로 파악하는 것이 올바른 이해이다. 따라서 Brand Equity는 번역 없이 ‘브랜드 에퀴티’라는 외

래어로 표현할 것을 권고하며 부득이 번역이 필요한 경우에만 브랜드 자본이라는 사전적 전략개념으로 표현해야 할 것이다. 1980년대에 들어서면서 미국 등 선진국에서 브랜드 에퀴티 (brand equity) 개념을 도입했다. 이는 마케팅 개념의 일환으로 매우 중요한 전략 개념으로 이해되고 있다. 브랜드 에퀴티는 마케팅 전략에서 브랜드의 중요성이 크게 강조된 반면 그 용어에 대한 혼란과 이해의 차이 등이 혼재 되어 제대로 정의되지 못한 것이 그 동안 많이 지적되었다. 많은 사람들이 약간씩 서로 다른 브랜드 에퀴티에 대한 정의를 내리고 있다. 대표적인 예를 들어보면 다음과 같다.

미국의 Marketing Science Institute는 브랜드 에퀴티란 “브랜드”없이 창출할 수 있는 매출 증대와 이익증대 보다 “브랜드”가 있음으로써 훨씬 더 큰 매출과 이익증대를 가져올 수 있고, 또한 브랜드가 있음으로써 경쟁업체에 비하여 보다 강력하고, 지속적이고, 차별화 되는 이점들을 가질 수 있는 일련의 연상작용과 행위라고 정의를 내리고 있다.

Peter Farquhar (Marketing Research, 1989)는 브랜드 에퀴티란 하나의 브랜드를 제품에 부여함으로써 기업, 상인, 소비자들이 얻는 부가가치라고 정의하고 있다.

David Asker (Managing Brand Equity, 1991)는 브랜드 에퀴티란 제품이나 서비스가 기업과 그 고객들에게 제공하는 가치를 증대 시키거나 감소시킬 수 있는 브랜드, 즉 그 이름과 심볼 마크와 연계된 자산과 부채의 총체이다.

Raj Srivastava and Allan D. Schocker (1991)는 “브랜드 에퀴티:그 이미지와 척도에 관한 조명(Brand Equity : A Perspective on its Meaning and Measurement)”에서 다음과 같은 브랜드 에퀴티에 대한 정의를 내리고 있다.

브랜드 에퀴티는 브랜드력(brand strength)과 브랜드 가치(brand value)를 포괄한다. 즉 Marketing Science Institute에서 밝혔듯이 브랜드력이란 고객, 유통업체, 브랜드 기업 측면에 있어서 브랜드가 매출증대와 이익증대를 가져다 주고 그 브랜드가 강력하고, 지속적이고, 차별화 되는 이점을 제공하는 일련의 연상작용과 행위의 총체라는 것이며, 브랜드 가치란 전략적 활동을 통해서 현재와 미래의 이익을 창출하고 위험을 줄이는데 있어서 브랜드력을 활용함으로써 창출되는 경영능력의 재무적 결과를 말한다.

본 프로젝트의 목적상 브랜드 에퀴티에 대하여 가장 보편 타당성이 높은 현실적인 정의를 내리면 다음과 같다.

브랜드 에퀴티(brand equity)란 오직 브랜드 속성으로 기여한 마케팅 효과를 말한다. 즉, 동일 제품이나 서비스에서 브랜드 정체성이 없는 것보다 브랜드 네임, 로고, 캐릭터, 브랜드 슬로건 등 브랜드 요소가 있는 것이 마케팅 효과의 결과가 훨씬 우수하다. 따라서 브랜드

제품이나 브랜드 서비스가 경쟁업체에 비하여 더 많은 매출과 매출 이익을 가져다 주는 브랜드의 제 요소들을 브랜드 에퀴티라 정의한다.

5. 브랜드 에퀴티의 중요성

브랜드 에퀴티는 브랜드라는 속성에서 얻어지는 마케팅 효과라는 점을 위에서 밝히고 있다. 소비자가 기업의 마케팅 활동에 대한 반응은 그가 브랜드를 알고 반응할 때와 모르고 반응할 때 그 결과는 판이하게 다르다. 즉 소비자의 브랜드에 대한 인지정도, 선호도와 브랜드에 대한 반응이 다르게 나타난다. 강력한 브랜드, 즉 브랜드 에퀴티가 높은 브랜드는 매출과 이익증대의 측면에서 많은 이점들을 갖게 된다. 그 많은 브랜드 에퀴티의 이점들을 파악해 봄으로써 브랜드 에퀴티의 중요성을 강조하고자 한다.

(1) 브랜드 충성도를 높일 수 있다.

브랜드 에퀴티의 가장 핵심적 특성은 소비자들이 브랜드에 대한 깊은 충성도를 느낀다는 것이다. 즉 소비자의 브랜드 로열티가 창출된다. 소비자들이 특정 브랜드에 대한 로열티가 생기면 그 브랜드에 대한 구매의욕이 높아지고 곧 구매행위로 이어진다. 뿐만 아니라 재구매가 이루어진다. 사실상 한번 브랜드 로열티를 갖게 되면 그 소비자는 그 브랜드 제품에 대한 심각한 평가나 재고를 하지 않고 구매하는 경우가 많다. 따라서 브랜드 로열티를 창출하는 브랜드 에퀴티는 매우 중요한 마케팅 요소가 아닐 수 없다. 또한 브랜드 로열티가 생기면, 경쟁 브랜드의 치열한 마케팅 활동이 전개되더라도, 그 소비자가 쉽게 경쟁 브랜드로 옮겨가지 않는다. 즉 브랜드 스위치(brand switch), 브랜드 전이가 쉽게 이루어지지 않는다. 한편 경제환경이나 시장환경이 급격히 변하는 경우에 있어서도 새로운 브랜드에 비하여 브랜드 로열티가 있는 브랜드는 덜 민감하다. 그러나 소비자가 항상 같은 브랜드에 대한 로열티를 가진다는 것은 아니다. 오히려 언제나 변할 수 있는 것이 소비자의 마음이다. 따라서 소비자에게 가치 있고 신선하고 차별화되는 브랜드 이미지를 심어줄 수 있도록 언제나 노력해야 함은 물론이다.

(2) 브랜드 에퀴티가 좋은 브랜드는 매출과 이익증대를 낳는다.

좋은 브랜드는 프리미엄 가격을 요구할 수 있고 소비자들은 큰 불만 없이 그 프리미엄을 지불한다. 뿐만 아니라 좋은 브랜드는 가격인상에 대하여 덜 민감하다. 일반적으로 소비자 대중들은 가격인상이나 가격인하에 매우 민감하고 가격에 따라 수요의 탄력성이 높다. 그러나 브랜드 에퀴티가 좋은 브랜드는 환경변화에 비브랜드나 저급 브랜드보다 덜 민감하다. 따라서 좋은 브랜드는 프리미엄 가격에서 뿐만 아니라 시장 환경 변화에서도 덜 민감하기 때문에 많은 매출과 이익을 생성한다.

(3)브랜드 에쿼티는 마케팅 효과를 높일 수 있다.

마케팅이란 언제나 소비자들을 직접적으로 상대하는 것만은 아니다. 많은 경우, 중간상인, 도매상, 소매상, 대리점 등을 상대로 마케팅 활동이 이루어지고 있다. 따라서 이들 유통채널은 브랜드의 성공과 실패에 중대한 역할을 한다.

좋은 브랜드, 즉 브랜드 에쿼티가 높은 브랜드를 취급함으로써 얻어지는 이익을 위하여, 이들 유통 채널은 “좋은 브랜드”를 우호적으로 취급하게 된다. 즉 유통채널의 협력과 지원을 얻게 됨으로써 좋은 마케팅 효과를 높일 수 있다. 또한 좋은 브랜드는 이미 소비자의 마음속에 자리잡고 있기 때문에 광고, 커뮤니케이션 활동에 있어서도 훨씬 좋은 효과를 얻을 수 있다.

(4)브랜드 에쿼티는 기업가치를 제고 시킨다.

브랜드 에쿼티는 좋은 브랜드를 낳을 수 있고 좋은 브랜드는 위에서 말한 많은 이점들을 기업에게 가져다 줄뿐만 아니라 다음과 같은 추가적인 이점들을 제공하게 된다.

첫째, 브랜드 라이선싱을 통하여 브랜드 사용료를 받는다. 좋은 브랜드는 브랜드 라이선싱 (brand licensing) 계약을 통하여 일정한 브랜드 사용료를 받음으로써 기업의 부를 창출한다.

둘째, 브랜드 확장을 통하여 기업이 커진다. 좋은 브랜드는 브랜드 확장(brand extension)이 용이하다. 즉 브랜드의 후광효과를 이용하여 브랜드 확장을 쉽게 할 수 있고 그 브랜드 확장을 통하여 기업 확장이 가능한 것이다.

던힐(DUNHILL)이 더 이상 라이터 브랜드만이 아니고 나이키(NIKE)가 운동화 브랜드만이 아님이 대표적인 경우이다. 우리나라에서도 제일제당이나 애경산업 등이 그들 고유의 브랜드에서 많은 브랜드 확장을 한 경우가 있다.

결론적으로 브랜드 에쿼티는 브랜드 가치를 증대시키고 궁극적으로 기업의 가치를 제고시켜주는 원천이 된다.

제3절 브랜드 아이덴티티 요소

현대는 브랜드를 통한 디자인 전쟁의 시대라고 흔히들 이야기 한다. 품질만으로 승부하던 시대는 이제 끝난 것이다. 한 산업 내에 존재하는 다수의 기업들은 모두 소비자의 요구에 상응하는 수준의 품질을 제공할 수 있는 능력을 갖게 된 것이다. 한편 소비자들은 원하는 품질의 제품만으로 만족하였는데, 시대가 변하면서 그 이상을 원하기 시작하였다. 즉 제품 및 서비스의 소비에 의미를 담으려 하고, 감성적인 소비활동을 하며, 소비를 통해 자신의 모습까지도 표현하려고 하기 시작한 것이다.

이와 같이 달라진 시장의 환경 내에서 기업은 품질이상의 그 무엇인가를 소비자들에게 제

공해 주어야 한다. 즉, 다른 기업이 제공해 주지 못하는 특별한 편익을 우리 기업만이 제공해 줄 수 있다든지, 우리 기업의 제품을 소비함으로써 표현하고자 하는 자아의 모습을 형상화 할 수 있다든지 하는 등의 단순한 품질 이상의 것을 제공해 주어야 할 필요성이 대두된 것이다.

따라서 기업이 소비자들로부터 궁극적으로 기대하는 브랜드를 구축하기 위해서는 체계적이면서도 장기적인 브랜드 아이덴티티의 수립과 이의 실행이 이루어져야 한다.

브랜드 아이덴티티(brand identity) 전략이란, 기업이 고객들에게 브랜드의 방향, 브랜드의 목적, 그리고 브랜드 의미를 제시해 줌으로써 브랜드 연상체계를 구축하는 전략이다. 따라서 브랜드 아이덴티티 전략을 수립한다는 것은 고객들에게 자사 브랜드에 대하여 궁극적으로 어떤 이미지를 각인시킬 것인가를 결정하는 것, 즉 브랜드와 고객간 관계형성을 위해 확고히 수립된 브랜드 아이덴티티 요소가 필요하며, 그로부터 추출되어 나온 브랜드의 가치제안, 신뢰도 등이 브랜드와 고객간 관계형성에 이바지함을 하나의 틀로 제시한 것이라 할 수 있다.

다양한 브랜드 연상들의 집합인 브랜드 아이덴티티는 소비자들에게 브랜드 연상이 전달되도록 브랜드 아이덴티티의 핵심 요소들을 일관성 있게 잘 관리 함으로써 형성된다. 즉 기업과 브랜드의 외적 면모는 다양한 아이덴티티 요소들을 통해 드러나게 된다. 이러한 아이덴티티 요소들에는 브랜드 네임, 로고/심벌, 슬로건, 패키지 디자인, 브랜드 캐릭터, 브랜드 징글 등과 같은 주요한 요소들 외에도 기업 인장(corporate seals), 명함, 송장, 보이스 메일의 인사말, 편지지 인쇄문구(letterhead), 보도자료, 제복, 차량, 공장, 전시실, 판매 소식지(sales bulletin), 사무실 표식, 판매촉진 보조물, 판매 도구, 사용 안내서, 제품, 구매시점 디스플레이, 쿠폰 등 너무나도 다양하고 복합적인 요소들이 포함된다.

이러한 브랜드 아이덴티티 요소들은 제품서비스를 보증하고, 원활하고 신속한 정보를 통해 소비자에게 브랜드를 각인시키며, 시청각적으로 친근감을 느끼게 하는 기능을 한다. 즉 브랜드 아이덴티티 요소는 동일한 브랜드 일지라도 차별화를 통해 그 브랜드의 특성이 외부로 나타나게 함으로써 브랜드의 가치를 한층 더 높여준다. 따라서 브랜드 아이덴티티 요소는 차별된 디자인과 단계적인 전략, 효율적인 활용 등으로 소비자의 마음에 들도록 선택되고 디자인하고 일관성 있게 관리를 체계화해야 좋은 이미지를 유지할 수 있다.

일반적으로 이러한 브랜드 아이덴티티 요소들을 선택할 때는 기억성(memorability), 의미성(meaningfulness), 전이성(transferability), 수용성(adaptability), 법적 보호성(protectability), 미학(aesthetics) 등을 고려하여야 한다.

첫째, 기억성(memorability)이란 제품 구매시 쉽게 재인되고 회상할 수 있는 것을 말한다. 브랜드 재인(brand recognition)은 특정 브랜드에 대한 제품정보가 기억 속에 있는지의 여부를 의미하며, 브랜드 회상(brand recall)은 소비자들이 자신의 기억 속에 이미 저장되어 있는 특정 브랜드의 정보를 그래도 인출할 수 있는 능력을 의미한다.

둘째, 의미성(meaningfulness)이란 브랜드 연상을 촉발하는 정보들을 증진시킬 수 있는 것으로 제품속성과 직접 관련된 것, 제품 속성과 관련이 없는 것, 기업과 관련된 것으로 구성

된다. 제품속성과 직접 관련된 것은 다시 제품 범주에 대한 연상, 제품의 물리적 속성, 그리고 품질에 대한 연상으로 나눌 수 있다. 일단 브랜드를 인지시키고 나면 경쟁상표보다 호의적으로, 강력하며, 독특한 의미를 갖도록 해야 한다.

셋째, 전이성(transferability)이란 제품 범주, 지역적·문화적 경계를 넘어 필요시에는 브랜드 확장을 할 수 있는 가능성이 있어야 한다는 것이다. 다시 말해 브랜드 요소들이 하나의 제품 범주, 문화, 그리고 지역에 한정되지 말아야 한다는 것이다.

넷째, 수용성(adaptability)이란 소비자 가치, 소비자 의견 등의 변화와 최신 경향을 충족시키기 위해 브랜드 요소들이 유동적이고 용이하게 변화될 수 있어야 한다는 것이다.

다섯째, 법적 보호성(protectability)이란 법적으로 확고하게 잘 보호될 수 있어야 한다는 것으로, 국제적으로 보호될 수 있고 공식적으로 등록할 수 있어야 하며, 상표의 도용을 막을 수 있어야 한다는 것이다.

여섯째, 미학(aesthetics)을 고려하여야 한다. 색상, 크기, 모양, 소재 등과 같은 미학적 요소들이 아이덴티티에 구현될 수 있어야 한다.

일반적으로 이러한 특성들을 고려하여 브랜드 아이덴티티 요소들을 결정하게 된다. 브랜드 아이덴티티의 요소들 중에서 가장 먼저 고려되어야 하는 것은 제품을 통한 소비자 편익이다. 기업들은 무엇보다도 제품자체의 차별화를 통해 브랜드의 독특성과 가치를 실현해야 한다. 즉 고객들의 요구가 있음에도 불구하고 아직까지 경쟁 브랜드들이 소홀하게 취급했던 소비자 편익들을 찾아 이를 브랜드 아이덴티티 형성의 토대로 삼아야 한다. 높은 브랜드 가치는 주어진 제품가격에서 경쟁 브랜드보다 더 많은 편익(benefits)을 제공함으로써 발생된다. 소비자가 기대하는 제품 편익은 크게 기능적 편익, 상징적 편익, 그리고 경험적 편익으로 나누어진다.

첫째, 기능적 편익(functional benefits)은 제품구매를 통해 당면한 소비문제를 해결하고자 하는 소비자 욕구를 말한다. 기능적 편익에 소구하는 브랜드는 경쟁 브랜드들보다 제품속성에서 상대적 이점이 있음을 강조한다. 가령 제일제당의 ‘컨디션’은 접대가 많은 비즈니스맨을 위한 음료로, ‘게토레이’는 운동 후 갈증을 해소하는 음료로 포지션되어 소비자의 기능적 욕구를 충족시킴으로써 시장에서 성공을 거두었다.

둘째, 상징적 편익(symbolic benefits)은 특정집단의 구성원들로부터 인정을 받으려는, 그리고 자아 이미지를 증대 시키려는 소비자 욕구를 말한다. 가령 도자기의 명품 브랜드인 레녹스 차이나(Lenox China), 최고급 시계인 피아제(Piaget), 조르지오 아르마니(Giorgio Armani)의 향수 및 의상 등과 같은 프리미엄 브랜드들은 소수의 상류지향적 소비자 계층을 표적으로 하여, 이들의 특정 집단에 대한 소속감 및 자아 이미지를 강화시키려는 욕구를 충족시키는데 성공하였다. 이와 같이 소비자는 모든 경우에 있어서 기능적 이점만을 추구하여 어떤 제품을 구매하지 않는다. 그들은 흔히 특정한 브랜드를 구매하고 소비함으로써 자신에 관한 것을 다른 사람들에게 표현하고 싶은 욕구를 충족시키려는 경향이 있다. 즉 소비자는 자신의 이미지(self-image)를 다른 사람들에게 전달하는 데 있어 그 브랜드의 상징적 이미지를 수단으로 이용하는 것이다. 따라서 소비자는 기존의 자아 이미지와 일치하는 브랜드

이미지를 갖는 브랜드를 보다 선호하게 된다.

셋째, 경험적 편익(experiential benefits)은 제품구매 및 사용으로부터 감각적인 자극이나 환상적인 느낌을 얻고자 하는 소비자 욕구를 말한다. 소비자는 흔히 제품이나 서비스를 구매하고 소비하는 과정에서 즐거움, 짜릿한 쾌감, 판타지(fantasy) 등을 얻고자 한다. 가령 공연예술, 가요앨범, 놀이시설 등은 제품소비과정에서 경험하게 되는 감각적이고도 즐거운 느낌이 주요한 구매동기가 된다. 일반적으로 보일러나 세탁기 등과 같은 가정용 내구용품들은 기능적 욕구가 강조되는 제품들로 포지션되어 왔으나, 시골에 계신 부모님에 대한 효도와 보일러 선물을 연관시킨 '경동보일러'는 경험적 편익을 충족시키는 제품으로 포지션됨으로써 큰 성공을 거두었다.

위에서 설명된 소비자 편익을 고려하여 브랜드 아이덴티티를 잘 구축한 베네통(Benetton)사의 브랜드 아이덴티티는 제품의 색상에서 비롯된다. 베네통은 컬러를 통해 최신 유행을 표현함으로써 전세계 소비자들로부터 높은 브랜드 충성도를 얻고 있다. 색상에서의 우위를 브랜드 아이덴티티 구축에 반영하기 위해 베네통은 나염을 하지 않은 상태로 의류를 생산한 다음, 출시 직전에 최종 색상을 결정하는 관리체제를 유지하고 있다. 그러나 베네통에서 강조하는 색상이 단지 독특한 제품특성을 나타내는 것만은 아니다.

색상은 베네통의 기업문화, 궁극적인 가치, 장기적인 비전을 가시화하고 있는 것이다. 베네통의 아이덴티티는 'United Colors of Benetton'으로 표현되고 있으며, 이것은 백인과 유색인종을 망라하여 전세계의 다양한 인종들이 조화롭게 살아가는 하나된 세계를 추구한다는 베네통의 비전을 상징하고 있는 것이다. 이처럼 제품 자체는 경쟁력을 갖추고 있다는 전제하에 다음과 같은 주요 브랜드 아이덴티티 요소들이 결정되어야 한다.

1. 브랜드 네임

브랜드 네임(brand name)이란 브랜드의 여러 가지 아이덴티티 요소들 중 언어로 구성되어 있어 소리로 읽혀질 수 있는 이름을 말한다. 브랜드 네임은 상품을 소비자의 머리 속에 인식시키고 브랜드에 대한 태도나 이미지를 형성하는 핵심 매개 요소이다. 수많은 상품과 제품의 홍수 속에서 지내는 현재는 과거처럼 차별화 되지 않은 이름은 소비자들이 인지하기도 힘들 뿐만 아니라, 설령 인지되었다고 하더라도 효과적으로 기억에 남길 수 없게 된다. 특허나 기술은 경쟁 기업이 쉽게 모방할 수 있지만, 브랜드 네임이 지닌 가치는 경쟁 기업에서 쉽게 모방할 수 없다. 물론 경쟁 기업의 진입을 막는 장벽 역할을 하는 것도 브랜드 네임을 통해서 이루어 진다. 따라서 브랜드 네임은 장기간에 걸쳐 커뮤니케이션 됨으로써 가치를 가질 수 있게 된다.

브랜드 네임은 이처럼 전략적으로 중요하다. 패키지 디자인도 바뀌고, 광고도 바뀌고, 심지어 제품 그 자체도 변할 수 있다. 기업의 사업 영역도 바뀐다. 변하지 않는 것은 없다. 그러나 브랜드 네임은 결코 쉽게 바꿀 수 있는 요소가 아니다. 마치 어린아이가 커가면서 얼굴과 체격이 바뀌고 성격까지도 바뀌지만 이름은 그대로인 것처럼 브랜드 네임은 가장 변화가

없는 요소인 것이다. 그래서 브랜드 네임을 처음부터 제대로 개발하여 건강한 네임으로 성장할 수 있도록 해야 한다. 100년이 훨씬 넘는 Ivory, GE, Kodak 등이 패키지 디자인은 바뀌면서도 그 브랜드 네임들은 바뀌지 않은 채 오늘날에도 건재하고 있다.

소비자들은 브랜드 네임을 통하여 자기가 선호하는 제품이나 서비스를 구매한다. 다양하고 변화무쌍한 광고나 엄청난 판촉활동의 배경은 결국 어느 특정 “브랜드 네임”을 위한 투자활동인 것이다. 아무리 훌륭한 디자인도 그것은 브랜드 네임을 통하여 소비자들에게 소개된다. 뿐만 아니라 그래픽 디자인의 로고나 심볼 마크 등은 브랜드 입지를 강화시키려는 보강수단에 불과 할 수도 있다. 즉 아무리 훌륭한 디자인도 결국 브랜드 네임을 통해 소비자들에게 소개된다.

브랜드 네임은 소비자들이 브랜드를 연상하는데 있어서 제1차적 대상이다. 그래서 브랜드 네임은 발음하기 쉽고, 쓰기 쉽고, 기억하기 쉬어야 한다. 또한 연상적 의미가 있어야 하며 긍정적인 뜻이 담겨야 한다. 물론 경쟁 브랜드 네임과 차별화 될 수 있도록 특별 현저성이 있어야 좋은 브랜드 네임이 될 수 있다. 또한 상표법으로 보호를 받을 수 있도록 등록 가능해야 한다. 그리고 세계화의 관점에서 서로 다른 문화권에서 수용될 수 있는 이름이어야 한다. 좋은 브랜드 네임은 궁극적으로 시간적 공간적 한계를 초월할 수 있는 생명력을 가져야 한다. 뿐만 아니라 기업의 성격이나 제품 또는 서비스의 컨셉에 적합한 브랜드 네임이어야 하는데 되도록 전문가의 협조를 얻어 개발하는 것이 좋다.

<그림>

성공적인 브랜드 네임은 첫째, 기업·제품·서비스의 진정한 가치를 소비자와 일반 대중들에게 잘 전달할 수 있는 개성을 가져야 한다. Sony의 예를 보자. 왜 Sony를 성공한 브랜드로 평가하는가? Sony의 브랜드 네임은 라틴어 sonus(영어 sound), 즉 ‘소리’에서 착안된 이름이다. 그리고 sonus를 sony로 변화시켜 오늘에 이른 것이다. Sony는 제품 컨셉이나 기업의 성격을 잘 반영함으로써 소비자들에게 브랜드의 연상성을 잘 길러준다. 당시 ‘소리’는 소니 제품의 핵심 역량이었다.

둘째 Sony는 세계화 개념을 높여주는 브랜드 네임이다. Sony에서 일본 분위기나 아시아 분위기 등 개발도상국 문화를 느낄 수 없다. 어느 나라에서 발음하든 쉽게 발음되고 긍정적인 연상을 주는 이름이다.

셋째 Sony는 두음절의 간단한 발음이고 쓰기 쉽고 가독성이 높은 글자들의 조합이다. Sony가 오늘날처럼 위대한 브랜드로 성장하게 된 것은 물론 브랜드 네임 때문만이 아님은 당연하다. 그러나 성공의 출발이 좋은 브랜드 네임에서 시작되었다는 사실은 강조되어야 한다. SAMSUNG, LG, Hyundai 등 우리나라 전자 브랜드 네임들과 Sony를 비교해 보면 어떤 결과가 나올까?

2. 로고와 심벌 마크

브랜드의 시각적 요소 중 로고(logo)는 브랜드 네임 이상으로 소비자의 브랜드 연상작용을 이끌어 내는데 매우 중요한 역할을 한다. 특히 브랜드 인지도를 높이는데 있어서 브랜드 에

퀄리티 역할을 수행한다.

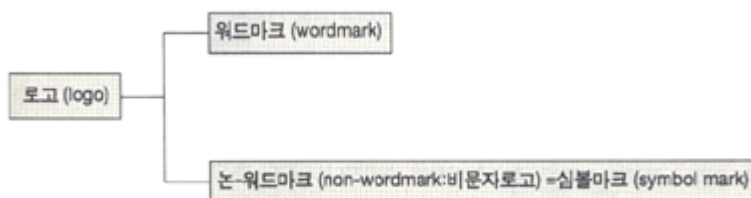
로고와 심벌(logo & symbol)이란 브랜드의 여러 가지 아이덴티티 요소들 중 언어 이외의 다른 요소를 말하는 것으로 비슷한 품질의 제품과 서비스로 경쟁되는 현대 사회에서 서비스의 질과 같은 것을 가지고 차별화하기는 어렵다. 이러한 상황에서 로고와 심벌이 강력한 브랜드 인지와 연상을 창출할 수 있는 핵심요소가 된다. 로고와 심벌은 브랜드를 외적으로 보여주는 수단일 뿐만 아니라 그 브랜드의 개성과 문화를 반영하기도 한다. 그러므로 잘 설계된 로고와 심벌은 브랜드에 많은 것을 연상시키고 브랜드 파워 구축에 중요한 역할을 하게 된다.

로고는 그 브랜드의 원천, 문화, 철학 등을 함축적으로 표현하고 전달하는 수단으로써 오랜 역사를 갖고 있다. 그러나 로고는 심벌(symbol) 또는 워드마크(word mark) 등과 혼용되고 있다. 로고는 워드마크(word mark)와 논-워드마크(non-word mark)로 크게 대별할 수 있다. 즉 문자 그 자체만을 시각적 디자인하는 형태를 문자마크 소위 워드마크(word mark)라 한다. 예컨대 코카콜라(Coca-Cola), 던힐(DUNHILL), 소니(SONY), 듀폰(Dupont), SK 등이 이에 속한다.

아이덴티티 요소가 많으면 많을수록 소비자나 대중들이 브랜드 연상을 갖는 데 시간이 걸리거나 혼란스러울 수 있다는 우려가 있다. 그래서 인지 최근에 들어 오면서 소비자나 대중과의 간결한 커뮤니케이션 전략의 일환으로 단순한 워드마크를 로고로 사용하는 추세가 강해지고 있다. 삼성(SAMSUNG)의 경우는 순수한 워드마크라 볼 수 없다. 그것은 SAMSUNG을 둘러싸고 있는 타원형의 도형이 들어 있기 때문이다.

한편 워드마크와는 완전히 다른 시각적 표현, 즉 추상적 상징물을 디자인하여 강력한 브랜드 요소로 활용하는 것을 논-워드마크(non-word mark)라 한다. 때로는 비문자 마크가 브랜드 네임 이상으로 강력한 브랜드 아이덴티티 사례가 많다. 예를 들면 나이키의 스위쉬, 로렉스 시계의 왕관, 메르세데스 벤츠의 별, 올림픽 오륜마크, 플레이보이의 토끼 등이 대표적인 비문자 마크인데 이를 심벌 또는 심벌마크라 한다.

이미 이들 비문자 로고는 브랜드 네임 없이도 브랜드 정체성(brand identity)을 충분히 발휘할 수 있다. 로고체계를 그림으로 표현하면 <그림2-3>과 같다.





<그림2-3> 로고의 형태

로고라 함은 문자 로고와 비문자 로고를 총칭하는 시각적 요소이며 심벌 혹은 심벌마크는 문자마크가 아닌 경우에만 사용할 수 있는 협의의 로고인 것이다. 올바른 용어를 사용하는 것은 중요한 일이다. 그리고 더 중요한 것은 시각디자인 요소를 개발하는데 워드마크만으로

단순화할 것인가 혹은 상징물을 형상화하는 논-워드마크, 즉 심벌마크와 함께 브랜드네임을 사용할 것인가를 선택하는 일이다. 이러한 의사결정은 기업의 문화, 사업의 영역, 제품이나 서비스의 내요, 그리고 소비자 세그먼트의 속성 등을 파악하여 최적의 브랜드 커뮤니케이션을 선택해야 한다.

로고는 그것이 문자로고 이든 비문자로고 이든 소비자들의 브랜드 인지도나 브랜드 선호도를 제고시키는 데 중대한 역할을 감당한다. 그것은 로고가 비주얼(visual)이라는 속성 때문에 브랜드 이름보다 제품이나 서비스 또는 기업을 쉽게 인지할 수 있게 한다. 사실상 소비자들이 브랜드 네임과 특정제품이나 서비스와의 정확한 연계를 기억해 내지 못하는 경우가 많지만 심벌마크를 통해서 브랜드 연상을 갖게 된다. 그리고 그 브랜드와 친숙하게 되어 마침내 브랜드 로열티를 갖게 된다. 따라서 로고는 브랜드 경영차원이나 디자인 경영차원에서 중요한 과제로 채택해야 한다.

한가지 유념해야 할 것은 로고는 그 브랜드와의 동일성이 유지되지 않으면 안된다. 브랜드 네임과 로고를 별개의 것으로 소비자나 대중이 기억한다면 그것은 실패한 로고이다. 따라서 로고는 브랜드 네임과의 연계성이 있어야 하는 동시에 특별 현저성이 강하여 경쟁 브랜드 로고와 차별되어야 한다. 이런 관점에서 나이키는 완벽한 로고라고 하겠다.

Nike  는 와의 완전한 동일체를 구축했다고 본다. 골프선수 타이거우즈가 Nike 와 엔도스먼트계약(endorsement contract)을 맺고  만 그려진 옷을 입고 있는 모습에서도 나이키는 로고를 통해서 커뮤니케이션을 잘 하고 있음을 알 수 있다.

이처럼 로고는 소리 없는 브랜드 요소이기 때문에 서로 다른 언어 문화권에서 브랜드 네임을 발음하는 데 생길 수 있는 어려움 없이 이문화권(異文化圈)을 수비게 넘나들 수 있다. 즉 브랜드 네임보다 로고가 더 쉽게 세계화 될 수 있다.

브랜드 요소 중에서 브랜드 네임은 비교적 바뀔 수 없는 요소라는 점은 앞에서 설명한 바 있다. 그러나 로고는 브랜드 네임에 비하여 소비자나 시장의 추이에 따라 일정 세월이 흐른 후에는 변화될 수 있고 또한 변화되어야 한다. 서울시청의 로고, 삼성의 로고, 국민은행의 로고 등이 브랜드 네임은 그대로 유지한 채 바뀐 사례들이다. 선진국 기업의 로고는 점진적 변천을 통하여 소비자들의 기존 로고 인식을 새로운 로고에 서서히 옮기는 노력을 하는데 비하여 우리나라 기업들은 과감한 변화, 즉 과거를 완전히 청소해 버리는 로고 변경을 시도한다는 점에서 크게 차이 난다.

소리 없이 강한 파워를 발휘할 수 있는 로고의 깃발이 소비자의 마음을 쉽게 사로잡고 세계를 누빌 수 있다는 사실을 간과해서는 안 될 것이다.

<그림 2-4> 워드마크



<그림2-5> 심벌마크



3. 브랜드 캐릭터

브랜드 캐릭터(brand character)는 브랜드 심벌의 특별한 형태라 말할 수 있다. 즉 동물을 의인화하거나 또는 사람을 직접 형상화한 또 다른 형태의 브랜드 심벌이다. 캐릭터는 전통적으로 광고나 패키지디자인을 통해서 소개되어 소비자나 일반대중의 눈길과 관심을 유발시킬 수 있다. 이러한 캐릭터들은 ‘캐릭터=제품’제조회사’란 이미지의 연결이 가능해져 지속적인 브랜드 아이덴티티의 구축에 보다 유리하다. 또한 경쟁사와의 차별성을 유지할 수 있고 유명 모델을 기용할 때보다 적은 비용으로 안정적인 모델 전략을 펼 수 있으며, 영구적인 소유권 확보가 가능하며, 패키지, 판촉물 등 다양한 프로모션을 전개할 수 있다는 장점을 지니고 있다.

