

브랜드 매니지먼트 전략에 관한 사례연구

A Study on the Instance for Brand Management Strategy

권재경

금정광고기획 사외이사

Kwon Je- Gyeuong

Gumjung communication, Design manager

I. 서론

- 1-1. 연구문제의 제기 및 목적
- 1-2. 연구범위 및 방법

2. 이론적 배경 및 문헌연구

- 2-1. 브랜드의 정의
- 2-2. 브랜드의 중요성
- 2-3. 브랜드 매니지먼트(Brand Management)의 개념에 대한 정의

3. 국내 브랜드 매니지먼트 현황

- 3-1. 브랜드전담조직 구축현황
- 3-2. 브랜드구조현황
- 3-3. 브랜드관리 중요성에 대한 기업의 인식정도
- 3-4. 전반적인 브랜드 매니지먼트 전략 현황

4. 브랜드 매니지먼트 전략 사례분석

- 4-1. (주) 세라젬 의료기
- 4-2. (주) 코메론
- 4-3. (주) 오로라월드
- 4-4. 경기도 안성시
- 4-5. 전라남도 함평군

5. 결론 및 요약

참고문헌

논문요약

본 연구는 우리나라 기업의 자세 변화와 글로벌 시대에 부합되는 기업의 대응능력을 높이고, 기업의 성장기회를 창출하는 자원으로써 어떠한 상황변화에도 유연하게 대처할 수 있는 브랜드 경쟁력 강화를 성공적인 브랜드 매니지먼트 전략 사례를 중심으로 글로벌 환경에서 국내기업의 미래의 브랜드 매니지먼트 방향성을 모색 하는데 연구 목적을 두었다.

조사 연구에 나타난 브랜드 매니지먼트 현황을 살펴보면, 중소기업과 대기업 간의 실행비율에서 차이점을 보이고 있으며 브랜드 관리에 다소 문제점이 있는 것으로 판단된다. 브랜드 매니지먼트 인식 및 경쟁력 차원은 우리나라 기업들은 사후, 매니지먼트이념, 매니지먼트방침 등은 갖고 있으나 그 내용이 매우 추상적이고 지시적인 것으로 나타났다.

연구결과, 성공적인 브랜드 매니지먼트 전략 사례에 나타났듯이 브랜드 마케팅을 통한 기업, 제품에 대한 신뢰성 증진, 꾸준한 고객 관리, 제품의 독창성, 신속한 시장대응, 소량 다품종의 틈새시장을 공략하고, 새로운 시대의 시장 상황을 개척할 수 있는 가치 지향적이며 선도적인 브랜드 홍보전략과 브랜드이미지를 창출을 위한 체계적이고, 전문화된 브랜드 전략을 구사하여야 한다는 결론에 도달하였다. 따라서 국내기업 및 지자체에서 효율적으로 브랜드 매니지먼트 전략을 구사 한다면 글로벌 환경에서 차별화된 경쟁력을 가질 수 있으리라 기대된다.

주제어

브랜드 매니지먼트 전략, 경쟁력, 인식

Abstract

The objective of the research which it sees brand competitiveness reinforcement successful brand management strategy instance is in the center against the brand management of future of the domestic enterprise from global environment. When seeing an investigation research result, the difference point of the smallness enterprise and large enterprise for is appearing and with the fact that it has some problem point to brand

management it is judged. As a research result, brand marketing it leads and it thinks that system and must execute the brand strategy which is professionalized, If it executes a successful brand management strategy from the domestic enterprise, the different competitive power is expected from global environment.

Keyword

brand management strategy,
competitive power, recognition

1. 서론

1-1. 연구문제의 제기 및 목적

변화하는 국내외 환경 하에서 브랜드는 기업과 소비자를 연결하는 가장 중요한 요소이고 첨단기술과 마찬가지로 무역장벽을 뛰어넘어 새로운 국가 경쟁력을 창출할 수 있는 핵심 요소라 아니할 수 없다. 또한 브랜드는 물질적 풍요와 기술이 문화와 마케팅을 중심으로 소득수준의 향상에 따라 소비패턴이 기능적 소비에서 기호적 소비로 이행하면서 브랜드는 소비자의 핵심적 상품구매 기준이 되고 있다.

특히 차별화된 브랜드를 개발하기 위해 체계적인 디자인 매니지먼트 시스템을 구축해야만 하고 브랜드 마케팅을 통한 기업, 제품에 대한 신뢰성 증진, 꾸준한 고객 관리, 제품의 독창성, 신속한 시장 대응, 소량 다품종의 틈새시장을 공략하고, 새로운 시대의 시장 상황을 개척할 수 있는 가치 지향적이며 선도적인 이미지 창출을 위한 체계적이고, 전문화된 브랜드 매니지먼트 전략 구사 방법을 모색하는데 연구의 목적이 있다. 이러한 연구 목적을 바탕으로 다음과 같은 연구문제를 제기하고자 한다.

(연구문제1)

국내브랜드 매니지먼트의 현황과 브랜드관리에 대한 기업의 인식정도는 어느 정도 수준인가?

(연구문제2)

브랜드 매니지먼트 성공기업들은 어떠한 브랜드 전략을 구사하고 있는가?

(연구문제3)

글로벌시대에 국내기업들의 브랜드매니지먼트 전략은 어떠한가? 그 주요 방향성은 어떠한가?

1-2. 연구범위 및 방법

연구범위로 1장에서는 연구문제의 제기 및 목적, 범위, 방법에 대해서 알아보고 2장에서는 브랜드의 정의 및 중요성, 그리고 브랜드 매니지먼트의 개념에 대한 정의를 언급하였다. 3장에서는 브랜드 전담조직 구축현황, 브랜드구조현황, 브랜드관리 중요성에 대한 기업의 인식정도와 전반적인 브랜드 매니지먼트 전략 현황을 살펴보고 4장에서는 사례 분석을 통하여 과학기술의 혁신과 새로운 시대 변화에 따른 기업환경 변화가 성공적인 브랜드 매니지먼트에 어떠한 역할과 기능을 다하는지 방법론을 제시하는 것이 중점 범위로 설정하였다. 결론 및 요약에서는 사례분석을 통한 브랜드 매니지먼트의 전략적 전개 방안을 제시하고자 한다.

연구방법으로는 아직까지 브랜드 매니지먼트 관련 객관적 선행 연구가 부족하기 때문에 관련 사례 연구와 문헌, 그리고 웹사이트와 브랜드관련 정기 간행물 등을 통하여 전체의 흐름을 고찰 하고자 하였으며, 그 외에 산업자원부 및 한국 디자인 진흥원에서 출판된 조사결과 보고서 중에서 브랜드 인식과 경쟁력 위주로 조사 분석한 내용을 중심으로 다루었다. 또한 브랜드 매니지먼트 전략에 대한 사례 연구는 21C 우리경제를 이끌어갈 디자인 및 브랜드 매니지먼트 선도기업과 산업발전의 주역을 찾아 대한민국 최고의 영예를 수여하고자 산업자원부에서 매년 시행하는 ‘대한민국브랜드대상’ 중에서 2002년에서 2004년까지 선정된 브랜드 매니지먼트 대상, 최우수상, 우수상 12개중에서 (주)세라캠 의뢰기, (주)코메론, (주)오로라월드 중소기업과 경기도 안성시, 전라남도 함평군 지자체를 포함한 5개 사례를 본 연구의 주된 연구 자료와 정보로 활용 하였다.

