

지역브랜드의 창조

강형기(충북대학교 교수 · 향부숙 대표)

제 I 절 지역창조와 지역브랜드

1. 지역브랜드의 의미

지역이 자신의 혼을 만들고 지켜가는 작업을 한마디로 '지역브랜드의 창조'라고 할 수 있다. 원래 브랜드(brand)란 초원에 방목하고 있는 가축의 소유주를 구분하기 위해 찍은 소인(燒印)을 말하는 것이었다. 브랜드란 다른 것과는 다르다는 차별화를 선언하는 것에서 출발한 것이다. 다른 마을과의 차별된 가치를 선언하고 납득시키는 브랜드로 경쟁해야 한다는 것이다. 이름만 들어도 '그곳에 가고 싶다', '그것이 갖고 싶다', '그곳에서 살고 싶다'는 느낌이 들게 하는 지역브랜드를 만들어야 한다.

21세기는 자신이 살고 싶은 지역을 선택하는 시대이다. 지역이 선택받으려면 다양한 매력을 발신해야 한다. 매력 있는 일터, 매력 있는 거주환경, 세심한 서비스로 경쟁해야 한다. 살고 싶은 생활환경, 가고 싶은 관광지, 사고 싶은 상품을 만들어야 한다. 그리고 이런 요소들을 하나로 엮고 일관되게 하여 지역의 메가브랜드를 만들어야 한다. 정주브랜드와 관광브랜드 그리고 산업브랜드를 만들어 스스로 매력에 빠지고 또 그 매력을 발산해야 하는 것이다.

지역의 브랜드에는 두 가지의 차원이 있다. 지역의 특정 상품을 말하는 상품브랜드와 지역 그 자체가 하나의 브랜드인 메가브랜드가 그것이다. 개별상품이 하나의 고유한 브랜드로 기능하는 경우와 개별 상품들이 갖는 이미지의 총화로서 기업브랜드가 만들어지는 경우와 같다. 메가브랜드란 특정 상품 그 이상의 것을 의미한다. 메가브랜드의 본질은 사람들이 느끼는 가치의 총체에 있다. 지역의 메가브랜드는 그 상징작용을 통하여 장황한 설명을 하지 않고도 지역의 고유 가치를 높인다.

브랜드란 상표나 고급품을 의미하는 것이 아니다. 브랜드란 고유한 상징으로 연상하는 다양한 커뮤니케이션과 실제적인 체험을 통해 고객을 비롯한 이해관계자(주민, 지역사회, 잠재고객 등)의 마음속에 축적된 가치와 이미지의 총화이다. 지역브랜드란 지역이 펼치는 일체의 활동을 통하여 사람들의 마음속에 새겨지는 지역이미지의 총화인 것이다. 성공한 브랜드는 제품과 서비스의 가치와 그 이름이 가져다주는 안심감, 그것을 소유하고 싶은 충동을 포함한 정신적인 편익을 느끼게 한다.

지역브랜드가 지역이미지의 총화라고 한다면, 지역브랜드를 만들고 가꾸는 자각적 작업은 포괄적인 정책으로 구현되어야 한다. 따라서 그 정책은 새로운 기술을 도입하고 구성원의 지적수준을 높이는 것만으로 실현되는 것 아니다. 생각하는 방식과 일하는 방식 그리고 다양한 주체들 간의 긴밀한 네트워크의 작동을 포괄하는 문화적 변혁을 필요로 한다. 지역브랜드의 창조는 지적, 문화적, 기술적, 조직적인 창조력을 가동시키는 혁신 속에서만 이루어지는 것이다.

2. 지역브랜드의 성격과 가치

도시나 기업의 명칭 또는 사람의 이름을 들었을 때 제일 먼저 머리에 떠오르는 것을 우리는 ‘제일상기(第一想起)’라 한다. 제일상기로 떠오르는 이미지가 바로 그 도시나 사람의 브랜드이며, 제일상기에서 무엇을 떠올리게 할 것인가의 전략이 브랜드 전략이다. 도시의 명칭을 인지하는 것으로 떠오르는 제일상기(第一想起)를 통해 그 도시의 좋은 이미지를 연상하게 된다면 그 도시의 브랜드는 어느 정도 성공한 셈이다.

