

성공적인 브랜드를 위하여

브랜드의 시대다. 식품, 주거, 교통 및 통신수단, 그리고 우리가 일하는 직장까지, 모든것들에 브랜드가 침투하여 소비와 선택에 관한 우리의 의사결정에 관여하고 있다. 아시아의 기업들에게 브랜드는 어떤 의미를 갖는지, 또 성공적인 브랜드 구축을 위한 필요조건은 어떤 것인지 알아본다.

콜게이트 치약과 아이보리 비누, 그리고 출근길의 스타벅스 커피 한잔으로 아침을 여는 미국인들의 일상 은 우리에게 일상생활 깊이 파고든 브랜드의 위력을 보여준다. 제품의 이름만 다를 뿐 미국과 별반 다를 바 없는 현대 한국인의 생활을 보더라도 브랜드는 이제 우리 생활의 일부가 되었다. 이미 수십 년 전 'XX표' 신발이니 'OO표' 라디오니 하던 해당 제품의 대명사가 우리나라에 자리잡기 시작하던 시기 이전부터 선진 기업들은 브랜드의 중요성을 간파하고 활용하기 시작했다. 기업활동에 있어 브랜드는 어떤 의미를 갖는지, 강력한 브랜드를 만들고 유지하기 위해서는 어떻게 해야 할지 알아보자.

◆◆ 아시아 기업의 경영 패러다임 변화

운동화는 1980년대까지 우리나라의 주요 수출품

중 하나였지만 중국으로 생산기지가 이동하였고, 최근에는 다시 베트남 등 제조비용이 더 낮은 지역을 찾아 이전하는 추세이다. 저비용을 우위로 하던 신흥공업국의 위치는 더 저렴한 생산지를 찾아가는 자본의 특성으로 성장의 한계를 맞고 있다. 이런 한계상황을 뛰어넘을 수 있는 방법으로서 대표적인 것이 바로 연구 개발이나 마케팅 전략을 통한 제품차별화라고 할 수 있는데, 이런 마케팅 활동의 중심에 브랜드가 자리잡고 있는 경우가 많다. 선진기업들 역시 과거 핵심기능으로 간주되던 제조기능을 해외로 이전하면서도 상품개발이나 브랜드 같은 마케팅 분야만은 철저히 본사 관리영역으로 두는 것은 마케팅, 그 중에서도 특히 브랜드의 중요성을 실감케 하는 대목이라 할 수 있다.

'세계의 공장' 중국의 등장 이후 많은 기업들이 낮은 생산비용과 저가격에서 누리오던 강점을 상실하고 있는 요즘, 다음 단계로의 가치혁신을 위한 브랜드의

〈표 1〉 아시아 기업의 패러다임 변화

From	To
제조 및 생산 위주	브랜드 · 마케팅 및 디자인 · 혁신에 대한 관심 증대
가격 위주 저가격 · 낮은 인지가치의 제품	가치 위주 차별화된 가치를 제공하는 제품
단기 재무지표 중심	단기성과 및 장기 성장 가능성 중심
마케팅 부서의 브랜드 전략	전사적 브랜드 중요성
시장점유율	브랜드 가치
비용으로서의 마케팅	전략투자로서의 마케팅과 브랜드



필요성을 깨달아가고 있는 아시아의 기업들이 많다. 더욱이 특허나 의장등록과 같은 지적재산권분야에서 선진국의 규제와 무역장벽이 갈수록 높아지고 있어 독자 브랜드 구축과 가치제고는 더 이상 선택이 아닌 필수사항이 되고 있다.

◆◆ 브랜드의 중요성

“시장을 불완전하게 만드는 것이 브랜드의 힘이다”라는 말이 있다. 한계비용과 한계수익이 같아지는 수준에서 생산과 소비가 결정되고, 그에 따라 기업은 결국 생산비용을 초과하는 수익을 거두기 어렵다는 것이 ‘완전시장’을 가정으로 한 경제학 이론이다. 여기서 완전시장의 조건 중 하나가 바로 소비자가 제품과 시장에 대해 완전한 정보를 갖고 있다는 것이고, 브랜드는 바로 이 부분에서 소비자의 완전한 정보에 기초한 합리적 행동을 무너뜨리는 역할을 한다.

경제학 이론에서와는 달리 소비자들은 실제생활에서 완전하지 못한 정보를 가질 때가 대부분인데, 특히 갈수록 다양한 상품이 쏟아져 나오고 있는 요즘, 기능과 품질에 대한 사전정보가 부족할 수밖에 없는 제품들이 늘어나고 있다. 의약품이나 식품, 자동차와 같은 복잡한 공산품이 그 대표적인 예이다. 가격과 품질을 비교하며 제품이나 서비스에 대한 정보를 수집하는 것이 구매행위의 핵심이라고 할 때, 이러한 ‘정보의 불완전성과 비대칭성’을 이용하여 공급자에게 유리한 정보를 소비자에게 제공하는 것이 마케팅 활동이고, 그 중심에 제품에 관한 정보가 압축된 상표, 브랜드가 자리잡고 있는 것이다.