이러한 캐릭터들 중 동물을 의인화한 캐릭터로써 시리얼 브랜드인 켈로그(kellogg's)사 제품 중 Frosted Flakes의 호랑이 Tony, 과일 루프스(FROOT LOOPS)의 캐릭터인 큰부리새 Sam 등이 대표적인 예라 하겠다. 그리고 사람을 직접 형상화한 캐릭터로써는 말보로의 Marlboro Cowboy, 맥도널드의 Ronald, KFC의 Colonel Sanders, Lipton Tea의 Mr. Lipton 등이 있다.

〈그림2-6〉 브랜드 캐릭터



브랜드 캐릭터는 궁극적으로 브랜드 인지력을 창출하고 친화적 브랜드 이미지를 높이는데 그 개발 목적이 있다. 특히 캐릭터에 칼라와 풍부한 상상력이 동원됨으로써 브랜드 인지도를 높이는데 중요한 커뮤니케이션 역할을 담당한다. 또한 브랜드 캐릭터는 브랜드 퍼스널리티를 형성시키고 소비자와의 브랜드 호감도를 높이는 데 큰 영향력을 갖는다. 즉 소비자들로 하여금 브랜드를 재미있게, 흥미롭게, 그리고 친화적으로 접근케 하는 역할을 한다. KFC의 커넬 샌더스 할아버지, 캘로그 프로스티드 플레이크의 호랑이 토니, 월트디즈니의 미키 마우스, 맥도날드의 로널드, 미세린의 비벤덤, 애니콜의 애니 등은 소비자들을 즐겁고, 흥미롭고, 친근하게 만들어 주는 대표적인 브랜드 캐릭터라 할 수 있다.

4. 브랜드 슬로건

브랜드 슬로건(brand slogan)이란 단순히 제품의 효익을 소비자들에게 알리는 것보다는 브랜드가 표방하는 실체를 구축하기 위해 일정기간 동안 지속적으로 전달하는 아이덴티티 구축 전략이라 하겠다. 브랜드 슬로건은 브랜드의 핵심주세를 전달하는 설득력 있는 압축된 문구를 말한다. 즉 소비자들로 하여금 짧은 문구를 통하여 그 브랜드가 전달하고자 하는 의미와 브랜드의 연상을 즉시 갖게 하는 데 매우 효과적 역할을 한다.

브랜드 네임만으로 충분치 않은 어떤 의미를 보강 전달하는 수단으로써 브랜드 슬로건은

매우 중요하다. 브랜드 슬로건은 광고물에 사용되는 경우가 많으나, 모든 마케팅 프로그램에 활용 되기도 한다.

브랜드 슬로건은 중요한 브랜드의 요소로써 광고 메시지처럼 자주 바뀌거나 변경될 경우에는 브랜드 아이덴티티를 희석시킬 우려가 있다. 그만큼 브랜드 슬로건은 브랜드 가치 형성에 중요한 역할을 한다. 즉 슬로건은 소비자들이 그 슬로건을 통하여 순간적으로 짜릿하게 그 브랜드의 주제 핵심을 터득하는데 큰 역할을 한다.

브랜드 슬로건은 확실하게 경쟁 브랜드와 차별화 시킴으로써 브랜드 포지셔닝 강화에 큰 도움을 줄 수 있다. 다시 말해 브랜드를 설명해 주고 브랜드를 알리고, 브랜드에 관한 정보를 제공해 주는 압축된 커뮤니케이션 문구인 브랜드 슬로건은 대체로 광고, 패키지, 포스터, 간판 등 시각적 브랜드 요소와 마케팅 프로그램에서 찾아 볼 수 있다. Philips의 'Let's Make Things Better!'는 대표적으로 좋은 브랜드 슬로건으로 브랜드의 비전을 소비자들에게 잘 전달하고 있다.

브랜드 네임은 일반적으로 한 단어(a word)이고 또한 사전적 언어(real word)보다는 조합된 언어(combined word) 또는 잘라낸 언어(clipped word)이기 때문에 브랜드 네임만으로 충분한 브랜드 의미와 쉬운 브랜드 연상을 촉발하기가 어렵다. 그러나 브랜드 슬로건은 문장이나 구로써 브랜드 네임보다 훨씬 풍부한 브랜드 의미와 브랜드 정보를 쉽게 전달 할 수 있다는 점에서 마케팅 효과가 크다.

이러한 브랜드 슬로건(brand slogan)은 여러 가지 형태로 개발될 수 있다. 그 중 하나는 브랜드 슬로건 안에 브랜드 네임을 사용함으로써 브랜드 인지도를 높이는 방법이다. 예컨대 Ford의 브랜드 슬로건은 "Have You Driven A Ford Lately?"인데 슬로건에 직접적으로 Ford를 활용하고 있어 소비자와 직접 커뮤니케이션을 시도하고 있다.

또 다른 형태로써 브랜드 슬로건에 브랜드 네임과 제품이나 서비스의 내용을 동시에 표현함으로써 브랜드와 제품간의 관계를 보다 명확하게 해주어 브랜드 인지도를 확산시키는 방법이다. 예컨대 "If You're Not Wearing Dockers, You're Just Wearing Pants"라는 슬로건은 브랜드 네임은 Dockers와 제품 Pants와의 관계를 쉽게 전달함으로써 소비자들이 Dockers가 무슨 제품의 브랜드인가를 용이하게 이해할 수 있다. 또한 브랜드 슬로건이 기업의 철학이나 브랜드 비전을 전달하는 수단으로 활용되는 형태가 있다. GE의 "We Bring Good Things To Life"와 Dupont의 "The Miracles of Science," Philips의 "Let's Make Things Better!" 등은 브랜드의 존재이유를 전달하려는 좋은 사례의 브랜드 슬로건이다.

반면에 바람직하지 않은 형태로서 브랜드 슬로건의 내용이 너무 편협되고 주관적이거나, 너무 과장된 경우이다. 소비자들은 너무 주관적이거나 과장된 슬로건에 식상할 수 있고 브랜드에 대한 신뢰성을 잃을 수도 있다. 예컨대, Bayer의 "Bayer Works Wonders"와 Keebler의 "Uncomparably Good"은 과장된 슬로건으로 오히려 역효과를 가져올 수 있다.

이와 같이 브랜드 슬로건은 브랜드 네임 그 자체를 강화시키거나, 브랜드의 핵심주제 혹은 비전을 전달하거나, 브랜드와 제품과의 관계를 전달하는 마케팅 요소로써 역할한다. 그렇기 때문에 브랜드 네임, 브랜드 로고, 브랜드 캐릭터 등의 여타 브랜드 요소들과 함께 중요한

브랜드 에퀴티로써 브랜드 슬로건을 취급해야 한다. 또한 브랜드 슬로건을 개발하는데 몇 지 유의할 점이 있다.

첫째, 슬로건에 담을 주제를 정하는 일이다. 브랜드 비전이나 브랜드 철학, 브랜드 네임과 제품간의 관계, 브랜드 내용의 우수성이나 경쟁 브랜드와의 차별성 등을 강조할 것인가를 고려하여 브랜드 슬로건의 주제를 정해야 한다.

둘째, 슬로건은 언제 어디서나 동일해야 한다. 브랜드 슬로건이 계절 따라 바뀌거나 해마다 바뀐다면 어느 소비자도 그 브랜드 슬로건을 기억하지 못할 것이다. 또한 브랜드 슬로건에 나라마다 달리 표현되어서는 안 된다. 영어로 된 브랜드 슬로건이 한국어, 중국어, 일본어 등으로 번역소개 된다면 슬로건의 원래 의미나 어색(語色)이 제대로 전달될 수 없다. 즉 브랜드 슬로건은 어느 나라에서든 한 목소리로 전달되어야 브랜드 에퀴티로써 기능을 발휘할 수 있다.

셋째, 브랜드 슬로건이 진부해지면 새롭게 바뀌어야 한다. 브랜드 슬로건이 진부해지거나 브랜드 주제가 변경되거나 소비자의 취향이나 경향이 바뀌면 새로운 경향에 적합한 슬로건으로 변경시켜야 한다.

브랜드 슬로건은 모든 광고물과 시각 자료에 많이 노출되기 때문에 소비자들에게 식상해질 수도 있고 진부해질 수 있다. 그러므로 브랜드 슬로건을 트래킹(tracking)하거나 소비자 조사를 통해서 브랜드 슬로건의 건강도를 검증한 후 소비자의 취향에 적합하게 새로운 슬로건을 개발하여야 한다. 그렇지만 우리나라 기업의 경우 자주 바뀌는 광고 선전문구는 개발하고 있으나 광고가 종료되면 사라지기 때문에 일정한 기간 동안 소비자들에게 기억되는 브랜드 슬로건을 찾아보기는 어렵다.

브랜드	슬로건
Chevron	The Symbol of Partnership
Coca-Cola	Enjoy!
Dupont	The Miracles of Science
GE	We Bring Good Things to Life
HONDA	A Car Ahead
LOUIS VUITTON	The Art of Travel
NOKIA	Connecting People
Philips	Let's Make Things Better
TOSHIBA	In Touch with Tomorrow
유한킴벌리	우리강산 푸르게 푸르게
SK	고객이 행복할 때까지 OK! SK

<표2-2> 유명 브랜드의 슬로건

5. 브랜드 징글

브랜드 징글(brand jingle)이라 함은 소비자나 대중들에게 브랜드를 알리려는 음악적 전달 수단을 말한다.

징글(jingle)은 음악적 리듬이나 가사를 통해서 소비자나 대중들의 청각을 자극하여 브랜드 인지와 브랜드 연상력을 증진시키는 역할을 한다.

음악적 전달수단이라는 특성 때문에 징글은 일반적으로 전문 작곡가나 작사자가 만들게 된다. 라디오가 중요한 매스미디어로 등장하면서 청취자들이 싫든 좋든 광고 메시지와 함께 브랜드 징글을 청취하지 않을 수 없게 되었다. 또한 재미있고 유쾌한 브랜드 징글은 청취자인 소비자들의 기억 속에 오래 남게 됨으로 브랜드 연상작용에 큰 기여를 하게 된다.

브랜드 징글이 브랜드 인지와 브랜드 연상력을 키우는 음악적 슬로건이라는 측면에서 브랜드 요소의 하나로 취급할 수 있다. 특히 TV시대가 등장되면서 브랜드 광고와 함께 브랜드 징글은 시청각적으로 소비자들에게 브랜드를 전달하는 틀로 크게 발전되고 있다. 예컨대 코카콜라의 새로운 로고나 패키지를 광고하는 TV속에 함께 나오는 코카콜라의 징글은 브랜드 광고의 시너지 효과를 높이게 된다. 국내 맥도날드에서는 들어온 손님이 McDonald Jingle 을 노래하면 1000원을 할인해 주면서 브랜드를 알리는 새로운 마케팅을 시도하고 있다.

최근에는 우리나라 브랜드들로 브랜드 징글을 광고에 사용하는 사례가 점점 늘어나는 추세이다. 브랜드 징글은 때로는 브랜드 이름을 음악을 사용하여 반복적으로 흥미롭게 소비자들을 자극하기 때문에 가장 강력한 브랜드 인지와 강화 요소 중의 하나이다. 뿐만 아니라 재미있는 징글이라면 소비자들이 애청할 뿐만 아니라, 혼자서 때로는 여럿이 애송하기조차 하기 때문에 브랜드 인지와 브랜드 연상력을 높여 주는데 있어서 여타 브랜드 요소보다 가장 큰 영향력을 발휘한다. 그러나 브랜드 징글은 음악적 전달 수단이라는 점에서 서로 다른 문화권에서 쉽게 수용되지 않는다는 한계점이 있다.

뿐만 아니라 청각적 전달 방법이라는 점에서 커뮤니케이션 방법에서도 라디오나 TV, 인터넷 등 매체의 한계가 있을 수 있다. 그리고 징글이 음악이라는 점에서 소비자 개인 취향과 소비자 세그먼트에 따라 징글을 선호하는 편과 싫어하는 편으로 나뉘어 질 수 있는 위험이 있다. 따라서 브랜드 징글은 간단하면서 유쾌하고 부르기 쉽고 기억하기 쉬운 리듬과 가사로 만들어져야 한다.

국내 브랜드 징글	외국 브랜드 징글
<ul style="list-style-type: none"> • 맛동산 맛동산 먹고 즐거운 파티 맛동산 먹고 맛있는 파티 땅콩으로 버무린 튀김과자 해태 맛동산	<ul style="list-style-type: none"> • Coca-Cola I'd like to buy the world a home And furnish it with love Grow apple trees and honey bees And snow-white turtle doves I'd like to teach the world to sign

<ul style="list-style-type: none"> • 새우깡 손이가요 손이가 새우깡에 손이가 어른손 아이손 자꾸만 손이가 동해바다 새우깡 서해바다 새우깡 누구든지 즐겨요 농심 새우깡 • 진로소주 야야야야야야 차차차 야야야야야야 차차차 너도 진로 나도 진로 야야야야야야 차차차 향기가 코끝에 풍기면 혀끝이 짜르르하네 술술 진로소주 한잔이 파라다이스 희망찬 우리들의 보너스 진로 한잔하면 걱정도 없어 진로한잔하면 허허 기분이 좋아요 진로 파라다이스 	<p>In perfect harmony I'd like to buy the world a Coke And keep it company That's the real thing</p> <p>I'd like to teach the world to sing In perfect harmony And I'd like to buy the world Coke And keep it company It's the real thing Coke is (Repeat)</p>
---	--

<표 2-3> 유명한 브랜드 징글

6. 패키지 디자인

패키지 디자인(package design)은 브랜드에 대한 정체성(identity)의 정립이란 개념아래 식별력을 높이는 방향으로 디자인 전략이 이루어져야 한다. 이러한 패키지 디자인은 개성과 식별력을 높이는 색상, 포장크기, 포장형태, 진열위치를 결정함에 있어서 브랜드의 정체성은 반드시 유지하되, 한눈에 즉각적으로 들어와서 소비자들이 그것을 찾는데 많은 시간을 허비하지 않도록 할 수 있는 경쟁우위의 특성이 있어야 한다.

패키지 디자인은 포장이나 라벨의 그래픽 디자인과 제품을 담은 용기를 디자인하는 3D 디자인을 포함하는 광의의 정의가 있다. 즉 제품을 담은 그릇을 디자인하거나 제품을 싸는 포장과 라벨을 디자인하는 3D 디자인과 그래픽 디자인을 패키지 디자인이라 한다. 여타 브랜드 요소와 같이 패키지 디자인도 오랜 역사를 갖고 발달되어 왔다.

초기 인류가 물과 먹을 것을 나르기 위해서 짐승의 가죽이나 나뭇잎을 사용했던 것도 패키지 디자인이라 할 수 있다. BC 2000년경에 사용했던 유리그릇이 이집트에서 발견된 것을 보아도 인류문명과 함께 패키지가 발달해 왔음을 알 수 있다. 패키지는 여러 가지 사용 목적이 있는데 이는 브랜드 오너와 소비자 양자의 관점에서 파악될 수 있다.

첫째, 패키지는 브랜드의 정체성을 높여준다. 패키지는 소비자가 패키지 디자인을 직접 보고서 브랜드를 인지하기 때문에 가장 강력한 브랜드 연상작용을 촉발하는 브랜드 요소중의 하나이다. 소비자들이 직접 시각적인 느낌을 현장에서 가질 수 있다는 점에서 패키지 디자인은 매우 중요한 브랜드 에퀴티이다. 예컨대 하이네켄 맥주의 패키지 디자인을 소비자들이 푸른 병(green bottle)으로 인식하고 있다는 조사 보고가 있다. 우리나라의 하이트 맥주도

패키지 디자인이 눈에 잘 띄는 장점을 지니고 있다.

코카콜라의 패키지 디자인은 병의 3D 디자인과 라벨의 그래픽 디자인이 뛰어난 것으로 평가되고 있다. 또한 테이스터스 초이스(Taster's Choice) 커피병도 소비자들이 쉽게 타 브랜드와 차별성을 느끼게 하는 패키지 디자인이다. 이와 같이 패키지 디자인은 직접 소비자의 시각을 강하게 자극하기 때문에 브랜드 인지도와 브랜드 연상도를 높여주며 궁극적으로 브랜드 아이덴티티(brand identity)를 창출하는데 중요한 역할을 한다.

둘째, 패키지는 브랜드에 관한 설명과 정보를 전달함으로써 소비자의 브랜드 지식을 높여준다. 패키지는 제품이나 서비스 브랜드에 대한 내용 설명, 사용 설명, 효과 설명 등 소비자들에게 유용한 정보를 제공한다. 소비자들이 브랜드에 대한 충분한 정보와 지식이 없을 경우 제품의 사용과 저장에 많은 불편을 느끼게 된다. 그렇기 때문에 때로는 그림으로 사용방법이나 요주의 내용을 알리거나 문장으로 주요 정보를 제공한다.

심지어 사용 방법이나 저장 방법을 모를 경우 폭발이나 화재의 위험성이 높은 제품도 있다. 예를 들어 배터리, 스프레이식 살충제 등은 폭발이나 화재 위험성이 높기 때문에 사용과 폐기 방법을 소비자들에게 주지 시키지 않으면 안 된다. 따라서 소비자들이 충분한 브랜드 정보를 얻도록 하고 편안하게 브랜드를 사용하거나 저장할 수 있도록 패키지가 과학적으로 디자인 되어야 한다. 이런 관점에서 패키지 디자인은 소비자와 브랜드와의 관계를 친화적으로 만들 수 있는 유용한 브랜드 요소 중의 하나이다.

셋째, 패키지는 브랜드 제품의 운반·저장·보존을 돕는 기능을 통해서 브랜드 인지도를 높여준다. 캔맥주의 한 팩이 12캔, 10캔, 8캔 등으로 소비자들이 쉽게 들고 갈 수 있도록 한다든가 우유, 커피, 주스 등의 패키지들이 대·중·소의 다양한 크기로 디자인되고 있는 것은 소비자 세그먼트에 따라 그들의 편익을 돕는데 있다.

제품의 품질 보존을 위해서 병마개 디자인을 달리하는 경우가 있는데, 특히 약병이나 향을 보존하기 위한 커피병 마개의 디자인이 이에 속한다. 패키지 디자인이 곧 브랜드의 품질을 제대로 저장·보존해주는 중요한 기능을 한다.

패키지를 통해 브랜드를 제대로 인지시키고 품질, 향, 모양 등을 본래대로 저장·보존 시키는 노력은 소비자들이 그 브랜드에 대한 신뢰감을 얻는데 큰 역할을 한다.

넷째, 패키지는 강력한 브랜드 노출과 브랜드 광고 효과를 가져온다. 패키지는 구매시점이나 사용시점에서만 소비자들의 눈에 띄는 것이 아니다. 패키지 디자인은 공장에서 딜러, 도매상, 소매상으로 브랜드가 운반되는 과정과 모든 유통 채널에 진열되고 있는 과정에서도 노출됨으로써 브랜드 광고 효과를 날게 된다. 특히 식품이나 화장품 등 소비재 브랜드의 경우 소비자가 구매시점에서 브랜드 네임뿐만 아니라 패키지 디자인을 보고서 구매의사를 결정하는 경우가 많다는 조사가 있다. 브랜드 네임에 대한 확실한 정보가 없는 경우 일반적으로 소비자들은 제품의 패키지 디자인을 선택하게 된다.

패키지 디자인의 노출 기호와 노출 장소가 다양하기 때문에 브랜드 광고 효과가 그만큼 높아지고 소비자의 브랜드 인지도가 결과적으로 높아진다. 패키지 디자인은 강력한 브랜드 요소로 취급하여야 한다.

패키지 디자인은 브랜드의 구매시점, 브랜드의 사용시점, 브랜드의 운반·저장·보존 시점에서 소비자들에게 시각적인 브랜드 인지력과 브랜드 연상력을 높여주는 중요한 브랜드 요소이다. 이와 같이 소비자를 직접적으로, 그리고 시각적으로 자극하기 때문에 패키지 디자인은 시대의 변화와 소비자 취향의 변화에 적응하도록 새로운 패키지로 디자인 되어야 한다. 대체로 패키지가 새롭게 바뀌는 경우는 다음과 같다.

제품의 크기나 품질은 바뀌지 않고 시장 여건으로 가격을 인상할 경우, 새로운 패키지로 소비자에게 호소하게 된다. 제품 라인을 증폭시키거나 제품의 품질 개선이 있을 경우에도 새로운 패키지 디자인을 통하여 소비자들에게 이를 알린다. 이와 같이 시장 환경이나 마케팅 전략의 변화가 있을 경우 패키지 디자인을 새롭게 할 수 있다.

그러나 패키지 디자인을 변경할 때 유의하여야 할 것은 기존의 패키지 디자인 중에서 전통적으로 유지시켜야 할 요소를 새로운 디자인에 반영시켜 소비자의 친숙도를 유지시켜야 한다. 획기적인 패키지 디자인의 변화는 소비자들의 브랜드 인지도를 낮추는 역효과를 가져올 수도 있다 따라서 패키지 디자인의 핵심 요소를 확인하는 일은 매우 필요한 과정인데 이는 철저한 소비자 조사를 통해서 가능한 일이다.

결론적으로 패키지 디자인은 제롬 맥카시(J. McCathy)가 주장한 마케팅믹스(marketing mix) 4P이론(product, price, place, promotion)에 추가해야 할 제 5P(package)이다. 패키지 디자인은 특히 소비제품 브랜드에 있어서 소비자들을 직접적으로, 그리고 시각적으로 자극하여 브랜드 인지력, 브랜드 연상력을 높여 준다는 점에서 브랜드와 디자인의 관계를 매우 강하게 설정해 준다. 패키지 디자인은 시장현실이나 디자인과정에서 브랜드와 디자인의 관계를 극명하게 하나로 만들어 준다는 측면에서 디자인 경영과 브랜드 경영의 관계를 알리는 좋은 요소이다.

앞에서 언급된 주요 브랜드 아이덴티티 요소들 중 로고와 심볼, 캐릭터, 슬로건, 패키지 디자인 등은 환경 변화에 대응하여 조심스럽게 현대화시켜 나가는 것이 요구된다. 물론 매우 핵심이 되는 요소는 유지되는 것이 좋다. 또한 이러한 요소들은 글로벌 개념 아래 조직, 경영, 마케팅 프로그램 등 기업 전반에 걸쳐 충실히 지속적으로 반영되어야 한다.



〈그림 2-7〉 브랜드 트리

브랜드 네임, 슬로건, 로고와 심벌, 브랜드 징글, 패키지 디자인, 캐릭터 등은 브랜드를 구성하고 있는 주요 요소들이다. 즉 브랜드는 잘 가꾸어진 한 그루의 나무와 같다. 브랜드를 나무에 비유해 보면 <그림2-7>과 같다.

제4절 브랜드 지식의 체계

소비자나 고객들이 특정 브랜드에 대한 이해의 정도, 인지의 정도, 연상의 정도, 그리고 그 브랜드에 대한 이미지 등 브랜드에 대한 지식 체계는 브랜드력을 창출하는데 매우 중요한 부분이다. 특정 브랜드에 대하여 소비자들이 얼마만큼 알고 있느냐가 우선 중요하다.

알지 못하는 브랜드를 선호할 수는 없는 것이다. 즉 소비자나 고객들이 특정 브랜드에 대해 우호적으로 알고 있을 때 그 브랜드를 선호할 수 있는 충성도가 유발될 수 있고, 그러한 브랜드 충성도 때문에 구매와 재구매가 유도된다.

브랜드 구매가 있음으로써 기업에게는 부의 원천을 제공하게 된다. 또한 소비자 마음속에 자리잡고 있는 브랜드 지식은 곧 브랜드 가치 창출과 브랜드 가치 매니지먼트에 핵심적 역할을 담당하게 된다. 브랜드 지식은 브랜드 연상작용과 함께 기억되는 브랜드 연결점들로 구성되어 있다고 개념화 할 수 있다.

이러한 브랜드 지식의 내용과 구조를 이해하는 것은 소비자가 브랜드에 대한 마케팅활동에 대한 반응으로 소비자의 마음 속에 떠오르는 연상에 막대한 영향을 줄 수 있기 때문에 중요하다. 브랜드 지식의 체계는 <그림2-8>과 같다.

1. 브랜드 인지도

가. 브랜드 인지도의 관리

소비자가 브랜드를 알고 있다는 정도, 소위 브랜드 인지도(brand awareness)는 소비자가 한 제품 범주에 속한 특정 브랜드를 재인(recognition)하거나 회상(recall) 할 수 있는 능력을 말한다. 브랜드 재인(brand recognition)은 한 브랜드의 제품정보가 기억 속에 있는지의 여부를 의미하며, 브랜드 회상(brand recall)은 소비자들이 자신의 기억 속에 이미 저장되어 있는 특정 브랜드의 정보를 그대로 인출할 수 있는 능력을 의미한다. 즉 브랜드 재인이란 소비자가 이미 특정 브랜드에 대하여 들어 본적이 있거나 눈으로 목격한 경험이 있기 때문에 어떤 조건을 제시하면 그 브랜드를 정확히 식별할 수 있는 능력을 말한다. 예컨대 백화점이나 슈퍼마켓 진열장에 놓여있는 브랜드를 이미 들어보았거나 목격한 적이 있기 때문에 알아 볼 수 있는 능력을 말한다.

브랜드가 이미 노출되었기 때문에 소비자가 브랜드를 재인할 수 있게 된다. 한편 브랜드 회상이란 소비자가 구매하거나 사용해야 할 시점에서 제품의 범주가 제시되면 즉시 특정 브랜드를 지칭할 수 있는 능력을 말한다. 예컨대 라면을 먹고 싶을 때 주저 없이 '신라면'을

지칭할 수 있는 기억을 말한다. 즉 완벽한 기억에서 가능한 회상능력이다.

기억능력이라는 측면에서 브랜드 재인이 브랜드 회상보다 쉬운 것이다. 브랜드 회상보다 상대적으로 강도가 약한 브랜드 인지도인 브랜드 재인은 소비자에게 한 제품범주 내에 있는 여러 브랜드 이름들을 제시하고 각 브랜드 이름을 과거에 듣거나 본 적이 있는지를 조사하여 파악할 수 있다. 이에 반해 브랜드 회상은 브랜드 재인보다 강력한 인지도로써 소비자에게 한 제품범주 내에서 생각나는 모든 브랜드들을 열거하도록 하는 것이다. 기억된 브랜드들 중 가장 먼저 떠오른 브랜드는 강력한 인지도를 가지므로 시장 경쟁에서 상당한 우위를 점유하게 된다. 예를 들면 진로소주, 미원, 크리넥스, 랜드로바, 대일밴드 등은 각 제품범주 내에서 가장 먼저 떠오르는 브랜드로 이들은 높은 시장점유율을 차지하는데 결정적 요인으로 작용하고 있다.

소비자들의 브랜드 인지도를 높이기 위해서, 즉 브랜드 재인 능력과 브랜드 회상능력을 갖추게 하기 위하여 기업들은 많은 마케팅 노력을 하게 된다. 광고 판촉 활동이 대부분 브랜드 재인능력과 브랜드 회상능력을 제고시키는 데 초점이 모아지고 있다. 브랜드 재인과 브랜드 회상은 모두 브랜드 구매에 결정적인 영향을 끼친다.



〈그림2-8〉 브랜드 지식의 체계

그래서 기업들은 광고비가 날로 증가함에도 불구하고 브랜드 인지도를 높이기 위해 엄청난 광고판촉비를 투자하고 있다.

브랜드 인지도를 높인다는 것은 브랜드 재인이나 브랜드 회상 중 어느 하나를 높이거나 혹은 둘 다를 높이는 것을 의미한다. 그래서 브랜드 인지도를 높이기 위해 강력한 브랜드 회상이 반드시 이루어져야 하는지에 대해서는 논쟁의 여지가 있다. 즉, 어떤 연구자들은 브랜드 재인만으로도 소비자의 제품구매 결정에 결정적인 영향을 미칠 수 있다고 주장한다. 또 다른 연구자들은 브랜드 재인만으로는 충분하지 못하며 구매결정으로 연결되기 위해서는 브랜드 회상이 이루어져야 한다고 주장한다. 예를 들어 브랜드 제품이 현실적으로 진열되어 있을 경우에는 브랜드 재인 능력만으로는 소비자가 구매의사를 결정할 수 있다. 그러나 브랜드 제품이 진열되어 있지 않을 경우에는 브랜드 회상 능력이 있다고 하더라도 소비자가 구매를 실현할 수 없게 된다. 따라서 브랜드 재인과 회상 중 어느 것이 더 중요하다고 단정

하기란 쉽지 않다.

나. 브랜드 인지의 중요성

높은 브랜드 인지도의 구축은 브랜드 파워 및 브랜드 자산 형성의 필수적 조건이라고 할 수 있다. 이와 같이 브랜드 자산의 형성을 위해서 높은 브랜드 인지도를 구축하려고 하는데에는 다음의 두 가지 이유가 있다.

첫째, 높은 브랜드 인지도를 가진 브랜드는 고려 구매대상 브랜드군(consideration set)에 우선적으로 포함된다는 이점이 있다. 여기서 고려 구매대상 상표군이란 소비자가 특정 제품을 구매하고자 할 때 우선적으로 고려하는 일련의 브랜드들을 말한다.

둘째, 높은 브랜드 인지도는 상표 친숙도(brand familiarity)를 형성하여 그 브랜드에 대한 선호도와 선택가능성을 증가시킨다. 심리학자들에 의하면 인간은 어떤 자극에 반복적으로 노출되면 그 자극에 대해 친근감을 느끼게 되고, 그 결과 호의적인 감정을 갖게 된다고 한다. 일반적으로 사람들은 친숙한 것을 좋아하는 경향이 있기 때문이다.

다. 브랜드 인지도를 증대 시키는 방법

브랜드 인지도를 높이기 위해서 기업은 브랜드 재인이나 회상을 높이는 마케팅 노력을 기울여야 한다. 다음은 브랜드 인지도를 증대 시키기 위해 기업에서 유용하게 활용할 수 있는 방법들이다.

첫째, 반복광고를 통해 브랜드 인지도를 높인다.

이는 패션 의류처럼 제품구매가 자아 이미지를 향상시키는데 도움이 되거나, 자동차처럼 고가격이거나, 또는 의약품처럼 제품사용에 위험이 수반되는 제품을 구매하려는 소비자에게는 큰 효과가 나타나지 않지만, 광고에서 제공하는 제품 정보를 처리해야 할 필요성을 별로 느끼지 못하는 커피, 비누, 샴푸 등의 일상생활용품 광고에 노출되는 소비자의 브랜드 인지도 제고에는 큰 효과를 보일 것이다.

둘째, 시각적 정보를 제품정보와 함께 제공한다.

인지 심리학의 기억에 관한 연구에 의하면, 사람들은 언어적 정보인 단어보다 시각적 정보인 그림을 더 잘 기억한다고 한다. 따라서 그림과 언어적 정보를 함께 제공하는 것이 언어적 정보만을 제공하는 것보다 기억증대에 더 효과적이다. 예를 들어, 브랜드와 밀접한 관련이 있는 심벌(symbol), 로고(logo), 캐릭터(character), 패키지디자인(package design)을 이용하는 것은 브랜드 인지도를 높이는 데 큰 도움이 된다.

셋째, 브랜드 네임과 제품정보가 소리의 형태로 기억되도록 한다.

사람들은 눈으로 본 브랜드 네임 또는 제품정보를 소리의 형태로 기억 속에 저장하는 것이다. 이는 소리가 기억되지 않으면 브랜드 네임이나 이와 관련된 정보도 기억하지 못한다

는 것을 의미한다. 제품광고에 슬로건(slogan)이나 브랜드 징글(예, 해태 부라보콘의 ‘12시에 만나요 부라보콘’)을 사용하거나, 기억증대기법을 이용하는 것(예, 광고에서 위장약인 ‘알마겐’을 “알만한 사람은 다 알잖아요”)은 브랜드 및 이와 관련된 정보를 소리의 형태로 기억하는데 도움을 주며, 그 결과 브랜드 회상율을 높이는데 효과적이기 때문이다.

셋째, 구매시점에 자사 브랜드에 대한 기억을 수비게 떠올릴 수 있는 실마리(cue)를 제공한다. 구매시점에 브랜드에 관련된 암시를 제공하며 소비자의 기억 속에 저장되어 있는 브랜드 네임이 쉽게 떠오를 수 있도록 한다. 브랜드 인지력은 필요조건이나 충분조건은 아니다. 때때로 브랜드에 대한 이미지가 중요한 역할을 하게 된다.

그래서 브랜드 이미지(brand image)를 중요한 마케팅개념으로 취급하지 않으면 안된다.

2. 브랜드 연상과 이미지

현대사회에서는 제품의 실체보다는 이미지를 중시하는 경향이 강해지고 있다. 앞에서 언급한 바와 같이 대부분의 제조기술이 평준화됨으로써 제품의 품질을 차별화하기 힘들기 때문에 좋은 브랜드 이미지가 갖는 위력은 더욱 커질 수 밖에 없다.

브랜드 이미지(brand image)란 브랜드를 둘러싸고 있는 환경 주제, 즉 공중의 마음속에 투영된 브랜드의 그림자 내지는 영상이다.

쉽게 말해 사람들이 한 브랜드에 관하여 지니고 있는 경험, 인상, 신념, 느낌 등 모든 것의 상호 작용 결과로 제품, 브랜드 네임, 로고와 심벌, 브랜드 슬로건, 브랜드 징글, 패키지 디자인, 캐릭터, 유니폼 등과 같은 브랜드 아이덴티티 요소들과 커뮤니케이션에 의해 창출된 인상들과 같은 모든 정보들이 모여 브랜드의 이미지를 형성하게 되는 것이다.

