

CI 기본 시스템 구축을 위한 체계적 프로세스

A systematic process for establishing basic system
of corporate identification

안 병 호

대우자동차 디자인포럼 디자이너

정 경 원

한국과학기술원 산업디자인학과 교수

1. 서론

2. CI와 기업이미지 관리

- 2.1. 기업이미지 관리에서 CI의 중요성
- 2.2. CI의 구성요소

3. 기본시스템 구축 프로세스

- 3.1. CI 프로세스 정립의 필요성
- 3.2. 기본시스템 구축의 중요성
- 3.3. 기본시스템 구축 프로세스

4. 단계별 주요 관리지침

- 4.1. 현황조사 및 분석단계
- 4.2. 기본목표수립 및 도입유형결정단계
- 4.3. 디자인기준설정단계
- 4.4. 심볼유형선정단계
- 4.5. 기본시스템구축 및 평가단계

5. 결론

주(註)

참고자료목록

한글 요약

최근 국내에서도 우수기업체들이 앞다투어 CI를 도입함으로써 일종의 붐을 불러일으키고 있다. 이같은 CI 붐은 디자인을 통한 기업이미지 관리의 중요성에 대한 인식이 증대되고 있음을 반영하는 것이다. 본 연구는 CI 기본시스템에서 가장 중요한 비중을 차지하는 기본시스템의 구축 프로세스를 체계화하는 것을 목적으로 진행되었다. 기본시스템 구축의 기본요소인 심볼, 로고타입, 코오포레이트 칼라 등의 선정 프로세스 및 평가기준을 합리적으로 체계화하고자 하였다. 이를 위해 문헌연구와 현장조사를 토대로 CI를 통한 기업이미지 관리의 본질 및 기본시스템 구축 프로세스 정립의 필요성을 고찰하였다. 이어 기본시스템 구축 프로세스를 정립하고 각 단계별 세부 활동내용 및 관리지침을 제시하였다. 또한 기업활동의 목적이나 기본이미지 전략, CI 도입유형에 따라 그에 부합하는 기본요소 선정절차 및 평가기준도 마련되었다.

(핵심어 : 기업이미지, CI, 기본시스템 구축 프로세스)

Abstract

Recent CI(Corporate Identification) booming in Korea is representing the importance of managing corporate image through design. This study aims to identify how corporations can establish desirable corporate image through the selection of basic elements (symbol, logotype, corporate color and others). One of the major reasons for the study is that the selecting procedure and evaluating criteria for basic elements are not well organized(or developed) yet. As the first step, the nature of managing corporate image, corporate identification and the needs of establishing process for CI basic system have been studied through comprehensive literature survey and field work. Then, the study suggested a systematic process for establishing basic system of corporate identity program. Finally, overall procedure and specific guidelines in each stage of the process in relation to the objectives of corporate activities, basic corporate image strategies and the adoption patterns of CI have been developed.

(Keywords : Corporate image, CI, Basic system establishing process)

1. 서론

기업이미지 관리의 중요성이 나날이 강조되고 있다. 좋은 이미지의 형성이 곧 날로 치열해지고 있는 생존경쟁에서 살아남을 수 있는 길이라는 데 대한 인식¹⁾이 커지고 있기 때문이다. 이에 따라 많은 기업들이 경영전략적 차원에서 이미지 관리에 세심한 배려를 기울이고 있다. 최근 기업이미지 통합(CI : Corporate Identification) 프로그램을 도입하고 있는 기업이 늘어나고 있는 것도 이와 같은 맥락이다.

이처럼 기업이 CI를 통해 이미지를 관리하고자 하는 목적은 이상적인 기업이미지를 구축함으로써 좋은 경영성과를 얻기 위한 것이다. 모든 경영활동을 유기적으로 통합시켜 바람직한 이미지를 형성함으로써 사내외의 신뢰도와 충성도를 높이려는 것이다. CI의 구축에서는 특히 기본시스템(Basic System) 형성을 위한 기본요소(심볼, 로고타입, 코오포레이트 칼라 등)의 선정이 가장 중요한 작업이라 할 수 있다. 기업의 모든 디자인 활동이 동질의 시각적 이미지를 갖게 되는 방향으로 전개될 때 비로소 서로 상승(synergy)효과를 거둘 수 있기 때문이다.

그럼에도 불구하고, CI를 도입하고자 하는 기업이 기본시스템의 구축과 관련지어 활용할 수 있는 지식체제나 노하우는 미비한 실정이다. 이에 본 연구에서는 기본요소의 창출 및 선정을 위한 프로세스를 체계화하고 합리적인 평가기준을 제시하는 것을 목적으로 한다. 특히 기본시스템 구축 프로세스를 고찰하고, 각 단계별 주요활동 내용 및 관리지침을 밝혀내고자 한다.

2. CI와 기업이미지 관리

2.1. 기업이미지 관리에서 CI의 중요성

기업의 경영활동에서 이미지의 중요성이 크게 부각되고 있다. 기업의 이미지가 경쟁력과 직결된다는 데 대한 인식이 커지고 있기 때문이다. 실제로 소비자가 제품을 구입하고자 할 때 제조업체의 이미지가 구매에 영향²⁾을 미친다는 것을 하나의 예로 꼽을 수 있다. 가격, 품질, 디자인 등과 같은 조건이 비슷하다면 이미지가 좋은 기업의 제품을 선호하게 되는 것은 인지상정이라고 할 수 있다. 이에 따라 보다 더 바람직한 이미지를 구축함으로써 경쟁력을 높이려는 시도가 다양하게 전개되고 있다. 많은 기업들이 다양한 사회봉사활동이나 '기업광고(Institutional advertisement)를 통해 이미지의 개선을 도모하고 있는 것도 같은 맥락에서 이해될 수 있다.

