

대한민국 대표 브랜드의  
글로벌 브랜드화 지원 사업 방안 수립  
(결과 보고서)

2006. 12.

수행기관 : 밸류바인컨설팅(주)

산업자원부  
한국디자인진흥원

# [연구요약]

## ■ 연구의 개요

- 본 연구의 목적은 한국을 대표할 수 있는 기업과 브랜드들을 보다 경쟁력을 갖도록 지원하기 위한 방법으로써 향후 한국을 대표할 수 있는 글로벌 브랜드를 육성하고 관리할 수 있는 협의체를 구성하는 것에 대한 합의를 도출해 내는 것이다.
- 본 연구는 글로벌 브랜드에 대한 전반적인 환경에 대한 이슈를 파악하고 본 사업의 방향성 및 주요 사업내용을 정리하고 최적의 운영조직 설계 및 운영방안, 참여기업 유치 방안 등을 도출하기 위해 국내·외 선행사례에 대한 연구와 심층 면접조사, 외부 연구 자문진 등을 활용하였다.

## ■ 글로벌 브랜드 현황

- 글로벌 브랜드 파워가 곧 국가경쟁력을 나타내는 지표가 되고 있다. 실제로 삼성과 LG, 현대자동차 등의 글로벌 브랜드로 인해 국가이미지가 제고되었다.
- 브랜드 이미지와 국가이미지의 관계는 상호의존적인 관계이다. 최근에는 선진국들뿐만 아니라 개발도상국들도 국가이미지 제고 전략을 통해 자국 제품의 원산지로서 경쟁력을 높이기 위한 노력을 하고 있다. 국가이미지를 제고시키기 위해서는 특정기업이나 제품의 브랜드력에 의한 국가이미지를 제고시키는 상향식 방법과 국가 브랜드 이미지에 의한 제품 브랜드력을 향상시키는 하향식 방법이 있다.
- 한국은 경제적으로 상당한 수준에 도달한데 비해 이에 상응하는 국제적 위상은 확보하고 있지 못하며, 국가이미지도 세계 중하위권에 속한다. 국가이미지 구축의 중요성에 대한 인식이 널리 퍼지면서 이에 관한 논의가 한창이나, 현재 국가 이미지 개선을 위한 정부와 기업들의 노력은 산발적이고 즉흥적이다. 따라서 한국의 상황을 고려해 볼 때 상향식 방법이 적합할 것으로 판단된다.
- 현재 정부에서 글로벌 브랜드를 지원하는 사업은 여러 가지가 있다. 중진공, KIDP, KOTRA 등에서 지원하는 사업들은 대체적으로 글로벌 브랜드 사업을 시작하는 단계의 중소기업들을 대상으로 BI나 디자인과 같은 글로벌 브랜딩의 초

보적인 단계의 지원들이 대부분이다. 또한 지원기간도 3년 이내의 단기 사업으로 각 브랜드들이 방향성을 가지고 실제로 성과를 내기에는 부족한 시간이다. 수출 중소기업의 글로벌 브랜딩 사업을 지원한다는 것이 골자이나 사업의 진행 상황을 살펴보면, 대체로 대상기업들의 브랜드 디자인 개발에 치중하는 측면이 높아 실제 글로벌 시장에서의 성과를 거두기에는 많은 한계가 있다.

## ■ Case Study

- 본 연구에서는 향후 사업의 범위 및 내용을 도출하기 위해 다른 국가의 정부지원 및 민간협력 사례와 국내 브랜드의 글로벌 브랜드화 사례를 살펴보았다.
- 프랑스와 뉴질랜드, 영국의 사례를 통해 핵심성공요인(KSF)을 도출하였다. 구체적으로 제품 브랜드들을 통해 국가이미지 위상을 제고할 수 있고, 만약 국가이미지가 없거나 약할 경우에는 장기적인 관점에서 미래 이미지를 창출해야 한다. 미래 창출 이미지와 연계된 브랜드들을 선별하고 참여를 유도해야 한다. 그리고 대부분이 품질보호 및 전시, PR 캠페인 등을 공동으로 진행하고 있다. 순수하게 정부 주도로 이루어지기도 하고 프랑스의 콜베르 위원회처럼 순수 민간기관이 주체가 되기도 한다. 또는 뉴질랜드 사례처럼 정부와 기업이 공동 주체가 되어 자국의 산업과 브랜드를 보호하는 정책을 펴고 있는 경우도 있다. 따라서 우리도 한국을 대표할 수 있는 기업과 브랜드들을 보다 경쟁력을 갖도록 지원하기 위한 전략을 수립하고 실행할 때이다.
- 글로벌 브랜딩 현황을 중심으로 삼성, 코메론, 프라우나 사례를 들어 각 기업들의 글로벌 브랜드 수준에 따른 이슈 파악 및 시사점을 도출하였다. 성공적인 브랜딩을 위한 시사점으로는 첫째, 독특하고 차별화된 개성이나 이미지를 개발 후, 지속적이고 일관된 방식으로 브랜드 커뮤니케이션 활동을 전개함으로써 소비자들에게 강력하게 포지셔닝 해야 한다. 둘째, 전사적으로 브랜드를 위한 제반 활동에 적극적으로 동참하고 브랜드의 가치를 일관된 모습으로 표현할 수 있도록 해야 한다. 셋째, 품질 및 R&D와 혁신에 많은 투자를 해야 한다. 넷째, ‘경험’을 소비자들에게 제공하기 위한 노력을 해야 한다.
- 각 글로벌 브랜딩 수준에 따라 필요한 요구사항이 달라질 수 있으며, 이러한 요구사항들을 잘 해결해 줌으로써 장기적으로 국가 브랜드의 이미지를 제고시킬 수 있다.

## ■ 심층면접 조사결과 및 시사점

- 글로벌 브랜드 육성을 위한 전문 위원회 설립에 대해서는 대체적으로 긍정적인 효과를 기대하고 있으나, 글로벌 브랜딩을 성공적으로 진행하고 있는 대기업들에게는 그다지 효과적이지 않을 것으로 판단된다. 따라서 글로벌 브랜딩 수준을 고려해 기업들을 3단계로 분류하고 가장 적합한 대상 기업군을 선정함으로써 사업의 타당성과 효과성을 극대화할 필요가 있다. 본 사업의 효과성을 본 사업의 효과성을 극대화하기 위해서는 3단계에 진입한 대기업을 중심으로 진행하기 보다는 2단계에 속해 있는 기업들을 대상으로 기업들이 진정으로 필요로 하는 것들을 중심으로 사업을 전개해 나가는 것이 타당할 것이라고 판단된다.
- 본 사업의 명칭과 관련해서는 사업의 성격 상 현재의 용역명인 ‘글로벌 명품 브랜드 육성사업’이란 명칭은 변경되어야 할 것이다. 또한 기존에 진행되고 있는 사업과의 차별화를 모색하기 위해 글로벌 브랜딩이라는 용어를 사용하는데 한계점을 느끼고 있으나, 기존 사업들의 명칭이 오히려 잘못 설정된 부분이 있고, 또한 세계적으로 통용되고 있는 글로벌 브랜드라는 명칭을 그대로 사용하는 편이 훨씬 적합하다고 판단된다.
- 지원 사업 내용 부분은 공통적으로 중요하게 여기는 사업 내용들이 도출되었다. 즉, 특정 시장에 대한 구체적이고 실제적인 정보가 필요하며 일본이나 중국과 같이 국가차원에서 구체적이고 특화된 정보를 수집하고 컨텐츠화함으로써 기업들에게 유용한 정보를 제공해 주어야 한다. 또한 모방품에 대한 공동대응(콜베르위원회, 선진국의 지적재산권 보호활동 등)체제를 갖추어야 하고, 상설 전시 공간 구축의 필요성, 대대적인 홍보활동을 함으로써 개별 브랜드이미지, 기업이미지, 나아가 국가이미지를 제고시키는데 기여할 수 있도록 해야 한다.
- 운영형태에 대해서는 초기에는 정부주도로 운영하되 결과적으로 나중에는 민이 주도가 되어야 하며, 처음부터 기업에 부담을 주거나 강제적인 형식으로 운영되는 것은 부적합하고 기업에게 필요로 하는 혜택을 제공해줌으로써 자연스러운 참여를 유도해야 한다. 현실을 고려해볼 때 초기에는 한국디자인진흥원 산하 별도의 조직 형태로 운영되다가 향후에는 민간 기업이 주체가 되어 독립 사단법인을 설립하는 방안이 적합할 것으로 보인다. 또한 대상기업도 초기에는 주요 산업 카테고리에 하나의 기업을 중심으로 추진하고, 향후 협의회의 체계가 잡히고 사업 안정화가 이루어진 이후에는 동일산업 카테고리에 속하는 여러 기업들로 확대해 나가야 한다.

## ■ 본 사업의 기본방향

- 기업 및 개별 브랜드를 통해 국가이미지를 제고할 수 있도록 하는 상향식의 접

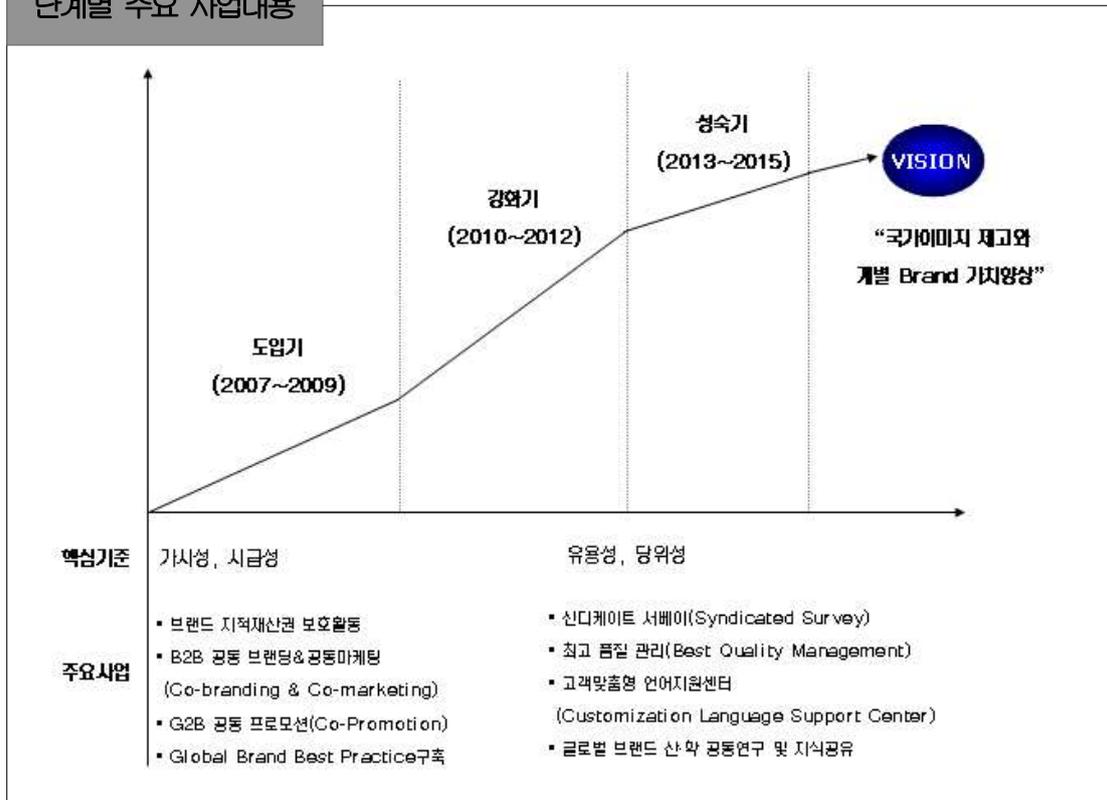
근방법에 근거하여 우리나라의 대표 브랜드들을 중심으로 그 브랜드들의 글로벌화를 지원할 수 있는 내용으로 하는 사업의 방향을 설정할 수 있다.

- 따라서 글로벌 시장에 독자 브랜드로 진출하여 현지화 하는데 어려움을 겪고 있는 순수 국내 브랜드를 대한민국을 대표할 수 있는 강력한 글로벌 브랜드화 하는데 필요한 지원과 상호 협력할 수 있는 사업을 통해 장기적으로 대한민국의 이미지를 향상시키는데 그 목적을 두어야 한다.
- 이에 따라 본 사업은 참여기업 브랜드의 글로벌화를 위한 시너지효과(synergy effects)를 제공해 줄 수 있어야 한다. 또한 장기적으로 그리고 결과적으로 대한민국의 국가 이미지를 제고할 수 있어야 한다. 이에 대해 참여기업들의 이해와 공동의 목표에 상호 공감할 수 있어야 한다.
- 따라서 본 사업은 대한민국의 대표브랜드를 글로벌 브랜드화 하는데 그 목적이 있으므로 이를 반영한 명칭이 필요하다.

## ■ 우선 순위화에 의한 단계별 추진 사업의 주요 내용

- 주요 사업내용을 협의체가 구성되는 도입기와 체계적으로 운영되는 강화기 및 성숙기로 구분하여 사업의 우선순위를 정할 필요가 있다. 우선순위의 기준으로 가시성(단기적 성과), 유용성, 시급성, 당위성 등을 설정하였다.
- 기본적으로 제시된 사업내용들은 개별 기업 입장에서 단독으로 수행하기가 매우 어려운 문제들로 이러한 사업들이 제대로 시행되기 위해서는 협의체를 중심으로 정부, 기업, 학계가 긴밀한 관계 구축 및 공동 노력이 필요할 것으로 보인다.
- 그러나 여기서 중요한 점은 각 단계별로 핵심 기준에 따라 사업 내용들을 구분하였으나 제시된 사업들은 모두 연속성을 가지고 지속적으로 지원해 주어야 한다는 것이다.
- 본 사업의 성과를 높이기 위해서는 사업 우선순위에 따라 단계별로 추진할 필요가 있으며 이를 정리하면 다음 그림과 같다.

## 단계별 주요 사업내용



### 【도입기】

- 브랜드 지적재산권 보호활동
  - 모방품 생산 및 유통, 소비를 저지하는 법률 제정
  - 국내.외 모방품 실태 조사
  - 해외시장에서 생산, 소비되는 모방품에 대한 국가 간의 공동 대응 체제 마련
  - 세미나, 캠페인 개최 등으로 정보제공(인식제고)
  - 국제거래 시 필요한 브랜드 관련 법률 정보 제공(상표분쟁 등)
  - 법률 자문과 컨설팅
  - 협의회, IAKL, 국내 법무부와의 네트워크를 구축 및 시스템화
- B2B 공동 브랜딩&공동 마케팅(Co-Branding & Co-Marketing)
  - 협의회 회원 기업들 간의 파트너십 형성
  - 공동브랜딩 및 공동마케팅 전개
  - 기업들 간 정보 공유 및 벤치마킹
- G2B 공동 Promotion(Co-Promotion)
  - 장기적인 관점에서 한국의 이미지와 글로벌 브랜드의 공동 PR전개
  - 다양한 홍보 매체를 통해 한국에 대한 인지도 구축 및 선호도 강화

- 해외의 공신력 있는 매체를 통해 한국과 한국의 글로벌 브랜드의 우수성을 알림
- 글로벌 브랜드 베스트 프랙티스 구축(Global Brand Best Practice)
  - 글로벌 브랜드의 성공 사례 발표 및 세미나(Global Brand Conference)
  - 협의회 회원 기업들의 글로벌 브랜드 추진 실적 발표 및 자문
  - 대한민국을 빛낸 글로벌 브랜드 대상(가칭) 수여식
  - 우수 글로벌 브랜드 전시 및 시연
  - 해외 Road Show

## 【강화기 및 성숙기】

- 신디케이트 서베이(Syndicated Survey)
  - 산업과 관련된 내용(주요 특성 산업에 관련된 법률적인 제약요소에 대한 정보 및 인적정보(특정 분야에 대한 정책 결정자 및 실무진들에 대한 정보)
  - 소비자와 관련된 정보
  - 유통구조와 관련된 정보
- 최고 품질 관리(Best Quality Management)
  - 업종별 세계 최고 수준의 품질관리에 대한 벤치마킹 자료 제공(예. 도자기)
  - 품질 경영 및 기법에 대한 국내.외 전문가 네트워크의 형성
  - 진출 국가별 품질관리의 중요 기준 항목 도출
- 고객맞춤형 언어 지원센터(Customization Language Support Center)
  - 비즈니스 시 필요한 언어 지원
  - 각종 제품의 매뉴얼, 소개서, 홈페이지 등 해외 소비자들에게 노출되는 모든 것들의 언어지원
  - 기업 내 직원들의 언어 교육 기회 제공
- 글로벌 브랜드 산.학 공동연구 및 지식공유
  - 글로벌 브랜딩 자문과 컨설팅
  - 기업의 브랜드 교육과 세미나
  - 기업, 전문 컨설팅 업체, 학계 관계자들의 정보 공유와 DB화

## ■ 사업화 방안 수립

### [최적의 운영조직 설계]

- 운영조직을 설계할 때는 다음의 4가지 요소를 고려해야 한다.
  - 최소의 전문 인력으로 꼭 필요한 기능을 할 수 있도록 설계

- 사업 초기에는 책임을 맡은 전문가의 역량에 따라 사업의 성패가 결정되기 때문에 전문 핵심인력 중심의 사업조직(전문가)이 필요함
- 사업의 특성상 조직의 구체적인 목표를 설정하고 목표 달성에 대한 성과 평가를 중심으로 운영되어야 함(목표 중심의 사업조직)
- 사업 단계별 조직 구성
- 이를 위해 1단계(시범사업)는 정부 산하 기관의 독립 조직, 2단계(계속사업)는 민.관 공동 출연의 독립 사단법인화 등과 같은 절차와 과정이 필요할 것이다.
- 본 사업을 수행하기 위한 조직은 협의회 회장과 자문단, 그리고 사무국으로 구성한다.
  - 회장은 명예직으로 참여회사의 대표자 중에서 1인을 호선에 의하여 선출하는 방식을 원칙으로 하되 초대회장은 사업 출범에 따른 여러 요소를 고려하여 참여기업 중에서 글로벌 업무를 총괄하고 있으면서 업계에서 명망을 얻고 있는 분으로 산업자원부 장관의 추천과 영입 노력에 의해 선출할 수 있도록 한다.
  - 자문단은 국내.외 글로벌 브랜드 관계 전문가들인 기업체에서 실무 업무를 총괄했던 임원, 대학의 글로벌 마케팅 전공 교수, 민간 경영경제연구소의 연구원 그리고 브랜드 컨설팅기관의 컨설턴트 등으로 구성한다.
  - 사무국에는 글로벌 브랜드 관련 최고의 전문가를 영입하여 본 사업의 총괄책임을 부여하고 목표 설정과 이에 대한 평가를 받을 수 있도록 한다.
  - 사무국내에는 전문적으로 기획업무를 총괄할 수 있는 기획총괄팀과 전반적인 사업 내용을 구체화하고 실행할 수 있는 사업지원팀, 그리고 국제적인 업무를 보다 원활하게 할 수 있는 지원서비스 및 해외 네트워크 구축 등의 업무를 할 수 있는 대외협력팀으로 구성한다.
- 인력설계는 초기에는 최소의 인력으로 운영하고 사업의 구체화 및 확대가 이루어지는 시점별로 충원하는 방안이 도입될 필요가 있다. 사무국 발족을 위한 최소 인력으로는 사무국장과 각 팀장 정도가 적당할 것으로 생각하며 이후 사무국장 및 팀장의 사업목표 및 참여기업들의 요구에 의한 업무량을 중심으로 인력 운용 계획을 다시 수립할 필요가 있다.
- 본 사업의 목적과 취지를 고려하고 정부 예산을 투입하여 운영한다는 전제하에 가장 적합한 조직의 형태로는 사단법인이 좋을 것으로 생각한다. 그러나 사업초기부터 사단법인화가 어려운 점을 고려하여 기존 정부 산하의 기관 중에서 가장 적합성이 높은 조직에 특별예산으로 운영할 수 있는 별도의 조직을 구성하는 것이 좋을 것이다.
- 현재 브랜드 및 디자인 사업을 전담하고 있는 [한국디자인진흥원(KIDP)]에 그 기능을 부여하여 별도의 협의회 사무국을 두는 방안을 제안한다. 그러나 본 사업

의 중요성과 정부의 의지에 따라 산업자원부 내 상설 테스크포스팀(Task Force Team)을 구성하는 방법도 생각할 수 있다. 어떤 측면에서는 사업화를 위해 가장 타당성이 높은 조직 구성 형태라고 할 수 있다. 여기에는 내부 공무원과 글로벌 브랜드 분야 전문가들로 TFT를 구성하고 2~3년 기간 동안 구체적인 준비 작업과 관련 법령 검토 등을 통해 체계적으로 접근한 다음 이 조직의 기능을 유관기관으로 이관할 수 있을 것이다.

- 본 사업은 기본적으로 정부 자금의 지원에 의한 사업비와 사업을 운영하기 위한 조직운영비로 구성해 볼 수 있다. 사업비는 사업의 목표와 내용에 따라 달라질 수 있으나 1차적으로 시범기간 동안 총 사업비를 어느 정도 상정하고 이를 바탕으로 적절하게 배분하는 방안을 생각할 수 있다. 조직운영비는 본 사업을 책임지고 수행할 조직의 직접 경비로 주로 인건비와 제경비로 구성된다. 전문가들이기 때문에 가능한 최고의 대우를 해줄 필요가 있다.
- 이상과 같은 사업 및 운영비는 시범사업 기간 동안은 전액 정부 자금으로 충당하고 계속사업을 전개하는 년도부터 참여 민간 기업들로부터 일부 사업성 자금에 대한 출연을 받아 공동의 목표를 보다 구체화하고 수혜자의 일부 부담 원칙을 강조함으로써 보다 적극적인 활동을 유도하도록 할 필요가 있다.
- 사업 자체의 차별성과 당위성을 알리고 우리나라를 대표할 수 있는 글로벌 브랜드를 육성하고자 하는 기업들을 유치하기 위해 보다 적극적으로 사업의 특성과 내용을 소개할 필요가 있다. 사업 단계별로 사업 PR을 보다 효과적으로 집행하기 위해 적합한 PR 매체를 활용할 필요가 있으며 구체적인 홍보계획을 수립하여 체계적으로 수행할 필요가 있다. 이러한 활동을 통해 국내·외에서 협의회에 대한 인지도를 구축하고 신뢰도를 형성하여야 한다.

#### **[참여 브랜드 선정 기준 및 예상 참여 브랜드 예시]**

- 본 사업의 초기에는 참여기업 간에 경쟁관계에 대한 경계가 있을 수 있고, 사업에 대한 신뢰성이 없는 상태이므로 이러한 측면과 아울러 참여하는 기업들의 공동의 선을 추구하는 사업 취지에 맞추어 주요 산업 카테고리별로 하나의 기업을 선정하는 것이 적합할 것으로 보인다. 향후 협의회가 체계적으로 관리되고 기업들에게 많은 혜택을 주게 된다면 기업들은 자연스럽게 협의회에 참여하게 될 것이다. 그러한 시기가 오면 산업 카테고리도 늘리고 각 카테고리에 속하는 기업들도 다수로 참여하도록 유도하는 것이 좋을 것으로 보인다.
- 그러나 본 사업의 취지가 장기적으로 국가이미지를 제고하여 'Korea Premium'을 추구하는 측면에서 순수 국내 독자 브랜드(즉, 토종 브랜드)에 국한하여 글로

별 시장에 진출했거나, 하고 있는 또는 준비하고 있는 브랜드로 한정할 필요가 있다.

- 그러므로 본 사업은 정부 예산으로 시작하는 사업이므로 기본적으로 공정한 절차를 통해 공평하게 이루어져야 한다.
- 또한 장기적으로 정부와 참여기업들의 출연에 의한 사단법인화를 통한 참여기업들의 협의체를 전제로 하기 때문에 그 필요성을 적극적으로 개선하는 기업의 참여를 전제로 해야 한다.
- 참여가능성이 높은 기업으로는 현대자동차, 한국도자기(프라우나), 듀오백코리아, LG생활건강(후), 국순당(백세주) 등이 예상된다.

### [참여 기업 및 전문 인력 유치 방안]

- 본 사업은 KOTRA에서 실시하고 있는 해외 마케팅에 대한 전반적인 지원사업과는 그 성격을 달리하는 사업이다. 국내기업들의 개별 브랜드를 글로벌 브랜드로 강화시킴으로써 장기적으로 대한민국의 국가이미지를 제고하고자 하는 취지가 있기 때문에 본 사업은 정부 차원에서 그 중요성을 필히 인식할 필요가 있다.
- 본 사업은 협의체에 의한 공동의 목적을 달성하는 사업의 특성상 그 실체가 잘 보이지 않을 수 있으므로 대표적인 사업을 먼저 시범적으로 수행하여 참여 예정 기업들이 그에 대한 혜택을 받을 수 있도록 이벤트성의 사업을 먼저 전개할 필요가 있다. 이를 통해 대외 홍보와 아울러 참여 기업으로 유도할 수 있다.
- 시범사업으로는 시너지가 나는 산업분야(예. 패션명품)를 중심으로 공동 마케팅을 전개 할 수 있을 것이다. 예를 들면, 패션-화장품-도자기 등을 연결하여 공동으로 마케팅을 기획하는 것이다. 즉 국내 최고 브랜드들인 앙드레김-후-프라우나 등의 브랜드가 북경올림픽을 전후해 북경에서 공동으로 이벤트를 진행하는 것이다.
- 그리고 본 사업은 협의체로 운영하는 것을 전제로 하기 때문에 무엇보다도 사업 초기에 어떤 분이 어떻게 회장직을 수행하는가에 따라 사업의 성패가 달려 있다 해도 과언이 아니다.
- 본 협의회 회장은 대단히 활동적이며, 본 사업에 대한 오너십(ownership)을 발휘할 수 있는 분이어야 한다. 특히 본 사업이 성공하기 위해서는 현재 참여기업에서 글로벌 마케팅 및 글로벌 브랜딩에 대한 총괄적인 이해 및 업무를 책임지고 있으면서 재계에서 명망이 있는 분으로 한마디로 무게감이 있는 분이어야 한다. 따라서 초대 회장은 사안의 중대성을 감안하여 추천에 의한 영입이 좋을 것으로

생각한다. 특히 산업자원부 장관의 추천 및 영입 활동에 의한 위상을 확보해 주어야 할 것으로 생각한다.

- 자문단은 본 사업이 가지는 전문성을 지원하는 역할이므로 글로벌 브랜딩에 대한 업계, 학계, 연구기관 등의 최고 전문가들로 구성해야 한다. 이러한 자문단을 구성하기 위해서는 최대한의 예우와 대우를 해야 할 것으로 생각한다. 대한민국의 국민으로써 본인들의 전문성을 발휘하여 코리아 디스카운트 브랜드인 ‘대한민국’을 코리아 프리미엄 브랜드로 제고하는데 일조할 수 있는 정신적인 프라이드를 부여할 필요가 있다. 또한 외국 전문가들 중에서 대한민국에 대한 이해도를 어느 정도 가지고 있는 분들 중에서 약간 명을 위촉하여 글로벌 시장 측면에서 객관적인 자문을 꼭 받을 필요가 있다.
- 본 사업의 핵심 주체는 사무국장이라고 할 수 있다. 사무국장은 본 협의회에 전반적인 업무를 관장하는 직책으로 협의회 회장의 보좌와 한국디자인진흥원장의 도움을 받아 여러 참여기업들의 책임자들과 함께 논의를 이끌어내고 설득하는 작업, 그리고 조직의 실제적인 책임자로 리더십을 겸비하고 있는 글로벌 브랜딩 분야 전문가여야 한다.
- 본 사업의 성공을 위해 사무국장에게 막중한 책임과 목표를 부여하고 이를 평가하여 그에 따른 성과보상이 될 수 있도록 독려할 필요가 있다. 즉, 최고의 대우를 해주되 그에 따른 성과를 달성할 수 있도록 제약요소들을 과감히 철폐하고 글로벌 마인드에 맞는 인물을 영입해야 할 것이다.

## ■ 실행 계획(로드맵) 수립

- 본 사업은 시범사업기간과 계속사업기간으로 구분하여 단계별 로드맵을 작성할 필요가 있다. 이러한 측면에서 본 사업을 진행하기 위한 실행계획(Action Plan)을 수립해야 한다.
- **1차 년도**에는 주로 조직(사무국)을 설립하고 필요 인력을 확보하면서 단기적으로 성과가 나올 수 있는 사업 위주로 프로그램을 기획할 필요가 있다. 또한 장기적으로 구축해야 하는 시스템 측면에서 고려할 요소들을 점검하고 기획하는 업무를 주로 해야 한다.
- **2차 년도**에는 1차 년도에서 준비한 기획 프로그램에 맞게 구체적으로 사업을 전개하면서 장기 계획을 준비할 필요가 있다. 특히 소요시간이 많이 걸리는 업무를 중심으로 년 간 필요 업무를 기획하고 실행한다.
- **3차 년도**에는 기존 진행 업무를 추진함과 동시에 계속사업화를 위한 사단법인화

작업을 통해 장기적인 계속사업이 될 수 있도록 준비해야 한다. 특히 자금 출연 및 관리, 법적인 문제, 상호 이해관계의 조정 등 새로운 조직 체계의 기틀을 만들어야 한다.

- 그리고 **4차 년도** 이후 계속사업 기간에는 참여 기업들 간의 상호 협의와 공동의 목표를 달성할 수 있도록 새로운 프로그램을 기획하고 나아가 장기적인 목적을 달성할 수 있는 안정적인 체제를 정비해 나가야 한다.

# [목 차]

<b>I. 연구개요</b>	<b>1</b>
1. 연구배경 및 목적	1
2. 연구의 범위	3
3. 연구방법	4
<b>II. 전략적 환경 분석</b>	<b>5</b>
1. 글로벌 브랜드 산업 분석	5
2. 국가이미지와 글로벌 브랜드	19
3. 한국의 국가이미지	24
4. 국내 정부 지원 글로벌 브랜드 육성 사업 현황	28
<b>III. Case Study</b>	<b>33</b>
1. 정부지원 및 민간 협력 사례	33
2. 국내 브랜드의 글로벌 브랜드화 사례	48
<b>IV. 심층면접조사</b>	<b>59</b>
1. 조사개요	59
2. 전문가 심층면접 결과	61
3. 기업체 심층면접 결과	65
4. 종합 시사점	69
<b>V. 사업의 당위성 및 방향성 설정</b>	<b>72</b>
1. 사업의 당위성	72
2. 본 사업의 방향성 설정을 위한 이슈 점검	73
3. 본 사업의 기본적인 방향	78
4. 우선 순위화에 의한 단계별 추진 사업의 주요내용	80
5. 본 사업의 내용과 기존 사업의 내용 비교 및 차별적 특성	106
6. 단계별 추진전략	110
<b>VI. 사업화 방안 수립</b>	<b>112</b>
1. 최적의 운영조직 설계	112
2. 참여 브랜드 선정 기준 및 예상 참여 브랜드 예시	119
3. 참여기업 및 전문 인력 유치 방안	122
<b>VII. 실행계획 수립 및 정책적 제언</b>	<b>128</b>
1. 실행계획 수립	128
2. 정책적 제언	129

## [표 차례]

[표 1] 자문위원 명단	4
[표 2] 국가별 100대 브랜드 가치 합계	8
[표 3] 국가별 100대 브랜드 수	9
[표 4] 업종별 브랜드 가치 순위	10
[표 5] 기업규모별 고유 브랜드 비중	15
[표 6] 지역별 고유 브랜드 비중	16
[표 7] 브랜드 전략 유형별 비중	17
[표 8] 참여형태별 지원한도 및 업체 분담비율	30
[표 9] 콜베르 위원회 연혁	35
[표 10] 콜베르 위원회 회원사	36
[표 11] 3개국 사례 비교	47
[표 12] 전문가 조사 대상	59
[표 13] 참여업체 조사 대상	60
[표 14] 주요 조사내용	61
[표 15] 국가 브랜드와 글로벌 브랜드의 상호 후광효과	73
[표 16] 명품 브랜드와 글로벌 브랜드의 비교	76
[표 17] 글로벌 브랜드화 단계	77
[표 18] 명칭 개발 후보안	79
[표 19] 주요 사업의 우선순위화	81
[표 20] 법률 제정 절차	85
[표 21] Co-Promotion 계획	91
[표 22] 글로벌 브랜드 컨퍼런스 개요(예시)	93
[표 23] 세계규모의 한상 네트워크 현황	98
[표 24] 기존사업과의 차별성	106
[표 25] 단계별 사업화	111
[표 26] 업무 분장 및 업무 내용	114
[표 27] 인력 계획	115
[표 28] 정부 산하 조직 벤치마킹	116
[표 29] 사업 및 운영자금 계획	118
[표 30] PR 캠페인 계획	119
[표 31] 본 사업과의 적합성이 높은 기업 및 브랜드 예시	121
[표 32] 적합성이 높은 예상 자문위원(참고사항)	126
[표 33] 실행계획	128

## [그림 차례]

[그림 1] 상위 5대 브랜드와 국내 브랜드의 비교	9
[그림 2] 글로벌 마케팅 추진 단계	11
[그림 3] 국제화 브랜드 개발 모델	14
[그림 4] 주요사업의 우선순위화에 의한 단계별 추진	82
[그림 5] 법률지원체계	86
[그림 6] Co-Branding & Co-Marketing 개념도	89
[그림 7] 정보수집 절차	99
[그림 8] Best Quality Management 체계	101
[그림 9] 고객맞춤형 언어 지원센터 체계	103
[그림 10] 글로벌 브랜드 산.학 공동연구 및 지식공유체계	105
[그림 11] GloBEAK 조직도	113

# 1. 연구개요

## 1. 연구배경 및 목적

- 최근 <포춘>은 글로벌 500대 기업 순위를 발표했는데 한국 기업은 11개가 포함되어 있다(2006). 또한 <비즈니스 위크>에 발표된 글로벌 100대 브랜드에는 삼성, LG와 현대가 순위에 포함되어 있다. 삼성, LG, 현대자동차 등 국내 대기업들이 적극적으로 글로벌 경영을 한 결과이며, 이는 우리 기업들의 잠재된 가능성을 보여주는 결과라고 할 수 있다.
- 그러나 국내 기업들이 진정한 글로벌 기업으로 도약하기 위해서는 무엇보다 브랜드 경쟁력을 제고시키기 위한 노력과 투자가 필요하다. 해외시장에서 국내 브랜드의 가치를 상승시키고 프리미엄 전략을 실행해야 할 것이다. 또한 체계적으로 브랜드 전략을 수립하고 브랜드 파워를 강화하기 위한 노력이 필요한 시점이다. 그러나 국내 대부분의 기업은 글로벌 시장에 대한 이해뿐만 아니라 브랜드 관리에 대한 전략적인 접근이 부족한 실정이다. 최근 몇몇 대기업과 중소기업을 중심으로 글로벌 차원에서 브랜드 이미지와 파워를 제고하기 위해 많은 노력과 투자를 하고 있다. 민간 차원뿐만 아니라 정부차원에서도 국내 기업들이 수출경쟁력 확보를 위해 최근 KOTRA, 중소기업청 등에서 다양한 지원프로그램을 운영하고 있다.
- 그러나 국내 대기업과 몇몇의 중소기업들이 해외시장에서 잠재력을 인정받고 글로벌 브랜드로써 자리매김하고 있지만 국가 브랜드는 이러한 수준에 못 미치는 실정이다. 작년에 미국의 한 모터쇼에 참가한 현대자동차 관계자는, “여론과 관람객의 스포트라이트를 받는 저 차가 바로 한국의 현대차란걸 알게 되는 순간, 관심의 반은 사라진다. 기업의 브랜드가 단지 기업의 노력만으로 ‘쿨’해지는 건 아니다. 국가 브랜드가 또한 매우 큰 역할을 한다는 것을 간과하지 말아야 할 것이다.”라는 말로 현재 한국의 국가 위상이 많이 저하되어 있으며 이를 타개해야 함을 말하였다.
- 국가이미지가 중요한 역할을 하고 있다는 데는 의심의 여지가 없다. 그러나 현재 세계 시장에서는 코리아 디스카운트 현상이 일어나고, 이에 따라 글로벌 시장에 진출하는 기업들은 의도적으로 코리아라는 원산지를 숨기기에 급급한 실정이다.
- 국가이미지를 제고시키는 데는 여러 가지 방법이 있다. 그 중 한 가지는 기업들

의 성공적인 글로벌 브랜딩을 통해 달성될 수 있다. 국가이미지가 기업이나 제품 이미지에 많은 영향을 끼치고 있는 만큼 역으로 제품 혹은 개별기업들의 이미지가 국가이미지 상승에 지대한 영향을 끼치고 있는 것 또한 중요한 사실이다. 즉, 글로벌 시장에 진출해 성공적으로 글로벌 브랜딩 사업을 한 개별 기업들의 이미지가 제고되면 이러한 효과는 다시 국가이미지를 제고시킬 수 있다는 것이다. 국가차원의 대대적인 홍보를 함으로써 국가이미지를 제고시킬 수도 있으나 이는 사회 제반에 걸쳐 많은 어려움과 한계점이 따를 것이라고 생각된다. 이 보다는 글로벌 시장에서 경쟁력을 갖추고 선전하고 있는 기업들을 대상으로 기업들이 진정으로 원하는 것이 무엇인지를 파악하고 보다 높은 성과를 낼 수 있도록 전방위차원에서 지원해줌으로써 경쟁력을 갖도록 하는 것이 더 효과적이라고 판단된다. 이와 같은 과정이 누적이 되면 대한민국의 프리미엄 이미지를 얻을 수 있을 것으로 생각한다.

- 이러한 맥락에서 각 국가들은 자국의 산업 혹은 브랜드들을 보호하고 육성하기 위한 다양한 방법들을 모색하고 있다. 순수하게 정부 주도로 이루어지기도 하고 프랑스의 콜베르 위원회처럼 순수 민간기관이 주체가 되기도 한다. 프랑스의 콜베르 위원회는 프랑스의 명품 산업을 육성하고 이를 체계적으로 관리·유지하기 위해 관련 기업들이 모여 위원회를 구성해 다양한 사업들을 전개하였다. 산업 혹은 브랜드들의 역량을 강화시킴으로써 결과적으로 프랑스의 국가이미지를 제고시켰다. 이 외에 핀란드는 노키아라는 브랜드로 인해 국가경쟁력을 제고시킨 성공적인 사례로 많이 알려져 있다.
- 현재 한국을 대표할 수 있는 기업과 브랜드들을 보다 경쟁력을 갖도록 지원하기 위한 전략을 수립하고 실행할 때이다. 한국의 이미지는 한국의 산업을 대표할 수 있는 다양한 기업들의 브랜드들로 새롭게 구축될 수 있다. 삼성, LG, 현대자동차와 같이 이미 글로벌 시장에서 한국의 대표적 브랜드로 성장하고 경쟁력을 갖춰가는 브랜드도 있고 아직까지 성장잠재력은 많지만 제반 상황이 어려워 역량을 발휘하지 못하는 우수한 브랜드들도 많이 있다.
- 따라서 본 사업은 이러한 기업들을 대상으로 향후 한국을 대표할 수 있는 글로벌 브랜드를 육성하고 관리할 수 있는 협의체를 구성하는 것이 지금 시점에서 얼마나 가치 있는 일이며, 어떤 방식으로 조직을 설립하고 이를 관리 및 유지해 나갈 것인가에 대한 합의를 도출해내고자 하는데 그 목적이 있다.

## 2. 연구의 범위

### ◦ 전반적인 환경에 대한 이슈 파악

- 글로벌 브랜딩에 대한 이해
- 글로벌 브랜딩의 중요성
- 국내.외 글로벌 브랜드의 현황
- 한국의 브랜드 관리 실태

### ◦ 글로벌 브랜드 사업 방향성 설정

- 사업의 방향성과 단계별 추진전략 설정
- 명품에 대한 의미 이해
- 본 사업의 명칭 재정의
- 참여 기업 선정 대안

### ◦ 주요 사업내용 정리

- 참여 예상 기업들의 심층인터뷰를 통해 현실적이고 구체적인 측면의 접근
- 국내.외 사례를 통해 적합한 지원 내용 파악

### ◦ 최적의 운영조직 설계

- 채용 확보 방안 모색
- 사업주체 및 향후 운영방법에 대한 대안 및 평가 작업
- 인력 및 조직설계
- PR 캠페인 설계

### ◦ 참여 브랜드 선정기준 마련 및 관리전략

- 사업의 적합성, 글로벌 시장에서의 성장 가능성 등의 기준 마련
- 관리 전략 수립

### ◦ 종합적인 정책적 제언

### 3. 연구방법

○ 국내.외 선행사례에 관한 연구조사

- 글로벌 브랜드와 관련된 국내.외 문헌 및 인터넷 조사
- 외국의 성공 및 실패 사례 조사 및 분석
- 새롭고 차별적인 정책대안의 개발

○ 심층면접조사

- 본 연구와 관련되어 (명품)브랜드, 글로벌 마케팅, 글로벌 브랜딩 등 다양한 분야에서 전문적인 지식을 갖춘 전문가를 대상으로 심층면접조사를 실시
- 글로벌 브랜딩 사업을 하기에 성장잠재력이 있고 본 연구의 사업 방향에 적합한 기업(브랜드)을 대상으로 심층면접조사를 실시

○ 외부 연구자문진 활용

- 연구의 정밀성과 신뢰성을 높이기 위해 글로벌 브랜드 육성에 관한 전문가를 연구자문진에 참여시킴
- 대학, 연구소, 실무진에서 글로벌 브랜드, 조직설계 등과 관련된 전문가로 자문위원단 구성

[표1] 자문위원 명단

구분	성명	소속 및 직위	주요 자문분야
위원장	문병준	경희대학교 국제경영대학 교수/경영학 박사	글로벌마케팅
위원	박두규	G경영연구소 소장/경영학 박사	글로벌
위원	손진혁	한국자치경영연구소 소장/경영학 박사	조직
위원	김재영	글로벌 리서치 브랜드전략연구소 소장/경영학 박사	브랜딩
위원	김상욱	한신대학교 경영대학 교수/경영학 박사	마케팅

## II. 전략적 환경 분석

### 1. 글로벌 브랜드 산업 분석

#### 1) 글로벌 브랜드에 대한 이해

- 최근 국내 기업들은 글로벌 브랜드를 육성하고자 적극적인 노력을 기울여왔다. 또한 언론, 학계, 정부 차원에서도 기업들의 경쟁력을 제고시키기 위해 글로벌 브랜드에 대해 많은 관심을 기울이고 있다. 그러나 아직까지 글로벌 브랜드를 성공적으로 육성하기 위해 어떠한 전략을 수립하고 접근해 가야할 지에 대해서는 일치된 견해가 없는 실정이다.
- 산업정책연구원에서 발간한 <Brand Management>에서 정인식 교수는 일반적으로 글로벌 브랜드는 범세계적으로 동일한 브랜드 컨셉에 기초하여 모든 국가시장에서 동질적인 포지셔닝을 추구하는 것으로 알려져 있으나, 이것은 글로벌 브랜드의 진정한 성격을 제대로 이해하지 못하는 데서 오는 중대한 오류라고 지적하였다. 또한 국내의 수많은 마케팅 실무자, 학자, 정부의 관리들까지도 글로벌 브랜드에 대한 잘못된 인식을 가지고 있는 현실에 대해 우려를 나타냈다. 즉 잘못된 인식을 바탕으로 기업은 글로벌 브랜드 전략을 수립하고 진행 하며, 정부에서는 적합하지 않은 정책을 입안하는 등의 문제가 발생하고 있는 것이다.
- 기본적으로 글로벌 브랜드는 전 세계적으로 판매될 수 있는 글로벌 제품에 적용되는 것이다. 글로벌 브랜드의 성격은 크게 두 가지 유형으로 구분할 수 있다. 동일한 상품으로 전 세계적으로 유사한 세분시장을 대상으로 동질적인 포지셔닝 전략을 추구하는 경우를 들 수 있다. 비자(VISA), 코카콜라(Coca Cola), 볼보(Volvo) 등 많은 브랜드들이 사용하는 전략으로 기업이 진출하고자 하는 대부분의 시장에서 유사한 STP(Segmentation, Targeting, Positioning) 전략이 실행되는 경우이다.
- 반면에 국가별로 상이한 STP 전략을 이용하는 경우가 있다. 동일한 글로벌 상품에 대해서 국가별로 서로 다른 세분시장을 대상으로 차별화 된 포지셔닝 전략을 수립하는 것이다. 무엇보다도 이러한 전략적 차별화는 국가에 따라 시장 환경이 이질적이라는 점에 근거한다. 즉 기업이 진출한 시장의 특수성을 감안하여 동일한 제품의 경우에도 STP 전략을 현지화 하는 경우이다. 최근에는 많은 기업들이 현지화 전략을 이용해 글로벌 브랜딩 전략을 실행하고 있다.