한 사람에게도 다양한 장점이 있듯이 한 지역에도 다양한 장점과 특징이 있다. 고품질의 포도와 포도주가 있는 도시, 감과 꽃감의 고장, 한우가 생산되며 교육열이 높은 곳 그리고 음악이 있고 또 도자기가 있는 곳. 한 지역은 이렇게 다양한 특징을 한꺼번에 가지고 있을 수 있다. 그러나 지역의 고객들은 이러한 특질을 한꺼번에 모두 떠올리지 않는다. 그 일부를 떠올리는 것이다. 따라서 지역 경영의 핵심은 이러한 이미지를 통합적이고도 전략적으로 커뮤니케이션 하는 것이다.

성공한 브랜드는 제품과 서비스의 가치를 높이고, 그 이름이 가져다주는 안심감, 그것을 소유하고 싶은 충동을 포함한 정신적인 편익을 느끼게 한다. 높은 브랜드가치는 제품이나 서비스를 통해서 고객에게 특별한 만족을 제공한다. 그 결과 고객은 ‘팬’이 되어 기업에 안정적인 자금흐름을 가능하게 한다. 이렇게 되면 주주에게 여러 가지의 이득이 생긴다. 예컨대, 자금의 유동성을 높이고 자본의 코스트를 낮추게 한다. 기업 구성원의 보수를 높이고 보다 높은 공지를 갖게도 한다. 기업들이 광고비를 경비로 생각하지 않고 브랜드의 가치를 높이기 위한 투자비로 여기는 이유가 여기에 있다.

기업에 있어서만이 아니다. 도시의 브랜드가 높으면 관광산업이 발달하고 국가브랜드가 높으면 투자와 이민지로 인기를 끌게 된다. 자유와 번영의 미국, 전통과 고급의 영국, 삶의 질과 우아함으로 표현되는 프랑스, 정밀성과 신용의 스위스. 이들 나라들은 모두 국가이미지 관리에 성공한 나라들이다. 기업의 브랜드가 특정 상품 그 이상의 것을 의미하듯이 국가의 브랜드가 가지는 본질은 사람들이 느끼는 가치의 총체에 있다. 마찬가지로 지역의 매가브랜드는 그 상징작용을 통하여 장황한 설명을 하지 않고도 지역의 고유 가치를 높인다.

도시를 평가하고 도시의 가치를 측정하는 방법이 달라지고 있다. 기업의 가치와 마찬가지로 도시의 가치는 그곳이 보유하고 있는 유형자산 그리고 브랜드와 인재라는 무형자산의 합산으로 평가된다. 1990년대까지만 해도 기업의 가치는 그 기업이 보유하고 있는 유형자산을 중심으로 평가했다. 그러나 이제는 브랜드와 인재라는 무형자산이 유형자산 보다도 기업의 경쟁우위를 결정하는 데에 더 중요한 요소로 작용하고 있다. 업종에 따라서 차이는 있지만, 브랜드가치가 기업가치(시가총액)의 3할에서 5할을 차지하는 기업도 있다.

제II절. 브랜드파워의 법칙

1. 독창성

현대의 소인인 브랜드는 다른 것보다 우월하다는 것을 천명할 때 탄생하고, 이를 지속적으로 증명하고 유지시켜 나갈 때 생명력이 지속된다. 다른 것보다 우월하려면 먼저 그 특색을 명확히 함으로써 다른 것과의 차별화를 도모해야 한다. 따라서 모든 브랜드(brand)의 생명은 다른 것과는 다르다는 것, 즉 차별화를 선언하는 것으로부터 잉태되는 것이다. 브랜드란 의미 있는 차별화를 실현할 때 존재가치 있고 경쟁력이 커지는 것이기 때문이다. 의미가 있다는 것은 그것이 없다면 곤란하다, 도움이 된다, 매력이 있다는 등의 그 무엇이 작용하고 있음을 말한다. 그것이 차별화되고 있다는 것은 천명한 가치가 상대적으로 높다는 것을 말한다.