브랜드 매니지먼트 전략사례 연구대상을 중소기업 및 지방자치체를 대상으로 하였는데 이는 중소기업 브랜드 매니지먼트 전략사례 중 글로벌 환경에서 국내 중소기업 활성화를 위하여 가장 적합하다고 판단되는 3개의 중소기업과 지방자치화 시대에 따른 미래의 브랜드 매니지먼트 전략에 대한 방향성이 뛰어난 지자체 사례를 전문가의 의견을 참고로 하여 선정하였다.

우수 성공사례에 대한 내용분석은 중소기업은 브랜드 매니지먼트 전략, 브랜드전략을 중심으로 하였으며, 특히 안성시와 함평군은 지자체 브랜드아이덴티티를 어떻게 브랜드매니지먼트 전략과 연계하여 추진할 것인가를 중점적으로 다루었다.

2. 이론적 배경 및 문헌연구

2-1. 브랜드의 정의

우리들은 날마다 브랜드를 접하고 있으며 브랜드에 의존하여 원하는 제품을 구매한다. 이러한 브랜드는 기업과 소비자를 연결하는 가장 중요한 고리의 역할을 담당한다. 기업의 경쟁 전략 중에서 차별화 전략의 핵심 요소 중의 하나가 브랜드이다(Aaker, 1998, Kotler, 1999).¹⁾ 기업의 차별화 전략은 기능과 같은 제품의 본질적 속성에 의한 차별화, 제품의 성능과 관련이 없는 비본질적 속성에 의한 차별화의 두 가지가 방법이 있는데, 이 모두가 소비자 반응에 유의적인 영향을 미친다(Carpenter, Glazer and Nakamoto, 1994).²⁾

브랜드에 의한 차별화는 제품의 비본질적 속성에 의한 차별화의 한 가지 방법이다. 브랜드란 표시와 상징에 관한 통괄 명칭이다. 흔히, 우리말로 상표라고 번역하기 쉬우나 실제 영어로의 뜻에서는 상당히 광범위하고, 포괄적인 개념으로 제품뿐만 아니라 서비스, 조직 즉, 유형, 무형에 관계없이 상거래를 위한 모든 대상에 사용되는 표시라고 설명할 수 있다.

미국마케팅학회(AMA)에서 브랜드를 특정 판매자가 자신의 제품 또는 서비스를 다른 경쟁자의 제품 또는 서비스와 구별해서 나타낼 수 있도록 하기 위하여 사용하는 이름, 용어, 심볼, 디자인 혹은 그 결합체라고 정의함으로써 브랜드라는 용어를 포괄적인 개념으로 파악하였다(Keller,1998).³⁾ 코틀러(Kotler,1994)⁴⁾는 브랜드를 특정 판매업자의 제품이나 서비스를 그들의 경쟁자들의 그것과 구별하기 위하여 사용하는 이름, 용어, 사인, 심볼, 디자인, 또는 이것들의 결합체라고 하였으며, 소비자에게 브랜드는 제품에 내재된 일부분으로 인식되며, 적절한 브랜드명의 선택으로 제품을 인식하는 소비자의 태도를 호의적으로 만들 수 있다고 하였다.

켈러(Keller,1998)는 브랜드를 특정 제조업자가 자신의 제품을 다른 경쟁사의 제품과 구별하기 위하여 사용하는 수단이라고 정의 하면서 브랜드 창출의 핵심은 경쟁사의 제품과 구별되면서 해당 제품을 식별하게 하는 브랜드명, 로고, 심볼, 또는 다른 특징적인 요소들을 선정하는 것이라고 하였다. 정의들을 요약해보면 브랜드란 포괄적이고 종합적인 개념으로 특정 제조업자나 판매업자가 자신의 제품이나 서비스를 경쟁사의 그것과 차별화하면서 동시에 식별하기 위해 사용하는 브랜드명, 로고, 심볼, 용어, 포장 등의 복합적인 요소로 이루어진 결합체라고 할 수 있다(정강욱, 2005).⁵⁾

2-2. 브랜드의 중요성

브랜드는 무한한 잠재력을 가지며, 소비자가 원하는 제품 성능, 품질, 사랑, 환상을 담아낼 수 있다. 현대 사회는 브랜드나 브랜드의 영향으로부터 벗어날 수가 없으며 기업의 경쟁 환경은 결국 파워 브랜드들 간의 전쟁이며, 강력한 브랜드 구축을 통한 시장점유가 경쟁의 핵심인 것이다.

80년대 M&A 열풍 속에서 서구사회에 브랜드를 자산으로 관리해야 한다는 인식이 보편화되었던 것처럼, 한국사회는 IMF를 겪으면서 ‘브랜드=기업자산’이라는 사실에 주목하기 시작했다고 볼 수 있다. 실제 서구사회나 한국사회에서나 기업 간 M&A 과정에서 장부가치의 몇 배에 달하는 가격으로 거래가 성사되는 것을 보면서 무형자산으로서의 브랜드에 대한 관심이 증폭된 것이라 할 수 있다. 그렇다면 브랜드를 기업의 중요 무형자산으로 인식하면서 브랜드자산(Brand Equity)을 관리하기 위한 브랜드매니지먼트(Brand Management), 더 나아가 브랜드 중심 경영이 화두로 등장하는 배경은 무엇보다도 이성소비시대에서 감성소비시대로의 전환에서 비롯된다.

첫째, 물리적 속성에 있어서 Better의 개념은 더 이상 소비자들에게 호소력을 잃었으며, 광고도 더 이상 설득커뮤니케이션이 아닌 공감대를 형성하기 위한 메시지공유 프로그램이 되어가고 있다. 이러한 흐름은 21세기를 Feeling, Fiction, Female의 3F의 시대로 규정하는 거대한 메가트렌드의 연장 선상에 있다.⁶⁾

두 번째, 인터넷을 통한 소비자들의 능동적 정

1) Aaker, David A(1998), Strategic Market Management, John Wiley and Sons.

2) Carpenter, Gregory S, Rashi Glazer and Kent Nakamoto(1994), "Meaningful Brands from Meaningless Differentiation: The Dependence on Irrelevant Attributes," Journal of Marketing Research, Vol.31, August, pp.339-350.

3) Keller, Kevin L.(1998), Strategic Brand Management: Building Measuring and Managing Brand Equity, Prentice-Hall.

4) Kotler, Philip(1994), Kotler on Marketing, Free Press.