소비자들의 마음속에는 수 많은 브랜드들에 대한 연상 작용이 일어나고 있기 때문에 소비자들의 마음속에 브랜드에 대한 강력하고 호의적이고 독창적인 브랜드 연상작용이 이루어지도록 해야 한다. 이것이 가능할 때 소비자들은 쉽게 구매의사를 결정하게 된다.

이제는 국내 기업들도 세계적인 명품을 만들기 위해서 본격적인 브랜드 이미지 창출에 나서야 한다. 이미지가 좋지 않은 상품은 소비자의 기호가 고급화, 다양화된 시장경쟁 상황에서 경쟁력을 가질 수 없다. 디자인과 기능이 함께 어우러진 제품이 아니면 생존하기 어렵다는 말이다. 한국산 제품이 왜 선진 시장에서 고전하고 있는가? 기술, 품질 등 하드웨어적인 경쟁력은 이제 선진 제품과 비슷할 정도로 개선됐다.

다시 말해 삼성, LG 등 한국의 가전 업체 품질이 세계 수준에 미달한다고는 볼 수 없다. 다만 브랜드 인지도와 디자인 경쟁력, 국가 이미지 등에 있어서 아이덴티티가 구축되어 있지 않기 때문에 선진 유명 브랜드에 비해 낮은 평가를 받고 있는 것이다.

이미지는 강력한 힘을 행사한다. 사람들이 그 브랜드에 대해서 느끼고, 믿고 있으며 그 브랜드에 대해서 알고 있는 만큼이 그 브랜드가 지닌 이미지라고 할 수 있다.

브랜드 이미지나 기업 이미지는 해당제품 뿐만 아니라 관련 제품 전체에 영향을 미치는 확산효과를 지니면서 시장점유율에 직접 영향을 준다. 따라서 브랜드 이미지는 브랜드의 긍정

적인 이미지를 창출하는 것도 중요하지만, 부정적인 이미지가 들어오지 않도록 예방하는 것이 더욱 중요하다. 부정적인 이미지가 한번 들어오면 여간 해서 원상태로 회복이 불가능하다. 브랜드 이미지가 좋으면 기업 이미지에도 긍정적인 영향을 주고 기업이미지가 나쁘면 브랜드 이미지에도 부정적인 영향을 주는 상호 밀접한 상관관계가 설정되어 있기 때문이다. 특히 동양 문화에서는 이미지에 의해 좌우되는 감성 요인이 분석적인 이성요인보다 더 발전되어 있다. 따라서 브랜드 이미지에 대한 일관성 유지 및 투자는 매우 중요하다.

브랜드 인지가 제품의 구입기회를 제공하는 최초의 원인이라면, 제품의 구입 전과 구입 후 경험에서 발생하는 브랜드 이미지는 브랜드 충성도를 형성하는 결정적 요인이 된다. 따라서 브랜드 이미지는 제품의 잠재적 매출을 창출하는 재산 개념으로 인식해야 한다.

소비자가 그 브랜드를 신뢰 내지 호의의 감정으로 받아들일 때 제품 판매가 이루어진다는 것을 감안하며 브랜드 이미지는 직접 제품의 판매에 영향을 미친다고 볼 수 있다.

가. 브랜드 연상과 이미지의 개념

브랜드 연상(brand association)이란, 브랜드와 관련하여 떠오르는 모든 기억들을 말한다. 가령, KFC 라는 브랜드를 들으면, 커널 샌더스 할아버지 캐릭터, 치킨너겟(nugget), 버팔로 왕, 친절하고도 신속한 서비스, 어린이, 즐거움, 생일파티 등이 연이어 떠오를 것이다.

소비자들은 특정 브랜드에 대한 사용경험이 많을수록, 그리고 그 광고에 많이 노출될수록 강력한 브랜드 연상을 형성하며, 각 연상들간의 연결관계도 더욱 강해진다.

브랜드 이미지(brand image)는 위의 브랜드 연상과 밀접한 관련이 있는 용어이다. Keller(1993)는 브랜드 이미지를 ‘소비자 기억 속에 저장된 브랜드 연상에 의하여 반영되는 브랜드에 대한 지각(brand image is defined as perceptions about a brand by the brand associations held in consumer memory)’이라고 정의하고 있다. 즉 브랜드 이미지는 소비자가 그 브랜드에 대해 갖는 전체적인 인상을 말하는데 이러한 브랜드 이미지는 브랜드와 관련된 여러 연상들이 결합되어 형성된다고 할 수 있다.

브랜드 이미지를 창출하는 과정에서 유의할 점은 자사 브랜드와 관련하여 많은 것들을 연상시킬 수 있겠지만, 모두를 소비자의 마음 속에 강하게 인식시키기는 매우 어렵다는 것이다. 따라서 수많은 연상들 중에서 경쟁우위를 제공할 수 있는 일부분만을 선택하여, 이들에 대해 경쟁 브랜드보다 더 강력한 연상이 형성되도록 집중적인 마케팅 노력을 기울여야 한다는 것이다.

나. 바람직한 브랜드 연상이 갖추어야 할 특성

첫째, 소비자의 마음 속에 호의적인 브랜드 연상(favorable association)이 형성되어야 한다. 소비자의 기억 속에는 특정 브랜드를 중심으로 이와 관련된 연상들이 그물처럼 서로 연결되어 있다. 강력한 브랜드 가치가 형성되기 위해서는 이러한 연상들에 대해 긍정적으로

느껴야 한다는 것이다.

한편 브랜드와 관련된 모든 연상들이 소비자의 구매 의사결정에 관련되거나 중요하지는 않기 때문에 기업은 목표 고객들이 중요하게 생각하는 속성들에 대해 호의적인 연상이 형성되도록 브랜딩 프로그램을 계획하고 수행해야 한다.

둘째, 소비자의 마음 속에 강력한 브랜드 연상(strong association)이 형성되어야 한다. 강력한 브랜드 연상이 형성된다는 것은 고객이 어떤 브랜드를 접했을 때 그 브랜드와 관련된 연상들이 즉각적으로 떠오른다는 것을 의미한다. 예를 들어, '다시다'하면 천연 조미료가 떠오르고, 이는 다시 한국의 대표적인 어머니상인 TV 텔런트 '김혜자'로 연결된다.

심리학자들은 이러한 현상을 '활성화의 확산(spread of activation)'이라고 한다. 이와 같이 특정 브랜드와 이와 관련된 연상들이 강력하게 연결되어 있을수록, 활성화의 확산이 빠른 시간 내에 손쉽게 이루어져 그 브랜드의 자산가치는 강력해지게 된다.

셋째, 소비자의 마음속에 독특한 브랜드 연상(unique association)이 형성되어야 한다. 소비자의 마음 속에 아무리 호의적이고 강력한 연상들이 형성되어 있다고 하더라도 이러한 브랜드 연상들이 경쟁 브랜드와 차별화 되지 않는다면 브랜드 가치를 형성하는데 도움이 되지 않을 것이기 때문이다.

자사 브랜드의 차별적 우위는 제품과 관련된 속성, 혹은 제품과 직접적인 관련이 없는 속성을 토대로 형성되거나 기업과 관련된 연상을 토대로 형성될 수 있다.

다. 브랜드 연상의 유형

기업이 브랜드 이미지를 창출해 내는 데 이용할 수 있는 브랜드 연상의 종류는 수없이 많지만 제품의 기능, 제품의 품질, 제품의 성능 등 제품 관련 속성들이 있고 가격, 제품에 대한 느낌이나 경험, 브랜드의 개성 등 비제품 관련 속성들이 있을 수 있고, 기업과 관련된 브랜드 연상으로 나눌 수 있다. 소비자들은 브랜드를 구매하거나 사용하면서 여러가지 편익을 생각하게 된다.

브랜드가 소비자에게 주는 편익이란 소비자가 브랜드에 관하여 가질 수 있는 개인적 의미나 개인적 가치이다. 예컨대 특정 브랜드에 해당 기능적 편익의 느낌이나 가치 또는 상징적 편익, 그리고 경험적 편익 등을 말할 수 있다.

첫째, 기능적 편익이란 제품이나 서비스의 기본적 기능을 의미한다. 예컨대 치약이 이를 하얗게 닦아 준다거나 샴푸가 비듬을 제거하고 머리결을 윤기 나게 한다든가 면도기가 수염을 잘 깎는다든가 하는 원초적 기능을 의미한다.

둘째, 상징적 편익이란 브랜드를 사용함으로써 사회적으로 소비자 자신을 차별화하여 고급감, 특별집단의 소속감 등을 느끼게 하는 편익을 말한다.

로렉스 시계나 벤츠 자동차를 구매하거나 비행기의 1등석을 타는 것, 로터리 클럽 멤버가 되는 것 등은 상징적 편익을 영두에 둔 브랜드 연상작용들이다.

셋째, 경험적 편익이란 브랜드에 대한 맛, 냄새, 향기, 느낌 등에서 오는 브랜드 연상 작용

을 말한다. 예컨대 디즈니월드, 코닥, 맥스웰하우스 등의 브랜드에서 느끼는 연상 작용들을 의미한다. 제품과 관련된 연상은 주로 기능적 편익의 제공과 연계가 되고 기업과 관련된 연상은 기능적 편익은 물론 상징적 편익과 경험적 편익 등도 함께 제공할 수 있다.

(1) 제품속성과 직접 관련된 브랜드 연상

제품속성과 직접 관련된 브랜드 연상에는 제품범주에 대한 연상, 물리적 제품속성에 대한 연상, 지각된 품질(perceived quality)과 관련된 연상 등이 포함된다. 제품범주에 대한 연상은 예를 들어 설명하면 다음과 같다.

면도기에서는 질레트(Gillette), 화장지에서는 크리넥스(Kleenex), 1회용 반창고에서는 대일밴드 등과 같은 특정 브랜드가 제품범주와 밀접하게 연관되어 있다. 이는 제품범주가 주어질 때 즉각적으로 그 브랜드만 회상 된다는 것이며, 이는 강력한 경쟁우위를 제공해 줄 것이다.

기업이 일반적으로 브랜드 이미지를 형성하는데 가장 많이 사용하는 브랜드 연상은 자사 브랜드를 제품속성과 연계시키는 것이다. 국내 치약 브랜드들은 각기 다른 제품속성을 강조하고 있는데, 페리오치약은 ‘충치예방’이라는 속성을, 죽염치약은 ‘잇몸강화’라는 속성을, 그리고 클로즈업치약은 ‘입냄새 제거’라는 속성을 강조하고 있다.

지각된 품질이란 고객들이 자사 브랜드의 전반적인 성능에 대해 갖고 있는 생각이다. 예를 들어 소비자들은 게스(Guess) 청바지가 리바이스 청바지보다 디자인면에서 더 우수하다고 생각한다는 것이다. 이러한 소비자의 특정 브랜드의 품질에 대한 지각이 브랜드 이미지를 형성하는 원천이 되기도 한다.

(2) 제품속성과 관련 없는 브랜드 연상

한편 특정 브랜드를 보았을 때 제품속성과 직접 관련이 없는 연상들이 떠오를 수 있는데, 이는 가격에 대한 연상, 사용자 이미지와 관련된 연상, 느낌과 경험에 대한 연상 그리고 브랜드개성에 대한 연상 등이 있다.

이 중에서 느낌과 경험에 대한 연상과 브랜드 개성에 대한 연상에 대해서만 간단히 알아보면 다음과 같다.

첫째, 느낌과 경험(feelings and experience) : Leo Burnett 광고회사의 Josh McQueen은 그 회사에서 취급하고 있는 200여개의 브랜드를 통하여 정서적 보상(emotional reward)이 브랜드 자산 가치 형성을 위한 동기부여에 가장 중요한 것이라고 말하고 있다. 그에 의하면 정서(emotions)가 제품에 의미를 부여해 주고, 제품에 대한 지각을 향상시켜 제품 향상에 다른 만족감도 증가시켜 준다고 한다.

둘째, 브랜드 개성(brand personality) : 브랜드 개성이란 브랜드의 속성을 인간적인 특성들로 표현하는 것을 말하며, 브랜드가 목표 집단에게 전달하고자 목표하는 브랜드의 품격, 개

성을 의미한다고 할 수 있다.

다시 말해 브랜드 개성(brand personality)이란 특정 브랜드에서 느껴지는 인간적 특성 혹은 기질을 말하며, 브랜드가 목표로 하는 포지션이 소비자의 마음 속에 지각된 것으로 브랜드에 활력을 불어넣고 브랜드의 매력도를 높이며, 고객과의 정서적 유대관계를 강화시키는 역할을 한다. 이는 모든 사람들이 개별적인 개성과 인격을 갖는 것처럼 브랜드도 하나의 유기체로서 개성을 갖게 되는데 그 목표된 개성이 무엇인가를 밝히는 것이다.

왜냐하면 사람들이 특정 브랜드를 좋아하고 반복 구매하는 이유는 그 브랜드에 담긴 개성을 좋아하기 때문이라고 할 수 있다. 적절한 개성을 가진 브랜드는 소비자에게 영향을 미쳐 그 브랜드와 지속적인 관계, 더 나아가 친구관계(friendship)로 발전되기 위해 기꺼이 투자를 한다는 것이다.

(3) 기업과 관련된 연상

생산되는 여러 제품범주에 기업명을 부착하는 일본의 대기업이나 우리나라의 재벌 기업들은 기업과 관련된 브랜드 연상을 브랜드 이미지의 주요 구성 요소로 간주하고 있기 때문에 의미가 있다고 할 수 있다.

기업문화, 경영이념 등 기업과 관련된 브랜드 연상은 제품과 관련된 연상과 비교하여 무형적이며 좀 더 주관적인 특성을 가진다. 기업과 관련된 브랜드 연상은 다음과 같은 점에서 브랜드 이미지 혹은 브랜드 자산 구축에 중요하다.

첫째, 기업과 관련된 연상은 경쟁사들이 쉽게 모방하기 어려울 뿐 아니라 특정 제품범주에만 국한되지 않는다는 이점이 있다.

둘째, 제품과 관련된 연상은 주로 기능적 편익(functional benefits)과 경험적 편익(experiential benefits) 등도 함께 제공할 수 있다.

셋째, 여러 제품들을 함께 생산하는 기업들의 경우 기업과 관련된 연상은 개별제품의 신뢰성을 제고 하는데 도움을 준다.

넷째, 기업과 관련된 연상은 대내적으로 긍정적인 효과를 얻을 수 있다. 가령 기업문화나 기업의 경영철학과 연계된 브랜드이미지의 구축은 종업원들에게 자긍심을 불어넣어 줄 것이며, 이는 전사적으로 브랜드가치를 키우는 데 강한 동기부여가 될 것이다. 이와 같이 브랜드에 대한 여러가지 속성들이 소비자의 연상작용을 형성하기 때문에 브랜드 매니저들이 브랜드 이미지를 높이기 위하여 무엇을 어떻게 해야 할 것인가에 총체적인 전략을 수립하고 브랜딩의 방향을 설정해야 한다.

브랜딩 인지력, 브랜드 이미지, 브랜드 연상은 결국 소비자들에게 강력하고 우호적이고 독특한 브랜드에 대한 앎의 세계를 깊고 넓게 열어주는 노력들이다.

제 5 절 디자인 경영과 브랜딩 전략과의 관계

디자인은 시각디자인, 산업디자인, 공학디자인, 환경디자인 등으로 그 특성이 분류된다.

이와 같이 서로 다른 디자인의 최종 산물인 제품, 서비스, 시스템 등 유·무형의 대상들을 소비자들에게 어떻게 효율적으로 커뮤니케이션 할 것인가 하는 디자인 경영상의 과제가 대두된다.

다시 말해 디자인의 최종산물에 대한 소비자의 관심을 유발하고, 내부 종사들의 자긍심을 높여주고, 사회적 가치를 제고할 수 있는 방법을 찾아 내는 일이 디자인 경영의 전략적 문제가 된다. 뿐만 아니라 디자인의 최종 산물을 통하여 궁극적으로 기업의 가치를 제고 시키는 일은 곧 디자인 경영의 궁극적 목표가 되지 않으면 안 될 것이다. 이런 관점에서 디자인의 최종 산물들이 브랜딩(branding)이라는 전략적 수단을 통하여 소비자들에게 효율적으로 커뮤니케이션 됨으로써 디자인의 가치를 창출하고 궁극적으로 기업의 미래가치가 제고된다.

브랜드는 이름이나 로고, 제품의 연상 또는 특징적인 형태나 컬러 이상의 것을 의미한다. 하나의 브랜드는 이러한 모든 것을 포함할 수 있는데, 브랜드는 근본적으로 회사와 그 고객, 투자자, 고용인, 대중 간의 '신뢰계약'이다. 즉 브랜드의 본질은 고객이 그것을 어떻게 인지하는가에 있다. 브랜드의 성공 여부는 이렇게 인지된 것을 어떻게 구매, 사용, 그리고 재구매로 전환시키는가 하는 문제에 달려 있다. 그러므로 제품 디자인은 고객의 신뢰를 창출하기 위한 회사의 브랜드 약속을 반드시 성공적으로 전달해야 한다.

디자인은 실제로 다양하고 심오한 내용을 포함한다. 또한 이러한 내용들은 기업의 경영, 마케팅 전략과 밀접하게 관련되어 있다. 고정관념의 타파, 포장의 차별화, 고객 세분화 등의 전략은 공간, 형태, 색채, 질감, 글씨체 등의 모든 영역을 포괄한 구체적인 디자인 실행으로 완성될 수 있다. 성공적인 디자인의 창조는 기업 경영의 핵심이자 국가 경제 발전의 강력한 힘이다. 디자인과 브랜드를 중요하게 생각하는 국내 기업으로 삼성을 꼽을 수 있다. 광범위한 세계시장으로의 진출과 전세계를 통해 자사의 브랜드 자산을 확립하겠다는 목적을 가졌던 삼성은 디자인이 성공에 필수적인 핵심 기업 자산임을 분명히 인식하고 있다. 삼성그룹의 이근희 회장은 21세기에는 '디자인의 세기'가 될 것임을 강조하면서 "기업에 절대 없어서는 안될 자산은 바로 디자인과 여타의 창조적 능력이다"라고 주장한다. 또한 삼성은 디자인을 통한 브랜드 자산의 구축이라는 전략적 비전이 기업의 최고 경영층에서 시작되는 것임을 보여주는 훌륭한 예라고 할 것이다.

브랜드는 기업의 이름과 마찬가지로, 그 제품의 성격을 잘 표현할 수 있는 독특한 이미지를 바탕으로 만들어진다. 즉 세계적인 브랜드가 되기 위해서는 제품의 질은 물론 가격, 디자인, 신뢰성 등 많은 요소들을 충족시켜야 한다. 그 중에서도 특히 중요한 점은 고객에게 어떻게 보여지고 어떻게 인식되는가의 주요 수단이라 할 수 있는 디자인이라고 하겠다.

오늘날 많은 소비자들은 제품에 빨리 싫증을 내고 새로운 제품을 선호하는 경향이 많다. 그러나 이미 세계적으로 잘 알려진 유명 브랜드의 제품은 비싼 가격이지만 별 불만 없이 구매하고 있으며, 또 그 제품을 오래 간직하고 싶어한다.

이러한 애착은 제품의 기능보다는 브랜드와 디자인에 의해 창출된 이미지에서 오는 것이라 하겠다. 그러므로 소비자가 이미 일반적인 제품으로 생각하고 있다 하더라도 브랜드 전략을

첨부하면. 제품의 생명력도 더 길어지게 되므로 브랜드와 디자인은 분리할 수 없는 불가분의 관계라 하겠다.

브랜드의 역할은 경제가 허용하는 범위 안에서 고도의 질과 아름다움과 서비스로 소비자에게 최고의 만족을 제공하는 것이라 할 수 있다. 이러한 역할을 제대로 하는 브랜드는 경쟁 시장에서 강력한 힘을 갖게 되고 판매에도 활력을 불어넣는다.

따라서 브랜딩의 전략모델이 디자인(design) 프로세스와 결합됨으로써 보다 효율적이 디자인 경영을 기대할 수 있다고 본다.

제3장 브랜드 플랫폼 전략 모델

제1절 연구의 배경 및 브랜드 플랫폼 개념

1. 연구의 배경

그 동안 국내 기업들은 브랜딩 전략에 대한 이해 부족으로 구체적인 전략 수립이 이루어지지 않고 있는 사례가 많다.

그래서 (주)윌니브랜드는 산업자원부가 추진하는 산업디자인 기반 기술 개발 지원 사업의 하나인 “국내 기업의 디자인 경영을 위한 브랜딩 전략 모델 개발에 관한 연구” 프로젝트를 진행하면서 국내 기업의 브랜딩 현황을 파악해 보기 위해 ‘한국 브랜드에 관한 해외조사’와 국내 기업의 브랜딩 전략 실태조사’를 실시했다.

실제 이번 조사 결과 브랜딩에 대한 인식은 높아지고 있지만, 많은 기업들이 브랜딩 전략에 관한 모델이나 틀이 없었음이 지적되었다. 따라서 브랜딩 전략의 핵심적 기초가 되는 브랜드 플랫폼 전략 모델(Brand Platform Strategy Model)을 제시함으로써 한국 기업들이 브랜딩 전략을 수립하는데 도움이 되고자 한다.

2. 브랜드 플랫폼의 개념

브랜드 플랫폼(brand platform)이란 브랜드가 소비자, 투자자, 종사자들에게 중장기적으로 전달하고자 하는 가치체계와 존재이유를 말한다. 또한 소비자들이 갖는 브랜드의 기대 가치를 제대로 전달하겠다는 대소비자 약속이고 의무이며 선언이다. 따라서 이는 매우 정교하고 신중하게 ‘지킬 수 있는 브랜드의 기대 가치’의 함축적 표현으로 파악되어야 한다. 그래서 브랜드 플랫폼은 기업 브랜드(corporate brand)나 제품 브랜드(product brand) 또는 서비스 브랜드(service brand)가 갖추어야 되는 브랜드의 기본축으로써 그 브랜드의 존재이유(reason for being)를 밝히는 기본적 전략 틀로 활용되어야 한다.

기업 브랜드이든 제품 브랜드이든 모든 브랜드는 명확하게 고객과 종사자들에게 전달하고자 하는 장기적인 비전을 설정하고 있어야 한다. 따라서 브랜드 플랫폼은 브랜드의 출발점일 뿐만 아니라 궁극적으로 브랜드 아이덴티티(brand identity)의 원천이 된다. 브랜드 플랫폼이 없거나 애매 모호하거나 너무 추상적인 경우 브랜드 아이덴티티를 창출하는 방향과 기본이 흔들릴 수 있다. 브랜드 플랫폼에서 브랜드의 차별화가 나오기 때문에 이는 곧 브랜드의 기본축이며 브랜드의 출발점인 것이다.

선진국 브랜드들과 달리 우리나라의 경우에는 브랜드를 창업한 것보다는 창업을 먼저 했고, 브랜드의 구축보다는 사업의 양적 확대를 목표로 해서 성장해왔다. 코카콜라, 소니, 버버리, 포드, 코닥 등은 창업자의 장인정신과 투철한 집중과 선택의 전략들 속에서 성장해온 브랜드들이다. 그들은 브랜드 플랫폼을 먼저 선정하고 이를 금과옥조(金科玉條)로 존중해 왔

다. 그러나 우리나라의 경우, 심지어 대기업들조차도 브랜드 플랫폼이 없거나 있더라도 추상적이고 애매 모호한 브랜드 플랫폼을 갖고 있어 본질적인 브랜딩 전략을 구축하기 어려운 실정이다. 그래서 우리나라의 브랜드가 세계적 브랜드 대열에 끼지 못하는 것이다. 따라서 브랜드 플랫폼은 전략적 상위 개념으로 이해되어야 하며 이를 정립하는 것이 곧 브랜딩 전략의 시작으로 파악되어야 한다.

브랜드 네임, 브랜드 로고, 브랜드 캐릭터, 브랜드 슬로건, 패키지디자인 등의 브랜드 요소들은 브랜딩 전략의 하위 개념으로 보고 상위 개념인 브랜드 플랫폼과 상호연계가 이루어지도록 해야 한다. 대부분의 한국 기업들은 브랜드 플랫폼을 수립하지 않고 브랜드 네임 혹은 패키지 디자인 개발 등 하위 개념적 브랜딩 전략만을 중시하기 때문에 제대로 된 브랜딩 전략을 갖고 있다고 볼 수 없다.

따라서 브랜딩 전략 수립에 있어서 선행되어야 할 일은 브랜드 플랫폼을 구축하는 것이다. 즉 브랜드 네임이나 로고, 심볼 마크 등 브랜드 요소를 개발하기에 앞서 철학적 가치체계 또는 존재이유를 명확히 정립하는 것이 브랜드 플랫폼이다. 정당이 분명한 정강(political platform)이 있듯이, 브랜드가 브랜드의 존재이유를 천명하는 플랫폼이 있어야 한다.

제2절 브랜드 플랫폼의 구성 체계

브랜드 플랫폼은 브랜드 비전(brand vision), 브랜드 미션(brand mission), 브랜드 퍼스널리티(brand personality), 브랜드 포지셔닝(brand positioning), 그리고 브랜드 핵심영역(brand competence)의 체계로 구성되어 있다. 이들 각각의 항목에 대하여 브랜드 플랫폼이 잘 구축되어 있는 네슬레(Nestle)의 사례와 함께 하나씩 설명하고자 한다. 브랜드 플랫폼의 구성체계는 <그림3-1>과 같다.



〈그림3-1〉 브랜드 플랫폼의 구성체계

첫째, 브랜드 비전을 네슬레의 브랜드 플랫폼에서 살펴보면, 네슬레는 ‘The World Food Company’를 브랜드 비전으로 정립해 놓고 이를 실천하기 위해 노력하고 있다. 즉 네슬레의 비전은 ‘세계 최고의 식품 회사’인 것이다.

이처럼 브랜드 비전(brand vision)이란 플랫폼의 핵심 내용으로 소비자들과 내부종사자들에게 중장기적으로 전달하고자 하는 브랜드의 존재이유를 의미한다. 즉 기업이 갖고 있는 세상에 대한 안목 또는 기업이 외부 세계와의 공존을 위해 지켜가는 원칙이라고 할 수 있다. 왜 삼성이 존재해야 하는가? 소비자들에게 어떤 의미를 주고 있는가? 왜 SONY는 존재해야 하는가? SONY는 소비자들에게 어떤 가치를 전달하는가 등 브랜드의 핵심과제가 브랜드 비전으로 표출되어야 한다. 그렇기 때문에 브랜드 비전에 의해 브랜드의 존재이유가 결정되며, 이러한 브랜드의 비전과 실체는 별개의 것으로 분리되는 것이 아니라 일치되어야 한다. 또한 비전은 반드시 무엇인가를 변화시켜야 한다. 이는 곧 다른 제품과의 차별화 문제로 연결되는 것이다. 특히 소비자들에게 주는 브랜드의 이점이 무엇인가를 명확하게 정립하는 일은 브랜딩 전략의 중요한 출발점이다.

둘째, 브랜드 미션(brand mission)은 브랜드 비전을 실행하기 위한 실행계획이다. 따라서 비전을 달성하기 위해 무엇을 해야 하는가에 대한 좀 더 구체적인 행동 지침 등을 정의하여, 미션은 반드시 명확하게 정의되어 브랜딩 전략의 가이드 라인이 되어야 한다.

네슬레사는 ‘The World Food Company’가 되기 위해서 ‘전세계 소비자들에게 최고의 식품을 제공하여 삶의 질을 높인다’라고 네슬레의 브랜드 미션을 밝히고 있다. 즉 브랜드 미션

은 비전을 구현하려는 구체적인 사명을 의미하며 브랜드 비전과 함께 브랜드 미션은 서로 연결된 브랜드의 철학적 가치로 총괄할 수 있다. 브랜드 비전이 형이상학적 가치체계라면 브랜드 미션은 실행적, 행동적 가치체계라 볼 수 있다.

셋째, 브랜드 퍼스널리티(brand personality)는 그 브랜드만이 고유하게 지니고 있는 개성 또는 품격을 의미한다. 사람도 각각 개성이 있듯이 브랜드도 각각의 특징적 개성을 가져야 한다. 브랜드 퍼스널리티는 브랜드 아이덴티티의 근거가 될 뿐만 아니라 브랜드 차별화의 원천으로 파악되어야 한다.

브랜드 퍼스널리티는 브랜드가 고유한 개성 또는 품격을 가짐으로써 브랜드 아이덴티티가 창출되는 요인으로 발전된다. 그 동안은 부분적으로 기업문화 등으로 이해되었던 내용으로 브랜드 퍼스널리티는 소비자의 브랜드 이미지 형성에 중대한 영향을 미친다. 네슬레는 ‘책임감 있는, 일관성 있는, 적극적인, 보수적인, 융통성 있는’ 등과 같은 개성을 기업의 목표 퍼스널리티로 정하고 있다. 그래서 네슬레는 매우 보수적인 것 같으면서도 세계 각 시장과 소비자의 특성에 적응할 수 있도록 융통성을 발휘하는 기업 품격을 소유하고 있다.

넷째, 브랜드 포지셔닝(brand positioning)이라 함은 소비자 마음속에 심어주고자 하는 위치설정을 의미한다. 즉 소비자나 내부종사자의 마음속에 심어줄 브랜드 이미지 목표이다.

어떠한 브랜드 이미지로 마케팅 할 것인가 하는 목표가 먼저 수립되어야 한다. 즉 브랜드 포지셔닝은 시장과 소비자의 세그먼트 전략, 브랜드 확장전략 등과 깊은 관련이 있다. 현대 자동차의 예를 들어보자 최고급 브랜드이면서 제한된 시장 또는 고객을 목표로 하는 EQUUS, 중상 브랜드이면서 보다 광범위한 시장 또는 고객을 목표하는 SONATA의 경우와 같이 서로 다른 브랜드 포지셔닝을 할 수 있다. 네슬레는 세계 고객들의 생활 속에서 최고의 식품을 제공하는 세계 최고의 식품회사로 소비자 마음 속에 각인되기를 희망하고 이를 위해 부단한 노력을 해오고 있다.

다섯째, 브랜드 핵심영역(brand competence)이란 브랜드 플랫폼의 가장 중요한 부분의 하나로서 브랜드의 정체성과 직결되는 개념이다. 즉 그 브랜드가 표방하는 핵심 사업 영역이 무엇이나는 것이다. 핵심영역이 한가지로 집중될 경우가 가장 바람직한 경영의 효과를 얻을 수 있듯이 브랜드가 하나의 핵심 영역을 대표할 때 브랜드 아이덴티티가 가장 확실해지며 결국 브랜드 파워가 강해진다.

브랜드 핵심영역이 많아지면 많아질수록 브랜드력이 희석되어 진다. 따라서 브랜드 핵심영역을 결정하는 일은 브랜드 구조 전략 결정과 직접적으로 관련 있는 것으로 심각한 의사결정이 필요한 것이다.

네슬레는 브랜드 플랫폼에서 천명한 대로 ‘The World Food Company’가 되기 위하여 ‘식품’이라는 단일 영역에서 서로 다른 각국의 소비자와 시장 변화에 융통성 있게 적응해오으로써 가장 성공적인 글로벌 브랜드로 성장할 수 있었던 것이다. 또한 네슬레 브랜드는 소비자의 소유물이자 결코 기업의 소유물이 아니라는 소비자 중심의 브랜드 접근 방법을 채택함으로써 세계 소비자의 애정을 잃지 않고 있다.

제3절 브랜드 플랫폼의 중요성

브랜드 플랫폼은 기업 브랜드나 제품 브랜드가 고객과 일반대중, 그리고 내부 종사자들에게 중장기적으로 전달하고자 하는 가치체계 또는 존재이유라는 앞선 설명이 있었다.

다른 표현으로는 브랜드 플랫폼은 이해 당사자들에게 전달하고자 하는 중·장기적인 가치 선언, 가치 약속, 그리고 가치의무와 표방이다. 브랜드는 하나의 선언적 가치 체계이다. 브랜드 그 자체가 그것의 가치체계와 존재이유를 선언하고 있는 것이다. 그렇기 때문에 소비자와 투자자, 그리고 내부 종사자들에게 존재 이유가 밝혀지지 않는 한 어떤 브랜드도 그것은 이름에 불과한 것이다. 그것은 진정한 의미에서 브랜드일 수 없다. 예컨대 로렉스(ROLEX) 시계 브랜드는 그 스스로가 어떤 가치를 선언하고 있다.

최상의 품질과 최고의 전통적 품위라는 가치를 선언하고 있는 것이다. 브랜드는 소비자와의 계약 조건이다. 브랜드는 그 자체가 소비자들에게 무언의 조건들을 제시하는 기능을 갖는다. 그래서 소비자들이 브랜드를 선택하는 것이다. 또한 브랜드는 소비자와의 약속이다. 브랜드 그 자체가 소비자들에게 기능적인 이점, 상징적인 이점, 경험적인 이점 등을 제공할 것이라는 무언의 약속이다.

브랜드는 소비자에 대한 책임을 말한다. 브랜드는 그 자체가 소비자들에게 소비자들의 어떤 기대를 만족시킬 수 있다는 책임을 의미한다. 즉 브랜드 플랫폼은 브랜딩 전략의 기본으로 위에서 말한 브랜드 선언, 브랜드 계약, 브랜드 책임을 명확히 설정하는 것을 의미한다. 이와 같이 브랜드 플랫폼은 브랜드의 존재 가치를 설명하는 매우 중요한 개념이라 할 수 있다.