기업간의 생존경쟁이 점차 심화됨에 따라 CI를 기업이미지 형성수단으로 적극 활용해야 한다는 요구가 점차 증대되고 있다. CI는 기업의 이미지 형성에 있어서 매우 중요한 역할을 수행하는 여러 가지 시각적 요소의 창출과 활용방법을 체계화하는 것

이기 때문이다. 그와 같은 맥락에서 CI는 기업의 '얼굴'을 만드는 활동으로 간주되고 있다. 사람이나 물건의 얼굴이나 몸매로부터 생겨나는 인상이 그 대상을 인식, 판단, 평가하는데 있어서 지극히 중요한 역할을 수행³⁾한다는 것은 너무도 자명한 일이다. 그러므로 CI를 통한 기업이미지 관리의 필요성이 생겨나게 된 것이라고 할 수 있다.

기업이미지 관리에서 CI의 중요성이 거론된 것은 이미 20세기 초반으로 거슬러 올라간다. 자본주의 경제체제가 본격적으로 형성되어가던 그 당시에는 비록 CI라는 개념이 존재하지는 않았으나 코카콜라, 포드자동차, AEG 등과 같은 기업들이 심볼마크, 코오포레이트 칼라, 캐릭터 등과 같은 시각적 요소를 활용하여 자신들의 이미지를 강하게 부각시키려는 시도를 하였다. 제 2차 세계대전이 끝난 직후, 주로 하우스 스타일(House Style)이라고 불리던 CI활동이 본격화된 것은 1960년대부터라고 할 수 있다. 그 당시 다국적 기업으로의 위상을 다져가고 있던 IBM, 코카콜라, 모빌(Mobil) 등과 같은 기업들이 앞다투어 CI를 도입하면서 전세계적으로 CI 붐이 형성되었다. 우리나라에서는 1970년대 초반부터 OB맥주, 신세계 등 주요 기업의 CI 도입을 추진한 이래로 최근에는 일종의 CI붐이 형성될 만큼 널리 보급되고 있다. 이처럼 CI 도입이 범세계적으로 급격히 확산되는 것은 경영전략적 차원에서 기업의 이미지를 구축하는데 있어서 효과적이라는 인식이 커지고 있기 때문이라고 할 수 있다.

기업이미지 관리에서 CI의 중요성은 다음 세가지 측면에서 정리될 수 있다. 무엇보다 먼저, CI는 기업활동의 변화에 부합되는 이미지 확립의 수단으로서 그 중요성을 갖는다. 기업활동이 변화되면 경영전략적 차원에서 새로운 기업이미지 확립이 요구되기 때문이다. 그리고, CI는 동일 가치체제안에서 기업 구성원의 결속력을 높이는데 있어서 중요한 역할을 수행하며, 이를 바탕으로 기업의 모든 행동양식과 디자인활동이 일관성있게 전개될 수 있도록 해준다. 또한, CI는 기업과 다양한 관계를 맺고 있는 여러 관계자 집단에게 기업이미지를 명확히 인식시키는 수단으로 활용될 수 있다. 따라서 CI를 통한 기업이미지 관리의 기업에 사회적이나 문화적으로 평가하고 위상지우는데 있어서 중요한 역할을 수행하는 기능을 갖는다고 할 수 있다.

2.2. CI의 구성요소

CI의 구성요소는 일반적으로 크게 보아 기본시스템(Basic System)과 응용시스템(Application System)으로 구분된다. 기본시스템이란 CI의 핵심(core)을 형성하는 여러 가지 요소 및 그와 같은 요소들의 사용방법을 정리해 놓은 기본적인 디자인 지침이다. 즉, 기업을 가장 직접적으로 나타낼 수 있는 기본적인 상징체계이다. 일반적으로 기본시스템에 포함되는 요소로는 심볼, 로고타입, 코오포레이트 칼라, 시그니처, 전용서체, 캐릭터 등이 있다. 기업 CI의 구축에 있어서 어떠한 요소가 필요하며, 어떤

한 요소의 배합이 필요한가에 따라 기본시스템의 구성이나 성격에 다소간의 차이가 존재할 수 있다. 응용시스템은 기본시스템에서 설정된 지침에 따라 실제적인 대상의 디자인을 일관성 있게 개발하는데 필요한 원리와 예시 등으로 구성된다. CI 매뉴얼은 기본시스템과 응용시스템으로 구성되며 제반 시각적 요소의 제작 및 활용방법, 주요 시각적 아이템의 제작, 사용, 관리를 포함하는 기업의 표준화 시스템을 의미한다.