브랜드는 어떻게 정의할 수 있을까? 전통적으로 브

랜드는 해당 제품의 소비에서 오는 편익에 대한 약속으로 정의되지만, 美 노스웨스턴대 켈로그 경영대학원의 크리스틴 노드하임 교수는 ‘제품에 대한 소비자의 믿음과 함께 추후 이런 믿음을 강화하는 기억이 형상화된 일련의 신념’으로 브랜드를 정의한다. 즉, 제품이 소비자에게 주는 의미가 곧 브랜드라는 뜻이다. 소비자들은 브랜드 덕분에 엔진후드 한 번 열어보지 않고 자동차를 구매하기도 하고, 어떤 성분이 들어있는지 모르는 청량음료를 구입하여 마시기도 한다.

또한 강력한 위치를 자리잡게 된 브랜드는 소비자의 니즈를 충족하기 위한 제품정보의 제공에서 나아가 그 자체가 소비자의 니즈를 발생시키는 기능으로 진화한다. 커피체인의 로고를 보면 관련된 좋은 기억이나 커피향기가 떠올라 라테 한잔을 찾게 되기도 하고, 독일 자동차 브랜드를 보면 한적한 고속도로를 질주하고 싶은 욕구를 느끼게 되는 것이다. 이처럼 강화된 마케팅활동, 그 중에서도 강력한 브랜드는 기업활동형태를 기존의 대량 생산 → 유통 → 소비의 ‘Push 방식’에서, 소비자주문에 따른 생산의 ‘Pull 방식’으로 변화시키고 있고, 이는 곧 해당 브랜드를 보유한 기업에게 남다른 수익을 안겨주고 있다.

◆◆ 확고한 정체성을 위한 브랜드 구축방안

강력한 브랜드를 만들고, 그 가치를 유지하기 위해서는 어떻게 해야 할까? 우선 기업·제품의 정체성(Fundamental entity)과 존재목적(Existential purpose)을 명확히 하고, 그에 따른 브랜드 정체성(Identity)을 수립해야 한다. RV가 주력분야인 자동차 회사의 경우, ‘소비자의 꿈을 현실화시키는 자동차 공급자’로서 정체성을 결정

한다면 이는 너무나 추상적이면서 포괄적인 개념이기 쉽다. 소비자는 그 회사를 저렴하고 좋은 품질의 SUV를 만드는 회사로 간주할 가능성이 크기 때문이다. 이렇게 애매하게 설정된 정체성은, 소비자 입장에서 인지하는 기업 활동의 결과물인 제품과 동떨어진 마케팅 전략으로 연결되기 쉽고 그에 따른 브랜드 전달효과 역시 떨어지기 마련이다. 기업의 정체성은 제품별로 세분화 되고 달라질 수도 있는데, 여러 가지 생활용품을 만드는 회사의 경우 각 제품마다 소비자가 느끼는 효용과 그에 따른 브랜드의 정체성이 다를 수 있기 때문이다.

다음 단계는 브랜드 형태 결정 단계로서 하나의 기업 브랜드로 갈 것인지, 제품마다 별도의 브랜드로 갈 것인지에 따라 소매·기업(retail·corporate) 브랜드 전략, 상품별 멀티(multi)브랜드 전략, 서브(sub) 브랜드 전략,

엄브렐라(umbrella) 브랜드 전략으로 나뉘어진다.

소매·기업 브랜드 전략은 월마트나 맥킨지처럼 브랜드와 회사가 단일한 이름을 갖는 경우로, 기업과 브랜드 모두 동일한 하나의 가치(value proposition)를 제공하는 경우이다.

멀티브랜드 전략은 한 회사가 다양한 제품을 공급하는 경우로 P&G의 경우가 그 대표적인 예이다. 화장지와 기저귀부터 세제, 화장품에 이르는 각종 생활용품을 생산하는 동사의 경우 제품별 소비자에게 전달되는 효용과 그에 따른 정체성이 워낙 다양하기 때문에 제품마다 다른 별도의 브랜드(아이보리 비누와 질레트 면도기 등)를 구축하고 관리하고 있다.