제4절 브랜드 플랫폼 정립절차

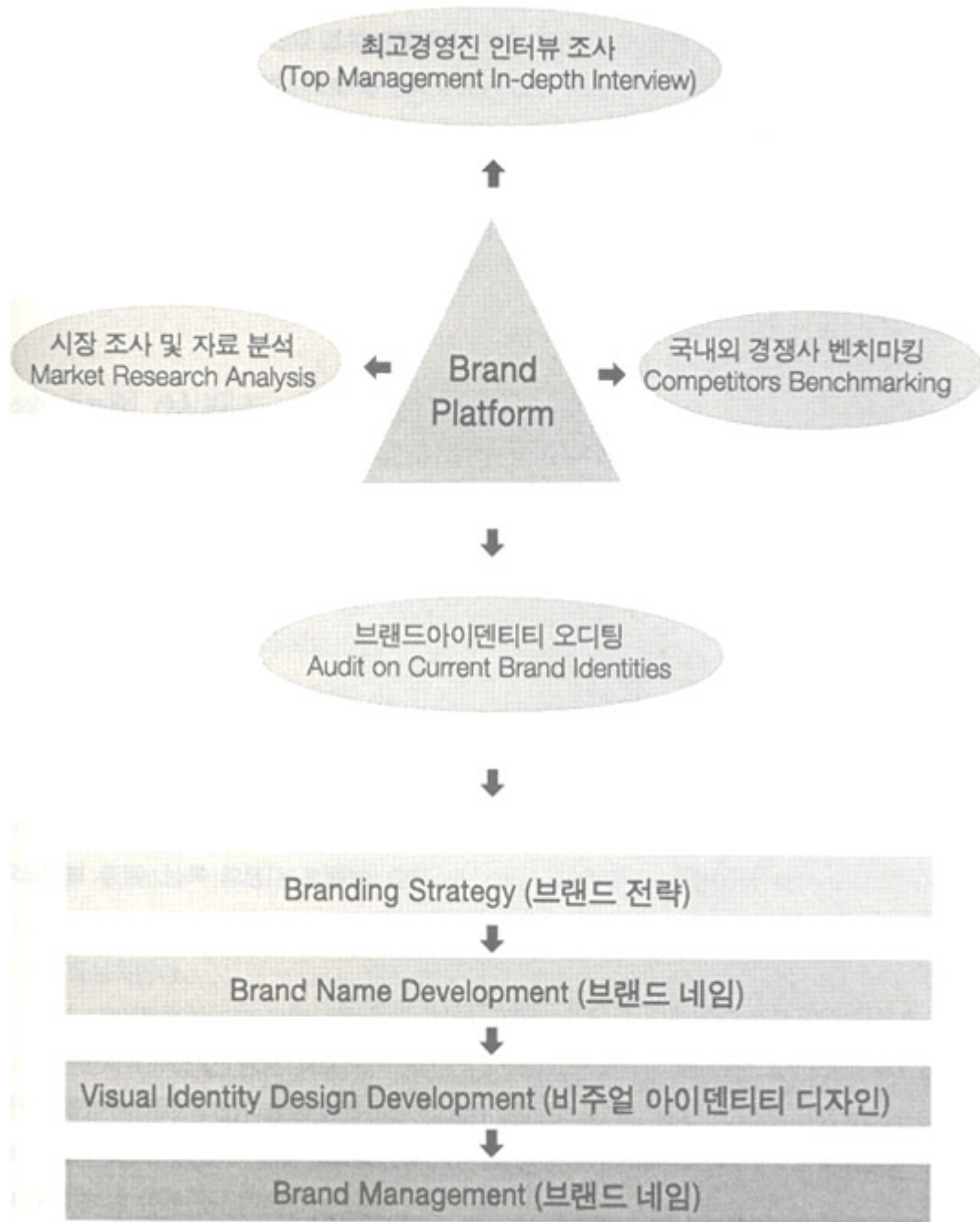
오늘날 전세계의 많은 기업들은 브랜드를 귀중한 자산으로 인식하고 있으며, 이러한 브랜드 가치(brand value)는 마케팅에서 중요한 이슈로 부각되고 있다.

왜 새삼스럽게 브랜드의 중요성을 인식하고, 기업들은 저마다 브랜드 파워를 구축하기 위해 혈안이 되어 있는가? 여러 가지 이유들 중 하나는 성숙기에 들어선 대부분의 소비재용 품 시장에서 경쟁 제품들간에 품질의 차이가 거의 없다는 것을 꼽을 수 있다.

이에 따라 기능면에서 자사의 브랜드를 경쟁 브랜드들로부터 차별화 시키기는 점점 더 어려워지고 있다. 따라서 많은 기업들이 브랜드 플랫폼의 정립으로 브랜드 이미지를 차별화 시킴으로써 브랜드 파워를 구축하는 것만이 상호 파괴적인 가격경쟁을 피하고, 시장점유율을 높이며, 안정적인 수익성을 유지할 수 있는 유일한 기반임을 공감하고 있는 듯하다.

왜냐하면 일반적으로 소비자들은 브랜드 파워를 가진 시장선도 브랜드들에 대해 높은 충성도를 보인다. 그러므로 브랜드 파워가 있는 브랜드는 가치 있는 무형자산을 확보하고 있는 것이나 다름없다. 이처럼 브랜드를 차별화 시키고 강력한 브랜드 가치를 축적할 수 있는 기본축으로 활용되는 브랜드 플랫폼은 과연 어떻게 정립되어야 하는가? 브랜드 플랫폼

을 정립하기 위해서는 일반적으로 몇 가지 절차를 거치게 된다. 이러한 절차를 맵으로 표시하면 <그림3-2>와 같다



<그림3-2>브랜드 플랫폼 맵(Brand Platform Map)

1. 최고 경영진 심층 인터뷰

최고 경영진이 기업이나 제품에 대하여 어떤 가치관을 갖고 있는지 솔직하고 구체적인 인

터뷰 (top management in-depth interview)를 실시하여 브랜드 플랫폼의 근거를 마련한다. 뿐만 아니라 경쟁 브랜드, 시장 세그먼트, 목표 소비자, 제품 컨셉 등 시장 환경에 관한 최고 경영진의 의지를 파악하여 컨센서스를 만들어 내야 한다.

가치, 비전, 철학의 통합과정으로써 경영진의 심층인터뷰 조사는 매우 중요하다.

2. 경쟁 브랜드 벤치마킹

경쟁 대상 또는 모델 브랜드에 대하여 브랜드 구조(brand structure), 브랜드 요소(brand element), 브랜딩 전략(branding strategy) 등을 파악하여 브랜드 포지셔닝 목표 설정과 브랜드 차별화 전략의 근거를 찾아 낸다. 대개 3~4개의 국내 경쟁 브랜드와 국외 경쟁 또는 모델 브랜드에 대한 벤치마킹(benchmarking)을 실시하여 비교 분석하는 것이 바람직하다.

3. 시장 및 소비자 조사

브랜드는 소비자의 것이다. 그렇기 때문에 브랜드는 소비자의 취향에 알맞아야 한다. 브랜드와 관련하여 철저한 시장조사와 소비자 조사가 실시되어야 한다.

객관적인 조사를 통하여 소비자의 욕구, 브랜드 경향, 브랜드 시장의 특성, 경쟁 브랜드의 포지셔닝 등을 파악해야 한다.

4. 현 브랜드 아이덴티티 오디팅

기존 브랜드에 대한 진단과 새로운 전략이 필요한 경우에는 현존하는 브랜드 아이덴티티를 오디팅(current brand identities auditing), 즉 브랜드 네임, 브랜드 로고, 브랜드 슬로건, 브랜드 캐릭터 등에 관한 전문적 평가를 통하여 기존 브랜드의 유지해야 할 강점과 버려야 할 약점을 파악함으로써 기존의 브랜드 가치를 존속, 유지시킬 수 있는 새로운 브랜딩 전략을 수립할 수 있다.

일반적으로 브랜드 플랫폼은 앞에서 언급한 최고 경영진 심층인터뷰조사, 경쟁 브랜드 벤치마킹, 시장·소비자 조사, 현 브랜드 아이덴티티 오디팅의 절차를 거쳐 수립되게 된다. 이중에서도 가장 중요한 것은 최고 경영진의 비전과 가치관이다.

브랜드 플랫폼은 경영진과 모든 종사자들이 우선적으로 지켜야 할 강령이기 때문에 최고 경영진의 솔직한 약속이 중요한 것이다. 그리고 시장·소비자 조사가 브랜드 플랫폼의 수립 과정에 반드시 포함되어야 한다. 소비자 없는 브랜드는 없고 브랜드의 최종적 소유자는 소비자이기 때문이다. 또한 오늘날의 소비자들은 존재가치와 존재이유가 명확한 브랜드를 선호한다.

제5절 브랜드 플랫폼의 활용

브랜드 플랫폼은 이를 도입하기 전에 비하여 도입 후에 나타나는 여러 가지 효과들이 있다. 이를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 최고 경영자의 경영 목표나 핵심초점이 바뀌게 된다. 브랜드 플랫폼 수립 이전에는 생산, 판매, 이익, 투자 수익률 달성 등 단기적 목표에 집중하는 것에 비하여 수립 이후에는 기업가치 창출, 전략적 의지 달성 등 장기적 비전 달성에 경영의 초점이 모아져 장기적이고 미래지향적 경영 패러다임으로 바뀌게 된다.

둘째, 기업 조직이 통합적으로 활성화된다. 브랜드 플랫폼 수립이전에는 사업부서 단위의 분권화와 제품위주의 PM(product manager) 제도가 일반적이지만 수립 이후에는 기업의 핵심 역량을 개발하기 위해서 조직이 통합적으로 활성화되고 제품위주의 PM제도가 브랜드 위주의 브랜드 매니저(brand manager) 제도로 바뀌게 된다. 즉 브랜드를 중심으로 조직이 통합적으로 활성화된다.

셋째, 경영목표가 단기적인 분야로부터 장기적이고 미래지향적 분야로 바뀐다. 생산, 판매, 비용관리의 단기적인 경영 목표에서 브랜드 플랫폼이 수립되면 기업가치를 창출하려는 장기적이고 미래지향적인 방향으로 경영목표가 바뀌게 된다.

넷째, 기업 브랜드 이미지와 기업 브랜드 가치가 달라진다. 기업 이미지가 생산자 또는 판매자의 위치에서 소비자의 마음속에 브랜드를 심어줌으로써 브랜드 이미지를 생성하는 기업의 위치로 바뀌게 된다.

소비자와 브랜드를 통해서 직접 커뮤니케이션 함으로써 기업 브랜드 이미지가 새롭게 창출된다. 또한 취약한 브랜드 가치를 보강하여 무한한 브랜드 가치를 창출할 수 있다. 브랜드 이미지가 창출되고, 소비자의 브랜드 로열티가 생기고 경쟁 우위력을 갖게 됨으로써 브랜드 판매와 브랜드 이익이 제고된다. 궁극적으로 브랜드 가치(brand value)가 창출됨으로써 기업의 가치(corporate value)를 높일 수 있게 된다.

브랜드 플랫폼은 브랜드 강령이며, 브랜드의 기본축이며, 브랜딩의 출발점으로 이해되어야 한다. 경영의 어떤 전략보다도 우선시 되어야 한다.

<표3-1> 브랜드 플랫폼의 기대효과

요소	Brand Platform 도입전	Brand Platform 도입후
최고경영자의 핵심초점	-생산 · 판매목표 달성 -이익 · 투자 수익률 달성	-장기적 비전 달성 -전략적 의지 달성
기업 조직	-사업부서단위의 분권화 -Product Manager System	-핵심역량 개발 -통합적 조직 활성화 -Brand Manager System
경영 목표	생산 · 판매 · 비용관리위주 -단기적 성취 경영	-기업가치 창출 위주 -미래지향적 가치경영
기업 브랜드 이미지	-생산 · 판매자 위치	-소비자 로열티 형성 -브랜드 가치 창출

기업 브랜드 가치	-매우 취약	-브랜드 세계화 -경쟁우위 확보
-----------	--------	----------------------

제4장 브랜드 구조 전략 모델

제1절 연구의 배경

우리나라 기업, 특히 대기업들은 한결같이 혼란스러운 브랜드 구조 전략(brand structure strategy)을 취하고 있는데, 이 경우 브랜드 정체성이 명확하지가 않다. 브랜드의 핵심적 기능은 정체성을 나타내는 것과 경쟁자와의 차별성을 강조하는 것이다. 그러나 국내 재벌 기업들의 경우는 그들의 모든 관계사의 브랜드 네임이 삼성, LG, 현대, SK, 효성 등으로 단일 구조를 갖고 있어 이들의 정체성을 한마디로 말하기란 어렵다. 예컨대 현대는 자동차로 브랜드 이미지를 형성하고 있을 것인가, 건설 브랜드로 인식될 것인가, 또는 보험금융회사로 인식될 것인가 하는 문제이다.

다른 한편으로 이들과는 다른 브랜드 구조를 사용하는 기업들이 있는데, 이들은 단일 사업 문화를 갖고 있음에도 불구하고 기업 브랜드 네임과 제품 브랜드 네임을 서로 달리 갖는 경우이다. 이는 오히려 브랜드 정체성을 희석 시키거나 브랜드 관리 비용을 효율적으로 활용하지 못하게 된다. (주)국제상사의 사업부 패밀리 네임은 '프로스펙스(Pro-Specs)'이다. 국제상사는 운동화를 중심으로 한 스포츠용품 단일 문화를 갖고 있음에도 불구하고 기업 브랜드 네임은 국제상사, 제품 브랜드 네임은 '프로스펙스'로 이중 구조의 형태를 취하고 있다. 이 경우 브랜드 시너지(synergy) 효과가 떨어지고, 또한 브랜드 관리 비용이 비효율적으로 사용된다. 적어도 '프로스펙스'라는 브랜드에 있어서 소비자나 고객들에게 국제상사라는 기업 브랜드는 아무런 의미나 가치가 없는 것이다. 나이키의 경우는 기업 브랜드 네임이나 제품 브랜드 네임이 동일하게 나이키이다. 그래서 훨씬 강력한 브랜드력을 얻고 브랜드 이미지를 집중시킬 수 있다.

또 다른 형태의 브랜드 구조로 하나의 기업이 다양한 종류의 제품군 브랜드를 갖고 있는 경우이다. 예컨대 한국타이어와 금호타이어는 각각 서로 다른 많은 제품 브랜드 네임을 마케팅하고 있다. 그렇기 때문에 소비자들은 두 회사의 제품 브랜드를 정확하게 구분하지 못하고 혼동하고 있다. 또한 대상, 제일제당, 태평양, 애경 등의 경우에는 다양한 생활용품, 식품, 화장품 브랜드를 갖고 있다. 많은 소비자들이 이 기업들이 갖고 있는 하부 브랜드 예컨대, 청정원, 식물나라, 아모레, 설록차 등 제품군 브랜드 네임을 기업 브랜드 네임보다 더 친숙하게 기억하고 있을 것이다. 즉 기업 브랜드 네임이 제조회사 신분 표시 기능 외에 소비자들에게 아무런 의미를 주지 못하는 경우에 기업 브랜드 네임 구조가 강조되는 것은 바람직하지 않다. P&G의 경우, 기업 브랜드 네임인 P&G를 표시하지 않고 오히려 CREST, IVORY 등 제품군 브랜드 네임을 강조하는 브랜드 구조 전략을 채택하고 있다.

앞에서 살펴본 것처럼 기업의 입장에서 브랜드를 사용하여 판매하는 방식에는 여러 가지가 있다. 따라서 기업은 어떠한 형태이건 브랜드 구조와 관련된 여러 가지 의사결정을 내려야 한다. 기업은 브랜드 구조를 구성하는 각 요소들간의 상호관계를 고려하여 일관성 있는 브랜드 의사결정을 내려야 할 것이다. 결론적으로 브랜드는 소비자의 입장에서 소비자에게 친

속하고 편리한 구조를 채택함으로써 브랜드의 효과를 극대화 시킬 수 있어야 한다. 뿐만 아니라 세계화 시장에서 국제 경쟁력을 확보하기 위해서라도 제품이나 서비스의 고유 문화가 강조되는 브랜드 구조 전략이 바람직하다.

제2절 브랜드 구조의 종류

브랜드 네임은 제품 브랜드 네임, 서비스 브랜드 네임 뿐만 아니라 그 대상이 기업인 기업 브랜드 네임을 포함한다. 따라서 브랜드 구조(brand structure)라 함은 모 기업 브랜드 네임과 관계사 브랜드 네임과의 관계, 기업 브랜드 네임과 패밀리 제품 브랜드 네임과의 관계, 그리고 기업 자체의 브랜드 네임 구조를 의미한다. 모 기업 브랜드 네임과 관계사 브랜드 네임과의 관계는 예컨대, 삼성전자, 삼성생명, 삼성증권, 삼성물산 등 삼성과 그 계열사의 브랜드 네임관계를 의미한다. 기업 브랜드 네임과 패밀리 제품 브랜드 네임과의 관계는 국제상사와 프로스펙스, 대상과 청정원, 제일제당과 식물나라, 태평양과 아모레와의 관계를 말한다. 마지막으로 기업 자체의 브랜드 네임구조는 기업 브랜드 네임과 제품 네임과의 관계를 말하는데, 예컨대 가파치(CAPACCI)는 기업 브랜드 네임이 모든 제품네임으로 사용되고 있고, HITE도 기업 브랜드 네임과 제품네임으로 동일시되고 있다. NIKE의 경우도 마찬가지다.

브랜드 구조는 브랜딩 효율화를 극대화 시키는데 있어서 매우 중요한 브랜딩 전략의 출발점으로 이해되어야 한다. 소비자는 브랜드 구조가 단순할수록 브랜드 인식을 용이하게 할 수 있지만, 기업의 사업 내용이나 사업 규모, 그리고 기업 문화의 다양성에 따라 이에 최적하는 브랜드 구조 모델을 선택해야 한다.

브랜드 구조는 단일 브랜드 구조, 보증 브랜드 구조, 그리고 독립 브랜드 구조로 크게 나눌 수 있다. 각각의 장단점과 적용환경이 다른데, 사례와 함께 생각해보자. 본 연구를 위한 KOTRA 해외공관장을 대상으로 한 “한국 브랜드에 관한 해외 조사”에서는 기업 브랜드 네임과 제품 브랜드 네임이 동일한 구조와 기업 브랜드 네임과 제품 브랜드 네임과의 병존 구조를 권장하는 것으로 나타났다.

〈그림 4-1〉 브랜드 구조의 종류



1. 단일 브랜드 구조

단일 브랜드 구조(Monolithic Brand Structure)라 함은 획일적으로 기업 브랜드 이름을 전 계열사와 전 제품에 활용하는 경우이다. 단일 사업문화와 아이덴티티가 분명한 기업의 경우 가장 적합한 브랜드 구조이다. 우리나라 재벌 기업의 경우, 즉 삼성, 현대, LG, SK, 효성 등과 같은 국내 기업들이 한결같이 각각의 사업영역을 세계 소비자들에게 동일 브랜드로 커뮤니케이션 하고 있어 정체성의 혼란을 야기하고 있다. 반면에 NIKE는 운동화와 운동복을, COCA-COLA는 청량음료, FORD는 자동차, SONY는 전자제품을 상징하는 전문 영역의 브랜드로 세계 소비자들의 충성심을 얻고 있다. 그렇기 때문에 우리나라의 소위 재벌 브랜드는 세계적인 브랜드들과의 경쟁에서 이길 수 있는 핵심영역을 중심으로 한 브랜드 구조 개편이 언젠가 이루어져야 된다.

〈그림4-2〉 단일 브랜드 구조의 브랜드 네임 관계



위의 그림과 같이 단일 브랜드 구조란 모 기업 브랜드 이름을 모든 관계사 기업 브랜드 네임으로 획일화하거나, 기업 브랜드 이름을 제품이나 서비스에 획일적으로 적용하는 구조를 말한다. 즉 기업 브랜드 자체가 소비자와의 모든 커뮤니케이션에서 핵심이 되는 브랜드 역할을 한다. 단일 브랜드 구조 모델은 GE, IBM이나 하인즈사처럼 자사의 모든 제품에 같은 브랜드 네임(종종 기업 브랜드 네임을 그대로 사용)을 사용하는 것으로, 독립 브랜드 구조에 비해 다음과 같은 장점을 가지고 있다.

첫째, 단일 브랜드 구조 모델의 가장 큰 이점은 마케팅 비용을 절감할 수 있다는 것이다. 이미 브랜드 가치를 구축한 단일 브랜드를 가지고 있는 기업은 신제품을 출시할 때 소비자의 마음속에 축적된 브랜드에 대한 인지도나 이미지 같은 높은 지식을 잘 활용할 수 있으므로 적은 비용으로도 마케팅 활동을 효과적으로 수행할 수 있다. 또한 아직 브랜드가 잘 구축되어 있지 않은 경우라고 해도 각 상표에 대한 개별적인 마케팅 활동이 필요하지 않기 때문에 상대적으로 적은 비용이 소요된다.

둘째, 같은 브랜드 네임이 여러 제품범주에 함께 사용될 때, 소비자들은 해당 기업이 자사의 제품품질에 자신감을 가진 것으로 추론할 수 있다. 기업이 품질에 대한 자신감을 가지고 있지 않다면 같은 브랜드를 지속적으로 사용하는 위험부담을 감수하지 않을 것이기 때문이다.

셋째, 같은 브랜드 네임을 사용하는 여러 제품 중 한 가지가 시장에서 성공을 거둔다면, 이는 동일한 브랜드 네임의 다른 제품들에 대한 소비자의 관심과 구매율을 높일 수 있다. 즉 한 제품이 품질에 있어서 우수성을 인정 받았거나 시장에서 아주 좋은 평을 받았을 때, 이 제품에 대한 신뢰감은 같은 브랜드 네임의 다른 제품에도 수비게 전이될 것이다.

예를 들어 어떤 기업이 세계 최초로 대용량의 반도체를 개발하는데 성공했다면 같은 브랜드를 이용하는 컴퓨터 관련 제품은 물론 성격이 다른 제품에도 상당히 긍정적인 영향을 줄 수 있다. 반면에 단일 브랜드 구조 모델은 다음과 같은 단점도 있다. 첫째, 한 가지 제품이 시장에서 좋지 않은 반응을 얻거나 어떤 사건으로 인해 브랜드 이미지가 나빠졌을 때, 그 영향이 같은 브랜드 네임을 사용하는 다른 제품들에게 급격히 파급될 수 있다. 이러한 부정적인 효과는 ‘아우디5000’의 사례에서 극명하게 드러난다. 소비자들이 아우디 5000의 브레이크에 대한 문제점을 제기하자 아우디4000의 매출도 크게 줄어들었던 것이다. 그러나 같은 회사제품이지만 다른 브랜드가 부착된 Quattro의 매출에는 별로 영향을 미치지 않았다.

둘째, 단일 브랜드 구조 모델이 사용된 초기의 제품들이 소비자들에게 강한 이미지를 구축하게 되면, 기존의 이미지와 다른 후속 제품에 같은 이름을 사용할 경우 그 효과가 반감될 수도 있다. 청바지를 주로 만들던 Levi Strauss Tailored Classics라는 옷을 생산하였을 때 소비자들은 기존의 브랜드 이미지와 상반되는 이 제품을 쉽게 받아들이지 않았다.

기업 브랜드 네임	제품 브랜드 네임
IBM	IBM(컴퓨터)
	코카콜라
THE HITE.	HITE(맥주)

〈표4-1〉 기업 브랜드 네임과 제품 브랜드 네임이 동일한 경우

모기업 브랜드 네임	관계사 브랜드 네임
	SAMSUNG Electronics
	SAMSUNG SDI
	SAMSUNG Techwin

〈표4-2〉 기업 브랜드 네임과 제품 브랜드 네임이 동일한 경우

위의 예에서 보는 바와 같이 단일 브랜드 구조 채택이 효과적인 경우는 기업이 단일 사업 영역을 가지고 있어 사업 문화와 기업 문화가 단일화 되어 있는 기업이다.

단일 브랜드 구조의 특징은 소비자들에게 확실적으로 그리고 집중적으로 브랜드 아이덴티티를 전달함으로써 브랜드 커뮤니케이션의 효과를 크게 얻을 수 있다는 것이다. 그러나 이와는 달리 기업이 사업 영역을 확장할 경우, 브랜드 문화가 단일하기 때문에 브랜드 확장이 쉽지 않다는 단점이 있다. 따라서 단일 브랜드 구조는 단일 사업 문화권에 적합한 것이며 핵심 사업 영역을 확대할 경우에는 이미 단일 브랜드 구조는 부적합한 것이다.

물론 예외가 있다. 그것은 GE의 경우인데 GE는 지난 130여 년간 우주항공설비 등 GE가 인류문명을 위한 공헌이 많았다. 특히 노벨 물리학 수상자와 노벨 화학 수상자를 배출한 것은 GE그룹이 단일 브랜드 구조(Monolithic Structure)를 택할만한 가치를 창출해 왔다는 사실들이 간과해서는 안될 것이다.

2. 보증 브랜드 구조

보증브랜드 구조(Endorsed Brand Structure)라 함은 모 브랜드가 매우 건강하여 형제(兄弟)브랜드나 자(子)브랜드에 긍정적인 영향을 끼쳐 병존 발전하는 형태를 말한다. 즉 브랜드 파워가 있는 모 기업 브랜드가 관계사와 제품 브랜드를 위해 보증할 수 있을 때 상호 독립성을 유지하면서 병존하는 브랜드 구조를 말한다.

이미 좋은 브랜드 이미지를 얻고 있는 기업의 경우 이의 후광효과를 활용하여 관계사나 제품 브랜드의 힘을 기르는데 적용될 수 있는 구조이다. 이는 사업문화가 다양한 경우와 제품군 브랜드와 관계사 브랜드의 문화나 개성을 모 기업과 함께 유지·발전시킬 수 있다는 장점이 있다. 이 점에 있어서 단일 브랜드 구조와는 상반되는 개념이다. Nestle의 경우 사업문화나 핵심영역이 다른 브랜드를 인수 합병하여 각 사의 브랜드 인지도를 그대로 유지 발전시키고 있다. Nestle는 모 브랜드로서 Nescafe, Perrier, Carnation 등 패밀리 브랜드와 함께 건재하고 있다. 그런데 국제상사와 프로스펙스, 대상과 청정원, 태평양과 아모레의 경우를 보자. 운동화를 찾는 소비자들은 프로스펙스에는 관심이 있을 수 있겠지만 국제상사라는 기

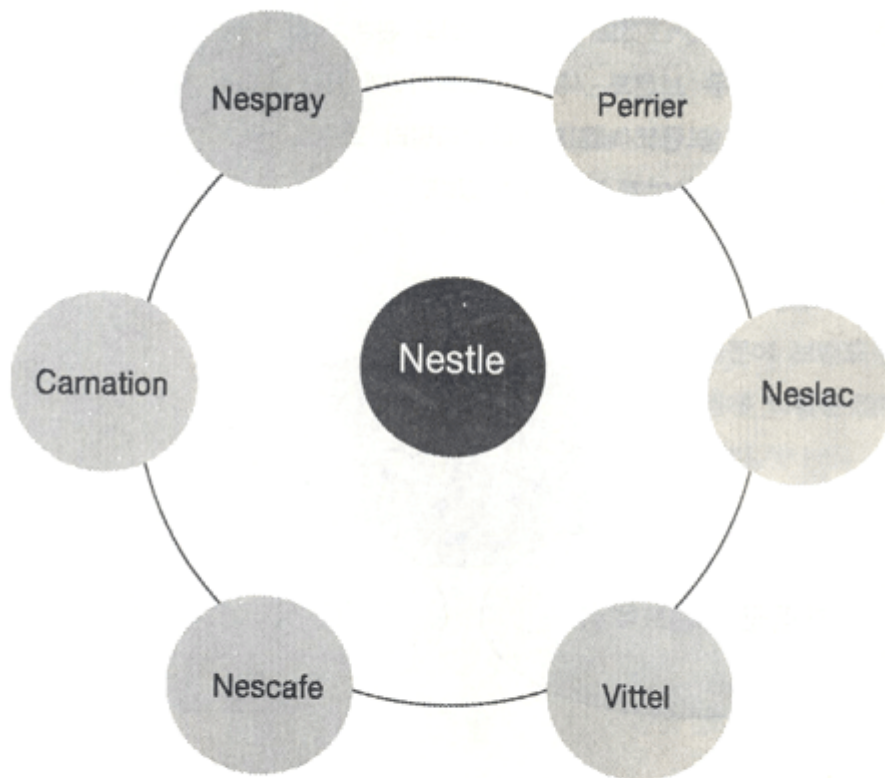
업브랜드에는 관심이 없을 것이다. 대상과 청정원의 경우나 태평양과 아모레의 경우도 마찬가지이다. 이들은 이중의 브랜드 구조, 그것도 브랜드 문화와 관계가 없는 기업 브랜드와 패밀리 브랜드 구조들이다. 그럴 경우 브랜드 시너지 효과가 제대로 올라갈 수 없는 것이다. Hite나 Romanson과 같이 기업 브랜드 네임과 제품 패밀리 브랜드 네임이 동일하기 때문에 브랜드 효과가 증폭되는 사례를 눈여겨 볼 필요가 있다.



〈그림4-3〉 보증 브랜드 구조의 브랜드 네임 관계

보증 브랜드 구조 전략이 자주 사용되는 이유는 이를 성공적으로 수행할 때, 단일 브랜드 구조와 독립 브랜드 구조의 장점을 모두 취할 수 있기 때문이다. 더욱이 비싼 마케팅 비용을 지불해야 하는 마케터들은 고개들에게 보다 많은 제품정보를 제공하려는 경향이 강하다. 그렇기 때문에 우리가 주변에서 관찰할 수 있는 상당수의 제품에는 보증 브랜드 구조 전략이 이용되고 있다. 그러나 보증 브랜드 구조 전략이 잘못 운영되면 두 전략의 단점이 모두 나타날 수 있다.

또한 기업이 보증 브랜드 구조 전략을 사용할 경우 기업 브랜드 네임과 하부 브랜드 네임 중 어느 것을 주력 브랜드로 선택하여 집중적인 마케팅 투자를 함으로써 브랜드 가치를 축적할 것인지를 결정해야 한다. 이때 하부 브랜드에 대해서는 각 세분시장의 특성에 맞도록 차별적 이미지를 추구하는 것이 바람직하다.

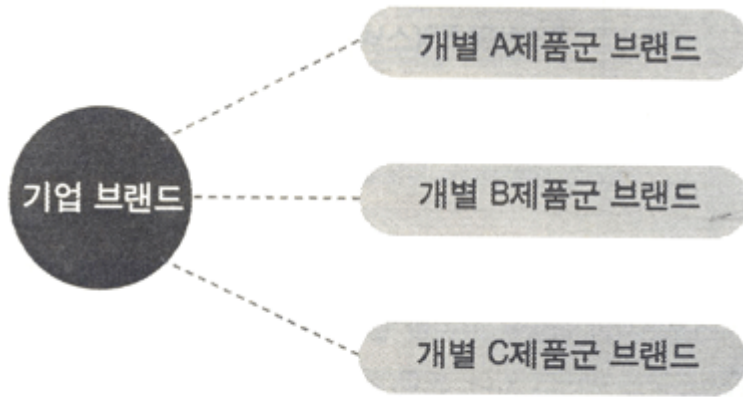


〈그림4-4〉 네슬레의 브랜드 구조

3. 독립 브랜드 구조

독립 브랜드 구조라 함은 제품군이 다양한 기업이 기업 브랜드를 강조하지 않고 제품군별 브랜드를 강화하는 구조를 말한다. 소비자들이 제품군별 브랜드에만 관심이 있고, 그것을 제조하는 기업에는 아무런 관심을 두지 않을 경우와 제품군이 너무 많아 하나의 기업 브랜드로 통합하기에 부적절한 경우에 활용할 수 있는 브랜드 구조이다. 예컨대 미국의 P&G는 기업 브랜드인데 부득이한 경우를 제외하고는 P&G를 절대 사용하지 않고 Ivory(비누), crest(치약), Tide(세제) 등 제품군별 브랜드를 기업 브랜드와는 독립적으로 강조하고 있는 경우이다. 애경산업, 태평양, 제일제당 등 우리나라의 몇몇 기업 브랜드들도 제품군이 다양하므로 기업 브랜드를 강조해야 하는지 심각한 고려를 해야 할 것이다. 매출이 높다거나, 모든 제품군을 생산한다는 식의 외형적 크기에 의한 브랜드 구조보다는 소비자의 입장에서 보는 브랜드 구조를 갖추어야 한다. 기업 브랜드도 육성하고 제품군 브랜드도 강화하려는 두마리 토끼잡이식의 브랜드 구조 전략은 지양되어야 한다.

독립 브랜드 구조에서 기업 브랜드 네임은 외부 커뮤니케이션에서 그 역할을 아주 축소시켜 거의 드러나지 않는다. 모든 사업 부문과 제품 네임을 독립적으로 적용하는 구조이다.



<그림4-5>독립 브랜드 구조의 브랜드 네임 관계

독립 브랜드 구조에서는 개별 브랜드 하나하나가 독립적으로 소비자와의 커뮤니케이션을 함으로써 자신의 브랜드 가치를 창출한다.

기업 브랜드로부터 완전 독립되어 각각의 독립된 브랜드 포지셔닝을 갖게 되면서 기업 브랜드 네임은 커뮤니케이션의 대상에서 그 의미를 축소시키거나 제외시킨다. 과자, 사탕, 청량음료 등과 같은 식음료 제조업체나 세제, 비누, 치약 등과 같은 생필품의 독립 브랜드가 일상생활에서 소비자와 가장 가깝게 접하고 있으며 넓은 소비자 층을 가지고 있는 경우 이러한 구조를 적용시킬 수 있다.

특히, 독립 브랜드로 상당한 양의 매출을 기대할 수 있으며, 따라서 초기 브랜드 런칭 비용을 비롯한 브랜드 유지 비용에 막대한 투자가 가능한 기업에 더욱 적합하다고 할 수 있다.