3. 기본시스템 구축 프로세스

3.1. CI 프로세스 정립의 필요성

CI 프로세스는 CI의 기본이 되는 제반 시각적 요소를 도입, 개발, 실행하는 전과정을 일목요연하게 체계화한 것이다. 즉, 기업이 추구하고자 하는 이미지 목표에 부합되도록 종합적인 디자인 체계를 구축하고 이를 효과적으로 실행·관리하기 위한 절차와 과정을 일목요연하게 정리한 것이라고 할 수 있다. 그러므로 CI 프로세스의 정립은 각 과정상에서 여러가지 부정적인 영향의 개입이나 비논리적이거나 상황대응적이 될 수 있는 가능성을 최소화할 수 있는 방향으로 이루어져야 한다. 본 연구에서는 그림 1에서 보는 바와 같이 '준비단계', '분석단계', '개발단계', '실시 및 관리단계'의 4단계 과정으로 구성되는 CI 프로세스를 설정하였다.

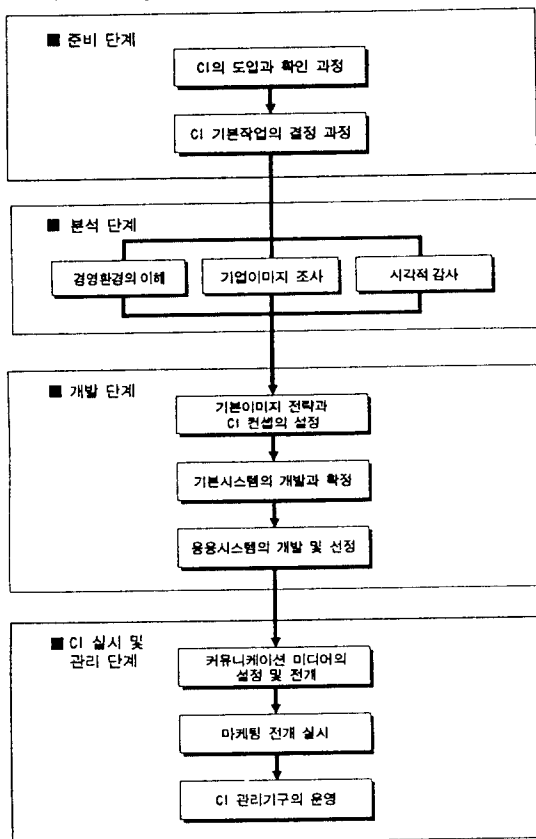


그림 1. 4단계로 체계화된 CI 프로세스

3.2. 기본시스템 구축의 중요성

CI에서는 기본시스템의 구축이 가장 중요한 위치를 점한다고 할 수 있다. 해당 기업의 이미지를 형성하는데 있어서 핵심이 되는 주요 시각적 요소들을 창출하고 그 요소들의 활용방법을 마련하는 것이 기본 시스템의 목표이기 때문이다. 기본시스템의 올바른 구축을 위해서는 기업이 추구하고자 하는 이미지 목표가 명확히 설정되어야만 한다. 이와 같은 이미지 목표는 기본 이미지 전략을 수립하고, CI 도입유형을 설정하는데 있어서 길잡이와 같은 역할을 하게 된다.

3.3. 기본시스템 구축 프로세스

기본시스템의 구축에는 경영환경의 이해로부터 기본요소의 창출로 이어지는 다양한 활동이 요구된다. 본 연구에서는 그림 2

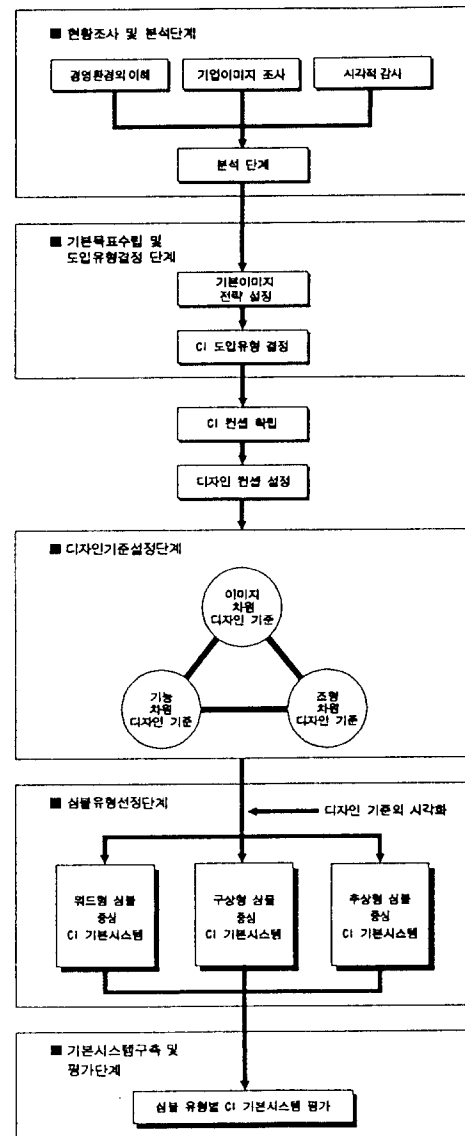


그림 2. CI 기본시스템 구축 프로세스

에서 보는 바와 같이 '현황조사 및 분석단계', '기본목표수립 및 도입유형결정단계', '디자인기준설정단계', '심볼유형선정단계', '기본시스템구축 및 평가단계'의 5단계 과정으로 구분하여 기본시스템 구축 프로세스를 설정하였다. 이는 전체 CI 프로세스상에서 볼 때 분석단계에서부터 개발단계의 기본시스템 구축에 이르는 과정을 좀 더 구체화한 것이다.