서브 브랜드 전략은 회사 브랜드와 함께 제품(군)의 브랜드를 결합하는 형태로, 자동차회사들이 대표적으로 사용하고 있는 전략이다. 이 경우, 신뢰성과 같은

〈그림 1〉 Marriott의 서브 브랜드



〈표 2〉 브랜드 전략별 장단점 및 사례

브랜드 전략	장 점	단 점	사 례
소매·기업 브랜드	하나의 이름이 곧 해당 기업의 정체성과 효용을 대표, 비용효율과 상징효과가 큼	하나의 고정된 이미지가 굳어질 경우 확장성과 유연성 상실	월마트 등 소매업체 및 맥킨지와 같은 전문 서비스업
멀티 브랜드	다양한 성격의 제품에 부합하는 여러 가지 브랜드 이미지 전달에 용이	여러 브랜드 구축에 많은 비용이 소요	P&G의 다양한 생활용품 브랜드
서브 브랜드	모브랜드의 장점과 신뢰성 활용, 제품별 특성에 따라 다른 브랜드 전달 가능	강력한 모브랜드 필요, 각 서브 브랜드 구축에 적지 않은 비용소요	현대 아반떼, 매리어트호텔
엄브렐라 브랜드	브랜드와 개별제품의 정체성 일치시 브랜드 이미지 활용이 용이하고 효율적인 브랜드 구축 및 관리가능	한 제품 실패시 전체 브랜드에 타격	소니, 나이키



모회사의 긍정적 이미지를 그대로 활용하면서 동시에 개별제품의 특성을 반영할 수 있다는 장점이 있다. Marriot호텔의 경우, 특급호텔 이미지를 활용한 중급 호텔의 서브 브랜드 Courtyard by Marriot를 사용함으로써 모브랜드의 검증된 서비스 이미지를 전달하며, 동시에 별도의 브랜드 사용으로 기존 모브랜드 이미지의 희석을 방지하고 있다(〈그림 1〉 Marriot의 서브 브랜드 참고).

엄브렐라 브랜드의 경우 동일한 가치를 제공하는 일련의 제품 군에 쓰이는데, 스포츠용품 '나이키'가 그 대표적인 경우이다. 모든 제품은 나이키의 로고를 강조하여 사용하며 이 제품이 '나이키'라는 사실은 소비자의 구매의사결정에 큰 영향을 미치게 된다. 이에 반해 멀티브랜드 전략을 구사하는 P&G는 회사의 이름보다 각 제품의 독립된 브랜드가 소비자의 구매 결정에 더 큰 영향을 주게 된다.

◆◆◆ 좋은 브랜드의 조건

좋은 브랜드가 되기 위해서는 기업·제품 정체성과 브랜드의 정체성 외에도 여러 가지 요소가 필요하다. 소비자에 대한 약속이라는 고전적 의미대로라면, 브랜드는 제품에 대한 믿을만한 정보를 제공하는 약속이면서 동시에 그만한 가치를 전달해야 한다. 적절한 포지셔닝으로 정체성을 효과적으로 전달하고 그에 걸맞은 효용과 편익을 갖고 있어야 하며 동시에 자신만의 차별화된 이미지와 일관성을 유지해야 소비자가 찾는 이름으로 남을 수 있다. 특히 우리 생활 속에서 해당 제품군의 상징(icon)이 된 브랜드에는 공통된 특징이 있는데 그것은 바로 명확한 브랜드 성격

(personality)을 갖추고 있다는 점이다. 뚜렷한 성격을 갖기 위해서는 그 탄생부터 성장과정, 그리고 현재에 이르기까지 전통과 역사, 무형의 연산작용과 같은 특징을 갖는 경우가 많은데, 일관성 있게 '아시아의 신비'라는 전통적 요소를 효과적으로 전달하고 있는 호텔 브랜드 '샹그릴라'가 그 대표적인 예라고 할 수 있다. 싱가포르항공의 경우도 기술과 서비스라는 핵심적 성격을 브랜드에 도입하여 안전과 승객에 대한 배려, 탁월한 비행체험과 같은 고유의 정체성을 설정하고 이를 위해 'A great way to fly'라는 브랜드 약속을 일관성 있게 실천하고 있다.

브랜드는 단순히 회사의 제품 판매에만 영향을 주지 않는다. 강력한 브랜드는 꾸준한 현금흐름 창출로 기업의 이익증대와 함께 신용도를 제고시키기도 하고, 우수인재를 확보하고 유지하는 데에도 긍정적인 영향을 발휘한다. 구매와 영업활동에도 좋은 브랜드를 가진 회사와 거래한다는 사실은 상대방에게 신뢰감과 기대감을 높여 해당 기업의 협상력을 높이는 등, 기업활동 전반에 걸쳐 다양한 효과를 구현하고 있다.

개인으로서의 우리는 어떠한가? 어떤 분야의 전문가라는 개인브랜드를 구축할 수 있다면 전문 직업인으로서의 성공에 한 발짝 다가설 수 있다는 것은 이미 새로울 것이 없는 얘기가 되어버렸다. 수박 속을 열어 보여주던 예전과 달리, 언젠가부터 수박에 붙어있는 스티커나 과일가게의 명성을 믿고 구입하는 우리들의 모습을 보면, 때로는 확인하기 어려운 실체보다 중요한 것이 브랜드라는 이름이 주는 약속, 거기에서 비롯되는 신뢰와 믿음이 아닐까 한다.

박범진 beomjin@shinhan.com