제품 시장이 매우 세분화, 즉 소비자의 욕구가 매우 다양하고 동시에 소비자의 취향이 계속 변하는 제품에 알맞은 구조이다. 예를 들면 식품류와 같이 끊임없이 새로운 맛과 다양함이 추구되는 제품의 경우 하나의 브랜드만으로는 소비자의 다양한 욕구가 충족될 수 없다. 또한 이 경우의 소비자들에게 기업 브랜드는 아무런 의미가 없게 된다.

기업 브랜드명	P&G	삼성
독립 브랜드명	IVORY(비누) CREST(치약) TIDE(세제) PRINGLES(스낵)	ZIPEL(냉장고) PAW(TV) 호텔신라

<표4-3> 독립 브랜드 구조의 브랜드 네임 관계

<표4-3>에서 보는 바와 같이 P&G는 다양한 제품군에 걸쳐 각각의 독립 브랜드를 런칭시키고 있다. P&G는 제조업체로서의 역할을 유지할 뿐 브랜드의 홍보나 광고 활동에서 기업 브랜드를 드러내지 않는 전략을 취하고 있다. 또한 삼성의 경우에서도 ZIPEL이나 PAW를 삼성 브랜드와는 독립적인 브랜드로 포지셔닝하고 있다.

제3절 브랜드 구조 선택

브랜드 구조 모델은 효율적인 브랜드 관리가 목적이다. 어떠한 브랜드 구조가 소비자와 가장 효과적인 브랜드 커뮤니케이션 방법이 될 것인가는 철저히 연구되어야 한다. 브랜드 경쟁이 치열해지고 있는 시장 환경에서 브랜드 아이덴티티를 보다 명확하게 하여 커뮤니케이션함으로써 보다 효율적인 브랜드 이미지를 획득하여 궁극적으로 브랜드 가치를 증폭시켜야 한다. 특히 이점에서 우리나라 재벌 기업들의 혼란스러운 브랜드 구조의 문제점과 단일 사업 문화를 갖고 있으면서 이중적인 복합 브랜드 구조를 갖고 있는 중견 기업들의 브랜드 구조 전략은 연구 검토되어야 할 것이다. 뿐만 아니라 기업 브랜드와 다양한 제품 브랜드를 동시에 커뮤니케이션 하려는 많은 기업들은 과연 합리적으로 브랜드 관리 비용을 지출하고 있는지 검증해 보아야 한다.

국내 기업들은 이제 세계화 시장 환경에서 집중된 단일 브랜드 이미지를 갖고 들어오는 글로벌 브랜드들과 경쟁에서 생존할 수 있는 브랜드 구조를 가져야 한다. 사업 핵심 영역, 사업 문화, 그리고 소비자의 욕구라는 측면에서 브랜드 구조가 선택되어야 할 것이다.

브랜드 구조 전략 중 어떤 전략 구조를 선택할 것인가를 결정하는 데는 여러 요인들이 영향을 미친다. 이 중 브랜드가 소비자에게 제공할 수 있는 차별화 된 가치, 시장의 규모와 성장률이 특히 중요한 결정요인이 된다. 이외에도 기업의 규모와 사업범위, 제품범주의 성격, 경쟁의 정도, 전문화의 정도, 기업의 마케팅 활동에 대한 투자, 새로운 브랜드의 필요성 여부, 제품 실패에 대한 위험 부담, 기업의 크기와 산업규모 등에 의하여 영향을 받는다.

무분별한 브랜드 개발은 소비자들에게 혼란을 가중시킬 뿐만 아니라, 해당 기업에도 투자 비용에 대해 기대한 만큼의 효과를 거둘 수 없게 된다. 따라서, 독립 브랜드를 선택할 것인지를 판단하는 가장 중요한 요인 중 하나는 독립 브랜드의 도입으로 소비자들에게 차별화 된 가치를 제공할 수 있는지의 여부를 검토하는 것이다.

새로운 제품에 기존 브랜드와는 성격이 다른 아이덴티티가 필요하다면 독립 브랜드 구조의 도입이 바람직하지만, 그렇지 않다면 이를 재검토할 필요가 있다. 특히, 단일 브랜드 구조 전략을 수행해 온 기업이라면 이러한 검토는 필수적으로 수행되어야 한다. 가령 3M사는 새로운 제품에 독립 브랜드 네임을 부착하는 것이 3M이라는 단일 브랜드 구조를 사용하는 것보다 소비자들에게 더 차별화 된 가치를 제공할 수 있는지를 검토한 후에 확신이 서지 않으면 단일 브랜드 구조인 3M을 선택한다.

그 다음은 제품범주의 시장규모와 성장률을 살펴볼 필요가 있다. 해당 제품범주의 시장규모가 작아서 그 제품 시장 내에서 상당한 시장점유율을 확보하더라도 매출액이 얼마 되지 않는다면 독립 브랜드 구조전략의 도입을 신중히 재고해야 할 것이다. 각 제품 범주마다 독립 브랜드를 도입하는 기업은 브랜드 가치의 구축에 상당한 마케팅 비용을 투입하여야 한다. 그러므로 규모가 작거나 성장률이 낮은 제품시장에 대해서는 독립 브랜드 구조의 도입으로 특별한 매출증가가 발생되지 않는다면 독립 브랜드 구조 전략을 사용하는 방안은 일단 배제시켜야 한다.

제품 범주의 성격도 브랜드 구조 전략을 결정하는 또 다른 요인의 하나이다. 보통 지각된 위험이나 소비자 관여도가 낮은 일상 생활용품의 경우에는 제조회사 또는 신뢰성이 구매에 큰 영향을 미치지 않는다. 이러한 제품 범주에는 독립 브랜드 구조 전략을 이용하여 브랜드 별로 뚜렷한 이미지를 심는 마케팅 전략이 필요하다.

이에 반해, 전자 및 컴퓨터 등과 같이 소비자의 관여도가 높은 제품 범주들에 대해서는 신뢰성이나 서비스 수준, 전반적인 기술 수준 등 다양한 제품에 포괄적으로 적용할 수 있는 추상적인 속성이 구매결정에 중요한 영향을 미친다. 따라서, 이러한 제품 범주를 제조하여 판매하는 기업들은 인지도와 명성을 토대로 구축한 브랜드 가치를 관련 제품 범주들에 효율적으로 이용할 수 있는 단일 브랜드 구조 전략을 채택하는 경우가 많다.

또한 기업의 전문화 정도도 브랜드 구조 전략의 선택에 영향을 줄 수 있다. 휴렛팩커드와 같이 전문적인 분야(프린터)에서 브랜드파워를 구축한 기업은 유사업종에 진출할 때 전문화된 기존의 이미지를 잘 활용하면서 단일 브랜드 구조 전략을 성공적으로 수행할 수 있다.

그러나 전문화 정도가 높은 기업이 전혀 새로운 업종에 진출한다면 같은 브랜드 네임을 사용하는 단일 브랜드 구조 전략으로는 큰 효과를 기대하기 어렵다. 반대로, 국내 재벌기업처럼 그다지 전문화되어 있지 않고 다양한 사업을 하는 경우에는 전문화의 이점을 살릴 수 없으나 기업명에 대한 높은 신뢰도가 구축되어 있으므로, 성격이 다른 새로운 분야에 진출하면서 단일 브랜드 구조 전략을 사용하여도 소비자들의 저항감이 상대적으로 적게 나타날 것이다.

해당 기업이 마케팅 활동을 얼마나 중요하게 생각하고 얼마나 투자를 하는가에 의하여 브랜드 구조 전략이 달라질 수 있다. 마케팅 비용을 최대한 절감할 수 있는 비결은 OEM 방식으로 생산에만 전념하는 것이다. 일단 기업이 독자적인 브랜드를 도입하고자 한다면 브랜드 가치를 구축하기 위해 많은 비용을 투자해야 하는데 최소의 투자비용을 보면 독립 브랜드 구조 전략이 단일 브랜드 구조 전략보다 훨씬 큰 편이다. 왜냐하면 독립 브랜드 구조 전략을 선택한 기업은 각 브랜드마다 개별적으로 인지도 및 이미지를 구축하기 위하여 마케팅 활동에 비용을 투자해야 하기 때문이다. 그러므로 마케팅 활동에 대대적으로 투자하려는 의미가 강한 기업들은 독립 브랜드 구조 전략을 도입할 가능성이 높다.

새로운 브랜드에 대한 필요성도 브랜드 구조 전략의 선택에 영향을 미칠 수 있다. 특히 아주 뛰어난 품질이나 독특하게 차별화 된 제품을 개발하여 새로운 브랜드 네임을 부착하고 이를 단일 브랜드 구조와 함께 사용하는 보증 브랜드 구조 전략을 활용한다면 새로운 브랜드 네임은 단일 브랜드 구조에도 활력을 불어넣을 수 있을 것이다. 예를 들어, 대우의 탱크냉장고는 그 자체의 매출에서도 상당한 성과를 거두었으나 '탱크'라는 브랜드는 대우라는 브랜드를 가진 가전제품 범주의 이미지를 높이는 데에 상당한 기여를 하였다.

이 밖에 제품실패로 인한 위험 정도와 이에 대한 기업의 태도에 의하여 브랜드 구조 전략이 결정되기도 한다. 단일 브랜드 구조 전략을 선택하는데 따르는 가장 큰 위험부담의 하나는 잘 구축된 기존의 브랜드 이미지가 한두 가지 제품범주의 실패로 한꺼번에 실추될 수 있다는 사실이다. 단일 브랜드 구조가 이용될 경우에는 이러한 위험부담이 크기 때문에, 제품

실패에 대한 위험부담을 적극적으로 감수하고자 하는 자세를 갖춘 기업이라면 단일 브랜드 구조 전략을 수행할 수 있다.

마지막으로 기업의 규모와 사업범위도 브랜드 구조 전략에 영향을 미친다. 사업 규모가 방대한 기업은 단일 브랜드 구조 전략을 사용하여 각 제품들간에 상승효과를 거둘 수 있다. 그러나 단일 브랜드 구조가 지나치게 다양한 제품 범주들을 포함하고 있으며 차별화 된 브랜드 이미지를 만들어 내기 어려우며, 한 제품범주의 실패가 전 사업분야에 파급되어 기업 전반적인 경영성과에 부정적인 결과를 초래할 수 있음에 유의해야 한다. 따라서, 기업 전체의 사업규모와 범위가 방대하고 단일 브랜드 구조 전략의 위험부담을 적극적으로 감수할 태세가 되어있는 기업은 단일 브랜드 구조 전략을 보다 선호할 것이다.

반면, 제품실패가 다른 사업에 미치는 부정적인 영향에 대한 위험을 기피하거나 지나치게 다양한 업종들을 거느리고 있는 기업들은 단일 브랜드 구조 전략을 선택하기 어렵다.

제4절 브랜드구조 전략모델의 활용

브랜드 구조는 기업이 브랜드와 소비자간의 효과적인 커뮤니케이션의 틀을 설정하는 기본적인 골격이다. 소비자와의 효과적인 브랜드 커뮤니케이션을 통하여 소비자들이 직접적으로 브랜드와 친화적 관계를 맺음으로써 브랜드 로열티가 생기게 된다.

브랜드 로열티는 궁극적으로 브랜드 파워를 높여 주게 되어 브랜드 오너의 부를 창출해 주게 된다. 이런 의미에서 브랜드 구조 전략 모델은 경영을 위한 기본적인 구조의 선택 전략 모델이다. 기업 브랜드와 하부 브랜드인 패밀리 브랜드와의 관계 또는 기업 브랜드와 개별 브랜드와의 관계를 어떻게 설정하느냐가 브랜드 마케팅 효과의 척도가 된다. 특히 우리나라의 재벌 기업들은 다원적인 산업구조와 다양한 제품군 구조를 갖고 있으면서 기업문화가 다른 수많은 관계사를 거느리고 있다. 그럼에도 삼성, LG, 현대, SK라는 단일 브랜드 구조를 유지하고 있어 이들 브랜드의 정체성이 과연 무엇이나는 문제를 야기하고 있다.

이와는 달리, 단일 사업문화를 갖고 있으면서 2중적인 복합브랜드 구조를 유지하고 있는 종건 전문기업들이 많다. 예컨대 국제상사는 주력사업이 운동화 전문인데 이의 패밀리 브랜드인 Pro-Specs를 유지하고 있어 기업브랜드와 패밀리 브랜드 간의 2중적 브랜드 구조를 갖고 있다. 이는 국제상사라는 기업브랜드가 Pro-Specs를 보증할 수 없기 때문에 보증브랜드 구조라고 볼 수 없다. 단순한 2중 브랜드 구조로써 오히려 패밀리 브랜드력을 희석시킬 수 있다. 이외에도 대상과 청정원 등 많은 사례들이 비효율적인 브랜드 구조를 갖고 있다. 또한 상당수의 기업들이 기업 브랜드와 다양한 제품군 브랜드들을 동시에 커뮤니케이션하는 혼란스런 브랜드 구조를 갖고 있다.

이러한 혼란스런 브랜드 구조 때문에 광고·판촉 등 브랜드 마케팅 비용이 과다하게 지출되고 있고 가장 중요한 브랜드 가치를 창출하지 못하는 브랜드 경영의 비효율이 발생한다. 따라서 브랜드 구조 전략 모델은 사업의 핵심영역, 사업문화, 경쟁 브랜드의 환경, 소비자의 욕구, 그리고 구체적으로는 제품군의 내용에 따라 기업환경에 최적하는 브랜드 구조를 선택

하는데 필요한 전략적 틀이다.

기업이 단일문화권의 환경에서 단일 산업구조나 단일 제품군을 갖고 있는 특성이 있는 경우에는 단일 브랜드 구조를 적용하는 것이 효과적이다. 이 경우에는 브랜드 퍼스넬리티가 분명하므로 브랜드 정체성이 두드러져 브랜드 마케팅 효과가 극대화 될 수 있다. 오늘날같이 복잡한 세계화 시장 환경에서는 집중된 단일 브랜드가 쉽고 간단한 것을 추구하는 소비자들의 경향에 적합한 구조이다. SONY, Nike, Coca-Cola, 진로, 하이트 등이 이에 속한다.

모기업이 건강한 브랜드 이미지를 갖고 있어 소비자, 투자자 등 이해 당사자들에게 호감을 갖고 있는 경우 모기업 브랜드의 후광효과를 제2브랜드나 하부 패밀리 브랜드들에 활용함으로써 모브랜드가 주변 브랜드들을 보증하는 역할을 할 때 이를 보증 브랜드 구조라 한다. 전술한 바와 같이 Nestle가 대표적인 사례이고 우리나라의 경우 삼성과 제일기획, 삼성과 호텔신라와 같이 모브랜드 삼성의 후광효과가 제일기획이나 호텔신라에 미치고 있는 것이 보증 브랜드의 사례들이다. 이 경우 보증을 받게 되는 제일기획이나 호텔신라의 브랜드들도 각자의 독특한 다른 브랜드 문화를 갖고 있으므로 이를 삼성으로 단일화 또는 획일화하지 않은 성공적인 보증브랜드 구조라고 볼 수 있다.

끝으로 제조회사나 판매회사가 소비자에게 아무런 의미가 없고 중요한 개념이 아니고 제품 브랜드가 최대의 관심거리인 경우 제조회사나 판매회사의 브랜드 아이덴티티를 강화시킬 필요가 없다. 오히려 제품브랜드 아이덴티티를 강화함으로써 소비자와의 커뮤니케이션을 증폭시키는 것이 효과적이다. 또 한편 기업 입장에서는 서로 다른 수많은 제품군을 제조판매하기 때문에 하나의 브랜드로 획일화 할 수 없는 경우가 있다. 이와 같은 경우 제품군별로 독립된 패밀리 브랜드 구조를 갖게 되는데 대표적인 경우가 P&G사의 IVORY, CREST, TIDE, PAMPERS 등의 독립된 브랜드이다. 우리나라에 있어서도 최근 들어 태평양, 애경산업 등이 기업 브랜드보다는 제품군별 독립 브랜드들을 커뮤니케이션의 주체로 강화시키는 노력을 하고 있다. 제품군 성격이 이질적이고 수많은 제품군을 갖고 있는 기업이나 생활용품류의 산업인 경우에는 제조회사 브랜드는 소비자들에게 크게 중요하지 않다. 따라서 이 경우에는 독립 브랜드 구조 전략이 효과적인 모델이 된다.

제5장 브랜드 가치평가 모델

제1절 연구목적

세계가 급격히 좁아지고 있어 마케팅 환경이 바뀌고 있음은 이미 주지의 사실이다. 다른 요인들도 있겠지만 인터넷 등 정보통신의 눈부신 발달은 세계를 하나의 시장으로 묶어가고 있다. 그리고 전세계 소비자를 대상으로 소비자 세그먼트가 이루어 지고 있는 것이다. 그래서 마케팅 투율이 바뀌고 있다. 그것은 마케팅 바이 브랜딩(marketing by branding)으로 글로벌 마케팅의 전략으로 중요하게 취급되고 있다.

새 천년의 새로운 학문으로 자리 매김 되리라는 전망아래 미국의 하계는 브랜딩이 앞으로 마케팅의 차세대를 이어갈 것으로 전망하기도 한다. 한국시장의 경우에 있어서도 WTO체제 이후 수 많은 글로벌 브랜드들이 밀려 오고 있다. 국내 브랜드의 육성이라기 보다 글로벌 브랜드들의 각축장으로 한국시장이 변하고 있다.

소비자들이 브랜드를 평가 할 만큼 브랜드 지식(brand knowledge)을 매우 쉽게 얻고 있고 세계적 브랜드들이 브랜드 전쟁을 일으키고 있어 기업경영은 이제 브랜드 경영(brand management)으로 경영 패러다임을 바꾸고 있다. 브랜드 가치평가라는 방법론은 영국에서 처음 개발되었는데, 그 주된 기능은 브랜드의 가치를 대차대조표에 자산화하여 표시하는데 있었다. 1990년 영국의 회계표준협회(Accounting Standards Board)는 대차대조표상의 자산 가치평가에 대한 보다 많은 자료와 정보를 요구했고, 브랜드 가치평가를 대차대조표에 반영 키로 하였다. 따라서 많은 논란을 거쳐 이제는 브랜드 가치가 중요한 자산항목으로서 자리를 굳혀 가고 있을 뿐만 아니라 다양한 상업적 적용으로 인정 받게 되었다.

브랜드 가치평가는 영국에서 최초로 시도되어 미국, 일본 등 선진국으로 점차 확대, 적용되고 있어 마케팅 관리 또는 브랜드 관리 차원에서는 중요성이 강조되고 있는 추세이다. 따라서 본 연구는 국내외의 브랜드 가치와 그 평가 방법에 대한 이론적 고찰과 연구 책임자(김성제)가 직접 참여했던 '삼성전자 브랜드 가치평가 프로젝트', 'R회사 브랜드 가치평가 프로젝트' 및 산업자원부의 '3개 산업부문 브랜드 가치평가 프로젝트' 수행 경험을 근간으로 하여 과학적이고 객관적인 브랜드 가치평가 모델 개발이 목적이다. 브랜드 가치평가 모델을 개발하는 목적은 브랜드 가치평가를 통해서 다음과 같은 이점을 얻는데 있다.

첫째, 브랜드 가치평가는 브랜드 매니지먼트의 가이드를 제공한다. 브랜드 매니저나 마케터들은 객관적인 브랜드 가치평가를 통해서 브랜드의 강점과 취약점을 발견할 수 있다. 예컨대 브랜드가 고객이 원하는 바를 정확히 전달하고 있는가? 브랜드에 대한 지속적인 지원을 하고 있는가? 즉 R&D, 광고·홍보 등이 계획적으로 이루어지고 있는가?, 브랜드 트래킹이나 브랜드 조사가 정기적으로 시행되고 있는가?, 브랜드 포지셔닝이 잘 이루어지고 있는가? 브랜드가 일관성을 유지하고 있는가?, 브랜드 가치체계 즉 철학적 현장을 수립하고 있는가? 등에 대한 브랜드 경영의 허와 실을 파악하는 것이다. 그리고 그 결과를 브랜드 경영의 지침으로 활용하여 향후 브랜딩 전략의 방향 설정의 근거로 삼는다.

둘째, 브랜드 가치평가는 기업의 중요한 무형자산의 재무적 기능을 갖는다. 기업을 사고 팔 때, 브랜드를 사고 팔 때, 브랜드를 라이선싱 할 때, 합작투자, 기술제휴 등을 할 때 기업의 가치평가를 실시한다.

전통적 방법으로는 기업 가치평가에 만족하였으나 1980년대 후반부터 M&A가 성행하면서 브랜드 가치평가의 필요성이 크게 대두되기 시작했다. 그 후 기업 가치평가는 브랜드 가치평가를 반드시 수반하기 시작했다. 그리고 여러 가지 사례를 통해서 브랜드 가치가 곧 기업의 전통적 가치보다 더 크고 중요함이 드러났다. 그만큼 브랜드의 기능과 역할이 마케팅에 주는 영향이 지대하며 이는 곧 기업가치를 제고시키는 주요한 무기로 간주되고 있음을 말해 준다. 한마디로 기업의 총자산보다 몇 배, 몇 십 배가 큰 브랜드 가치를 하나의 중요한 무형자산(intangible asset)으로 간주하기 시작했다. 금융기관이 부동산이나 유동자산을 담보로 대출했던 전통적 여신행위에서의 이제는 상표(trademark)를 담보로 취급하는 추세에서도 브랜드 가치의 중요성이 강조되고 있다.

셋째, 브랜드 가치평가는 기업평가의 정보기능을 제공한다. 브랜드 가치평가는 현재의 고객과 잠재 고객들에게 그들이 선호하는 브랜드에 대한 금전적 가치 정보를 제공함으로써 고객들의 만족을 높일 수 있다. 또한 투자자들에게 기업의 미래가치 정보를 제공하는 서비스가 된다. 뿐만 아니라 미래 투자자들의 투자의사결정의 근거로 브랜드 가치평가를 활용할 수 있다. 브랜드 가치평가는 기업에 대한 과학적 미래가치 평가이며 기업평가의 과학적 기준이 된다.

넷째, 브랜드 가치평가는 법률적 기능을 갖는다. 기업이 파산, 법정관리, 화의 또는 민사소송사건 등 법률적 문제에 직면하는 경우에 브랜드 가치평가는 기업을 구하는 측면에서 긍정적인 법률적 기능을 갖는다. 기업가치가 유형자산과 부채관계에서 단순하게 평가되는 입장에서 무형의 브랜드 가치를 주장할 수 있는 법률적 근거를 가질 수 있다는 점에서 브랜드 가치 평가의 법률적 이점을 찾을 수 있다.

제2절 브랜드 가치평가 선행 연구

세계적으로 유명한 파워 브랜드를 구축하는데 있어서 브랜드 가치평가가 불가능하다면 그것은 전략적으로 활용할 수 있는 경쟁무기가 될 수 없다. 따라서 타당성과 신뢰성, 객관성이 최대한 검증된 모델로 브랜드를 평가할 수 있어야 한다. 그래서 미국을 비롯한 선진국의 경우 90년대 말부터 학계의 연구가 활발하게 진행되고 있으나 우리나라에서는 이와 같은 연구가 매우 부족한 실정이다.

브랜드 가치측정의 큰 흐름은 재무적 접근법과 마케팅적 접근법의 두 가지로 나누어 볼 수 있다. 재무적 접근법은 주로 브랜드 파워의 금전적 가치평가에 초점을 맞추어 주거나 재무자료와 같은 2차 자료를 활용하는 방법으로 분석에 비교적 시간이 적게 들고 브랜드의 화폐적 가치를 평가하여 기업의 인수 합병 등에 유용하게 쓰일 수 있다는 장점이 있으나 재무적인 접근법은 상대적으로 소비자의 역할을 경시하는 부분이 있다.

마케팅적 접근법은 브랜드의 가치를 금액으로 표시하기 어렵다는 단점이 있지만 브랜드 관리를 위한 방향제시가 가능하다는 점에서 의의를 갖는다. 그러나 브랜드 연구자마다 브랜드 자산을 제각기 정의하듯 현재까지 통합된 모델로서 대표성을 인정 받는 경우가 없는 실정이다 따라서 우리나라 기업에 적합한 브랜드 자산평가 모델을 개발하기 위해 미국 등 선진국의 학계와 연구단체에서 진행되고 있는 기존의 브랜드 자산 연구를 먼저 파악하고 기존연구의 장점과 단점을 분석한 후 연구결과를 토대로 새로운 브랜드 가치평가 모델을 제시하고자 한다.

1. 재무적 접근법

재무적 접근법의 하나인 원가법에는 역사적 원가법(historic cost method)과 대체원가법(replacement cost method)이 있다.

먼저 역사적 원가법(historic cost method)는 단순히 그 동안 브랜드가치 형성에 소요된 원가를 측정하는 것이고 대체원가법(replacement cost method)은 브랜드를 재창출하는데 소요되는 원가를 측정하는 방법이다. 비슷한 방법으로는 시가법이 있다. 시가법은 유사한 브랜드의 구입가격을 이용하는 방법을 구매자의 구매동기에 따라 가격이 변동되고 이때 구입가격은 브랜드 지불가격보다는 구매자의 브랜드 이용가치의 개념이다.

그 다음에는 프리미엄 가치 평가법이 있다. 프리미엄 가치 평가법은 브랜드 가치가 없는 제품과 비교할 때 브랜드 제품의 가격 프리미엄으로 다음과 같이 계산할 수 있다.

$$\text{브랜드 가치} = \{(V/S)_b - (V/S)_g\} \times \text{매출액}$$

$$(V/S)_b = \text{브랜드 기업의 기업가치/매출액}$$

$$(V/S)_g = \text{generic 브랜드 기업의 기업가치/매출액}$$

그러나 비교대상 선정이 주관적이고 브랜드 제품의 가격이 판매량에 따른 가격할인, 판촉용 가격 등 가격 선정이 쉽지 않다는 단점이 있다.

다음으로 로열티 가치법이 있다. 로열티 가치법은 제3자가 특정 브랜드를 사용하는데 지불할 용의가 있는 금액으로 브랜드를 갖고 있지 않은 회사가 브랜드 소유기업으로부터 브랜드 사용권을 차용할 때 지급할 금액이다. 그래서 브랜드 가치는 로열티로 인한 미래이익의 현재가치이며 브랜드 가치의 계산은 브랜드로부터 연간 세전이익의 현재가치, 또는 미래 매출액에 로열티율(royalty rate)을 적용하여 브랜드 로열티로 인한 미래이익을 계산하는 것이다. 로열티율에 대한 근거자료 획득의 용이성으로 인해 법정소송이나 세무관련 분쟁에서 사용한다는 것이고 단점으로는 브랜드 전용계약이 많지 않은 경우 이익의 추정이 어렵고 국내와 해외시장간에 경제상황이나 시장조건에서 커다란 차이가 발생한다는 것이다.

Simon과 Sullivan(1993)은 증권시장에서 주식의 시가 총액이 기업의 자산 가치를 반영한다고 가정하고 따라서 주식의 가격이 기업의 미래 현금 흐름에 대한 모든 정보를 이미 함축하고 있다고 말한다. 따라서 기업의 총 가치 = 기업 주식의 시가총액이며 기업 주식의 시가총액에서 기업의 유형 자산의 가치를 빼면 기업의 무형자산의 가치가 나온다고 보고 거기에서 브랜드 자산의 가치와 무관한 것, 즉 연구 개발, 특허권 등을 뺀 것을 기업의 브랜드 자산으로 보았다. 이 방법은 어느 정도 과학적 타당성을 입증 받지만 주식시장에 상장되는 것 대부분이 회사명이기 때문에 개별 브랜드의 자산을 정확히 파악하기 어렵다는 단점이 있다.

전세계 500개의 브랜드 가치를 매년 평가하는 인터브랜드는 브랜드가 경제적 이익을 지속적으로 산출하는 자산으로 간주한다. 따라서 브랜드가 해당기업의 사업에 얼마나 경제적으로 기여하였는지에 초점을 맞춰 평가가 이루어진다. 인터브랜드의 브랜드 가치평가는 브랜드와 관련된 사업이 어느 정도 이익을 낼 수 있는가, 이익창출에서 브랜드의 구실은 무엇인지, 브랜드로 인한 기대 수익을 실현하는데 있어서 어떤 위험요소가 내포되어 있는지 등의 3가지 과정으로 이루어진다. 그러나 인터브랜드의 브랜드 자산 평가 방법은 기준 선정 및 평가 방법이 주관적이어서 신뢰성이 의문시된다는 비판을 받고 있다.

순위	브랜드	브랜드 가치(10억\$)
1	코카콜라	72.5
2	MS	70.2
3	BM	53.2
4	인텔	39.0
5	노키아	38.5
6	GE	38.1
7	포드	36.4
8	디즈니	33.6
9	맥도널드	27.9
10	AT&T	25.5

출처: Interbrand(2000)

<표5-1> 세계 10대 브랜드 가치평가 결과

Kenneth Longman(1995)은 기업의 관점에서 브랜드 자산을 측정하는 방법으로 수익률(price/earning ratio)을 통해서 측정하고자 하였다. 수익률을 이용한 이유는 기업의 내부적인 자료 즉, 비용(cost)이나 마진율(margin Information)을 통하지 않고도 주식시장에 나타난 수치로 가능하기 때문이다.

그는 브랜드 자산을 측정하는데 필요한 요소를 가격/점유율(price/share), 애호도(loyalty)로 구성한다고 보았다. 그리고 이상과 같은 요소는 서로 독립적인 것은 아니어서 가격이 올라가면 시장점유율은 올라가지만 이것은 애호도를 떨어뜨리게 될 것이고 가격이 하락하면 시장점유율과 반복 구매(애호도)를 올리게 될 수도 있겠지만 브랜드 자산은 떨어지게 될 것이

다.

이상과 같은 3요소를 이용하여 브랜드 자산을 측정하는 과정을 설명하면 제품 구입의 반복비율을 측정하여 이것을 제품에 대한 애호도로 측정한다.

$$\text{애호도} = \frac{1 + \text{Ln}(5/8)}{\text{Ln}(\text{Repeat Rate})}$$

여기서 5/8: arbitrary number

repeat Rate = brand's last time / time before last

그리고 애호도와 제품의 purchase cycle을 측정하여 현재 소비자의 장래 구입의 예상제품의 수량을 계산 한다. 그리고 이것을 현재 가치로 환산하기 위해 현재의 장기 이자율 만큼을 할인(discount)한다. 예를 들어 애호도가 3이라면 현재의 소비자의 다른 제품으로 옮기기 전에 평균 2개를 더 구입할 것이라는 뜻이고 제품의 purchase cycle이 6개월이라면 이 추가적인 2개의 구입이 내년에 일어날 것이다.

현재 장기 이자율이 10%라면 금년에는 1.8의 구입이 이루어 질 것이다. 이것을 현재 구입과 합하면 현재 소비자의 금년 평균 제품 구입은 현재의 2.8배의 가치가 된다. 그리고 수익률(price/earnings) 비율을 구하는데 이것은 주식시장에서의 흔히 수익률(price/earnings)로 구한다. 위의 경우에는 브랜드의 수익률이 10이라면 브랜드의 가치는 그 브랜드의 수입의 28배가 되는 것이다. 그러나 이 방법의 문제는 브랜드 자산을 알고자 하는데 주식시장에는 개개의 브랜드가 상장되는 경우보다 기업명으로 상장되므로 개별 브랜드의 정보를 얻기가 어렵고 또 회사의 수익률 보고에 의존한 기록의 신뢰도가 떨어진다는 비판이 있다.

Financial World의 측정에 브랜드 자산은 제품 특성과 브랜드 파워로 구성되어 있다. 제품 특성이란 브랜드 상품이 내는 수익력이다. 말보로의 경우 96년 매출은 131억 달러, 영업이익은 56억 5천 달러로 전체 매출의 43%에 이른다. 131억 달러를 올리기 위해 들어간 운영자금과 공장설비를 합쳐 90억 달러의 자본투자를 필요로 한다.

브랜드 파워가 없는 일반 상품의 경우 자본이익은 5% 정도이고 90억 달러의 5%는 4억 5천만 달러 정도다. 그런데 말보로의 영업이익이 56억 5천만 달러라 하였으므로 4억 5천만 달러의 10배가 넘게 되는데 이것을 바로 브랜드가 산출해내는 이익이라고 한다. 여기서 43%의 세금을 공제하고 산출해낸 순이익은 29억 6천만 달러가 된다. 그리고 이익은 3년간의 평균을 취하고 금리는 브랜드의 이익에서 공제시킨다. 광고비는 브랜드의 매출이 증가하고 이미지가 높아지게 되면 공제하지 않지만 반대의 경우는 손실로 보고 브랜드의 이익에서 뺀다.

다음으로 브랜드가 산출해 내는 순이익에 브랜드 파워를 지수화하는 계산을 한다. 1주당 이익에 주가 수익률(per)을 곱해 타당주가를 산출하는 것과 같은 방식이다. PER에 해당하는 브랜드 파워의 평가는 7개 항목으로 나눠 100%로 한다. 리더쉽이 25%, 국제성 25%, 안정

성 15%, 쉬어 10%, 브랜드 신장여부 10%, 서포트 10%, 법률보호 5%로 이루어져 있다. 서포트란 광고 선전비, 판촉비, 개발비가 포함된다.

법률보호는 상표등록, 복제를 방지하는 브랜드 감시체계를 포함한다. 이들 7개 항목을 검토해 브랜드 파워를 결정한다. PER과 같이 이익이 높고 성장력이 크면 브랜드 파워도 높아진다. 배율은 12배에서 20배의 폭이 있다. 이익률이 높은 고급 브랜드는 상한선이 20배가 된다. 말보로의 영업이익률은 43%로 고급 브랜드의 수준으로 높지만 담배소송, 담배인구 감소 등 장래성에 대한 불안이 내재해 16배로 평가 받았다. 순수익 29억6천4백만 달러를 약간 수정한 수치에 16배를 곱하면 4백76억 달러가 되고 이것이 말보로 브랜드의 가치이다.