4. 단계별 주요 관리지침

4.1. 현황조사 및 분석단계

기업의 현황을 조사하는 방법은 크게 '경영환경의 이해'와 '기업이미지 조사', '시각적 감사(Visual Audit)'로 구성된다. 경영환경의 이해는 기업이미지 목표를 설정하기 위한 기본적인 데이터를 수집하기 위하여 실시된다. 기업이미지 조사는 해당 기업이 현재 사내외에서 어떻게 인지되고 있는가를 파악하기 위한 활동이고, 시각적 감사는 기업이미지 목표와 현행 기업이미지 간의 편차를 알아내기 위한 것이다.

1) 경영환경의 이해

표 1. 경영환경 이해의 주요 포인트

경영환경의 이해	이념 / 목표	기업이념	· 사시 · 사훈
		경영목표	· 사업영역 · 사업내용 및 실적 · 사업의의 및 목표
		경영전략	· 기본전략 · 신규사업의 가능성
			· 중요 경영과제 · 다각화 및 국제화 · 중장기 경영계획
	전략 / 자원	기업문화	· 기업특성 · 기업풍토 및 사원기질
		조직	· 사내조직 · 관련기업 (계통도)
		구성원	· 사원구성조사 · 교육, 연수제도의 목표 및 종류
			· 신규입원 채용 · 중도채용의 현상
		점포	· 점포수와 앞으로의 전개방향 · 강세지역 및 약세지역
		상품	· 상품구성 · 향후 개발방향 · 상품, 상표의 체계
		제조	· 공장, 설비의 능력 및 경쟁력 · 배송상태와 현상 · 연구개발력 수준
		마케팅	· 업계의 범위, 구성, 특성, 동향, 규모
· 경합 상황 (국내/해외) · 업계내의 영향력 및 점유율 · 마케팅 기본지침			

경영환경의 이해는 기업이 실제로 어떠한 활동을 수행하고 있는가를 밝혀내는 것이다. 이를 통해 기업이미지 형성을 위한 기본적인 특성을 파악할 수 있기 때문이다. 그러므로 이 과정에서는 기업의 경영은 물론 전략과 자원에 관한 다음과 같은

내용의 조사가 진행되어야 한다.

2) 기업이미지 조사

사내 기업이미지 조사는 기업에 대한 전체 기업구성원의 인식과 기업풍토를 파악하는 과정이다. 이를 위한 조사방법으로는 최고경영층과의 면접, 집단 토의법, 사내의식풍토조사 등이 있다. 이외에도 자회사·관련회사·대리점·사원가족·주주 등을 대상으로 하는 기업이미지 조사가 있다.

사외 기업이미지 조사는 고객, 각종사회단체, 일반 대중 등을 대상으로 외부에서 갖고 있는 기업에 대한 인식을 파악하는 방법이다. 이 조사는 기업 외부의 의견을 통해 기업을 객관적으로 평가하고자 하는데 그 목적이 있다. 이를 위한 조사 방법은 설문조사와 인터뷰가 가장 일반적이다. 사외 기업이미지 조사에서 다루어져야 하는 주요 내용을 정리하면 표 2에서 보는 바와 같다.

표 2. 사외 기업이미지 조사를 위한 조사항목 추출 지침

주요 항목	조사 내용
기존 기업 디자인 시스템의 평가	· 접촉경로 및 반응 · 기업명 인지도 · 기업이미지 · 호의도 · 연상되는 업종
기업의 인식	· 기업과의 접촉경로 (업무상, 구인, 주주 등) · 기업 인지 경로 · 기업에 대한 이해 : 업무내용, 기업특성 · 기업명으로부터의 연상
기업의 포지셔닝	· 기업이미지 평가 · 기업의 이상이미지 파악 · 사원이미지 평가 · 문화, 사회활동의 인지 및 평가
기업광고 평가	· 기업관련정보의 접촉과정과 이의 평가 · 슬로건의 평가
상품 포지셔닝	· 구매욕구 · 구매동기 · 상품 호의도 · 상품 이미지
상품 구매행동	· 상표 인지 경로 · 비교, 검토되는 상표 · 구매 상표 유형 · 참고정보 · 상표 결정 이유 · 구매 결정자 · 구매가격 및 수량

3) 시각적 감사 (Visual Audit)

시각적 감사의 목적은 기존의 CI 및 디자인 시스템이 추구하는 이미지 목표에 부합되는 방향으로 시각적 동질성을 유지하고 있는가를 파악하는 것이다. 또한 여러 가지 다양한 사업을 수행하고 있는 기업의 경우에는 그와 같은 사업영역들이 어떻게 시각적으로 상관성을 갖고 있는지에 대해서도 면밀한 조사를 해야 한다. 시각적 감사를 위해서는 CI 전문회사의 실무대표 및 책임자에 의해 주도적으로 진행되도록 하는 것이 바람직하다. 시각적 감사활동에서는 기업 디자인 시스템의 스타일 조사 뿐만 아니라 사용되는 명칭에 대해서도 이루어져야 한다.⁴⁾ 일

하나 많은 명칭이 각기 다른 장소에서 사용되고 있는가, 각각의 명칭들은 어떠한 상호연관성을 갖는가, 사용되는 명칭은 기업을 이해하는데 어렵지 않은가, 명칭과 디자인 시스템은 기업조직을 명확히 하는데 도움을 주는가, 아니면 오히려 혼란을 초래하는가 등에 관한 조사가 이 과정에서 진행되어야 한다.