## 2) 글로벌 브랜드의 중요성

- 세계적인 미래학자 존 나이스빗 박사는 “한국경제의 미래는 세계 최고 수준의 브랜드를 얼마나 확보하느냐에 달려 있다.”고 말한 적이 있다. 이는 글로벌 브랜드 파워가 곧 국가 경쟁력을 나타내는 지표라는 것이다. 정인식 교수는 이러한 글로벌 브랜드는 범세계적으로 동질적인 이미지 유지, 마케팅 활동의 효율성 제고, 비용절감효과, 브랜드에 대한 혼동 방지, 글로벌 미디어와 해외여행을 통한 소비자의 브랜드 인지 이용 등 다양한 장점들을 가지고 있다고 하였다.
- 인터브랜드와 <비즈니스 위크>가 실시한 ‘2006 글로벌 100대 브랜드’ 조사 결과에서 국내 업체로는 삼성전자(20위)와 현대자동차(75위), LG전자(94위)가 순위 내에 포함되어 있다. 그러나 한국 기업들의 글로벌 경쟁력은 아직 만족할 만한 수준은 아니다. 최근 산업자원부는 국내의 해외 수출액이 3,000억 달러를 넘어설 전망이라고 발표했다. 이와 같이 많은 한국 기업들이 지속적으로 해외 매출 비중을 늘려가고는 있지만 기존의 강력한 글로벌 기업들과 중국 기업들과의 경쟁은 더욱 치열해지고 있는 상황이다. 국내 기업들은 이러한 생존경쟁에서 살아남기 위해 파워 브랜드를 구축해야 할 것이다. 더욱이 기업 간 기술 격차가 줄어들면서 차별화 요소는 갈수록 줄어들고, 제품과 서비스와는 달리 브랜드는 모방이 불가능하므로 브랜드의 중요성은 더욱 커지고 있는 게 현실이다.
- 글로벌 브랜드를 얼마나 보유하고 있는가로 한 국가의 경쟁력을 단편적으로 판단할 수는 없다 할지라도 글로벌 브랜드가 국가의 경쟁력을 확보하는데 많은 역할을 하고 있음을 부정할 수는 없다. 실제로 삼성과 LG, 현대자동차 등이 해외 시장에서 경쟁력을 확보하고 성공적인 글로벌 브랜드로써 인정됨에 따라 국가의 이미지 혹은 국가의 경쟁력이 상승된 효과를 얻을 수 있었다.
- 삼성전자의 애니콜은 글로벌 시장에 제품의 품질을 기본으로 명확한 컨셉과 일관성 있는 브랜드 전략을 통해 세계 시장에 우뚝 섰다. 글로벌 브랜드가 국가 경쟁력으로 연결되는 다른 사례로 핀란드의 노키아를 들 수 있다. 노키아라는 강력한 브랜드를 갖게 되자 사람들은 노키아의 성장배경, 핀란드가 어떤 나라인지에 대해 관심을 갖기 시작했다.
- 이제 우리는 고부가가치 창출의 핵심인 브랜드 자산가치의 효율적 관리를 위한 브랜드 경영에 꾸준한 관심을 가지고 투자를 아끼지 말아야 할 것이다. 강력한 브랜드 구축이야말로 글로벌 브랜드로 나아가는 첫 걸음이며 국가 경쟁력을 제고시키는 것임을 인식해야 할 것이다.
- 글로벌 브랜드가 국가경쟁력을 가늠하는 지표로써 이용됨에 따라 국내 브랜드의

자산 가치를 향상시키고, 글로벌 브랜드로 육성하기 위해서는 다음과 같은 사항에 주목해야 할 필요가 있다. 첫째, 명확한 목표 시장을 선정해야 한다. 어떤 세분 시장을 목표 시장으로 삼는가에 따라 글로벌 브랜드가 될 수 있는가 또는 글로벌 브랜드로 성장하기 위해서는 어떤 조건이 필요한지가 결정될 수 있다. 둘째, 여러 국가의 시장을 고려한 제품 컨셉의 설정이다. 글로벌 브랜드를 지향하는 기업이라면 목표 세분 시장과 핵심 제품은 유지하면서 지리적으로 시장에 맞게 포지셔닝하며 시장을 확대해야 할 것이다. 셋째, 품질의 우수성이 확실히 나타나야 한다. 넷째, 커뮤니케이션이 단순해야 한다. 어느 나라에서나 동일한 컨셉으로 커뮤니케이션을 해야 글로벌 브랜드로 성공적인 도약을 할 수 있다.

### 3) 글로벌 브랜드 현황

- 2005년 대한상공회의소가 <비즈니스 위크>의 지난 5년간 ‘글로벌 100대 브랜드’ 자료를 분석한 결과에 의하면 2005년 글로벌 100대 브랜드에 포함된 국내 브랜드(삼성, 현대, LG)의 가치 합계는 210억 달러로 지난 2001년(64억 달러)보다 230% 상승했다. 이러한 결과는 프랑스(220%), 스위스(101%) 등 보다 월등히 뛰어난 성적이다. 그러나 아직까지 100대 브랜드에 포함된 우리 기업의 가치가 전체 100대 브랜드 가치의 2%에 불과한 것으로 나타나 아직까지 가야할 길이 멀다는 것을 나타내었다.
- 세계 100대 브랜드 중 미국 브랜드의 가치 합계는 2001년 7천4백억 달러(74.8%)에서 7천8십억 달러(67.8%)로 하락하였지만, 여전히 일본(7.1%), 독일(7.0%) 등 타 국가와는 큰 격차를 나타내며 브랜드 최강국의 면모를 유지하고 있다.

[표2] 국가별 100대 브랜드 가치 합계

(단위:10억 달러,%)

순위	국가	2005년		2001년		성장률
		브랜드가치	비중	브랜드가치	비중	
1	미국	708.04	67.8	739.78	74.8	-4.29
2	일본	73.81	7.1	67.76	6.9	8.93
3	독일	73.33	7.0	55.7	5.6	31.66
4	프랑스	44.16	4.2	13.79	1.4	220.20
5	스위스	36.20	3.5	17.95	1.8	101.68
6	핀란드	26.45	2.5	35.04	3.5	-24.51
7	영국	21.19	2.0	16.88	1.7	25.56
8	한국	21.08	2.0	6.37	0.6	230.94
9	이탈리아	14.77	1.4	7.85	0.8	88.17
10	네덜란드	11.44	1.1	7.166	0.7	59.57
11	스웨덴	7.82	0.7	14.46	1.5	-45.94
12	스페인	3.73	0.4	0	0.0	N/A
기타		3.05	0.3	5.64	0.6	-45.96
합계		1045.07	100	988.39	100	5.73

주) 기타에는 영국과 네덜란드가 공동 소유한 Shell社 및 순위권에서 제외된 Bermuda, Denmark, Ireland 포함

출처) 대한상공회의소(2005), '글로벌 100대 브랜드 변화와 시사점'

- 글로벌 브랜드가 국가경쟁력의 지표라는 측면에서 국가별 글로벌 브랜드 보유수의 경우 미국이 53개로 가장 많은 브랜드를 보유하고 있었으며, 독일이 9개로 2위, 프랑스가 8개로 3위의 순으로 나타났다. 또한 5년간 가장 많이 100대 브랜드가 증가한 국가는 프랑스(5개 증가)로, 가장 많이 감소한 국가는 미국(9개 감소)으로 분석되었다.
- 한국의 브랜드는 최근 5년간 1개에서 3개로 증가하며 네덜란드와 공동 8위를 기록했으나 아직까지 국내 브랜드들은 세계 상위권 브랜드들과 여전히 큰 격차를 두고 있었다. 100위권 내 국내 3대 브랜드 가치 합계(2005년 210억 달러)가 세계 1위 브랜드인 코카콜라(2005년 675억 달러)의 1/3에도 미치지 못하는 것으로 나타났다. 이에 대해 대한상의는 “우리 기업들이 지난 5년 동안 괄목할 만한 성장을 기록하긴 했지만 아직도 성장의 여지가 많이 있음을 시사 하는 대목이라 할 수 있다”고 지적했다.

[표3] 국가별 100대 브랜드 수

(단위: 개)

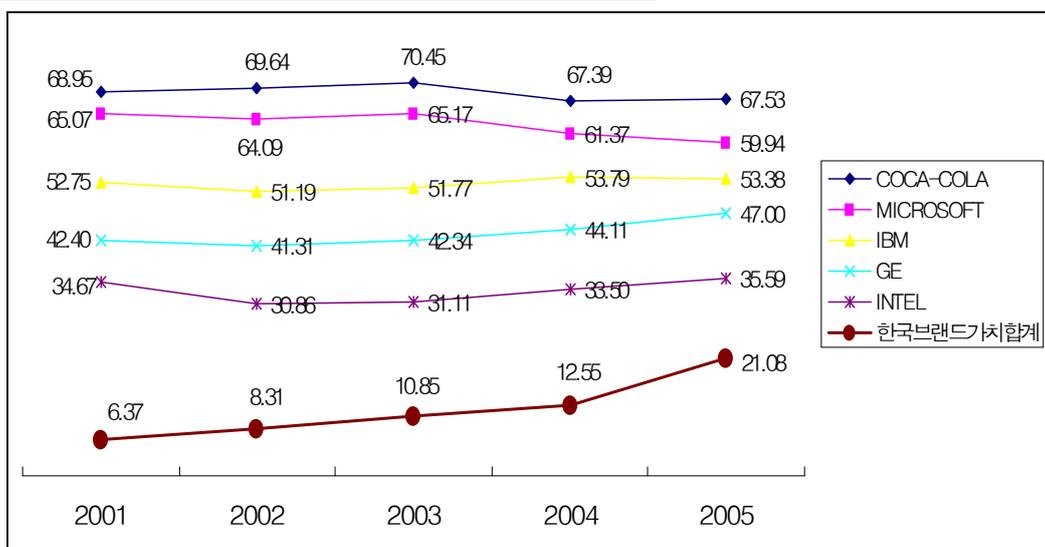
순위	국가	2005년	2001년	증감
1	미국	53	62	-9
2	독일	9	7	2
3	프랑스	8	3	5
4	일본	7	6	1
5	스위스	5	3	2
6	영국	4	6	-2
6	이탈리아	4	3	1
8	네덜란드	3	2	1
8	한국	3	1	2
10	스페인	1	0	1
10	스웨덴	1	3	-2
10	핀란드	1	1	0
기타		1	3	-2
합계		100	100	-

주) 기타에는 영국과 네덜란드가 공동 소유한 Shell社 및 순위권에서 제외된 Bermuda, Denmark, Ireland 포함

출처) 대한상공회의소(2005), '글로벌 100대 브랜드 변화와 시사점'

[그림 1] 상위 5대 브랜드와 국내 브랜드와 비교

(단위:10억 달러)



출처) 대한상공회의소(2005), '글로벌 100대 브랜드 변화와 시사점'

- 글로벌 100대 브랜드를 업종별로 살펴보면 ‘컴퓨터 및 IT, 이동통신’ 산업 등 정보 산업의 브랜드들이 100대 브랜드에 가장 많이 포함(18개)되어 있으며, 이들 기업들의 브랜드 가치가 3,000억 달러에 이르고 있다.
- 국내 브랜드로는 자동차 산업에 현대(84위)가, 가전 부분에 LG(97위)가 2005년 새롭게 순위권에 진입했으며, 삼성(20위)은 2005년 가전부분에서 소니(28위)를 제치고 업종 1위로 평가됐다. 그러나 아직까지 국내 브랜드들은 가전, 자동차 등 특정 업종에 편중되어 있었고 금융, 의류 등 타 업종에는 한 개의 브랜드도 진입하지 못했다. 특히 컴퓨터 및 IT 분야에 1개의 브랜드도 포함되지 않아 정보화 강국으로서 국내 브랜드의 글로벌화가 시급한 과제로 떠올랐다.

[표4] 업종별 브랜드 가치 순위

(단위:10억 달러)

순위	업종	2005년		2001년		1위 업체 (전체 순위)	국내 기업 (전체 순위)
		가치 합산	기업 수	가치 합산	기업 수		
1	컴퓨터 및 IT, 이동통신	300.36	18	334.79	21	MICROSOFT(2)	
2	주류 및 음식료	149.97	14	139.46	17	COCA-COLA(1)	
3	자동차	121.55	12	115.39	8	TOYOTA(9)	HYUNDAI(84)
4	금융	99.44	9	58.81	4	CITIBANK(13)	
5	의류, 스포츠용품 및 명품	78.47	15	52	12	NIKE(30)	
6	가전	53.10	8	54.17	7	SAMSUNG(20)	SAMSUNG(20) LG(97)
7	생활 잡화 및 완구	44.48	7	34.56	7	GILLETTE(15)	
8	담배, 제약 및 화장품	38.92	3	40.67	3	MARLBORO(10)	
9	숙박 및 외식업	38.67	4	40.76	5	McDONALD'S(8)	
10	오락 및 미디어	36.95	3	52.88	7	DISNEY(7)	
11	기타	83.18	10	112.78	12	-	
합계		1045.07	100	988.39	100	-	

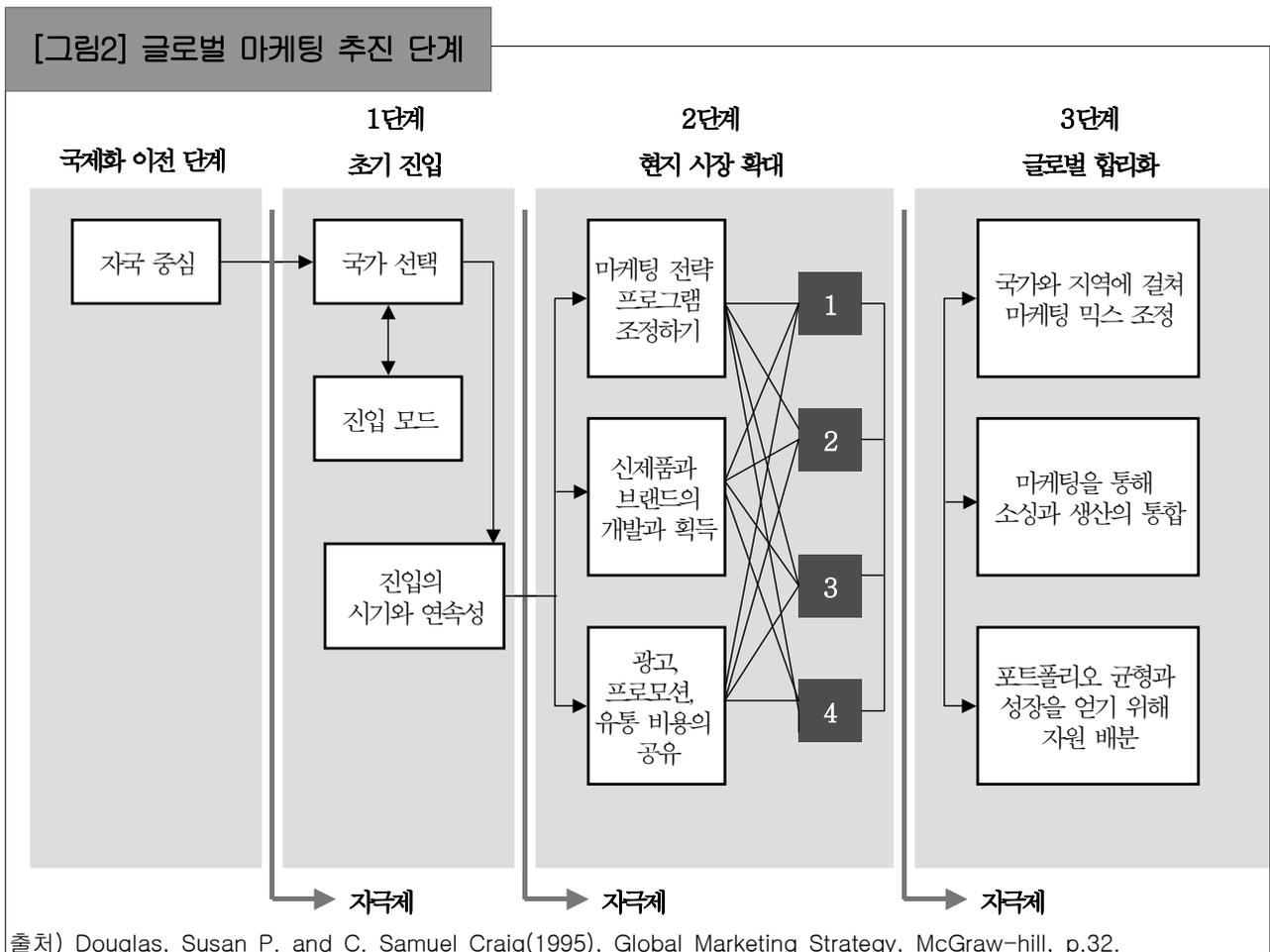
출처) 대한상공회의소(2005), ‘글로벌 100대 브랜드 변화와 시사점’

#### 4) 글로벌 마케팅 및 글로벌 브랜드화 추진 단계

- 일반적으로 기업 경영에서 처음부터 글로벌 시장에 진출하는 경우는 많지 않다. 대부분 자국 시장에서 브랜드 파워를 획득한 후 그 영향력을 활용하여 글로벌 시장으로 진출하고 있다.
- 대체로 해외시장 개척 및 마케팅 측면에서 진출을 하고 나중에 브랜드 중심의 진출이 되고 있으며, 이러한 접근방법을 마케팅 측면과 브랜드 측면으로 나누어 살펴볼 수 있으며, 여기에는 주요 기업들이 진출했던 단계를 고려할 수 있다.

##### ① 글로벌 마케팅 단계

- 글로벌 마케팅의 단계는 먼저 자국 중심의 국제화 이전 단계를 거쳐 1단계인 초기 진입 단계, 2단계인 현지 시장 확대 단계, 그리고 3단계인 글로벌 합리화 단계로 이루어져 있다. 즉, 글로벌 마케팅 측면에서 국제화 하는 단계를 살펴보면 다음 그림과 같다.



- 먼저 세계 시장 진출 이전 단계에 속한 기업들은 자국시장을 중심으로 전략 개발과 운영(operation)의 경계를 규정하는 것이 중요하다. 전략은 자국 고객들의 니즈, 관심사, 산업 경향, 경제적.사회적.기술적 경향에 대한 정보를 바탕으로 수립되며 자국의 경쟁자들을 가장 큰 위협으로 여긴다. 이러한 자국 중심적인 기업들은 흔히 역동적이지 못하고 기존에 구축된 마케팅 채널을 통해 기존의 기술 수준을 이용해 전통적인 고객에게 공급하는 것에 만족한다는 의견이 많다. 또한 글로벌 시장에서 일어나는 변화(새로운 라이프스타일, 목표 시장, 새로운 고객의 니즈, 새로운 경쟁자의 성장 등)에 민감하지 못한 경향이 있다.
- 국제화 이전 단계의 기업들은 자국시장의 포화, 해외 시장으로 고객의 이동, 위협의 다양화, 해외시장에 소싱 기회, 자국 시장에 외국 경쟁자들의 진입, 기술적 변화에 뒤처지지 않기 위해, 정부의 수출 인센티브 제공, 커뮤니케이션 기술과 마케팅 인프라스트럭처의 발달과 같은 이유로 해외 시장 진출을 모색한다.
- 세계 시장으로 진입하는 것은 성장과 확대 측면에서 많은 기회가 존재하는 것은 사실이나 이에 못지않게 새로운 시장에 대한 경험이나 지식, 노하우의 부족으로 많은 어려움이 따른다. 따라서 세계 시장에 진출할 때는 전략적인 사고를 바탕으로 신중히 고려해야 한다. 즉 현재 자사의 제품과 서비스를 가지고 어떤 시장으로 진출할 것인가를 가장 먼저 고려해야 한다. 국가 선택 시 어떤 방식으로 진입할 것인가도 함께 고려해야 한다. 위험도와 몰입도에 따라 라이선싱이나 조인트 벤처 형식으로 진입할 수도 있고, 통제력, 시장의 크기와 성장잠재력과 같은 기준을 바탕으로 진입 방식을 정할 수 있다. 국가와 진입 방식이 정해졌으면 진출 시기 즉, 동시에 진입할 것인지 아니면 시간차를 두고 진입할 것인가를 결정해야 한다.
- 기업들이 많은 시장에 진출하기 시작하면서 현지 시장의 잠재력에 관심을 가지기 시작했다. 그러면서 현지시장에서 효과적으로 경쟁을 할 수 있는 전략, 새로운 세분시장 타겟들의 수요 확대를 위한 전략이나 새로운 상품의 개발이 요구된다. 결과적으로 “수출”을 중심으로 하던 자국 시장 노하우와 전략에서 현지 시장 노하우와 전문성에 의존하는 경향이 커지게 된다.
- 현지 시장이 성장하고, 가격과 프로모션 등에서 현지 경쟁자와 충돌하고, 판매조직, 유통 인프라스트럭처, 현지 기업들과의 계약 등 현지 경영활동과 동기가 있을 때, 현지 자산을 활용하는 것이 더욱 효과적일 때, 그리고 운송시스템, 매체 네트워크, 유통 시스템 등의 제약 조건 등이 발생했을 때 기업들은 현지 시장에서의 확장을 고려한다.
- 두 번째 단계인 현지 시장 확장에서는 이미 구축된 운영 시스템에 근간해 다양

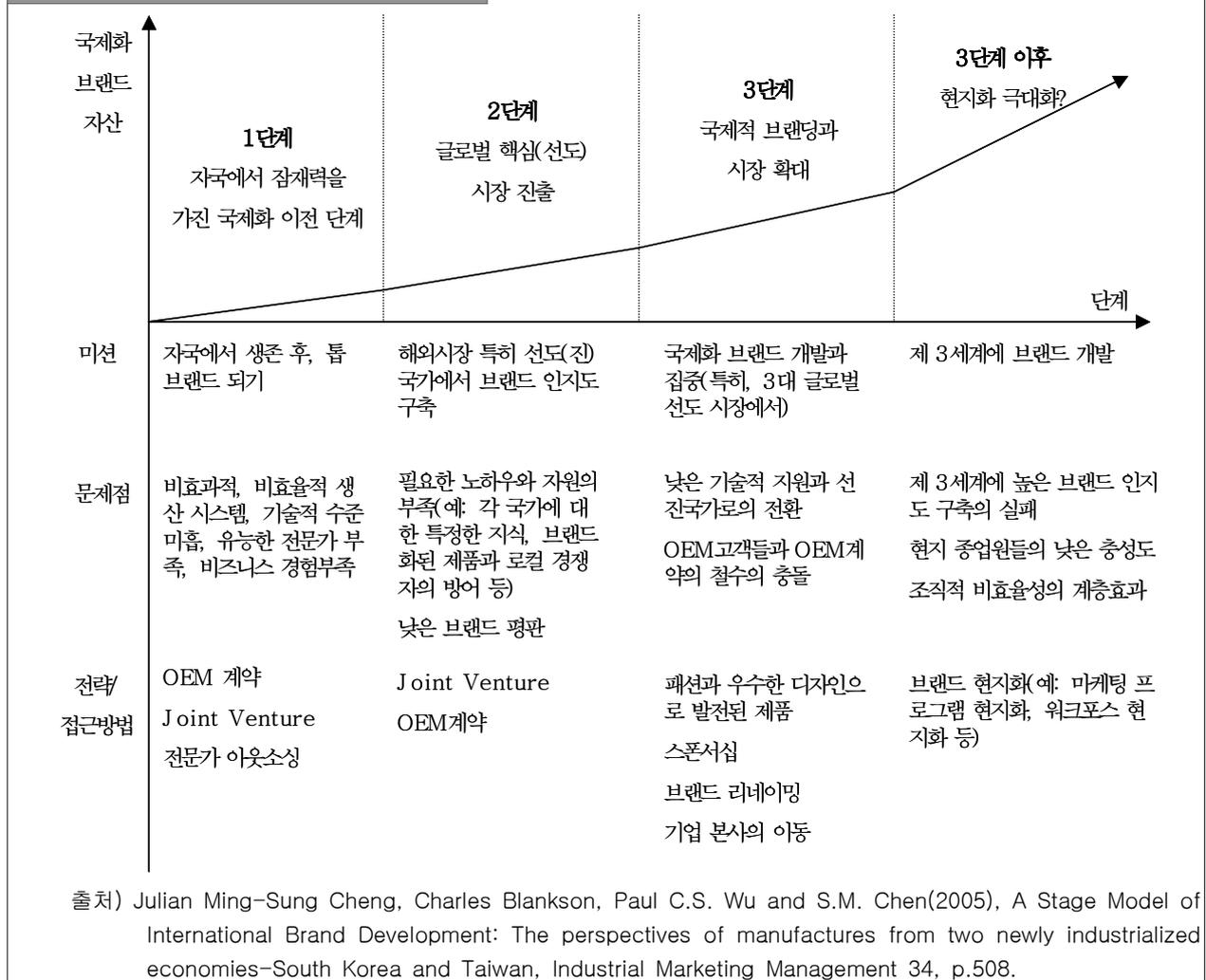
한 국가로 확대, 성장할 새로운 방향을 모색 한다. 이 단계에 속한 기업들의 추진 동력은 이미 진입한 시장 내에서 확장해야 한다는 것이다. 기업들은 여러 국가에 속한 현지 고객들의 입맛에 맞도록 전략을 수정하고 이에 적합한 제품을 생산해 내야 한다. 즉 각 국가에 적합한 제품, 제품 라인, 제품 사업(product business)을 개발하는 것에 중점을 두는 것이다.

- 2단계에 속한 기업들은 각 국가 간의 운영상의 통합이 거의 없는 마케팅 전략을 이용하여 각기 다른 고객 세분 시장을 목표로 하고 있다. 이러한 시스템으로 인해 발생하는 비효율성은 모든 국가 간에 통합된 전략을 요구하게 되었다. 즉 각 국가에 걸쳐 비용의 비효율성과 노력의 중복이 되는 문제, 한 국가에서 다른 국가로 제품, 브랜드, 아이디어, 경험을 통한 학습 등이 전달될 수 있는 기회가 많아지고 있는 현상, 글로벌 고객들의 등장, 글로벌 규모의 경쟁자들의 성장, 국내 마케팅 인프라스트럭처간의 연결이 향상되는 등의 이유로 다음 단계로 진출하게 된다.
- 마지막 3단계는 전략의 개발과 실행이 모두 글로벌 지향적이라는 특징이 있다. 이 단계에서 기업들은 현지의 반응률을 유지한 채 글로벌 효율성을 증대시키고 글로벌 브랜드 전략을 수립하는 것이 관건이다. 전문가들은 아이디어나, 경험, 기술 등을 전달할 수 있는 방법을 개발하고 각 국가에 걸쳐 운영의 통합을 통해 시너지 효과를 얻도록 노력하고 있다.

## ② 글로벌 브랜드화 단계

- 글로벌 브랜딩을 명확하게 구분하는 기준은 없으나 국제화 브랜드 개발 측면에서 다음과 같이 구분해 볼 수 있다.
- 1단계는 자국에서 브랜드 인지도를 구축하고 탑 브랜드로써 인정을 받는 단계이다. 그러나 1단계에 속한 기업들은 효율성이 낮은 생산시스템, 기술적인 요소, 전문가 등의 자원이 부족하고, 비즈니스 경험이 부족한 문제점이 있다. 이 단계에서 행할 수 있는 전략은 OEM과 조인트 벤처 혹은 전문가를 아웃소싱 하는 방법이 있다.
- 2단계에서는 선진 해외 시장(미국, 일본, EU 등)에 진출하는 것이다. 그러나 글로벌 브랜딩을 위한 노하우나 각 국가에 대한 정보 부족, 현지 브랜드들의 방해, 낮은 인지도 등의 문제가 산재해 있다. 이 단계에서도 OEM이나 조인트 벤처 전략을 사용할 수 있다.

[그림3] 국제화 브랜드 개발 모델



- 3단계에서는 2단계에 진출했던 미국, 일본, EU와 같은 국제시장에서 자신만의 고유 브랜드를 개발하는 것이다. 그러나 3단계에서는 현재의 위상을 향상시키기 위해 기술적 지원이 감소하고 선진국가로의 전환이 진행됨으로써 막대한 R&D 비용이 투입되게 된다. 또한 기존의 OEM고객들과의 충돌이 일어날 수 있다. 그러나 이 단계에서는 혁신적인 디자인이 가미된 제품을 생산하고, 다양한 국제적인 행사에 스폰서십 활동을 하거나, 브랜드 네이밍의 재작업을 통해 새로운 이미지를 구축하는 것, 본사를 이동하는 등의 전략을 사용할 수 있다.
- 그리고 3단계 이후에는 이미 주요 선진 시장에서 구축된 브랜드 인지도(명성)를 바탕으로 제 3시장(개발도상국, 후진국)에 진출하는 것이다. 그러나 이 단계에서 가장 큰 문제점은 제 3시장에서의 낮은 브랜드 인지도이다. 또한 현지 종업원들의 낮은 로열티, 조직적 비효율성의 계층 효과 등이 나타나는 문제점이 있다. 이 단계에서 사용할 수 있는 전략은 현지화 전략을 사용할 수 있다.

## 5) 한국의 브랜드 관리 실태

- 수출액 3,000억 달러를 목전에 둔 한국은 글로벌 시장에서 경쟁력을 갖추기 위해 많은 노력을 기울여왔다. 천연자원의 부족, 협소한 내수시장, 선진국의 견제와 후진국 기업들의 추격 등 많은 어려움 속에서도 한국 기업의 수출은 매년 높은 성장률을 기록하였고 경쟁력 또한 지속적으로 높아졌다. 국내 제품들은 선진국 시장뿐만 아니라 러시아, 중국, 인도, 베트남을 포함하여 아시아에서 남미에 이르기까지 글로벌 시장에 광범위하게 진출하였다.
- 그러나 이제는 이러한 양적인 성장보다도 글로벌 시장에서 위상을 확고히 할 만큼 경쟁력을 갖춘 브랜드를 육성하고 관리해야 할 시점이다. 전통적으로 한국기업은 저임금 노동력, 저가 상품 위주로 수출하였다. 그러나 평범한 수준의 품질과 낮은 가격의 상품을 수출하거나 OEM방식에 의존한 해외 진출에서 벗어나야 할 때이다.
- 최근 국내·외 학계 및 산업체 전문가들은 한국 기업들은 글로벌 경쟁력을 확보하기 위한 효과적인 해외 마케팅 전략을 가지고 있지 않으며 특히 글로벌시장에서의 브랜드 관리가 취약한 것으로 분석하고 있다. 또한 해외시장에서 고부가가치 상품 혹은 브랜드를 구축하고 프리미엄 전략을 실행하는 것이 필요하다고 한다. 물론 최근 몇몇 대기업이 글로벌 차원에서 자사 브랜드의 이미지와 파워를 제고하기 위해 많은 노력을 기울이고 있는 것이 사실이다. 그러나 국내 대부분의 기업은 글로벌 시장의 브랜드 관리에 대하여 전략적 접근이 미흡한 실정이다.
- 2002년 글로벌 브랜드 연구실과 한국무역협회가 공동으로 수출업체 총 203개 기업을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 국내 수출업체의 OEM 대 고유브랜드 비중을 보면, 국내 기업의 수출은 OEM 브랜드 방식 위주로 이루어져 왔으나 최근 많은 기업이 고유 브랜드 전략 방식으로 전환하고 있다. 대기업의 경우 고유 브랜드의 비중이 압도적으로 높지만 중소기업은 OEM 비중이 더 높다. 전체 수출액에서는 고유 브랜드가 차지하는 비중이 더 크게 나타났다.

[표5] 기업규모별 고유 브랜드 비중

구분	NO 브랜드		고유브랜드	
	수출액	비중(%)	수출액	비중(%)
중소기업	14,235	54.7	11,775	45.3
대기업	15,705	22.8	53,224	77.2
전체	29,940	31.5	64,999	68.5

출처) IPS(2005), 'Brand Management', p.347

- 지역별로는 북미 및 일본 시장에서는 OEM의 비중이 약간 높고 유럽 시장에서만 고유 브랜드의 비중이 높다. 중국, 중남미 등 개도국 시장에서는 모두 고유 브랜드가 높은 비중을 차지하는 것으로 나타났다.

**[표6] 지역별 고유 브랜드 비중**

구분	NO 브랜드	고유 브랜드
	비중(%)	비중(%)
북미	51.0	49.0
일본	57.7	42.3
중국	39.3	60.7
동/서남아시아	46.6	53.4
유럽	33.8	66.2
중동/아프리카	38.9	61.1
중남미	26.1	73.9
오세아니아	41.8	58.2

출처) IPS(2005), 'Brand Management', p.348

- 글로벌 브랜드 전략 수립 시 결정해야 하는 상황 중에 가장 핵심은 글로벌화 전략으로 할지 현지화 전략을 할 것인가에 대한 선택이라고 할 수 있다. 분석결과 64%의 수출업체가 전 세계적으로 단일 브랜드를 사용하는 브랜드 전략을 채택하고 있다. 이는 국내·외 시장에서 동질적인 브랜드 전략을 실행하고 있음을 의미한다. 그러나 이것은 진정한 의미의 글로벌 브랜드 전략으로 보기에 는 무리가 있다. 오히려 많은 기업이 국내시장에서의 브랜드 전략을 단순히 해외에 적용하고 있으며 결국 브랜드 관점에서 글로벌 시장에서의 한계점을 가지는 것으로 해석할 수 있다. 둘째, 국가별 또는 지역별 브랜드 전략은 즉 현지화 전략의 추구는 상대적으로 매우 부족한 것으로 나타났다.
- 결과적으로 해외시장의 특성에 부합하는 브랜드 현지화 전략의 개발이 국내 수출업체의 입장에서 필요한 사항으로 보여 진다. 이러한 내용을 종합하면, 수출시장에서 국내기업의 브랜드 경쟁력 강화는 글로벌화 및 현지화라는 두 가지 명제를 동시에 안고 있는 것으로 보여 진다.

[표7] 브랜드 전략 유형별 비중	
브랜드 전략 유형	수출업체 비중(%)
Global Brand 전략	64.0%
Country-based Brand 전략	19.5%
Regional Brand 전략	16.5%

출처) IPS(2005), 'Brand Management', p.348.

## 6) 글로벌 브랜드 성공사례: 시세이도

- 시세이도는 동양문화와 서양과학을 융합시켜 새로운 가치를 창조하는 글로벌 화장품 브랜드이다. 시세이도는 만물의 생성 근원인 자연자원에서 새로운 가치를 창조하고 개발하여 인간을 아름다움의 세계로 인도하는 정신을 가지고 있다. 시세이도는 시세이도만의 독특한 차별화된 컨셉을 바탕으로 체계적이고 지속적인 브랜드 관리를 통해 전 세계 소비자들에게 사랑받는 브랜드로 성장하였다.
- 시세이도 사례는 국내 대표적 화장품 브랜드인 아모레퍼시픽의 설화수, 헤라, LG 생활건강의 '후'와 같은 브랜드들이 글로벌 시장에서 보다 성공적인 브랜딩을 할 수 있도록 하는데 좋은 사례가 될 것으로 여겨진다.
- 최근 출간된 마틴 롤 박사의 <아시아의 글로벌 브랜드>에는 시세이도의 성공을 다음과 같은 요소로 파악하고 있다.

### ① 배경

- 19세기 말 도쿄의 긴자는 최신 서양 문화를 소개하는 새로운 비즈니스가 등장하는 변화가였다. 1872년 시세이도 역시 그러한 시대적 배경과 함께 동양의 '知'와 서양의 '美'를 융합하여 새로운 의약품을 개발하여 보급하고자 했던 '하쿠하라 아리노부'에 의해 설립되었다. 시세이도의 모체는 제약회사였으나, 동양의 신비로움을 서양의 과학과 기술에 접목시킴으로써 사업을 확장시켜나갔다.
- 1888년 첫 치약사업을 발판으로 1918년 향수, 1937년에는 화장품을 출시함으로써 시세이도는 본격적으로 화장품 기업으로 전환하게 되었다.
- 시세이도는 1921년 이후부터 품질우선, 평화공존, 상호번영, 고객존중, 기업 안정성, 정직성이라는 다섯 가지 핵심 경영 철학을 바탕으로 사업을 운영해 왔다. 또한 시세이도는 다양한 표적시장의 욕구를 충족시키기 위해 브랜드 빌딩 시스템

을 구축하고 브랜드 관리에 아낌없는 투자를 하였다. 이를 통해 시세이도는 글로벌 시장에서 소비자들의 많은 사랑을 받는 동시에 프리미엄 이미지를 구축할 수 있게 되었다.

## ② 브랜드 철학

- 1970년대 초 시세이도는 해외 시장 진출을 결심하였다. 그러나 패션과 화장품 산업은 프랑스와 같은 유럽 브랜드들의 영향력이 지배적이었다. 시세이도는 글로벌 화장품 산업에 진입하고 강력한 브랜드를 구축하는데 있어 많은 어려움에 처하게 되었다.
- 시세이도의 최대 강점은 동양적인 신비감이었다. 1964년 글로벌 시장을 목표로 '젠'이라는 브랜드가 처음 출시되었다. 시세이도는 16세기 교토 사원을 모토로 전통적인 철기를 패키지 디자인으로 사용하였으며 외형뿐만 아니라 독특한 분위기를 심어 주었다.
- 시세이도는 '창조적인 통합'이라는 비전을 바탕으로 꾸준히 R&D를 함으로써 새로운 제품을 출시했다.
- 시세이도는 고객지향성 또는 고객맞춤화에 대한 융통성이 컸다. 또한 시세이도는 모든 제품라인에 독특한 브랜드 아이덴티티와 개성을 부여하였다. 시세이도는 1981년 '오프레(Aupres)'라는 서브 브랜드로 중국 시장에 진출하면서 이 브랜드를 엘리트 브랜드로 포지셔닝시켰다. 이 브랜드는 1%의 시장을 목표로 삼았다. 그 후 시세이도는 대중시장으로 시장을 확대하면서 '자(Za)'라는 브랜드를 새롭게 출시했다. 소비자들의 트렌드에 적합한 브랜드를 제공함으로써 시세이도는 각각의 차별화된 스토리를 만들어 내었다. 예를 들어, 메이크업 제품에는 미국적인 브랜드 개성을 부여함으로써 고객들이 선호하는 엘리트 이미지를 전달하는 것이다. 스킨케어 제품은 품질과 신뢰성과 같은 개성을 중시하는 소비자들에 맞춰 퓨어 앤드 마일드 같은 브랜드를 출시하는 것이다. 이러한 융통성은 시세이도로 하여금 다양한 시장에 있어서 다양한 성공전략을 수립하도록 하였다.
- 시세이도는 글로벌 시장에서 강력한 유통 네트워크를 만들어 냈다. 백화점에서는 고객들에게 고급 제품에 대한 개인적인 상담을 하였고, 체인점 형태의 시세이도의 라이선스 스토어에서는 고급 제품뿐만 아니라 중간 수준의 제품에 대해서도 개인적인 고객 상담을 진행해왔다. 편의점 등에서는 별도의 상담을 제공하지 않고 셀프 화장품을 런칭함으로써 대중시장으로 확대 했다. 이러한 전략으로 다양한 유통경로들의 레버리징을 통해 시세이도의 전체 제품포트폴리오를 성공으로 이끌었다.

### ③ 브랜드 전략

- 시세이도는 글로벌 시장 진출 시 주요 채널을 인수하여 유럽과 미국의 화장품 시장에 진입하였다. 화장품이란 산업의 특성상 새롭게 브랜드를 인식시키기 위해 많은 노력을 기울이기 보다는 새로운 시장에서 이미 확보된 고객들을 이용하는 방법을 채택하였다.
- 프랑스에 진입이후 유럽 시장에 진출하기 위하여 시세이도는 ‘가리따’ 브랜드를 인수하고 1981년 파리 오노레의 포부르 거리의 유명한 살롱을 인수했다. 북아메리카 시장에 진출하기 위하여 시세이도는 1996년에 유니레버의 헬렌 커티스를 인수했다. 이와 같은 인수 작업을 통해 해당 시장에서 이미 강력한 브랜드를 구축한 것과 같은 효과를 얻을 수 있었다.
- 시세이도의 다른 중요한 전략은 두 개 브랜드를 소유하고 있는 기업으로 만드는 것이었다. 시세이도는 Act Co., Ltd.를 설립하여 새로운 브랜드를 시장에 출시하였다. AXE Co., Ltd.는 시세이도에 의해 발전되었지만 시세이도의 네이밍을 사용하지 않는 독립적인 브랜드로 시장에 출시했다. 이러한 전략은 여러 면에서 시세이도에 도움을 주었다. 이 전략은 그 자체의 브랜드와 전혀 다른 많은 새로운 브랜드를 취급할 수 있게 했다. 이는 고객들의 지각에 대한 영향, 혹은 브랜드 자산에 대한 잠재적 희석효과에 대해 걱정할 필요 없이 최신 트렌드를 취급할 수 있게 되었다. 동시에 논(non) 시세이도 브랜드를 출시함으로써 새로운 트렌드를 큰 위험부담 없이 시험해 볼 수 있는 기회를 얻게 되었다.

## 2. 국가이미지와 글로벌 브랜드

### 1) 국가이미지의 의의 및 중요성

- 글로벌 시장에서 성공을 위한 핵심 요인인 국가이미지 또는 원산지 효과는 1965년 술러에 의해 문제가 대두된 이래로 수많은 연구가 이루어져왔다. 국가 간의 교역이 활발해지고 경제 전쟁이라 불릴 정도로 치열해진 국제사회에서 외국 브랜드들이 범람하는 가운데 국가 특유의 국가이미지에 대한 관심이 고조되어 왔던 것이다.
- 국가이미지위원회는 국가이미지를 개개인들이 갖는 특정 국가에 대한 인식이나 심상의 총체로서 단순히 국가를 식별하는 수단을 넘어 국가의 모든 분야에 부가가치를 창출하는 무형적인 자산이라고 정의하였다. 이러한 국가이미지는 정치,

경제, 사회, 문화, 역사, 자연, 스포츠 등 수 많은 복합적인 요인들이 상호작용을 하며 형성된다.

- 국가이미지는 다양한 부문에 영향을 끼친다. 경제적인 측면에서는 원산지 효과 등을 통한 기업의 제품과 서비스의 가치를 제고시키고, 해외자본을 유치하거나 국내 기업들의 해외활동에 긍정적인 영향을 끼칠 수 있다. 또한 국가의 자긍심을 고취하여 국민결속력을 높이고 사회통합에 기여할 수 있고, 우수한 우리 문화를 해외 여러 나라에 전파하여 관광객 유치에 커다란 영향을 미칠 수 있다. 국가이미지가 제고되면 대내.외적으로 국가의 위상이 높아지고 이를 통한 원활한 대외활동이 이루어질 수 있다.
- 국가이미지 구축의 중요성이 널리 인식되기 이전부터 선진국들은 자국의 국가 브랜드가 높은 가치를 가지도록 과거부터 많은 노력을 기울여 왔다. 오늘날에는 영국, 프랑스와 같은 선진국뿐만 아니라 개도국들도 자국의 가치를 높이기 위해 노력하고 있다.
- 네덜란드, 호주, 뉴질랜드는 국가이미지 제고를 위해 대내적인 캠페인을 벌였다. 20년 전 네덜란드는 지독한 노사분규로 인해 경제가 끝도 없이 추락했다. 그러나 노사 간에 바세나르 협정이 체결되면서 노동시장의 유연성이 확보되었다. 이를 바탕으로 구축된 고용의 안정성을 국가이미지에 접목시킴으로써 현재 유럽 물류의 40%를 처리하고 거액의 해외투자를 유치, 풍요를 구가할 수 있게 되었다.
- 호주는 어드벤스 오스트레일리아 캠페인을 통해 자국 상품의 브랜드 가치를 높이는 전략을 전개했다. 초기에는 상당한 성과를 올리기도 했지만 캠페인에 참여하는 제품의 품질 심사를 소홀히 한 채 규모 확장에 치중하는 바람에 브랜드 가치가 하락하는 결과를 초래, 결국 중단할 수밖에 없었다.
- 이에 반해 뉴질랜드의 경우 10대 수출업체의 공동출자로 개시한 뉴질랜드 웨이 프로그램을 통해 정부와 민간이 국가브랜드 가치 향상을 위해 협력한 성공적인 사례로 꼽힌다.
- 현대에 와서 특히 국가이미지의 중요성이 부각되는 이유는 국가이미지와 그 국가에 속한 제품의 이미지가 상관관계가 있기 때문이다. 예를 들어 독일하면 맥주와 고급자동차, 이태리하면 의류, 가죽제품과 식품, 프랑스하면 최고급 명품 향수와 패션제품, 그리고 영국하면 차와 도자기가 쉽게 연상이 되듯이 말이다. 또한 글로벌 소비자들은 미국 기업이나 제품에는 미국의 국가이미지인 ‘개인의 자유와 번영’이 투영되어 있고, 프랑스산 와인에는 프랑스의 ‘감수성’이, BMW와 벤츠에는 독일의 ‘효율성과 신뢰’가 뒷받침 되어 있다고 믿고 있기 때문이다.

- 국가이미지와 기업 브랜드와 상관관계 측면에서 글로벌 시장에서 제품의 경쟁력은 해당 국가에 긍정적인 영향을 끼친다. 프랑스의 명품 산업이 프랑스의 국가이미지를 제고시킨 것과 같이 글로벌 시장에서 성공한 브랜드들은 그들만의 문화를 구축하고 국가의 특수성을 반영함으로써 국가이미지를 제고시킬 수 있다.
- 이러한 측면에서 현재 한국에 대한 뚜렷한 국가 이미지가 없다는 것에 실망하고 새로운 국가이미지가 수립되기를 기다릴 것이 아니라 글로벌 시장에 우리의 기업들이 좀 더 확고한 위치를 구축할 수 있도록 지원함으로써 성공적인 글로벌 브랜딩을 할 수 있도록 해야 한다.