재무적 접근법의 단점으로는 기업에 여러 브랜드가 있을 경우 개별 브랜드의 자산가치를 계산하는데 주관이 개입될 소지가 있으며 주가나 재무자료의 신뢰성에 문제가 있을 경우 결과를 해석하는데 어려움이 있다. 또한 브랜드 자산 구성 요소에 대한 정보가 제공되지 않기 때문에 기업의 마케팅 활동에 특별한 기여를 하기 어렵다.

2. 마케팅적 접근법

마케팅적 접근법은 주로 소비자에 의한 브랜드 평가로 브랜드 가치측정을 하는 경우가 많다. Young&Rubicam 광고회사는 32항목으로 구성된 설문지를 이용하여 매년 8000여 브랜드의 자산 가치를 측정하는데 그들은

1. Differentiation(차별화, 다른 브랜드에 비해 얼마나 다른가)
2. Relevance(연관성, 이 브랜드가 그에게 어떤 의미가 있는가)
3. Esteem(지각된 품질 및 인기, 동급에서 품질의 상태)
4. Knowledge(브랜드 지식, 브랜드를 이해하는 정도)의 4가지의 차원으로 그것을 다시

Brand Strength(브랜드 강도) = Differentiation X Relevance

Brand Stature(지각과 호감도) = Esteem X Knowledge 의 차원으로 정리한다.

그들은 강력한 브랜드가 되려면 실질적인 브랜드의 차별성을 먼저 부각 시킨 후 그 브랜드의 적합성을 인식시켜야 한다고 말한다. 벤츠 승용차의 경우 브랜드의 차별성은 크다고 하겠으나 가격이 너무 비싸 적합성은 그다지 크다고 할 수 없다. 브랜드의 강도는 이 두 가지를 합한 것이다. 브랜드의 지위(Stature)는 지각과 호감에서 온다고 보는데 지각은 그 브랜드를 알고 있는 것이고 호감은 그것에 대한 소비자의 인기를 반영한다. 지각은 높으나 호감은 낮은 브랜드의 예는 술이나 담배 등의 브랜드가 될 수 있을 것이다.

Young&Rubicam의 평가자료는 Landor의 지각과 호감이 Image Power를 이용한다. 이것을 이용하여 브랜드 지위와 강도는 Power Grid를 그려서 현재 브랜드가 처해 있는 위치를 파악하여 기업의 방향을 제시한다.

Toral Research의 EpuiTrend는 매년 2000여명의 응답자들을 대상으로 처음에는 미국의 133개 브랜드를 시작으로 1995년에는 199의 제품군에서 700여 개의 브랜드를 조사하였다.

순위	Brand Image Power	지각(Share of Mind)	호감(Esteem)
1	코카콜라	1	6
2	소니	4	1
3	벤츠	12	12
4	코닥	5	9
5	디즈니	8	5
6	네슬레	7	14
7	도요다	6	23
8	맥도널드	2	85
9	IBM	20	4
10	펩시콜라	3	92

출처:Landor(1993)

<표5-2>세계 10대 브랜드 이미지 파워조사

동사는 다음과 같은 3개 차원에 대해 브랜드의 가치를 평가하는데 그것은 Saliency(제품의 특징) : 브랜드에 대해 의견을 가진 응답자의 %로 이것은 단순히 브랜드의 인식이나 인지도의 상위개념으로 본다.

둘째가 Perceived quality(지각된 품질) : 이것은 브랜드에 대해 의견을 가진 사람들이 특정 브랜드에 대한 품질 평가 점수이다.

마지막으로 User satisfaction(만족)은 특정 브랜드를 많이 사용해 본 사람의 브랜드 품질에 대한 평균 점수이다. 이러한 측정 방법의 한계는 꼭 사용해 보아야만 제품에 대해 만족하고 평가를 내릴 수 있는 것은 아니며 많은 사람이 사용하는 제품이 항상 브랜드 자산이 큰 것은 아니다. (벤츠 자동차 같은 제품의 경우 많은 사람이 사용해 보지는 않았지만 그 품질에 대해 대부분 한마디씩 한다.)

조사결과 EpuiTrend Score와 주식 수익률 간에 유의한(covary) 관계를 발견하여 어느 정도 브랜드의 가치가 주식 가격에 정의 관계를 미친다는 일반 이론에 접근한 결과를 나타낸다.

Afelrod와 Dindorf는 브랜드 자산을 기능이 비슷한 다른 대체 브랜드를 비교하여 소비자가 특정브랜드의 구입을 위해 더 지불하고자 하는 화폐가치로 보고 소비자가 브랜드 가치를 높게 볼수록 화폐가치는 높아질 것으로 보았다. (Afelrod & Dindorf 1993 Aaker, 1992) 따라서 총 브랜드 가치 = 소비자 수 X 소비자가 지불하고자 하는 화폐가치로 보고 소비자에게 여러 브랜드와 가격이 인위적인 5개의 시나리오를 무작위로 보여 주고 constant-sum of scale의 방법을 통해 한 브랜드에 대한 가치(price value)를 산출하였다.

Roth도 상대적 가격을 통해 브랜드 자산을 조사하였다(Roth, 1991). Roth는 4개의 브랜드

와 가격을 보여주고 브랜드를 선택하게 한 후 다음에는 선택한 제품의 가격을 10% 올린(나머지 브랜드의 가격은 그대로 두고) 조합을 보여 주고 선택하게 한다. 이때 소비자가 다른 브랜드로 옮기되 그 브랜드의 가격이 가장 싼 가격이 아니면 옮겨진 브랜드의 가격을 전과 같은 방법을 통해 지속적으로 가격을 인상하고 그 내용을 소비자에게 보여 주고 선택을 하게 한다. 이와 같은 가격의 인상은 소비자가 모든 가격이 비싸서 사지 않겠다고 할 때까지 계속된다. 이러한 data를 기준으로 각 브랜드와 가격대에 따른 선택의 행렬을 완성한다.

선택과 브랜드의 행렬을 완성하여 높은 가격대에서도 선택된 브랜드, 낮은 가격대에서 선택된 브랜드를 통해 소비자의 브랜드의 선호도를 특정할 수 있게 된다. 그러나 측정 방법이 복잡하며, 계속 monitor를 해야 하고 인위적인 가격의 조작으로 브랜드의 선호도만을 알 수 있으며 브랜드 가치를 반드시 가격과의 Trade-off로만 설명되는 어려움을 내포하고 있다.

이와 같은 측정 방법을 Dollarmetric이라고 하는데 소비자에게 브랜드 때문에 추가적으로 지불할 용의가 있는 가격(price premium)을 측정하자는 것이다.

American Motors에서는 Renault Premier라는 자동차를 시판하기에 앞서 소비자에게 아무 이름도 붙이지 않은 차를 보여 주고 얼마를 지불할 용의가 있는가를 물어 보아 얻은 가격과 똑 같은 차에 Renault Premier의 이름을 붙인 후의 소비자의 지불할 용의의 가격을 비교하여 얻은 결과를 실제 자동차 시판 시 반영하였다.

브랜드를 소비자가 제품을 선택할 때 고려하는 여러 가지 속성 중에 한가지 속성으로 보고 그 속성의 부분 가치를 계산하는 방법도 있는데 이러한 방법은 소비자가 각각 제품의 속성을 경쟁 브랜드와 비교 평가하여 소비자들마다 다른 속성의 중요도를 특정하는 conjoint 분석 방법을 이용하여 브랜드의 가치를 측정하기도 한다.

예를 들어 아파트의 브랜드 자산을 측정한다고 가정하면 먼저 소비자가 아파트에 대해 중요하다고 생각하는 속성을 조사하고 그 결과로 1.교통 2.브랜드 3.안전성 4.방의 수 5.실내 공간 6.투자 가치 등이 나왔다면 그 중 중요하다고 생각되는 상위 4개 속성(교통, 브랜드, 안전성, 방의 수)을 선택하고 소비자들에게 이들 속성을 조합한 여러 가지 시나리오를 읽게 한 후 각 시나리오에 대한 점수 또는 순위를 정하게 한다. 이 결과를 가지고 브랜드를 포함한 각각의 속성이 소비자에게 주는 효용(utility)를 OLS(Ordinary Least Square)의 부분효용 함수(part-worth function)로 계산한다.

또한 브랜드에 대한 효용이 나오면 그것으로 전체 매출액에서 브랜드가 기여하는 부분을 계산하고 이것을 그 브랜드의 자산으로 보는 것이다. 이것은 소비자가 비교적 간단한 설문 조사를 통해 브랜드의 가치를 다른 속성에 비교하여 쓸 수 있다는 장점이 있지만 제한된 수의 설문 내용의 시나리오에 의한 측정의 한계와 비교 브랜드 수의 제한, 그리고 브랜드의 구조나 생성 원인, 그리고 브랜드 경쟁력 등 마케팅 활동에 도움을 주는 응용 점을 찾지 못한다는 단점이 있고 측정된 부분 효용을 매출액에 곱하여 얻는 자산 가치도 우리가 따른다고 하겠다. 매출액은 가격 할인 등의 판촉 전략 등에 의해 높아질 수도 있으며 일반적으로 이런 판촉활동은 오히려 브랜드의 이미지를 손상시킨다고 믿어지기 때문이다.

1999년 한국 능률협회가 실시한 기업 이미지나 브랜드 파워 조사(K-BPI)은 서울과 6대 광

역시에 거주하는 15~60세 남녀 5,068명을 대상으로 79개 제품군 2,095개 개별 브랜드를 대상으로 이루어졌다. 개별 브랜드 파워는 브랜드 인지도에 80%(최초인지 50%, 비보조인지 20%, 보조인지 10%) 그리고 브랜드 평가에 20%의 가중치를 주어 1000점 만점 기준으로 이루어졌다.

브랜드 평가는 이미지, 구입 가능성, 선호(만족)항목에 대해 4:4:2의 가중치를 주어 평균치를 표준화한 점수(Z-Score)를 변환해 표준 정규 분포상 누적분포값으로 환산한 수치이다. K-BPI모델은 국내 브랜드자산 측정 모델 가운데 가장 많은 표본을 통해 이루어졌다는 장점이 있으나 브랜드 자산가치를 금액으로 표현하지 못한다는 한계를 지닌다.

마케팅적 접근법은 브랜드 자산의 구성 요소들에 대한 자세한 정보가 제공되어 마케팅 전략수립이 가능하고 개별 브랜드별로 자산가치가 측정되는 장점이 있다. 반면에 측정모델에 따라 브랜드의 자산가치가 실제보다 많거나 적게 계산될 수 있다는 단점이 있고 그래서 채택한 측정모델의 신뢰도나 타당성에 따라 신중한 선택이 요구되며 브랜드자산의 화폐적 가치를 평가하기 어려운 한계를 지닌다.

본 연구에서는 재무적 접근법과 마케팅적 접근법의 장점과 단점을 보완하고 이를 근거로 브랜드자산을 구축하는 새로운 브랜드 가치평가 모델을 제시하고자 한다. 재무적 평가를 위한 매출액, 이익, 현금흐름 등 2차 자료를 활용하는 것은 물론 소비자 설문조사를 통해서 브랜드 요소의 기능 및 역할과 전문가의 브랜드 평가를 고려한 브랜드 가치평가 모델을 제시하고자 한다.

제3절 브랜드 가치 평가 모델

브랜드 가치평가의 생명력은 공정성, 과학성, 신뢰성이 바탕이 되어야 한다. 우선 브랜드 가치평가는 미래가치이며 아직 성취되지 않은 미래의 미완적 무형자산에 대한 가치평가라는 측면에서 객관적 자격을 갖춘 전문가들의 입체적 노력이 요구된다. 공인회계사, 재무분석가, 시장조사 전문가, 마케팅관리 전문가, 브랜드 전략가 등으로 구성되는 전문가 집단이 브랜드 가치평가를 수행하여야 한다. 브랜드 가치평가는 브랜드가 벌어들일 수 있는 미래이익에 대한 평가이므로 그 평가방법의 객관성, 공정성, 과학성이 매우 중요한 관건이다.

한편 본 브랜드 가치평가 모델 개발은 선진국의 선행 모델은 철저히 연구하고 주관 기관인 옴니브랜드가 실시했던 여러 브랜드 가치평가 프로젝트, R회사 브랜드 가치평가 사례를 바탕으로 삼았다. 또한 평가 모델의 과학화와 공정성을 높이기 위해서 회계학 교수(김지홍 연세대 교수, 이근수 경희대 교수), 공인회계사(김윤희 CPA), 소비자 조사학 교수(강병서 경희대 교수, 김주호 세종대 교수), 경영학 교수(김재일 서울대 교수, 박태호 서울대 교수), 재무 분석가(이정조 위원) 등 옴니브랜드의 브랜드 가치평가 위원들이 전원 참가하여 밀도 있는 회의와 토론을 거쳤다. 또한 성공적으로 완료한 산업자원부의 3개 산업부문 브랜드 가치평가(2000.10) 프로젝트를 반영함으로써 브랜드 가치평가 모델의 신뢰도를 높이는 노력을 하였다.

1. 모델의 기본틀

브랜드 가치평가는 관련 산업에 대한 기본조사, 대상 기업의 경영진 심층 인터뷰 조사, 브랜드 아이덴티티 오디팅을 포함하는 기초조사가 이루어져야 한다. 그 다음으로는 평가대상 브랜드의 재무·회계적 결과와 미래의 추정 재무·회계를 파악함으로써 브랜드 가치평가의 기초를 마련하는 단계를 거친다.

본 평가 모델의 핵심은 재무·회계 분석과 브랜드 마케팅 분석으로 나눌 수 있는데 이는 이익을 낼 수 있는 브랜드이어야 평가할 수 있는 가치가 있다는 전제에서 출발한다.

다음은 브랜드는 소비자가 사용하는 것이고 브랜드력은 소비자로부터 나온다는 관점에서 브랜드에 대한 소비자 조사를 실시한다. 소비자 조사를 통해서 기업이 생성하는 이익에서 브랜드가 얼마만큼의 기여를 제공하는가를 측정한다. 즉 브랜드 기능·역할을 분석한다.

브랜드가 마케팅 파워를 갖기 위해서 여러 가지 요소를 통하여 브랜드 힘을 가져야 한다. 브랜드 네임, 브랜드 로고, 브랜드 원산지, 상표권, 시장환경, 안정성, 시장 점유율, 사업추이, 광고·판촉·R&D투자, 세계화 등 10가지 핵심 요인들이 바로 브랜드 파워를 구성한다. 브랜드력의 요소들은 매우 과학적인 자료와 평가·판단의 전문성을 요구하기 때문에 브랜드 파워 평가는 브랜드 전문가, 마케팅 전문가, 조사 전문가, 변리사, 디자이너 등의 전문가 집단에 의해서 이루어 질 수 있다.

브랜드 파워 평가는 브랜드의 미래가치를 측정하는데 있어 매우 중요한 역할을 한다. 브랜드력은 브랜드의 미래가치를 현재가치로 계산하는데 큰 변수로 작용하는 할인율(discount rate)산출의 바탕이 되기 때문에 본 단계는 전문가 집단의 철저한 조사가 필요한 단계이다.

마지막으로 무형자산인 브랜드 가치를 수치화하는 계량화 단계를 거친다. 브랜드는 영속하는(going concern) 사업으로 전제한다. 브랜드의 영속기간은 annuity가 거의 무의미해지는 30년으로 본다. 따라서 브랜드 가치는 향후 5년간의 미래가치와 그 후 25년간의 장기적 미래가치의 합계로 산출된다.

모델의 기본틀을 그림으로 표시하면 <그림5-1>과 같다.



〈그림 5-1〉 브랜드 가치평가 모델

2. 기초조사

브랜드 가치평가를 보다 객관적으로 실천하기 위하여는 먼저 선행되어야 할 몇 가지 기초조사단계를 거쳐야 한다. 또한 기초 조사는 반드시 재무분석가, 마케팅관리 전문가, 브랜드 전략가 등 전문가들에 의해서 실행되어야 한다.

가. 관련 산업 조사

평가 대상 브랜드의 산업 현황 및 시장 환경을 파악하고 소비자의 Trend와 구매 행위에 대한 조사가 이루어져야 하며, 경쟁 브랜드에 대한 기본 조사와 평가 대상 브랜드에 대한 기존의 조사 자료 등을 분석한다.

나. 최고 경영진 심층 인터뷰 조사

최고 경영진과의 심층 인터뷰 조사를 반드시 실시하여 최고 경영진의 브랜드 비전과 브랜

드 운영실태를 파악한다. 최고 경영진이 보는 브랜드에 대한 계획된 투자 즉, R&D, 광고·홍보에 관한 투자 현황과 미래 계획을 청취한다. 브랜드의 가치체계, 브랜드 철학을 담고 있는 브랜드 플랫폼의 존재 여부 등 경영자의 브랜드 철학을 점검한다.

다. 브랜드 아이덴티티 오디팅

평가 대상 브랜드의 네임 및 로고, 그래픽 디자인, 광고, 판촉물 등을 오디팅하여 브랜드 아이덴티티의 강·약점을 파악하는 과정을 반드시 거쳐야 한다.

3. 재무·회계 분석

매출을 증진시키지 못하는 브랜드, 영업이익을 내지 못하는 브랜드는 높은 브랜드 가치를 창출할 수 없다. 또한 현금흐름이 나쁜 브랜드는 그 가치가 있다고 볼 수 없는 것이다. 브랜드 가치평가는 브랜드력으로 벌어 들일 수 있는 미래가치를 평가하는 것으로 기업의 재무·회계 분석은 브랜드 가치평가의 실제적인 시작이다.

가. 재무 분석가와 CPA가 과거 3개년 재무제표 분석을 통하여 브랜드 매니지먼트의 실상과 성장추세, 이익추세 등을 파악한다. 이 때 과거 3개년 재무제표는 CPA의 회계 감사를 거친 자료이어야 한다.

나. 평가 대상 브랜드의 향후 5개년 추정 재무제표에 대한 평가 및 분석은 브랜드 가치평가의 중요한 과제이다. 과거 3개년 재무제표 분석을 기초로 향후 5개년 추정 재무제표의 건강도를 측정하여 추정 재무제표의 과학성을 파악한다.

다. 향후 5개년 추정재무제표를 분석하여 세후영업이익(Profit after Tax)을 산출하고 투자본비용가중치(WACC : Weighted Average Cost of Capital), 경제적 부가가치(EVA : Economic Value Added) 그리고 무형자산이익을 순서대로 산출한다. 즉 브랜드 매출이 가져다 주는 무형의 현금흐름을 찾아낸다. EVA 방법은 단순한 회계상의 순이익만을 근거로 기업가치를 평가하는 것이 아니라 회계상의 순이익에 자기자본에 대한 기회비용을 고려하여 기업가치에 영향을 미칠 수 있는 요소들을 고려한다는 점에서 과학성과 신뢰성이 높다.

브랜드 가치평가의 실질적인 단계인 재무·회계 분석 단계를 (주)옵니브랜드가 1999년 11월에 수행했던 R회사 브랜드 가치평가 프로젝트의 사례를 바탕으로 설명하겠다.

구분	1999	2000	2001	2002	2003
매출액	26,726	31,984	40,000	52,000	70,000
매출원가	17,989	20,809	26,000	33,800	45,500
매출총이익	8,737	11,175	14,000	18,200	24,500
판매비와 관리비					
급여	822	1,021	1,304	1,696	2,204

광고선전비	1,835	2,386	3,000	3,900	5,250
여비교통비	251	327	400	520	700
소모품, 포장비	480	576	700	850	1,000
퇴직급여	124	154	196	254	331
감가상각비	197	218	239	263	315
판매비와 관리비계	1,317	1,712	2,226	2,893	4,050
영업이익	5,026	6,394	8,065	10,376	13,850
영업외수익	3,711	4,781	5,935	7,824	10,650
영업외비용	1,382	964	1,148	1,335	1,524
경상이익	2,986	1,233	1,182	1,135	1,094
특별이익	3	4,512	5,901	8,024	11,080
특별손실					
법인세차감전순이익	2,989	4,512	5,901	8,024	11,080
법인세	447	1,376	1,804	2,458	3,399
단기순이익	2,542	3,136	4,097	5,566	7,681

<표5-3> R회사 향후 5개년 추정 손익계산서

위의 추정 손익계산서는 회사가 작성한 것으로서 각 구성요소를 분석하면 <표 5-4>와 같다.

구분	96-98평균	1999	2000	2001	2002	2003
매출액		26,726	31,984	40,000	52,000	70,000
매출원가		17,989	20,809	26,000	33,800	45,500
급여		822	1,021	1,304	1,696	2,204
광고선전비		1,835	2,386	3,000	3,900	5,250
여비교통비		251	327	400	520	700
소모품,포장비		480	576	700	850	1,000
퇴직급여		124	154	196	254	331
감가상각비		197	218	239	263	315
기타		1,317	1,712	2,226	2,893	4,050
판매관리계		5,026	6,394	8,065	10,375	13,850
(매출액대비율)						
판매관리비	20.9%	18.8%	20.0%	20.2%	20.0%	19.8%

급여	3.6%	3.1%	3.2%	3.3%	3.3%	3.1%
광고선전비	7.6%	6.9%	7.5%	7.5%	7.5%	7.5%
여비교통비	1.0%	0.9%	1.0%	1.0%	1.0%	1.0%
소모품,포장비	1.8%	1.8%	1.8%	1.8%	1.6	1.4%
기타	6.2%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%

<표5-4> R회사 추정 손익계산서 분석 결과

(1) 매출액

R회사가 추정한 매출액을 분석하면 1999년은 경기 침체로 1998년에 비해서 감소하였으나 이후 경기 회복에 따라서 2000년부터 2003년까지는 20~35% 성장을 하고 있다.

(2) 매출원가

과거의 매출원가율을 분석하면 1998년에 매출원가율(63.8%)이 크게 감소하였고 1996년부터 1998년까지 3개년 평균매출원가율은 69.4%이다. R회사가 추정한 매출원가율은 1999년에 67.3%이고 2000년 이후에는 65%수준을 유지하고 있다.

(3) 세후영업이익(Profit after Tax)

경제적 부가가치개념에 의해 현금의 유출입이 없는 수익과 비용을 차감한 후의 이익을 기준으로 하여야 하므로 영업 이익에서 영업이익과 관련된 법인세비용을 차감한 후에 현금의 유출이 없는 비용인 퇴직 급여와 감가상각비를 가산하여 세후 영업이익을 계산한다.

구분	1999	2000	2001	2002	2003
영업현금	535	640	800	1,040	1,400
잉여현금	10,669	12,340	17,406	16,120	18,381
영업관련당좌자산	6,590	7,448	8,767	10,685	13,425
당좌자산계	17,793	20,428	26,973	27,845	33,206
재고자산	2,528	3,000	4,000	5,000	5,000
유동자산합계	20,321	23,428	30,973	32,845	38,206
투자자산	2,729	3,229	3,729	4,229	5,729
유형자산	2,049	2,229	2,479	5,179	9,129
무형자산	57	61	80	90	100
이연자산	150	100	100	100	100

자산총계	25,306	29,047	37,361	42,443	53,264
영업관련유동부채	4,993	5,975	7,472	9,714	11,981
단기금융차입금	5,470	5,000	4,550	1,864	0
동부채계	10,463	10,975	12,022	11,578	11,891
고정부채	920	1,013	1,183	2,143	1,220
부채총계	11,383	11,988	13,205	12,721	13,111
자본금	3,050	3,050	3,550	3,550	4,550
자본잉여금	3,026	3,026	5,526	5,526	8,276
이익잉여금	7,847	10,983	15,080	19,646	27,327
자본합계	13,923	17,059	24,156	28,722	40,153
부채와 자본총계	25,306	29,047	37,361	42,443	53,264

<표 5-5> R회사 향후 5개년 추정 대차대조표

위의 추정 대차대조표는 R회사가 작성한 것으로 각 구성요소를 분석하면 다음과 같다.

구분	96-98평균	1999	2000	2001	2002	2003
영업현금		535	640	800	1,040	1,400
영업관련당좌자산		6,590	7,448	8,767	10,685	13,425
재고자산		2,528	3,000	4,000	5,000	5,000
영업관련유동부채		4,993	5,975	7,472	9,714	11,891
순운전자본		4,125	4,474	5,295	5,971	6,534
운전자본증감		(2,932)	348	821	676	563
매출액		26,726	31,984	40,000	52,000	70,000
영업현금/매출액	20.9%	2.00%	2.00%	2.00%	2.00%	2.00%
영업관련당좌자산회전율	3.88	4.06	4.29	4.56	4.87	5.21
재고자산회전율	9.86	10.57	10.6	10.00	10.40	14.00
영업관련유동부채회전율	5.35	5.35	5.35	5.35	5.35	5.89

<표5-6> R회사 향후 5개년 추정 대차대조표 분석결과

어떤 기업이 영업을 영위하기 위해서는 일정한 자본을 투하하여야 하며, 이러한 자본을 조달하기 위해서는 일정한 기회비용이 필요하게 된다. 본 R회사 프로젝트는 경제적 부가가치 개념을 이용하여 회계상의 영업이익에 투하자본에 대한 기회비용과 현금의 유출이 없는 손익을 차감하여 무형자산으로부터의 이익을 계산하여 브랜드 가치를 평가한 것이다.

투하자본에 대한 기회비용은 일반적으로 사용되는 타인자본 뿐만 아니라 자기자본에 대한

기회비용도 고려되어야 하기 때문에 일반적으로 사용되는 CAPM(Capital Asset Pricing Model)에 의하여 계산한다.

일반적으로 사업에 필요한 자本是 자기자본이나 타인자본으로 조달하게 되며, 조달원천에 따라서 그 조달비용이 다르게 된다. 따라서 할인율로 사용하게 될 자본비용은 이러한 조달원천의 구성에 따른 가중평균자본비용(WACC : Weighted Average Cost of Capital)을 사용하여 한다. 이를 위해서는 R회사의 자본구조가 결정되어야 하나, 기업의 자본구조는 매년 변동되기 때문에 현재의 자본구조를 이용할 수 없다. 따라서 이러한 자본구조를 향후 이 사업을 영위함에 있어서 목표로 삼아야 할 목표자본구조를 사용하여 가중평균 자본비용을 산정한다.

경제적부가가치(EVA) 방법에 의한 기업가치의 평가에 있어서 사용하여야 하는 할인율은 가중평균자본비용(WACC : Weighted Average Cost of Capital)으로 다음과 같이 구한다.

가중평균자본비용=세후타인자본비용 \times ((타인자본/(자기자본+타인자본))+자기자본비용 \times ((자기자본/(자기자본+타인자본)))

◆ 타인자본 비용의 계산

-세전 타인자본 비용

시중 금리의 지표로 사용되는 3년 만기 회사채 유통 수익률의 최근의 추이를 반영하여 계산한다.

-실효 법인세율

이자비용의 세금절감효과를 반영하기 위한 세율로서 추가적으로 사용되는 1원의 이자비용에 적용되는 세율이다.

-세후 타인자본 비용의 계산

※ 세후 타인자본 비용=세전타인자본비용 \times (1-실효법인세율)

◆ 자기자본 비용의 계산

자기자본비용은 주주가 특정기업의 주식에 투자할 때 기대하는 수익률을 의미한다. 이러한 자기자본비용은 타인자본비용에 비하여 측정하기가 어려운데 그것은 자기자본조달의 경우에 수반되는 미래의 현금흐름은 타인자본의 원리금 상환처럼 미리 정해져 있지 않기 때문이다. 이러한 자기자본비용의 산정에 있어서는 많은 이론이 있으나 일반적으로 사용되고 있는 CAPM(Capital Asset Pricing Model)모델을 사용하여 추정한다.

이 모델의 계산식은 다음과 같다.

$$\text{자기자본비용} = \text{무위험수익률} + (\text{시장수익률} - \text{무위험수익률}) \times \text{베타}$$

-무위험 수익률

무위험 수익률의 대용치로 사용하기 위한 우선적인 요건은 지급불능위험이 없어야 하는데 이런 목적에 부합하는 것이 국채. 1999년 11월의 3년 만기 국고채수익률은 전반적인 금리 하락의 영향으로 9% 내외의 수익률을 나타내고 있다. 따라서 본 프로젝트에서는 현재의 국채수익률(9%)이 향후에도 큰 변동이 없는 것으로 보아 현재의 국채수익률(9%)을 사용한 것이다.

-위험프리미엄(=시장수익률-무위험 수익률)

시장위험프리미엄을 구하기 위해 가장 널리 사용되는 방법은 과거의 위험프리미엄을 평균하는 방법이다. 이 방법의 이론적 근거는 과거 역사적 사건과 위험에 대한 투자자들의 태도가 미래에도 반영되어 나타나리라는 가정에 바탕을 두고 있다. 이렇게 계산한 시장수익율과 앞에서 산출한 무위험수익률의 차이를 위험프리미엄으로 추정한다.

-베타

기업의 체계적 위험인 베타는 다시 말하면 시장 수익율에 대한 해당기업의 주가의 민감도라고 할 수 있다. R회사는 비상장회사로서 R회사와 비슷한 영업을 영위하고 있는 상장기업인 O회사를 대용회사로 선정하여 회사의 베타 값을 산출한다.

-자기자본비용의 추정

위에서 설명한 내용을 이용하여 R회사의 자기자본비용을 추정하면 다음과 같다.

$$\begin{aligned} \text{자기자본비용} &= \text{무위험수익율} + \text{위험프리미엄} \times \text{베타} \\ & \quad (9\%) \quad \quad (8.17\%) \quad \quad (1.1661) \\ &= 18.03\% \end{aligned}$$

위에서 설명한 여러 가지 요소를 바탕으로 회사의 가중평균자본비용을 산정하면 다음과 같다.

$$\begin{aligned} \text{가중평균자본비용} &= \text{세후타인자본비용} \times ((\text{타인자본} / (\text{자기자본} + \text{타인자본})) \\ & \quad + \text{자기자본비용} \times ((\text{자기자본} / (\text{자기자본} + \text{타인자본})) \\ &= 6.92\% \times 1.56 / (1.56 + 1.0) + 18.03\% \times 1.0 / (1.56 + 1.0) \\ &= 11.2\% \end{aligned}$$

◆투하 자본에 대한 기회비용(capital charge rate)산출

-영업현금

영업현금은 영업활동을 위하여 필요한 현금으로서 매출액의 규모와 밀접한 상관관계를 가지는 것이며 이는 운전자본으로 분류된다.

-유가증권

일반적으로 유가증권은 잉여자금의 운용을 목적으로 보유하거나, 자산의 취득 시 부대적으로 보유하게 된다. 따라서 유가증권은 영업활동과는 무관한 자산으로 브랜드의 가치에는 영향을 미치지 아니하므로 잉여현금에 포함되는 것으로 가정한다.

-영업관련당좌자산

영업관련당좌자산은 주로 매출채권으로서 중요한 운전자본의 구성 요소이다. 매출채권 이외의 당좌자산은 금액적 중요성이 미미하고, 대부분 영업과 관련된 자산으로 판단되기 때문에 모두 영업과 관련된 자산이라는 가정하에 회전율분석을 한다.

회사가 추정한 당좌자산에는 잉여현금도 포함이 되어 있기 때문에 추정된 당좌자산에서 영업현금과 영업관련당좌자산을 차감한 금액을 잉여현금으로 추정한다.

향후의 매출채권 규모를 예측하는데 기본이 되는 것으로서는 회사의 과거 매출채권 회전율의 추이와 향후 회사의 채권관리정책이라고 할 수 있다. 또한 향후 매출채권의 규모는 그 당시의 경제상황에 따라서도 많은 영향을 받게 되나 이를 계량화하기가 곤란하므로 과거의 매출채권회전율의 추이를 기초로 회사의 향후의 매출채권관리정책 등을 고려하여 매출채권 규모를 추정한다

-영업관련유동부채

영업관련유동부채는 매입채무, 미지급금 및 미지급 법인세 등으로 구성되어 있고, 대부분 매입채무와 미지급금과 같은 영업관련 유동 부채이고 이외의 영업관련유동부채는 금액적 중요성이 미미하므로 모두 영업관련유동부채라는 가정하에서 회전율분석을 한다.

-유형자산

유형자산은 영업활동을 위하여 필요한 자산으로서 회사에서 추정한 금액을 사용하고 투하자본에 포함시킨다. 상기와 같은 EVA 방법을 통해 R회사의 향후 5년 동안의 무형자 이익(Earnings from Intangibles)은 <표5-7>과 같다.

	1999	2000	2001	2002	2003
매출액	26,726	31,984	40,000	52,000	70,000

영업이익	3,711	4,781	5,935	7,824	10,650
법인세	555	1,458	1,814	2,397	3,267
세후영업이익	3,477	3,695	4,556	5,944	8,029
투하자본	6,709	7,342	8,574	12,190	17,063
투하자본기회비용율	11.2%	11.2%	11.2%	11.2%	11.2%
투하자본기회비용	754	825	964	1,370	1,918
무형자산이익(EVA)	2,723	2,870	3,592	4,574	6,111

<표5-7> R회사 향후 5개년 무형자산이익

4. 브랜드 기능 및 역할분석

브랜드 기능 및 역할 분석은 브랜드의 여러 요소들이 그 브랜드의 가치를 높이는데 어떠한 기능과 역할을 하였는가를 파악하는 단계로 즉 무형자산이익중 브랜드로 벌어들인 가치를 산출하는 과정이다. 브랜드 기능 및 역할을 평가하는 방법으로는 브랜드 전문가 집단에 의한 전문가 평가와 소비자 조사에 의한 평가로 대별된다. 전자는 전문가 집단에 의한 전문적 평가라는 점에서 강점이 있는 반면 소수집단에 의한 자의적 평가가 나올 수 있다. 반면에 후자인 소비자 조사를 통한 평가는 비전문가에 의한 평가라는 약점이 있으나 전자의 문제점인 주관적 평가를 배제할 수 있다는 강점이 있어 소비자 조사를 통한 브랜드 평가가 더욱 타당하다 하겠다.