이처럼 브랜드에도 성공과 실패, 강함과 약함이 있다. 성공과 실패, 강함과 약함을 나타내는 '브랜드력'은 그 오리지널리티로 결정된다. 브랜드가 브랜드로서의 힘을 가지는 경우, 그것은 다른 것과 비교하여 양적으로 우수한 상태에 있을 때가 아니다. 다른 것과 비교하여 더 우수한 '넘버 원'이 아니라 다른 것과는 다르고 유일한 것, 즉 '온리 원'일 때에 존재가치가 있다. 브랜드는 그것이 독창적이어서 다른 것과는 대체될 수 없는 고유한 오리지널리티를 가질 때 비로소 힘을 발휘하는 것이다.

고유한 오리지널리티를 간직하고 있지 않은 지역은 없다. 어느 지역에도 그 지역만이 가지는 독자의 매력은 반드시 있다. 문제는 잠자고 있는 자원을 발굴하여 빛을 발하게 하는 능력이다. 지역의 산과 강 그리고 자연 등의 자원과 이들로부터 이야기로 전해지고 있는 문화자원(축제·기술 등)도 주시하고 활용해야 한다. 지역 내에서는 너무 흔한 것이라고 생각하는 것도 외부에서 볼 때에는 매력적인 자원이 될 수 있는 것도 있다.

지역 사람들의 입장에서 볼 때 '우리 지역에 아무 것도 없다'고 생각하는 장소도 대도시의 사람들은 '깨끗한 환경이라면 다른 것은 아무 것도 없는 것이 더 좋다'며 이사를 할 수도 있다. 그 지역의 특징이 무엇인지를 명확히 하는 것이 중요한 만큼 그 지역의 사람들이 무엇을 하고 싶은지를 명확히 하는 것도 중요하다. '무엇을 위하여'라고 하는 기본 의미가 저절로 느껴지지 않는 곳에 무리하게 시설만 투자를 한다면 실패는 당연한 것이다.

2. 내발적 연대성

브랜드란 뜨거운 피가 흐르고 있는 생명체이다. 세계의 모든 파워브랜드는 종업원 및 관계자를 분발시키고 고객을 열광시키는 꿈을 가지고 있다. 파워브랜드가 되기 위한 기본 조건은 바로 이러한 꿈이 있느냐의 유무이다. 꿈이란 경영자로부터 발신되어 그 브랜드에 관계하는 모든 조직멤버를 통해 유통을 경유하여 고객에게 침투해 가는 것이다.

지역브랜드를 만들기 위해서는 지역에 이름난 역사유적이나 그림엽서와도 같은 경관이 없어도 상관없다. 그러나 만들고 싶은 이상적인 미래의 꿈이 없는 곳에서 지역브랜드를 구축할 수는 없다. 지역이 만들고 싶은 꿈은 지역의 주민들에게 공유되어야 한다. 그리하여 자신이 살고 있는 지역에 대한 자긍심과 애착심 그리고 연대감을 통하여 그 꿈을 실현해 나가는 과정이 바로 지역

브랜드를 창조하고 경영하는 과정인 것이다. 다시 말해, 지역브랜드는 지역구성원들이 이루고자 하는 목표를 세우고, 공동의 목표를 위하여 협업과 연대로 뭉칠 때 만들어지고 가꾸어지는 것이다.

지역브랜드의 창조는 내부의 기대와 희망을 모으는 테마의 선정으로 시작한다. 지역과 주민들이 스스로 이루고자 하는 성공의 이미지를 세우고, 이를 함께 추구하는 에너지를 결집해야 한다. 그리고 스스로 브랜드의 매력을 공언함으로써 자기 자신을 다시는 뒤로 돌릴 수 없는 지점에 위치하게 하여 내발적인 결속력을 증폭시키는 것으로서 힘을 더 해나가야 한다. 이렇게 되면 내외부로부터의 기대와 주목을 받게 되고 이에 부응하여 브랜드로서의 약속을 지키려는 에너지가 결집되게 된다. 따라서 지역브랜드를 만드는 최대의 과제는 지역주민의 인지와 지지를 확산시켜나가는 것이다. 지역주민이야말로 미래의 브랜드로얄리스트 그 자체다. 지역브랜드를 만드는 가장 중요한 요소는 브랜드 창조에 참여하는 인재를 만드는 것이다. 그러나 처음부터 지역에 많은 인재가 있는 것이 아니다. 브랜드를 만들어 나가는 단계에서 발견하고 육성해 나가야 한다.