## 2) 국가이미지와 개별 브랜드의 관계

- 브랜드 이미지와 국가이미지의 관계는 상호의존적이다. 국가이미지가 브랜드 이미지에 영향을 주기도 하고, 반대로 브랜드 이미지가 국가이미지에 영향을 주기도 한다. 국가이미지가 좋은 경우 개별 기업의 브랜드 이미지가 좋게 형성되는데 일조하지만 좋지 않을 경우에 부정적인 영향을 끼치게 된다. 역으로 좋은 브랜드 이미지는 국가이미지 개선에 도움이 되지만 좋지 않은 브랜드 이미지는 국가이미지를 더욱 불리하게 할 수도 있다. 국가이미지와 브랜드 이미지의 상호의존 관계는 소비자들의 상품 구매행동에 국가이미지가 영향을 미칠 수 있음을 시사한다.
- 최근 대한상공회의소에서 실시한 ‘한국산 이미지가 수출에 미치는 영향’ 조사에서 해외시장에서 인정받고 있는 삼성, LG, 현대와 같은 국내 대기업 브랜드가 국가이미지 향상에 가장 크게 기여하고 있다는 결과는 이러한 사실을 지지해주고 있다.
- 브랜드를 평가하는데 국가이미지가 영향을 미친다는 연구결과는 1965년 쉘러가 주장한 이래로 많은 연구에서 입증되었다. 쉘러는 어떤 상품의 품질에 대한 평가가 단순히 그 상품이 만들어진 국가가 어딘가에 따라 달라진다는 것을 밝혀냈다.
- 오늘날과 같은 글로벌 시장 환경에서 외국 브랜드에 대한 이미지와 외국 브랜드에 대한 선호 경향을 가진 소비자들의 태도는 기업들의 마케팅 전략 수립에 중요한 정보가 된다. 이러한 이유로 특정 국가에서 생산되는 브랜드 혹은 제품에 대해 소비자가 인식하는 이미지를 나타내는 원산지 효과 개념이 대두되었다.
- 원산지 효과란 제품이 어느 나라에서 제조되었는지를 알려주는 정보가 소비자의 구매행동에 미치는 영향을 의미하며 특히 제품에 대한 경험이나 정보가 거의 없을 때에는 제조국 이미지가 후광효과로서 소비자들이 제품에 대한 다른 정보를

탐색하기 전에 어떤 결론을 도출하게 한다는 것이다.

- 원산지 효과는 1896년 독일의 어네스트 윌리암스가 상품에 'Made in Germany' 로고를 사용하여 국가이미지를 해외 마케팅에 처음으로 활용한 이래 소비자의 구매를 촉진시키는 보이지 않는 손의 역할을 수행하고 있기 때문에 선진국들은 국가이미지 제고 전략을 통해 자국 제품의 원산지로서 경쟁력을 높이도록 지원을 아끼지 않고 있다. 다음의 사례를 통해 자세히 살펴보자.

### ① 독일

- 1999년 독일의 공영방송사인 ZDF는 독일의 국가이미지를 개선하기 위해 'Good-bye Deutschland'라는 특집프로그램을 통해 '창조성과 역동성'이 부족한 정밀기계의 강국이라는 인식에서 '활동적이며 놀라운' 나라로 독일에 대한 해외의 이미지를 바꾸기 위한 프로젝트를 추진하였다. 즉 독일의 '완벽한 기술 강국' 이미지는 그대로 살리고, 동시에 에너지와 생산성의 원천임을 보여줄 수 있는 이미지를 창조해야 했다. 또한 EU의 구성국이라는 것을 강조해야 하며 이를 위해 독일의 상징색인 검정색을 제품 디자인에 사용할 때에는 유럽의 상징인 푸른색으로 교체 하였다.
- 그리고 인터넷 국가코드인 DE를 독일 상품을 상징하는 로고로 사용하면서 독일의 이미지 캠페인 실행을 위한 6단계 전략을 제안하였다.
  - 대통령 직속으로 국가브랜드 조정위원회를 조직할 것
  - 위원회 운영을 책임질 수 있는 조사팀과 개발팀을 만들 것
  - 지방정부의 대표와 연방정부의 산업, 상업, 미디어, 문화 그리고 예술 분야의 대표자들을 포함하여 범국가적인 협의를 시작할 것
  - 해외의 독일에 대한 인식과 다른 나라에 대한 인식을 비교하는 벤치마킹으로 광범위한 조사를 행할 것
  - 어느 국가를 대상으로 어떻게 국가 이미지를 홍보할 것인가를 결정할 것인지를 재검토할 것
  - 국가브랜드 조정위원회가 채택한 국가브랜드 전략 프로그램에 대해 연방의회의 승인을 받기 위한 제안서를 제출할 것

### ② 일본

- 최근 일본은 정부와 민간 기업이 협력해 새로운 '메이드 인 저팬' 브랜드 만들기에 나섰다. 경제산업성 지원 아래 86개 대기업 및 업계 단체로 구성된 신일본양식협의회가 발족돼 일본 전통문화와 첨단기술을 융합한 제품과 콘텐츠를 만드는 활동에 들어갔다.

- 신일본양식 협의회는 ‘제조왕국’ 부활을 목적으로 설립됐다. 도요타자동차, 마쓰시타전기 등 대기업들이 대거 참여했다. 마쓰시타전기의 나카무라 구니오 사장이 초대 이사장을 맡았다.
- 이 협의회는 회원사만 이용 가능한 공동 로고를 만들고, 일본 이미지에 맞는 상품과 서비스 100선을 선정하는 등 향후 3년간 실행할 28개 프로젝트를 확정했다. 또 신일본양식 제품을 개발한 뒤 재외 공관이나 일본무역진흥기구를 통해 해외 전시회를 열어 브랜드를 알리고 시장 개척에 나서기로 했다.
- 일본이 새 브랜드 구축에 나선 것은 한국, 중국 등 아시아 경쟁국 제품이 일본 제품에 비해 값이 싸면서도 품질이 향상돼 세계시장에서 ‘메이드 인 저팬’ 브랜드의 힘이 약해지고 있다는 판단 때문이다.
- 1990년대 초반까지 가전제품 및 AV(오디오 비디오)기기 등에서 일본 제품은 해외 소비자들로부터 호평을 받아왔으나 2000년대 들어 아시아 경쟁국가의 브랜드 격차가 좁혀지고 있다.
- 일본이 글로벌 경쟁을 해나가기 위해서는 제품에 문화 등을 접목시켜 품격을 높이는 게 중요하며 신일본양식 협의회 설립 목적은 우수한 전통문화를 현대적 상품으로 재설계하는 것이다.

### ③ 홍콩

- 홍콩은 ‘Asia's World City’라는 슬로건을 가지고 아시아의 전략적 요충지로 가장 국제적이고 역동적인 도시로 포지셔닝하였다.
- 홍콩 국가브랜드 구축의 성공요인으로는 행정장관의 최고 자문기관인 책략발전 위원회에서 시작되었으며, 해외 네트워크 활용을 통해 과학적인 조사가 주를 이루었으며, 관리체제를 활용하여 지속적인 모니터링을 하였기 때문이다.
- 이와 같이 국가브랜딩에 관련된 모든 분야에 정부가 깊이 관여하고, 체계적인 역할 구분으로 통합과 일관성 유지가 중요한 요소라고 할 수 있다.

### ④ 핀란드

- 1990년대 초반만 해도 부도 직전의 나라였던 핀란드는 350억 달러의 브랜드 가치에 세계 5위의 브랜드인 노키아(Nokia)를 통해 국가경쟁력을 제고하였다.
- 세계 휴대전화시장의 1/3을 차지하고 있는 노키아를 일본 브랜드로 착각하여 제품을 구매 한다는 말도 있지만 통신 단말기를 2개 이상 가지고 다니며 노키아에

대한 사랑을 보여주는 국민과 노키아에 대한 국가적인 지원을 아끼지 않는 정부가 노키아의 경쟁력을 강화하고 이는 다시 원산지인 핀란드의 국가브랜드를 높이는 상승효과를 얻게 되었다.

### 3. 한국의 국가이미지

#### 1) 한국의 국가이미지

- 국가이미지는 한 나라의 정치.경제.사회 등 전 분야에 걸쳐 광범위한 영향을 끼치면서, 그 나라의 경쟁력을 좌우하는 중요한 무형자산이라고 할 수 있다. 국가이미지는 그 형성 결과에 따라 수출시장에서의 상품의 경쟁력과 자국 기업 및 상품의 브랜드 가치에 막대한 영향을 끼칠 수 있다. 특히 인터넷, TV 등 각종 매체들이 발달한 정보화, 멀티미디어 시대에는 그 의미가 더욱 크다고 할 수 있다.
- 이러한 관점에서 볼 때, 과거 한국에 대한 이미지와 브랜드 이미지가 저평가 된 데는 여러 가지 이유가 있겠지만 몇 가지로 요약해 볼 수 있다.
  - 고유상표를 이용한 수출품보다 외국 기업이나 딜러의 상표를 부착하여 수출하는 주문자상표부착방식(OEM)에 주로 의존해 왔기 때문에 글로벌 시장에서 기업 이미지나 브랜드 이미지를 강력하게 구축할 기회가 거의 없었다.
  - 저가격에 의한 가격경쟁력 중심의 수출전략으로 한국 브랜드는 저가품이라는 인식을 심어왔다.
  - 민주화 정도를 국가발전의 중요한 척도로 인식해 온 국제사회에서 권위주의 정권에 의한 장기간의 통치로 국가이미지가 상당히 실추되었다.
  - 중국과 일본의 틈새에 끼여 국제적 언론의 관심을 크게 받지 못하였고, 국제적인 언론의 보도내용이 부정적인 면(남북대치, 북한의 핵문제, 정치적 갈등, 시위, 과격한 노사분규)에 치중되어 있다.
  - 국가 차원의 해외홍보가 크게 부족하였다.
- 한국무역협회가 2006년 9월 발간한 '208개 경제, 무역, 사회 지표로 본 대한민국 2006'에서 한국은 '좁은 국토, 적은 인구에 비해 경제가 강하지만 국제 경험과 국가이미지는 약하다'라는 결과를 발표하였다.
  - 무협이 유엔, 세계무역기구(WTO), 경제협력개발기구(OECD), 세계은행 등의 자료를 종합한 이 보고서에 따르면 한국은 국토면적(세계 223개국 중 108위)과 인구(27위)에 비해 경제규모(11위), 교역규모(12위)는 높은 순위를 기록했다. 세계

시장 점유율 1위 품목 수는 59건(17위), 세계 100대 브랜드에 포함된 기업은 삼성, 현대, LG 등 세 곳(8위)이었다. 500대 기업엔 삼성전자와 LG전자, 현대자동차 등 12곳(12위)이 포함됐다.

- 하지만 국제 경험과 국가이미지 면에서는 많이 부족한 것이 현실이다. 영어 교육 열풍에도 불구하고 토플 점수는 300점 만점에 평균 215점으로 조사대상 147개국 중 93위에 머물렀다. 외국문화에 대한 수용도 역시 조사대상 61개국 가운데 55위로 바닥권이었다. 정부나 업체 상위 관리자의 국제 경험은 61개국 중 41위, 국제 경쟁력은 41위, 국가이미지는 34위로 각각 평가됐다. 외국인 투자규모(30위)와 내국인의 해외 투자규모(27위)도 경제규모에 미치지 못했다.
- 실제로 한국은 외환보유고 세계 4위, 전자제품 생산액 4위, 자동차 생산량 6위, 인터넷 이용자 비율 2위 등 경제적으로 상당한 수준에 도달한데 비해 이에 상응하는 국제적 위상은 확보하고 있지 못하다. 국가이미지도 세계 중하위권에 속한다. 이는 홍보부족 문제뿐 아니라 정치, 사회분야의 관행과 제도가 국제기준에 미달하는 등 후진국 국가이미지가 남아 있기 때문에 나타나는 현상으로 ‘경제, 문화적으로는 활력이 넘치지만 국제규범을 제대로 준수하지 않고 책임을 다하지 않는 다소 폐쇄적인 국가’라는 인식에서 벗어나지 못하고 있다.
- 산업정책연구원(IPS) 자료에 의하면 “지금까지 대외적으로 한국에 대한 이미지는 ‘전쟁을 겪은 나라’, ‘미국이 참전해서 도와준 나라’, ‘현재 세계 유일의 분단국가’, ‘값싼 한국산 전자제품 자동차’, ‘비행기가 추락하고 백화점이 붕괴한 나라’, 그리고 ‘IMF 구제 금융신청’ 등 주로 부정적인 가치 절하의 이미지로 낙인 되어 있었다. 때문에 해외시장에서 ‘Korea’ 브랜드는 ‘USA’, ‘Germany’, ‘Switzerland’ 등 프리미엄 가치를 가진 선진국에 비해 디스카운트 가치를 가지고 있었다. 우리나라의 많은 제품들이 가격과 품질 면에서 강한 제품 경쟁력을 가지고 있음에도 불구하고 미국, 유럽, 일본 등 해외 선진국 시장에서 제값을 받지 못했으며, ‘코리아 디스카운트’라는 말이 생겨날 정도로 한국은 2등 국가 수준을 벗어나지 못했다”라고 하였다.

## 2) 한국의 연상이미지

- KOTRA는 지난 2005년 세계 70개국 100개 도시의 무역관을 통해 일반 소비자 5,287명을 대상으로 설문조사를 실시하였다.
  - 우리나라에 대해 가장 먼저 떠오르는 이미지로는 ‘한국음식(김치, 불고기 등)’(7.0%)이 가장 높게 나타났다.
  - 다음으로는 ‘자동차’(6.1%), ‘경제성장/산업발달’(5.9%) 등 주로 긍정적인 면과 경제적인 면을 먼저 떠올리는 것으로 조사되었다.

- 이외에 ‘남북 분단국가’(6.1%), ‘아시아(국가)’(5.9%), ‘우수한 기술력’(5.8%) 등이 우리나라를 대표하는 이미지로 나타났다.
- 우리나라에 대한 최초 상기 이미지로 ‘한국음식(김치, 불고기 등)’이 가장 높게 언급된 반면, 우리나라 관련 연상이미지에 대한 질문 결과, ‘자동차’가 47.4%로 가장 높게 나타났다. 그 다음으로 ‘경제성장’(43.7%), ‘올림픽/월드컵’(43.0%), ‘아시아(국가)’(40.4%) 등의 순으로 높은 인지도를 보였다.
- 또한 한국 기업 및 브랜드 인지도 항목에서는 가장 먼저 연상되는 우리나라 기업으로는 ‘삼성’(34.4%)이 가장 많았다. 다음으로 ‘현대’(18.1%), ‘LG’(15.6%), ‘대우’(9.0%) 등의 순으로 높은 인지도를 보였다. 인지도가 높은 기업들은 대부분 대기업으로 나타났다.
- 한국산 제품을 구매한 경험이 있는 사람 중 우리나라 브랜드 제품 구매 시 원산지를 확인하는 경우는 69.0%로 나타났다. 우리나라 브랜드 제품 구입자 10명 중 2명(20.4%)만이 한국에서 생산된 제품을 신뢰하고 있어, 우리나라 원산지 효과가 크지 않음을 알 수 있다. 이는 우리나라의 국가이미지보다 기업이나 브랜드 이미지가 상품 판매에 큰 역할을 담당한다는 것을 의미하므로, 향후 원산지 효과를 증대시키기 위해 국가이미지 개선이 필요함을 시사한다.
- KOTRA는 “한국이 지난 2002년부터 ‘Dynamic Korea’를 외치며 국가 브랜드 제고에 범정부적 역량을 투입하고 있다”며 ‘향후 국가이미지와 기업, 상품의 적극적인 연계를 통한 수출경쟁력 제고가 큰 과제’라고 설명했다. 2006년 설치된 국가브랜드관리본부는 첫 번째 사업으로 ‘국가브랜드 맵’ 작성에 착수한다. 세계 주요 시장에서 한국 국가 브랜드의 현주소를 파악하고 이를 바탕으로 수출기업들이 해외 진출 전략을 세우는데 도움이 되겠다는 계획이다.

### 3) 한국의 국가이미지와 기업 브랜드간의 관계

- 국내 대기업이나 중소기업 등이 해외에서 톱 브랜드로 시장을 선점하고 있지만 국가 브랜드는 이 수준에 미치지 못하고 있다는 지적이 많다. 하수경 산업정책연구원 브랜드연구팀장은 “삼성이나 LG, 현대자동차 등 개별기업은 독자 브랜드로 현지에서 성공한 반면 국가브랜드 수준은 이를 미쳐 따라가지 못하고 있다”며 “기업들이 ‘메이드 인 코리아’라는 국가브랜드를 전면에 내세우기를 꺼려하는 이유 중 하나”라고 말했다. 또한 대기업들이 브랜드 관리에 철저함을 보이고 있지만 아직도 미주나 유럽 등 해외에서는 과거 ‘저가 브랜드’라는 인식이 잔존하고 있다며 ‘프리미엄’ 브랜드로 한 단계 업그레이드 시킬 필요가 있다고 강조했다.
- 2006년 8월 대한상공회의소에서 실시한 ‘한국산 이미지가 수출에 미치는 영향’ 조사에서 해외시장에서 인정받고 있는 국내 대기업 브랜드가 국가이미지 향상에

가장 크게 기여하고 있다는 결과가 나왔다.

- 우리나라 수출 상위 350개사를 대상으로 조사한 결과 수출기업 10곳 중 8곳 (80.8%)이 “해외시장에서 한국산의 이미지가 좋아졌다”고 응답했고, ‘삼성, 현대, LG 등 국내 대기업의 해외 성공브랜드(80.2%)’가 국가이미지 상승에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.
  - 한국산 제품에 대한 인식도 ‘싸다’보다는 ‘질 좋다’로 평가받는 비중이 더 높게 나타났다. 한국산 제품에 대한 해외 소비자들의 인식을 묻는 질문에 응답 업체의 절반가량이 ‘질 좋은 제품(45.4%)’을 꼽아 ‘싸고 괜찮은 제품(37.4%)’이라는 의견보다 많았다. ‘고품질 고가제품(15.2%)’, ‘명품(1.0%)’이란 답변도 16.2%에 달했으며 ‘값싼 제품(1.0%)’이란 응답은 극소수에 불과했다.
  - 대한상공회의소는 “우수한 국산제품이 우리나라에 대한 해외소비자들의 인식까지도 변화시키고 있다”고 밝히고 “글로벌화가 진전될수록 수출제품이나 브랜드가 생산국가의 이미지에 미칠 영향은 더욱 커질 것”이라고 전망했다.
  - 하지만 마케팅전략으로써 국가이미지를 활용하는 기업은 절반정도(53.3%)에 머물렀다. 그중에서도 ‘부분적으로 활용 한다’는 기업이 39.4%로 대부분이었으며 적극적으로 활용한다는 기업은 13.9%에 불과했다.
  - 한편, 해외시장에서 부정적 영향을 미치는 국가이미지로는 수출기업의 절반가량이 ‘노사불안(45.6%)’을 꼽아 해외까지 알려지는 과격한 노사분규사태가 수출전선에도 걸림돌로 작용하고 있는 것으로 조사됐다. 이밖에 ‘값싼 제품이라는 인식(19.2%)과 ’북한과 대치하고 있는 분단현실(15.6%), ‘정경유착 등 과거 부실기업 문제(14.6%)’ 등도 한국산 제품의 마케팅에 적지 않은 악영향을 미치는 것으로 나타났다.
  - 대한상의 관계자는 “지금까지 우리나라의 홍보정책은 정부주도형으로 추진되어 왔다”고 밝히고 “정부가 우수한 기업을 발굴해 해외마케팅을 지원하고, 이미 해외에서 인정받고 있는 브랜드는 고부가가치화를 유인하는 등 국가브랜드 홍보 전략을 다각화할 필요가 있다”고 주장했다.

#### 4) 한국의 대표브랜드를 통한 국가이미지 제고

- 국가이미지 구축의 중요성에 대한 인식이 널리 퍼지면서 이에 관한 논의들이 한창이다. 국정홍보처, 외교통상부, 문화관광부, 산업자원부 등 여러 부처에서 국가 이미지 개선을 강조하며 각 부처별 전략을 수립하고 평가하고 있다. 국가이미지가 관광 진흥은 물론 해외마케팅, 국방, 외교, 수출 등에 큰 영향을 미치고 있기 때문이다.
- 실제로 소비자들은 어느 특정 국가에 대해 그 국가가 가지는 여러 가지 사실들

을 명확하게 인지하고 객관적으로 평가하기 보다는 그 국가에서 느끼는 총체적인 이미지를 통해 국가의 선호 정도를 결정한다.

- 그러나 현재 국가이미지 개선을 위한 정부와 기업들의 노력은 산발적이고 즉흥적이라는 문제점이 있다. 국가적인 차원에서 이를 장기적으로 해결하려는 노력이 부족한 실정이다. 또한 국가이미지 개선의 문제는 말처럼 쉬운 문제가 아니라 매우 복잡하고 어렵다.
- 우리나라의 경우 국가이미지를 개선하자는 인식은 기존 한국의 대외 이미지를 항상 부정적인 것으로 보고 문제를 해결하려는 데서 출발한다. 한국은 국가이미지가 없거나, 약하거나, 부정적이라는 점을 문제의 핵심으로 본다. 그래서 자꾸만 새로운 국가이미지를 창출해 내려고 애쓴다. 즉 하나의 국가이미지를 수립하고 이러한 이미지에 부합하는 산업들을 육성하고 이를 통해 국가이미지를 제고하려고 하는데 이는 여러 가지 한계 상황을 맞게 될 것이다.
- 반면에 국가이미지는 한 국가의 대표 브랜드들이 해외 시장에서 경쟁력을 갖추고 이를 통해 시장에 성공적으로 진출함으로써 그 기업의 문화들이 점차 한국의 이미지로 형성될 수 있다. 따라서 글로벌 시장에서 각각의 성공 스토리를 만들어 가는 개별 기업의 이미지들의 총체가 국가의 이미지를 형성하는 근간이 될 수 있음을 이해할 필요가 있다.

#### 4. 국내 정부 지원 글로벌 브랜드 육성 사업 현황

##### 1) KOTRA 「코트라 글로벌 브랜드 육성 사업」

###### ① 사업목적

- 해외시장에서 바이어가 인지하는 브랜드 파워를 보유한 제품과 그렇지 않은 제품의 수익성과 판로 확보에 있어 양극화가 날로 심화되고 있는 가운데 브랜드 파워가 약한 국내 수출중소기업의 경우 가격 경쟁력에 호소할 수밖에 없어 중국과 동남아 등의 저가제품과 출혈경쟁이 불가피한 실정이다.
- 품질, 가격경쟁력을 갖추고 있으나 해외시장에서의 브랜드파워를 구축하지 못해 부가가치 손실 및 안정적인 시장 확보에 애로가 있는 국내 중소기업을 대상으로 브랜드 파워를 가진 기업으로 육성하여 가격경쟁의 악순환에서 탈피해 부가가치 향상, 판로확대의 성과를 얻도록 지원하기 위함이다.

## ② 글로벌 브랜드 육성 지원내용

- 브랜드 컨설팅
  - 브랜드 현황진단
  - 브랜드 네이밍, BI, CI 개선
  - 국제 상표 검색, 출원 및 등록
  - 브랜드 비전 및 전략 수립
- 브랜드 마케팅
  - 해외시장조사(소비자조사, 브랜드이미지 조사 등)
  - 해외 적격 미디어 광고
  - 수출로드쇼, 이벤트 개최
  - 기타 브랜드를 통한 마케팅 활동 등

## ③ 지원 방법

- 매 기업 당 프로젝트 총액(연간 총사업비)의 50% 지원(지원금 상한금액은 2,500만원)
- 기업의 소속협회 및 유관기관에서 참가업체 분담비용 지원 가능
- 중소기업 10개사 내외 지원

## ④ 지원 대상

- 한국표준산업분류에 의거 제조업종의 수출기업
- 기업 혹은 기업대표가 금융기관 신용불량업체(자)에 해당하지 않는 기업(대표)
- 전년도 직접수출액 100만 불 이상인 수출기업

## 2) 중소기업진흥공단 「수출중소기업 Global Brand 육성지원 사업」

### ① 사업목적

- 해외시장에서 가격 및 품질 경쟁력을 갖추고 있으나 브랜드 인지도가 낮은 수출 중소기업(제품)을 글로벌 브랜드로 육성하고, 브랜드 파워를 창출하여 수출의 고부가가치화를 지향한다.
- 브랜드 전략 컨설팅, 브랜드 개발, 브랜드 해외 마케팅 전문 기관을 활용하여 컨설팅, 네이밍, 디자인 및 해외 브랜드 마케팅 등을 지원 한다.

② 지원내용

Step 1: 브랜드 경영전략수립단계(브랜드 전략 컨설팅)

- 전략적 브랜드 분석과 진단
- BI 시스템 개발과 브랜드 리더십 구축
- 브랜드 아키텍처 시스템 개발
- 브랜드 경영전략 수립
- 브랜드 관리매뉴얼 개발

Step 2: 브랜드 개발단계(브랜드 개발)

- 브랜드 네임 개발
- 브랜드 디자인 개발
- 브랜드 적용 및 확장
- 국제상표 출원 등

Step 3: 브랜드 홍보단계(브랜드 해외마케팅)

- 해외마케팅 전략 수립
- 해외마케팅 톨의 기획 및 제작
- 해외마케팅 실행 및 관리 등

③ 지원방법

- 지원기간: 3년 졸업제로 하되 매년 소정의 평가를 거쳐 계속지원 여부 결정
- 지원방법: 중진공과 참여업체가 사업비를 분담 투자하는 방식으로 참여형태별로 총 소요경비의 50~70% 지원

[표8] 참여형태별 지원한도 및 업체분담비율

참여형태	지원내용	지원한도	분담비율
Type 1 (단일지원)	브랜드 전략컨설팅, 브랜드 개발, 브랜드 마케팅 중 1개 분야 지원	50백만 원	30%
Type 2 (복수지원)	브랜드 전략컨설팅, 브랜드 개발, 브랜드 마케팅 중 2개 분야 지원	70백만 원	40%
Type 3 (전체지원)	모든 세부사업	100백만 원	50%

- 수출 제조업, 벤처기업 80여개 업체

#### ④ 지원 대상

- 해외시장에서 차별화된 가격 및 제품 경쟁력이 있는 제품과 증장기 매칭 투자여력과 의사가 있는 수출 제조업체로서 다음 조건 중 한 가지 이상을 갖춘 중소기업
  - 직전년도 매출액이 300억 원 이상인 중소기업으로서 해외시장에서 글로벌 브랜드 창출 희망기업
  - 직전년도 총 수출액이 500만 불 이상인 중소기업으로서 고유브랜드 수출비중이 50%미만인 경우
  - 수출유망중소기업(중기청 지정)으로서 직전년도 직수출 200만 불 이상이거나 직전년도 매출액이 100억 원 이상인 혁신형 기업 또는 최근 한류 현상과 관련된 우리나라 고유의 전통제품 제조업체

### 3) 한국디자인진흥원(KIDP) 「세계일류상품지원」

#### ① 사업목적

- 수출확대를 위해 선정된 「세계일류상품」에 디자인컨설팅 및 개발지원을 통해 세계적 명품으로 육성

#### ② 지원내용

- 제품디자인, 브랜드디자인(브랜드네이밍 포함), 포장디자인, 캐릭터디자인 및 시각디자인의 진단 및 개발지원
  - 브랜드네이밍은 브랜드디자인과 동시에 개발할 경우 지원 가능
  - 시각디자인은 홈페이지, 카탈로그 및 기업이미지통합디자인 개발에 한함

#### ③ 지원방법

- 지원한도
  - 일반과제는 연간 1억 원 이내 지원
  - 로열티 과제로 신청하여 개발할 경우, 연간 2억 원 이내(최장 2년간) 지원 가능
- 지원 비율
  - 디자인전문회사와 기업이 공동개발: 2/3 이내

#### ④ 지원 대상

- 산업자원부가 선정한 세계일류상품 및 차세대일류상품 인증업체

#### 4) 비교분석

- 앞서 살펴본 정부 지원 사업들은 대체적으로 글로벌 브랜드 사업을 시작하는 단계의 중소기업들을 대상으로 글로벌 브랜딩 사업에 따른 기초적인 작업인 BI나 디자인 측면에서의 지원이 대다수이다.
- 지원기간도 3년 이내의 단기간 사업으로 각 기업들의 브랜드들이 방향성을 가지고 실제로 성과를 내게 하는 데에는 지원이 부족한 실정이다.
- 사업 명에서도 알 수 있듯이, 수출 중소기업의 글로벌 브랜딩 사업을 지원한다는 것이 골자이나 사업의 진행 상황을 살펴보면, 대체로 대상기업들의 브랜드 디자인 개발에 치중하는 측면이 높아 실제 글로벌 시장에서 성과를 거두기에는 많은 한계가 있는 것으로 분석된다.
- 글로벌 시장에서 브랜드 파워를 가지기 위해서는 많은 시간과 노력이 선행되어야 가능하기 때문에 단기간이 아니라 장기간 동안 진출 국가의 특성 및 그 국가의 소비자 니즈에 부합하는 브랜드 전략을 꾸준히 추진할 수 있도록 지원될 필요가 있다.

### III. Case Study

#### 1. 정부지원 및 민간 협력 사례

##### 1) 프랑스, 콜베르 위원회

- 명품을 매개체로 프랑스의 이미지를 국내.외로 알리고자 했던 켈랑 화장품사의 장 자크 켈랑 회장과 오토쿠티르의 대가라 할 수 있는 뤼시앙 르롱에 의해 1954년에 결성되었으며 프랑스를 대표하는 최고급 명품 제조업체들이 모여 발족시킨 협회이다.
- 오토쿠티르의 소속 브랜드인 크리스찬 디올과 지방시, 에르메스, 루이비통 등에서부터 스포츠 브랜드인 라꼬스페를 포함하는 패션 업체 이외에도 향수, 크리스탈, 시계, 보석, 양주, 제과업체에서 프랑스를 대표하는 브랜드들이 협회 회원으로 소속되어 있다.
- 콜베르 위원회의 창립목적은 장인정신에 입각하여 환상적인 명품을 만들어 내는 장인들의 기술을 존중하고 알리는 가운데 명품 자체가 단조로운 일상생활에 활력소가 된다는 메시지를 전달하는데 있다. 또한 협회에 소속된 전통과 역사를 자랑하는 명품 브랜드가 오랜 기간 동안 획득한 그들만의 독보적인 노하우와 장인정신을 다양한 이벤트와 이색적인 행사를 통해 세계 각국에 홍보하는 일이다.

##### ① 설립배경

- 프랑스 경제에서의 고급소비재(명품) 산업은 전체 산업에서 주요한 부분을 차지하고 있다.
  - 약 20만 명의 산업종사자와 전체 무역 경상수지에서 두 번째로 큰 규모이다.
  - 위원회 회원사들의 매출액은 연간 120억 유로(2006년 기준)에 달한다.
  - 명품은 고부가가치 산업으로서 프랑스 경제에 큰 기여를 한다.(프랑스 경제의 18%, 유럽 경제의 26% 차지)
- 명품을 통한 국가이미지 형성
  - 문화와 산업을 결합한 명품은 곧 프랑스 국가 이미지이다.
- 명품산업의 지속적인 관리 및 인재개발, 모방품에 대한 공동대응을 위해 설립되었다.

- 장기적인 투자 및 지원을 통해 명실상부한 세계적인 상품유지, 모조품 단속 (Longuet Law)에 관한 법률을 제정하였다.

② 연혁(활동)

- 콜베르 위원회는 1954년 설립 이래 자국의 명품 브랜드를 육성하고 보호하기 위한 다양한 활동들을 하였다.
- 특히 모방품에 대응하기 위해 법률을 제정하고 적극적으로 공동 대응하는 등의 활동을 통해 자국의 브랜드를 보호하고 있다.

[표9] 콜베르 위원회 연혁

년도	내용
1954	Comite Colbert의 전신인 Groupment Colbert 설립
1961	프랑스 제4차 경제개발계획 (Monnet plan) 준비위원회 참가
1967	몬트리올 국제박람회 참가
1983	La Monnaie de Paris에서 개최된 "L'Art de Vivre"에 첫 전시회 개최
1985	동경 Metropolitan Teien Art Museum에서 "Arts de Vivre en France" 전시회 개최
1987	"Young Designers Awards" 첫 주최
1988	HEC 경영스쿨에 "University Luxury" 세미나 개최
1989	뉴욕의 Cooper Hewitt Museum 에서 "L'Art de Vivre: Decorative Arts and Design in France, 1789-1989" 개최
1989	Institut d'Etudes Politiques de Paris에서 첫 Comite Colbert 세미나 개최
1990	맥킨지의 연구보고서 "The Luxury Industry: an asset for France" 발간
1991	코페르마의 연구보고서 "Luxury and Change in Attitudes" 발간
1993	기술 전문가 교육과정 개설
1993	고객대응 및 판매 교육 과정 개설
1994	비버리힐스에서 Colbert Festival 개최
1995	"Savoir Faire : Great Traditions in French Elegance" 출간
1996	제1회 Awards of Young Designers 개최
1998	파리의 Palais de la Douverte에서 "Celebration of the Senses" 전시회 개최
1999	뉴욕의 Grand Central Termina에서 "La Maison Colbert" 개최
2000	뉴욕의 "Downtown Arts Projects" 후원
2001	Young Designers Awards 개최
2002	대한민국에서 'Think Tank' 설립
2004	Perben Law의 개정(모조품 제작 시 최고 3년 이하의 징역과 30만 유로의 벌금부과)
2005	중국 Comite Colbert 행사 개최
2006	현재 69개의 회원사 및 9개의 준회원사가 참여

③ 주요 사업내용

- 품질보호 활동(모조 상품에 대한 대응)
  - 회원사의 일류상품의 보호를 위한 모조 상품에 대한 적극적인 대응을 통해 품질 유지 지원
  - 이를 통한 자국 상품의 품질 보호 및 세계시장에서의 경쟁력을 높임

- 전시 및 해외 홍보 사업
  - 국제 박람회 참가
  - 파리, 뉴욕, 동경 등 세계적인 도시에서 전시회 개최
  - 파리, 뉴욕, 동경 등 세계적인 도시에서 Colbert Festival 개최
  - 고급소비재(명품) 상품과 문화 퍼포먼스를 결합한 아트 프로젝트 개최
  - Luxury Perception in China(2003)/ Russaian's Perception of Luxury(2005) 개최
- 교육 및 인재육성 사업
  - 프랑스 교육부와 전문가 교육과정 운영(기술전문가/고객응대 전문가 등)
  - 학술 세미나 운영
  - Young Designers Awards를 통한 전 세계의 인재 발굴 및 육성
- 출판사업
  - 전문 연구보고서 발간(맥킨지, 코페르마)
  - 전문서적 출간
  - 제품의 경쟁력 제고, 인지도 향상을 위해 시장 및 소비자, 트렌드 분석보고서 작성

④ 구성원

- 콜베르 위원회는 프랑스 산업에 있어서의 고부가가치 산업이며 세계적으로 경쟁력을 가지고 있는 산업 중 관광, 화장품(향수), 고급패션 시장, 액세서리, 보석 등의 분야에서 참여하고 있다.

**[표10] 콜베르 위원회 회원사**

분야	회원사
은 및 동 제품 세공	Christofle
	Delisle
	Ercuis
	Puiforcat
고급 패션	Céline
	Chanel
	Christian Dior
	Givenchy

	Jeanne Lanvin
	Lacoste
	Léonard
	Pierre Balmain
	Yves Saint Laurent
크리스탈	Baccarat
	Daum
	Saint-Louis
	Berluti
가죽패션 제품	Hermès
	John Lobb
	Longchamp
	Louis Vuitton
출판 및 실내장식	Bussière
	Christian Laigre
	D. Porthault
	Flammarion Beaux Livres
	Pierre Frey
	Yves Delorme
도자기 산업	Bernardaud
	Faïenceries de Gien
	Robert Haviland & C. Parlon
호텔 및 요리	Dalloyau
	Hédiard
	Hôtel Le Bristol
	Le Meurice
	Hôtel Plaza Athénée
	Hôtel Ritz
	La Maison du Chocolat
	Lenôtre
	La Maison du Chocolat
	Oustau de Baumanière
	Potel et Chabot
	Pullman Orient Express
	Taillevent
금 / 귀금속	Boucheron
	Breguet
	Cartier

	Mellerio dits Meller
	S.T. Dupont
향수	Caron
	Parfums Givenchy
	Parfums Christian Dior
	Guerlain
	Parfums Chanel
	Parfums Hermès
	Parfums Jean Patou
	Lancôme
	Rochas
	Yves Saint Laurent Parfums
와인	Champagne Bollinger
	Château Cheval Blanc
	Château Lafite Rothschild
	Château d'Yquem
	Champagne Krug
	Cognac Rémy Martin
	Champagne Ruinart
	Champagne Veuve Clicquot Ponsardin
연합회원	Villa Médicis
	Air France
	Chateau de Versailles
	Comédie-Française
	La Demeure Historique
	Manufacture Nationale de Sevres
	La Monnaie de Paris
	L'Opera National de Paris
	Orchestre Nationale de France

⑤ 시사점

- 세계 시장에서 경쟁력을 가지고 있는 산업을 육성 발굴하는 프랑스의 경제정책과 맞물려, 핵심 산업을 육성하는데 있어 민간기업의 사업 활동에 실질적으로 기여할 수 있는 현실적인 활동을 펼치고 있다.
- 단순한 전시행정적인 활동이 아니라, 자국 상품의 보호활동과 각종 전시회의 개최, 자국의 경제활동 및 상품의 우수성을 알릴 수 있는 보고서를 발간하는 것 등

은 이 단체의 활동의 우수성을 나타내고 있다.

- 프랑스 정부는 명품업체 연합체인 콜베르 위원회에 대해 일체의 행정 규제를 하지 않고 철저히 자유를 보장해 주었다. 또한 콜베르 위원회는 프랑스인들의 패셔너블한 스타일을 전달하는 최적의 문화 메신저의 역할을 수행하며 자국 명품 브랜드의 대중화를 협회 차원에서 실행시켰다는 평가를 받고 있다.
- 특히, 전 세계적인 경쟁 심사를 통해 젊은 디자이너를 발굴, 육성하고 전문교육기관을 통하여 인재를 양성하는 것은 이 단체의 목표가 단기적인 효과의 창출이 아닌 장기적인 프랑스 경제에서의 핵심 산업의 육성을 목표로 하고 있다는 것을 나타내고 있다.

## 2) 뉴질랜드

### ① Tourism New Zealand

- 관광산업은 뉴질랜드의 제 2의 산업이며 품질관리가 핵심인 산업이다. 2004년 기준 In-bound 관광객은 200만명 규모를 나타내고 있다.
- 뉴질랜드의 국가이미지 전략은 1999년 이래로 ‘100% PURE NEW ZEALAND’라는 슬로건을 사용하고 있다. 또한 전세계를 대상으로 단일 홍보 브로슈어를 발간하고, TV 캠페인 등을 전개하고 있다. 광고, 언론인 초청 사업, 행사개최 등을 통해 홍보사업을 진행하고 있다.
- 구체적인 추진전략은 100% Pure New Zealand라는 슬로건을 이용한 품질약속(Quality Promise), 은고사리 상징을 통한 품질로고(Quality Information) 사용, qualmark 사용(약 800개의 관광업체에 적용)을 통한 제품인증(Quality Product)이다.
- 1993년 New Zealand Way 캠페인을 전개하였으나 가시적인 성과가 없었다. 그 후 1999년 100% Pure New Zealand 캠페인을 전개한 후 관광객 수의 증대(99년 160만 명, 2002년 200만 명)와 무역규모(1999년 36억 달러, 2002년 61억 달러)가 커지는 성과를 거두었다.
- 또한 공항 안내소에서부터 축구 및 럭비 국가대표팀 유니폼, 뉴질랜드 대표 상품, 정부 공무원 명함에 은고사리 로고를 사용하는 강력한 CI 캠페인을 전개하였다. 관광 차원에서 깨끗한(clean & green) 이미지 및 유전자 변형 식품에서 자유로운(GM free) 국가이미지를 부각시켰다. 뉴질랜드라는 독자적인 이미지 구축을 위해 노력하였다.

## ② New Zealand Trade & Enterprise

- 수출가격 인상 및 핵심 고객 구축을 위한 국가이미지의 중요성을 인식시켰다.
- 국가이미지는 국내.외에서의 일관된 국민들의 행동에 의존한다.
- 관광을 위한 깨끗한 청정이미지는 농업 국가이미지가 강하여 기술선진국, 창의 산업, IT산업, 생명공학 산업 마케팅을 위한 이미지가 상충되는 문제가 발생하였다.
- OECD 국가 중 상위권에 뉴질랜드를 올려놓기 위한 핵심 산업에 대한 추가적인 지원과 깨끗한 청정이미지와 과학기술 선진국 이미지의 조화를 추구하기 위해 Brand New Zealand 사업을 전개하였다. 해외구매자, 외국투자자, 이민자, 관광객, 내국인을 대상으로 최상의 생활양식의 창조(to creative the best lifestyle)를 목표로 삼았다. 창조적인 새로운 태평양 국가와 새로운 생각을 열망하는 공간과 자유를 지닌 문화라는 특징을 바탕으로 자유, 개방, 낙관적, 풍부한 자원, 재창조라는 가치를 창출하기 위해 일관된 메시지를 전달하였다.
- 주요 추진활동으로는 생명과학 분야 40여개 업체와 정보과학기술 분야(해외박람회 공동 참가 지원)의 브랜딩 작업을 지원해 주었고, 국내.외 각종 행사를 통한 홍보활동(대언론 취재 지원 포함)을 하였다. 또한 뉴질랜드 이민자를 대상으로 교육을 시켰고, B2B PR 지원 및 비즈니스 성공사례를 발굴하고 홍보하였다. 민간부분과 정부부분에 대한 조정 작업과 평가 작업 등을 실시하였다.
- 관광부분과 무역투자부분에서의 상충되던 이미지간 갈등의 조화를 추구하였다.
  - clean and green image vs creative, biotechnology image
  - GM free marketing ↔Biotech image

## 3) 호주

### ① Australia Tourist Commission

#### 가. 개요

- 1967년 설립되었으며 연방정부 법적기구로 2004년 기준 국내.외 200명의 직원을 보유하고 있다. 13개의 해외 사무소가 있는데 각 사무소별로 예산 집행의 자율성을 보장해주고 있다. 조직은 일본, 동북아시아, 동남아시아가 중심인 동반구 권역과 영국, 미주대륙, 유럽 등을 포함한 서반구 권역으로 분류되어 있다.
- 주요 기능으로는 관광객 유치를 증대시키기 위한 관광 산업 진흥과 호주의 사회

문화적인 대외 인지도 제고, 민간 및 정부 관광산업 유관기관과의 협력사업 등을 주 기능으로 하고 있다.

#### 나. Brand Australia 사업

- 호주라는 국호를 강력한 브랜드 이미지로 구축하기 위한 사업으로 1995년부터 캥거루를 상징물로 이용하여 홍보 캠페인을 시작하였다.

#### 다. 홍보 프로그램

- 글로벌 브랜드 전략을 수립하고 언론인 초청 사업을 진행하였다. 또한 업계 관련 행사를 개최하거나 참가하였다.
- australia.com 온라인 사이트를 홍보하였다.

### ② Images of Australia Branch

#### 가. 개요

- 1998년 설립되었으며 Department of Foreign Affairs and Trade Public Diplomacy, Consular and Passports Division 소속이다.

#### 나. 설립목적

- 대외적으로 호주의 긍정적이고 현대적인 이미지를 홍보하기 위함이다. 호주인의 우수성, 호주문화, 경제, 기술, 예술적 장점 등을 홍보하였다. 또한 호주상품, 관광, 교육 등의 호주의 가치를 홍보함으로써 외교 및 경제적 이익을 도모하였다.
- 호주에 대한 잘못된 이해를 바로 잡기 위한 활동을 하기 위함이다.
- 국내.외에 호주의 외교 및 통상정책을 홍보하기 위한 목적을 가지고 설립되었다.

#### 다. 주요활동 내용

- 해외 언론의 호주 관련 보도를 모니터하고 주요 현안에 대한 미디어 대응전략을 개발하였다.
- 국제 사회를 대상으로 한 수준 높은 홍보자료를 개발하여 호주의 경제, 예술, 환경, 원주민 등 분야별 홍보자료를 개발하였다.
- 특수지역, 특별 이슈에 대한 외교 홍보 전략을 개발하였다.

- 국제미디어센터 운영, 특파원 및 호주를 방문한 언론인 지원 등 해외 언론인 초청 프로그램을 관리하였다.
- 해외 호주소개 홍보 프로그램을 운영하여 해외 공연을 추진하는 호주 예술인에 대한 재정 지원을 해주었다. 또한 호주 원주민 문화의 해외 홍보 프로그램을 관리하였으며, 호주영화위원회와 공동으로 해외 영화제를 개최하였다. 해외공연 예술단체 기관과의 협력 및 지원 사업을 진행하였다.
- 관련 지침서, 워크숍 실시, 외교 핸드북 제공 등을 통해 재외 공관의 외교홍보 프로그램에 대한 지원 및 감독하였다.
- 연방 외무성 및 각 재외 공관 웹사이트를 관리하였고, 외교 및 통상 정책에 대한 국내지지 확보를 위한 전략을 개발하였다.
- 아테네 올림픽, 세계 박람회, 럭비월드컵 등의 국제행사 참가 활동을 지원해주었다.