5) 정강욱(2005) 「브랜드 구성요소에 대한 소비자 반응 연구」, 한국학술정보(주), 17p.

6) <http://www.seri.org>

보수집 및 창출이 용이해지면서 소비자 권력이 증가하게 되었고, 이는 과거의 푸시 마케팅(Push Marketing)⁷⁾에서 풀 마케팅(Pull Marketing)⁸⁾으로 전환하는 기업만이 경쟁우위를 획득할 수 있는 환경이 되었다. 소비자의 마음을 움직일 수 있는 가장 강력한 수단은 바로 강력한 브랜드이기 때문이다.

세 번째, 글로벌화와 기술격차의 감소로 국가 간 기업 간 경쟁이 심화됨에 따라 제품 간 경쟁을 넘어 브랜드 간 경쟁으로 전개되고 있다. 품질은 이제 더 이상 객관적 품질을 의미하는 것이 아니라 지각된 품질로 인식되고 있으며, 그 지각된 품질은 브랜드이미지를 구성하는 가장 중요한 요소 중 하나로서 강력한 브랜드가 되기 위한 기본 바탕이자 프로덕트 외적인 요소로부터 영향을 받는 브랜드매니지먼트의 결과이기도 하다.

네 번째, 유통업체의 영향력이 증가하고 온라인 상거래가 확산됨에 따라 가격경쟁이 더욱 치열해지면서 기업의 수익성은 더욱 악화될 수밖에 없는 상황에서 가격경쟁에서 탈피하기 위한 유용한 수단으로서 강력한 브랜드의 구축은 기업들에게 프리미엄 밸류를 창출할 수 있는 무기가 된다.

브랜드는 소비자들이 원하거나 필요한 제품이나 서비스를 구매하는데 의사결정요인의 역할을 한다. 동시에 브랜드는 그 제조업체나 판매업체에게는 매출증대와 이익을 높여 주는 부가가치 역할을 한다. 즉 브랜드는 소비자와 브랜드 오너 또는 제조업체에게 중요한 마케팅 역할과 부의 창출 역할을 한다.

2-3. 브랜드 매니지먼트(Brand Management)의 개념에 대한 정의

브랜드 매니지먼트(brand management)란 말은 브랜드를 경영·관리하려는 시각에 따라 학자들이나 브랜드 매니저들이 각각 달리 해석되어 왔다. 따라서 선진국의 선행연구 이론을 중심으로 보다 발전된 브랜드 매니지먼트 이론을 정립하고자 한다. 데이비드 아놀드(David Arnold1, 1998)⁹⁾는 그의 저서

7) 푸시 마케팅(Push Marketing)은 고압적 마케팅으로 표준화와 규격화에 의해서 대량으로 생산된 상품을 소비자에게 강매하는 것이 기본 방침으로 소비자의 욕구는 무시한채 기업의 내부적인 관점에서 생산 가능한 제품을 생산하여 광고를 통해 행하는 마케팅 활동을 말한다.

8) 풀 마케팅(Pull Marketing)은 광고·홍보활동에 고객들을 직접 주인공으로 참여시켜 별이는 판매 기법을 의미한다. 예를 들면 새로운 제품을 출시하면서 전국을 누비며 모델 선발대회를 개최한다거나 어린이 그림잔치 등을 열어 고객이 제품의 홍보에 적극 참여토록 유도하는 것이다.

브랜드 매니지먼트 편람에서 브랜드 매니지먼트란 다양한 투입요소들을 어떻게 조화, 발전시켜야 하나 하는 것이다. 그 투입요소 들은 기업의 전통적 기능인 R&D, 영업, 생산, 재무 등을 통한 브랜드에 대한 지원 활동들인데 이에 대한 개념이 기업 입장에서 아니라 소비자 입장에서 이루어져야 한다. 따라서 브랜드 매니지먼트란 기업과 고객의 접목을 의미하며 양자의 서로 다른 의사결정의 다이내믹스를 통합하고 있어야 한다고 주장하고 있다.

브랜드 매니지먼트는 외부 마케팅 환경과 기업 내부의 여러 가지 능력과의 조화, 단기적 이익목표와 중장기적 개발 투자와의 조화, 제품에 대한 투자와 소비자의 개념 간의 조화에 달려 있다는 것이다. 데이비드 아놀드(David Arnold1, 1998)는 결국 브랜드 매니지먼트란 다양한 형태의 투입요소 들이 통합되는 매니지먼트프로세스로 보고 있다. 그러나 이 매니지먼트 프로세스는 점진적 과정 즉 과정과 과정이 상호·전후 연계되어야 되며 결코 상호 또는 전후로 고립되어서는 안 된다는 것이다.¹⁰⁾

3. 국내 브랜드 매니지먼트 현황

3-1. 브랜드전담조직 구축현황

브랜드관리를 전담하는 부서의 구축현황은 ‘현재 구축되어 있다’고 응답한 기업 145개(28.4%), ‘현재 구축되어 있다’ 322개(65.0%), ‘구축예정’에 있다’ 34개(6.6%)로 나타났다. 브랜드전담조직의 담당인원은 1~3명 이하가 49.7%, 4~6명 이하가 24.1%로 나타났다. 업종별 구축현황은 소비자와의 접촉이 상대적으로 빈번한 음식료품, 컴퓨터 및 음향기류업종에서 전담조직 구축비율이 다른 업종에 비하여 높은 편이다<표 1>. 기업 규모별로 살펴볼 때, 대기업은 43.8%, 소기업은 22.2%으로 약 2배 정도 높게 나타났다.¹¹⁾

3-2. 브랜드구조현황

고유브랜드가 있는 기업의 브랜드 구조현황을 살펴보면, 기업브랜드명과 제품브랜드명이 동일한 기업은 133개(32.3%), 기업브랜드명과 제품브랜드명을 적절하게 구분한 기업은 270개(65.5%)로서 다양

9) David, Arnold1.(1998) The Handbook of Brand Management.

10) 정경원(2006), 「디자인 매니지먼트 프로세스의 기본구조에 관한연구」, 안그라피스.

11) 국내기업 브랜드경영 실태 연구(2004),산업자원부,22p

한 제품군을 출시하여 판매하는 국내 기업의 특성상 후자의 비율이 높은 편이다. 한편, 일본의 경우 전자와 후자의 비율은 각각 49.7%, 44.6%로 거의 비슷한 수준을 보이고 있으나 점차적으로 기업브랜드명과 제품브랜드명이 동일한 비율로 높아지는 추세에 있는데 이는 최근 아파트 브랜드명에서도 볼 수 있듯이 제품위주의 브랜드명이 소비자에게 커뮤니케이션 효과가 뛰어나기 때문이다.