그럼에도 불구하고, 브랜드의 파워를 고객의 마음을 사로잡는 정도에 의하여 그 가치가 평가하려는 경우가 많다. 고객이 지불하려는 로열티로 평판을 측정하고 그 기업에 투자하려는 의지와 자본조달의 용이성으로 브랜드의 가치를 측정하려 하는 것이다. 그러나 이러한 사항은 브랜드의 에너지가 외부로 향해 미치는 현상의 한 측면일 뿐이다. 브랜드가 가지고 있는 파워의 원천을 깊이 살펴보아야 한다. 무엇이 그러한 ‘파워’를 낳고 있는가에 주목해야 한다. 브랜드의 파워는 그 내부에서 발현한다. 브랜드는 구성원들에게 생각의 구심력을 갖게 하는 것만큼 그리고 구성원들에게 높은 동기를 부여하는 만큼 강하게 만들 수 있다. 지역 사람들이 연대하고 협업하는 만큼 만들어지는 것이 지역브랜드이다.

3. 일관성

브랜드는 그것이 일관성을 지닐 때 파워를 가지게 된다. 일반적으로 일관성이라고 하면 시간이 지나도 변함 없는 것을 말한다. 그러나 브랜드에 있어서의 일관성이란 계속성을 의미하는 시간의 일관성만을 요구하는 것이 아니다. 파워브랜드를 구축하려면 상품 간의 일관성(정합성)을 확보해야 한다. 예컨대, 브랜드가 고유한 꿈(夢)을 가진 것이라면 그 브랜드명을 사용하는 모든 아이템은 동일한 꿈을 공유해야 한다는 것이다. 뿐만이 아니다. 브랜드에서의 일관성이란 지역브랜드를 관리하는 조직과 마케팅의 일관성도 유지해야 한다.

한 지역의 브랜드는 지역의 이야기, 건물, 경관, 상품, 명소, 명물, 명인 등이 어우러져 만들어지는 것이다. 이처럼 지역브랜드는 기존의 역사와 현재의 모습을 구성하는 일단의 사건과 사람 그리고 사업과 서비스 및 상품(產品)의 이미지로 형성된다. 그러나 한 지역이 특정이미지를 구축하고 그것이 강력한 힘을 발휘하려면 다양한 상품들에게서 일관된 이미지가 발산되어야 한다. 지역브랜드를 형성하는 개별테마와 상품은 하나의 통합된 이미지로 귀속할 때 비로소 브랜드로

서의 기능을 발휘하기 때문이다.

따라서 각각의 상품(테마)들은 그 자체로서의 아이덴티티를 가지면서도 보다 커다란 전체적인 틀 속으로 통합되어야 한다. 개별테마들이 생태적·경제적·사회적·문화적인 차원에서 통일된 하나의 철학으로 승화될 때 비로소 브랜드 파워가 형성되기 때문이다. 이처럼 동일한 지방자치단체 내의 여러 하위 브랜드들은 서로 연관되고 일관된 이미지를 가져야 한다. 지역의 다양한 상품들이 일관되고 통합된 이미지를 발신할 때 그것은 개별상품에서 확보한 성공을 상회하는 시너지 효과를 거두게 되기 때문이다.

나비를 지역의 테마로 한 함평군의 브랜드는 우리나라 지역브랜드의 대표적인 성공사례이다. 일관된 테마를 지키면서도 차별화된 연계상품을 개발하고 있는 함평의 나비브랜드는 함평천에서 개최한 축제를 그 기점으로 하는 것이다. 1998년에 20만 명의 관광객을 모았던 나비축제가 생태를 테마로 하면서 널리 알려지기 시작하여 2004년에는 무려 300만 명이 참가하는 대형축제로 발전했다. 함평군이 만든 나비 전시관과 생태관 등의 거점시설은 새로운 관광객을 불러 모았다.