#### 라. 자문 및 협력기관

- 호주국제문화위원회
  - 주요 해외 홍보 사항에 대한 자문 및 감독 기구
  - 외무성 장관을 위원장으로 하고 기업, 정부, 문화, 예술계 지도급 인사 참여, 연 2회 회의 개최
  - Image of Australia Branch가 사무국 역할 수행
- 정부 간 기구 등과의 긴밀한 협의체제 구축
  - Australia-China Council(ACC)
  - Australia-India Council(AIC)
  - Australia-Indonesia Institute(AII)
  - Australia-Korea Foundation(AKF)

### ③ State Development, Queensland Government

#### 가. 주요 내용

- 강점에 초점을 두고 우선분야를 선정하고 고객의 수요를 이해함으로써 수출 강화를 꾀한다.
- 홍보 방법으로 해외홍보는 주지사에게 전달시키고 초청사업을 진행하였다. 또한

Queensland 브랜드를 홍보하기 위해 해외 프리젠테이션을 하고 뉴질랜드와 캐나다 등의 동맹 국가를 활용해 홍보를 진행하였다. 자매결연을 활용하여 실효성 있는 관계로 발전시켰다.

- 해외사무소 및 개발센터 구축, 전직 관료 활용 프로그램(특별 자문관) 등을 통해 네트워크를 구축하였다.
- 동일한 메시지와 단순한 메시지를 반복, 강조하는 SMART 캠페인을 진행하였다.
  - SMART Business: 전통산업을 혁신하여 경쟁력 제고
  - SMART State, SMART Move, SMART Travel 등
  - 공항에서 숙소, 관광지에 이르기까지 일관되게 적용
- 투자유치와 관련된 인센티브를 주지 않는 것을 원칙으로 하였다.
- 예외적으로 인센티브를 한정적으로 고려한 것도 있다.
  - 유치가 반드시 필요한 사업
  - 최종 결정을 위한 미미한 수준의 인센티브 고려
  - 공장시설 이전에 따른 문제해결 차원의 지원
  - 이윤 창출을 보장해 줄 수 있을 경우 유치
- 주정부와 호주정부와의 관계
  - 동일한 홍보대상
  - 고위 수준에서의 협력관계

#### 나. 시사점

- 관광, 라이프스타일, 전통산업과 창의 산업 중심으로 국가이미지를 홍보하였다.
- 강점 파악, 수요파악, 의사결정자확인, 관계 강화 등의 전략 수립의 4단계 과정이 인상적이다.
- 주정부 단위의 국내·외 홍보를 통합하는 강력한 캠페인을 전개하였다.
- 투자유치를 위한 관내 특급 비즈니스호텔을 활용하였다.
- 해외홍보와 관련 직접 홍보 방식에 역점을 두었다.

#### 4) 영국

##### ① 'Cool Britannia' 캠페인

- 1990년대 영국의 이미지는 '대영제국의 유산에 집착하는 과거지향형 국가', 영국 제품에 대한 이미지도 로테크(low-tech)에 예술성이 결여되어 있다는 평가가 많았다. 컨설팅 회사인 Wickens Tutt Southgate는 1996년 이러한 영국의 보수적인 이미지로 인해 첨단 산업분야가 국가이미지를 활용한 마케팅 효과를 얻는데 장애가 되고 있다고 지적하였다.
- 이러한 비판에 따라 1997년 블레어 총리는 취임이후 'Cool Britannia(멋진 영국)'이라는 국가이미지 전략을 추진하였다. 이는 전통적인 이미지와 현대적인 이미지를 조화롭게 만들어 간다는 것으로 영국관광청도 홍보 슬로건을 'Rule Britannia'에서 'Cool Britannia'로 변경 (※지금은 「UKOK」로 다시 변경)하였다.

##### 가. 추진 프로젝트

- 국가의 관문인 공항과 역에 참신한 현대건축물, 조형물 설치, 영국을 소개하는 패셔너블(fashionable)한 웹 사이트 구축, 주요국에 위치한 대사관, 문화원의 외관을 개보수, 그리니치에 밀레니엄 돔과 미래박물관을 건설하는 등의 프로젝트를 실행하였다.
- 그러나 'Cool Britannia' 캠페인은 성공적인 국가이미지를 구축하는데 실패하였다.

##### 나. 실패원인

- 'Cool'이라는 이미지는 음악, 패션, 예술 관련 산업과는 어울렸지만 제조업이나 첨단 기술 산업을 대표하지 못하였으며 추진 프로젝트에 실질적인 내용이 적었고 재정적인 지원도 미약하였다.
- 영국 국기 유니온 잭으로 만든 짧은 미니스커트를 입은 스파이스 걸스의 이미지와 영국 관광청의 유니온 잭을 이용한 디자인 등이 일정한 이미지를 형성한 것은 사실이나 'Cool Britannia' 캠페인은 영국의 위상과 영국이라는 브랜드의 가치를 높이는 데는 크게 기여치 못했다. 특히 해외 고객들에게 영국의 강점을 알리는데 별 효과가 없었던 것으로 평가되고 있다.
- 'Cool Britannia' 캠페인은 이지적이며 창조적인 산업에 영국의 강점이 있다는 전제하에 음악, 패션, 예술의 영국을 만들자는데 주안점을 둔 국가 캠페인 전략이었다. 확실히 영국이 크리에이티브 분야에 강점이 있는 것은 사실이다. 현대사에 있어 주요한 발명의 70%가 영국인의 손에 의해 이루어졌고 2차 대전 이후만

보더라도 세계 발명의 1/5이 영국인에 의해 이루어졌다. 하지만 이것을 아는 사람은 거의 없는 실정이다. 즉 이러한 창조적인 발명이나 개혁을 비즈니스 업계에 접목하고 성장에 연결시키지 못하는 데에 있다. 영국에서 시작된 많은 아이디어와 발명은 모두 다른 나라에서 발전되고 집행되고 있다. 이러한 점에서 'Cool Britannia' 캠페인을 대체할, 국가산업에 직접적 도움이 되는 캠페인의 필요성이 대두되었다.

- 정부, 기업, 무역관련 단체가 공동으로 국가이미지 제고사업을 추진해야 한다는 주장이 제기되고 그 결과 민관합동위원회인 'Panel 2000'이 1998년에 구성되었다.

## ② 새로운 이미지전략 'Brand-new Britain'

- 'Panel 2000'은 2000년 말까지 영국의 국가이미지 전략을 주도한 위원회로 영국 정부의 전략입안과 정책실행에 큰 영향을 미쳤다.
- 마크 레나드가 1997년 8월 발표한 보고서인 『Britain; Renewing Our Identity (정체성의 개선)』가 국가이미지 전략의 근간으로 채택되었다.

### 가. 조직

- 1998년 4월 외무부내의 위원회로 위원은 총 33명(민간 17명, 공무원 16명)으로 구성되었다. 공무원은 교육훈련부, 무역산업부, 문화미디어스포츠부, 영국문화원, 영국관광청에서, 민간인은 TV방송국, 연구소, 음악계, 패션계, 항공사, 스포츠계 등 광범위한 분야에서 지명되었다.

### 나. 국가이미지 전략 사업방향의 제시

- 현대 영국의 긍정적인 국가이미지에 대한 통합전략 수립
- 홍보에 있어 핵심 메시지와 목표(국가, 연령층)를 압축
- 공적부문(외무부, 영국문화원)과 민간부문이 일체가 된 민관공동홍보의 실현
- 해외에서의 국가이미지를 모니터링 하여 개선정도를 측정

### 다. 제안서의 제출(1998년 8월)

- 'Panel 2000'은 발족 후 4개월 동안 14차의 회의를 갖고 5개 분야 21개 항목을 블레어 수상에게 제안하였다.

- 영국의 이미지를 대표하는 5개 핵심 메시지의 선정
  - 신뢰와 통합성(Reliability and Integrity)
  - 창조성과 혁신성(Creativity and Innovation)
  - 언론의 자유와 페어플레이 정신(Free speech and Fair play)
  - 세계로 열린사회(Openness to the world)
  - 세계적 유산(World heritage)
  
- 제안서의 주요내용
  - 국가홍보 관련 기관 내에 정보교환 사이트를 설치
  - 영국에 관한 통계 데이터베이스의 작성
  - 보다 다양한 인재를 외무부에 채용
  - 상시적으로 국가이미지 전략을 추진하는 조직인 「Britain Abroad Task Force」의 설치

### ③ 홍보특별위원회(Britain Abroad Task Force)

#### 가. 조직

- 'Panel 2000'의 제안에 따라 국가이미지 전략의 중심기관으로 2001년에 설치되어 현재도 운영 중이다. 의장은 외무부 장관이며 예산은 외무부, 무역산업부, 교육훈련부, 영국문화원, 영국관광청, 디자인 진흥원에서 일부씩 부담하고 있다.

#### 나. 역할

- 'Panel 2000'이 제시한 5개 핵심메시지의 구체적 실행방안을 수립하고 실시한 프로젝트의 평가방법을 확립하는 것이다. 특히 국가이미지 홍보대상을 세분하여 역량을 집중하고 있다.
  - 홍보대상층은 18 ~ 35세의 해외청년층으로 고등교육 이수자, 전문직 종사자, 대도시 거주자를 대상으로 함
  - 이미지 홍보 우선순위가 높은 18개국을 선정
    - \* 유럽(7개국) : 프랑스, 독일, 이탈리아, 폴란드, 러시아, 스페인, 터키
    - \* 미주(4개국) : 미국, 브라질, 캐나다, 멕시코
    - \* 아시아(6개국) : 중국, 일본, 한국, 호주, 인도, 싱가포르
    - \* 아프리카(1개국) : 남아공

다. 구체적 프로젝트

- 'Panel 2000'의 제안을 구체화하여 현재까지 실시한 프로젝트는 다음과 같음
  - CD-ROM 「Planet Britain」을 만들어 전 세계에 20만매 배포
  - 웹 사이트 「Planet Britain」의 구축(www.planet-britain.org)
  - TV 다큐멘터리를 제작하여 120개국에서 방송
  - \* The Edge, London Fashion Week, Style Tribes

5) 비교분석

- 프랑스와 뉴질랜드, 영국의 사례를 비교함으로써 핵심성공요인(KSF)을 도출하고자 한다. 다음은 세 가지 사례를 비교 분석한 내용이다.

[표11] 3개국 사례 비교

	프랑스 Comite Colbert	뉴질랜드 100% Pure New Zealand	영국 Cool Britania
목적	명품을 통한 국가이미지 형성	핵심 산업에 대한 지원과 청정이미지와 과학기술 선진국 이미지 구축	국가이미지 제고[정책차원]
국가이미지(연계)	문화, 패션 강국, 명품	깨끗한 청정이미지와 과학기술 선진국 이미지,	대영제국, 보수적인
참여업종 및 브랜드	고급패션, 크리스탈, 가죽패션, 도자기, 금/귀금속, 향수, 와인 등 (Chanel, Cartier, Lancome 등)	관광산업, 생명과학 분야 업체, 정보과학기술 분야	
지원내용	.품질보호활동 .전시 및 해외 홍보 .교육 및 인재 육성 사업, 출판사업	.품질보호활동[품질약속(Quality Promise), 품질로고(Quality Information), 제품인증(Quality Product)] .전시 및 해외 홍보사업 .교육	.조형물 설치 .대사관 및 문화원 개보수 .밀레니엄 돔과 미래박물관 건설
운영방식	.민간재단(1954) .회원사 총당	산.관 합작	.정부주도(1997)

- KSF요인을 도출해보자면 제품 브랜드들을 통해 국가 이미지 위상을 제고할 수 있다.
- 만약 국가이미지가 없거나 약할 경우에는 장기적인 관점에서 미래 이미지를 창출해야 한다.

- 미래 창출 이미지와 연계된 브랜드들을 선별하고 참여를 유도해야 한다.
- 대부분 품질 보호 및 전시, PR캠페인 등을 공동으로 진행하고 있다.
- 산.관 합동으로 운영하는 방식을 고려해 볼 수 있다.

## 2. 국내 브랜드의 글로벌 브랜드화 사례

### 1) 삼성

- 대한민국의 대표 브랜드로써 삼성은 2006년 세계에서 가장 가치 있는 브랜드 중 20위에 랭크되어 있다. 이러한 성과는 삼성의 이건희 회장이 삼성을 일본제품의 값싼 제조업체로부터 ‘디지털 컨버전스 산업에서 글로벌 리더’로 전환하려는 비전을 구축함으로써 얻게 된 성과라고 할 수 있다. 초일류 브랜드를 구축하기 위한 비즈니스 전략으로서 삼성은 존경받는 브랜드로 재포지셔닝 하기 위해 혁신, 최첨단 기술, 세계적 수준의 상표디자인 등에 수십억 달러를 투자했다. 마틴 롤 박사는 삼성의 성공을 다음과 같은 요소로 설명했다.

#### ① 배경

- 삼성은 1938년 ‘삼성 만물상회’를 시작으로 1970년까지 일상용품, 모직, 비료제조, 방송 산업 등 광범위하게 사업을 하고 있었다. 그때까지만 해도 삼성은 일본 전자제품을 모방해서 생산하는 기업이라는 인식이 지배적이었다.
- 1993년 이건희 회장이 회사 경영을 맡게 되면서, 삼성 경영철학의 핵심으로 지적 자산, 조직의 창조성, 기술혁신, 종업원에 대한 권한부여 등의 경영원리를 선언했다. 1969년 설립된 삼성전자는 세계적 수준의 모바일 핸드셋, 대형 플라즈마 TV 스크린, 디지털 캠코더, 가전제품 등을 생산하고 있다. 2004년 68억 달러의 순이익을 창출했으며 삼성그룹의 핵심 분야가 되었다.
- <비즈니스 위크>는 삼성전자를 2002년 정보기술 산업에서 글로벌 순위 1위로 선정했다. 천억 달러 매출, 700억 달러의 자산, 100억 달러의 순이익, 그리고 126억 달러의 브랜드 자산 가치는 삼성으로 하여금 빠른 속도로 소니, 캐논과 같은 주요 경쟁사를 따라잡게 했다.
- 삼성은 광범위한 브랜드 관리 절차를 통해 성공을 얻게 되었다. 저가 제조업체에서 세계적 수준의 품질을 보유하고 있는 브랜드로 재포지셔닝 함으로써 삼성은

모든 브랜드 전략 활동에 일관된 정책을 펼쳐왔다. 특히 기업 총수가 직접 삼성 브랜드를 일관되게 관리해온 결과로써 모든 산업에서 브랜드 구축을 위한 좋은 사례가 되고 있다.

## ② 브랜드 철학

- 삼성은 체계적인 브랜드 전략으로 글로벌 시장에서 큰 성공을 거두었다. 초기부터 삼성은 저가 전자제품 제조업체라는 소비자들의 인식을 바꾸기 위해 많은 노력을 해왔다. 1993년 이건희 회장은 공격적인 브랜딩과 광고 전략을 사용해왔다. 삼성은 혁신, 최첨단 기술, 세계적 수준의 디자인, 세계 최고 인재의 모집, 내부 브랜딩을 다섯 가지 브랜드 철학으로 삼았다.
- 과거 50여 년간 소니의 독주체제에서 삼성이 할 수 있었던 최선은 자체 브랜딩 전략을 구축하면서 소니와 경쟁하기 위해 최선을 다하는 것이었다. 삼성은 소니가 워크맨, 플레이스테이션 등을 출시한 것과 같이 혁신제품을 생산함으로써 소비자들의 시선을 끌었다. 삼성은 최고의 기술 수준과 디자인의 일관성을 유지해야 하는 것만이 성공으로 가는 길이라는 것을 잘 이해하고 있었다.
- 삼성이 시장의 리더로 자리 잡게 된 데는 최첨단 기술을 이용해 경쟁자보다 먼저 우수한 제품을 만들어내기 위해 많은 예산을 R&D에 투자했기 때문이다. 2003년에는 전체 수익의 8%에 해당하는 23억 달러를 R&D에 투자했다. 1/4에 가까운 직원들이 세계 15개 R&D센터에서 연구원으로 일하고 있다. 또한 삼성전자는 최첨단 기술을 개발하기 위해 노력을 기울였으며 그 결과 2004년 미국에서 6개 전매특허를 받아내었다. 2007년 3대 전매특허 기업이 되기 위해 삼성은 기술에 대한 투자에 여전히 매진하고 있다.
- 최근에는 유행을 선도하는 멋진 디자인을 바탕으로 강력한 경쟁자들과 차별화를 이루어냈다. 삼성은 혁신디자인위원회를 설립하여 조직 내 아카데미에서 디자인을 교육시켰고 이곳을 통해 삼성제품의 모든 디자인을 제작하게 하였다. 삼성은 또한 생명공학과 기계공학에 따른 종합적 훈련코스를 통하여 전체 디자인 직원들에게 디자인의 최신 트렌드를 배우도록 했다. 많은 나라의 예술, 문화, 조각품에 대한 자세한 조사를 통해 디자인 실험실에서는 그 분야에서 최고의 디자인 엔지니어들을 배양해냈다. 오늘날 380명의 디자이너들이 샌프란시스코, 런던, 도쿄, LA의 네 개의 디자인 센터에서 일하고 있으며, 삼성은 실제로 디자인 센터를 브랜드 전략 분야와 통합시켰다.
- 삼성은 최첨단 기술과 디자인 리더가 되기 위해 최고의 인재들을 필요로 함에 따라 세계 최고 비즈니스 스쿨을 졸업한 신입사원들을 채용했다. 삼성의 이학수

부회장의 “사람은 삼성의 가장 큰 도전이다. 우리는 단지 한국 기업이 아니라 글로벌 기업이기 때문에 최고의 인재를 고용하고 훈련시킬 필요가 있다.”라는 말을 통해서도 이러한 사실을 알 수 있다.

- 삼성은 글로벌 시장에서 매우 훌륭한 기회를 제공하는 것을 통해 해당 산업의 비즈니스 스쿨에서 공부한 최고 인재들을 끌어들이 수 있었다.
- 삼성은 이러한 다섯 가지 철학에 기초한 브랜드 전략의 훈련을 통해 글로벌 시장에서 성공적으로 브랜드를 재포지셔닝 하게 되었다. 현재 삼성은 세계에서 최고의 제품품질과 혁신의 대명사가 되었다.

### ③ 브랜드 커뮤니케이션

- 삼성은 광고, PR, 이벤트 스폰서십, 스포츠 이벤트, 삼성 체험장과 같은 다양한 커뮤니케이션 수단을 이용해 삼성만의 독특하고 차별화된 개성과 이미지를 커뮤니케이션 했다. 지속적이고 일관된 커뮤니케이션 활동을 통해 삼성은 성공적인 포지셔닝을 이루게 되었다.
- 삼성은 프리미엄, 세계적 수준의 브랜드 품질, 신뢰성, 그리고 디자인으로 재포지셔닝 하고 소니와 같이 세계에서 소비자들이 최고라 인식하는 전자 브랜드가 되기 위해 적극적인 브랜드 커뮤니케이션 활동을 했다. 소니, 캐논 등과 같은 강력한 경쟁자들과 경쟁해 이러한 큰 목적을 달성하기 위해 삼성은 가능한 모든 채널을 이용하여 뛰어난 포지셔닝을 알려야만 했다.
- 삼성은 우수한 기술 수준과 혁신적 디자인을 접목시킴으로써 해당 산업에서 시선을 집중시킬 수 있었다. 세계 최초 회전 카메라 폰, 가장 큰 플라즈마 TV, 가장 큰 LCD 디스플레이, 컬러 휴대폰 등을 통해 삼성의 기술 수준을 널리 알리게 되었다. 이러한 제품 또한 <비즈니스 위크>, <월스트리트 저널>과 같은 국제적 비즈니스 잡지와 CNET.com과 같은 웹사이트에 언급됨으로써 큰 홍보효과를 거둘 수 있었다. 따라서 삼성은 그로 인해 얻게 된 이익으로 더욱 좋은 제품을 만들어내게 되었으며 삼성 브랜드에 신뢰성을 심어주었다.
- 1990년대 삼성은 디지털 컨버전스의 리더로 재포지셔닝 하기 위해 모든 커뮤니케이션 수단을 이용했다.
- 1997년 삼성은 ‘한계에 도전하다’라는 슬로건으로 첫 글로벌 캠페인을 통해 삼성을 최고 기술을 보유하고 있는 선두기업으로 포지셔닝 하고자 했다. 또한 올림픽과 익스트림 스포츠와 같은 이벤트에 스폰서를 했다. 이는 개인종목 스포츠에 스폰서를 하는 나이키와 같은 글로벌 브랜드와 대조를 이루고 있다. 나이키가 강조

한 바와 유사하게 삼성은 팀 정신, 공정경쟁, 글로벌 결합 등을 전달하려 했던 것이다. 두 번째 글로벌 캠페인은 1999년에 발표한 'DigitAll: Everyone's Invited'이었다. 이러한 캠페인을 통해 삼성은 디지털 컨버전스 분야에서 선두주자라는 것을 포지셔닝하길 바라고 있었다. 또한 전 세계에 최고의 디지털 제품과 경험을 제공할 수 있는 능력을 가진 회사라는 것을 알리기 위한 것이기도 했다.

- 이러한 캠페인은 삼성을 세계에 알리기 위한 통합 미디어 이벤트였다. 동시에 삼성은 다른 모든 채널을 이용하여 자체의 포지셔닝과 개성을 일관성 있게 전하려고 했다.

#### 가. 이벤트 스폰서

- 삼성은 국제적 전자제품, 게임과 기술 이벤트를 스폰서 함으로써 삼성의 제품을 알리고 삼성 체험을 유도하였다. 월드 사이버게임, CeBit(Center for Office and Information Technology), Comdex(Computer Dealers Exposition), IFA(International Franchise Association), CEA(Consumer Electronics Association)와 같은 이벤트를 통해 핵심 표적시장에 접근하고, 그들을 교육하고 즐겁게 할 수 있었다. 라스베이거스에서 개최된 CEA와 같은 이벤트는 110개 나라의 13만 명의 참가자가 모였다. 그러한 이벤트에 대한 제 1의 스폰서를 통해 삼성은 일관성 있고 강력한 브랜드 이미지를 전달할 수 있었다.

#### 나. 스포츠 스폰서십

- 삼성은 글로벌 리더로 자리매김하기 위해 전 세계 소비자들의 인지도를 높여야 했다. 삼성은 이를 위해 국제적인 스포츠 행사에 스폰서를 하였다. 1988년 서울 올림픽, 1990년 북경 아시아 챔피언십, 2000년 시드니 올림픽, 2002년 솔트레이크 동계 올림픽, 2004년 아테네 올림픽 등에 제 1의 스폰서를 해왔다. 최근 유럽 프리미어 축구팀인 첼시를 후원하여 상대적으로 보수적인 유럽시장에 성공적으로 진입하기 위한 활동을 하고 있으며, 2006년 도하아시안게임의 4대 스폰서(삼성, 카타르 항공, 카타르 은행, 카타르큐텔) 중에 하나로 활동하고 있다. 또한 거액의 지원금뿐만 아니라 선수촌, 기자촌, 메인미디어 센터의 모든 TV, 컴퓨터, 냉장고, 세탁기를 제공하고 있으며, 조직위 직원들과 심판들의 휴대폰도 모두 삼성제품이다.
- 국제적 스포츠 대회에 대한 삼성의 참여는 기업의 긍정적인 감성과 개성을 전달할 수 있었으며 세계 수준의 경쟁자들과 경쟁함에 있어 경쟁정신을 전달하는 역할도 하게 되었다. 이러한 이벤트들은 또한 삼성으로 하여금 세계의 잠재고객들로부터 인지도를 높이는 효과를 얻게 되었다.

## 다. 삼성 체험

- 북아메리카 시장은 삼성에게 매우 중요한 시장이다. 미국은 모든 글로벌 기업가들에게 있어서 매우 중요하고 매력적인 시장이다. 삼성은 뉴욕시에 삼성 체험의 장(Samsung Experience)을 만들었다. 2003년 9월 맨해튼의 타임워너센터에 1만 평방피트의 갤러리를 오픈하여 최근 기술을 전시했다.
- 최근, 삼성은 이 장소를 순수 갤러리로 전환시켰다. 기술과 사람, 분위기의 훌륭한 결합으로 삼성은 미국 고객들의 마음속에 긍정적인 이미지를 창출하는 데 성공했다.

## 라. 제품간접광고(PPL)

- 삼성은 영화 매트릭스에 최첨단 장비를 성공적으로 등장시켜 전 세계 수백만 고객들의 관심과 호기심을 얻는 데 성공했다. 우수한 기술 수준을 보여 줌으로써 삼성은 특히 어린이, 10대 청소년, 그리고 젊은 층과 같은 잠재고객들에게 매트릭스 영화를 통해 강력한 포지셔닝을 전달할 수 있었다.

### ④ 시사점: 삼성의 새로운 도전

- 삼성은 해당 산업의 리더인 소니를 단지 10년 정도의 차이만 남겨둔 정도로 따라잡게 되었다. 삼성이 지금까지 글로벌 브랜드 구축을 잘 해오고 있지만 앞으로 지속적으로 일관된 컨셉과 이미지를 유지하는 것은 실제로 도전이 되고 있다.

## 2) 코메론

- 초기에 (주)코메론은 절연테이프를 생산하던 중소기업이었으나 세계시장을 무대로 줄자를 제조하고 판매하는 사업을 전개하였다. OEM으로 수출하면서 세계 줄자 시장의 동향을 학습한 뒤, 고유브랜드 Komelon을 개발하여 독자적으로 해외 시장을 개척하였다.
- 현재 세계 80여 개국에 고유 브랜드로 수출하고 있으며, 미국에서는 3위의 줄자 브랜드로 부상하였다. 또한 세계 35개국에 코메론 브랜드를 등록하였으며, 8건의 국제특허를 보유하고 미국, 유럽, 중국 현지법인을 운영하게 되었다. 코메론은 품질과 서비스를 기본으로 한 디자인과 기술, 그리고 기능의 차별화를 통해 더욱 가치를 높인 제대로 된 상품을 출시함으로써 브랜드 파워를 활용하였다.

## ① 배경

- 우리나라 중소기업의 문제점 중 하나는 고유 브랜드를 가지고 마케팅에 성공한 경우가 드물다는 것이다. 1980년대 이후부터 대두된 중소기업의 문제점은 독자적인 브랜드가 없다는 것이었다. 수출 액 규모만 강조하다보니, 일단 수출물량만 늘이면 된다는 생각에 OEM 방식을 많이 이용했다. 그러나 코메론은 그렇게 하지 않았다.
- 코메론은 1963년 설립된 한국엠포이어공업사를 모체로 하여 1974년 상호를 한국도량공업사로 변경하면서 줄자를 제조하기 시작했다. 한국엠포이어공업사는 1963년 설립된 후 절연테이프 생산업체로서도 별 어려움 없이 사업을 전개했으나, 1974년 갑자기 주력품목을 줄자로 전환했다. 그 이유는 선진국의 경우 비싼 인건비 때문에 타일부착, 도배 등을 가정에서 직접 하는 D.I.Y(Do It Yourself)문화 때문에 줄자에 대한 수요가 많을 것으로 생각했기 때문이다. 그래서 완제품인 줄자를 만들어 수출에 중점을 두었다.
- 그리고 한국도량공업사는 본격적으로 세계시장에 진출하기 위해서는 무엇보다도 자체브랜드가 있어야 됨을 인식하고 1978년 Komelon이라는 상표명을 등록하였다. 대부분의 중소기업들이 OEM을 고수하였지만 해외시장 개척을 위해서는 OEM보다는 자기 브랜드를 가지고 나가는 것이 초기 비용은 들더라도 더 큰 이익을 가져다 줄 수 있다고 판단하였다. 그래서 1978년 ‘한국에서 만든 대표적인 줄자’라는 의미로 Ko(rea)+ Me(asure)+ LON(섬유접미어)이라는 상표의 줄자를 탄생시켰다.
- 외국 바이어들에게 높은 인지도를 얻게 됨에 따라, 1990년 회사명을 Komelon으로 변경하였다. 이는 영어 표기로 된 브랜드를 통해 해외에서의 인지도를 상승시키고 외국 바이어들에게 쉽게 기억되고 부르기도 쉽게 하기 위한 전략이었다.
- 이러한 노력의 결과 현재 코메론은 세계 80개국으로 수출하고 있으며, 국내 시장에서 보다 해외에서 더 높은 인지도를 가지고 있을 정도로 세계 시장에서 확고한 브랜드 아이덴티티를 확립했다.

## ② 브랜드 경영

- 코메론은 투자비의 18%를 브랜드 개발에 투자해왔다. 그동안 코메론은 브랜드를 개발하고 관리, 유지하기 위해서 여러 가지 노력을 하였다. 코메론은 자기상표에 대한 이미지를 제고하기 위해 해외진출 초기부터 미국 시카고 하드웨어쇼, 독일의 켈른 하드웨어쇼, 프랑스 하드웨어 박람회, 일본 DIY 박람회 등 중요한 전시회는 물론 줄자가 출품될 수 있는 전시회란 전시회는 모두 빠지지 않고 참가해

서 브랜드와 회사를 알림과 동시에 신규바이어 발굴, 신제품 개발, 해외시장의 동향 파악 등 큰 성과를 거두었다. 특히 전시회 참가도 단순한 홍보활동에 그치는 것이 아니라 적극적으로 거래 선을 개척하고 상담을 진행하는 영업력을 발휘하였다.

- 전시회 참가뿐만 아니라 코메론은 자기상표에 대한 이미지 제고를 위해 전문지에 광고도 지속적으로 게재하고 영어권, 비영어권을 가리지 않고 바이어들에게 코메론을 알리기 위해 영어, 독일어, 불어, 스페인어, 이탈리아어, 네덜란드어판 등 총 6개 외국어 카탈로그를 제작하여 배포하였다. 이와 같은 노력의 결과 대만에서 상표 도입을 제의해 올 정도로 해외에서 코메론의 브랜드의 가치가 상승하였다.
- 코메론은 바이어가 OEM을 요구할 경우, 코메론 브랜드를 부착한 제품의 가격보다 높게 요구하였다. 코메론 브랜드를 부착하여 구매해 가는 바이어에게는 마케팅 프로모션 비용(구매금액의 3%)을 지원해 주기도 하였다. 한사코 OEM을 요구할 경우에는 줄자의 내부에 코메론 상표도 함께 부착하는 방식을 취했다.
- 그리고 코메론은 자사의 브랜드 이미지를 위해 외국에서 20~30개 소량 주문이 들어와도 마다하지 않고 보내주었다.
- 또한 브랜드 이미지 관리를 위해서 불량품관리에 만전을 기했다. 신제품 개발도 중요하지만 불량품을 생산하지 않는 것이 더 중요하다고 생각했다. 또한 코메론은 자신들이 개발한 거의 모든 제품에 대해 특허 및 실용신안권을 획득했다. 이는 기술력이 약하고, 지적재산권에 대한 인식이 부족했던 당시의 중소기업들과 비교해 매우 뛰어나 판단이었다. 게다가 국내 특허권은 물론이고 미국, 일본, 유럽에서까지 특허권 및 인증을 확보하였다.
- 코메론은 자체 디자인팀을 설립하여 사용자의 편의를 극대화한 고품질 다기능의 제품을 개발하였다. 줄자 본연의 기능뿐만 아니라 소비자들에게 크게 소구할 수 있는 디자인과 제품별 특성에 맞는 브랜드를 개발하였다.
- 제품원료의 안정적인 수급과 품질향상을 위해 1995년에는 인천에 냉간압연공장을 설립하였다. 또한 효과적인 현지화를 위해서 1997년 현지법인 Komelon USA를 설립하였고, 2004년에는 Komelon Europe 법인을 설립하였다. 2002년에는 중국현지법인 설립을 착수하여 생산기지를 확충하였다.
- 브랜드의 신뢰성 유지를 위해서는 무엇보다 직원들의 자사 브랜드에 대한 자긍심과 브랜드 신뢰유지를 위한 노력이 필수적이임을 인식하고 있었다. 이를 위해 코메론은 순이익의 일부를 직원단합과 능력개발에 사용해 왔다. 영화관람, 스키

세미나, 각종 워크숍을 진행하고 있으며 수평적인 조직문화를 만들기 위해 영어 이름을 사용했다. 내부적으로 이런 직원들의 브랜드화 정신이 세계에서 인정받는 코메론이라는 브랜드를 만들 수 있는 가장 큰 원동력이 되었다.

### ③ 성과

- 코메론은 지난 20여 년간 고유 브랜드 개발과 브랜드 경영을 통해 세계적인 줄자 브랜드로 성장하게 되었다.
- 현재 줄자 브랜드 인지도 면에서 세계 3위이며, 2005년도에는 약 300억 원의 매출액에 50억 원의 순이익을 올렸다. 또한 현재 세계 80여 개국의 시장에서 연간 1,000만 불이 넘는 수출액을 달성하고 있다. 2001년에는 코스닥에 주식이 상장되어 자금조달을 신속적으로 조달하게 되었을 뿐만 아니라, 기업의 공신력을 올리게 되었다.
- 코메론의 지적재산권 등록 및 출원 건수는 총 200여건에 이른다. 이러한 기술력과 지적재산권을 바탕으로 1991년 기술선진화중소기업, 1995년 중소기업 세계일류화 업체, 1997년 Vision 21 선도 기업으로 지정되었으며, 1998년 특허기술개발 기업으로 벤처기업에 지정되었고, 2000년에는 기술우수기업으로 다시 벤처기업에 지정되었다. 2002년에는 대한민국 브랜드 경영 최우수상을 수상하였고, 2003년에는 세계일류상품 인증기업으로 지정되었다 또한 1984년 KS 표시허가를 취득한 이래, 1990년 JIS, 1992년 EC형식 승인번호, 그리고 2001년 ISO9001인증을 획득하였다.
- 기업부설연구소를 설립해 혁신적인 제품 개발에 힘쓴 결과 현재는 계산기가 달린 줄자, 수평과 수직을 측정하는 물방울 수평레벨, 탁구라켓이나 자동차모양의 줄자 등 아이디어 제품을 비롯하여, 산업용, 건축용, 토목용 등 전문가용에서 일반측정용, 판축용에 이르기까지 다양한 디자인과 기능을 가진 200여 가지에 달하는 줄자를 생산하게 되었다. 특히 MagGrip은 2001년 우수 산업디자인 상품과 한국 밀레니엄 상품으로 선정됨으로써 독창성과 편의성, 기능성 등에서 대내.외적으로 인정받는 성과를 올렸다.

### ④ 시사점

- 코메론은 해외수출을 하면서 브랜드 가치의 중요성을 인식하고 글로벌 시장에서 체계적으로 브랜드 구축 작업을 전개한 것으로 분석된다. 특히 중소기업의 한계를 슬기롭게 극복하고 글로벌 브랜드의 가치를 높였다. 특히 철저한 품질관리와 자기 브랜드 부착의 고집이 현재의 성과를 창출한 원동력으로 판단된다.

### 3) 한국도자기 ‘프라우나’

#### ① 배경

- 한국도자기는 국내 1위 도자기 브랜드로써 많은 소비자들에게 사랑 받고 있으며, 국제적으로도 최고 품질의 제조업체로 알려져 있다. 그러나 대체적으로 브랜드가 아닌 메이커로써 많이 알려져 있고, 소비자와 판매업계의 인식 또한 한국도자기가 국내에서는 제일가는 도자기 제조업체이지만 그래도 명품 도자기는 영국이나 이태리, 프랑스 등 유럽에서 수백 년 역사를 가진 회사에 따라갈 수 없을 것이라는 인식이 팽배해 있다.
- 그러나 한국도자기는 예술작품과 같은 명품이 한국도자기에서 나오기를 희망하면서 이러한 인식을 타개하고자 최고급의 글로벌 명품 프로젝트를 진행하게 되었다. 또 이러한 명품 브랜드가 출시된다면 이는 한국도자기의 위상을 제고시켜 국제적으로 강력한 영향력을 구축할 수 있을 것이라고 기대하였다.
- 수백 년의 역사를 가진 명품 브랜드들과 경쟁하기 위해서는 기존의 것과 다른 독창적이고 고급적인 브랜드를 탄생시켜야 했다. 그러던 도중 세계적인 도자기 제조업체들은 대부분 제품과 품질 자체에만 너무 집중하고 있다는 것을 발견했다. 즉 기술력만을 과시한 나머지 유럽 여느 회사 제품과 똑같이 만들 수 있다는 것을 강조하면서 유명 브랜드와 유사한 디자인을 개발하여 경쟁하고 있었다는 것이다. 당연히 결과는 실패로 돌아갔고, 설사 성공한다고 하더라도 결국 모방 브랜드가 되는 것이다.
- 이러한 개념 하에 세계적인 수준이며, 도자기 식기에서 탈피한 고급 선물용 (luxury gift)이라는 컨셉을 바탕으로 세계적인 명품 디자이너들과 함께 프라우나를 개발하기 시작했다.

#### ② 프라우나의 특성

- ‘Art in Life’라는 테마 아래, 실용적인 도자기를 예술로 승화시켜 소장하는 동시에 실생활에 사용할 수 있는 특별한 선물을 목적으로 했다. 즉 예술작품을 단지 눈으로 감상하는 것에 만족하지 않고 온몸으로 느끼는 라이프스타일을 표현한 작품이라는 것이다. 도자기의 예술화는 미술관이나 갤러리의 소장품을 직접 사용할 수 있도록 예술 작품의 실용적 요소를 창의적인 방법으로 부각시켜 이루었다. 모든 기물에 뚜껑을 씌워 그것에 아름답고, 조형적인 조각을 새겨 넣었다. 뚜껑을 씌우는 것 자체는 동양적인 양식이라고 할 수 있으나, 동서양의 조화를 중요시 하는 현대에 적합한 방식이었다.

- 작품의 테마는 크게 자연물과 추상 형태로 나누어, 자연물은 동서양을 통해 가장 고급스러운 순록과 백조를 택하고, 추상형태는 절제된 형상에서 시작되었다. 디자인은 동양적 섬세함과 서양적 화려함, 그리고 고전적 고급스러움과 현대의 모던함이 절묘하게 조화되어, 그것이 어우러져 신비로움을 자아내고 있다.
- 프라우나의 제조를 꼭 한국에서 할 필요는 없었으나 그 동안 수많은 브랜드 제품을 공동제작 생산해왔던 한국도자기의 능력을 믿고, 기존에 사용해보지 않았던 최고의 재질을 사용해야 했기 때문에 자체 제작을 감행했다.

### ③ 성과

- 2003년 5월 제품 출시를 선언한 이후 그해 7월 프라우나 1호점 매장을 오픈하였으며, 청담동, 신설동 등에 잇따라 매장을 오픈하였다. 또 백화점 등의 유통채널을 확보하는 등 신속하게 마케팅을 진행하였다.
- 그해 이태리 밀라노의 MACEF 쇼에 프라우나가 참가하여 상당히 많은 주문을 수주하였다. 이태리인 및 세계인들은 프라우나를 ‘도자기의 까르티에(Cartier)’라는 격찬을 하였다. 이는 프라우나가 세계 시장을 겨냥해 제작된 작품이라는 것을 인정받은 것이었다.
- 프라우나는 아직 세계시장에 나가는 수량이 적지만 명품 대접을 받고 있는 브랜드이다. 수출량이 많은 것은 아니지만 해외에서 반응이 좋은 편이다. 실제 태국 왕실에 납품하기도 하고 왕실 근위대장 부인이 프라우나 홍보대사로 나서기도 했다.

### ④ 시사점

- 프라우나는 브랜드 개발에서부터 최고급의 명품시장을 표적시장으로 선정하고, 그들이 공감할 수 있는 예술적인 디자인과 최고의 품질을 기본으로 하여 글로벌 시장에 출시한 브랜드로 짧은 기간에도 불구하고 글로벌시장에서 명품의 반열에 오르고 있는 것으로 분석된다. 이 브랜드는 소위 말하는 명품마케팅 혹은 VIP 마케팅의 전형을 추구해야만 지속적인 발전을 할 수 있을 것으로 생각된다.

## 4) 비교분석

- 위에 제시된 세 가지 사례에서 글로벌 브랜딩을 하기 위한 전제조건을 도출해

보자면, 먼저 해당 기업 혹은 브랜드만이 가지고 있는 독특하고 차별화된 개성이나 이미지를 개발해야 된다. 즉, 경쟁자들과 대비한 독특한 차별화 포인트를 가져야 한다는 것이다. 이를 바탕으로 지속적이고 일관된 방식으로 브랜드 커뮤니케이션 활동을 전개함으로써 소비자들에게 강력하게 포지셔닝 해야 한다.

- 또한 글로벌 브랜딩을 전개하는 데 있어 전사적인 차원의 노력이 필요하다. 기업의 CEO에서부터 일선 직원에 이르기까지 브랜드를 위한 제반 활동에 적극적으로 동참하고 브랜드의 가치를 일관된 모습으로 표현할 수 있도록 해야 한다.
- 성공적인 글로벌 브랜드들은 R&D와 혁신에 많은 투자를 함으로써 품질, 기술, 디자인 등의 브랜드를 둘러싼 제반 요소들을 향상시키고, 이러한 요소들이 서로 시너지를 발휘해 결국에는 브랜드의 가치를 제고시킬 수 있도록 하고 있다.
- 글로벌 브랜딩 수준이 높을수록 오늘날 최대의 화두가 되고 있는 ‘경험’을 소비자들에게 제공하기 위해 노력하고 있다. 다양한 소비자 접점에서 적극적으로 브랜드를 노출시키고, 경험하게 함으로써 소비자들의 인식 속에 강력하게 자리 잡을 수 있다.

## IV. 심층면접조사

### 1. 조사개요

#### 1) 조사목적

- 글로벌 브랜드를 육성, 관리할 수 있는 협의체를 구성하고자 하는 본 사업과 관련하여 전문가들의 의견과 기업들의 실제 목소리를 반영하고자 함이다.
- 기존의 지원정책들의 한계를 벗어나 보다 실제적이고 현실적인 측면에서 본 사업을 진행하고 향후 정책 입안의 근간으로써 이용될 수 있는 정보를 수집하기 위함이다.

#### 2) 조사대상

##### ① 전문가 조사

- 본 연구와 관련되어 글로벌 마케팅, 글로벌 브랜딩 등 다양한 분야에서 전문적인 지식을 갖춘 전문가를 대상으로 심층면접을 실시하였다.

[표12] 전문가 조사 대상

No	성명	소속	주요 이력
1	나운봉	경희대학교 국제경영대학 교수	-대홍기획 마케팅전략 연구소 -저서: 광고실무론 등
2	정인식	고려대학교 경영대학 교수	-산자부 글로벌브랜드센터 책임연구원 -중기청 글로벌브랜드 육성사업 자문교수
3	박상훈	인터브랜드 대표이사	
4	김유경	한국외대 언론정보학부 교수	-Global Brand Communication Inst.연구소장 -저서: 글로벌 마케팅 커뮤니케이션, 국가 브랜드, 국가이미지(역) 등

## ② 참여업체 조사

- 국내시장에서 브랜드 인지도를 구축하고 있으며 현재 글로벌 브랜딩 사업을 하는 기업으로 향후 성장잠재력이 크고 본 연구의 사업 방향에 적합한 기업(브랜드)을 대상으로 심층면접 조사를 실시하였다.

[표13] 참여업체 조사 대상

No	구분	기업명(브랜드)	주요 특성	응답자 특성
1	화장품	LG생활건강	중국, 동남아 진출	화장품 사업부 BM
2	도자기	한국도자기(프라우나)	고급명품, 선물용	김영목 부사장
3	가전	LG전자	글로벌 브랜드 (동남아, 유럽)	PDP 글로벌 시장 런칭 및 러시아 본사 브랜드 전략팀
4	자동차	현대자동차	글로벌 브랜드	브랜드전략팀
5	전통주	비공개		마케팅 임원
6	의자	듀오백코리아 (DUOREST)	일본진출	해외영업본부장
7	타이어	금호타이어	180개국에 수출	마케팅팀

## 3) 조사 기간

- 1차 조사: 2006. 11.20 ~ 11.29 총 10일간
- 2차 조사: 2006. 12.7 ~ 12.14 총 8일간

## 4) 조사방법

- 컨설턴트가 직접 대상기업을 방문하여 Check list에 의한 심층면접(In-depth Interview)을 실시하였다.