4) 현황조사 분석 매트릭스

기업의 현황조사를 통해 수집된 자료와 정보를 바탕으로 기업의 실체와 이미지를 분석·평가하는 단계이다. 다음의 표 3은 수집된 자료와 정보를 효과적으로 분석하기 위한 매트릭스이다.

표 3. 기업의 현황조사 분석 매트릭스

구분		조사내용				
		기업환경의 장래동향	기업활동 목표 /경영자원 /경영과제	경영이념 /기업문화 /조직풍토	기업 이미지	소비자 요구 /기업에 대한 기대와 요청
조사 대상	최고 경영층 면접	○ ★	● ★	● ★		
	사원 의식 조사		○ ★	● ★	○ ★	○ ★
	거래처· 관계사 조사		○	○	● ★	○ ★
	소비자 조사				● ★	● ★
	전문가 조사	● ★	○			○

- 각 조사의 중심 테마
- 각 조사의 비교상 필요한 테마
- ★ 상호 비교가 필요한 조사

4.2. 기본목표수립 및 도입유형결성단계

1) 기업이념확인 및 사업내용의 명확화

기업의 현황조사 분석을 기초로 기업의 행동기준이 되는 기업이념을 명확히한다. 이를 위해 리더십과 경영스타일은 제정립하며, 기업의 상래전망과 기업이념의 보편성을 평가한다.

기업의 사업내용을 명확화하는 과정은 기업이 앞으로 무엇이 가능한가, 어떤 것을 하고 싶은가, 그리고 고객의 니즈는 무엇인가 하는 제가지 차원의 조사·분석을 통한 공통분포의 추구를 바탕으로 진행된다. 기업의 사업내용을 명확화하기 위해서는 이를 구성하는 요소를 분석해서 전체를 파악하는 것이 바람직

하다. 즉, 기업의 사업내용을 업종 및 업태, 제품 및 브랜드, 기술개발, 판매력, 기업규모, 기업조직, 입지, 사회봉사활동 및 문화활동 등 다양한 차원으로 분류하여 살펴보아야 한다.

2) 기업실체와 이미지 관계분석

기업을 둘러싸고 있는 다양한 관계자 집단은 기업과 여러 가지 이해관계를 통해 상호 관련을 맺는다. 기업과 다양한 관계자 집단간의 이러한 연관관계는 그림 3에서 보는 바와 같다. 이 단계에서는 사회, 국내·외 시장 및 사내의 관계분석을 통하여 기업실체와 이미지가 어떻게 차이하게 나타나고 있는가를 명확히 파악하는 것이 중요하다.

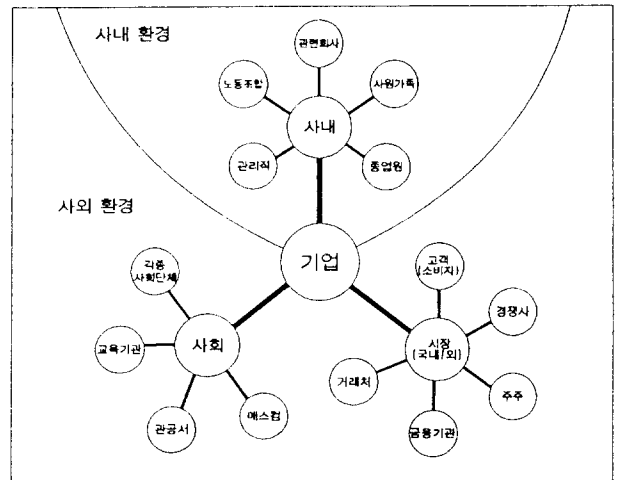


그림 3. 기업을 둘러싼 다양한 관계자 집단과의 연관관계

다양한 관계자 집단과의 관계를 통하여 기업실체와 이미지간의 관계를 분석해 보면 다음 그림 4와 같이 외반내실형, 정체형, 이상형, 외화내반형의 네가지 유형이 존재한다.

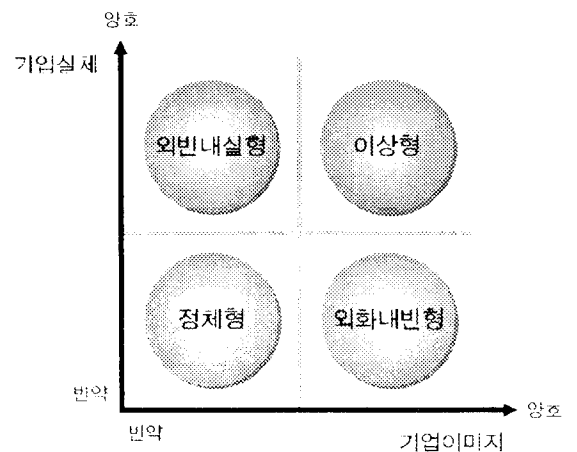


그림 4. 기업실체와 기업이미지간의 관계 포지셔닝

이렇게 분류된 네가지 유형의 기업인들이 갖고 있는 특성 및 향후 대응방향에 대한 관리지침을 종합·정리하면 표 4에서 보는 바와 같다.