친환경을 이미지로 한 ‘나비쌀’과 ‘한우 고기(천지한우)’도 지역을 찾는 관광객들과 이들의 입을 통해 전해들은 도시 고객들의 애용품이 되었다. 나비를 이미지한 브랜드 ‘나르다’로 223종의 상품을 개발하기도 했다. 이러한 상품들이 사용하는 브랜드의 이용료만으로도 2006년 한 해 동안 23억원의 수익을 올렸다. 함평은 테마의 일관성을 지켜나가면서도 다양한 연계상품을 적극적으로 개발한 좋은 사례이다.

4. 교류성

브랜드는 브랜드의 가치를 기반으로 브랜드이미지를 공유하는 사람을 전제로 하는 것이다. 브랜드란 사람들에게 공유되는 ‘기억의 다발’이다. 브랜드란 생산자나 기업 측에 있는 것이 아니라 소비자의 기억 속에 있는 것이며, 그 지각되고 있는 이미지가 공유될 때 비로소 브랜드라고 불리게 되는 것이다. 이렇게 볼 때, 브랜드는 그것을 발신하는 측과 수신하는 측이 약속을 쌓아감으로써 경쟁우위를 확보 하려는 경영전략의 하나다.

브랜드란 그 이미지를 보내는 측의 일방적 메시지로 성립하는 것이 아니며, 일정한 고정된 가치를 갖는 것도 아니다. 브랜드란 그것을 받아들이는 고객의 머리에 떠오르는 ‘이미지의 총체’로 형성된다. 브랜드의 이미지는 메시지를 보내는 측과 그것을 받아들이는 고객 사이를 부지불식간에 연결하는 무수한 정보의 접점을 통해서 형성된다. 지역의 열의, 상품으로서의 매력, 홍보와 유통체계, 사회적 평판, 시간을 두고 쌓아 온 신뢰감 등등 지역경영의 전 과정을 통하여 쌓아가는 이미지의 총체로서 지역브랜드가 형성되는 것이다.

여기에 관광농원의 브랜드를 사례로 들어보자. 농촌의 관광농원이 많은 투자를 한다 할지라도 시설이라는 하드웨어만으로 높은 브랜드가치를 유지할 수 없다. 시설로만 경쟁하는 관광농원에서 고객들이 할 수 있는 것은 고작 ‘보고, 먹고 노는 것’이다. 따라서 시설 주인은 항상 새로운

시설 만들지 않으면 경쟁하기 어렵다. 고객은 그 시설보다는 유사한 것이 있다면 이번에는 다른 곳에 가보고 싶어지기 때문이다. 그러나 같은 시설이라도 그 곳에 가면 대화를 할 사람이 있고, 배우는 것이 있으며, 무언가 새로운 것을 만드는 계기가 된다면 이야기는 달라진다. 이제 시설 그 자체보다도 그곳의 정보와 문화가 경쟁력의 기둥이 되기 때문이다. 한 지역의 정보와 문화적 교감에 이끌려 상호 교류하는 상태가 반복되면 그것은 새로운 형태의 교류로 발전하는 강한 동기를 만든다.

우리나라의 여러 지역을 가보면 “000의 정비를 통한 관광객 유치로 지역경제의 활성화를 도모하고 주민 생활의 질을 제고시키겠다.”는 식으로 지역의 포부를 말하는 곳이 많다. 그러나 지역의 포부대로 성공하는 지역이 거의 없다. 왜 그럴까? 관광객들에게 무엇을 제공하여 무엇을 공감하고 공유하게 할 것인가 하는 고민이 부족했기 때문이다. 무엇을 줄 것인가에 대한 생각은 부족하면서 무엇을 얻을 것인가에만 관심을 가진 탓이다. 브랜드를 구축하려는 경우도 마찬가지다. 브랜드는 그것이 무엇을 제공하고 무엇에 공감하며 또 어떻게 공유할 것인지를 분명히 천명할 때 존재하기 시작하는 것이다. 이처럼 발신자와 수신자(고객)간의 관계성에서 만들어지는 브랜드 이미지의 특성에서 볼 때, 강한 브랜드란 고객의 기대치를 높이고 그 기대에 대하여 약속을 지켜 신뢰관계가 장기적으로 유지되는 경우이다.