소비자 조사를 하는 이유는 가치가 있는 브랜드란 소비자가 특정 브랜드를 다른 브랜드에 비해 선호하고 그래서 그 제품을 구매하고 추가적인 만족감을 얻기 때문에 비싼 값을 지불하더라도 유명 브랜드를 선택한다는 데 있다. 그래서 소비자의 의사결정 과정과 소비자가 내리는 특정 브랜드의 평가는 반드시 브랜드 가치 측정과정에 포함되어져야 한다.

소비자의 평가 없이 과거 재무제표상의 이익만으로 브랜드가치를 평가한다는 것은 매출이 높은 브랜드가 반드시 브랜드 가치가 높은 브랜드가 아니라는 아주 명백한 진리에서 출발한다. 그러나 시간제약 및 브랜드 특성상 소비자 조사가 불가능할 경우에는 브랜드 전문가, 마케팅 전문가 등에 의한 전문적인 평가를 실시한다.

예컨대, 산업자원부의 3개 산업부문 브랜드 가치평가 프로젝트(2000.10)의 경우에는 소비자 조사를 실시하였고, R회사 프로젝트(1999.11)의 경우에는 브랜드 전문가 집단에 의한 평가가 이루어졌다. 평가과정을 보면, 먼저 R회사의 브랜드 가치를 증폭시켜주는 요인들을 1차적으로 확인하는 작업을 거쳤는데 이때 도출된 요인들은 품질, 가격, 디자인, A/S, 광고·판촉활동, 영업력, 국제성, 친밀성 등이었고, 이들 각각의 요인들이 R회사 브랜드의 기능과 역할에 미치는 영향을 평가한 후 각 요인들에 대한 가중치를 산출하여 브랜드 기능·역할 지

수(Brand Function & Role Index)를 결정하고 그 평가 결과 R회사 브랜드 기능·역할 지수는 82.7%로 결정되었고 이 지수를 무형자산이익에 적용하여 브랜드 이익을 산출한다. 이론적으로 브랜드 기능·역할이 100이라면 무형자산이익 전체가 브랜드 이익으로 평가될 수 있을 것이며, 75라면 무형자산이익 X 0.75=브랜드 이익으로 평가된다.

	1999	2000	2001	2002	2003
매출액	26,726	31,984	40,000	52,000	70,000
성장률		20%	25%	30%	35%
영업이익	3,711	4,781	5,935	7,824	10,650
영업이익률	13.9%	14.9%	14.8%	15.0%	15.2%
무형자산이익	2,723	2,870	3,592	4,574	6,111
브랜드 기능·역할지수	82.7%	82.7%	82.7%	82.7%	82.7%
브랜드이익	2,252	2,373	2,970	3,783	5,054

<표 5-8> R회사 향후 5개년 브랜드 이익

5. 브랜드 파워 분석

현재의 브랜드 파워를 파악하여 미래의 브랜드 위험도를 측정하는 단계이다. 현재의 브랜드 파워가 강하면 강할수록 미래의 브랜드 위험도는 그 만큼 낮아지는 것이다. 브랜드 파워 분석 단계에 있어서 핵심과제는 무엇을 브랜드 파워 산출요인으로 선정할 것인가와 각 요인들을 어떤 방법으로 누가 평가할 것인가이다. 그래서 브랜드 가치평가를 위해서는 브랜드 파워에 대한 브랜딩 전략가 등 브랜드 전문가의 면밀한 분석 평가가 반드시 요구된다.

브랜드 파워의 구성요인으로서는 브랜드 네임, 브랜드 로고, 브랜드 안정성, 사업추이 등을 파악할 수 있는 수십 가지의 요인을 들 수 있다. 그러나 수십 가지의 파워 구성요인을 개별적으로 분석, 평가하더라도 상호 유기적인 연관성을 갖도록 하지 않으면 브랜드 파워를 찾아 낼 수 없게 된다. 그러므로 효과적인 브랜드 파워 평가를 위하여 수십 가지의 파워 요인을 세부 파워 요인 군으로 묶을 수 있다.

브랜드 파워는 세부 파워 요인군의 가중치의 합산으로 표현될 수 있다. 이때 각 요인은 분명하게 설정된 일관된 표준에 따라 평가되어야 한다.

◆브랜드력 요인

브랜드력을 낳는 요인으로는 브랜드 네임, 브랜드 로고, 사업 추이, 브랜드 원산지, 시장 환경, 안정성, 시장 점유율, 상표권, 광고·판촉·R&D, 세계화, 상표권 등 10대 요인으로 나누어 볼 수 있다. 이를 다시 5대 그룹으로 재구성하면 다음과 같다.

브랜드력 요인	세부요인	최고점수	평가대상 브랜드점수
브랜드 아이덴티티	브랜드 네임 브랜드 로고 브랜드 원산지	20	
상표권	상표권	10	
성장성	시장 환경 안정성 시장 점유율 사업 추이	30	
활동성	광고·판촉·R&D	15	
세계화	세계화	25	
총점		30	

<표 5-9> 브랜드력 구성 요인

브랜드 파워를 측정하는 요인이나 가중치는 선행 연구 모델과 프로젝트 경험을 통해서 선정되었다. 인터브랜드사와 크게 차별되는 점은 본 연구에서는 브랜드 아이덴티티 요소(브랜드 네임, 브랜드 로고, 브랜드 원산지)를 브랜드 파워 요인으로 취급한 점과 R&D를 활동성에 포함시킨 점이다. 특히 디자인 경영차원에서 브랜드 파워 평가 요인으로 브랜드 로고를 포함시킨 것은 주목할 만하다.

가. 브랜드 아이덴티티 요인

◆브랜드 네임

브랜드 네임은 브랜드 요소 중에서 가장 기본적이면서 중요한 요소이다. 브랜드 네임은 브랜드 연상작용의 1차적 대상이므로 브랜드 네임 전문가와 언어 전문가의 언어적 평가(Linguistic Evaluation)과정을 통하여 발음하기 쉽고, 쓰기 쉽고, 기억하기 쉽고, 긍정적/부정적 연상 의미가 있는지, 경쟁 브랜드와 차별화 될 수 있는 특별 현저성이 있는지를 확인하여야 한다.

◆브랜드 원산지

세계 소비자들은 일제, 미제, 영국제, 독일제, 프랑스제 브랜드들의 품질이 우수하다고 믿고 있다. 소비자들은 특정 제품 브랜드를 선호하기에 앞서 특정 국가의 제품을 신뢰하고 선

호하는 것이다. Made in U.S.A, Made in Japan들의 원산지 표시가 소비자의 중요한 구매의사 결정요소가 되고 있다.

나. 상표권

등록 상표라 함은 법률적으로 상표에 관한 배타적 독점권을 의미한다. 브랜드가 제대로 법적 보호를 받고 있는가, 그리고 기업이 체계적으로 상표 관리를 하고 있는가 등을 평가하는 일은 매우 중요하다. 만약 브랜드가 법률적으로 보호를 받지 못하거나 기업이 상표권을 상실했을 경우에는 해당 브랜드의 파워 평가, 즉 브랜드 가치평가는 무의미하게 된다. 브랜드는 기업 이익의 원천인 동시에 귀중한 무형 자산이다. 따라서 브랜드의 상표로서는 법률적 가치 유무를 평가하는 일은 브랜드 가치 평가의 기본적인 자세이다.

다. 성장성

◆ 시장환경

식품, 음료 분야의 브랜드는 기술혁신이나 패션 변화가 많고 라이프 사이클이 짧은 첨단기술이나 의류 브랜드보다 시장성이 높다고 볼 수 있다. 많은 장애요인에도 불구하고 안정된 시장 환경을 갖고 있는 브랜드는 높은 점수를 받는다.

◆ 안정성

장기간 시장에서 안정된 브랜드는 소비자 충성도를 얻게 되고 나름대로의 시장을 구축하고 있어 프리미엄 가치를 갖게 된다. 때문에 시장에 새롭게 출시된 브랜드는 일시적으로 성공을 거두고 있다 할지라도 안정성의 평점은 낮게 된다. 시장 안정성은 브랜드의 역사성을 평가하는 척도가 된다.

◆ 시장 점유율

마켓세어의 강력한 우위력을 갖는 브랜드는 가격결정 요소, 유통질서 등 시장 환경에 막강한 영향력을 발휘한다. 그리고 경쟁자의 시장진입을 억제하는 힘을 갖는다. 시장 점유율은 결국 브랜드의 포지션을 말한다.

◆ 사업추이(방향성)

브랜드에 대한 장기적 방향성은 브랜드의 가치평가에 매우 중요한 요인이 된다. 실제로 유명 브랜드는 라이프 사이클이 대단히 길고 일반적으로 인지도가 높다. 파워 브랜드는 장기적인 방향성을 갖는다.

라. 활동성

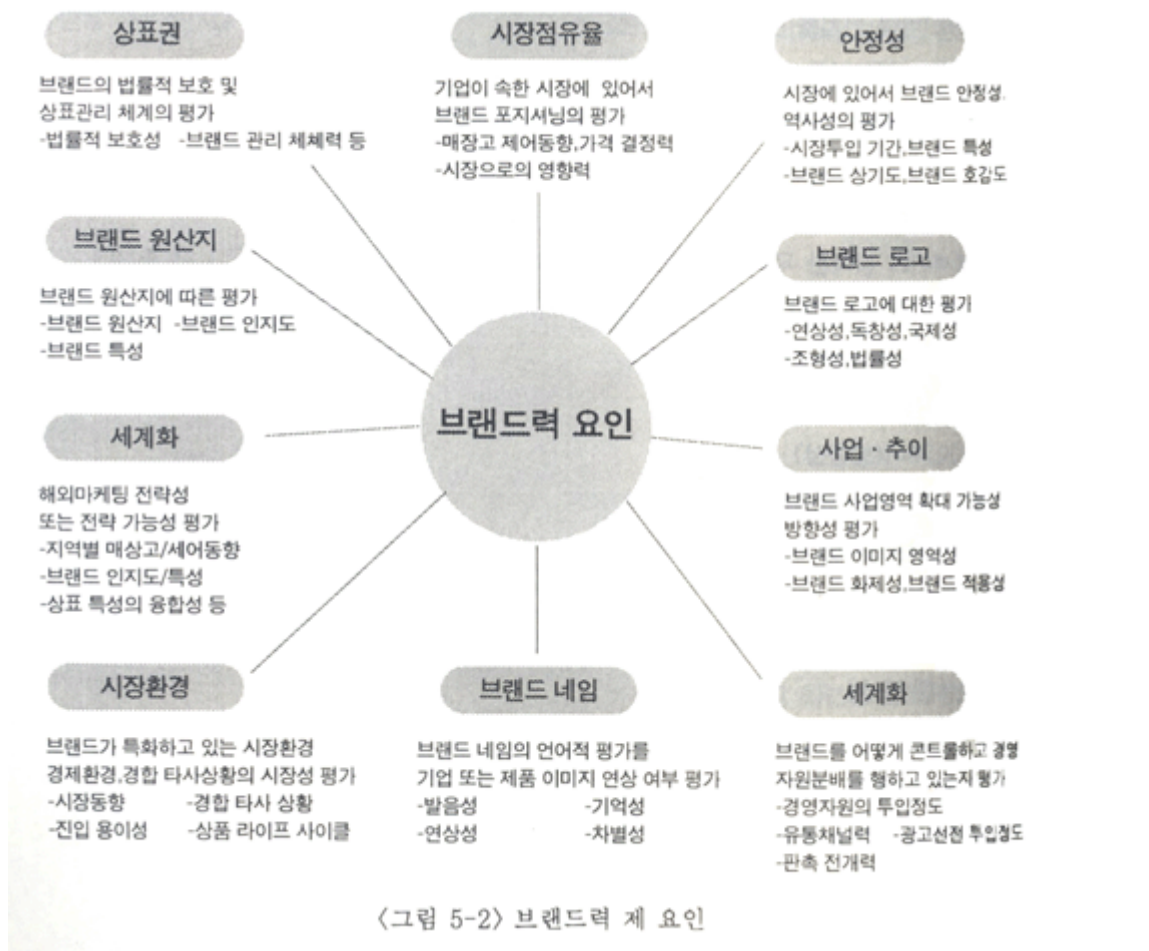
◆ 광고·판촉·R&D

대부분의 브랜드는 기업 내부로부터 적절한 지원을 받게 된다. 그러나 광고 판촉비의 삭감 등 효과적이지 못한 지원 정책으로 브랜드의 가치를 떨어뜨리는 경우도 있다.

효율적이고 충분한 브랜드 지원은 브랜드 파워를 높이는 전략이 된다. 기업이 어떻게 브랜드를 관리, 지원하고 있는지를 파악하고 경영자원 분배를 적절히 하고 있는가를 평가한다.

마. 세계화

국제적인 인지도와 호평을 받는 글로벌 브랜드는 전국 브랜드나 지역 브랜드보다 당연히 높은 평가를 받아야 한다. 실제로 글로벌 브랜드, 즉 브랜드의 국제성 획득을 위해서는 엄청난 투자가 선행되어야 한다. 성공적인 글로벌 브랜드는 쉽게 경쟁자의 공격을 받지 않을 뿐만 아니라, 각국의 문화적 장애를 극복할 수 있다. 브랜드력 제 요인을 그림으로 표시하면 <그림 5-2>와 같다.



이상과 같이 브랜드력은 세부 요인에 대한 전문가들의 면밀한 분석과 평가에 따라 결정된

다. 브랜드력을 평가함에 있어서는 반드시 자세한 브랜드 감사(Brand Audit)가 이루어져야 하는데, 이때 마케팅 담당 중역이나 관리자와의 협력이 전제되어야 한다. 먼저 브랜드에 관련된 모든 정보가 담겨진 구조적이고 포괄적인 설문이 디자인되어야 한다.

패키지 디자인, TV, 인쇄광고 등을 조사하고 특히 유통체계에 대한 방문 조사가 반드시 이루어져야 한다. 브랜드에 대한 완벽한 이해와 더불어 시장, 경쟁요인, 추세 등을 파악한 후에 위에서 설명한 세부 요인에 대한 평가를 해야 한다.

기업의 미래는 누구도 100% 확신할 수 없다. 브랜드의 미래 또한 100% 확신은 있을 수 없다. 따라서 현재의 브랜드력을 파악하여 미래의 위험도(Risk Rate)를 측정하여 이를 브랜드의 미래가치 계산에 반영시킨다. 즉, Risk Rate는 미래의 브랜드 가치에 대한 불확실성을 표현하는 Discount Rate가 된다.

따라서 현재의 브랜드력이 높은 브랜드는 미래의 위험도가 낮으며, 현재의 브랜드력이 낮은 브랜드는 미래의 브랜드 위험도가 그만큼 높아진다는 이론이다.

R회사 가치평가 프로젝트에서는 브랜드의 파워 요인으로 시장환경(10), 역사성(15), 시장점유율(25), 시장 추이(10), 지원성(10), 시장의 국제성(25), 법률성(5) 등의 7가지 요인에 각각의 가중치를 두어 평가를 한 것이다. 그 결과 78점의 브랜드 파워 점수를 받았다.

브랜드력 구성 요인	최고점수	R회사
시장 환경	10	8
역사성	15	11
시장점유율	25	18
시장추이	10	7
지원성	10	8
시장의 국제성	25	21
법률성	5	5
Total	100	78

<표 5-10> R회사 브랜드력

6. 브랜드 가치 계량화

본 단계는 브랜드 가치평가의 최종 단계로서 무형 자산인 브랜드 가치를 수치화하는 과정이다. 브랜드 파워 분석 단계에서 브랜드 파워 요인에 대한 평가를 통하여 측정된 브랜드력은 미래의 위험도(Risk Rate)를 산출하는 바탕이 된다. 예컨대 브랜드력 점수가 70점이라면 미래의 위험도는 $100-70=30$ 이 된다. 하지만 이때 산출된 Risk Rate를 그대로 적용시키는 것이 아니라 투자에 있어서 위험이 전혀 포함되어 있지 않은 순수한 투자의 기대 수익률, 즉 무위험 이자율(Risk-free Rate)을 감안해 주어야 한다. 즉 할인율(Discount Rate)은 Risk Rate에서 Risk-free Rate를 제한 것이 된다. 이때 무위험 이자율에 부합하는 것이 국채 수

익률이다. 예를 들어 국채 수익률이 10%라면 Discount Rate를 적용하여 기준년도 이후 5년간의 브랜드 가치 수치와 그 후 25년간의 미래의 브랜드 가치를 현재 가치로 환산한 수치를 합하여 산출한다.

(단위 : 백만원)

	1999	2000	2001	2002	2003
브랜드 이익	2,252	2,373	2,970	3,783	5,054
브랜드력 점수	78	78	78	78	78
무위험 이자율	9%	9%	9%	9%	9%
할인율	13%	13%	13%	13%	13%
할인계수	1	1.13	1.28	1.44	1.63
할인브랜드 이익	2,252	2,100	2,326	2,622	3,099
1999~2003 브랜드 현재 가치	12,399				
2004~2028 브랜드 현재 가치	22,716				
브랜드 가치	35,628				

<표 5-11> R회사 브랜드 가치평가 결과

R회사 프로젝트를 통해 브랜드 가치를 계량화하는 과정을 보면

1. 기준년도 이후 향후 5개년(1999, 1000, 2001, 2002, 2003)의 할인된 브랜드 이익을 합한다.

① $2,252+2,100+2,326+2,622+3,099 = 12,399,000,000$

2. 2003년 이후 25년간 브랜드 미래가치를 현재의 가치로 환산한다. 이때 현금 흐름 할인법(DCF)에서의 연금(Annuities) 계산법을 적용한다.

■연금 계산법

$$PV(CF_1 \sim n) = CF_1 \times \left\{ \frac{1}{r} - \frac{1}{r \times (1+r)^n} \right\}$$

PV : Present Value

CF : Cash Flow

r : 이자율

$$\textcircled{2} PV(CF_1 \sim 25) = CF_1 \times \left\{ \frac{1}{r} - \frac{1}{r \times (1+r)^{25}} \right\}$$

$$= 22,716,000,000$$

PV(CF1 ~ 25) : 2004년 ~ 2028년의 브랜드 현재 가치

CF1 : 2003년 할인 브랜드 이익

r : Discount Rate = (100 - 브랜드력 점수) - 무위험 이자율

$$= \{ (100 - 78) - 9 \} = 13$$

3. 최종적인 브랜드 가치는 ①과 ②의 합으로 나타난다.

R회사 브랜드 가치 : 35,115,000,000원

제4절 활용 및 기대 효과

브랜드 가치평가는 M&A, 브랜드 라이선싱 등 재무적 목적 외에 브랜드 가치 경영의 지침으로도 필요한 틀로서 본 브랜드 가치평가 모델은 기업에서 수비게 활용할 수 있도록 개발되었다. 그러나 브랜드 가치평가 기법 개발도 중요하지만 더 중요한 것은 브랜드 가치 경영의 중요성을 강조한다는 점에서 브랜드 가치평가 모델 개발의 중요한 의의가 있다 하겠다.

본 브랜드 가치평가 모델 개발은 다음과 같은 효과를 기대할 수 있다.

첫째, 기업들은 본 브랜드 가치평가 모델을 활용함으로써 타 경쟁 브랜드와 비교 평가가 가능하여 브랜드의 강·약점을 쉽게 파악할 수 있고 파악된 브랜드의 강·약점을 향후 브랜딩 전략 수립이나 브랜드 경영의 지침으로 활용할 수 있다.

둘째, 브랜드 가치를 계량화 함으로써 브랜드 관리 목표를 보다 과학화 시킬 수 있다. 즉 브랜드 가치평가를 통해서 브랜드 포지셔닝을 재확인할 수 있고 소비자의 니즈를 확인할 수

있다.

셋째, 브랜드 가치 평가는 기업의 양적 평가에서 기업의 질적 평가로 기업의 경영전략방향을 제시하며 기업의 경영자가 장기적 계획을 갖고 R&D, 광고·판촉 투자나 브랜드의 세계화 노력을 하게 한다.

결론적으로 브랜드 가치평가를 통해서 브랜드 가치를 낳는 브랜드 가치창출 노력과 브랜드 가치 경영의 스킬을 제고 시킬 수 있고 브랜드 가치제고를 통해서 궁극적으로 기업 가치를 높일 수 있게 된다.

제6장 로고 파워 평가 모델

로고란 로고타이프의 줄인 말로 원래는 활자 조판시의 합활자를 의미한다. 디자인 개념으로서 로고의 의미는 기업이나 브랜드 이름의 공식적인 시각표현으로 그들의 아이덴티티가 잘 표현되도록 시각적 전달체계로 명확히 설정하여 이미지가 합리적으로 구축되도록 디자인된 글자군을 말하며 CI(Corporate Identity)와 BI(Brand Identity)의 가장 본질적인 구성 요소이다. 좁은 의미로 볼 때 로고는 심볼과 구별하여 글자부분만을 의미하기도 하나 본 연구에서 로고란 비글자 영역, 즉 심볼까지도 포함한 기업이나 제품브랜드 이름의 시각 표현을 의미한다.

이 연구에서 다루어질 로고는 주로 브랜드 로고이다.

브랜드 로고는 브랜드가 가지고 있는 구성을 시각적 전달체계로 명확히 설정하여 브랜드의 이미지를 합리적으로 구축하는 것을 말한다. 마케터들이나 디자인 경영자들이 광고 아닌 상품의 이미지 전달방식으로써 로고의 중요성을 깨닫게 되면서 로고의 영향력을 측정할 수 있는 과학적인 기준이 요구되어지고 있다.

제1절 연구의 배경

다양하고 복잡하게 전개되어지는 현대 산업사회에서 거의 모든 기업은 그 기업을 대표할 수 있는 자신의 로고를 갖고 있다. 로고는 기업이나 브랜드의 시각적인 아이콘 기능 이상의 의미를 갖는다. 즉, 좋은 로고는 기업이나 브랜드가 갖고 있는 이미지를 전달하는 데서 그치지 않고 그 이미지에 대한 평가를 향상시키는 역할을 한다.

현대사회 기업의 경영자들이나 마케터들은 점차 로고의 중요성을 깨닫고 있다. 로고가 TV나 신문 등의 매체를 통한 광고에 비해 비용은 적게 들면서 그보다 적지않은 효과를 가져온다는 연구 결과도 나와 있다.

이렇듯 높은 가치를 지닌 자산인 로고는 개발할 때나 선택할 때 보다 신중한 과정을 거쳐야 할 것이다. 그러나 실제로 로고의 개발이나 선택 시에는 디자인에 대한 전문지식이 전혀 없는 관리자들이 그들의 직관적이고 개인적인 기호에 따라 충동적인 결정을 내리게 되는 경우가 매우 빈번히 일어나게 된다. 이것은 이들이 디자인에 대한 전문 지식 없이도 사용할 수 있는 로고의 가치평가 기준을 가지고 있지 않기 때문이다.

대부분의 기업들이 그들의 기업로고가 소비자들로부터 긍정적인 반응을 불러일으키지 못한다는 사실을 인식하지 못하고 있다. 이러한 상황에서, The Wall Street Journal의 한 보고는 실제로 사용되고 있는 로고 중 상당수는 기업이나 브랜드의 이미지에 부정적인 반응을 일으킴으로써 기업이나 브랜드 이미지를 해치고 있다고 지적했다. 따라서 기업인들은 많은 비용을 들여 개발한 로고가 오히려 기업이나 브랜드의 이미지에 마이너스가 되는 역할을 하고 있지는 않은지 자신의 로고를 객관적으로 평가해 볼 필요가 있다.

이제까지 색상, 형태, 또는 로고의 구성방식에 따른 소비자들의 기호도에 관한 연구조사가

단편적으로 시행된 바 있다. 그러나 로고의 조형적 측면은 언어의 다양성만큼이나 다양하게 표현되는 것으로 개개의 기업이나 브랜드의 특성에 맞게 개발되는 것이 중요하므로 가로조합보다 세로조합의 선호도가 높다든지 비대칭보다 대칭의 형태가 더 높은 호감도를 갖는다든지 하는 일반적인 연구 결과들은 실제로 로고를 평가하는데 있어서 큰 도움을 준다고 볼 수 없다.

로고를 평가할 수 있는 현실적인 기준은 무엇보다도 로고가 기업이미지에 대해 도움이 되는가를 나타낼 수 있어야 하겠다. 로고의 기능을 평가할 수 있는 기준의 부재는 결과적으로 수준 낮은, 혹은 부적합한 로고 디자인으로 나타나게 되는데 사전조사가 충분하지 못한 상태에서 로고가 제작되었을 경우에 더욱 그렇다. 이러한 로고 디자인의 실패는 무엇보다도 현실적이고 과학적인 평가 방법론의 부족 때문이라고 할 수 있다.

제2절 로고파워평가 모델 개발의 필요성

로고의 평가가 요구되어지는 때는 크게 두 가지로 볼 수 있다.

첫째는 새로운 로고를 개발할 때이고 둘째는 기존 로고의 가치를 평가할 때이다. 이 때에 디자이너들은 물론 회사의 디자인 경영자나 마케팅 전문가들도 로고의 효율성을 증명할 믿음만한 측정치를 필요로 하게 된다.

예를 들어 기업체에서 여러 개의 로고 후보를 놓고 최종 선택을 할 때, 또한 기존의 로고를 재 디자인하는 경우에도 기존의 로고를 어떤 기준으로 부적합하다는 판정을 내릴 것인지 그래서 계속 써야 할지 또는 과감히 포기하고 새로운 디자인을 시도 해야 할 것인지를 결정할 기준을 필요로 하게 된다. 여기에는 경영인이 개인적으로 선호하는 차원이 아닌 보다 구체적이고 과학적인 선택기준이 요구될 것이다. 그러나 현실적으로 로고를 개발하거나 선택할 때 기업의 관리자나 디자이너들조차도 로고의 조형성을 위주로 하여 경험에 의한 직관에 의존할 뿐 과학적으로 입증된 모델이나 측정치는 전무한 형편이다.

시각적인 매체라는 로고의 특성상 조형성은 가장 눈에 띄는 측면이고 또 그만큼 중요시되는 부분이기도 하다. 그러나 로고는 기업이나 브랜드의 시각적인 인상 이상의 것이다. Robertson은 로고가 가져야 할 가장 중요한 두 가지 요소로써 긍정적 반응(positive affective evaluations)과 인지성(recognizability)을 지적했다. 이러한 기준에서 좋은 로고를 결정짓는 모델이야말로 기업이나 디자이너 모두가 실제로 필요로 하는 디자인 경영의 효과적인 도구가 될 것이다.

본 연구는 로고를 개발하거나 선택할 때 로고의 파워를 평가할 수 있는 모델을 개발하여 제시함으로써 기업이나 그 브랜드가 국제사회에서 보다 경쟁력을 가질 수 있게 하고자 한다.

제3절 연구의 방법

본 연구에서는 어림잡기 식으로 선택되어지는 로고 평가과정에 보다 객관적이고 과학적인

모델을 제시하기 위하여 먼저 로고에 대한 기존의 연구들을 조사하였다. 여기에는 알빈 쉐chter(Alvin H. Schechter)의 기업과 브랜드 로고의 가치 측정(Measuring the Value of Corporate and Brand Logos), 헨더슨(Parnela W. Henderson)과 코트(Joseph A. Cote)의 공통 스테디인 긍정적 평가를 갖는 로고의 디자인(Designing Positively Evaluated Logos), 그리고 일본의 C.I 전문 회사인 파오스의 로고 평가 및 선택의 기준 등이 있다. 그 후 이상의 연구 결과를 토대로 로고 평가의 핵심이 되는 다섯 가지 항목, 연상성(association), 독창성(originality), 국제성(internationality), 조형성(legibility), 법률성(legality)을 산출하였다.

다음 단계로 다섯 가지 핵심항목을 보다 세분화된 평가항목으로 나누어 설문조사를 실시하였다. 이 조사의 결과에 따라 각 핵심항목의 가중치를 산출하여 평가방법을 일반화하였다.

1. 로고 파워 평가 선행 연구

가. 쉐chter의 스테디 : 기업과 브랜드 로고의 가치 측정

(1) 연구방법

쉐chter의 스테디는 브랜드의 가치를 창출하기 위한 새로운 방법 - 제너릭 프로덕트(같은 성분으로 만들어 졌으나 브랜드 네임의 지명도를 갖지 못하는 상품)와 지명도 높은 브랜드와의 이익성을 비교하는 방법 - 에서 발상한 것이다. 즉 장식 없이 흰 바탕에 검정 활자로 쓰여진 로고를 제너릭 버전이라는 가설을 세우고 색상을 갖춘 완성된 로고와 비교하여 그 차이를 로고가 브랜드 네임에 대하여 갖는 이미지의 기여도로 본 것이다. 쉐chter는 10개의 다른 산업 분야와 5개의 주요 디자인 범주, 즉 픽토리얼 로고, 글자 심벌 로고, 캐릭터 로고, 워드마크로고 그리고 추상형 로고에서 47개의 로고를 선발하였다. 조사의 두 가지 주요 진단 방법은 첫째 이미지 기여도, 둘째 인지도와 연상성이다. 전국적으로 1,800명의 소비자가 세 그룹으로 나뉘어졌고 개별 인터뷰를 통하여 4"X6" 카드에 프린트 된 12개의 네임이나 로고를 접하게 되었다.

첫 번째 그룹에게는 평범한 활자체의 기업과 제품브랜드의 이름을 보여주었다.

두 번째 그룹에게는 로고에서 아이콘을 분리하여 이름 없이, 그러나 색상은 갖춘 상태로 보여주어 아이콘을 독자적인 요소로 측정하게 하였다.

세 번째 그룹에게는 이름과 아이콘이 결합된 완성된 로고를 보여 주었다.

(2) 연구 결과

3개 그룹의 인지도를 비교한 결과 다음과 같은 사실을 발견하였다.

(가)대부분의 로고는 시각에 영향을 미친다. 그러나 그 영향은 반드시 긍정적이지는 않다.

어떤 로고는 이름만 보여 주었을 때보다도 인지도가 오히려 낮은 경우도 있었다.

(나)절반 가까운 로고는 그 영향이 미미한 정도이다. 인지도가 매우 높은 로고의 경우 소비자는 로고와 이름의 차이를 인식하지 않는 것으로 추정된다.

(다)로고의 범주에 따른 차이가 존재한다. 픽토리얼 로고가 다른 범주의 로고보다 높은 인지도를 갖는 것으로 조사되었다. 그러나 같은 범주 안에서도 인지도에 큰 차이를 보이기 때문에 이 같은 사실은 개별적인 로고의 기능을 측정하는데 유용하지 않다. 적합성과 창의성이야말로 로고를 선별하는 기준이 되어야 한다.

조사의 분석은 다음과 같다.

(가)픽토리얼 로고는 브랜드에 가장 많은 가치를 부여한다.

(나)글자를 이용해 만들어진 심볼은 논리적이며 직접적이다. 그러나 기업의 비전을 나타내는데 있어서 최상은 아니다.

(다)캐릭터 로고는 그것이 무엇인지 가장 명확하게 표현하나 항상 좋은 결과를 갖는 것은 아니다.

(라)글자군으로 된 로고는 안전하다. 특히 브랜드나 기업의 이름이 짧거나 약자를 사용할 때 그렇다.

(마)추상로고는 기업이나 브랜드에 기본적으로 잘 연관되지 않는다. 이 그룹은 가장 낮은 영향력을 갖는 것으로 조사되었다.

나. 핸더슨과 코트의 스터디 : 긍정적 평가를 갖는 로고의 디자인

(1) 연구방법

핸더슨과 코트는 경험미학(experimental aesthetics), 게슈탈트 형태심리학(gestalt psychology), 그래픽(graphic design), 기업 연구(trade literature)의 네 가지 디자인 연구 분석을 바탕으로 열 두 가지의 디자인 특성을 도출하였다. 이들은 의미성(meaning), 친숙성(familiarity), 복잡성(complexity), 대칭성(symmetry), 내구성(durability), 대표성(representativeness), 결집성(cohesiveness), 활동성(activeness), 평면성(flatness), 원형성(roundness), 유기성(organicity), 수평성(horizontaliy) 등으로 이상의 열 두 가지 감성반응

사이의 관계를 실제적으로 조사하여 기업이나 디자인 연구소에서 쓸 수 있는 지침을 발전시키는 것을 연구의 목적으로 삼았다.

그 다음 단계로 이들은 195개의 외국 로고를 선택했는데 외국로고를 선택한 것은 반복된 노출, 제품으로의 연상, 로고가 가지고 있는 명성 등으로 인한 혼동효과를 제거하기 위한 것이다. 선택된 각 로고에 열 두 가지의 디자인 특성을 적용하여 각 로고당 최소한 한 개 이상의 특성을 부여하였다. 분석의 첫 번째 단계로 열두 가지의 디자인 특성들은 확증적 요인 분석기법(confirmatory factor analysis)을 통하여 네 가지의 핵심적 특성으로 요약되었다. 분석의 두 번째 단계로, 요약된 네 가지 핵심 특성들은 탐구적 요인 분석기법(exploratory factor analysis)을 통해 만들어진 상관관계의 매트릭스로 분석되었다. 이 모델은 이들이 도출한 디자인 특성들이 서로 연결되어 있음과 동시에 감성효과와 직접적으로 연결되어 있음을 명확히 했다.