【표 1】 업종별 브랜드전담조직 구축현황(단위: %)

구분	음식료품	섬유/의복	종이/펄프/인쇄	화학/플라스틱	제철/제강/금속	기계/장비류	컴퓨터/영상기기	자동차/운송장비	가구/완구	기타서비스	전체
예	42.0	19.2	28.6	27.7	27.0	19.4	33.3	11.7	24.4	30.2	28.4
아니오	52.3	75.3	64.3	70.2	59.5	77.8	66.7	82.4	57.8	56.6	65.0
구축예정	5.7	5.5	7.1	2.1	13.5	2.8	0.0	5.9	17.8	13.2	6.6

3.3. 브랜드관리 중요성에 대한 기업의 인식 정도

매니지먼트 전략적 차원에서 브랜드관리가 얼마나 중요한가에 대한 응답 결과, <표 2>에서 나타나듯이 조사대상 기업 중 79.8%가 브랜드관리의 중요성을 높게 인식하였다.¹²⁾

【표 2】 경영전략적 차원에서의 브랜드관리 중요성

중요도	(%)
전혀 중요하지 않다	3.9
약간 중요하다	3.8
보통이다	12.5
약간 중요하다	27.8
매우 중요하다	52.0

업종별로 세분화하면 다소 상이한 결과를 보았다. <표 3>에서 나타나듯이 음식료품류, 종이/펄프류, 컴퓨터/영상기기류, 기타 서비스류 등 고객과의 접촉이 다른 업종에 비하여 빈번한 업종의 경우 브랜드관리의 중요성을 높게 인식하고 있으나, 중간재를 생산하여 판매하는 제철/제강, 기계장비 업종

은 상대적으로 낮게 나타났다.¹³⁾

【표 3】 업종별 브랜드관리의 중요도(단위: 점)

음식료품	섬유/의복	종이/펄프/인쇄	화학/플라스틱	제철/제강/금속	기계/장비류	컴퓨터/영상기기	자동차/운송장비	가구/완구	기타서비스
83.7	74.7	79.4	77.5	77.2	68.8	85.6	64.2	73.1	82.1

3.4. 전반적인 브랜드전략 매니지먼트현황

<표 4>에서 나타나듯이 브랜드관리의 근본적인 실행항목이라고 할 수 있는 브랜드전략 수립, 장기적 브랜드 상품관리, 브랜드자산 평가관리, 수출 브랜드 관리 등과 관련된 항목에 대한 실행 비율은 낮지만, 반대로 브랜드관리의 하위개념으로 인식되고 있는 BI, 로고, 포장 디자인 등에 대한 실행 비율은 상대적으로 높은 편이다.¹⁴⁾

기업규모에 따른 브랜드전략 매니지먼트 현황을 살펴보면, 소기업과 대기업 간의 실행비율에서 차이점을 보이고 있다. 특히, 브랜드 관리의 근본적인 실행 항목(브랜드전략 수립, 장기적 브랜드 상품관리, 브랜드자산 평가관리, 수출 브랜드 관리 등)에서 차이가 있어, 소기업의 브랜드 관리에 다소 문제점이 있는 것으로 판단된다. 이러한 원인은 브랜드 매니지먼트를 위한 인력 및 자금부족, 장기적 관점에 의한 매니지먼트 전략수립의 어려움, 브랜드 수출을 위한 해외시장 정보수집의 어려움 등 대기업에 비하여 소기업이 지니고 있는 내생적인 한계에서 나타난 결과라고 판단된다.

<그림 1>에서 제시된 문제점 형태에 따른 우선적 해결방안에 대한 전체 조건은 브랜드 매니지먼트에 대한 조직구성원 특히, 최고경영진의 올바른 이해에서 출발해야 한다. 특히, 소유와 경영이 일치하는 중소기업의 경우에는 더욱 그러하기 때문에 최고경영진의 브랜드 매니지먼트에 대한 관심과 올바른 이해를 할 수 있는 방안이 마련된 후에 각 형태별 해결방안이 뒤따라와야 한다.¹⁵⁾

12) 국내기업 브랜드경영 실태 연구(2004),산업자원부,24p

13) 국내기업 브랜드경영 실태 연구(2004),산업자원부,24p

14) 국내기업 브랜드경영 실태 연구(2004),산업자원부,27p

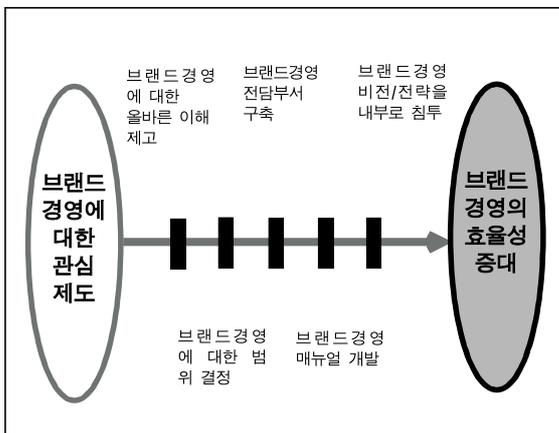
15) 국내기업 브랜드경영 실태 연구(2004),산업자원부,108p

<http://www.designdb.com/kidp>

【표 4】 브랜드전략 매니지먼트 현황(단위: %)

구분	실행비율 (%)	수행방법 (%)			필요정도 (점)
		담당부서에서 모두 수행	담당부서 기획·외부기관 위탁	외부기관에 전적으로 위탁	
브랜드개발전략수립	48.3	62.4	32.0	5.6	84.3
브랜드시장 및 수요조사	57.7	62.0	31.2	6.8	81.9
경쟁브랜드에 대한 조사	69.3	69.5	26.6	3.9	79.1
브랜드 아이덴티티 개발	50.3	63.0	32.7	4.3	81.1
브랜드에 대한 고객만족도 조사	46.6	54.2	37.8	8.0	81.8
장기적 브랜드상품관리	37.8	70.5	25.9	3.6	81.8
국내외 선진기업 벤치마킹	37.4	67.5	26.2	6.3	75.4
브랜드자산의 주기적 평가	23.3	55.5	36.1	8.4	77.8
이미지를 통합하는 광고수립	44.4	52.0	42.7	5.3	79.7
신규 브랜드 출시광고	43.4	47.7	44.6	7.7	80.0
소비자 이미지/충성도 제고	39.9	62.1	31.4	6.5	79.5
해외수출을 위한 광고컨셉	20.7	50.0	38.7	11.3	74.0
브랜드에 대한 네이밍 작업	46.8	58.1	33.5	8.4	80.2
해외수출브랜드에 대한 네이밍	22.7	60.4	32.8	6.8	79.1
브랜드에 대한 소비자 반응	42.5	49.3	41.0	9.7	81.4
기업/제품브랜드 로고 작업	61.8	48.1	38.6	13.3	79.5
상품포장 디자인	60.5	57.0	35.6	7.04	79.5
브로셔, 캘린더, 홍보책자	76.1	42.9	46.8	10.3	78.8