표 4. 유형별 기업군의 특성 및 기업이미지 관리 방향

구분	특성	기업이미지 관리 방향	
		기본 대응 전략	주요 내용
이상형 (理想型)	기업실체와 기업이미지 모두 양호한 경우	(점진적인 미래지향 변화모색) · 경영전략 스타일 - 점진적 변화모색 · 기업 커뮤니케이션 스타일 - 기업실 체의 적극 반영	· 정보원 : 내·외부 · 정보수집방법 : 정기적인 보고와 일상적 접촉이 요구됨 · 합의형성 : 규칙/회합의 병용 · 의사결정 : 정형적 의사 결정 · 경영전략 : 방위 전략 및 새로운 변화모색
외화 내실행 (外華 內實型)	기업이미지는 양호하나 기업실체가 빈약한 경우	(자기변혁전략 추구) · 경영전략 스타일 - 기업실체의 혁신 추구 · 기업 커뮤니케이션 스타일 - 현상 유지/창조적	· 정보원 : 내부 · 정보수집방법 : 특정부문 에 의한 조사·분석이 요구됨 · 합의형성 : 규칙의 多用 · 의사결정 : 시스템 분석 과 계수적 예측 · 경영전략 : 분석과 예측 의 활용
외빈 내실행 (外貧 內實型)	기업실체는 양호하나 기업이미지가 빈약한 경우	(관계지향전략 추구) · 경영전략 스타일 - 점진적 변화모색 · 기업 커뮤니케이션 스타일 - 대외관 계의 활성화 추구	· 정보원 : 외부 · 정보수집방법 : 외부와의 지속적인 접촉이 요구됨 · 합의형성 : 회합의 多用 · 의사결정 : 집단결정 · 경영전략 : 외부와의 대응적 전략 추구
정체형 (停滯型)	기업실체와 기업이미지 모두 빈약하여 경영부진을 초래한 경우	(과감한 혁신전략 추구) · 경영전략 스타일 - 혁신 지향 · 기업 커뮤니케이션 스타일 - 과감한 대외관계의 혁신을 통한 돌파구 모색	· 정보원 : 외부 · 정보수집방법 : 환경으로 부터의 피드백과 선택적 이고 시의 적절한 보고가 요구됨 · 합의형성 : 규칙과 회합 의 병용 · 의사결정 : 실험적 시행 착오 · 경영전략 : 혁신 추구

3) 기본이미지 전략 및 CI 도입유형 결정

표 5. CI 도입유형별 특성

CI 도입유형	특성
시대대응형	· 국제화, 시대적 흐름에 대응하기 위한 새로운 기업 상의 확립이 최우선 과제. · 시대의 변화에 따른 향후 10여년 이후의 요구와 기업존 재의 필연성을 CI를 통해 표현하고자 함. · 국제화에 따른 경영 실적의 부진으로 돌파구를 모색하고 자 하는 경우.
이미지통합형	· 각 사업내용이나 업종간의 개별이미지중 공통부분 을 추출하여 전체 기업이미지를 표현. · 기존의 분산되어 있던 기업이미지로 인한 기업의 실상과 외부 이미지간의 차이(gap) 해소. · 기업의 활동범위와 존재를 명확히 인식시키는 것이 주요 목적.
자기변혁형	· 기업문화의 정립이 최우선 과제이며, 사내 의식 개혁의 수단과 기업구성원을 하나로 묶는 상징체계로서의 성격 이 강함. · 신경영총의 취임, 경영진의 교체 등을 통한 새로운 기업이념의 정립이 요구되는 경우와 기업의 합병 등 으로 인하여 기업의 규모가 급작스럽게 확대되는 경우.
개성부각형	· CI를 통한 타기업과의 기업이미지 차별화와 기업 경쟁력 향상 추구. · 현재 기업의 주요 사업내용에 대한 이미지를 향상 시켜 기업성장을 높이기 위한 마케팅 수단으로 CI를 도 입하는 경우.

CI 도입유형은 도입계기, 추구하고자 하는 목적인 기본이미지 전략에 따라 크게 몇가지 유형으로 분류할 수 있다. 일본능률 협회 종합연구소는 CI 활동의 의의를 중심으로 도입유형을 분류하였으며, 사카이 타다히로(境忠宏)는 기업이미지 관리 유형을 중심으로 도입유형을 제시하였다.⁵¹⁾ 이러한 CI 도입유형의 분류에 대한 이해를 바탕으로 본 연구에서는 표 5에서 보는 바와 같이 시대대응형, 이미지통합형, 자기변혁형, 개성부각형의 네가지로 CI 도입유형을 분류하였다.

기업 사업내용의 명확화 과정과 CI 도입유형의 상관성을 분석한 결과는 표 6에서 보는 바와 같다. 기업이 특히 강조하고자 하는 사업내용에 따라 그에 적합한 CI 도입유형이 선정되어야 한다.

표 6. 기업 사업내용 명확화에 따른 CI 도입유형의 결정 지침

구분	CI 도입유형			
	시대대응형	이미지 통합형	자기변혁형	개성부각형
기업 사업 내용의 명확화	업종·업태	●	○	○
	제품·브랜드	○		●
	기술개발	●	○	○
	판매력		○	●
	기업규모		●	○
	조직		○	●
	입지	○	●	●
사회·문화 활동	○		●	

- : 기업이 지니는 여러 요소를 가운데 특히 강조하고자 하는 부분
- : 기업이 지니는 여러 요소를 가운데 보조적으로 강조하고자 하는 부분

또한 기업의 기본이미지 전략과 CI 도입유형은 상관성을 갖는다. 이는 기업의 기본이미지 전략에 따라 고려해야 할 CI 도입유형이 달라져야 함을 의미한다. 기업이 추구하고자 하는 기본 이미지 전략에 어떠한 CI 도입유형이 적합한 지를 선정하기 위한 지침은 표 7과 같이 정리되었다.