## 5) 주요 조사내용

[표14] 주요 조사내용

구분	전문가	기업체
조사내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사업에 대한 타당성</li> <li>• 명품의 의미</li> <li>• 사업명의 재정의</li> <li>• 참여기업 선정 대안</li> <li>• 지원 사업</li> <li>• 조직설계 및 운영방안</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 글로벌 브랜드 현황</li> <li>• 대한민국 이미지의 영향력</li> <li>• 사업의 타당성 및 참여의사</li> <li>• 지원내용</li> <li>• 운영방안</li> <li>• 사업명의 재정의</li> </ul>

## 2. 전문가 심층면접 결과

### 1) 사업에 대한 타당성

- 최근 국가별로 명품브랜드 육성사업 및 국가 이미지와 브랜드 이미지를 연계시키려는 노력이 이슈이다. 특히, 한국의 국가 이미지가 스포츠라는 이벤트에 의해 높아 졌다면 이제 실체를 통한 국가 이미지 정교화 작업이 필요한 시기이다. 정부의 어떤 부서나 기구가 이 작업을 실행에 옮길 것인가를 결정하고 전문적 기구의 설립과 함께 정례화 된 자문단의 구성을 가동해야 한다. 또한 조직 관리와 브랜드 육성을 위한 과정과 모형수립이 필요하다.
- 기업들의 글로벌 브랜딩 수준을 고려해 기업군을 분류한 후 대상을 선정해야 한다. 즉, 글로벌 브랜딩 수준을 고려해 기업들을 3단계로 분류해보면 1단계가 글로벌 브랜드 사업을 막 시작하려는 중소기업, 2단계는 글로벌 브랜드를 진행하고 있는 중견기업, 3단계는 성공적인 글로벌 브랜딩을 하고 있는 대기업 군이라고 볼 수 있다. 이때 대기업을 중심으로 사업이 진행된다면 어려움이 따를 것으로 보며, 2단계에 속한 기업이 대상이 되어야 한다. 또한 위원회가 설립이 된다면 서로 다른 기업들이 참여해야 하는데 이를 모두 포괄할 수 있는 것을 찾는 것이 중요하다.
- 현재 글로벌 브랜딩 사업을 성공적으로 진행하고 있는 기업들의 경험치를 바탕으로 본 사업의 구체적인 방향을 정해야 한다.

## 2) 명품의 의미

- 브랜드 자산이나 브랜드 가치가 높은 브랜드로, 일반적 브랜드 인지 보다 브랜드 상기가 높고 호의적이며, 강력한 이미지가 형성된 브랜드를 말한다. 그런 점에서 최고급 브랜드나 프레스티지 브랜드가 될 수 있고 상대적 관점에서 프리미엄이 나 유명 브랜드가 될 수 있다. 그러나 일반적으로 명품이라면 프레스티지 브랜드를 말한다. 여기에 최고급 브랜드가 속하며 프리미엄, 유명브랜드가 다 될 수 있다. 즉, 명품에도 수준(class)을 두어야 한다. 독일 명품 벤츠와 일본 명품 도요타와는 명품의 의미가 다르다고 할 수 있다.
- 고급 소비재는 일반적 의미에서의 유명제품이므로 명품의 브랜드에 속한다고 본다. 명품이라고 한다면 적어도 브랜드 자산가치가 제품 종류에 따라 상위 10위 정도에 속하는 제품이다. 특히, 확고한 자기 포지셔닝과 시장점유율 및 로열티를 가지고 있는 제품이라고 할 수 있다. 즉, 학술적 측면에서는 자산 가치에 의한 평가가 적합하나 브랜드 인지는 낮아도 회상이 높으면 덜 알려져도 명품이라 할 수 있다. 그러나 실무적으로는 자기 터프를 분명히 가지고 있는 랑콤, 샤넬 등은 국가 원산지이미지와 연계된 스테레오 타입과 연계되어 있다.

## 3) 사업의 명칭 재정의

- 사업에 대한 명칭에 대해서는 전문가들 모두 현재 사업명이 적합하지 않다고 보았다. 명품이란 결과적인 측면에서 발생하는 것이므로 현재 본 사업에는 적합하지 않고 ‘글로벌 브랜딩 사업’이라는 표현이 더 적합하다.
- 현재 글로벌 명품 브랜드 육성 사업이라는 명칭이 부적합하며, 본 사업 자체가 글로벌적인 시각에서 진행되는 사업으로 영어식 명칭으로 표현하는 것이 적합하다. 또한 전 세계적으로 통용되고 있는 ‘글로벌 브랜드’라는 표현을 그대로 사용하는 것이 옳으며 굳이 다른 수식어를 붙이고자 한다면 앞이나 뒤에 ‘대한민국 대표 글로벌 브랜드’와 같은 형식으로 표현하는 편이 낫다. 그리고 사업의 명칭을 현재 진행되고 있는 글로벌 브랜딩 지원사업과 차별화하기 위해 다른 표현으로 바꿀 필요가 없다. 왜냐하면 현재 진행 중인 사업들의 명칭이 오히려 경직된 사고에서 나온 잘못된 표현이기 때문이다. 따라서 본 사업이야 말로 글로벌 브랜드에 대한 사업이기 때문에 굳이 기존의 잘못된 방향으로 진행되고 있는 사업 때문에 새로운 명칭을 고민해야 할 필요는 없다.
- ‘국내 명품 브랜드의 세계화 프로젝트’라는 명칭이 적합해 보인다.

#### 4) 참여기업 선정 대안

- 현재 국내.외에서 글로벌 브랜딩 사업을 잘 수행하고 있는 대기업들이 대부분 본 사업에 참여하지 않을 가능성이 높다. 또한 참여기업을 선정할 때 하나의 산업카테고리에 하나의 기업을 선정해야지 여러 개의 기업들이 함께 있다면 기업 경쟁력이나 자기 잠식과 같은 문제가 발생할 수 있다.
- 우선 한국에서의 대표성이 있으며, 중견기업으로써 글로벌 시장에서의 니즈가 있고 인지도가 있는 기업이 적당하다. 기업의 규모나 산업 분야, 범위 등을 처음부터 제한할 필요는 없다. 현재 ingredient marketing이 중요한 분야로 인식됨에 따라 포스코와 같은 산업재 브랜드도 본 사업에 적합하다. 따라서 어떤 기업을 선정해야 한다는 제한을 처음부터 두기 보다는 사업의 목적을 먼저 설정하고 이에 부합하는 기업을 선정하는 것이 중요하다.
- 크게 세 가지 정도로 나누어 기존 대기업의 명품 가능성이 있는 제품과의 협력과 운용, 또한 중소기업 중 이미 자기 브랜드를 가지며 해외시장에서 성공사례를 만들고 있는 브랜드, 또한 국내시장에서 성공사례를 만들며 해외진출을 모색하고 있는 기업들로 나누어야 한다. 기준은 기존 축적된 brand equity, 해당제품 분야에서의 리더십 및 가능성, 사업의 적합성, 경쟁의 정도, product life cycle, brand equity 등의 측정기준의 세분화, 국가이미지와 연계성, 아이덴티티 등을 생각해 볼 수 있다. 위에서 말한 세 가지 분류를 통해 현재 국내기업을 분류하고 그들의 의향과 본 사업에 참여정도를 결정하고 이들을 단계별로 기회부여를 통해 관리해야 한다. 또한 성공사례를 만들어 갈 수 있도록 하며 정부가 유도하기보다는 그들의 전략적 흐름과 방향 및 전반적 과정을 모니터링 하면서 측면 지원하는 것이 바람직하다. 특히, 시장별 브랜드 운용 위원회를 업체 대표로 구성하여 정기적 분임토의를 통해 각자 활로개척에 대한 의견을 주시 청취하고 정부 개입 방안을 논의하는 것도 바람직하다.

#### 5) 지원 사업

- 지원 사업을 미리 결정하기 이전에 어떤 시장으로 진출할 것인가가 선행되어야 한다. 즉 어떤 시장으로 진출하느냐에 따라 지원 사업이나 성격이 달라지기 때문이다. 또한 지원 사업을 결정하는데 있어 기업이 진정으로 필요한 것이 무엇인지를 아는 것이 중요하다. 개별 기업들이 할 수 없는 것들을 중심으로 사업을 지원하고 이러한 경험들이 축적되면 나중에는 불필요한 것, 불충분한 것 등이 가려질 것이다. 정보제공 측면에서 중견기업들이 하기가 힘들거나 주기성을 가지고 해야

하는 특화된 정보들을 정치, 경제 등 범정부적 차원에서 제공해 주어야 한다. 즉 보편타당하게 적용되는 것, 기본적인지만 수시로 변하는 시장에 대한 정보를 제공해 주어야 한다.

- 크게 정보제공과 현지 네트워크를 지원해주어야 한다. 즉 성공적인 글로벌 브랜딩을 한 사례들을 제공함으로써 많은 기업들이 사업에 실질적인 도움을 얻어야 하며, 대기업들을 제외한 많은 기업들은 현지에 법인이 없기 때문에 많은 어려움을 겪으므로 이러한 부분을 지원해 주어야 한다.
- 대기업은 정부와 공동보조, 중소기업은 정부의 지원과 관리대상 마케팅과 브랜드 관리의 과정에 개입하고 해외지역에서의 성공사례발표가 필요하다.

## 6) 조직설립 및 운영방안

- 조직 설계 측면에서는 사업 단계별 특성에 따라 운영주체가 달라져야 한다. 산업의 카테고리 및 분야를 명확히 하는 것도 중요하다. 만약 지원해줘야 할 기업의 상태가 디자인 측면에서 글로벌 브랜딩을 하는데 어려움이 있다면 이것은 디자인진흥원 쪽에 조직이 설립되어야 할 것이며, 품질에 문제가 있다면 카이스트나, 키스트 쪽에, 전략 부분에 문제가 있다면 중기청에 조직을 설립할 수 있어야 한다.
- 새로운 독립적인 법인을 세우는 것이 최상이지만 현실적으로 불가능해 보이고, 기존 조직 측면에서 본다면 디자인진흥원 내에 독립적인 기관으로 설립되는 것이 그 중 나은 방법이다. 또한 운영방안에서는 초기에는 순수하게 정부가 지원하고 점차 민간기업의 지원범위를 넓혀가면서 결국에는 100% 민간기관 형태로 변해야 한다.
- 우선 정부가 출자하고 완전한 독립법인 형태가 되어야 한다. 즉 민간 기업들이 사업의 주체가 되어야 한다. 일례로 외국에서는 어떠한 프로젝트가 떨어지면 그 프로젝트를 가장 잘 수행할 수 있는 사람을 물색하고 그에게 모든 권한을 위임한다. 즉 팀 구성에서부터 사업을 진행하고 최종 성과까지 모든 관련 사항을 일임하는 방법을 사용하고 있다. 본 사업도 이러한 맥락에서 이해해야 한다. 구체적인 목표를 주고 이러한 목표를 가장 잘 수행할 수 있는 기업 혹은 기업인을 선정하고 그 이후의 모든 사항은 선정된 주체가 모두 알아서 하도록 해야 한다. 그런 후 목표 대비 실적을 6개월 혹은 1년 마다 평가를 하고 문제가 있으면 사임하고 아니면 2년 연임을 하는 등의 구체적인 운영방안을 마련해서 진행하면 된다고 생각한다. 따라서 이러한 일련의 프로세스를 진행한다는 측면에서 비즈니스

스 마인드를 가지고 실제로 비즈니스를 해본 경험이 있는 사람이 주체가 되어야 한다. 관이나 학에서는 할 수 있는 역량이 부족할 것으로 판단된다. 다만 정부나 학계에서는 옵저버(observer)형태로 참여하는 것이 좋다.

- 민.관.산학의 컨소시엄으로 하되 정부의 개입비중을 최소화해야 한다. 위원회 형태의 책임제 운영이 바람직하며 예산과 운영을 공익적 차원으로 편성해가야 한다. 위원회 형태로 하면서 중소기업 및 대기업의 브랜드 관련 인센티브제를 도입하여 기업과 파트너십을 독려하는 문화기구로 운영해야 한다. 또한 민간과 정부의 역할을 구분하는 것이 필요하다. 정부는 top-down의 전략적 실행주체로서의 역할을 기업과 협조하여 투영하도록 독려해야 하며, 해외시장의 판로와 해외정부의 제도적 문제를 해결해 주어야 한다. 또한 관련예산의 투입을 해주어야 한다. 브랜드관리에 관한 부분은 기업의 몫으로 하고 관리의 노하우 및 전략적 지원은 학계와 공조하는 긴밀함이 필요하다. 산자부보다 디자인진흥원의 기능을 보완 강화하여 전략적 관리모형수립 및 실행모형에 까지 적용하도록 해야 한다.
- 조직은 역할의 배분에서 나와야 할 것이다. 또한 목표전략에 의한 단계별 조직운영방안을 도출할 필요가 있다. 조직기구의 존재 및 활동에 대한 국내 및 해외시장 홍보방안이 필요하다. 정부, 투자자 등 다양한 이해 당사자 접촉을 위한 조직홍보가 필요하다. 또한 시장별 STP에 의한 전략적 홍보방안을 마련해야 한다.

### 3. 기업체 심층면접 결과

#### 1) 글로벌 브랜드 육성 사업 현황 및 진출 시 어려움

- 거의 10년 동안 꾸준히 글로벌 브랜딩 사업을 전개하고 있으며 현재 기준에 비해 브랜드 인지도나 이미지 측면에서 성과가 조금씩 나타나고 있다. 글로벌 브랜드 사업 시 가장 힘들었던 점은 과거 품질 이미지를 불식시키는 것이었다.
- 한국에는 양반이라는 최고급 문화가 존재함에도 이를 계승, 발전시키지 않고 있으며, 그러한 기반이 마련되어 있지 않아 글로벌 시장에서 프리미엄 이미지를 갖지 못하는 것이 제일 큰 문제이다.
- 글로벌 시장 진출 시 해외 명품 브랜드들의 시장 선점과 소비자들의 의자에 대한 높은 인식, 디자인 경쟁력, 해외시장의 수입상들의 횡포 등이 가장 힘들다.
- 글로벌 브랜딩을 하는데 자금조달에서부터 기업 내부적인 인식에 이르기까지 모

든 부분이 어려웠지만 전문 인력 확보와 프로모션 측면에서 가장 어려웠다.

- 글로벌 브랜드 구축을 위해 컨설팅 의뢰에서부터 실질적으로 사업을 진행하기 위한 작업을 하고 있다. 그러나 글로벌 브랜딩을 위해 필요한 정보를 찾는 것에서부터 실제로 어떻게 해야 하는가 등에 대해 어려움을 갖고 있다.

## 2) 대한민국 국가이미지 영향력

- 오늘날과 같이 글로벌 시장 즉 국경의 개념이 점차 없어지는 때에 국가 브랜드가 무슨 의미가 있을 지는 의문이다. 또한 현재의 국가이미지는 한계성이 있다. 한국 내 산업 및 문화 등 다양한 분야에 걸쳐 총괄적으로 아우를 수 있는 국가 이미지 수립이 먼저 되어야 한다. 즉 산업, 관광, 문화 등 각 분야에 적합한 속성들을 중심으로 하위이미지를 구축하고 이미지에 적합한 목표를 설정하고 이를 달성함으로써 전체적으로는 최상의 국가이미지를 제고시킬 수 있을 것이다.
- 현재 해외 시장에서 한국에 대한 이미지가 약하고 코리아 디스카운트 현상이 있는 것은 사실이다. 그러나 대기업의 입장에서는 ‘made in Korea’가 그다지 중요하지 않다. 저관여 상품은 제품이 한국에서 만들었건, 중국에서 만들었건, 동남아에서 만들었건 상관이 없다. 일본 제품이라면 모를까 원산지에 대한 효과가 그다지 크지 않다고 본다. 그리고 글로벌화 되어 가는 현실에서 국가에 대한 이미지가 어느 정도 효과를 발휘할지는 잘 모르겠다. 그리고 향후에는 어차피 브랜드 전쟁이 될 것이다.
- 예를 들어 삼성이라는 문화가 세계 속에서 인정을 받았기 때문에 한국이 인정을 받는 것이다. 이와 같이 해외 시장에서 나름대로 영역을 구축하고 자신만의 문화를 만들어냄으로써 이러한 것들이 쌓여 하나의 국가이미지를 형성한다고 생각한다.
- 향후 한국의 이미지는 smart, intelligent, 기술적으로 앞서가는, 최첨단, IT, 유비쿼터스 정도로 생각해 볼 수 있으며, 이러한 이미지들은 이미 한국의 기업들이 해외에서 나름대로 구축해 놓은 이미지들을 바탕으로 형성되고 있다. 즉 단순한 smart가 아니라 한국 기업, 한국인만의 독특성이 가미된 smart라는 의미이다.

## 3) 사업의 타당성 및 참여의사

- 대부분의 기업들은 본 사업에 대해 필요한 사업이라고 인식했다. 또한 본격적으로 사업이 실행되면 참여할 의지들도 높았다. 그러나 이미 글로벌 브랜드의 위상

을 가지고 있는 대기업들은 본 사업에 참여하고자 하는 의지가 미약하고 그 당위성에서도 필요하지 않다고 보고 있다.

- 사업이 성공하기 위해서는 기업들이 원하는 것이 무엇인지를 제대로 파악하는 것이 중요하다. 즉, 각각의 산업 카테고리별로 혹은 각각의 개별 기업들 간에 상이한 특성이 존재하는데 이를 한데 아우를 수 있는 무엇인가를 찾아내는 것이 핵심이다. 또한 광범위하게 여러 산업을 대상으로 할 것이 아니라 특정 산업 카테고리를 정해서 지원해 주는 것이 좋다. 대한민국의 대표 글로벌 브랜드를 육성한다는 차원에서 여러 기업들을 다 지원해 주는 것은 많은 어려움이 있을 것이다. 그 범위를 좁혀 하나의 산업 카테고리를 정해야 할 것이다.
- 이러한 위원회가 명목상으로 설립되어서는 안 되고, 운영의 주체가 누가 되는가가 매우 중요하다.
- 대기업, 중견기업, 중소기업 등을 한데 묶을 것이 아니라 각 기업들을 단계별로 분류한 후 중견기업으로 국내시장에서 확고한 위치를 가지고 있고 해외시장에 진출하고 있지만 확고한 기반을 다지지 못하고 어려움을 겪고 있거나 여러 가지 면에서 지원이 필요한 업체들로 본 사업의 타겟층으로 정하고 이들을 지원해야 한다.

#### 4) 지원내용

- 지속적이고 적극적인 R&D를 위한 지원과 모조품 방지 등의 브랜드 보호 활동, 시너지를 낼 수 있는 기업들 간의 co-branding이 필요하다. 특히 중국이 모방품을 많이 생산하고 있다. 이러한 문제를 물론 대기업과 같은 큰 조직에서는 자발적으로 대응하고 있기는 하지만 이를 정부와 협력해 공동으로 대응할 수 있는 체제가 구축된다면 보다 효율적이라고 생각한다. 또한 이와 같은 사례와 관련된 정보들을 국정원과 같은 기관에서 정보를 수집하고 이를 공유할 수 있는 장을 마련해줘야 한다.
- 적합성이 높은 고급 정보가 필요하다.
- 디자인이나 현지물류 등에 있어서 실효성 있는 지원이 필요하다. 또한 현지 시장에 show room을 개설하고 전문적으로 운영할 필요가 있다.
- 정부차원의 PR활동과 국제 박람회나 유명 국제 전시회에 참여할 수 있는 지원금 등을 지원해 주어야 한다.
- 정부차원에서 모방품에 대해 공동 대응하고 외교적으로 압력을 가할 수 있다면

많은 도움이 될 것이다. 또한 최근 화제가 된 SK-II 사태의 발생과 관련해 물론 이러한 문제가 발생한다면 기업 차원에서 우선적으로 방어를 하겠지만 정부나 만약 위원회가 구성이 된다면 위원회에서 이러한 사태가 더욱 커지지 않도록 협조할 수 있는 체계가 마련되어야 할 것이다. 또한 각 시장별로 정보를 구축하는 것이다. 각 시장에 대해 조사하고 정보를 공유할 수 있는 체계가 마련되어야 할 것이다. 또 중요한 부분이 각국에서 나름대로 성공하고 있는 한인들과의 네트워크를 구축하는 것이다. 중국의 화교들은 네트워크를 통해 상생하는 대표적인 사례이며 우리도 그러한 형태로 가야한다.

- 'Good Design'상, 경영대상, 혹은 국제적으로 통용될 만한 글로벌 브랜드 인증제도와 같은 것을 정부차원에서 만들어 기업들이 적극적으로 참여하고 여기서 좋은 성과를 얻으면 대대적인 홍보 효과를 얻을 수 있는 기회를 제공해 주어야 한다.

## 5) 운영방안

- 정부에서 일부 출자를 한다고 하더라도 민간에서 운영(브랜드, 산업) 전문가가 운영해야 한다. 초기에는 정부의 많은 지원이 필요할 것이며 기업들의 공통된 이슈를 발굴하여 이를 적극적으로 커뮤니케이션 하게 되면 결국에는 기업들 스스로가 나서서 위원회에 적극적으로 참여할 것이다.
- 기본적으로 민, 관, 학이 함께 해야 하지만 실질적으로 민이 주도가 되어야 한다. 구체적인 방안으로는 공식적인 채널을 통해 산업 카테고리를 정하고 선정된 카테고리 내에서 나름의 기준을 통해 기업과 브랜드를 선정한 후 이러한 기업, 브랜드들이 주축이 되어 백서를 만들어 실질적으로 운영해 나가야 한다.
- 민과 관이 50:50으로 투자해야 하며 민과 관이 적절히 조화를 이루어야 한다.
- 조직 설립과 관련해서는 문제를 같이 해결하고 형식과 룰에 얽매이지 않는 열린 조직 형태로 되어야 할 것이다. 초기에는 사업의 타당성에 대해 많은 기업들이 의구심을 가질 것이며 어떠한 혜택을 얻을 수 있는지에 대해 판단할 수 없기 때문에 사업 참여에 주저할 것이다. 그럴 때에 주체가 되는 기업을 중심으로 서로 의기투합할 수 있는 학연중심으로 조직을 구축하는 것도 방법이 될 것이다. 우선 사람들끼리의 네트워크를 구축하는 것이 중요하기 때문이다. 또한 조직의 성격은 NGO 형태가 적합해 보인다.

## 6) 사업 명칭의 재정의

- 명품에 대한 부정적인 인식이 있기 때문에 국가대표 브랜드라는 표현이 더 적합하다.
- 오늘날 같은 완전경쟁시대에서는 일등 아니면 어떤 의미도 없으므로 이런 측면에서 명품 브랜드보다는 1위(등) 브랜드라는 명칭이 더욱 적합해 보인다.
- 글로벌 명품 브랜드는 사업의 성격과는 거리가 있다. 명품이란 의미를 어디까지 확대할 수 있을지 모르겠지만 산업자원부에서 지원 대상으로 할 수 있는 기업 혹은 브랜드들이 적합하지 않다. 명품하면 고급 소비재 제품이 먼저 떠오르는데 사업의 취지와는 적합하지 않다.

## 4. 종합 시사점

### 1) 본 사업의 타당성과 대상기업 선정 기준

- 글로벌 브랜드 육성을 위한 전문 위원회 설립에 대해서는 대체적으로 긍정적인 효과를 기대하고 있다.
- 그러나 삼성, LG와 같은 글로벌 브랜딩을 성공적으로 진행하고 있는 대기업들에게는 그다지 효과적이지 않을 것으로 판단된다.
- 따라서 글로벌 브랜딩 수준을 고려해 기업들을 3단계로 분류하고 가장 적합한 기업 대상 군을 선정함으로써 사업의 타당성과 효과성을 극대화할 필요가 있다.
- 구체적으로 살펴보면 1단계 기업들은 글로벌 브랜딩을 준비 하는 단계로 일반적으로 중소기업들이고, 2단계는 국내에서 브랜드인지도를 구축하고 해외 시장에 수출 경쟁력을 가지고 있으며 나름대로의 글로벌 브랜드 사업을 진행하고 있는 중견기업이 해당된다. 마지막으로 3단계는 국내.외적으로 성공적인 글로벌 브랜딩 사업을 하고 있는 삼성, LG, 현대자동차와 같은 대기업들이다.
- 본 사업의 효과성을 극대화하기 위해서는 3단계에 진입한 대기업을 중심으로 진행하기 보다는 2단계에 속해 있는 기업들을 대상으로 기업들이 진정으로 필요로 하는 것들을 중심으로 사업을 전개해 나가는 것이 타당할 것이라고 판단된다.

## 2) 사업명의 재정의

- 오늘날 명품이라는 의미에 대해 명확하게 정의내리지 않은 채 확대 해석되어 남용되고 있는 실정이다.
- 일반적으로 명품이란 기업들이 성공적으로 브랜딩 사업을 한 후 소비자들이 느끼는 가치를 포함하고 있는 의미이다. 따라서 본 사업의 성격 상 현재의 용역명인 ‘글로벌 명품 브랜드 육성사업’이란 명칭은 변경되어야 할 것이다.
- 또한 기존에 진행되고 있는 사업과의 차별화를 모색하기 위해 글로벌 브랜딩이라는 용어를 사용하는데 한계점을 느끼고 있으나, 기존 사업들의 명칭이 오히려 잘못 설정된 부분이 있고, 또 전 세계적으로 통용되고 있는 글로벌 브랜드라는 명칭을 그대로 사용하는 편이 훨씬 적합한 선택이다.

## 3) 사업내용

- 심층면접 결과 글로벌 브랜드 사업을 진행하는데 있어 겪고 있는 문제점들을 중심으로 공통적으로 중요하게 여기는 사업 내용들이 도출되었다.
- KOTRA 등에서 제공되고 있는 정보는 거시적이고 개괄적인 성격을 띠고 있다. 기업들이 실제로 글로벌 브랜딩 사업을 하기 위해서는 이러한 거시적인 정보보다는 특정 시장에 대한 구체적이고 실제적인 정보가 필요하다. 일본이나 중국과 같이 국가차원에서 특화된 정보를 수집하고 컨텐츠화함으로써 기업들에게 유용한 정보를 제공해 주어야 한다.
- 현재 많은 사회적인 이슈를 낳고 있는 지적재산권 문제와 관련해 모방품에 대한 대응체계 구축이 시급하다. 현재는 개별 기업 단위로 대응을 하고 있으나 많은 한계점을 가지고 있다. 해외 선진국들은 자국의 산업 및 기업, 나아가 브랜드들을 보호하기 위해 상표법 등으로 지적재산권을 보호하는 정책을 입안하고 있다. 이와 같이 많은 문제점을 내포하고 있는 모방품에 대해 공동 대응함으로써 우리 기업들의 자산을 지켜나가야 한다.
- 개별기업 차원에서 하기에는 비용 면에서나 여러 가지 여건상 힘든 부분을 국가 혹은 위원회 측에서 공동 프로모션 활동을 함으로써 개별 브랜드이미지, 기업이미지, 나아가 국가이미지를 제고시키는데 기여해야 한다.

#### 4) 운영방안

- 조직설계와 운영방안에 대해서는 대체적으로 초기에는 정부주도로 운영하되 결과적으로 나중에는 민이 주도가 되어야 한다. 처음부터 기업에 부담을 주거나 강제적인 형식으로 운영되는 것은 부적합하다.
- 기업에게 필요로 하는 혜택을 제공해줌으로써 자연스러운 참여를 유도해야 한다.
- 현실을 고려해볼 때 초기에는 한국디자인진흥원 산하 별도의 조직 형태로 운영되다가 향후에는 민간 기업이 100% 주체가 되어 독립법인을 설립하는 방안이 적합할 것으로 보인다.
- 또한 대상기업도 초기에는 주요 산업 카테고리에 하나의 기업을 중심으로 추진하고, 향후 위원회의 체계가 잡히고 제대로 운영이 이루어지는 시점이 되면 산업 카테고리 및 그에 속하는 기업들도 확대해 나가야 한다.

## V. 사업의 당위성 및 방향성 설정

### 1. 사업의 당위성

- 오늘날은 한 국가가 보유하고 있는 글로벌 브랜드 개수가 국가의 경쟁력을 나타내고 있다. 그러나 한국은 삼성, LG, 현대자동차 등 소수의 기업만이 성공적인 글로벌 브랜드로써 인정받고 있는 실정이다.
- 세계 시장에서 글로벌 브랜드를 구축한다는 것은 국가 내에서 이루어졌던 브랜딩 과정보다 훨씬 복잡하고 어렵다. 많은 이해관계자, 상이한 소비자 집단, 각 국가마다 상이한 무역, 경제 정책, 법률문제 등 해결해야 할 과제가 산재해 있다. 이러한 측면에서 본다면 개별 기업이 단독으로 해외시장을 개척하고 성공적으로 글로벌 브랜드를 육성, 관리한다는 것이 얼마나 어려운 일일지 짐작이 간다. 국내 많은 기업들이 글로벌 시장 진출을 위해 많은 노력을 기울이고 있으나 그 성과 측면에서는 매우 미약한 실정이다.
- 전 세계적으로 국가들은 자국의 산업 혹은 브랜드들을 보호하고 육성하기 위한 다양한 방법들을 모색하고 있다. 앞장에서 서술한 사례들에 알 수 있듯이 순수하게 정부 주도로 이루어지기도 하고 프랑스의 콜베르 위원회처럼 순수 민간기관이 주체가 되기도 한다. 또는 뉴질랜드 사례처럼 정부와 기업이 공동 주체가 되어 자국의 산업과 브랜드를 보호하는 정책을 펴고 있는 경우도 있다. 따라서 우리도 한국을 대표할 수 있는 기업과 브랜드들을 보다 경쟁력을 갖도록 지원하기 위한 전략을 수립하고 실행할 때이다.
- 국내 기업들을 글로벌 브랜딩 수준에 따라 크게 3가지로 분류할 수 있다. 성공적으로 브랜딩을 하고 있는 기업군, 글로벌 브랜딩을 하고 있지만 아직 그 영향력이 크지 않은 기업군, 마지막으로 이제 막 글로벌 브랜딩을 시작하는 기업들로 나눌 수 있다. 앞에서 사례로 제시한 삼성, 코메론, 프라우나는 이러한 측면에서 기업들을 분류하여 각 기업들의 글로벌 브랜드 수준에 따른 이슈 파악 및 시사점을 도출하였다. 즉, 각 글로벌 브랜딩 수준에 따라 필요한 요구사항이 달라질 수 있으며, 이러한 요구사항들을 잘 해결해 줌으로써 장기적으로 국가 브랜드의 이미지를 제고시킬 수 있다.
- 따라서 한국을 대표할 수 있는 글로벌 브랜드를 육성하고 관리할 수 있는 협의체를 구성하여 체계적으로 필요한 내용을 지원 및 협력하고자 하는 본 사업은

충분히 그 당위성을 가지고 있다고 판단된다.

## 2. 본 사업의 방향성 설정을 위한 이슈 점검

### 1) 국가 이미지 구축 방안

[이슈 : 본 사업은 국가이미지 구축의 일환인가? 아니면 개별 기업의 글로벌 브랜드화 사업인가?]

- 본 사업의 출발점은 글로벌 시장에서 'Korea Discount'로 인해 우리나라 기업들이 사업 활동을 하는데 일정부분의 한계점이 있고 장기적으로 한국의 국가이미지를 개선하여 'Korea Premium'의 이미지를 글로벌 시장에 심어주기 위함이다.
- 이러한 목적을 달성하기 위한 접근방법으로는 국가브랜드와 개별기업의 글로벌 브랜드 간에 상호 후광효과(halo effects)를 통해 구축할 수 있다. 산업화가 이루어진 현재 시점에서 본다면 국가 브랜드 이미지에 의한 하향식(top-down) 후광효과가 지배적이지만, 특정 기업이나 제품의 브랜드력에 의한 상향식(bottom-up) 후광효과도 여전히 영향력을 가지고 있다.

[표15] 국가브랜드와 글로벌 브랜드의 상호 후광효과

구 분		하향식(top-down)	상향식(bottom-up)
의미		국가 브랜드 이미지에 의한 제품 브랜드력 향상	특정 기업이나 제품의 브랜드력에 의한 국가 이미지 제고
사례	독일	장인정신	BMW, 벤츠
	프랑스	패션, 명품	샤넬, 카르티에
	일본	품질경영	도요타, 소니

- 최근에 와서는 특히 영향력 있는 글로벌 브랜드가 제조국(원산지 이미지)을 강하게 연상시킬 뿐 아니라 국가 브랜드로서 제품이나 서비스를 선택하는 과정에서 구매를 촉진하는 작용을 하고 있다. 예를 들어, 일본하면 품질에서는 철저하다는 인식으로 인해 일본 브랜드를 쉽게 수용하는 것이다.
- 그러나 다른 한편에서는 그 브랜드의 원산지를 추적하고 평가하기보다 서서히 글로벌이 원산지라는 심리적 공간 개념이 형성되고 있다. 이제 국가라는 개념에

서 벗어나 강력하고 호의적이며 독창적인 이미지를 자유롭게 선택하려는 글로벌 소비자들이 점점 증가하면서 국가적 인식에만 머무르지 않고 세계성(globality)을 띤 브랜드를 선택하려는 경향이 있다. 즉, 브랜드 선택에서 더 이상 국가와 국경은 그 의미를 상실해 가고 있는 것이다. 예를 들어, 반일감정이 높은 우리 국민들이지만 도요타의 렉서스 브랜드를 가지는 것에 대해 문제의식을 가지지 않는 것과 같다.

- 그리고 국가브랜드와 글로벌브랜드 간의 상호 후광효과에 대해 어느 것이 먼저인가에 대해서는 논란의 여지는 있지만 대체로 지금까지의 국가이미지의 구축과정을 살펴보면 국가의 이미지에 의해 제품 브랜드가 후광효과를 얻은 것이 아니라 특정 지역의 산업이 발전하면서 그 국가의 이미지가 서서히 형성된 것으로 분석된다. 즉, 프랑스의 패션명품은 지난 50년간 꾸준히 귀족문화를 바탕으로 파리를 중심으로 산업이 발전했기 때문에 현재의 프랑스 이미지가 패션명품으로 형성되고 있는 것이다. 물론 프랑스에서 아모레퍼시픽이 롤리타 램피카 향수를 개발하고 프랑스산으로 생산하는 것은 순전히 현재의 프랑스 이미지를 활용하는 것이다.
- 그렇다면 대한민국의 현재 이미지는 아직도 산업화시대에 부응하지 못하고 있는 이미지를 가지고 있다. 최근 삼성과 LG, 그리고 현대자동차 등의 글로벌 브랜드 전략의 일환으로 제품과 디자인에서 어느 정도의 이미지를 만들어가고 있는 실정이다. 특정 기업 혹은 브랜드를 구축하듯이 국가의 이미지를 단기간에 대중적인 커뮤니케이션만으로 구축하는 데는 많은 한계점이 있다. 특히 현재 기업 활동을 하고 있는 기업에게 도움이 될 수 있는 대한민국의 원산지 이미지를 일률적으로 구축한다는 것은 기본전제가 잘못 되었다고도 할 수 있다.
- 따라서 본 사업은 국가이미지를 구축하는 것이 아니라 특정의 개별 기업 및 브랜드들이 글로벌 시장에서 강력한 브랜드를 구축할 수 있도록 지원할 수 있는 방안을 찾는 데 초점을 맞추어야 할 것이다. 특히 상향식 후광효과를 발휘할 수 있도록 정부에서 지원한다면 결과적으로 국가의 이미지를 제고할 수 있고, 나아가 우리나라의 많은 브랜드들이 글로벌 시장에서 브랜드 가치를 높일 수 있을 것이다.

## 2) 사업 대상의 구분 : 사업 명칭의 재정의

[이슈 : 본 사업은 명품브랜드 지원 사업인가? 아니면 글로벌 브랜드화 사업인가?]

- 최근에는 고가 혹은 고급 브랜드를 ‘명품 브랜드’라고 통칭하고 있다. 사회 전반적으로 명품에 대한 환상과 이를 추구하고자 하는 소비자들의 욕구가 결합해 상

업적인 용도로 그 의미를 확대, 적용하고 있는 실정이다.

- 그러나 사전적으로 명품(masterpiece)이란 ‘훌륭하여 이름이 난 물품이나 작품’을 의미한다. 즉 특별하게 만들어진 작품 또는 훌륭한 물건이라는 의미가 있다. 또한 하나하나 사람의 손에 의해 공들여 만들어진 것을 의미하기도 한다. 명품은 고급 브랜드를 뛰어 넘는 매우 귀한 물건을 의미한다.
- 우리가 흔히 명품이라 부르는 고급 브랜드(luxury brand)는 사전적으로 물건 따위의 품질이 뛰어나고 값이 비싼 브랜드를 의미한다. 미국의 경우 우리가 명품이라고 말하는 고급 브랜드들을 최고급품 혹은 고급품이라고 말한다.
- 유독 국내에서만 대량 생산되는 고급 제품을 명품(prestige product)이라고 부르고 있다. 소비자들의 소득 수준이 향상되고 과시적 소비가 증대됨에 따라 이러한 현상은 더욱 심해졌다. 또 최근 명품을 갖기 위해 잘못된 행동을 아무렇지 않고 행하는 등 많은 사회적 문제를 야기하면서 명품에 대한 잘못된 인식이 형성되기도 했다.
- 최근 중산층의 소비가 증가함에 따라 매스티지(masstige) 브랜드가 호황을 누리고 있다. 매스티지(masstige)란 대중(mass)과 명품(prestige product)을 조합한 신조어로 명품의 대중화 현상을 의미한다. 즉, 중산층의 소득이 향상되면서 비교적 값이 저렴하고 감성적인 만족을 얻을 수 있는 고급품을 소비하는 경향이다.
- 명품 브랜드, 고급 브랜드, 매스티지 브랜드와 의미상 차이가 있는 말로 유명 브랜드(famous brand)가 있다. 이는 사전적으로 이름이 널리 알려져 있는 브랜드로 코카콜라와 같은 브랜드가 좋은 예이다.
- 명품, 고급, 매스티지, 유명 등 의미상 차이가 존재함에도 불구하고 우리는 일반적으로 ‘명품’이라고 통칭하고 있기 때문에 이 용어를 본 사업에 그대로 사용하면 사치품 혹은 호사품, 그리고 고급품 등 개인적인 취향이 강한 브랜드를 구축하는데 과연 정부가 나서서 지원해 주어야 하는 문제에 봉착할 수 있다.
- 한편 또 하나의 중요한 용어인 글로벌 브랜드(global brand)는 전 세계적으로 동일한 브랜드명을 사용하며 전 세계 소비자들에게 통일된 글로벌 이미지를 제공하는 브랜드를 의미한다. 즉, 하나의 브랜드가 한 지역 혹은 한 국가가 아닌 전 세계의 많은 소비자들에 의해서 소비될 때 우리는 이를 글로벌 브랜드라고 정의한다. 그러나 다른 한편으로는 전 세계적으로 판매될 수 있는 글로벌 제품에 적용되는 것을 글로벌 브랜드라고 정의하기도 한다.
- 이를 정리하면 다음과 같다.

[표16] 명품 브랜드와 글로벌 브랜드의 비교

구 분		(국내 통칭)명품 브랜드 (prestige brand)	글로벌 브랜드 (global brand)
의미		품질이 뛰어나고 값이 비싼 고급 브랜드	전 세계적으로 판매될 수 있는 글로벌 제품에 적용되는 브랜드
사례	국내	프라우나, 설화수 등	삼성, LG, 현대자동차, 포스코, 코메론 등
	해외	루이뷔통, 프라다, 샤넬, 불가리, 티파니 등	Intel, Microsoft, Sony, HP 등

- 이런 측면에서 본 사업의 명칭으로 사용할 용어에 대해 심사숙고할 필요가 있으며, 가장 적합성이 높은 용어를 선택해야 사업의 혼란을 미연에 방지할 수 있을 것이다.
- 따라서 본 사업의 취지나 목적을 달성하기 위해서는 ‘명품 브랜드’가 되어서는 곤란할 것으로 판단된다. 사업 목적을 달성할 수 있는 가장 적합한 용어는 ‘글로벌 브랜드’가 타당성이 높을 것으로 생각하며 이를 보다 명확하게 하기 위해서는 글로벌 브랜드 앞부분에 수식어를 사용하여 그 의미를 구체화 할 필요가 있다.
- 예를 들어 ‘대한민국 대표 브랜드의 글로벌 브랜드화 지원’과 같은 형식으로 표현할 수 있을 것이다. 이에 대한 명칭은 다음 절에서 별도로 제안하고자 한다.

### 3) 글로벌 브랜드화 단계

[이슈 : 글로벌 브랜드화 단계에 따른 지원이 필요한가? 아니면 전체 지원인가?]

- 글로벌 시장에 진출하기 위한 기본적인 마케팅 및 브랜딩 단계의 필요성이 이미 오래전에 대두되었으나 일반화된 이론 정립은 아직 없는 것으로 보인다. 하지만 실무자들은 이미 그런 단계를 염두에 두고 글로벌 마케팅을 전개해 오고 있기 때문에 글로벌 브랜드화 단계를 고려한 접근이 보다 타당성이 있을 것으로 생각한다.
- 이미 앞에서 살펴본 글로벌 마케팅 및 브랜딩 단계를 참고로 하여 글로벌 브랜드화를 추진하는 단계를 3단계로 제시하고자 한다. 먼저, 글로벌 브랜드화 1단계는 국내 시장에서 강력하게 포지셔닝 하여 브랜드 파워가 강한 브랜드로 성장 잠재력이 있으면서 글로벌 브랜딩을 준비하는 단계, 2단계는 고유 브랜드를 가지고 글로벌 시장에서 수출 경쟁력을 확보하고 현지에 적합한 마케팅 전략을 전개

하면서 서서히 브랜드 파워를 구축하고 있는 단계, 그리고 3단계는 글로벌 시장에서 이미 글로벌 브랜드로서의 위상을 구축한 단계로 구분할 수 있다. 이를 정리하면 다음과 같다.

**[표17] 글로벌 브랜드화 단계**

구 분	1단계 (도입 단계)	2단계 (현지화 단계)	3단계 (글로벌화 단계)
의미	자국에서 브랜드 구축 및 해외시장 개척 준비 단계	특정 해외 시장 진출 (중국, 유럽, 동남아, 남미, 북미 등)	글로벌 시장 진출 및 시장 확대, 독자 브랜드 구축
전략 포인트	자국내 포지셔닝 글로벌시장 타겟팅	현지화 포지셔닝 현지화 마케팅	글로벌 포지셔닝 글로벌 커뮤니케이션
해당 브랜드 (예시)	듀오백 백세주(국순당)	프라우나(한국도자기) 정관장(한국인삼공사) ESSE(KT&G) 한국타이어 오ହି(LG생활건강)	삼성 LG 현대자동차 코메톤

- 본 사업은 정부에서 일정부분 지원하는 사업이며, 또한 일부 기업들의 출연금이 필요할 수도 있는 사업인 만큼 모든 단계의 기업을 대상으로 하기에는 그 처한 상황과 기업의 니즈가 상이하여 대략적인 단계를 설정하고 그에 따라 참여 범위나 사업의 내용을 정리할 필요가 있다.
- 특히 본 사업의 목적을 달성하는 측면에서 살펴보면, 위의 단계 중에서 2단계에 있는 브랜드들이 정부나 공공기관의 도움을 필요로 할 것으로 판단된다. 물론 1단계에 해당하는 브랜드들 역시 그 필요성을 절실히 느끼고 있지만 어느 정도 과도에 올라가는 브랜드가 보다 쉽게 도약할 수 있도록 지원해 주는 방법이 더 효과가 클 것으로 생각한다.
- 따라서 본 사업에서는 2단계 브랜드들이 주축이 되고 1단계 브랜드들을 이끌고 가되 강제적으로 참여의 범위를 제약할 필요는 없는 것으로 생각한다. 예를 들어 3단계에 속한다고 생각하는 현대자동차의 경우에는 1 혹은 2단계 브랜드들과 상호 시너지를 낼 수 있는 부분이 있기 때문에 굳이 강제로 제약할 필요는 없는 것이다.

### 3) 이슈 점점 결과 정리

- 이상의 이슈들에 대한 점검(자문회의) 결과를 정리하면 다음과 같다.
- 이슈 1 : 본 사업은 개별 기업의 글로벌 브랜드화 지원 사업이며, 이를 통해 궁극적으로 개별 기업 브랜드의 글로벌화뿐만 아니라 국가이미지도 제고 될 수 있도록 구성되어야 한다.
- 이슈 2 : 본 사업은 명품브랜드 지원 사업이 아니라 대한민국의 대표적인 브랜드들이 글로벌 브랜드화를 위한 사업이다. 따라서 명품이라는 단어는 더 이상 언급할 필요가 없다.
- 이슈 3 : 글로벌 브랜드화에는 글로벌 시장에 진출하면서 브랜딩이 이루어지는 단계가 있으며, 이를 감안하여 글로벌 시장에 현지화 전략을 전개하고자 하는 브랜드(2단계)에 집중하되 가능하면 참여기업들의 구체적인 욕구를 충족시킬 수 있도록 해야 한다.

## 3. 본 사업의 기본적인 방향

### 1) 본 사업의 목적

- 이상과 같은 이슈를 정리해 보면, 기업 및 개별 브랜드를 통해 국가이미지를 제고할 수 있도록 하는 상향식의 접근방법에 근거하여 우리나라의 대표 브랜드들을 중심으로 그 브랜드들의 글로벌화를 지원할 수 있는 내용으로 하는 사업의 방향을 설정할 수 있다.
- 따라서 글로벌 시장에 독자 브랜드로 진출하여 현지화 하는데 어려움을 겪고 있는 국내 브랜드를 대한민국을 대표할 수 있는 강력한 글로벌 브랜드화 하는데 필요한 지원과 상호 협력할 수 있는 사업을 통해 장기적으로 대한민국의 이미지를 향상시키는데 그 목적을 두어야 한다.

### 2) 본 사업의 핵심 제공 가치

- 이에 따라 본 사업은 첫째, 참여기업 브랜드의 글로벌화를 위한 시너지효과 (synergy effects)를 제공해 줄 수 있어야 한다.