【그림1】 브랜드경영 효율성 증대를 위한 기업의 실천방안



4. 디자인 매니지먼트 전략 사례분석

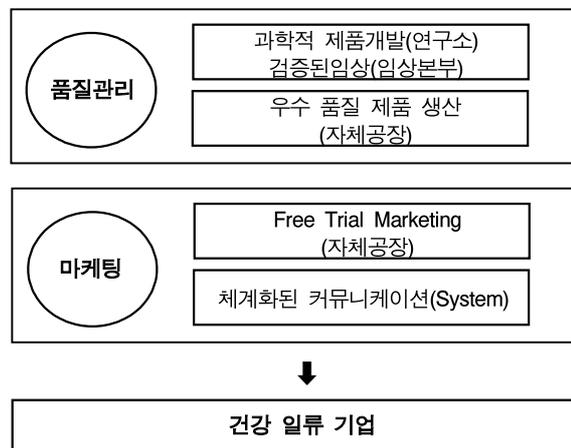
4.1. (주) 세라젬 의료기



축적이 가능하기 때문에 자산축적과 축적된 자산을 유지·관리하기 위한 지속적이고 체계적인 매니지먼트시스템과 접근법이 요구된다. 동양의학과 서양의학의 원리를 접목하여 대체의학의 과학화를 실현시킨 (주) 세라젬 의료기는 건강을 추구하는 기업, 사랑을 실천하는 기업, 미래를 설계하는 기업이라는 기업 이념 아래 국내는 물론 세계에서도 인정받는 건강 기업으로 발전하고 있다. 또한 꾸준한 연구 개발과 창의적인 마케팅을 통해 건강하고 행복한 삶을 지향하는 세라젬이라는 브랜드 이미지 구축과 함께 세계에서도 인정받는 건강 브랜드로 거듭나기 위해 세계 50여 개국에서 활발한 현지 마케팅을 펼치고 있다. 브랜드 매니지먼트마인드로는 건강한 삶, 행복한 삶의 실현을 최우선으로 한다.

(주) 세라젬 의료기는 ‘세라젬=건강’이라는 포지셔닝으로 기업과 제품을 비롯해 무형의 자산까지도 일원화하여 행복한 삶을 지향하는 브랜드 이미지를 전달한다. 건강하고 행복한 삶의 추구를 브랜드 아이덴티티로 정한 세라젬은 의료기 생산을 통해 인간 모두가 추구하는 행복의 필요충분조건인 건강을 제공하고 있으며, 이를 위해 연구 개발에 최선을 다하고 있다. 또한 위와 같은 브랜드 매니지먼트 마인드 하에 건강 일류 기업으로서의 자리를 다져가고 있다<그림 2>.

【그림2】 세라젬 브랜드 매니지먼트 전략



건강한 세상의 중심에 서고자 (주) 세라젬 의료 기는 사랑과 봉사 정신을 추구하며 최고의 품질을 위해 힘쓰고 있다. 또한 동양 의학의 원리를 제품에 연계한 세라젬은 한국의 대표적인 건강 브랜드로 위치를 확고히 함은 물론, 해외에서도 각광받는 브랜드로 부상하고 있다. 따라서 사랑과 봉사에 기초한 고객 지향주의의 체계적인 브랜드 매니지먼트를 위해 아래와 같이 노력하고 있다<표 5>.

【표 5】 브랜드 매니지먼트 현황

구분	현재	2005년	2006~7년	2008~10년
브랜드 이미지 및 장기 브랜드 비전	국내 유일의 과학적 온열 기기 기업	믿을 수 있는 건강 제품 생산/판매기업		Total Health Care 기업
상품군	온열 기 단일 상품 (연 매출 500억)	건강성 수기, 혈당기 등 가정용 건강의료기 확대	건강식품 및 건강미용 추가확대	건강서비스 (실버타운, 의료기관)
연령별 브랜드 확대 전략	50대~70대	타겟 1:50~70대 타겟 2:30~40대	20대 등 청년층 추가공략	전 연령층이 건강이 미지각인

고객의 편의를 먼저 생각하는 건강 브랜드 세라젬은 자동 온열기 출시로 국내 온열기 시장을 장악하고 시대에 부응하는 신기술을 적용한 신제품 출시 및 첨단 기술로 고객의 편의 도모한다. 또한 고객의 마음에 세라젬 브랜드를 심어서 고객 친화 활동으로 건강 기업의 이미지 강화하고 체험 마케팅을 통한 기업, 제품에 대한 신뢰성 증진, 꾸준한 고객 관리를 한다.

최고의 품질로 인정받는 건강 브랜드를 지향하기 위해 고객 건강을 최우선으로 하는 업계 최고의 사후관리 시스템을 가동하였으며 또한 고객 만족, 행복한 삶의 실현을 최우선으로 하는 세라젬의 기업 목적에 부합되는 브랜드 슬로건의 키워드는 건강이다. 건강은 세라젬의 기업 이념 및 매니지먼트 철학을 잘 표현하는 것으로, 소비자에게 제공하는 브랜드 가치에 그 일관성을 더해주고 있다.

4-2. (주) 코메론

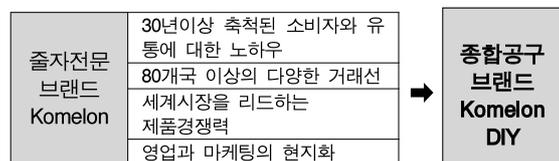


(주) 코메론은 1963년 설립 이후, 줄곧 줄자에 대한 열정과 제조의 장인정신으로 한 길을 걸어왔다. 그동안 코메론이 만든 200여 종의 다양한 줄자의 총길이는 지구둘레를 25바퀴를 감고도 남는다. 줄자는 정밀측정기기의 일종으로 제조 공정상 기계, 금속, 화학, 전자 및 조립기술이 복합되어야 한다. 또한 OEM 수출보다는 자사상표 부착을 고집한 결과, 브랜드 가치를 제고하고, 해외진출 초기부터 독일 쾰른의 하드웨어 박람회, 미국 시카고의 하드웨어 박람회, 프랑스 하드웨어 박람회, 일본 DIY 박람회 등에 참가하여 브랜드를 세계에 알려왔다.

코메론은 차별화 브랜드 전략으로 기존에 공급하고 있는 대형 체인소매점과 하드웨어 전문매장에 다양한 가격대별 제품군으로 대응하고 있다. 이를 통해 다양한 유통망으로의 공급확대와 고부가가치 창출 및 새로운 시장으로의 판로확대가 가능해질 것이다. 브랜드 차별화의 새로운 접근을 시도하는 코메론은 기존의 브랜드 가치 증대를 위해서 브랜드 전략을 제품관리에서 브랜드관리의 집중으로 전환하였다.