(2) 연구 결과

모든 아이টেম은 소속된 디자인 특성에 부합되는 것으로 나타났다.

수동성/활동성 항목과 유형성/내구성 항목이 제외된 열 가지 항목 사이의 상관 매트릭스를 평가하기 위하여 탐구적 요인 분석기법을 사용한 결과 열 가지의 디자인 특성을 네 가지로 압축하였다. 이 네 가지 핵심 차원은 로고를 구별 짓는 기초적 차원을 대표한다.

(가) 로고에 있어서 선호도(liking)과 흥미도(interestingness)는 떼어놓을 수 없다.

(나) 로고는 명확한 연상을 일으켜야 한다.

(다) 로고는 상대적인 정교함을 지녀야 한다.

(라) 로고는 대칭성을 가지고 있어야 한다.

다. 파오스의 평가 및 선택의 기준

일본의 C.I 전문 회사인 파오스의 나키니시 모토는 CI 작업의 스크리닝 과정에서 디자인 평가 및 선택의 기준을 이미지와 기능성의 두 가지로 분류하고 각각의 평가기준이 되는 일반적인 요소에 대하여 다음과 같은 기준을 제시하였다.

(1) 이미지 평가기준의 요소

- 문화적인 정보가치를 갖고 있는가?
- 기업의 능력이나 규모를 충분히 반영하고 있는가?
- 그 기업의 개성을 표현하고 있는가?
- 장래에 전개될지도 모를 사업영역까지 포함해서 이미지 구조의 다양성을 표현할 수 있는가?

(2) 기능 평가기준의 요소

- 클라이언트는 어떤 기업이며, 그 외의 어떤 기업과 관계하는가?
- 디자인에서 연상되는 것이 적절한가?
- 아름답고 개성적이라고 느껴지는가?
- 눈에 잘 띄고 쉽게 인상에 남는가?
- 재현성, 적용성이 뛰어난가?
- 다른 기업의 이미지와 유사한 면은 없는가, 독창적인가?
- 취급과 관리가 쉬운가?
- 비용의 면에서는 무리가 없는가?

2. 로고 파워 평가기준의 기본 요소

로고의 장점과 단점을 평가할 수 있는 만족할 만한 기준은 무엇인가? 로고 파워의 평가기준을 마련하는데 있어서 장애가 되는 두 가지 요소로써는 Molly Brown가 “아름다움은 보는 사람의 눈 속에 있는 것이다.” 라고 한 것처럼 아름다움이란 개인적인 취향이라는 일반적인 인식, 그리고 다양한 기업과 제품만큼이나 다양한 로고가 갖는 수많은 복잡한 요소를 획일적이고 단순한 기준으로 평가해야 하는 어려움을 들 수 있을 것이다. 그러나 현대사회에서 기업이나 브랜드의 이미지를 대중에게 전달하는 로고는 시각적 아름다움 뿐 아니라 기증적으로도 분명히 지녀야 할 몇 가지 필요 요소를 갖게 된다. 이러한 요소를 제대로 갖추지 못한 로고가 그 기능을 제대로 수행할 수 없다는 것은 자명한 일이다. 본 연구에서는 외국의 선행연구 및 기업의 실제적인 스크리닝 과정 등을 면밀히 분석하고 하계와 실무에 종사하는 그래픽 디자이너들의 의견을 수렴하여 다변화, 국제화로 치달고 있는 현대사회에서 로고가 갖추어야 할 요소로 다음과 같은 다섯 가지 핵심 차원을 도출하였다.

가. 연상성

로고의 시각요소가 적절한 기업이나 브랜드 이미지를 연상시킬 수 있는가. 즉, 로고가 시각언어로서의 기능을 수행하고 있는지의 문제이다. Durgree와 Stuart는 logo는 보는 사람들로 하여금 의도하는 의미를 일으킬 수 있어야 한다고 주장한다.

Keller 역시 마케팅에 있어서 로고는 다른 의미로 오해되지 않는 한 가지의 명확한 메시지를 전달할 수 있어야 한다고 주장한다. 알빈 쉐터는 로고를 진단하는 두 가지 기준으로 이미지 기여도와 함께 연상성(association)을 선택했다.

핸더슨과 코트가 제시한 열두 가지의 디자인 특성 중 의미성(meaning)과 대표성(representativeness)은 연상성과 같은 개념으로 사용되었다. 파오스의 기능평가기준에서도 ‘디자인에서 연상되는 것이 적절한가’의 항목은 중요한 위치를 차지하고 있다.

세부항목으로서 기업철학 또는 기업가치에 대한 연상, 기업의 명성(브랜드 파워)에 대한 연상, 제품(서비스)의 탁월성에 대한 연상 등을 갖는다.

나. 독창성

다른 로고들과 구별되는 유니크한 디자인인가. 형태, 색상, 서체들에 있어서 기존의 로고들과 구별되는 개성을 가지고 있는가의 문제이다. 형태의 독창성(originality)은 사람들의 이목을 가장 집중시키는 요소이다. 어느 디자인이나 엄밀한 의미에서 완전히 독창적이라고 할 수는 없을 수도 있다.

디자이너가 아이디어를 구상할 때 눈에 보이는 모든 사물은 그가 구성하고 있는 이미지에 영향을 미칠 수 있는 것이기 때문이다. 그러나 디자이너의 직관적인 발상을 통해서 나오는 결과는 이전 것과는 다른, 즉 진화되거나 혁신적인 스타일일 때 성공적인 로고로 평가 받게 된다.

어디선가 본 듯한 로고는 그만큼 주목 받지 못하고 기억에 남아있지 못하게 된다. 알빈 쉐터는 독창성을 로고평가의 진단항목으로 사용하지는 않았다. 핸더슨과 코트의 스터디에서도 독창성이 열두 가지 디자인 항목에 속하지는 않는다. 파오스는 이미지 진단 항목 중 ‘그 기업의 개성을 표현하고 있는가?’ 기능진단 항목 중 ‘아름답고 개성적이라고 느껴지는가?’, ‘다른 기업의 이미지와 유사한 면은 없는가, 독창적인가?’의 항목으로 독창성을 매우 중요하게 다루고 있다.

세부 항목으로서의 개성적이나, 차별성이 있는가, 창의성이 있는가 등의 평가요소를 갖는다.

다. 국제성

로고의 국제성(internationality)이란 로고가 국제 사회에서 정보전달이라는 기능적 역할을 수행할 수 있는지, 또한 문화적인 차이에 따른 거부감을 일으키는 요소 없이 긍정적으로 받아들여질 수 있는지의 문제이다. 컴퓨터 통신과 이동수단의 발달로 이제 안방에서 세계 어느 곳에 있는 정보도 쉽게 접할 수 있게 되었으며 정치 사회적으로도 국가간의 장벽이 허물어져 가고 있다.

따라서 로고의 국제성은 점점 그 중요성을 더해가고 있다. 쉐터의 연구, 핸더슨과 코트의 스터디, 파오스의 진단기준 중 어떤 연구도 국제성을 포함하고 있지는 않다. 그러나 최근의 재 디자인이 시도되는 이유 중 상당한 부분이 국제성 문제임을 감안 할 때 국제성은 최근에 두드러지게 부각되고 있는 로고 기능의 중요한 기준이라고 판단된다. 세부항목으로서 국제

적 수용성과 국제적 통용성을 갖는다.

라. 조형성(legibility)

로고의 조형적 측면은 로고의 시각적인 측면을 의미한다. 시각적 가치를 추구하는 그래픽 디자이너에게 조형성은 가장 우선적으로 부각되는 요소일 것이다. 어떤 조형적 측면이 소비자에게 보다 높은 호감도를 주게 되는지에 대해서는 적지 않은 연구와 조사가 시행되어 왔다. 쉐クター는 로고의 분류를 그 조형요소의 구성방식에 따라 다섯 가지로 나누었다. 그러나 조형성 자체가 평가 기준으로 쓰이지는 않았다. 헨더슨과 코트는 열두 가지 진단기준 중 복잡성(complexity), 대칭성(symmetry), 결집성(cohesiveness), 운동성(activeness), 평면성(flatness), 원형성(roundness), 유기성(organicity), 수평성(horizontalty) 등 대부분의 요소를 조형적 측면에 할애하였다. 파오스는 조형성을 별도의 진단기준으로 사용하지는 않았다.

조형적인 측면은 매우 주관적인 요소이다. 또한 조형성은 예술성을 강하게 갖는 요소이므로 일반적인 원칙을 제시하기에는 우리가 따르게 된다고 보여진다. 폴랜드가 재디자인한 IBM로고나 1060년 선보인 웨스팅하우스의 로고들이 처음 선보였을 때 실무자나 소비자의 반응은 비호의적이었다. 폴랜드가 ‘무심히 하는 트집잡기로 얼마나 많은 작업들이 준비단계에서 사라지는가. 시각적인 논리에 무지한 소비자들로 인해 얼마나 많은 좋은 디자인들이 나쁜 디자인으로 전락하는가’ 라고 탄식한 것처럼 조형에 대한 평가는 소비자의 손에 맡기기에 부적합한 성격을 갖고 있다. 오히려 미래 지향적인 감각으로 소비자들의 감각을 선도해야 하는 것이야말로 그래픽디자이너의 책임이라고 할 수 있을 것이다.

세부항목으로서 가독성, 판별성, 형태적 균형성을 갖는다.

마. 법률성(legality)

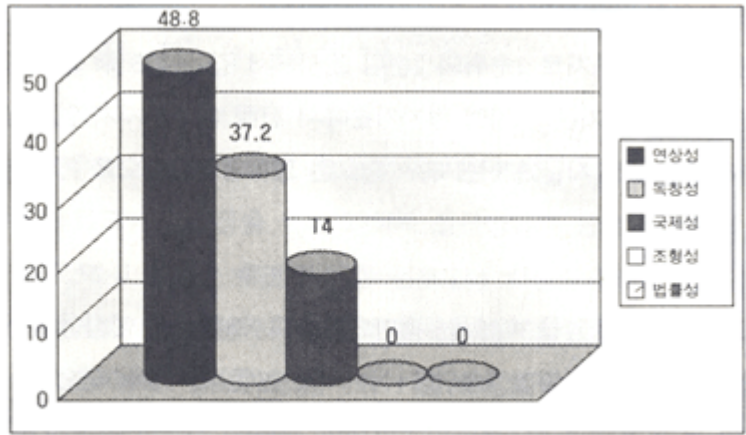
로고 파워 평가 모델을 개발하기 위하여 우리는 먼저 다섯 가지의 핵심 차원을 도출한 바 있다. 조사분석의 두 번째 단계로 이 다섯 가지의 핵심 차원과 로고 파워와의 관계를 실제로 조사하여 기업이나 디자인 연구소에서 로고를 개발하고 선택할 때의 평가기준으로 발전시키고자 하였다. 이를 위해 우리는 엄선된 디자인 관련 사업체 및 전문 디자이너를 대상으로 다섯 가지의 핵심차원의 중요도를 조사하였다. 또한 이 평가기준으로 기존의 로고를 사용하여 실제로 평가해보기 위해 나이키와 프로스펙스의 로고를 선택, 열 네 가지의 항목으로 그 파워를 측정하였다.

가. 조사결과 분석

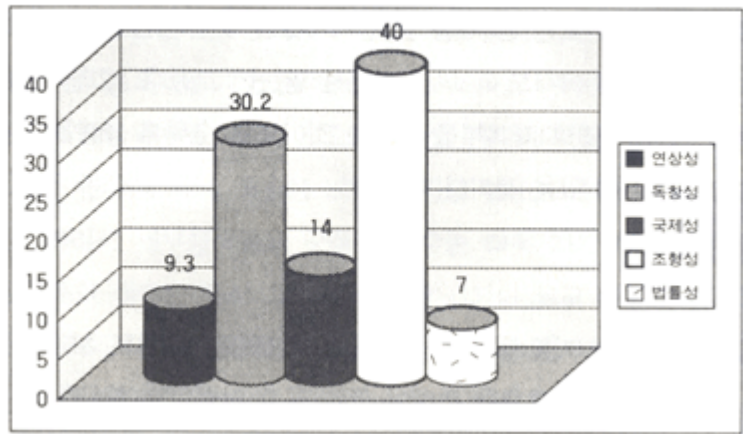
(1) 로고파워평가의 핵심요인 중요도 조사 결과

(1-1) 핵심요인의 중요도 -1순위

다섯 가지의 핵심요인의 중요도를 조사한 결과는 다음과 같다.



(1-2) 핵심요인의 중요도 - 2순위



◦ 연상성은 가장 중요한 평가 요인이다. 설문조사 대상자 중 절반에 가까운 48.8%는 연상성을 로고파워평가의 가장 중요한 요인으로 선택했다. 그러나 두 번째로 중요한 요인으로 선택한 수는 조형성, 독창성, 국제성에 이어 9.3%에 불과 하였다. 그 원인은 두 가지로 생각해 볼 수 있는데 첫째는 1순위 조사에서 이미 매우 높은 지지율을 보였기 때문이고, 두 번째는 조사 대상자들이 연상성을 매우 중요하게 생각하거나 혹은 거의 중요하게 생각하지 않는 전혀 다른 성향을 보이기 때문이라고도 생각할 수 있다.

◦ 독창성은 연상성과는 상대적으로 1순위와 2순위 조사에서 모두 높은 중요도를 보였다. 독창성은 로고평가에 있어서 연상성에 이어 두 번째로 중요한 요인인 것으로 나타났다.

◦ 국제성은 매우 중요한 평가요인으로 인식되고 있다.

국제성은 독창성과 마찬가지로 1순위와 2순위 조사에서 같은 정도의 중요도를 보였다. 국

제성은 선행된 연구나 기존의 기업 평가기준에서 전혀 다루어지지 않았음에도 불구하고 이미 실무 디자인 담당자들에게는 매우 중요한 로고평가기준으로 인식되고 있음이 입증되었다.

◦ 조형성은 로고평가에서 빼놓을 수 없는 평가요인이다. 조형성은 연상성과는 반대로 1순위에서는 전혀 선택되지 않았지만 2순위에서는 가장 높은 지지율을 얻었다. 이는 조형성이 가장 중요한 평가 요인이 될 수는 없지만 결코 무시할 수 없는 평가요인임을 보여 주는 것이다.

◦ 법률성은 로고파워의 평가요인 중 가장 낮은 지지율을 갖는다. 법률성은 1순위에서는 전혀 선택되지 못했고 2순위에서도 7%의 지지율을 얻는데 그쳤다. 그러나 이것은 로고의 사용가능성, 다시 말하자면 자격여부를 가리는 것이므로 순위에 상관없이 빼놓을 수 없는 평가요인이라고 할 수 있을 것이다.

*핵심요인의 중요도에 대한 가중치는 1순위를 2점, 2순위를 1점으로 차등 적용하여 산출하였으며 일반화된 모델로 용이한 적용을 위하여 5점 단위로 가중치를 환산하였다.

	1순위 점수치	2순위 점수치	점수합계	가중치(%)
연상성	48.8X2	9.3X1	106.9	35
독창성	37.2X2	30.2X1	104.6	30
국제성	14.2X2	14.0X1	44	15
조형성	0	40.0X1	40	15
법률성	0	7.0X1	7	5
합계				100

<표 6-1> 로고 파워 평가 핵심 요인의 가중치 산출

제4절 활용 및 기대효과

로고파워평가모델을 개발하기 위한 첫 번째 단계는 로고 파워 측정을 위한 핵심요인의 선출이다. 국내에는 로고파워 측정을 위한 과학적 접근방법의 선례가 없으며 해외에서 매우 드물게 행해진 시도 역시 조형적 측면에 대한 선호도에 치중함으로써 실제로 사용되기에는 여러 가지 문제점을 갖고 있다. 본 연구는 선행연구와 실제 기업의 기준 등을 면밀히 분석하여 로고가 국제 산업사회에서 필수적으로 지녀야 할 요인들을 연상성, 독창성, 국제성, 조형성, 법률성의 다섯 가지의 핵심요인으로 도출하였다. 또한 이 다섯 가지의 핵심 요인들이 갖는 세부요인을 연상성에서는 기업가치, 기업철학의 연상, 기업명성의 연상, 제품(서비스)의 현상으로, 독창성에는 개성성, 차별성, 창의성으로, 국제성에서는 국제적 인식, 국제적 통용성으로, 조형성에서는 인지도, 로고형태의 구별성, 로고형태의 조화성으로 법률성에서는

상표등록의 법률적 보호성, 로고사용의 법률적 보호성으로 각각 나누어 분류하였다.

합리적인 로고파워의 측정을 위해, 도출된 다섯 가지의 핵심 항목들에는 설문조사를 통해 그 중요도에 따라 연상성 35%, 독창성 30%, 국제성 15%, 조형성 15%, 법률성 5%의 가중치를 적용시켰다. 따라서 세부항목별로 구해진 점수는 다섯 가지 핵심항목의 점수로 평균되어 적용되며 핵심항목의 점수는 다시 그 가중치로 환산되어 로고 파워의 점수로 나타나게 된다. 이렇게 구해진 로고의 점수는 기업이나 브랜드의 로고를 평가하는 기준이 되어 재디자인, 여러 가지 로고 후보들간의 최종 선택 시에 중요한 자료로 쓰일 수 있다.

본 연구에서는 실제로 국제적 지명도가 높은 나이키 로고와 같은 업종인 국내의 프로스펙스 로고를 대상으로 조사한 결과 본 로고평가모델의 적용이 타당함을 확인하였다. 특히 나이키 로고의 경우 국제적인 브랜드 평가와 같은 수준의 결과를 얻을 수 있었다.

첫 번째로, 보다 정확한 로고파워 측정을 기대할 경우는 본 연구에서 시행된 것과 같이 선별된 디자이너 그룹, 그리고 기업에서 소구하는 많은 수의 소비자들을 대상으로 하는 설문조사를 통해 세부항목별 점수치를 측정하여 로고파워의 점수를 구하는 방법으로 가장 권장되는 방법이다.

두 번째로, 시간과 예산이 한정된 경우에는 소수의 전문 그래픽 디자이너 또는 관련 전문 디자인 경영자들에게 세부 항목별 평가를 의뢰하여 로고파워의 점수를 구하는 방법이 있을 수 있다.

마지막으로는 로고평가 전문가 집단을 이용하는 방법을 생각할 수 있다. 보다 입체적이고 객관적인 평가를 위하여 디자인 전문가는 물론 관련 산업의 마케터, 외국인 등 관련 산업의 전문가들이 포함되는 평가집단에 의뢰하는 일이다.

이상의 방법들을 통하여 평가되어진 로고는 전체적인 로고의 파워를 나타낼 뿐 아니라 그 다섯 가지의 핵심 항목별로 점수치를 갖게 되므로 다른 항목에 비하여 미약하게 나타난 항목을 보완하는 등의 도구로도 사용될 수 있을 것이다.

끝으로 본 연구는 브랜드 전문가, 조사 전문가, 전문 그래픽 디자이너 등 관련분야의 전문가들이 중심이 되어 실시되었다. 그러나 평가라는 태생적 한계로 인하여 이 모델의 보다 객관적이고 과학적으로 활용되는 데는 추가적 노력과 연구가 뒷받침되어야 할 것이다.

제7장 결론

우리나라 산업은 1960년대 이후 전통적으로 노동 집약적 산업구조 속에서 발전해 왔다. 예컨대 1960년대에는 가발과 합판, 1970년대에는 신발과 섬유, 1980년대에는 전자와 반도체, 1990년대에는 자동차와 정보통신 등으로 심한 노동 집약산업에서 점점 약한 노동 집약 산업으로 발전해 왔다. 이와 같은 산업 환경 속에서 우리 기업들은 OEM 수출 형태로 일종의 국제 하청식 계약생산에만 집중됨으로써 수출중심의 단순한 기업 활동이었다. 즉 기업이 나 관련기관이 수출의 양적 팽창을 중시하면서 우리의 고유 브랜드 육성에 의한 브랜드 마케팅에 대한 준비와 훈련을 소홀히 다뤄 왔음은 사실이다.

WTO체제와 세계화 시장환경에서 기업의 생존전략으로 브랜드 경영이 그 핵심이 되고 있으나, 우리기업은 새로운 시장 환경에 대응할 수 있는 브랜드 경영 능력이 약한 실정이다. 그러나 미국, 영국, 프랑스, 이탈리아, 일본, 독일, 스위스 등 선진국의 경우는 전통적으로 산업초기부터 브랜드 위주의 마케팅을 추구해 옴으로써 브랜딩 전략모델, 브랜드 경영기술과 디자인 경영이 국내에 비해 월등히 앞서 있다.

1851년 Procter & Gamble사는 신시네티에 양초를 생산하여 미국 주요도시에 선적하거나 트럭팅(trucking) 하는데 이 때 양초박스에 별을 그래픽 디자인하여 Procter & Gamble의 양초를 강조했다. 이렇게 함으로써 ‘별’ 마크가 점점 자리를 잡아갔고 소비자나 거래업자들은 ‘별’마크가 곧 양초의 품질보증으로 간주되어 ‘별’마크를 찾기 시작했다.

즉 150년전에 P&G는 브랜드 경영과 디자인 경영을 시작한 셈이고 이 같은 디자인·브랜드 경영이 오늘의 P&G를 낳은 것이다.

1880년대 이후 Coca-Cola, Kodak, Heinz 등 미국의 저명 브랜드들이 브랜드 경영과 디자인 경영을 동시에 시작하였다. 뿐만 아니라, 1890년대에는 상표법이 발효되면서 브랜드 네임, 라벨, 로고 디자인 등이 법률적으로 보호를 받을 수 있게 됨으로써 브랜드 경영과 디자인 경영의 법률적 지원이 완성된 것이다. 미국의 경우 1929년 대공황을 맞으면서 가격은 소비의 민감한 결정요인으로 다가왔고 마케팅이나 광고 판촉 활동이 위축되었다. 그러나 어려운 시장환경 속에서도 P&G는 처음으로 브랜드경영 시스템(Brand Management System)을 채택하여 브랜드 매니저를 양성하였다. 즉 어려운 시장환경에서도 일관성 있는 브랜드 경영을 중단하지 않고 시도하여 성공한 사례라 볼 수 있다.

1980년대 중반에 들어오면서 미국의 월가(Wall street)는 M&A가 활성화되면서 기업을 사고 파는 일이 곧 브랜드를 사고 파는 일로 그 초점이 모아졌다. 따라서 브랜드 가치를 평가하는 일은 현실적인 과제가 되었다. 뿐만 아니라 기업 경영은 브랜드 가치를 어떻게 증폭시키고 브랜드가치를 어떻게 경영할 것인가 하는 브랜드 가치 경영(Management of Brand Value)으로 그 패러다임이 변화되었다.

그 사례로 1988년에 RJR Nabisco브랜드가 Kohlberg, Kravis, Roberts(KKR)에게 300억불에 팔렸고, Phillip Morris가 Kraft를 129억불을 지불하고 매입했다. 그리고 영국의 Grand Metropolitan이 Phillisbury를 55억불을 주고 인수했으며 스위스의 Nestle가 영국의

Rowntree를 45억불을 지불하고 매입하였다. 이와 같은 브랜드 인수합병은 대상기업 자산의 4~5배 이상의 대가를 지불하고 성사되었다.

위에서 보는 바와 같이 선진국은 이미 150년 전부터 브랜드 경영과 디자인 경영을 병행해 오면서 브랜드 이론을 다듬어 왔고 중요한 브랜딩 전략 모델들을 발전시켜 왔다. 선진국일수록 유명한 세계적 브랜드를 많이 보유하고 있고 후진국, 중진국일수록 세계적 브랜드 보유수가 취약하거나 전무하다. 이와 같은 선진국에서의 브랜드 디자인 경영의 발전은 국가, 사회, 기업, 그리고 학계가 함께 노력한 결과로 보아진다. 따라서 본 프로젝트를 진행함에 있어서 선진국의 브랜드 이론과 브랜딩 전략 모델에 대한 철저한 연구를 토대로 시작했다. 그리고 미국 다트머스 대학의 Kevin Lane Keller 교수와 프랑스 HEC대학원의 Jean-Noel Kapferer교수를 직접 현지 방문하여 관련 이론과 전략 모델 방향에 관한 상호의견을 교환하였다. 또한 본 프로젝트의 책임연구자(김성제)가 과거 Interbrand Korea 대표와 현재(주)미니브랜드 대표로써 진행해온 각종의 브랜드 디자인 관련 프로젝트 컨설팅 사례경험을 토대로 본 프로젝트를 진행하여 보다 현장에서 필요한 전략모델 개발에 노력했다.

본 연구는 디자인 경영 그 자체의 전략 모델이 아니라 기업 경영의 효과를 제고 시키고 디자인 전문회사나 디자이너 또는 브랜드 전략가들이 브랜드 경영의 효율을 높이는데 초점을 두었다. 또한 디자인의 결과물을 일반 대중이나 소비자들에게 커뮤니케이션 하는 수단으로써 브랜딩 전략 모델을 개발하는데 역점을 두었다. 특히 디자인 전문회사나 디자이너, 브랜드 기업, 브랜드 매니저, 마케터, 유통업자, 경영자 등이 디자인 결과물을 브랜딩 하거나 디자인 개발 과정에서 필요한 브랜드 매니지먼트 이론과 브랜딩 전략의 틀을 확립하거나 초점을 두었다.

제2장에서 취급한 브랜드 매니지먼트 이론은 브랜드 경영에 관한 기초적인 핵심이론을 정립하였다. 특히 디자인 경영과 브랜딩 전략과의 관계를 밝혔다. 또한 브랜드 경영이론이 외국의 이론을 그대로 도입하여 산발적으로 소개되어 왔는데, 본 연구를 통하여 번역과 해석의 오류나 혼동을 정리하여 브랜드 경영의 기초이론을 정립함으로써 브랜드 매니지먼트에 대한 올바른 이해를 통일시키고자 하였다.

제3장에서는 기본적 브랜딩 전략 모델의 하나로써 브랜드 플랫폼 전략 모델(Brand Platform Strategy Model)을 개발 소개했다. 브랜드 플랫폼 전략 모델은 브랜딩 전략과 디자인 전략의 선행 단계로써 기업이나 제품 또는 서비스의 존재이유 또는 가치체계를 정립하는 브랜드의 기본축을 구축하는 전략모델이다. 선진국의 유명 브랜드들은 브랜드 의미나 브랜드가 지켜야 할 의무 등을 선언하는 브랜드 헌장(Brand Charter)을 정립하여 브랜드 경영의 초석으로 삼고 있다. 그러나 우리나라 대부분의 기업들은 브랜드 비전이나 브랜드 의무 등을 다루는 브랜드 헌장 같은 철학체계에 대하여 매우 취약한 것이 사실이다.

경영이념이나 사훈, 경영방침 등의 형태로 경영 관련 목표나 비전을 정립한 기업은 찾아볼 수 있으나, 브랜드 비전이나 브랜드 미션을 설정하여 소비자나 대중에게 주는 브랜드 의미를 확고하게 전달 하라 수 있는 브랜드 헌장이나 브랜드 플랫폼을 구축하고 있는 기업은 찾아볼 수 없다.

브랜드 플랫폼은 브랜드 네임이나 로고, 캐릭터, 비주얼 디자인 등 브랜딩 전략의 하부 구조를 개발하는데 있어서 철학적 가치체계의 근간으로 활용할 수 있는 전략 모델이다. 따라서 브랜드 플랫폼 전략모델은 디자이너나 브랜드 매니저들이 디자인 경영과 브랜드 경영 전략의 하나로 쉽게 활용할 수 있도록 정립 프로세스를 설명했다.

제4장 브랜드 구조 전략 모델(Brand Platform Strategy Model)은 기업이 보다 효과적인 브랜드력을 높이기 위해서 어떻게 브랜드 구조를 구축하느냐는 전략적 선택 모델이다. 즉 기업 브랜드와 하부 브랜드인 패밀리 제품 브랜드간의 관계, 또는 기업 브랜드와 개별 제품 브랜드와의 관계를 어떻게 설정하는 것이 브랜드 시너지 효과를 극대화시킬 수 있는냐는 과제가 바로 브랜드 구조 전략이라 하겠다. 특히 우리나라 기업들은 대부분 혼란스러운 브랜드 구조체계를 갖고 있어 막대한 브랜드 관리 비용을 낭비하고 궁극적으로 브랜드 가치를 창출하지 못하는 비효율적 브랜드 관리를 하고 있다.

예컨대 삼성전자와 삼성증권, 삼성생명, 삼성물산 등 삼성 관계사간의 삼성 브랜드 구조 문제와 삼성전자와 애니콜 또는 삼성전자와 지펠 브랜드와의 관계가 브랜드 구조 관련 문제이다. 어느 경우에는 기업 브랜드가 중요한 브랜드 주체가 될 수 있고 때로는 관계사 브랜드가 상호 병존하면서 각각의 브랜드 주체를 강조하는 경우도 있고, P&G와 같이 기업 브랜드는 무시하거나 표시하지 않고 Ivory, Crest, Tide 등의 제품 군 브랜드를 강조하는 경우가 있다.

브랜드 구조 전략모델은 기업의 사업내용, 문화, 사업규모, 소비자 세그먼트에 따라 단일 브랜드 구조, 보증 브랜드 구조 또는 독립 브랜드 구조를 선택 적용할 수 있도록 하는데 큰 역할을 기대할 수 있다. 각 구조의 장단점을 파악함으로써 보다 효율적으로 브랜드 구조를 선택할 수 있어 브랜드 경영이나 디자인 경영에 직접적인 도움이 될 것으로 본다. 예컨대 GE, NIKE, SONY 등의 사례와 Nestle의 사례, 그리고 P&G의 브랜드 구조사례를 벤치마킹한다면 브랜드 구조 전략 모델을 쉽게 응용할 수 있다.

제5장의 브랜드 가치 평가 모델(Brand Valuation Model)은 브랜드 가치 경영의 지침으로 중요한 의미를 갖는다. 브랜드 가치는 보이지 않는 기업의 무형자산으로써 의미를 갖는다. 브랜드 가치평가의 중요성은 1980년대 후반부터 뉴욕의 월가에서 성행하기 시작한 M&A에서 찾아 볼 수 있다. 이미 본 연구 중심부에서 밝혔듯이 브랜드 가치가 곧 기업가치로 중요한 브랜드 경영의 과제이다. 브랜드 가치평가란 한마디로 브랜드의 무형자산에 대한 미래가치를 평가하는 것으로 공정성, 과학성, 신뢰성, 그리고 브랜드 가치평가자의 자질 등이 핵심 과제이다.

본 연구에서는 브랜드 가치평가에 관한 선진국의 선행연구를 철저히 조사하였으며, 유니브랜드가 실제로 실시했던 R회사의 브랜드 가치 평가 사례를 활용하였고 특히 최근에 실시한 사업자원부의 3개 산업부분 브랜드 가치평가 프로젝트 사례(2000.10)을 활용함으로써 브랜드 가치평가 모델의 과학성과 공정성을 높이는 노력을 했다.

브랜드 가치평가는 M&A, 브랜드 라이선싱 등 재무적 목적 외에 브랜드 가치경영의 지침으로도 필요한 틀으로써 본 브랜드 가치평가 모델은 기업에서 활용할 수 있도록 개발되었다. 브

랜드의 가치를 원화나 달러로 환산하는 기법 개발도 중요하지만, 더 중요한 것은 브랜드 가치경영의 중요성을 강조한다는 점에서 브랜드 가치평가 모델 개발에 중요한 의의가 있다고 본다.

마지막으로 로고파워 평가 모델(Logo Power Auditing Model) 개발은 직접적인 디자인 경영 기법의 하나로 중요한 의미를 갖는다. 브랜드 요소 중의 하나로써 브랜드 네임 이상으로 중요한 요소는 브랜드 로고 또는 심볼마크이다.

브랜드 로고나 심볼마크는 일반 대중이나 소비자들에게 시각적으로 브랜드 연상작용을 일으켜 결국 브랜드력을 높이고 브랜드를 소비자 친화적 관계로 엮어주는 역할을 한다. 따라서 브랜드 로고나 심볼마크를 과학적 평가를 바탕으로 개발하는 일과, 이미 활용되고 있는 로고나 심볼 마크에 대한 과학적인 평가를 통해서 보다 효율적인 시각 요소를 운영하는 일은 브랜드·디자인 경영의 일환으로 취급되어야 한다. 이와 같은 전제 아래 선진국의 선행 연구와 국내 디자인 회사와 디자이너 등 전문가 집단을 대상으로 직접 조사를 실시하여 로고 파워 평가 모델을 개발하였고 이의 응용을 검증했다.

끝으로 본 프로젝트는 산만한 브랜드 이론에 대한 기초정립이라는 점과 브랜드 플랫폼 전략 모델, 브랜드 구조전략 모델, 브랜드 가치평가 모델 그리고 로고 파워평가모델 등 핵심 4개 브랜딩 전략 모델을 개발했다는 점에서 의의가 있다고 본다. 다만 하나의 전략모델에 집중하지 않고 기초 이론정립과 4개의 서로 다른 전략 모델 개발이라는 욕심에서 나올 수 있는 미진한 부분, 예컨대 직접 외국인을 대상으로 하는 해외조사 등이 포함되지 못한 점 등이 아쉬움으로 남는다. 또한 아직도 이론이 제대로 정립되지 못한 디자인 경영과 브랜드 경영과의 접목 시도는 어려운 과제이고 앞으로도 더욱 다듬어 가야 할 과제라 생각한다. 그러나 확실한 것은 디자인과 브랜드는 수레의 양 바퀴와 같아 상호 동반관계에 있는 불가분의 과제라는 것이다. 따라서 디자인 경영과 브랜드 경영의 상관관계를 발전시킬 수 있는 계기가 되기를 본 프로젝트는 기대한다.