- 법률적인 문제 및 위기상황에 대한 공동대응
- 글로벌 마케팅 전략 수립을 위한 시장 및 소비자 정보의 수집과 공유 등
- 둘째, 장기적으로 그리고 결과적으로 대한민국의 국가 이미지를 제고할 수 있어야 한다. 이에 대해 참여기업들의 이해와 공동의 목표에 상호 공감할 수 있어야 한다.
- 이를 통해 정부는 국가이미지 제고를 통해 민간 기업을 지원해 주고 민간 기업은 자사 브랜드의 글로벌 파워를 높여서 국가의 이미지를 제고할 수 있으므로 상호 윈-윈(win-win)의 상생가치를 제공할 수 있을 것이다.

### 3) 본 사업의 명칭

- 본 사업은 대한민국의 대표브랜드를 글로벌 브랜드화 하는데 그 목적이 있으므로 이를 반영한 명칭이 필요하다.
- 이를 가장 잘 대변할 수 있는 명칭을 찾기 위하여 여러 대안을 고려해 보았다. 이를 정리하면 다음 표와 같다.

[표18] 명칭 개발 후보안

후보안	영문 Full Name	한글 Full Name
GloBEAK 글로백	Global Brand Enhancement Association of Korea	한국 글로벌 브랜드 강화 협의회
G.BEK 지백	"	"
Koglobea 코글로백	Korea Global Brand Enhancement Association	"
KoGBEA 코그백	"	"
GBM 지비엠	Global Brand Management Association of Korea	한국 글로벌 브랜드 관리 협의회
Kogbram 코그브람	Korea Global Brand Management Association	"
GBK 지비케이	Global Brand Development Association of Korea	한국 글로벌 브랜드 발전 협의회
GBAK 지비에케이	Global Brand Association of Korea	한국 글로벌 브랜드 협의회
Kobrand 코브랜드	Korea Global Brand Association	"
Kobran 코브란	"	"
GBP 지비피	Global Brand Promotion Association of Korea	한국 글로벌 브랜드 진흥 협의회
GloBrap 글로브랩	Korea Global Brand Promotion Association	"
Globalak 글로박	Global Brand Activation Association of Korea	한국 글로벌 브랜드 활성화 협의회

- 위의 후보안 중에서 발성의 편의성 및 의미 함축성 등을 고려하여

[GloBEAK 글로백]을 추천한다.

#### 4. 우선 순위화에 의한 단계별 추진 사업의 주요 내용

- 이러한 사업의 목적을 달성할 수 있는 사업 내용으로는 다음과 같은 내용을 고려해 볼 수 있다.
- 기본적으로 제시된 사업내용들은 개별 기업 입장에서 단독으로 수행하기가 매우 어려운 문제들로 이러한 사업들이 제대로 시행되기 위해서는 협의체를 중심으로 정부, 기업, 학계가 긴밀한 관계 구축 및 공동 노력이 필요할 것으로 보인다.
- 주요 사업내용을 협의체가 구성되는 도입기와 체계적으로 운영되는 강화기 및 성숙기로 구분하여 사업의 우선순위를 정할 필요가 있다.
- 먼저 우선순위의 기준으로 가시성(단기적 성과), 유용성, 시급성, 당위성 등을 설정하였다.
  - 가시성: 단기적인 성과가 나타나 기업들을 유인할 수 있는 사업내용
  - 시급성: 글로벌 브랜딩을 하는데 중요한 문제로 시기적으로 신속하게 처리해야 할 사업내용
  - 유용성: 글로벌 브랜딩을 하는 기업들이 실질적으로 필요로 하는 기본적인 문제를 해결할 수 있는 유용하고 적절한 사업내용
  - 당위성: 글로벌 브랜딩을 하는데 있어 본 협의체 내에서 반드시 해결해야 할 사업내용
- 이러한 기준에 따라 평가를 해보면 다음 표와 같다. 물론 여기에 제시된 사업 내용에 대해서는 다음 항부터 구체적으로 제안하고자 한다.

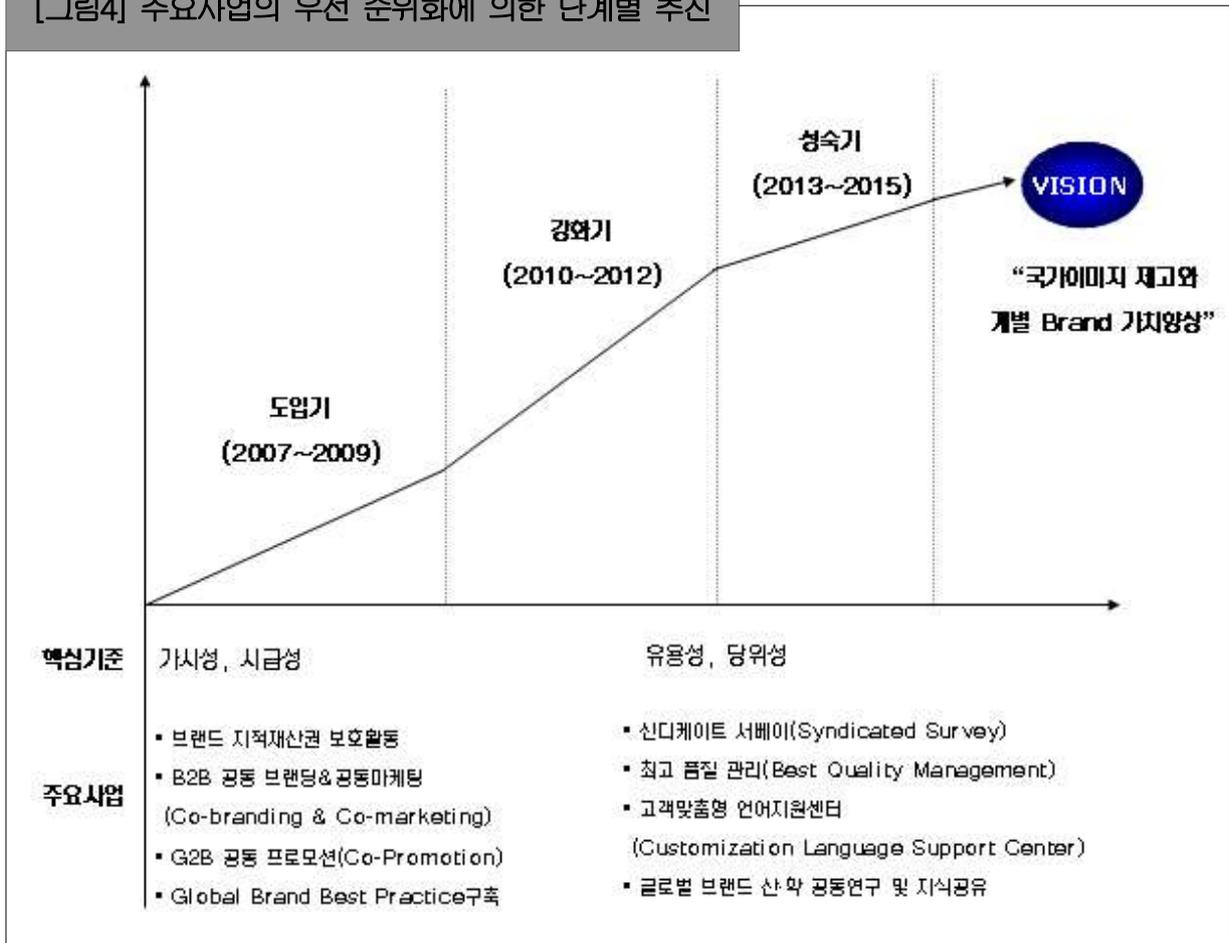
[표19] 주요사업의 우선 순위화

구 분	가시성	시급성	유용성	당위성	우선 순위화	
					우선 순위	단계
브랜드 지적재산권 보호활동	◎	◎	◎	◎	1	도입기
B2B 공동브랜딩&공동마케팅 (Co-Branding&Co-Marketing)	◎	◎	◎	◎	1	
G2B공동프로모션(Co-Promotion)	◎	○	◎	◎	2	
글로벌 브랜드 베스트 프랙티스 구축 (Global Brand Best Practice)	○	○	◎	△	3	
신디के이트 서베이 (Syndicated Survey)	△	△	◎	◎	4	강화기, 성숙기
최고 품질 관리 (Best Quality Management)	△	△	◎	○	5	
고객맞춤형 언어지원센터 (Customization Language Support Center)	△	△	◎	○	5	
글로벌 브랜드 산.학 공동연구 및 지식공유	△	△	◎	○	5	

(범례: ◎:높음, ○:보통, △:낮음)

- 그러나 여기서 중요한 점은 각 단계별로 핵심 기준에 따라 사업 내용들을 구분 하였으나 제시된 사업들은 모두 연속성을 가지고 지속적으로 지원해 주어야 한다. 즉, 도입기에서 지원해주었던 사업내용이 다음 단계로 이전하면서 지원을 중단하는 것이 아니라 계속적으로 사업을 진행해 나가야 한다는 점을 명심해야 한다. 어떠한 사업도 단기적인 노력만으로 성과를 기대할 수 없기 때문이다.
- 본 사업의 성과를 높이기 위해서는 사업 우선순위에 따라 단계별로 추진할 필요가 있으며 이를 정리하면 다음 그림과 같다.

[그림4] 주요사업의 우선 순위화에 의한 단계별 추진



### 1) 도입기

- 조직이 설립되는 도입기에는 기업들에게 본 사업에 대한 인식과 인지도를 형성하고 본 협의체의 존립 목적에 대한 타당성을 형성해야 하는 단계로 가시성과 시급성이 중요한 기준으로 작용할 수 있다.
- 글로벌 브랜딩을 하는 기업들에게 현 시점에서 가시적인 성과를 제공하고 시급한 문제를 해결해 줌으로써 협의체에 대한 인지도와 신뢰성이 쌓여 향후에는 장기적인 관계를 구축할 수 있는 유인책이 될 것이다.
- 이러한 측면에서 볼 때 ‘Global Brand Conference(가칭)’개최, 참여기업들간의 공동 브랜딩(Co-branding)과 공동 마케팅(Co-marketing), 브랜드지적재산권 보호에 대한 대응체계를 구축하거나 대외적인 협력방안을 모색하고, 국가와 참여 기업들 간의 공동 프로모션(Co-promotion) 등을 전개함으로써 단기적으로 기업들에게 매력적인 성과를 제공하고 또한 다른 국가에서는 오래전부터 준비하고 시행하고 있는 시급한 문제(모방품)들을 해결할 수 있다.

- 구체적인 사업내용은 다음과 같다.

### ① 브랜드 지적재산권 보호 활동

#### 가. 목적

- 20세기 후반의 20년 동안 경제사회의 모든 분야에 대한 글로벌화의 파고는 지적 재산법제의 국제적인 틀에도 근본적인 변혁을 가져왔다. 세계무역과 투자가 확대 되고, 기업경쟁력이 탈국경화 하는 가운데 기업은 신기술의 개발 및 제품의 차별화.다양화에 힘을 쏟고 있으며 이에 따라 기술 개발의 성과나 브랜드의 가치를 세계 속에서 보호하기 위한 법적수단으로서 또한 라이선스를 통하여 기업에 수익을 가져오는 경제자산으로서 지적재산의 가치와 역할이 높아져 왔다.
- 브랜드 지적재산권(상표, 디자인, 로고 등)을 보호하는 활동을 통해 우리의 자산을 지키고, 고부가가치를 창출할 수 있는 틀을 마련해야 한다. 지적재산권 보호와 관련해서는 여러 가지가 있겠으나 본 사업의 목적을 고려했을 때 브랜드 지적재산권 보호활동은 크게 모방품에 대한 공동 대응 및 협력체계 구축과 글로벌 시장에 진출해 있는 기업들을 대상으로 상표법 등 법률적 제약사항들을 해결할 수 있는 체계를 마련하는 것을 생각해볼 수 있다.
- 모방품은 국내.외적으로 많은 사회적 문제를 야기하고 있다. 국내에도 많은 이슈를 낳고 있는 모방품에 대한 문제를 해결할 수 있는 방법을 모색해야 한다.
- KOTRA에 따르면 모조품에 따른 한국의 연간 수출 차질액이 150억 달러에 이른다고 한다. 그러나 지금까지 정부와 업계의 대응은 미미한 수준이다. 실용신안조차 등록하지 않는 등 중국의 지적재산권 관련법이나 제도를 활용하지 않았다가 뒤늦게 후회하는가 하면 사후조치도 사내에 특허보호과를 설치하거나 모방업체에 항의서한을 보내는 수준에 그치고 있다. 대한상의 손세원 산업조사팀장은 “짜통으로 인한 산업피해액을 추정하는 것은 사실상 불가능하다”며 “적발되지 않은 채 유통되는 모조품이 훨씬 많을 뿐만 아니라 피해액을 조사하려 해도 대기업들이 이미지 때문에 밝히지 않는다.”고 말했다.
- 실제로 대기업들은 현지에서 짜통이 발견되더라도 브랜드 이미지가 훼손되는 것을 우려, 직접 공개하는 일이 드물다. 대부분 현지에 나가 있는 국내 언론이나 교포, 유학생을 통해 짜통 제품의 유통이 알려지는 일이 다반사다. KOTRA 관계자는 “지식재산권 침해 분석에 필요한 기초 통계자료조차 미비하고, 선진국과의 국제 특허 분쟁에 주력한 나머지 중국에의 대응은 상대적으로 소홀했다”며 “모조품 단속 강화 등 사후조치뿐만 아니라 지적권 침해 예방을 위한 사전 조치에

주력해야 한다”고 지적했다.

- 프랑스는 1995년부터 “모조품 단속에 관한 ‘롱게(Longuet)법’을 시행하고 있으며, 2003년부터 EU연합의 모든 국가에 확대되어 위조상품의 제조는 물론이고 구매하는 소비자까지 처벌하는 강력한 법을 시행하고 있다. 즉 지적재산권보호를 위한 강력한 의지로 볼 수 있다. 프랑스와 EU국가들과 같이 우리도 판매자는 물론이고 구매자에 대하여도 제재방안을 검토하는 것을 비롯한 발전적 방안으로 규제방안을 채택하여 국제적으로 인정받을 수 있도록 하는 등 효과적인 지적재산권 보호정책을 개발해야 한다.
- 미국의 경우 자국의 지적재산권을 보호하기 위해 감시대상국, 우선감시대상국, 슈퍼 301조를 단계적으로 운용하며 보호에 철저를 기하고 있다. 대통령의 주도하에 자국의 산업을 보호하기 위해 모방품에 대한 압력을 행사하고 있다.
- 올해 국내에서는 ‘수출상품모조 종합대응센터’를 발족하고 중소 수출업체를 대상으로 피해예방 및 대응지원, 현지 단속 전문 에이전트 고용을 통한 현지단속, 중소 수출업체를 위한 현지 법률가 동원, 민.형사 소송 대행 등 법률지원 서비스를 제공할 예정으로 있다.
- 그러나 아직까지 가시적인 성과를 기대할 수 없는 상황이고, 대상 자체가 중소기업이며, 또 사후적인 대처 성격이 강하다. 해외 선진국들과 마찬가지로 이제 우리도 모방품에 대해 공동 대응할 수 있는 체제를 정비하고 법률로써 정함으로써 우리 기업들의 자산을 지켜나가야 한다.
- 또한 국제상거래는 절차가 복잡하고 각국의 거래관행이 다르며, 거래 시의 위험도도 높아 전문적인 법률지식이 필요하다. 삼성, LG, 현대자동차, 포스코 등 국내 굴지의 기업들도 해외시장에서 다양한 법적 규제로 인해 어려움을 호소하고 있는 형편이며 중소기업들은 말할 것도 없다.
- 각 국가별로 제정되어 있는 법률에 근거하여 사업하는 것 역시 개별 기업의 역량에 해당하지만 글로벌 브랜드화를 위해 필요한 구체적이고 특수한 법률문제를 보다 전향적으로 해결해 줄 수 있는 지원과 체계화가 된다면 글로벌 브랜드 구축이 보다 용이할 것으로 생각한다.

## 나. 지원 방법

### ■ 모방품 대응 방안(법률 제정)

- 협의체 내에서 모방품에 대한 현황조사 및 각국의 법률 지원 현황을 파악함으로써

써 우리의 현 위치를 알아보고, 법률 제정의 당위성 및 그 방법에 대한 기본적인 정보를 구축해야 한다.

- 그 후 실제로 법률 제정과 관련하여 관련 기관들과의 심도 깊은 협의 및 자문을 통해 구체적인 법률안이나 그 방향을 모색하고, 향후 법률제정을 위해 필요한 절차 및 진행과정에 대한 계획을 수립한다.

**[표20] 법률 제정 절차**

<b>조사단계</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 해외 선진 국가들의 모방품 대응 관련 법규 제정 현황 파악</li> <li>• 한국 기업들의 모방품 피해 현황 파악</li> </ul>
<b>계획단계</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 협의체와 법무부, 산자부, 지재권 보호협회, 무역협회 등 관련 기관들을 중심으로 법률 제정과 관련된 안건 협의 및 법률안 구성</li> </ul>
<b>실행단계</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 실제로 법률로 제정될 수 있도록 다각적인 홍보 및 로비활동 전개</li> <li>• 법률 제정의 필요성을 인식시키기 위한 활동 전개</li> </ul>
<b>입법화</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 법률 제정과 동시에 대내.외적인 홍보 활동</li> <li>• 법률안이 실효성을 거둘 수 있도록 지원</li> </ul>

- 구체적인 법률안이 정리되면 이러한 법률이 제정되어야 하는 이유에 대해 다각적인 방법으로 홍보와 인식제고 활동을 펼쳐야 한다. 또한 입법화가 될 수 있도록 대내.외적인 활동을 전개해야 한다.
- 법률이 제정된 후에는 다양한 홍보 채널을 이용해 각 국가에 홍보하고 법률안이 실효성을 거둘 수 있도록 지원한다.
- 향후 브랜드가 진출해 있는 국가들 대상으로 모방품에 의한 피해를 예방할 수 있는 법적 대응 수준을 향상시킬 수 있는 방안을 마련해야 한다.

**■ 대외적 대응 및 협력 방안**

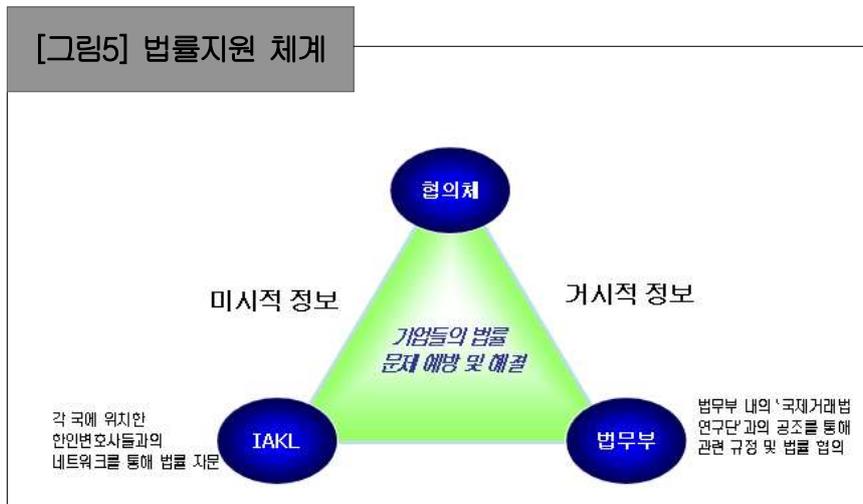
- 아시아 지역을 중심으로 국내 기업의 제품에 대한 모방품 등의 권리침해 상황을 모니터하고 당해 국 정부의 대응을 촉구한다. 또한 산업계에서도 업계마다의 대응 등 그 대응을 강화한다.
- 각 국가의 재외공관에 모방품 대응과 관련된 조사, 지원, 확인 등 업무를 할 수 있는 인력 배치 및 모방품 대응 매뉴얼을 작성하고, 이를 각국에 배포하여 효율적인 업무처리가 가능하도록 한다.
- 협의회는 해외에서 모방품 유통, 피해 현황 등을 정기적으로 조사할 수 있는 시

시스템을 구축하고 모니터링 함으로써 조사 결과를 정부에 보고하고 이를 근간으로 2국간 협의 또는 WTO 등 국제약속상의 분쟁처리절차에 의해 문제를 해결할 수 있도록 한다.

- 또한 미국, 유럽, 일본, 중국 등과의 연계를 통해 각국에서 유통되는 모방품에 대한 공동 대응 체제를 결성하고, 세미나 혹은 캠페인과 같은 수단을 이용해 모방품 유통 및 확산을 저지할 수 있도록 노력한다.

### ■ 법률 정보 서비스 지원

- 한국경제의 세계화는 필연적으로 각국에서 법률서비스를 제공받을 필요가 있다. 세계한인변호사회(IAKL)를 통해 한인 변호사들을 만날 수 있는 네트워크를 만들어 국내 기업들의 글로벌 시장 진출 시 많은 법률적 자문을 얻을 수 있도록 한다. 각 국가마다 상이한 법률로 인해 많은 피해를 당하고 있는 기업들을 대상으로 협의체 내에서 법률 자문을 받을 수 있는 네트워크를 마련해 준다.
- 글로벌 단계 혹은 문제의 강도에 따라 현지 전문 법률가와 연결해 주고, 컨설팅 및 자문을 할 수 있는 체계를 구축한다. IAKL의 서울사무소와 긴밀한 관계를 형성함으로써 보다 원활한 지원활동이 이루어질 수 있도록 해야 한다.
- 또한 국내 법무부 내의 '국제거래법 연구단'과의 공조를 통해 관련 법규 및 국내 기업들의 해외 시장 진출 시 주의사항과 같은 거시적인 차원의 정보를 제공해주며 자문을 받을 수 있도록 시스템을 구축한다.



#### 다. 내용

- 모방품 생산 및 유통, 소비를 저지하는 법률 제정
- 국내.외 모방품 실태조사
- 해외시장에서 생산, 소비되는 모방품에 대한 국가 간의 공동 대응 체제 마련
- 세미나, 캠페인 개최 등으로 정보제공(인식제고)
- 국제거래 시 필요한 브랜드 관련 법률 정보 제공(상표분쟁 등)
- 법률 자문과 컨설팅
  - 해외 시장 진출 시 겪게 되는 법률상 문제들을 현지에서 있는 전문 변호사(한인)에게 자문 혹은 컨설팅을 의뢰할 수 있음
- 네트워크 구축 및 시스템화
  - 협의회, IAKL, 국내 법무부와의 네트워크를 구축하고 이를 시스템화 할 수 있음

#### 라. 기대효과

- 국내 생산, 유통되는 모방품에 대한 강력한 법률을 제정하고, 민.관 공조체제로 철저한 단속을 함으로써 모방품을 근절한다.
- 각 국가의 제품 및 브랜드를 보호함으로써 해외시장에서 국내 제품 및 브랜드의 보호를 강력히 요구할 수 있다.
- 또한 국내 기업의 수출경쟁력 및 손상된 국가이미지를 제고 시킬 수 있다.
- 우리의 자산을 스스로 지킬 수 있게 되며, 이에 따른 기업들의 호응도가 매우 높아지고, 본 협의체에 참여하고자 하는 의지가 높아질 것이다.
- 각국 시장에 대한 법률 정보 획득과 문제를 해결함으로써 성공적인 글로벌 브랜딩 사업을 착수 할 수 있다.
- 해외 각 곳에 위치한 현지 법률 전문가들의 자문과 컨설팅을 받음으로써 보다 적합한 조치를 취할 수 있다.
- 이러한 과정이 시스템화 된다면 여기서 쌓이는 경험들을 통해 향후 국내 기업들이 글로벌 시장에서 권익을 찾고 피해를 보지 않도록 예방할 수 있다.

## ② B2B 공동 브랜딩&공동 마케팅(Co-branding & Co-marketing)

### 가. 목적

- 공동 브랜딩은 공동 브랜드 마케팅이라고 불리는 전략으로, 적은 비용으로 더 많은 판매를 달성하고 자사 제품의 브랜드 가치를 높이기 위해 이미 구축되어 있는 연상을 가지고 있는 두 개 이상의 브랜드를 서로 합쳐 사용하는 것이다. 즉, 소비자 인식에 강력한 이미지가 있는 브랜드들의 합작으로 각 브랜드들의 파워를 더 크고 강하게 만들 수 있는 장점이 있다. 개별 브랜드들 간에 공동으로 협력하여 시너지를 창출할 수 있는 방법이다.
- 본 사업에 참여하는 기업 간에 상호 신뢰와 품질을 바탕으로 공동으로 제품 개발에 참여하여 상호 브랜드를 노출시켜 줌으로써 글로벌 진출을 보다 용이하게 할 수 있다.

### 나. 지원방법

- 삼성전자는 AV 제품과 솔루션을 통한 북유럽의 프리미엄 라이프스타일을 강조하기 위해 주요 가구업체와의 공동마케팅을 통한 전시공간을 연출해 새로운 컨셉의 전시 공간을 선보였다. LG 전자는 이탈리아의 로베르트 카발리, 영국의 홈인테리어 디자이너 트리셔 길드, 프라다 브랜드 등 세계적인 디자이너 및 브랜드와 공동마케팅을 통해 LG전자 제품을 세계적인 눈길을 사로잡는 명품으로 만들고 있다.
- 최근 LG 텔레콤은 아시아나 항공과 제휴해 ‘항공마일리지서비스’를 선보인다고 발표했다. 이 서비스는 국내 통신업계에서 첫 시도되는 결합상품으로 휴대폰 요금 1천원 당 항공마일리지 최대 17마일이 제공된다. 아시아나항공 강주안 사장은 “LG텔레콤과의 제휴는 국내에서 최초로 시도되는 항공사-이동통신사간 대규모 제휴로서 서비스의 상호보완을 통해 고객에게 더 많은 혜택을 제공할 수 있게 되었다”고 설명했다. 양사는 이번 상호협력을 위한 전략적 제휴를 계기로 항공마일리지 이용자를 극대화하기 위해 다양한 공동마케팅을 전개해 나갈 방침이다.
- 이업종 간에도 동일한 목표 시장을 갖고 있거나 동일한 유통 채널을 활용하고 있는 경우에는 공동으로 마케팅 활동을 전개함으로써 비용을 크게 절감하면서도 마케팅 효과는 극대화할 수 있다. 단순히 비용을 절감한다는 차원의 성과만을 기대해서는 안 된다. 공동으로 마케팅 활동을 전개하는 두 기업, 또는 두 제품이 모두 단독으로 마케팅 활동을 전개했을 때보다 상대적으로 큰 효과를 거둬야 공동마케팅의 의미를 찾을 수 있다. 공동마케팅의 개념은 경쟁사들 간에도 적용되

고 있다. 동일 업종의 경쟁사일지라도 양사가 각자 보유한 강점 분야를 서로 제 공함으로써 그 효과를 높일 수 있다.

- LG경제연구원 이현정 선임연구원은 산업 컨버전스가 진행됨에 따라 예전에는 경쟁자 및 동업자로 간주되지 않았던 산업들 간에 유기적인 관계가 형성되고 있다고 하였다. 또한 전통적으로 전혀 경쟁자가 아니었던 기업 간에도 근래에는 경쟁에 따른 긴장감이 감돌기도 하고 역으로 이종산업 간에도 다양하게 제휴하여 파트너십 관계가 맺어지기도 한다.
- 이러한 이종 산업간 제휴 이외에도 예의 주시할 트렌드는 이종 산업 간의 벤치마킹이다. 이전에는 벤치마킹이라고 하면, 비슷한 산업 간에서 잘하는 기업의 성공사례를 가져와 자신의 기업에 적용하는 것이었는데, 근래에는 겉으로 보기에 는 아무런 상관이 없을 것 같은 산업군에서 자사에 필요한 요소를 벤치마킹하거나 차별화의 포인트를 찾는 사례가 생기고 있다.
- 본 사업과 관련해서 예를 들자면 자동차에 들어가는 내장재(혹은 디지털기기) 중 에서 등받이 의자를 현대자동차와 듀오백이 공동으로 디자인하고 브랜드를 노출 한다면 현대자동차가 수출되는 지역마다 듀오백 브랜드로 함께 진출하는 것이기 때문에 보다 시너지를 많이 낼 수 있을 것이다.



- 또 다른 예로 현대자동차에 최고급 금호타이어를 장착할 수도 있다. 아니면 차안 의 방향제를 고급화하기 위해 LG생활건강이나 태평양과 같은 기업과 공동브랜 딩을 할 수도 있다. 유럽 시장에 진출할 때는 소비자들의 취향을 생각해 LG전자 와 협력해 자동차 안에 와인냉장고를 설치할 수도 있다.

#### 다. 내용

- 협의회 회원 기업들 간의 파트너십 형성
- 공동브랜딩 및 공동마케팅 전개
- 기업들 간 정보 공유 및 벤치마킹

#### 라. 기대효과

- 공동으로 마케팅 활동을 전개함으로써 비용을 크게 절감할 수 있다.
- 공동으로 마케팅 활동을 전개함으로써 단독으로 마케팅 활동을 전개했을 때보다 더 큰 브랜드 파워와 시너지 효과를 얻을 수 있다.
- 기업들 간에 상호신뢰와 품질을 바탕으로 공동으로 제품 개발에 참여하여 상호 브랜드를 노출시켜 줌으로써 글로벌 진출을 보다 쉽게 할 수 있다.

### ③ G2B 공동 프로모션(Co-Promotion)

#### 가. 목적

- 한국만의 독특하고 창조적인 이미지가 해외시장에 널리 알려져 개별 기업의 브랜드들과 시너지 효과를 낼 수 있어야 한다. 그러나 한국의 독특한 이미지를 찾고 이를 해외시장에 알리는 것은 개별 기업의 힘으로는 하기 힘들다.
- 따라서 정부는 한국의 과거, 현재, 미래를 아우를 수 있는 독특하고 창조적인 이미지를 개발해 이를 해외시장에 널리 알려야 한다. 그러한 과정 속에서 국내 기업들도 그러한 한국의 이미지와 시너지를 낼 수 있도록 공동의 프로모션 작업이 요구된다고 하겠다. 즉 정부와 참여기업들 간에 공동으로 국가와 브랜드를 프로모션함으로써 장기적으로 국가의 이미지를 제고할 수 있도록 하는 것이다.

#### 나. 지원 방법

- 한국만의 독특한 이미지 혹은 문화 요소를 도출하여 이를 지속적으로 홍보한다. 또한 이러한 한국적 우수한 이미지 속에 협의회 참여 기업들의 글로벌 브랜드들이 자연스럽게 융화되도록 다양한 프로모션 수단을 이용해 전개해야 한다.

[표21] Co-Promotion 계획

구 분	1단계	2단계	3단계
목적	인지도 구축	인지도 강화, 선호도 형성	선호도 강화
전개 포인트	해외 시장에 한국의 독특하고 차별화된 이미지를 알리고, 우수한 개별 기업(브랜드)에 대한 소개	한국의 이미지와 개별 글로벌 제품들과의 자연스러운 연계	한국의 이미지와 개별 글로벌 브랜드들과의 시너지 효과 창출
집중 홍보 매체	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 해외 매체 광고 -TV, Cable TV, 신문, 잡지 등</li> <li>• 언론 PR -인터뷰, 산업시찰</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 해외 매체 광고 -TV, Cable TV, 신문, 잡지 등</li> <li>• 출판물 -소식지, 팸플릿, 브로셔</li> <li>• 사이버 PR -홈페이지 구축(다언어) -기업 및 관련기관과의 링크</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 전시회</li> <li>• 사이버 PR 강화</li> <li>• 언론 PR 강화</li> </ul>
전개 사례	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 주요 미디어 매체를 통해 한국의 이미지를 알림</li> <li>• 인터뷰와 해외 언론인 등 영향력을 가진 사람들을 초청해 국내 산업 시찰 기회 제공</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 미디어 매체를 통해 지속적으로 인지도 구축</li> <li>• 출판물은 한국의 이미지와 글로벌 제품들에 대해 소개하되, 인위적이지 않고 자연스럽게 녹아들 수 있도록 디자인과 시각적인 측면 등을 고려</li> <li>• 사이버상의 PR을 통해 인지도 강화 및 확산</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 해외 주요 지역에서 대규모의 전시회 개최</li> <li>• 한국에 대한 정보의 접근성을 강화하고 보다 다양한 언어로 지원, 신속한 반응에도 신경을 써야 함</li> <li>• 국가 경쟁력 향상과 글로벌 브랜드의 성공적 육성에 대한 대언론 PR 강화</li> </ul>

다. 내용

- 장기적인 관점에서 한국의 이미지와 글로벌 브랜드의 공동 프로모션 전개
- 다양한 홍보 매체를 통해 대한민국의 인지도 제고 및 선호도 강화
- 해외의 공신력 있는 매체를 통해 한국과 한국의 글로벌 브랜드의 우수성을 알림

라. 기대효과

- 국가이미지의 위상이 높아지고, 국내 기업들의 글로벌 진출 시 원산지 효과를 제공할 수 있다.
- 국가와 기업의 공동 프로모션으로 한국의 이미지가 자연스럽게 브랜드와 융화될 수 있다. 각기 다른 개별 브랜드의 특성 및 이미지를 살리되 한국의 국가이미지

가 이를 한데 아우를 수 있는 시너지 효과를 창출할 수 있다.

- 해외 소비자들의 한국에 대한 관심과 이해도가 높아지고, 이는 한국 제품을 구매하게 되는 큰 동력이 될 것이다. 이를 통해 기업들이 글로벌 시장에 성공적으로 진출하고 활동할 수 있는 근간이 될 것이다.

#### ④ 글로벌 브랜드 베스트 프랙티스 구축(Global Brand Best Practice)

##### 가. 목적

- 현재 성공적인 글로벌 브랜딩을 구축한 국내 기업으로는 삼성, LG, 현대자동차 등 소수 기업에 한정되어 있다. 이들 기업은 많은 시행착오를 겪으며, 어려움을 극복하였다. 이러한 기업들의 사례는 향후 해외 시장에 진출하고자 하는 기업들 혹은 이미 진출해 있으나 많은 어려움을 겪고 있는 기업들에게 중요한 정보가 될 것이다.
- 그러나 성공한 기업들에게 사회 환원 차원에서 정보를 제공해 달라고 요구하는 것은 많은 어려움이 있을 것이다. 따라서 상생의 원리를 이용해 해당 기업들에게 중요한 무엇인가를 제공해줌으로써 그들의 지식을 공유할 수 있는 기회를 마련해야 할 것이다.

##### 나. 지원 방법

- 이런 취지에서 협의회가 주최가 되고 정부의 협조를 얻어 공신력 있는 ‘Global Brand Conference(가칭)’를 개최하고 여기서 핵심 목표가 되는 기업을 대상으로 “대한민국을 빛낸 글로벌 브랜드 대상(가칭)”을 수여함으로써 그들의 지식을 공개하도록 요청하는 것이다.
- 물론 현재 한국에는 산업자원부에서 주관하는 ‘대한민국 브랜드 대상’, 한국경제신문사와 소비자 포럼이 주최하는 ‘2006년 올해의 브랜드 대상’, 한국브랜드경영협회의 ‘2006 브랜드 가치경영대상’, 한국언론인연합회의 ‘한국 최고 브랜드 대상’, 한국표준협회의 ‘명품브랜드 인정제’등 매우 많은 브랜드와 관련된 상, 인정제 등이 있다. 그러나 국내에서 상을 수상하거나 인정되었다는 것이 글로벌 시장에서 어느 정도의 효과를 발휘할 것인가에는 의문점이 남는다. 또한 이러한 상을 수상하거나 인정을 받은 기업들에 대한 체계적이고 심도 깊은 검증 및 이를 정보로 구축하기 위한 노력이 미약하다. 단지 상을 주기 위한 제도 혹은 기업 입장에서 홍보효과를 얻기 위해 참여하는 형식이 주가 된다는 것이 한계점이라고 할 수 있다.

[표22] 글로벌 브랜드 컨퍼런스 개요(예시)

구 분	가칭: Global Brand Conference
목 적	글로벌 브랜딩 성공사례와 소개, 국내.외 Issue화
일 시	매년 1회 진행
내 용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 글로벌 브랜드 발표 및 세미나</li> <li>• 대한민국을 빛낸 글로벌 브랜드 대상 수여식</li> </ul>
운 용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 글로벌 브랜드 성공 사례에 대한 발표 및 세미나</li> <li>• 우수 글로벌 브랜드 전시 및 시연             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 행사기간 동안 국내 전시 및 시연</li> <li>- 행사 후 일정 기간 동안 해외 Road Show</li> </ul> </li> <li>• 국.내외 언론인이나 글로벌 브랜드 전문가 초청 (행사의 공신력과 인지도 제고)</li> </ul>
기대효과	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 글로벌 브랜드 베스트 프랙티스에 대한 정보 구축</li> <li>• 해외시장에서의 인지도 및 경쟁력 확보</li> </ul>
후 원	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 산업자원부, 외교통상부</li> <li>• 각 국 대사관</li> <li>• 한국디자인진흥원</li> </ul>

- Global Brand Conference를 국내.외에 체계적인 방식으로 홍보하고, 해외 유명 글로벌 브랜딩 전문가 및 성공 기업들, 언론인들을 초청해 행사의 공신력 및 위상을 높일 필요가 있다. 다른 수상제도나 인정제와 차별화를 선언하고 보다 공신력 높은 자리를 마련함으로써 본 행사에 상을 수상한 기업에게는 큰 만족도를 주고 이들 기업들이 자발적으로 정보를 공개하고 이에 대한 심도 깊은 논의를 할 수 있는 장을 마련하는 것이다.
- 또한 우수 기업의 사례와 함께 본 협의체의 구성원들이 현재 진행하고 있는 글로벌 브랜딩 수준을 각 단계별로 분류하여, 각 진행 단계에 대한 조언과 함께 향후 전개방향에 대한 자문을 구할 수 있는 장을 마련한다. 이를 통해 체계적으로 글로벌 브랜딩을 진행하고 있는 과정을 정보화한다면 다른 기업들의 귀감이 될 수 있을 것이라고 본다.
- 국내.외의 전문가 및 언론인들에게 우수한 글로벌 브랜드를 소개하고 전시할 수 있는 장을 마련함으로써 개별 기업 차원에서의 홍보효과를 기대할 수 있게 한다.
- 특히 사업의 성격을 고려하여 해외의 브랜드 관련 인사들에게 우리나라 기업의 브랜드를 소개하고, 유통부문 진출 등의 실질적인 효과를 얻기 위해서는 해외에서의 행사도 필요하다. “상설전시관”의 형태는 전시장 품질, 유지관리, 예산 등 여러 가지 문제점으로 인하여 본 사업과의 적합성이 떨어진다고 볼 때, 국내 우

수 브랜드들에 대한 해외 인지도 확보와 실질적인 계약 및 입점 유도 등을 위해서 해외 Road Show가 필요하다.

- Conference 초청 대상에 유통업계 종사자가 반드시 포함되어야 한다. 중소 및 중견 기업이 가장 어려움을 느끼는 부분 중 하나가 제품의 유통에 영향력 있는 인사를 접촉할 기회를 갖기가 어렵다는 점이다(이 점은 연구팀이 수행한 기업체 인터뷰에서도 잘 드러나고 있다). 예컨대, 프라우나 브랜드의 경우 미국이나 영국에 있는 우수 백화점의 MD 들에게 상품을 선보이고 구매나 입점을 상담할 수 있는 기회가 절실한 것이다. Road Show 형식의 Conference를 통해 이런 기회를 만들어 줄 수 있을 것이다. 더구나 산업자원부, 외교통상부, 각 국 대사관, 그리고 한국디자인진흥원 등이 행사를 후원할 경우에는 그 실효성이 더 높아질 수 있을 것이다.

#### 다. 내용

- 글로벌 브랜드의 베스트 프랙티스 발표 및 세미나
- 글로벌 브랜드의 세계 최고 수준의 품질기준 제시 및 우수 브랜드 선정 발표
- 협의회 회원으로 가입한 기업들의 글로벌 브랜드 추진 단계에 대한 사례 발표 및 자문
- 대한민국을 빛낸 글로벌 브랜드 대상 수여식
- 우수 글로벌 브랜드 전시 및 시연
- 해외 Road Show

#### 라. 기대효과

- 기업 차원에서는 대대적인 홍보 효과와 글로벌 시장에서의 경쟁력을 확보할 수 있는 기회를 갖게 된다.
- 글로벌 브랜딩을 준비하는 단계의 기업들은 선진 사례를 벤치마킹할 수 있는 기회를 제공받는다.
- 이와 같은 행사가 체계적으로 진행된다면 향후에는 엄청난 양의 Best Practice 사례가 구축되고 이것이 기업 및 국가의 경쟁력으로 작용할 수 있다.

## 2) 강화기 및 성숙기

- 조직 설립 후 본격적인 강화기에 접어들면서 기업들에게 보다 정교한 사업내용을 지원할 필요가 있다. 도입기에서 협의체에 대한 인지도와 신뢰도가 형성되었다면 강화기 및 성숙기에는 글로벌 브랜딩을 하는데 있어 실질적이고 유용한 사업내용들이 지원되어야 한다.
- 구체성을 가지고 시의 적절한 대응을 할 수 있도록 기업을 지원함으로써 기업들이 안고 있는 현실적인 문제를 해결해주어야 한다. 따라서 유용성과 당위성을 핵심기준으로 사용하였다.
- 이러한 측면에서 볼 때 브랜드와 소비자 문제에 보다 심도 깊게 접근하기 위한 소비자, 제품, 브랜드에 대한 구체적이고 특화된 정보의 수집과 활용(신디케이트 조사), 그리고 글로벌 브랜드에 적합한 세계 최고 수준의 품질관리가 이루어지도록 해야 한다.
- 또한 많은 기업들이 한계점으로 인식하고 있는 언어문제를 해결할 수 있는 통로를 마련하고 실질적으로 글로벌 브랜딩을 하는데 있어 다양한 문제들을 산.학이 함께 고민하고 해결할 수 있는 지식 공유의 장이 마련되어야 한다.
- 구체적인 사업내용은 다음과 같다.

### ① 신디케이트 서베이(Syndicated Survey)\*

#### 가. 목적

- 현재 해외 각 국에 대한 정보를 KOTRA에서 제공하고 있는데 이러한 정보는 거시적이고 개괄적인 성격을 띠고 있다. 그러나 현지에 진출하고자 하는 기업들은 이러한 거시적인 정보보다 특정 시장에 대한 구체적이고 실제적인 정보가 필요하다.
- 일본의 경우 정.관.재계의 긴밀한 연계 속에서 경제발전 중심의 국가전략에 기반 하여 산업 경쟁력 확보 및 시장 우위 달성이라는 목표를 위해 산업계 독자적 정보망(총합상사)을 구축하고 공식, 비공식 채널을 통해 정부와 협조, 지원, 조정하고 있다. 경제 산업 정보 분야에서 통산성의 역할을 보면 산업 정책 수립,

---

\* 신디케이트 서베이란 특정 기업에서 특정한 목적에 의해 조사를 하는 것이 아니라 조사회사에서 다양한 고객의 니즈를 파악하여 조사를 실시하고 그 결과를 다양한 고객에게 판매하는 서비스로 본 제안서에서는 협의회에서 조사를 진행하고 그 결과를 참여기업들이 공유하는 조사이다.

정책 목표를 설정하고 해당 목표에 부합하는 정보 수집 대상을 선정하고 해당 정보 획득 활동에 정보배분에 관련하여 업계와 조율, 지원하고 있다. 또 특정 정보 목표 분야에 산업정책 목표를 수행하는데 있어서 해당 기업들의 활동, 자원배분을 조정하고 정리하는 역할을 하고 있다. 통상부분에 있어서는 무역, 통상 정책의 주무부처로 대외 무역 관련 사안에 대한 정보를 수집하고, 무역 상대국의 대일경제, 무역정책 입장, 태도, 대일 무역 통상정책관련 정책입안, 결정 구조와 그 과정에 대한 정보, 특정 관심 사안에 대한 정책 결정자, 실무진들에 대한 인적 정보 등 광범위하게 정보를 수집하고 있다, 일본은 해외 산업 조사원을 파견하고 있다. 재외공관 소속 상무관 외에도 JETRO나 산하기관, 외곽단체, 연구소, 기업상사, 인사교류, 유학 형식으로 대량의 인원을 파견하고, 현지에서 정보 조사를 실시하고 있다. 이와 같이 일본은 정부주도로 대대적인 정보를 수집하고 이를 공개함으로써 많은 기업들이 해외시장에 보다 적극적으로 진출할 수 있는 기회를 제공하고 있다고 할 수 있다.

- 따라서 국가 차원에서 가용 자원을 활용하여 글로벌 브랜딩과 관련되어 필요한 정보를 다각적인 측면에서 수집하고 이를 기업들에게 공개할 수 있는 체계적인 시스템을 구축할 필요가 있다.
- 이러한 측면에서 본다면 이미 상당 부분은 KOTRA에서 하고 있는 일이다. 즉, KOTRA는 해외 시장에 진출하기 위해 기업들이 필요로 하는 거시적인 정보, 특히 해외 마케팅에 관련된 전반적인 정보를 수집하는 역할이다. 본 사업에서는 이러한 정보 보다 한 단계 더 깊이 있는 정보 즉, 기업들이 실제 글로벌 브랜딩을 하는데 직접적으로 필요한 정보를 수집하고 공유하게 함으로써 구분할 필요가 있다.
- 특히 본 사업과 유사하게 보여 질 수 있는 정보시스템에 의한 데이터베이스(DB) 구축 사업은 KPC의 브랜드통합데이터베이스가 현재 구축되어 있다. 이와 달리 본 사업은 데이터베이스를 구축하는 사업이 아니라 참여 기업들이 필요로 하는 소비자, 제품, 브랜드 등에 대한 구체적이고 실무적인 정보를 수집하여 상호 공유하는데 그 목적이 있다. 수집된 자료는 유인물, 이메일 혹은 웹 페이지를 이용해서 공개 혹은 비공개적으로 사용될 수 있도록 구성할 필요가 있다.