제품에 원산지만 표기하던 ‘Made in Korea’ 표기방식에서 탈피하여 국가경쟁력이 곧 기업의 경쟁력이라는 차원에서 카타로그와 제품 개별포장에 태극기를 새겨 넣었다. 이는 대만, 중국 등 저가 유사품에 비해 품질, 기능, 디자인 등 여러 면에서 경쟁우위를 확보하고 있는 자신감의 표현인 동시에 브랜드 보호의 방법이다. 정보를 데이터로 하여 각 수요자별 타겟 마케팅 전략을 세우는 데, 이때 크게는 인종, 체격, 용도에 따라 작게는 작업환경, 작업 습관, 취향에 따라 차별화한다. 시장과 유통에 관한 철저한 분석과 소비자와의 커뮤니케이션을 통해 경쟁력을 갖게 되었다<그림 3>. 코메론은 제품의 독창성, 신속한 시장대응, 소량 다품종의 틈새시장 공략을 브랜드 전략으로 하여 부가가치를 높이고 시장을 늘려갈 계획을 가지고 있다.

【그림3】 코메론 브랜드 매니지먼트 전략



특히 수출비중을 세계 최대 단일 시장인 미국 중심에서 유럽과 중국 등 기타 지역으로 분산하는

방법을 통하여 세계시장 곳곳에 ‘한국’이라는 브랜드를 심어줄 것이다.

4.3. (주)오로라월드



(주)오로라월드는 현지 시장의 라이프스타일과 트렌드 연구를 기반으로 캐릭터 디자인을 개발하고 캐릭터 완구를 상품화하여 국내외시장에서 브랜드 마케팅을 하고 있는 글로벌 기업이다. 디자인과 품질을 바탕으로 브랜드 마케팅과 글로벌 판매망에 강점을 가지고 있는 오로라는 품질과 디자인 면에서 세계 톱클래스에 올라 있고, 중고가 가격대로 가격경쟁력 또한 보유하고 있다.

4-3-1. 고객의 행복을 만들어가는 기업

종합 기프트 컴퍼니로서의 확고한 이미지 구축을 위해 새로운 CI 시스템을 도입했다. 여기에는 캐릭터 디자인 분야에서 세계적인 위치로 도약하고자 하는 기업의 의지가 담겨 있다. 미소 짓는 모습을 형상화한 심벌은 최고만을 담겠다는 활기차고 자신감 넘치는 기업의 의지를 상징하며, Aurora Red를 코퍼레이트 컬러로 사용해 행복과 포근함, 친근함을 느끼게 한다.

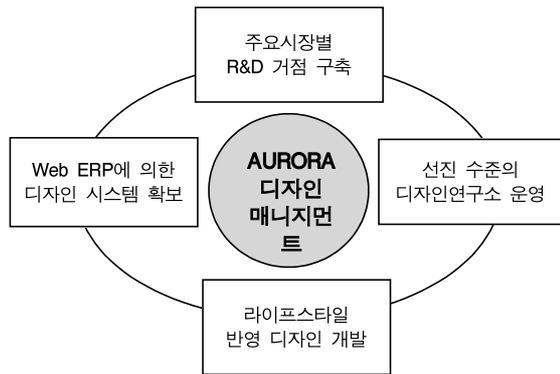
4-3-2. 세계화를 지향하는 디자인매니지먼트 전략구사

브랜드 마케팅의 핵심 역량인 디자인 리더십을 구축하기 위해 국내에는 캐릭터 디자인 개발 전문 연구소를 설립하고 미국, 영국, 독일, 일본 등에는 R&D 거점을 구축해 지역별 마켓 트렌드와 라이프스타일을 반영한 디자인을 개발하고 있다. 아울러, 디자인 패턴을 데이터베이스화하고 본사와 해외 생산법인, 해외 판매법인 간 글로벌 화상회의를 통해 동시 디자인 품평회를 여는 등 체계적이고 전문화된 디자인매니지먼트 전략을 전개하고 있다<그림 4>.

4.3.3. 체계적인 연구, 디자인 연구소 운영

섬세한 디자인과 품질은 세계적 수준의 리더십을 확보하는 데 가장 큰 경쟁력이라 할 수 있다. 글로벌사업장의 특성별로 전문화된 오로라의 디자인 R&D 조직은 본사 인원의 약 40%로 구성, 운영되어 동종업계와 차별화된 히트 신상품을 지속적으로 내놓고 있다. 또한, 본사의 디자인 연구소는 해외 법인별 리서치센터와 디스트리뷰터 등 정보 네트워크를 통해 체계적인 연구개발의 기반을 갖추고 있다.

【그림4】 오로라월드 브랜드 매니지먼트 전략



4-3-4. 다국적 브랜드 마케팅 네트워크

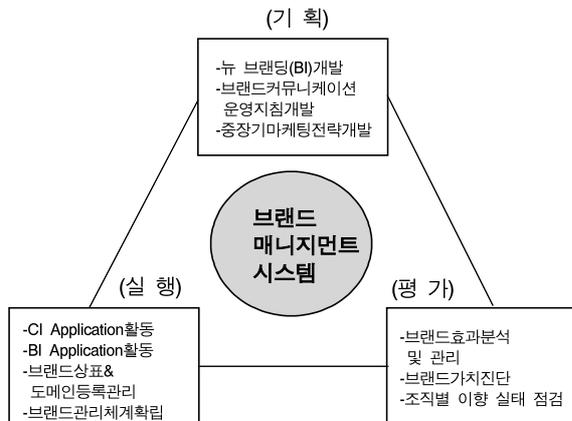
인도네시아와 중국의 생산 법인에서 제품을 생산 공급하고, 생산 법인별로 ISO 9001에 의한 품질 보증 생산체제를 구축하고 있으며, 이렇게 생산된 제품은 미국, 영국, 홍콩의 판매법인과 주요 시장의 전문 디스트리뷰터를 통해 해외시장에 판매되고 있다. 이러한 네트워크를 통해 미국에서만 3만여 개의 매장에 오로라 제품이 공급되어 있으며, 유럽을 비롯한 세계 각국에도 수많은 판매망이 확보되어 있다.

4-3-5. 철저한 분석, 진단으로 브랜드를 매니징 한다

브랜드 마케팅 활동에 대한 철저한 분석, 진단, 평가를 통해 브랜드 인지도를 확산시키고 체계화된 브랜드 시스템을 통해 브랜드 매니지먼트를 수행하여 브랜드 자산 매니지먼트를 실현하고 있다. 이는 뉴 브랜딩(BI)개발, 브랜드커뮤니케이션 운영지침개발, 중장기 마케팅 전략개발 등의 기획단계와 CI & BI Application활동, 브랜드상표& 도메인 등록관리, 브랜드 관리체계 확립 등의 실행단계, 그리고 브랜드 효과분석 및 관리, 브랜드가치진단, 조직별 이향

실태 점검의 평가단계 등으로 이루어진다<그림 5>.

【그림5】 브랜드 매니지먼트 시스템



4.4. 경기도 안성시



농업 환경의 변화수입 개방화에 따른 농업 위기 심화, 수입의 자유화, 수입량 증대에 따른 국내 농산물가격의 하락 등의 급격한 개방화 물결로 인하여 국내 농업시장은 위기에 직면했다고 할 수 있다. 또한 국내 유통여건의 변화와 소비자 라이프스타일 및 의식의 변화로 농산물 생산과 유통에 있어서도 브랜드와 마케팅 전략이 필요한 시점에 서 있다.