표 7. 기본이미지 전략에 따른 CI 도입유형의 결정 지침

구분	CI 도입유형			
	시대대응형	이미지 통합형	자기변혁형	개성부각형
기본 이미지 전략	공통이미지 추출	●	○	
	전체 이미지 통합	○	●	
	주요 사업 이미지 강조	○		●
	성장 사업 이미지 강조	●		○

- : 기업의 기본이미지 전략에 1차적으로 부합하는 CI 도입유형
- : 기업의 기본이미지 전략에 2차적으로 부합하는 CI 도입유형

4.3. 디자인기준설정단계

기본시스템의 디자인기준은 이미지 차원, 기능 차원, 조형 차원의 세 영역으로 구분하여 각각의 특성에 맞도록 세분되어야 한다. 이러한 디자인기준은 디자인 과정에서의 제작기준인 동시에 결과에 대한 평가기준으로도 사용된다.

이미지 차원의 디자인기준은 기본시스템을 디자인하기 위한 이미지 목표와 제작기준이다. 이미지 차원의 디자인기준은 디자이너의 사고과정과 감성에 소구하는 명확한 핵심어(keyword)를 포함하고 있다. 이미지 차원의 디자인기준 설정에서 중요한 것은 기업의 기본이미지와 개별이미지(기업에 필요한 이미지 중에서 기본이미지를 제외한 부분의 이미지)간의 조화⁶⁾이다. 이는 기업중의 개별이미지와 기본이미지의 관계를 놓고 볼 때, 개별이미지를 기본이미지로 귀속시키고자 하는 요구와 개별이미지를 강조하고자 하는 요구 사이의 관계를 어떻게 조화시킬 것인가 하는 것이다. 이미지 차원의 디자인기준 설정에서 다음의 세가지 기본목표를 만족하는 가를 반드시 검토해야 한다. 첫째, 기업활동의 어떤 부분, 국면이라도 그 기업에 속해있다는 것을 인식시켜주고 있는가. 둘째, 개별이미지가 기업전체에 있어서는 물론 부분에 있어서는 물론 유리하게 작용하고 있는가. 셋째, 기업이미지가 장기간에 걸쳐 누적적 상승효과가 발생하도록 디자인 기준이 설정되었는가.

기능 차원의 디자인기준은 기본시스템을 디자인하기 위한 기능적 목표와 제작기준을 의미한다. 이 차원의 디자인 기준은 다른 차원의 디자인 기준에 비해 기업간의 기준설정 차이가 가장 적은 부분이다. 일반적으로 요구되는 가독성, 환용성, 인식성 등과 같은 시각적 기능에 관한 명확한 기준을 설정하는 것이기 때문이다. 기능 차원의 디자인기준을 설정하기 위해서는 기본시스템의 기능과 응용시스템의 기능으로 나누어 문제를 해결해 나가는 것이 바람직하다. 그러나 기본시스템의 개발시 응용시스템의 방향성을 설정하여 두가지 시스템이 유기적인 상관성을 갖도록 하는 것이 중요하다. 기능 차원의 디자인기준을 설정하기 위해서는 기업을 전체적으로 상징하는 '전체 표시 기능요소', 기업의 부분적 성격을 상징하는 '부분 표시 기능요소', 기업이 내보내는 여러가지 정보에 그 기업의 귀속성과 독자성을 부여하여 간접적으로 기업을 특징지우는 '보장적 상징 기능요소'로 구분하여 체계화해야 한다.

조형 차원의 디자인기준은 기본시스템을 디자인하기 위한 조형적 목표와 제작기준을 의미한다. 또한 디자인 결과물의 조형적 완성도를 평가하는 기준으로 활용된다. 이 차원의 디자인 기준은 심미적이며 정성적(Qualitative) 감각의 문제를 주로 다루는 것이므로 주관적인 판단이 사용될 수 있는 여지가 많다. 독창성, 다른 요소들과의 연관성, 간결성, 심미성, 상징성 등을 주요 기준으로 꼽을 수 있다.

본 연구에서는 나카니시 모토오(中西元男), 레이 요시무라(吉村 玲), 경도훈, 권명광 등의 견해⁷⁾를 중심으로 비교분석·종합하여 기본시스템의 디자인기준을 각 차원별로 다음의 5가지 범주로 설정하였다.

표 8. 기본시스템 디자인기준 설정

이미지 차원	기능 차원	조형 차원
<ul style="list-style-type: none"> · 세련됨 · 신뢰성 · 국제감각 · 미래지향성 · 친근감 	<ul style="list-style-type: none"> · 가독성 · 기억의 용이성 · 주목성 · 활용상의 용이성 · 영구성(Long-Life) 	<ul style="list-style-type: none"> · 독창성(Originality) · 다른 기본요소와의 연관성 · 간결성 · 심미성 · 상징성

4.4. 심볼유형선정단계

기업의 선채와 이미지를 가장 효과적으로 상징화할 수 있는 심볼의 유형은 어떤 것인가를 선정하므로써, CI의 기본적인 성격을 규정하는 것이 이 단계의 주요 목적이다. 기업의 CI 전략과 가장 부합하는 심볼 유형을 선정하는 것은 곧 기본시스템의 디자인 전개방향을 결정짓는 것이라는 점에서 매우 중요한 일이다. 그러므로 심볼 유형을 선정할 경우에는 기업의 이름에 대한 타당성 여부로부터 어떤 이미지를 어떻게 부각시키는 것이 바람직한가에 대한 면밀한 검토가 이루어져야만 한다.