#### 나. 지원방법

- 기업들의 글로벌 진출을 위해서는 각 국가의 거시적인 정보도 중요하겠지만, 각국의 소비자들의 기호, 트렌드, 선호하는 색, 맛 등 구체적이고 정확한 정보가 필요할 것으로 보인다. 그리고 기업들이 진출하고자 하는 국가에서 성공적으로 사

업을 하고 있는 우리 기업들의 사례는 매우 귀중한 정보가 될 것으로 보인다.

- 이러한 정보를 제공하기 위해서는 우선 현지에서 성공적으로 정착해 있는 한인들을 이용할 수 있겠다. 최근 세계 170여 개국에 700여만 명 규모로 존재하는 한인에 대한 관심이 일고 있으며, 정부차원에서는 재외동포재단의 설립과 세계 한민족 네트워크의 구축을 본격적으로 추진하고 있다. 이들은 다양한 문화와 특성을 갖고 있는 해외 시장을 개척해 가는 데 있어서 다문화적인 능력과 소양을 갖춘 인력의 활용이라는 측면에서 중요한 의미가 있다.
- 세계 각국에 산재해 있는 한인들을 통해 다문화적, 다언어적인 지구화에 편승하기에 유리한 조건들을 갖고 있는 것이 사실이다. 더욱이 정보통신 기술의 발달로 이들이 직·간접적으로 맺은 연계망은 글로벌 민족 네트워크의 형태를 띠며 온라인과 오프라인을 통해 광범위한 영역에 걸쳐 자민족의 세력권을 넓혀가고 있다.
- 2000년 들어 재외동포재단을 중심으로 ‘한상 네트워크’사업이 본격적으로 추진되고 있다. 인도의 인상과 화교의 화상, 그리고 유대인 상인을 벤치마킹 한 ‘한상 네트워크’구축 사업은 민족 경제 공동체를 지향하며 국내·외 경제인과 경제 단체를 연결하여 지구적 수준의 통합 경제 네트워크를 구축하기 위한 사업이다.
- 이를 위해 각 분야의 재외동포 기업인(무역인,상공인, IT 종사자, 법조인, 과학자 등)들의 경제 교류와 네트워크를 ‘세계 한상대회’ 등을 통해 오프라인 상에서 활성화시킨 후, 이를 온라인상의 ‘사이버 한상 네트워크’로 연결하는 형태를 취하고 있다.

[표23] 세계 규모의 한상 네트워크 현황(2005. 8)

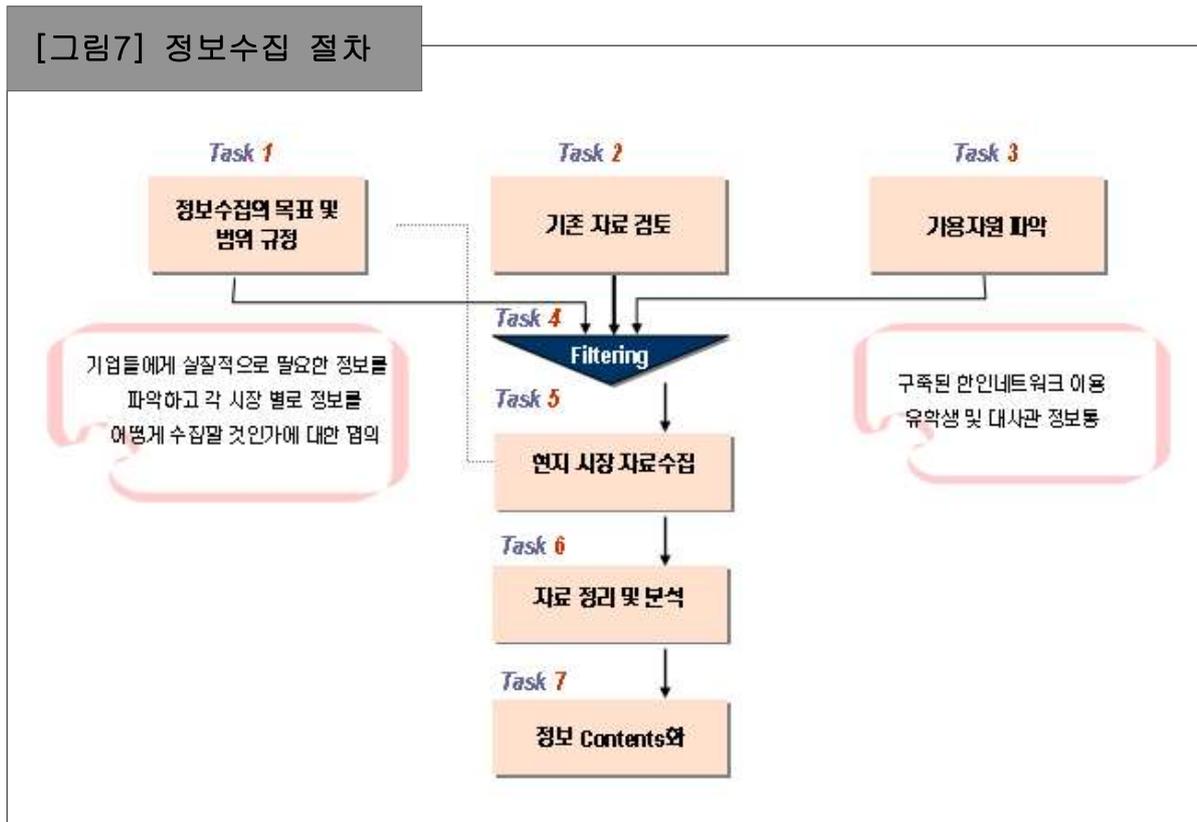
명칭	추진주체	구성원	주요사업운영형태	특징과 문제점
세계해외한인 무역인네트워크 (W-OKTA)	W-OKTA 산업자원부	해외 한인 무역인 6,000여 명	OKTA 대회 운영 등 오프라인 사업 위주	한상의 차별성 강조
세계한상대회 (WKBN)	재외동포재단	W-OKTA 등 동포경제인 1,500여 명	온.오프라인 연계, 『세계한상디렉토리』 발간	추진주체 불분명, 관 주도 행사 위주
세계해외한인상공인네트워크 (WFKAC)	세계한인상공인총연합회	세계해외한인상공인회 회원	세총대회 등 오프라인 네트워크	온라인 홈페이지 미비
중소상공인 네트워크	두레 21	국내외 중소기업, 84개국 1만 1,245명	포탈사이트 운영을 통한 마케팅과 홍보 및 인적 교류	교류의 폐쇄성, 정보의 질
한민족글로벌 벤처네트워크 (INKE)	벤처기업 협회, 재미기업가협회, 정보통신부, 중소기업청	국내 벤처기업 CEO 330명, 해외 16개국 21개 지역 지부(300개 회사 회원)	온.오프라인 교류	국내 본부/해외 지부

출처) 임재완, 전형권(2006) '재외한인과 글로벌 네트워크', 한올아카데미, p.377.

- 따라서 현재 구축되어 있는 한인 네트워크를 이용해 각국의 정보를 수집하는 작업을 시행할 수 있다. 각 시장별로 정보수집 인력을 배치하고 여기서 획득된 정보는 협의회에서 총괄적으로 관리하는 방법을 생각해 볼 수 있다.
- 해외에서 유학하고 있는 학생들을 대상으로 각 국가의 소비자 트렌드 및 기호를 조사할 수 있다. 현재 국내 광고회사들이 사용하는 주요 조사인 CPR(Consumer Profile Research)을 통해 매우 광범위한 데이터를 수집하고 이러한 콘텐츠를 정보화 하는 방법을 원용해 볼 수 있다. 국내 협의회가 슈퍼바이저 역할을 하고 각 해외 시장에 있는 한인 및 유학생을 중심으로 자료를 수집하는 역할을 하도록 하는 것이다. 물론 정보 수집원에게는 일정한 자격 기준을 두어 철저히 관리해야 할 것이며, 이들에게 장학금이나 보조금 등을 지급하여 보상부분에서도 신경을 써야 할 것이다.
- 또한 현지 국가에서 성공적으로 사업을 하고 있는 한인들을 통해 그들의 경험담을 정보화 하는 작업도 필요할 것으로 보인다. 이들의 정보를 콘텐츠화함으로써 현지에 진출하고자 하는 기업들에게 정보를 제공해 줄 수 있어야 한다. 또한 현재 구축된 네트워크를 중심으로 현지의 기업(인)들과 국내 기업들을 연계할 수 있는 장을 마련해 줄 수도 있을 것이다. 즉 진출을 희망하는 국가에 관련 산업

카테고리에 속한 기업들과의 정보교류는 매우 중요한 역할을 할 수 있을 것이라고 기대한다.

- 이렇게 수집된 정보들은 협의회 홈페이지에 구축해 놓고 뉴스레터 형식으로 매달 참여기업 및 관련 기업들에게 제공할 수 있다. 이러한 절차를 그림으로 나타내면 다음과 같다.



다. 내용

◦ 산업 관련 정보

- 주요 특정 산업(예, 화장품)에 관련된 법률적인 제약 요소에 대한 정보
- 인적정보(특정 분야에 대한 정책 결정자 및 실무진들에 대한 정보)

◦ 소비자 관련 정보

- 한 국가내의 소비자들의 기호도 천차만별임. 국가를 보다 세분화하여 특정 지역 소비자들의 라이프스타일을 도출해내고 그에 따라 좋아하는 색, 음식, 맛, 제품, 음악, 책 등 종합적인 관점에서 소비자 태도 및 경향을 조사(교차분석)
- 산업 카테고리별로 특정 제품이나 브랜드를 선호하는 집단을 분석하고 원인을 밝혀냄으로써 핵심 목표 고객 도출

## ◦ 유통구조 관련 정보

- 브랜드의 입점 여부를 결정하는 MD(Merchandiser)에 대한 정보 수집을 통해 해외 시장 진출 초기에 겪게 되는 어려움을 해소

### 라. 기대효과

- 기업들이 글로벌 시장 진출 시 실질적으로 도움이 될 수 있는 정보를 제공해줌으로써 보다 안정적으로 진출 할 수 있도록 지원할 수 있다.
- 구축된 한인 네트워크를 이용함으로써 세계 각국의 새로운 정보를 정확하고 신속하게 얻을 수 있고, 이러한 연계를 통해 글로벌 시장에서 한국 위상을 높이고, 각 기업들 간의 상생 구조를 만들어 낼 수 있다.
- 한인이나 유학생을 이용함으로써 유용 자원을 적절히 재활용할 수 있고 이를 통해 비용 절감효과를 볼 수 있다.
- 한인이나 유학생 등 조사 작업에 참여하는 사람들이 그 과정에서 메신저의 역할을 할 수 있다(입소문 마케팅 전개 가능).
- 해외 시장 진출 초기에 겪게 되는 어려움을 해소하기 위해서는 무엇보다도 유통 구조에 관련된 정보가 절실하다. 예컨대, 백세주를 성공적으로 어느 나라에 진출시키고 싶다면, 어떤 유통업체(백화점 혹은 할인점이나 전문점)의 누구를 섭외해야 하는지가 기업에게는 매우 유용한 정보가 될 수 있기 때문에 여기서 수집된 MD에 대한 정보는 매우 유용하게 활용할 수 있을 것이다.

## ② 최고 품질 관리(Best Quality Management)

### 가. 목적

- 브랜드는 크게 기능적 브랜드, 이미지 브랜드, 경험적 브랜드로 분류된다. 이미지 브랜드를 포함한 모든 유형의 브랜드는 기능적 측면의 탁월한 차별성으로 인해 브랜드 자산을 축적하게 되고(기능적 브랜드), 이것이 발전되면서 이미지 브랜드나 경험적 브랜드로 변화하게 되는 것이 보통이다.
- 따라서 우리나라 기업의 브랜드를 글로벌 브랜드로 육성하기 위해서는 우선 글로벌 차원의 품질 차별성을 확보해야 한다. 즉, 글로벌 차원의 품질 차별성을 갖추기 위한 품질 기준의 선정, 적용 및 관리, 그리고 이와 관련된 활동을 통해 보다 용이하게 글로벌 브랜드화가 가능하다.

- 브랜드 경영의 가장 기초적인 활동은 바로 최고 수준의 품질을 유지하는 것이다. 글로벌 브랜드화를 위해서는 당연히 이러한 수준을 유지해야만 되기 때문에 본 사업에 글로벌 차원에서 필요한 최고 수준의 품질관리에 대한 지원 활동도 필요하다.

#### 나. 지원 방법

- 글로벌 최고 수준의 품질기준, 품질유지 및 관리에 필요한 구체적인 방법 등을 제공하기 위해 해외 선진 브랜드들의 품질관리에 대해 벤치마킹을 실시할 수 있다. 특히 각 국가별로 중요하게 고려하는 품질관리의 기준 항목을 찾아 제공해 줄 수 있다.
- 예를 들어 현대자동차의 경우 주로 J.D. Power사가 주관하는 품질지수를 이용해서 해외시장에서 품질을 평가받고, 내부적으로는 품질관리 기준으로 활용하고 있는 점을 감안하여 글로벌 시장에서 대표적인 기준과 그 방법에 대한 정보를 제공함으로써 품질 기준을 정할 수 있을 것이다.
- 품질 경영 및 기법에 대한 국내.외 전문가의 도움을 받을 수 있도록 전문가의 발굴과 네트워크의 형성을 통해 당해 국가에서 필요한 정보를 제공 받을 수 있을 것이다.



#### 다. 내용

- 업종별 세계 최고 수준의 품질관리에 대한 벤치마킹 자료 제공(예. 도자기)
- 품질 경영 및 기법에 대한 국내.외 전문가 네트워크의 형성

- 진출 국가별 품질관리의 중요 기준 항목 도출

#### 라. 기대효과

- 국내에서 뿐만 아니라 세계시장에서 최고 수준의 품질을 유지할 수 있는 기본적인 방법과 체계를 습득하고 공유할 수 있을 것이다.
- 업종별 혹은 품목별로 글로벌 브랜드의 위상에 맞는 세계 최고 수준의 품질에 대한 벤치마킹 자료를 통해 우리나라의 많은 기업들이 도전할 수 있는 기회를 제공해 줄 수 있을 것이다.
- 특히 국가별로 품질관리의 항목에 중요도가 다를 수 있는데 가령 국내에서는 내구성이 가장 중요하게 요구되지만 해외에서는 디자인이 더 중요하게 고려될 수 있듯이 이러한 정보를 미리 숙지함으로써 대응력을 제고할 수 있다.

### ③ 고객맞춤형 언어 지원센터(Customization Language Support Center)

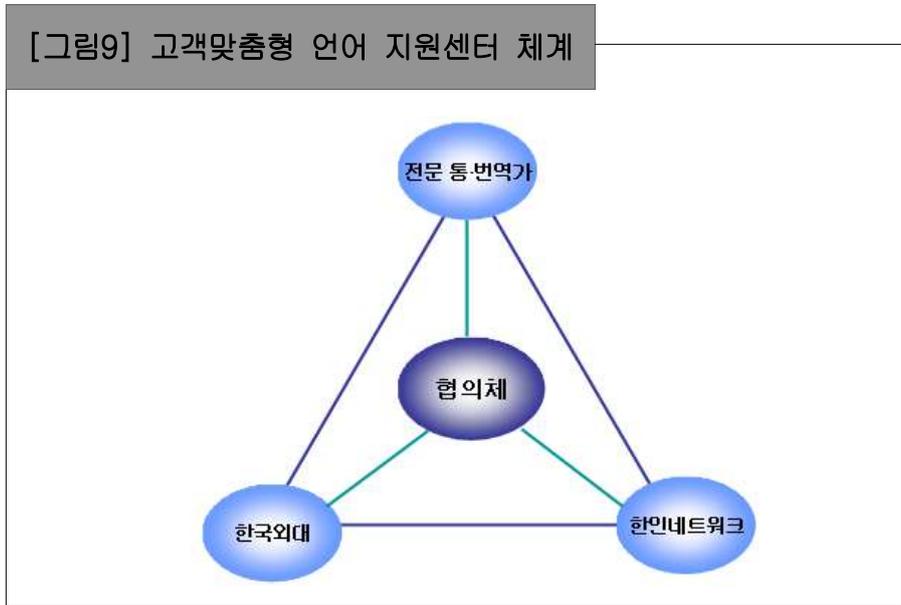
#### 가. 목적

- 기업들이 다양한 국가로 진출하고 있기 때문에 해당 국가의 언어에 대해 충분한 수준을 유지하는 것은 물론 개별 기업의 문제이긴 하지만 특수한 국가의 언어인 경우에는 개별 기업만의 능력으로 감당하기 어려운 경우가 있다. 이를 대비하여 마케팅 및 브랜드 관련 전문 인력의 언어적인 문제를 해결해 줄 수 있어야 한다.
- 또한 개별 기업들의 제품뿐만 아니라 해외의 소비자들에게 우리 것(예: 도자기)을 소개하고자 할 때도 다양한 언어로 번역된 자료(홈페이지, 팜플렛, 브로셔 등)가 없어 이를 제대로 알릴 수 없다.
- 한국의 문화, 한국의 제품, 브랜드의 우수성이 입증된다고 해도 이를 제대로 표현할 수 있는 역량이 안 된다면 허상에 불과할 것이다.
- 따라서 비즈니스 역량 측면과 함께 글로벌 시장에서 우리의 제품, 브랜드들이 제 가치를 인정받을 수 있도록 언어적인 부분이 해결되어야 할 것이다.

#### 나. 지원 방법

- 비즈니스 역량을 갖추기 위해 언어적인 문제를 해결하는 방법으로는 한국외대와 협력 체제를 구축해 기업에 지원해 주는 방법을 생각해 볼 수 있다. 한국외대에는 영어, 중국어, 일어뿐만 아니라 다양한 국가의 언어를 배우는 전문 인력들이

많이 있다. 외대와의 협력을 통해 다양한 국가의 언어를 배울 수 있는 기회를 제공할 수 있다. 이외에도 여러 국가에 정착해 있는 한인들을 통해 이러한 협조를 구할 수도 있다.



- 또한 전문적인 통.번역가들을 활용해 제품의 매뉴얼에서부터 홈페이지, 브랜드의 소개 등 해외 소비자들에게 제공될 수 있는 모든 채널 상에 필요한 언어적 지원을 받을 수 있도록 한다.
- 또한 국내에서 제작된 것들이 적절히 제작되었는가에 대해 현지인들에게 보여주고 피드백을 받아 새롭게 개선하는 작업을 진행할 수 있다.

다. 내용

- 비즈니스 시 필요한 언어 지원
- 각종 제품의 매뉴얼, 소개서, 홈페이지 등 해외 소비자들에게 노출되는 모든 것들의 언어 지원
- 기업 내 직원들의 언어 교육 기회 제공

라. 기대효과

- 해외 시장에서 언어의 장벽을 해소하고 비즈니스 역량을 제고시킴으로써 보다 큰 경쟁력을 확보할 수 있다.

- 해외에 소개되는 우리의 제품 및 브랜드, 혹은 우리의 문화 등이 잘못 해석되고 표현되는 것을 막아 외국인들의 잘못된 인식을 바로 잡을 수 있다.
- 글로벌 마인드로 시장을 개척할 수 있는 방법을 모색할 수 있다.

#### ④ 글로벌 브랜드 산.학 공동연구 및 지식공유

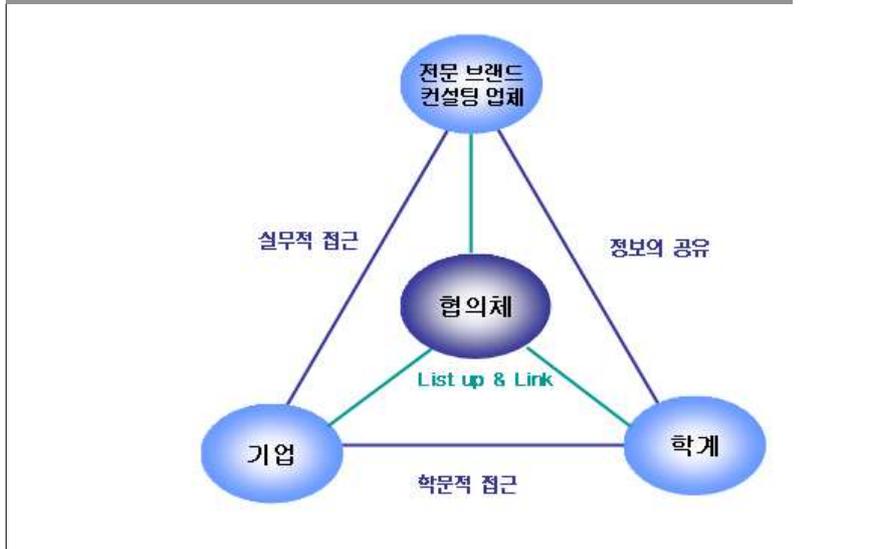
##### 가. 목적

- 성공적으로 글로벌 브랜드를 육성하고 관리하기 위해서는 전략적인 관점에서 접근해야 한다. 브랜딩은 명확한 브랜드 컨셉을 바탕으로 차별화된 아이덴티티를 도출하고 이를 일관된 방식으로 커뮤니케이션한 후, 이러한 일련의 과정들이 제대로 되었는가를 평가하는 것까지 모든 것들을 아우르는 개념이다. 또한 글로벌 시장에서 브랜딩을 한다는 것은 국내시장에서 하는 것과는 많은 차이가 있다.
- 따라서 글로벌 시장에 경쟁력을 갖고 브랜드를 집중 육성하기 위해서는 이러한 일련의 과정들을 전략적인 관점에서 진행해야 한다. 글로벌 브랜딩을 준비하는 혹은 진행하고 있는 기업들이 이와 같은 과정들에 대한 지식이 부족하고, 향후 전개방향에 대해 명확한 계획이 없다면 글로벌 시장에서 생존할 수 없을 것이다.
- 물론 기업들 자체적으로 이러한 부분을 통제하고 해결할 수 있다면 좋겠지만 그렇지 못한 기업들의 경우 전문가들의 조언과 자문, 컨설팅을 통해 이러한 부분들을 해결해 갈 수 있을 것이다.
- 이를 위해서 산업계와 학계에서 공동으로 연구하고 정보를 공유할 수 있도록 함으로써 글로벌 브랜딩을 위한 전문 지식을 보다 용이하게 활용 할 수 있을 것이다.

##### 나. 지원 방법

- 협의체 내에 전문 컨설팅 기능을 수행할 수 있는 조직을 두는 것도 방법이겠지만 보다 현실적인 측면에서 국내.외에 있는 전문 브랜드 컨설팅 업체들을 리스트 업하고 기업들의 요구가 있을 경우 서로 연결해 주는 통로의 역할을 할 수 있다. 컨설팅업체들의 핵심역량(분야) 및 특성 등을 구체적으로 파악하고 이를 정리해 줌으로써 기업체들이 가지고 있는 특정 문제들을 보다 효과적으로 해결할 수 있는 업체를 선별해 연결해 줄 수 있다.

[그림10] 글로벌 브랜드 산.학 공동연구 및 지식공유 체계



- 또한 학교 및 연구소의 글로벌 브랜드 전문가들을 통해 교육을 받을 수 있는 기회를 제공해 줄 수 있다. 브랜드를 구축한다는 것은 전사적인 차원의 노력이 필요하다. 즉 CEO에서부터 일선의 직원들 모두 브랜드의 의미를 창출하고 전달하는 메신저의 역할을 하기 때문이다. 그러나 아직까지 대부분의 기업들은 브랜드에 대한 개념이 정립되어 있지 못하며 또한 브랜드 지향적인 마인드를 가지고 있지 못하다. 따라서 이러한 부분들을 해결하기 위해 다양한 교육과 세미나 기회를 가져야 한다.
- 기업들은 전문 컨설팅 업체와 학계 관계자들과 긴밀한 공조형태를 유지하면서 새로운 정보를 함께 고민하고 해결할 수 있는 기회를 자주 갖아야 한다. 물론 기업 입장에서서는 정보가 유출되는 위험 때문에 쉽게 결정할 수 있는 문제는 아닐 것이다. 그러나 보다 발전적인 모습으로 나아가기 위해서는 함께 고민하고 이를 해결할 수 있는 다양한 대안들을 만들어 가는 것 역시 중요하다 하겠다.
- 이러한 정보들은 다른 기업들의 모범이 되고 또 성공 사례들을 정보화 하는 작업을 통해 귀중한 정보를 구축할 수 있는 기회가 될 수 있다.

#### 다. 내용

- 글로벌 브랜딩에 대한 산.학의 공동연구
- 기업의 브랜드 교육과 세미나

- 기업, 전문 컨설팅 업체, 학계 관계자들의 정보 공유와 콘텐츠화

라. 기대효과

- 글로벌 브랜딩 사업을 하는 기업들에게 체계적인 글로벌 브랜딩 컨설팅과 자문을 받을 수 있도록 연결해 줌으로써 기업들이 성공적으로 시장에 진출할 수 있도록 돕는다.
- 교육 및 세미나 등을 통해 기업의 브랜드 지향적인 인식과 사고를 함양시킨다.
- 정보의 공유로 보다 심도 깊은 연구를 할 수 있고 이를 정보화함으로써 다른 기업들에게 좋은 사례를 제공해 줄 수 있다.

### 5. 본 사업의 내용과 기존 사업의 내용 비교 및 차별적 특성

- 이상 본 사업에서 제안한 내용들과 기존 유사 사업들과의 차별성을 정리하면 다음과 같다.

[표24] 기존 사업과의 차별성

본 연구의 제안사업	유사사업		本 사업의 차별적 특성
	사업기관	주요내용	
브랜드 지적재산권 보호활동	무역협회 (수출상품모조 종합대응센터)	-피해예방 -대응지원 -현지단속 -법률서비스	-현재까지 가시적인 성과가 없고, 대상자체가 중소기업임 -또한 사후적인 성격이 강하고 대외적인 압력을 행사할 수 없음 -본 사업은 모방품을 근절할 수 있도록 대내외적으로 법률 제정 및 타 국가와의 공동협력방안을 모색하는 것이 핵심임(압력단체) -또한 가장 기본적인 문제인 소비자의 인식을 제고시키기 위한 세미나나 캠페인 등을 펼치는 활동을 함
	중소기업청 해외진출 중소기업	-해외법률자문 -보조금지급	-지원 대상군이 다름(기존사업은 대상기업군이 중소기업에

	업 법률지원 사업		<p>한정되어 있음)</p> <p>-본 사업은 보조금 지급이 목적이 아니라 가용 네트워크 (IAKL)를 이용해 법률문제를 해결 할 수 있도록 연결해 주는 역할을 수행함</p>
B2B 공동 브랜딩& 공동 마케팅 (Co-Branding & Co-Marketing)	<p>-개별 기업 중심으로 이루어짐</p> <p>-유사 사업을 하는 공공기관은 없음</p>	(예) LG텔레콤과 아시아나 항공	<p>-공동브랜딩(중기청에서 지원하고 있는 공동상표 지원사업, 하이서울)이라는 의미에 혼란이 있을 수 있으나 기본적으로 성격이 다름</p> <p>-동일한 상표를 개발하여 여러 기업들이 하나의 상표를 사용하는 것이 아니라 두 개 이상의 브랜드들이 결합하여 서로 시너지가 나도록 브랜딩과 마케팅을 하는 것임</p>
G2B 공동 프로모션 (Co-Promotion)	국정홍보처 (국가이미지위원회, 코리아넷 등)	-‘다이나믹 코리아’를 중심으로 한국을 알리는 것이 목적임	<p>-본 사업은 국가이미지를 향상시키는 방법 중 상향식 방법에 중점을 두고 개별 기업 브랜드들의 인지도를 높이는 노력에 집중함</p> <p>-한국의 독특한 문화 속에 개별 기업 브랜드들이 자연스럽게 노출될 수 있도록 공동 PR을 전개함</p> <p>-한국과 개별 기업 브랜드의 인지도를 높이고 이를 통해 한국의 국가이미지를 이루도록 하는 것이 가장 중요한 차별점임</p>
글로벌브랜드 베스트 프랙티스 구축 (Global Brand Best Practice)	<p>-산업자원부 (대한민국 브랜드 대상)</p> <p>-한국경제신문, 소비자포럼 (올해의 브랜드대상)</p> <p>-한국브랜드경영협의회 (브랜드가치 경영대상)</p> <p>-한국표준협회 (명품브랜드 인정제)</p>	<p>-우수브랜드 시상</p> <p>-사례발표</p> <p>-전시회</p>	<p>-기본적으로 글로벌 브랜드 성공 사례에 대한 체계적이고 심도 깊은 검증 및 정보화하려는 노력이 부족함. 상을 수여 받은 후, 형식적으로 행해지는 사례발표는 실질적인 도움이 되지 않음(핵심은 빠져있음). 또한 대부분 대외적인 공신력이 부족함</p> <p>-본 사업은 ‘글로벌 브랜드 컨퍼런스(가칭)’를 개최하고, 이를 대내외적으로 홍보함으로써 대회자체가 공신력의 상징이 되도록 하며, 이를 통해 협의회를 중심으로 한 3주체가 정보를 공유하고 이에 대한</p>

			<p>심도 깊은 논의 및 자문이 이루어질 수 있는 장을 마련하며, 해외 유명 바이어 및 언론인들을 통해 대내외적인 홍보의 기회를 마련하는데 있음 (Road Show 등)</p>
<p>신디케이트 서베이 (Syndicated Survey)</p>	<p>KOTRA (무역투자정보)</p>	<p>-경제무역 -상품정보 -맞춤정보 -국가정보 -해외투자</p>	<p>-KOTRA가 제공하고 있는 정보는 많은 기업과 전문가들이 지적했던바와 같이 정보자체가 매우 거시적인 성격이 있고 백과사전식의 정보가 제공되고 있음. 현지 시장에 대한 정보에서도 현실에 적합함이 떨어진다는 평이 많음</p> <p>-KPC의 브랜드통합데이터베이스의 경우 나름의 카테고리별로 정보를 정리하고자 하는 노력은 있었으나 기존에 있던 자료를 정리하는 수준에 머물러 있어 그 실효성면에서 많은 한계점이 있음</p> <p>-한 국가 내 동일한 지역에 거주하고 있는 소비자들만 해도 그 성격이나 기호 등이 천차만별임. 그러나 기존의 소비자조사들은 대체적으로 각 국가별 소비자들을 동질적으로 묶음으로써 그 구체성이나 현실성 측면에서 많은 한계점이 있음</p> <p>-산업과 관련된 정보도 거시적인 차원, 원론적인 수준의 정보들이 제공되었으나, 실무자 입장에서 유용한 정보들(인적 정보, 유통구조 관련 정보)이 제공되어야 함</p> <p>-이러한 측면에서 본 사업은 구체적이고 다양한 정보들을 가용할 수 있는 자원들(한인네트워크, KOTRA 해외지사 등)을 이용해 보다 정밀하게 접근하고 이러한 콘텐츠를 정보화하려는 시도를 하고자 하는 것임(정보 Contents화)</p>
	<p>KPC (브랜드통합 데이터베이스)</p>	<p>-Best Practice -브랜드스터디 -브랜드경영자가 진단 -해외소비자동향 -고유브랜드수출 동향 -브랜드경영실태</p>	

<p>최고 품질 관리 (Best Quality Management)</p>	<p>유사사업을 하는 공공기관은 없음</p>	<p>기본적으로 개별 기업들 수준에서 품질관리가 이루어짐</p>	<p>-성공적인 글로벌 브랜딩을 위해서는 엄격한 품질관리를 통한 우수한 제품을 생산하는 것이 기본임 -대부분의 개별 기업들이 자체적으로 관리하고 있으나, 세계 기준에 맞는 글로벌 스탠다드로의 도약을 위해 반드시 필요한 사업임</p>
<p>고객맞춤형 언어 지원센터 (Customization Language Support Center)</p>	<p>중소기업 진흥공단 (해외시장개척요원양성사업)</p>	<p>수출인력이 부족한 중소기업에 우수 무역인력 양성 공급</p>	<p>-중진공 사업의 경우 대상이 중소기업에 한정되어 있고, 인력양성 측면에서도 6개월간 언어, 무역 등의 학습을 한 후 파견되게 되는데 그 실효성 면에서 한계가 예상됨 -KOTRA와 중진공 사업의 경우 모두 인력을 파견해주는 형식을 취하고 있으나, 본 사업은 기본적으로 인력을 파견하는 사업이라기보다는 기업 내 인력을 양성할 수 있도록 돕는 사업임(한국외대(예)와의 협력을 통해 언어지원 및 학습의 기회 제공) -또한 현재는 국가 혹은 개별 기업들이 독자적으로 한국의 역사, 문화, 제품 등을 번역하여 외국에 소개하는 형식을 취하고 있으나, 본 사업은 국가이미지와 개별 브랜드간의 시너지효과를 창출하기 위한 목적을 가지고 있음. 이러한 목적의 일환으로 한국(전통, 역사, 문화, 개별 제품 등)을 알릴 수 있는 모든 접점들에서 통일되고 정확한 정보를 제공해 줄 수 있도록 지원함</p>
	<p>KOTRA (해외비즈니스출장지원사업)</p>	<p>출장지 관내 무역관을 통해 호텔 예약, 바이어 상담주선, 유관기관 방문주선, 무역관 상담제공, 통역원 알선, 비자취득지원</p>	
<p>글로벌 브랜드 산.학 공동연구 및 지식공유</p>	<p>KOTRA (글로벌브랜드육성사업)</p>	<p>-브랜드 컨설팅 -브랜드 마케팅</p>	<p>-지원 대상군이 다름(기존 사업은 중소기업에 한정되어 있음) -기존 사업은 보조금 지급이 목적이거나 본 사업의 핵심은 글로벌 브랜딩을 하는데 있어 발생하게 되는 문제에 대해 기업과 협의회가 장기적인 관</p>
	<p>중소기업 진흥공단 (수출중소기업 Global Brand 육성지원사업)</p>	<p>-브랜드 전략 컨설팅 -브랜드 개발 -브랜드 해외마케팅</p>	

		<p>계를 구축하여 실질적인 문제를 해결할 수 있는 방법을 모색하도록 글로벌 브랜딩과 관련된 여러 전문가들을 연결해주는 것임</p> <p>-또한 기존 사업들은 대부분 1년, 길어야 3년 이내 사업임. 그러나 본 사업은 기본적으로 협의체를 중심으로 산.학 공동 연구를 통해 글로벌 브랜딩에 대한 전문적인 지식을 축적하고 공유함으로써 장기적으로 보다 용이하게 국가이미지를 제고하는데 그 목적이 있음</p>
--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 6. 단계별 추진전략

- 본 사업은 기존 정부지원 사업과 다르게 사업기간을 설정하지 않고 계속사업이 되어야 한다. 왜냐하면 글로벌 브랜드는 일시적인 노력이나 단기적인 자금 투입만으로 이루어질 수 없는 것이기 때문이다. 매우 오랜 시간 동안 꾸준하고 일관되게 브랜딩 활동을 전개할 때만 소기의 성과를 얻을 수 있기 때문에 사업의 성격 역시 그럴 필요가 있다.
- 이러한 상황을 고려하여 2단계 과정으로 구분하여 사업이 진행될 필요가 있다. 이를 정리하면 다음과 같다.
- 먼저 1단계에서는 시범사업으로 전개하여 참여기업들의 불신을 해소할 필요가 있으며, 이를 통해 이 사업이 꼭 필요한 기능을 하는 사업으로 자리매김을 해야만 향후 지속적으로 사업을 전개하여 종래의 목적인 국가의 이미지를 제고할 수 있다.

[표25] 단계별 사업화

구 분	1단계(3년)	2단계(4년~)
형태	시범단계 (정부주도/정부산하기관)	민.관 합작 사단법인(공동출연)
기간	1~3차년도	4차년도~
사업내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 시범사업 중심 (특수목적성 사업)</li> <li>• 특정 지역 시장 공략 (중국, 중동, 남미 등)을 위한 정보수집</li> <li>• 문호 개방하되 의도성 가지고 기업(브랜드) 선별</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 참여기업 중심의 공동 니즈에 적합한 사업</li> </ul>

- 사업초기에는 가시적인 성과를 낼 수 있도록 특정 산업(예. 소비재 혹은 패션 등)을 중심으로 진행할 필요가 있다. 산업의 성격상 R&D를 통해 혁신을 하고 브랜딩을 하는 기업들은 장기간에 걸쳐 글로벌 브랜드를 구축하는 특성상 초기 사업의 대상으로는 한계가 있을 것이다. 따라서 궁극적으로 코리아 브랜드를 업그레이드 할 수 있는 소비재 산업을 중심으로 전개하는 것이 보다 효과적인 것이다. 왜냐하면 이러한 소비재를 중심으로 하는 기업들은 대체적으로 최종소비자를 대상으로 마케팅을 전개하기 때문에 이미지 구축이 보다 용이하기 때문이다.
- 2단계에서는 민간 기업들의 출연을 어느 정도 유도하여 일부 수익자 부담 원칙을 세울 필요가 있다. 물론 정부의 출연과 함께 꾸준한 지원이 요구되며, 참여 기업들의 구체적인 니즈를 중심으로 사업의 내용을 재구성할 필요가 있다.
- 그리고 2단계에서는 정부의 출연금은 유지하되 민간기업 스스로 조직을 운영하게 하여 필요한 기능을 할 수 있도록 하고, 정부는 일부 기능에 대한 감독을 하는 정도로 그 기능을 축소할 필요가 있다. 따라서 조직의 형태를 사단법인화 하여 독립적으로 사업을 전개할 수 있도록 해야 한다.

## VI. 사업화 방안 수립

### 1. 최적의 운영조직 설계

#### 1) 운영조직 설계의 고려요소

##### ① 최소 규모의 전문조직

- 대한민국의 대표적인 글로벌 브랜드를 육성하기 위한 본 사업의 목적을 수행하기 위해서는 이를 전담할 수 있는 조직이 필요하다. 기존의 글로벌 브랜드를 육성하기 위한 지원 사업은 대체로 정부의 산하기관에서 자금을 집행 및 관리하기 위한 실무조직으로 구성되어 있어서 실제 지원되는 내용에 대한 전문성이 없는 기구 및 인력이 배치되어 사업의 성과를 기대 하는데 한계가 있었다.
- 따라서 본 사업은 여러 브랜드를 공동으로 지원하거나 협력을 이끌어 내어야 만 그 성과를 달성할 수 있는 사업의 특성을 고려하여 사업을 전담할 수 있는 전문 조직이 필요하다.
- 또한 본 사업은 장기간에 걸쳐 여러 브랜드를 아우르는 업무이긴 하지만 많은 인력으로 조직을 구성할 필요는 없는 상황이라고 생각한다. 즉, 최소의 전문 인력으로 꼭 필요한 기능을 할 수 있도록 설계될 필요가 있다.

##### ② 전문 핵심인력 중심의 사업조직(전문가)

- 사업 초기에는 특히 핵심인력을 중심으로 사업을 전개할 수밖에 없기 때문에 어떤 전문가가 책임을 맡느냐에 따라 사업의 방향성과 내용이 많이 달라질 수 있다.
- 이런 점을 고려하여 본 사업의 취지와 목적을 충분히 이해하고 이를 충실히 실행할 수 있는 전문가의 선택이 무엇보다 중요하다고 할 수 있다.

##### ③ 목표 중심의 사업조직

- 본 사업은 그 특성상 조직의 구체적인 목표를 설정하고 목표 달성에 대한 성과 평가를 중심으로 운영되어야 한다. 이는 정부의 출연을 전제로 조직을 구성하기 때문에 엄중하게 그 책임을 물을 필요가 있다.

- 따라서 구체적인 목표는 구성된 인력과 참여기업들의 요구사항을 고려하여 상호 협의 하에 조정할 수 있도록 해야 한다.

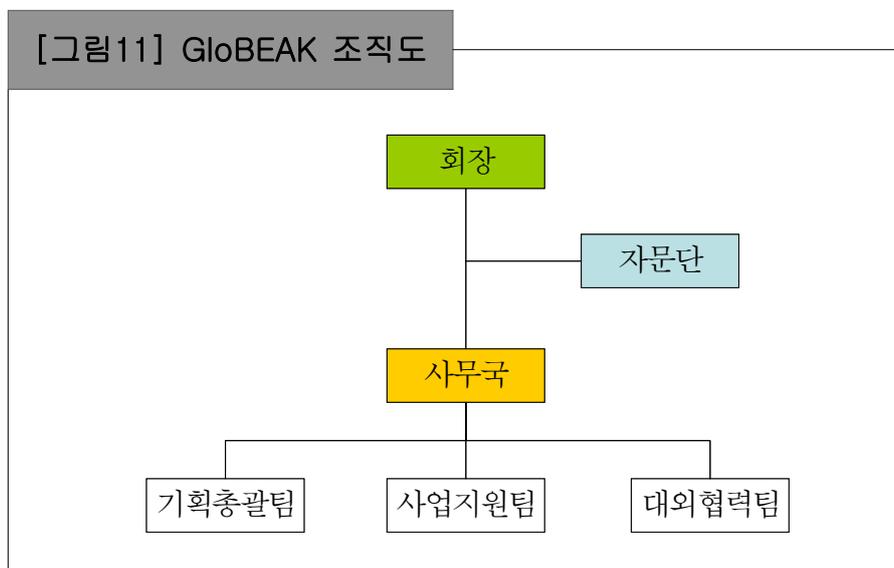
#### ④ 사업 단계별 조직 구성

- 본 사업은 정부의 독자적인 지원 사업이 아니라 민간 기업과의 그리고 민간 기업 간의 협력을 필요로 하는 사업이므로 처음부터 민간 기업들의 참여를 유도하는 선행 과정이 필요하다. 즉, 사업 및 지원 내용에 대한 실체가 구체화되지 않은 상태에서 자발적으로 기업들의 참여를 유도하기 위해 정부에서 먼저 시범사업으로 추진할 필요가 있다.
- 따라서 본 사업의 조직은 먼저 시범사업을 전개하기 위한 1단계 조직을 구축하고 이를 바탕으로 민간 기업들의 상호 협력을 도모할 수 있도록 협의 기능을 강화한 2단계 조직을 구축하여 사업을 전개할 수 있도록 할 필요가 있다.
- 이를 위해
  - 1단계(시범사업) : 정부 산하 기관의 독립 조직
  - 2단계(계속사업) : 민.관 공동 출연 독립 사단법인화 등과 같은 절차와 과정이 필요할 것으로 생각한다.

## 2) 조직 및 인력 설계

### ① 조직설계

- 본 사업을 수행하기 위한 조직은 다음 그림과 같이 사무국과 협의회, 그리고 자문단으로 구성한다.



- 본 협의회(GloBEAK)에는 협의회를 대표하는 회장을 두며, 회장은 명예직으로 참여회사의 대표자 중에서 1인을 호선에 의하여 선출한다. 이유는 본 사업이 참여기업들의 글로벌 브랜드화를 지원 및 협력을 추구하고 있기 때문에 참여기업의 자율적인 협력을 유도하고 보다 높은 성과를 내고자 함이다. 물론 이에 따른 이해관계가 있을 수 있으나 자율조정에 의해 충분히 그 기능을 할 것으로 생각한다. 단, 초대 회장은 사안의 중대성을 감안하여 추천에 의한 영입이 좋을 것으로 생각한다.
- 자문단은 글로벌 브랜드 관계 전문가들인 대학의 마케팅 전공 교수, 민간 경영경제연구소의 연구원 그리고 브랜드 컨설팅기관의 컨설턴트 등으로 구성하여 체계적이고 심도 있는 접근이 가능하도록 한다.
- 사무국에는 글로벌 브랜드 관련 최고의 전문가를 선임하여 본 사업의 총괄책임을 부여하고 목표 설정과 이에 대한 평가를 받을 수 있도록 한다. 가능하다면 이 분야 최고의 전문가를 영입하는 방안을 제안한다.
- 사무국내에는 전문적으로 기획업무를 총괄할 수 있는 기획총괄팀과 전반적인 사업 내용을 구체화하고 실행할 수 있는 사업지원팀, 그리고 국제적인 업무를 보다 원활하게 할 수 있는 지원서비스 및 해외 네트워크 구축 등의 업무를 할 수 있는 대외협력팀으로 구성한다. 각 부분의 구체적인 업무 분장 및 업무 내용을 정리하면 다음과 같다.

**[표26] 업무 분장 및 업무내용**

구 분	업무 분장 및 업무 내용
회장	- 협의회 대표 - 대외 활동의 창구 역할 및 협상(글로벌 시장 대응) - 참여기업 이해 조정 등
사무국장	- 사무국 총괄 및 업무 조정 - 참여기업 유치 및 설득 - 대외 관계기관 협의 등
기획총괄팀	- 특정시장별 정보수집 및 공유 - Global Brand Conference(가칭) 기획 및 준비 - 대한민국을 빛낸 글로벌브랜드 대상(가칭) 기획 등
사업지원팀	- B2B 공동 브랜딩&공동 마케팅(Co-branding/Co-marketing) 지원 - 브랜드 지적재산권 보호활동 - G2B 공동 프로모션 등
대외협력팀	- 해외 네트워크 구축(한인네트워크 연계) - 고객맞춤형 언어지원센터 등

② 인력 설계

- 본 사업을 실제 운영할 조직의 인력은 사업화의 진척에 따라 유연하게 구성할 수 있어야 한다. 초기에는 최소의 인력으로 운영하고 사업의 구체화 및 확대가 이루어지는 시점별로 충원하는 방안이 도입될 필요가 있다.
- 사무국 발족을 위한 최소인력으로는 사무국장과 각 팀장 정도가 적당할 것으로 생각한다. 이후 사무국장 및 팀장의 사업목표 및 참여기업들의 요구에 의한 업무량을 중심으로 인력 운용 계획을 다시 수립할 필요가 있다. 이를 정리하면 다음 표와 같다.