4.4.1. 장기적 지역발전계획의 실천

안성마춤 브랜드 개념과 그 목표는 안성지역 농업을 발전시키고 마케팅적인 효과를 극대화하고자 하는 안성시의 지역농업 발전계획에 근거하고 있다. 크게 네 가지 개념으로는 안성시 지역농업 발전계획 중 도전, 창조, 희망과 참가, 연대, 교류 부분의 구체적이면서 효과적인 실천전략의 하나로서 안성마춤 브랜드로 만들어졌다.

4.4.2. 브랜드핵심전략 및 아이덴티티 개발

안성마춤 브랜드는 농산물의 수입개방에 대응하여 세계 최고 수준의 농산물 생산과 차별화 전략으로 브랜드화 하여 대도시 중상류층 소비를 겨냥하고 있다. 품질의 고급화와 단일 품목 브랜드의 이미지 상승으로 인하여 타 품목의 인지도가 상승하는 우산효과를 기대할 수 있다.

신 농업 발전과 지식 영농 육성, 유통의 정보화, 쾌적한 농업환경 구축 등 농산물 통합관리 시스템의 인프라 구축을 위하여 안성 시민의 이해와 가치적 구심점을 만들기 위한 핵심전략으로서 브랜드 아이덴티티를 완성하였다. 브랜드의 개발과 함께 중요한 것은 브랜드의 이미지 확보와 유지에 있다. 특히 지역농업 브랜드의 경우, 철저한 품질의 관리가 선행되어야 한다. 안성시는 상표등록과 디자인개발에 이어 2001년 브랜드 관리를 위하여 안성마춤 브랜드 사용에 관한 조례를 제정하였다. 이 조례에 따라 생산단계부터 선별 등 품질관리와 적극적 홍보를 시행하고 있다.

4.4.3. 브랜드 이미지 확보 및 브랜드관리

지속성 확보 및 이미지 유지를 위하여 포장재 개발, 포장재의 통일화를 통하여 브랜드의 우수성을 알리고자 하였다. 안성마춤 공동브랜드의 홍보계획은 홍보 매체를 활용한 광고에 집중하고 있다.

초기에는 안성시에서 생산되는 농 특산물을 알리는 데 주력한 고지 성 광고를, 2001년부터 농 특산물의 특성상 농산물의 안정성, 고급 성 등의 신선한 이미지를 강조하고자 안성마춤 브랜드 홍보로 방향 전환하여 이미지 광고를 실시하였다. 안성시는 브랜드 관리를 위하여 1999년부터 6개 지역의 안성지역 농협사업연합을 설립하여 운영하였으며, 현재 13개가 운영되고 있다. 이는 안성시 지자체와 함께 자체 사업집단으로서의 브랜드에 대한 동기 부여와 함께 브랜드를 스스로 관리하고 실행하기위한 방법이다. 이 사업연합을 통해 브랜드의 관리, 유통, 광고 및 홍보의 목표와 전략에 따라 실행하게 된다.

4.4.4. 향토 브랜드로 지역문화 발전을 도모

각 지자체의 브랜드와 디자인 개발은 지역 특성에 맞는 정체성을 확립하고 지역문화를 발전시키고자 하는 노력의 일환이다. 안성시는 이미 구축된 지역 농 특산물 브랜드 이미지와 더불어 안성시가 보유한 지역 이미지를 사업화하여 수익을 올릴 수 있는 사업을 계획하고 있다. 안성시의 브랜드는 상품 외의 지적자산, 즉 휴식 공간, 체험 공간, 관광사업, 각종 인적 교류를 통하여 소비자와 생산자가 이웃으로 어우러지는 교류의 장을 만들어 나갈 것이다.

4.5. 전라남도 함평군

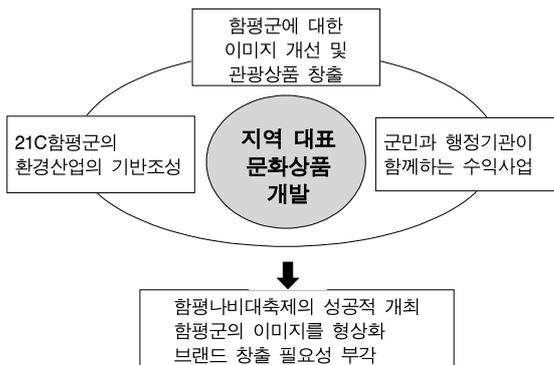
함평군은 산업 구조가 농수산업이 주종을 이루

는 데다 주곡 생산 위주로 이루어져 있어 농가에서 고소득을 기대하기 어려운 상황 이었다. 그러나 생태관광축제의 고장으로 이미지 변신1998년 함평군은 지역의 정체성 확립에 관심을 가지면서 달라지기 시작했다.



관광의 불모지였던 함평군은 나비라는 환경 상징 테마를 활용하여 기획한 함평나비대축제를 통해 청정지역으로서의 이미지를 정립하고 홍보하는 지역 마케팅을 추진하고 브랜드 매니지먼트를 착실히 수행하여<그림 6> 5차례에 걸쳐 축제를 개최하여 총 533만 명의 관광객을 유치하고 직간접적으로 약 500억 원의 매니지먼트 수입을 올렸다.

【그림6】 함평군 브랜드 매니지먼트 전략



4-5-1. 나비축제에서 문화상품으로

환경 농업의 본고장 함평군의 이미지를 고취할 수 있는 문화상품을 개발하고 생태 체험학습 관광 자원 개발의 기반을 조성하며 함평나비대축제의 성공적 개최를 수익사업으로 연계하기 위해 함평군의 이미지를 형상화한 브랜드 창출의 필요성이 제기되었다.

지자체 브랜드의 이미지 탈피하여 나르다는 지방자치단체의 브랜드라는 이미지와 한계를 극복하고 새로운 시대의 시장 상황을 개척할 수 있는 가

치 지향적이며 선도적인 이미지를 창출하고자 하는 의도에서 개발되었다. 나르다(Nareda)는 함평군이 미래를 선도하는 생태 전원도시로서 농업경쟁력 제고, 지역 경제 활성화, 관광산업을 활성화시키고 마케팅 효과를 극대화하고자 하는 데 그 목표를 두고 있다. 미래를 선도하는 생태전원도시로 자리매김한 함평나비대축제를 통해 함평군의 대표 상징물이 된 나비의 이미지를 이용한 브랜드 나르다는 나비가 날다, 브랜드가 뜨다 의 의미를 지니고 있다.

4-5-2. 민관 공동투자에 의한 브랜드 개발

나르다 브랜드는 1999년 11월부터 함평군에서 개발비를 투자하고 업체에서 디자인 개발, 상품 생산을 하는 방식으로 민관 공동투자에 의해 개발되었다. 상품 디자인 업그레이드 및 마케팅 활동으로 산업디자인 전문회사에 나르다 브랜드 상품의 새로운 디자인 개발 용역 추진하고 나비 관광기념품 전국 공모전을 통한 아이디어 수집하였으며 청와대 및 조달청, 전국 공공기관, 단체 등에 의전상품 판매활동 전개 하였다.