5. 혁신성

브랜드가 파워를 유지한다는 것은 그 인기를 지속적으로 유지한다는 것이다. 파워 있는 브랜드란 영속되는 생명력을 가지고 언제까지나 그것만이 가진 고유한 매력을 발신하는 것이다. 오랜 세월 동일한 신념을 고수해 나간다는 것은 그 자체만으로도 감동적이다. 역사는 그 자체가 힘인 것이다. 따라서 모든 조직에 있어서 또한 중요한 것은 끊임없이 새로운 일을 시작 하는 것이 아니라 장기에 걸쳐서 그 일관성을 유지하는 것이다.

그런데 파워브랜드의 속성을 보면 하나의 꿈을 일관해서 추구하면서도 혁신적으로 접근한다는 것을 알 수 있다. 일관성과 혁신성은 일견 서로 배치하는 것처럼 보일수도 있다. 그러나 일관되게 하나의 꿈을 추구하는 것과 그 꿈을 향하여 지속적으로 전진하는 것은 그야말로 완전히 양립하는 것이다. 파워브랜드가 혁신적이라는 것은 다음과 같은 세 가지의 의미를 가지는 것이다. 그것은 새로운 기술을 도입하고 적용하는 데에 소홀하지 않는 기술의 선진성(先進性)을 유지해야 하며, 새로운 가능성에 도전하는 조직풍토 경작에 적극적인. 즉 조직의 선취성(先取性)이 있어야 하고, 지역이 처하고 있는 내외적인 환경에 적절히 대처할 수 있는 경영능력을 함양하는 데에 게으르지 않는 점에서 경영자의 선견성(先見性)이 있어야 한다는 것이다.

첫째, 기술의 선진성이란 무엇인가. 세상에서 살아 있는 파워브랜드의 공통점은 기술적 · 기능적인 우위성을 유지하기 위하여 끊임없이 노력함으로써 상품의 차별성을 확실히 축적하고 있다는 것이다. 브랜드가 파워를 유지한다는 것은 현재의 우위성에 만족하지 않고 앞으로도 그 기

술의 선진성을 리드해 나갈 수 있도록 노력하는 열의가 충만해 있다는 것을 의미한다.

둘째, 파워브랜드를 일구고 유지하려면 조직의 선취성도 필수요건이다. 파워브랜드를 일구는 사람들이 좋아하는 말의 하나는 프로액티브(proactive : 先取能動的)이다. 이는 리액티브(reactive : 待機反應的)의 반대어이다. 프로액티브한 조직은 현재의 연장선상에서 미래를 보지 않고 미래의 필요성에서 현재의 행동반경을 정한다.

셋째, 브랜드의 혁신은 경영자의 선견성으로 경작되는 것이다. 선견성이란 비전을 말하는 것이다. 경영자의 머릿속에는 10년 후의 세상이 선명하게 그려지고 그러한 그림 속에서 새로운 상품이 떠올라야 한다. ‘비전이 중요하다’는 말은 누구나 한다. 비전이란 눈에 보이는 미래이다. 따라서 경영자의 눈에는 그림이 그려져야 한다. 눈에 보이는 이러한 그림은 끊임없는 연구개발력 그리고 지속적인 아이디어의 배출력을 배경으로 소비자들에게 감탄과 기쁨을 줄 수 있는 원동력이다. 상황이 어려워지면 미래에 대한 그림을 그리고 그 것을 공유하는 것도 의미가 있다. 그래서 파워 브랜드와 그렇지 못한 브랜드를 구별하는 하나의 기준은 경영자가 브랜드의 미래를 선명하게 그려 내는 능력인 것이다. 그러나 한마디로 말해 그림을 그린다고 하도 그것은 간단한 것이 아니다. 객관적, 논리적 상황판단과 더불어 풍부한 상상력 그리고 강력한 의지를 필요로 하는 것이기 때문이다.