[표27] 인력 계획				
구 분	시범사업			계속사업
	1차년도	2차년도	3차년도	
사무국장	1	1	1	1
팀 장	2	3	3	3
팀 원	1	3	6	9
총 원	4	7	10	13

- 이미 앞서서도 언급했듯이 본 사업은 전문적인 역량이 있는 사람들로 구성하여 사무국 인력 자체적으로도 충분히 전문성을 발휘할 수 있는 정도의 역량을 갖춘 인력을 채용할 필요가 있다. 또한 적절한 임금 및 보상체계를 설정하여 유능한 인력들이 참여할 수 있는 길을 열어 두어야 할 것이다.
- 이러한 측면을 고려한다면 적어도 사무국장은 관련업무 및 전문성에 관련된 업무 경력이 최소한 10년 정도는 되어야 할 것이며, 참여기업 및 이해관계자들을 설득하고 조정할 수 있는 능력과 조직을 이끌어갈 수 있는 리더십을 겸비하고 있어야 할 것이다.
- 각 팀의 팀장급은 최소한 관련 업무 및 전문성을 갖춘 5년차 정도의 경력이 있어야 할 것으로 생각한다.
- 또한 팀원은 글로벌 마케팅 및 브랜드 관련 전문성을 가진 2년차 정도의 경력을 가지고 있어야 할 것이다. 특히 팀원 중 1인은 기존 조직(본 사업의 소속 기관)에서 업무를 하고 있는 사람으로 채용하여 조직설립 및 운영에 관련된 실무적인 총괄지원을 할 수 있도록 해야 한다.

### 3) 조직 운영방안

- 본 사업은 기존에 실시하였던 글로벌 브랜드 육성사업과 그 성격을 달리하고 있기 때문에 사업의 목적과 취지에 부합하는 조직화가 선행됨과 동시에 이를 운영할 수 있는 조직의 구성과 관리에 대한 새로운 접근이 필요하다.
- 따라서 본 사업과 연관성 및 참고가 될 수 있는 중앙정부 및 지방정부 산하에 설립된 조직들의 특성을 먼저 살펴보고 본 사업에 적합한 조직 운영 방안을 수립하고자 한다.
- 여기서는 산업자원부 내에 있는 전기위원회, 서울시 산하의 서울컨벤션뷰로와 서울산업통상진흥원 내 하이서울사업팀에 대해 다음 표와 같이 정리하였다.

[표28] 정부 산하 조직 벤치마킹

구 분	전기위원회 (KOREC)	(사)서울컨벤션뷰로 (Seoul CVB)	(재)서울산업통상진흥원 하이서울사업팀
소속	산업자원부	서울특별시	서울특별시
설치근거	(2001.4)	서울특별시국제회의산업육성에 관한 조례(2004.3)	서울산업통상진흥원 설립운영조례(1998.1) Hi Seoul 브랜드 사업 전담조직 설치(2002.6)
설립배경	전력시장의 원활한 작동과 전문적인 행정서비스의 제공	국제회의 유치 및 개최지원	서울특별시 소재 중소기업의 경쟁력 제고
조직 성격	위원회	사단법인(문화관광부 인가)	재단법인 내 담당팀
참여 기관	전력발전기관 및 발전회사	컨벤션 관련기관, 단체 및 관련 업계 임원사(15개사) 회원사(34개사)	서울소재 40여 중소기업
설립 및 운영 자금	정부 예산	서울시 예산	서울시 예산
주요 조직구성	위원장 1인 상임위원 1인 비상임위원 7인 전문위원회 사무국/4과	이사장 이사회 사무국/2팀	서울산업통상진흥원 내 마케팅지원처장 하이서울사업팀장
주요 사업내용	전기사업자의 공정경쟁 전력시장 감시 전력산업 구조 개편 등	컨벤션산업 활성화 컨벤션 인프라 구축 국내외 네트워크	공동브랜드 마케팅 지원(국내/외) 홍보지원 기타지원

- 산업자원부 산하 전기위원회는 전략산업에 대한 공정한 경쟁을 유도하여 안정적

인 전력소비를 도모하고자 하는 정부차원의 목표이기 때문에 위원회 조직의 형태를 갖추고 있는 것으로 판단된다.

- 서울특별시 산하 (사)서울컨벤션뷰로는 서울도시의 이미지 및 마케팅을 위한 주요 수단으로 컨벤션과 관광산업을 진흥시키고 관련 인프라를 연결하여 관련 산업 및 지역경제 활성화를 위한 측면에서 다양한 관계 기관들이 함께 추진하고자 하는 접근으로 사단법인의 성격을 취하여 공공성을 확보한 것으로 판단된다.
- 서울특별시 산하 (재)서울산업통상진흥원은 서울시 소재 중소기업들을 지원하고자 하는 측면에서 중앙정부에서 하고 있는 중소기업진흥공단과 같은 성격의 조직이라고 할 수 있다. 다만 서울시에는 'Hi Seoul'이라는 슬로건을 브랜드화 하여 중소기업들이 공동으로 사용하는 공동브랜드로 개발하여 현재 40여개 기업들이 사용하고 있다. 하이서울 브랜드는 '서울시 우수기업 브랜드'로 서울시가 인정하는 브랜드임을 강조하고 이 브랜드를 대표하는 하이서울컴퍼니를 이끌어가는 전담조직을 구축(하이서울사업팀)하여 진행하는 측면에서 본 사업을 전개하는데 그 참고가 될 것으로 생각한다.

#### ① 최적사업주체

- 본 사업의 목적과 취지를 고려하고 정부 예산을 투입하여 운영한다는 전제하에 가장 적합한 조직의 형태로는 사단법인이 좋을 것으로 생각한다.
- 단, 사업초기에 시범사업으로 순수 정부 예산으로 시행하는 경우에는 처음부터 별도의 법인을 설립하는 부분은 설치근거의 마련과 관련 절차를 고려한다면 사실상 본래 의도했던 목적과 취지를 달성하기 보다는 조직 구성 논리에 빠질 위험이 있을 수 있다.
- 따라서 본래의 목적과 취지에 부합할 수 있는 최적의 조직은 기존 정부 산하의 기관 중에서 가장 적합성이 높은 조직에 특별예산으로 운영할 수 있는 별도의 조직을 구성하는 방안이 조직 구성 및 운영의 효율성과 사업 목표를 효과적으로 달성할 수 있는 방안이라고 생각한다.
- 그러므로 본 사업의 성격과 특성, 그리고 목적과 취지 등을 고려할 때 현재 브랜드 및 디자인 사업을 전담하고 있는 [한국디자인진흥원(KIDP)]에 그 기능을 부여하여 별도의 협의회 사무국을 두는 방안을 제안한다. 그러나 본 사업의 중요성과 정부의 의지에 따라 산업자원부 내 상설 태스크포스팀(Task Force Team)을 구성하는 방법도 생각할 수 있다. 어떤 측면에서는 사업화를 위해 가장 타당성이 높은 조직 구성 형태라고 할 수 있다. 여기에는 내부 공무원과 글로벌 브랜드 분야 전문가들로 TFT를 구성하고 2~3년 기간 동안 구체적인 준비 작업과 관련

법령 검토 등을 통해 체계적으로 접근한 다음 이 조직의 기능을 유관기관으로 이관할 수 있을 것이다.

- 향후 계속사업으로 전개되는 경우에는 설치 근거를 만들어 민간 기업들과 함께 자금을 출연하여 사단법인으로 공공성을 확보하는 순차적인 접근이 타당할 것으로 생각한다.

## ② 사업 및 운영자금 계획

- 본 사업은 기본적으로 정부 자금의 지원에 의한 사업비와 사업을 운영하기 위한 조직운영비로 구성해 볼 수 있다.
- 사업비는 사업의 목표와 내용에 따라 달라질 수 있으나 1차적으로 시범기간 동안 총 사업비를 어느 정도 상정하고 이를 바탕으로 적절하게 배분하는 방안을 생각할 수 있다. 최근 글로벌 브랜드 육성사업과 관련된 정부 예산 배정을 살펴보면, 중소기업진흥공단의 ‘수출중소기업 글로벌 브랜드 육성사업’은 연간 약 30억 원에서 60억 원 정도로 알려져 있다. 또한 한국디자인진흥원의 ‘세계일류상품 지원사업’은 50여 억원으로 알려져 있다. 본 사업은 참여기업들을 공동으로 지원 및 협력하게 하는 사업이므로 이런 점들을 고려하여 설정할 필요가 있다.
- 조직운영비는 본 사업을 책임지고 수행할 조직의 직접 경비로 주로 인건비와 제 경비로 구성된다. 전문가들이기 때문에 가능한 최고의 대우를 해줄 필요가 있다.
- 이상과 같이 사업 및 운영비는 시범사업 기간 동안은 전액 정부 자금으로 충당하고 계속사업을 전개하는 년도부터 참여 민간 기업들로부터 일부 사업성 자금을 대한 출연을 받아 공동의 목표를 보다 구체화하고 수혜자의 일부 부담 원칙을 강조함으로써 보다 적극적인 활동을 유도하도록 할 필요가 있다.
- 이상 논의한 자금과 관련된 내용을 정리하면 다음 표와 같다.

**[표29] 사업 및 운영 자금 계획** (단위 : 억원)

구 분		시범사업			계속사업
		1차년도	2차년도	3차년도	
자금 계획	직접사업비	10	20	30	50
	조직운영비	3	5	6	7
	합계	13	25	36	57
자금 조달 방안		정부	정부	정부	정부 : 민간 (7 : 3)

#### 4) PR 캠페인 계획

- 본 사업의 경우 기존 정부 사업과 차별화를 이루고 있기는 하지만 일부 혼란을 야기할 수 있기 때문에 사업 자체의 차별성과 당위성을 알리고 우리나라를 대표할 수 있는 글로벌 브랜드를 육성하고자 하는 기업들을 유치하기 위해 보다 적극적으로 사업의 특성과 내용을 소개할 필요가 있다. 즉, 협의체에 대한 홍보를 통해 국내.외에서 인지도를 구축하고 향후 사업 전개에 추진력을 얻고자 한다.
- 사업 PR을 보다 효과적으로 집행하기 위해 적합한 PR 매체를 활용할 필요가 있으며 구체적인 홍보계획을 수립하여 체계적으로 수행할 필요가 있다. 사업 단계별 PR 캠페인의 목표와 내용을 정리하면 다음 표와 같다.

[표30] PR 캠페인 계획

구 분	시범사업			계속사업
	1차년도	2차년도	3차년도	
PR 목표	사업 인지도 확산	사업 인지도 확산	사업 신뢰도 강화	사업 신뢰도 강화
PR 예시	- 언론PR 확대 . 신문, TV 등 - 사업 소개	- 웹사이트 활성화 - 대외행사 홍보 . 컨퍼런스 . 대상	- 언론 PR 강화 . 3개 내외의 대형 이벤트 전개 (참여기업 성과)	- 다양한 홍보매체 활용 . TV, 신문 등 . 출판물 . 옥외매체

- 이러한 활동을 통해 국내.외에서 협의회에 대한 인지도를 구축하고 신뢰도를 형성하여야 한다.

## 2. 참여 브랜드 선정 기준 및 예상 참여 브랜드 예시

- 본 사업의 초기에는 참여기업 간에 경쟁관계에 대한 경계가 있을 수 있고, 사업에 대한 신뢰성이 없는 상태이므로 이러한 측면과 아울러 참여하는 기업들의 공동의 선을 추구하는 사업 취지에 맞추어 주요 산업 카테고리별로 하나의 기업을 선정하는 것이 적합할 것으로 보인다. 물론 문호를 개방하여 사업의 취지와 목적에 부합하는 경우에는 언제든지 참여할 수 있도록 해야 한다.
- 향후 협의회가 체계적으로 관리되고 기업들에게 많은 혜택을 주게 된다면 기업

들은 자연스럽게 협의회에 참여하게 될 것이다. 그러한 시기가 오면 산업 카테고리도 늘리고 각 카테고리에 속하는 기업들도 다수로 참여하도록 유도하는 것이 좋을 것으로 보인다.

- 그러나 본 사업의 취지가 장기적으로 국가이미지를 제고하여 'Korea Premium'을 추구하는 측면에서 순수 국내 독자 브랜드(즉, 토종 브랜드)에 국한하여 글로벌 시장에 진출했거나, 하고 있는 또는 준비하고 있는 브랜드로 한정할 필요가 있다.
- 또한 본 사업은 정부 예산으로 시작하는 사업이므로 기본적으로 공정한 절차를 통해 공평하게 이루어져야 한다. 초기 사업화의 일환으로 일부 기업에게 참여의 우선권을 줄 수는 있으나 장기적으로는 공정한 절차에 의한 객관적인 협의체가 될 수 있도록 유도해야 한다.
- 그리고 글로벌 브랜드로서의 위상을 확보하기 위해 세계 최고 수준에 버금가는 품질 수준을 유지 및 관리할 수 있는 시스템을 구축한 기업, 그리고 글로벌 수준의 품질을 가진 기업 및 브랜드를 대상으로 선정할 수 있을 것이다. 여기서 글로벌 수준이라고 한다면, 공인된 기관에서 선정하는 품질 분야 최고의 수준을 획득하는 것을 의미한다. 예를 들면, J.D. Power의 품질지수가 될 수 있을 것이다. 이러한 기준은 사업의 공평성을 확보(특히 시비의 차단)하는데도 도움이 될 것이다.
- 또한 장기적으로 정부와 참여기업들의 출연에 의한 사단법인화를 통한 참여기업들의 협의체를 전제로 하기 때문에 그 필요성을 적극적으로 개선하는 기업의 참여를 전제로 해야 한다.
- 본 사업과 관련하여 사업의 목적과 취지에 부합할 것으로 보이는 기업 및 브랜드를 정리해 보면 다음 표와 같다. 여기에는 인터브랜드에서 발표한 글로벌 100대 브랜드, 한국디자인진흥원에서 선정한 세계일류상품, 그리고 기타 여러 기관에서 발표하는 브랜드 대상 등과 본 사업과 관련하여 인터뷰 한 기업 등의 의견을 종합적으로 판단하여 정리한 것임을 고려하여 참고할 필요가 있다.

[표31] 본 사업과의 적합성이 높은 기업 및 브랜드 예시

기업명(브랜드)	주요 품목	주요 특성	심층면접조사결과 반영	
			참여 가능성	의견
한샘(키친바흐)	가구	특판 가구 브랜드 마케팅 전략 및 고급 글로벌 브랜드 전략 수립	△	
LG전자(디오스)	가전	시스템 가전/냉장고	●	대외적인 홍보기회 제공시 참여가능성 있음
삼성전자(파브)	가전	HDTV	▲	
한국도자기(프라우나)	도자기	고급명품, 선물용	◎	국가차원의 대내.외적인 홍보
로만손	시계	국내 시계시장 1위, 스위스바젤시계보석 명품관 초청	▲	
듀오백코리아(DUOREST)	의자	일본, 중국 시장 진출, 인체공학의자로 강력히 포지셔닝	◎	물류체계, 법률자문, Show Room 개설
현대자동차	자동차	생산력 세계 5위 규모	◎	Co-Branding&Co-Marketing, 고급정보제공
국순당(백세주)	전통주	일본시장 진출을 시작으로 해외시장진출 본격화	◎	고급정보제공, 한국의 고급문화 홍보
코메론	줄자	세계 점유율 3위	△	
금호타이어	타이어	세계 10대 타이어 메이커	●	고급정보제공,글로벌 브랜드인정제,모방품에 대한 대응체계
한국타이어	타이어	Globa leading Company 도약, 유럽시장에 공장 건설	△	
LG패션(알베로)	패션	최고급 정장	▲	
앙드레김	패션	토탈 패션 브랜드	▲	
제일모직(빈폴, 갤러시)	패션	글로벌 패션 브랜드 도약 위해 해외시장 공략	▲	
대한항공	항공	국내 1위 브랜드	△	
아시아나항공	항공	다양한 파트너십 구축으로 글로벌 브랜드 지향	△	
한국인삼공사(정관장)	홍삼	세계 인삼 종주기업	▲	
LG생활건강(후, 오휘)	화장품	중국화장품 시장에서 한국 기업의 개척자 역할 수행	◎	모방품에 대한 대응체계, 기업위기상황에 대한 공동대응, 고급정보제공
아모레퍼시픽(설화수)	화장품	국내 1위 브랜드	▲	
LG전자(싸이언)	휴대폰	해외시장에서 글로벌 브랜드로써 인정	●	대외적인 홍보기회 제공시 참여가능성 있음
삼성전자(애니콜)	휴대폰	해외시장에서 글로벌 브랜드로써 인정	▲	

◎: 참여가능성 높음, ●: 참여의사 낮음, △: 미확인 상태이나 가능성 있음, ▲: 무관심

### 3. 참여기업 및 전문 인력 유치 방안

#### 1) 참여기업 유치 방안

##### ① 정부의 역할 인식 제고

- 글로벌 시장에서 브랜딩을 한다는 것은 국내시장에서 하는 것과는 많은 차이가 있다. 글로벌 브랜드로써 인정받기 위해서는 범세계적으로 통용되는 브랜드를 구축하고 이를 유지하며 지속적으로 관리해야 한다. 따라서 성공적으로 글로벌 브랜드를 육성하고 관리하기 위해서는 전략적인 관점에서 접근해야 한다는 점을 명심해야 한다.
- 글로벌 시장에서 경쟁력을 확보하기 위해서는 개별 기업들 나름의 노력이 필요하겠지만 정부차원에서 적극적으로 지원해 주지 않으면 결코 성공할 수 없다. 현재 국내에는 대기업을 중심으로 글로벌 브랜딩 구축이 본격화되고 있지만 현실적으로 삼성, LG, 현대자동차를 제외한 대부분의 기업들은 많은 어려움에 처해 있다. 또한 심층면접을 했던 LG와 현대자동차조차도 글로벌 시장에 진출하는데 많은 어려움이 있다고 호소하고 있다. 모방품 문제에서부터, 해외시장 진출 시 필요한 시장, 소비자 등에 대한 특화된 정보 부족을 문제로 안고 있다. 또한 글로벌 시장에서 미약한 대한민국 이미지를 부각시키지 않거나, 감추는 전략이 사용되고 있다. 이와 같이 개별 기업이 감당할 수 없는 문제들이 산재해 있다.
- 자국의 브랜드를 육성하고 보호하고자 전 세계의 국가들이 혈안이 되어있다. 이러한 맥락에서 정부는 현재 국내 기업들의 글로벌 브랜드 수준을 파악하고 이를 전 방위적으로 도울 수 있는 방법을 모색해야 한다.
- 본 사업은 KOTRA에서 실시하고 있는 해외 마케팅에 대한 전반적인 지원사업과는 그 성격을 달리하는 사업이다. 국내기업들의 개별 브랜드를 글로벌 브랜드로 강화시킴으로써 장기적으로 대한민국의 국가이미지를 제고하고자 하는 취지가 있기 때문에 본 사업은 정부 차원에서 그 중요성을 필히 인식할 필요가 있다.
- 또한 본 사업과 직접 관계가 있는 산업자원부 장관 이하 모든 관계자들이 산업자원부 내의 1개 팀의 업무 또는 한국디자인진흥원 내의 한 사업부의 업무로 치부하고 무시한다면 결코 성공할 수 없는 사업이다. 이 사업은 장기적으로 국가이미지를 제고할 수 있는 국가적인 사업으로 포지셔닝(positioning)해야 된다.
- 한 기업의 브랜드를 구축하기 위해서도 전사적인 차원의 노력이 필요한데, 국내 브랜드들을 글로벌 브랜드로 강화시키고 이를 통해 대한민국의 국가이미지를 제고하고자 하는 목적에서 본다면, 각 정부의 노력이 얼마나 중요한지 알 수 있을

것이다.

## ② 대내.외적인 홍보

- 글로벌 브랜딩을 위해서는 국내에 국한된 홍보로는 그 효과가 미약하다. 국내 대기업들은 공신력을 가진 기관에서 대내.외적인 홍보를 할 수 있는 기회가 중요하다 하였고, 또한 본 사업의 성격상 국내.외에 홍보를 통해 사업을 알림으로써 파워와 공신력을 키워나가야 할 것이다.
- 따라서 우선 정부 차원에서 앞에 소개했던 다양한 홍보수단을 통해 본 사업에 대한 대대적인 홍보를 해야 한다. 이미 국내에도 브랜드, 브랜드자산, 그리고 국가브랜드의 중요성을 어느 정도 알고 있는 상황이므로 이를 통해 코리아 프리미엄을 제고할 수 있는 방법으로 본 사업을 제시할 필요가 있다. 즉, 본 사업의 취지와 외국의 성공적인 사례, 그리고 이미 글로벌 브랜드의 위상을 획득한 국내 브랜드들을 소개하면서 국내 브랜드들의 브랜딩 과정의 어려움과 극복과정에서 티핑포인트(tipping point)로 작용하는 부분에 대한 해결 방법으로 본 사업을 소개할 필요가 있다.

## ③ 사업 설명회 개최

- 초기에는 본 사업에 대한 기업들의 참여도가 매우 낮을 것이다. 그 사업에 대한 당위성이나 필요성에 대한 인식이 매우 낮을 것으로 본다. 이를 해결하는 방안으로써 대내.외적인 홍보를 통해 기업에게 인지도와 선호도를 형성한 후, 예상 참여 기업들을 대상으로 사업 설명회를 개최하는 방법이 있다.
- 처음부터 무조건 참석하라는 식의 접근은 위험하며, top-down 방식으로 정부 고위 관계자가 직접 기업의 총수에게 본 사업의 취지에 대한 설명과 함께 사업 설명회에 참석하도록 유도해야 한다. 본 사업에 대한 의사결정은 일선 담당자 선에서 해결될 수 있는 부분이 아니기 때문이다.
- 사업 설명회에는 정부의 고위급 관리자, 기업의 총수 및 의사결정권자, 글로벌 브랜드 전문가 등이 참여함으로써 본 사업의 취지 및 당위성에 대한 설명과 함께 구체화된 사업 내용을 제시하고, 해외에서 성공한 국내.외 글로벌 브랜드 기업을 소개하고 이들의 사례를 바탕으로 사업의 방향성을 잡을 수 있는 장을 마련해야 한다.
- 국내.외 전문가들을 통해 글로벌 브랜드 구축의 중요성과 그 해결방안에 대해 토론할 수 있는 장을 마련하고, 정부에서는 어떠한 역할을 해야 할 것이며, 또

어떠한 방법으로 지원해 줄 것인가를 밝히고, 기업들은 실제로 글로벌 브랜딩을 하면서 겪었던 여러 가지 어려운 점, 바라는 점 등을 이야기함으로써 구체적인 방향성을 설정해야 할 것이다.

#### ④ 시범사업 실시에 의한 혜택 부여

- 본 사업은 협의체에 의한 공동의 목적을 달성하는 사업의 특성상 그 실체가 잘 보이지 않을 수 있으므로 대표적인 사업을 먼저 시범적으로 수행하여 참여 예정 기업들이 그에 대한 혜택을 받을 수 있도록 이벤트성의 사업을 먼저 전개할 필요가 있다. 이를 통해 대외 홍보와 아울러 참여 기업으로 유도할 수 있다.
- 시범사업으로는 시너지가 나는 산업분야(예. 패션명품)를 중심으로 공동 마케팅을 전개할 수 있을 것이다. 예를 들면, 패션-화장품-도자기 등을 연결하여 공동으로 마케팅을 기획하는 것이다. 즉, 국내 최고 브랜드들인 앙드레김-후-프라우나 등의 브랜드가 북경올림픽을 전후해 북경에서 공동으로 이벤트를 진행하는 것이다. 이때 사무국에서는 전시에 관련된 전반적인 지원과 기획 업무를 맡고 개별 브랜드에서는 공동 컨셉에 맞는 특별 제품을 기획하여 노출할 수 있을 것이다. 물론 이때 대단히 고급스럽고 글로벌한 느낌을 줄 수 있어야 하며, 코리아 이미지는 전면이 아니라 배경으로 처리하여 원산지 이미지를 은유적으로 표현해야 성공할 수 있을 것이다.
- 또한 브랜드 지적재산권 보호활동과 관련하여 모방품 공동대응 방안을 진행해 볼 수 있을 것이다. 해외 선진국들은 자국 브랜드를 보호하기 위해 모방품에 대한 법률 제정과 대외적인 압력을 행사하고 있다. 한국 기업의 경쟁력이 향상되면서 해외시장에서 모방품 등으로 많은 피해를 당하고 있다. LG전자, 현대자동차, LG생활건강 등 많은 기업들이 이러한 모방품에 대한 공동 대응체제가 마련되어야 한다는 데 의견을 같이하고 있다. 따라서 시범적으로 모방품 방지에 대한 대대적인 캠페인과 교육을 진행하고 이러한 문제를 해결하기 위한 사업을 진행한다면 단기간에 가시적인 성과를 낼 수 있고 그 혜택을 직접적으로 받을 수 있기 때문에 기업들의 호응도가 커질 것으로 본다.

## 2) 전문 인력 유치 방안

### ① 협의회 회장

- 본 사업은 협의체로 운영하는 것을 전제로 하기 때문에 무엇보다도 사업 초기에 어떤 분이 어떻게 회장직을 수행하는가에 따라 사업의 성패가 달려 있다 해도 과언이 아니다.

- 본 협의회 회장은 대단히 활동적이며, 본 사업에 대한 오너십(ownership)을 발휘할 수 있는 분이어야 한다. 특히 본 사업이 성공하기 위해서는 현재 참여기업에서 글로벌 마케팅 및 글로벌 브랜딩에 대한 총괄적인 이해 및 업무를 책임지고 있으면서 재계에서 명망이 있는 분으로 한마디로 무게감이 있는 분이어야 한다. 왜냐하면 본 사업과 같은 사업은 지금까지 국내에서 해 본적이 별로 없는 새로운 사업의 형태이고 또한 글로벌 브랜딩을 위한 관련 활동 역시 총체적으로 접근해 본적이 없기 때문이다.
- 따라서 초대 회장은 사안의 중대성을 감안하여 추천에 의한 영입이 좋을 것으로 생각한다. 특히 산업자원부 장관의 추천 및 영입 활동에 의한 위상을 확보해 주어야 할 것으로 생각한다. 즉, 사업 성공의 첫 번째 관건은 바로 대외적으로 본 사업의 위상을 세우는 것이기 때문이다. 예를 들면, 현대자동차 마케팅총괄본부장(부사장 혹은 사장)의 마케팅 총괄 업무와 직급 및 영향력 등을 고려한다면 그 위치에 있는 분의 역할을 충분히 기대할 수 있을 것이다.
- 이러한 선행 요건들이 해결된다면 다른 기업들의 참여를 유도하기가 훨씬 용이할 것이다.

## ② 자문단

- 자문단은 본 사업이 가지는 전문성을 지원하는 역할이므로 글로벌 브랜딩에 대한 업계, 학계, 연구기관 등의 최고 전문가들로 구성해야 한다.
- 특히 본 사업은 글로벌 시장을 대상으로 하는 사업이기 때문에 그러한 업무를 전사 차원에서 총괄적으로 수행해본 경험을 가진 분들은 꼭 위촉할 필요가 있다. 예를 들면, 5년 여간 삼성전자의 글로벌 마케팅실 부사장으로 글로벌 마케팅을 주도하면서 삼성을 세계적인 브랜드로 이끈 김병국(에릭 김) 인텔 부사장 같은 분들이 자문단을 구성할 수 있도록 해야 한다.
- 학계에서는 글로벌 마케팅을 전공한 교수 및 연구원들이 많이 있기는 하지만 본 사업의 취지에 공감을 표하고 주로 글로벌 브랜드에 대한 연구와 경험을 가진 분들을 위촉해야 한다. 예를 들면, 고려대학교 경영대학의 정인식 교수는 글로벌 브랜드에 대한 연구만 하겠다고 선언할 정도로 이 분야에 대한 열정을 가지고 있기 때문에 이러한 분들을 위촉할 필요가 있다.
- 또한 이 분야 전문기관이라고 할 수 있는 전략 및 마케팅 컨설팅 혹은 대행사에서 관련 업무를 하고 있는 분들 역시 실제 이러한 업무를 하고 있기 때문에 현실적인 자문을 할 수 있을 것으로 생각한다. 예를 들면, 본 연구용역의 자문위원이기도 한 G경영연구소의 박두규 박사는 삼성그룹에서 해외 마케팅 업무를 동남

아본사에서 수행한 바 있으며, 삼성경제연구소 경영전략실장으로 실무 경험과 컨설팅 경험을 가지고 있기 때문에 이러한 역량을 가진 분들의 참여가 필요하다.

- 본 사업의 자문위원으로 적합성이 높은 분들을 예시하면 다음과 같다. 사전에 예시한 분들의 동의를 얻은 사항이 아니기 때문에 참고사항으로만 제시하며, 적어도 이런 정도의 전문성을 갖춘 분들을 예시하기 위한 목적으로 제시한 것이다.

**[표32] 적합성이 높은 예상 자문위원(참고사항)**

성 명	소속 및 경력	비고
김 병 국 (에릭 김)	현 인텔 부사장 최고마케팅책임자(CMO) 삼성전자 글로벌마케팅실 부사장	
정 인 식	현 고려대학교 경영대학 교수 City Univ. of Hong Kong 마케팅학과 교수 Univ. of South Carolina 경영학박사	글로벌 브랜드 전략(역서)
박 두 규	현 G경영연구소 대표이사 삼성그룹 동남아본사(싱가폴) 마케팅팀장 삼성경제연구소 경영전략실장 고려대학교 대학원 경영학박사	
문 병 준	현 경희대학교 국제경영대학 교수 일본 국제대학 경영대학원 교수 Univ. of Connecticut 경영학박사	글로벌 마케팅(공저)
Martin Roll	현 Venture Republic 사장(브랜드전문컨설팅사) INSEAD 초빙교수, 상하이 CEIBS 교환교수	Asian Brand Strategy(저)
Paul Temporal	현 Temporal Brand Consulting 대표 중국 상하이 지아오통대학 마케팅학과 객원교수	Branding in Asia(저) Advanced Brand Management(저)

- 이러한 자문단을 구성하기 위해서는 최대한의 예우와 대우를 해야 할 것으로 생각한다. 대한민국의 국민으로써 본인들의 전문성을 발휘하여 코리아 디스카운트 브랜드인 ‘대한민국’을 코리아 프리미엄 브랜드로 제고하는데 일조할 수 있는 정신적인 프라이드를 부여할 필요도 있다.
- 또한 외국 전문가들 중에서 대한민국에 대한 이해도를 어느 정도 가지고 있는 분들 약간 명을 위촉하여 글로벌 시장 측면에서 객관적인 자문을 꼭 받을 필요가 있다.

### ③ 사무국장

- 본 사업의 핵심 주체는 사무국장이라고 할 수 있다. 사무국장은 본 협의회의 전반적인 업무를 관장하는 직책으로 협의회 회장의 보좌와 한국디자인진흥원장의

도움을 받아 여러 참여기업들의 책임자들과 함께 논의를 이끌어내고 설득하는 작업, 그리고 조직의 실제적인 책임자로 리더십을 겸비하고 있는 글로벌 브랜딩 분야 전문가여야 한다.

- 따라서 사무국장의 역할을 할 수 있는 사람을 공개적으로 모집하는 절차를 통해 널리 구하는 방법이 좋을 것이다. 물론 이러한 역량을 가진 분을 사전에 추천받을 수 있다면 공정한 절차를 통해 영입할 수 있을 것이다. 특히 국내·외에서 널리 전문가를 구하는 적극적인 노력이 요구된다.
- 본 사업의 성공을 위해 사무국장에게 막중한 책임과 목표를 부여하고 이를 평가하여 그에 따른 성과보상이 될 수 있도록 독려할 필요가 있다. 즉, 최고의 대우를 해주되 그에 따른 성과를 달성할 수 있도록 제약요소들을 과감히 철폐하고 글로벌 마인드에 맞는 인물을 영입해야 할 것이다.

#### ④ 팀장 및 팀원

- 팀장 및 팀원 역시 전문가로 영입을 해야 한다. 실무적으로 진행하는 사업은 전체 참여기업의 구체적인 욕구와 아울러 국가 이미지를 제고할 수 있도록 하는 업무이기 때문에 참여기업들의 글로벌 브랜드 수준보다도 한 단계 더 높은 경험과 지식을 가진 전문가들이어야만 참여기업들을 만족시켜줄 수 있을 것이다. 이를 통해 장기적으로 국가 이미지를 제고할 수 있을 것이다.
- 팀장은 각 기업체 혹은 전문기관 등에서 글로벌 마케팅 업무를 5년 이상 담당하여 실무적인 경험을 가지고 있는 분들이 중심이 되어야 하기 때문에 적어도 대기업 수준 보다 높은 보상체계를 유지할 필요가 있다. 물론 철저한 목표 대비 평가를 통해 그 역할을 다 할 수 있도록 독려할 필요가 있다.
- 팀원은 경험은 다소 일천하더라도 지식과 글로벌 마인드에서는 참여기업들의 담당자들 보다 한 단계 높은 수준을 유지하고 실제적인 도움을 줄 수 있는 예비 전문가들로서 그 역할을 다 할 수 있도록 대우를 해 줄 필요가 있다.
- 따라서 본 사업에 참여하게 되는 전문 인력에 대해서는 정부나 한국디자인진흥원 내의 기존 인사체계에 따른 대우와 보상을 하게 되면 그 동기부여가 어려울 수 있으므로 특별히 별도의 기준을 만들어 목표 지향적으로 업무를 수행할 수 있도록 조치해야 한다.

## Ⅶ. 실행계획 수립 및 정책적 제언

### 1. 실행계획 수립

- 본 사업은 시범사업기간과 계속사업기간으로 구분하여 단계별 로드맵을 작성할 필요가 있다. 이러한 측면에서 본 사업을 진행하기 위한 실행계획(Action Plan)을 수립하면 다음 표와 같다.

[표33] 실행계획					
구 분	1단계: 시범사업(도입기)			2단계: 계속사업	
	1차년도	2차년도	3차년도	강화기	성숙기
조직 설립 및 인력 확보					
사업 계획 및 목표 수립					
브랜드 지적재산권 보호활동					
B2B 공동브랜딩&공동마케팅 (Co-Branding & Co-Marketing)					
G2B 공동프로모션 (Co-Promotion)					
글로벌 브랜드 베스트 프랙티스 구축 (Global Brand Best Practice)					
신디케이트 서베이 (Syndicated Survey)					
최고 품질 관리 (Best Quality Management)					
고객맞춤형 언어 지원센터 (Customization Language Support Center)					
글로벌 브랜드 산.학 공동연구 및 지식공유					
사단법인화 추진					

- 1차 년도에는 주로 조직(사무국)을 설립하고 필요 인력을 확보하면서 단기적으로 성과가 나올 수 있는 사업 위주로 프로그램을 기획할 필요가 있다. 또한 장기적으로 구축해야 하는 시스템 측면에서 고려할 요소들을 점검하고 기획하는 업무

를 주로 해야 한다.

- 2차 년도에는 1차 년도에서 준비한 기획 프로그램에 맞게 구체적으로 사업을 전개하면서 장기 계획을 준비할 필요가 있다. 특히 소요시간이 많이 걸리는 업무를 중심으로 연간 필요 업무를 기획하고 실행한다.
- 3차 년도에는 기존 진행 업무를 추진함과 동시에 계속사업화를 위한 사단법인화 작업을 통해 장기적인 계속사업이 될 수 있도록 준비해야 한다. 특히 자금 출연 및 관리, 법적인 문제, 상호 이해관계의 조정 등 새로운 조직 체계의 기틀을 만들어야 한다.
- 그리고 4차 년도 이후 계속사업 기간에는 참여 기업들 간의 상호 협의와 공동의 목표를 달성할 수 있도록 새로운 프로그램을 기획하고 나아가 장기적인 목적을 달성할 수 있는 안정적인 체제를 정비해 나가야 한다.

## 2. 정책적 제언

### 1) 정부차원의 정책 제언

#### ◦ 국가이미지 구축 노력

- 국가브랜드 가치를 상승시켜야 기업 브랜드의 가치도 상승될 수 있다. 역으로 기업 브랜드의 가치가 국가이미지를 상승시킬 수 있다. 즉 국가브랜드와 개별 기업 브랜드는 상호의존 관계라고 할 수 있다.
- 따라서 우리 기업들이 해외 시장에서 경쟁력을 갖고 발전하기 위해서는 정부 차원에서 지속적으로 국가브랜드를 구축하는 작업을 해야 한다. 한국만의 독특하고 차별화된 이미지를 도출하고 이를 일관성을 가지고 홍보하는 노력을 해야 할 것이다. 이러한 이미지는 한국의 과거, 현재, 미래를 한데 아우를 수 있고, 우리 기업들의 제품(브랜드)들이 그러한 이미지 속에 자연스럽게 융화될 수 있도록 해야 한다.
- 국가의 이미지를 구축하고 세계 시장에 제대로 알리는 것은 단기간에 이루어지는 일이 아니다. 장기적인 관점에서 국가이미지 구축과 관련된 일련의 과정들을 체계적으로 진행해 나가야 할 것이다.

#### ◦ 가용 자원 활용 측면에서 재외한인들을 활용할 수 있는 인프라 구축

- 최근 한인들의 중요성에 대한 인식이 확산되면서 170여 개국에 분산되어 거주하

는 재외한인을 네트워크화하려는 작업이 진행되고 있다. 외교통상부, 재외동포재단, 교육인적자원부 국제교육진흥원, 통일부, 문화관광부, 산업자원부 등의 부처에서 직·간접적으로 시도되었다. 그러나 아직까지 한민족 네트워크 구축은 초보적인 수준에 머물러 있다.

- 법적, 제도적 측면에서 재외한인에 대해 일관성 있는 정부 정책이 시행되지 못하고 있으며, 재외 동포의 현지 정착 능력과 자긍심을 키워줄 수 있는 제도적인 지원에도 한계가 있는 것이 더 큰 문제이다.
- 재외동포의 인적자원은 국내·외 가용 인재 풀 확대 및 질 제고라는 목적 이외에도 현지의 선진 정보 및 기술 등의 도입, 한국의 홍보 강화 및 국제적 위상 제고라는 목적에 적합하게 활용될 수 있다. 더욱이 재외한인들은 모국인 연계 채널을 통하여 향후 강력한 지식기반 경제로 발전해 나갈 수 있는 여건을 충족하고 있다. 따라서 재외동포 인적자원을 개발하고 활용하기 위한 DB 발굴 및 관리 작업은 매우 중요한 의미를 갖는다.

#### ◦ 기업의 법적, 제도적 규제 완화

- 주한미국상공회의소 회장은 “한국 정부가 적극 추진하고 있는 기업규제완화 정책은 전시 행정일 뿐 실질적으로 개선된 바는 하나도 없다”며 우려를 표명했다.
- 최근 미국은 기업의 의무와 통제를 다루는 ‘사베인스옥슬리(Sarbanes-Oxley)법’을 포함, 미국 금융시장의 경쟁력을 떨어뜨리는 각종 제도와 법 등에 대한 대대적인 규제완화 작업을 하고 있다.
- 기업의 국제경쟁력을 제고시키기 위해서는 불필요한 규제를 풀어줘야 한다. 또한 선진국 제도나 규제를 무분별하게 도입하는 우를 범하는 것 또한 피해야 한다.
- 우리 기업들이 국제 경쟁력을 확보할 수 있도록 정부차원의 적극적인 노력이 필요할 것으로 보인다.

#### ◦ 정부정책에 대한 불신을 해소할 수 있도록 정책의 일관성 유지

- 많은 기업들이 정부정책에 대해 신뢰하고 있지 못하다. 일관성을 가지고 장기적으로 진행되어야 효과를 볼 수 있음에도 행정 전시적인 측면에서 그렇지 못한 경우가 많다.
- 정부는 기업들이 실제로 필요로 하는 것이 무엇인지 정확히 파악하고 기업들이 글로벌 시장에서 어떠한 어려움이 있는지, 그리고 이를 해결하기 위한 방안이 무엇인지를 심사숙고하고 이를 정책으로 입안하고 장기적으로 진행해 가야 한다.
- 이러한 노력이 없다면 기업과 정부의 관계는 개선될 수 없으며, 장기적인 측면에서 봤을 때는 우리 기업의 경쟁력을 떨어뜨리는 결과를 초래할 것이다.

◦ 모방품 등 국내 기업들이 해외시장에서 피해를 당하지 않도록 대외적인 압력

- 글로벌 시장에 진출한다는 것은 국내와는 다른 시장에서 다양한 정치, 경제, 사회, 문화적인 장벽들과 맞서야 한다는 것을 의미한다.
- 개별 기업 차원의 노력으로는 한계가 있으며, 이를 정부차원에서 국내 기업들이 피해를 당하지 않도록 외교적 압력을 가할 수 있어야 한다.

## 2) 기업차원의 정책 제언

◦ 상생의 원리

- 기업은 정부, 학계와의 상생의 네트워크를 구축하고 이를 적극적으로 활용함으로써 기업의 경쟁력을 제고시켜야 한다.
- 기업은 정부에 대한 불신감 보다는 협력자의 관계로써 인식해야 한다. 학계에는 기업의 정보를 함께 공유할 수 있는 기회를 제공하고, 보다 심도 깊은 논의를 통해 기업들의 글로벌 진출 시 보다 발전적인 방향을 모색할 수 있도록 해야 한다.

◦ 후발 기업들에 대한 지원(사회적 책임)

- 글로벌 브랜딩을 성공적으로 수행 하고 있는 기업들은 후발 기업들에게 그들의 경험과 노하우를 가르쳐주고, 이를 통해 후발 기업들이 글로벌 시장에 보다 안정적으로 진출할 수 있도록 원조해 줄 수 있는 마인드를 가져야 한다.
- 기업 이기주의에서 벗어나 선도자로서의 역할을 함에 따라 기업 간의 시너지 효과를 창출 할 수 있다. 또한 국내 기업들이 글로벌 시장에서 자신의 위치를 확고히 하고, 그 위상을 정립하면 할수록 국가의 경쟁력은 상승할 것이다. 이렇게 구축된 국가의 경쟁력은 다시금 국내 기업들을 지원해 주는 큰 힘으로 돌아올 것이라는 것을 인식해야 한다.

◦ 글로벌 경쟁력을 확보할 수 있도록 적극적인 노력

- 기업들의 글로벌 경쟁력은 정부나 학계의 도움을 통해 보조적인 지원을 받을 수는 있으나 원천적인 경쟁력은 기업의 자구적인 노력 없이는 불가능하다.
- 글로벌 시장에서의 협상능력, 언어적인 장벽을 극복하는 것, 전사적인 차원의 브랜드 지향적인 마인드 함양 등 기업 차원의 노력이 무엇보다 우선시 되어야 한다.

## 3) 운영기관차원의 정책 제언

◦ 정부, 기업, 학계의 네트워크 구축

- 본 사업을 성공적으로 수행하기 위해서는 정부, 기업, 학계의 공동 노력이 반드시 필요하다. 즉, 정부, 기업, 학계가 균형을 이루면서 기업들의 글로벌 브랜딩 사업을 위해 다각적인 노력을 기울여야 한다.

◦ 글로벌 브랜드 육성을 위한 전 방위적 지원

- 정부, 학계, 기업의 역할을 구분하고 이를 명확히 함으로써 글로벌 브랜딩을 위해 필요한 사항을 다각적인 측면에서 지원해 주어야 한다. 즉, 기업들이 실제로 글로벌 브랜딩을 하는데 있어 실무적인 측면, 이론적인 측면, 제도적인 측면 등 다양하게 발생할 수 있는 문제들을 함께 해결하기 위한 노력을 해야 한다.
- 또한 재외한인이나, 유학생, 기존 글로벌 브랜딩을 지원하기 위한 조직체, 법무부 등 이용할 수 있는 모든 부분들에 대한 정보를 구축해 놓고 기업들과 연계할 수 있는 장을 마련해 주어야 한다.

◦ 정부의 역할 최소화, 기업이 자생적으로 생존할 수 있도록 협조

- 3개 주체간의 균형을 유지하되, 정부의 역할을 점차 축소해가고 기업들 스스로가 자생할 수 있도록 운영되어야 한다.
- 기업들 간의 공조체계를 더욱 공고히 할 수 있도록 해야 한다.

◦ 장기적인 측면에서 사업 전개

- 모든 사업이 그렇겠지만 단기적인 노력을 들여 큰 성공을 기대할 수는 없다. 또한 브랜딩이라는 것 자체가 장기적인 노력을 투입했을 때만 성공할 수 있기 때문에 단기적인 측면의 접근은 매우 위험하다.
- 장기적인 측면에서 사업을 전개하고, 성과를 도출함으로써 기업들이 자발적으로 사업에 참여하고자 하는 의지가 생길 수 있도록 해야 한다.