4-5-3. 브랜드 라이선싱과 인지도 제고를 위한 노력

나비 이미지와 어울리는 제품 제조업체를 방문, 나르다 상표 사용 상담을 하였으며 대도시 라이선싱 사업 투자 유치 상담회 개최 추진하였다. 나르다 브랜드 이미지 제고를 위해 매년 나비 상품 디자인 공모전을 개최하여 2회에 걸쳐 총 252점의 상품 디자인을 발굴, 6개 품목을 상품화하는 데 성공하였으며 우수한 디자인 발굴을 위해 더욱더 많은 노력을 경주하고 있다.

4-5-4. 고품질 문화상품으로 도약 한다

함평군에서는 전국 규모의 디자인 공모전을 주기적으로 개최하고 전문 업체를 통해 디자인을 개발함으로써 나르다 상품의 품질 고급화를 위해 지속적으로 노력하고 있다. 천연염색 체험학교를 운영하고 천연염색 상품을 제작하며 자연친화적인 함평군의 이미지와 나르다 브랜드의 이미지를 더욱 긴밀히 할 계획이다.

5. 결론 및 요약

국내 브랜드 매니지먼트 현황을 살펴보면 브랜드관리를 전담하는 부서의 구축현황은 511개 기업

중 브랜드관리 전담부서를 운영하는 기업은 145개에 불과하며, 이 중 절반 정도가 담당인원 3명 이내인 실정이다. 또한 브랜드관리 중요성에 대한 기업 인식정도는 조사대상 기업 중 79.8%가 브랜드관리의 중요성을 높게 인식하였으나 브랜드매니지먼트의 인식에 대한 우리나라 기업의 자세는 소극적인 편이라고 할 수 있다. 기업규모에 따른 브랜드전략 매니지먼트 현황을 살펴보면, 소기업과 대기업 간의 실행비율에서 차이점을 보이고 있으며 브랜드 관리에 다소 문제점이 있는 것으로 판단된다.

국내기업의 브랜드 매니지먼트 전략 성공사례를 분석하여 보면 (주)세라젠 의료기는 사랑과 봉사에 기초한 고객 지향주의의 체계적인 브랜드 매니지먼트를 위해 시대에 부응하는 신기술을 적용한 신제품 출시, 첨단 기술로 고객의 편의 도모, 고객 친화 활동으로 건강 기업의 이미지 강화, 체험 마케팅을 통한 기업, 제품에 대한 신뢰성 증진, 꾸준한 고객 관리를 하였다.

(주)코메론은 제품의 독창성, 신속한 시장대응, 소량 다품종의 틈새시장 공략을 브랜드 전략으로 하여 부가가치를 높이고 시장을 늘려갈 계획이다. 특히 수출비중을 세계 최대 단일 시장인 미국 중심에서 유럽과 중국 등 기타 지역으로 분산하는 방법을 통하여 세계시장 곳곳에 한국 이라는 브랜드를 심어주는 브랜드 매니지먼트 전략을 구사하고 있다. 또한 (주)오로라월드는 브랜드 마케팅의 핵심 역량인 디자인 리더십을 구축하기 위해 국내에는 캐릭터 디자인 개발 전문연구소를 설립하고 미국, 영국, 독일, 일본 등에는 R&D 거점을 구축해 지역별 마켓 트렌드와 라이프 스타일을 반영한 디자인을 개발하고 있다. 아울러, 디자인 패턴을 데이터베이스화하고 본사와 해외 생산법인, 해외 판매법인 간 체계적이고 전문화된 디자인매니지먼트 전략을 전개하고 있다.

경기도 안성시의 안성마춤 브랜드는 농산물의 수입개방에 대응하여 세계 최고 수준의 농산물 생산과 차별화 전략으로 브랜드화 하여 대도시 중상류층 소비를 겨냥하고 있다. 품질의 고급화와 단일 품목 브랜드의 이미지 상승으로 인하여 타 품목의 인지도가 상승하는 우산효과를 기대할 수 있다.

전라남도 함평군은 지자체 브랜드의 이미지 탈피하여 ‘나르다’는 지방자치단체의 브랜드라는 이미지와 한계를 극복하고 새로운 시대의 시장 상황을 개척할 수 있는 가치 지향적이며 선도적인 이

미지를 창출하고자 하는 의도에서 개발되었으며 미래를 선도하는 생태 전원도시로서 농업경쟁력 제고, 지역 경제 활성화, 관광산업을 활성화시키고 마케팅 효과를 극대화하고자 하는 데 그 목표를 두고 있다.

이제 기업은 브랜드를 새롭게 인식하고 브랜드 매니지먼트를 추상적이고 지시적인 것에서 좀 더 구체화하여 전략적 비즈니스의 핵심도구로 활용하여야 한다. 마지막으로 본 논문에서 언급되지 못한 브랜드 매니지먼트의 프로세스에 대한 실무 현장 관점에서 객관화된 조사 분석 연구를 하는 것이 필요하리라 생각한다.

참고문헌

- 1) 정강욱(2005) 「브랜드 구성요소에 대한 소비자 반응 연구」, 한국학술정보(주), 17p.
- 2) 정경원(2006), 「디자인 매니지먼트 프로세스의 기본구조에 관한연구」, 안그라피스.
- 3) 정경원(2006), 「디자인 경영」, 안그라피스.
- 4) 권재경(2007) “ 디자인 매니지먼트를 위한 디자인 인식 및 경쟁력에 대한 사례분석 ” Journal of the Korean Society of Design Culture, Vol.13, No.3,
- 5) 산업자원부(2004), “국내기업 브랜드경영 실태 연구”, 산업자원부보고서, 27p.
- 6) 산업자원부(2004), “브랜드 매니지먼트 진단 모델 연구”, 산업자원부보고서, 33p-36p.
- 7) 산업디자인진흥원(2004) “대한민국 디자인경영 우수사례”, 산업디자인진흥원.
- 8) Aaker, David A(1998), Strategic Market Management, John Wiley and Sons.
- 9) Carpenter, Gregory S, Rashi Glazer and Kent Nakamoto(1994), "Meaningful Brands from Meaningless Differentiation: The Dependence on Irrelevant Attributes," Journal of Marketing Research, Vol.31, August, pp.339-350.
- 10) David, Arnold1.(1998) The Handbook of Brand Management.
- 11) Keller, Kevin L.(1998), Strategic Brand Management: Building Measuring and Managing Brand Equity, Prentice-Hall.
- 12) Kotler, Philip(1994), Kotler on Marketing, Free Press.
- 13) 2007.9.10., <http://www.designdb.com/kidp>
- 14) 2007.11.09., <http://www.seri.org>