표 9. 심볼 유형별 특성

구분	기본 개념	특성	
		장점	단점
워드형 심볼	기업의 어니셜을 합성하여 만든 모노그램(monogram)이나 기업의 명칭을 상징화한 것	<ul style="list-style-type: none"> · 가독성이 뛰어나 · 기억하기 쉬움 · 간결함 · 국제적 추세와 부합됨 · 다른요소와의 연관이 용이함 	<ul style="list-style-type: none"> · 기업의 이름만을 가지고 심볼을 제작해야 하므로 독창성과 상징성이 다소 떨어짐 · 도형을 활용한 심볼에 비해 친근감이 적음
구상형 심볼	기업의 성격이나 사업내용을 대표 할 수 있는 구체적인 대상물을 상징화한 것	<ul style="list-style-type: none"> · 독창성을 충분히 발휘할 수 있음 · 기업의 성격이 빠르고 쉽게 이해됨 · 기업성격의 함축적 표현으로 신뢰감을 줌 · 친근감을 줌 · 활용상 용이함 	<ul style="list-style-type: none"> · 구체적인 대상을 형상화한 것이므로 간결성, 주목성, 다른요소와의 연관성이 다소 뒤짐. · 기업활동용 통한 기업성격이나 사업내용의 변화에 부합하기 어려운 문제점을 갖고있음
추상형 심볼	그래픽 스타일 또는 기하학적 형태를 이용하여 기업의 성격을 추상적인 형태로 상징화한 것	<ul style="list-style-type: none"> · 상징성이 뛰어나 · 조형미의 부각이 용이함 	<ul style="list-style-type: none"> · 선전광고에 힘을 기울이지 않는다면 어느 기업의 심볼인지 알기 어려운 단점이 있음 · 추상적인 그래픽 요소나 도형을 활용하므로 가독성, 기억의 용이성이 다른 유형의 심볼에 비해 낮음 · 활용상 용이하지 못함

심볼은 기업이 나타내고자 하는 이미지 특성, 조형성, 추상화의 정도에 따라 몇가지 유형으로 구분할 수 있다. 나폴레스(V. Napoles)는 심볼의 추상화 단계에 따라 심볼의 유형을 분류하였다. 또한 나카니시 모토오(中西元男)와 일본능률협회 총합연구소는 심볼의 조형적 특징을 중심으로 심볼의 유형을 분류하였다.⁸⁾ 이와 같은 심볼의 유형별 분류에 대한 이해를 바탕으로 심볼 유형을 워드형 심볼, 구상형 심볼, 추상형 심볼의 세가지로 분류하였다. 연구자마다 심볼의 유형별 분류에 다소간의 차이가 존재하지만, 전체적으로 세가지 범주내에서 유형별 분류가 이루어지고 있기 때문이다. 심볼 유형별 각각의 특성 및 장·단점을 분석한 결과는 표 9와 같다.

4.5. 기본시스템구축 및 평가단계

심볼의 유형을 선정하여 디자인 전개방향이 결정되면, 이를 기준으로 실제적인 기본시스템의 디자인 작업이 진행된다. 이 단계는 디자인 개발과정을 통하여 나온 다양한 디자인안을 평가하여 기본시스템을 구축하는 과정이다.

1) 기본시스템 구축을 위한 평가과정

기본시스템을 평가하는 과정을 후보안 선정과정과 최종안 선정과정의 두단계로 구분하여 살펴보았다.

후보안 선정과정에서는 각각의 디자인안이 CI 기본방향과 디자인 기준에 얼마나 부합하는가를 평가하므로써, 목표기준치 이상을 만족시키는 디자인안을 선별한다. 따라서 여러 디자인안 중에서 어느 것이 가장 좋은 해결안인가를 평가하는 것 보다는, 각각의 디자인안에 대한 절대평가의 성격을 갖는다. 이 과정에서는 델파이 기법, 디자인 리뷰, 의미분별 척도법을 활용하여 평가가 이루어지는 것이 바람직하다. 비교적 지속적 평가의 성격을 띠는 이러한 평가기법들은 프로세스가 진행되는 동안에 요구되는 목표를 해결할 수 있는 대안들을 평가하는데 커다란 장점을 갖고 있기 때문이다. 델파이 방법과 디자인 리뷰는 평가과정상에서 여러 사람의 합의가 이루어질 수 있으므로 정성적인 문제를 다루는데 적합하다. 의미분별 척도법은 형용사 척도를 이용하여 정성적인 측면을 잘 수치화한다고 볼 수 있으며 정량적인 평가도 가능하므로 앞의 두가지 방법을 보완해 줄 수 있는 장점을 갖고 있다. 이 과정에서는 CI 기본시스템 디자인 개발팀과 기업실무진과의 지속적인 의견교환이 이루어져야 하며, 외부전문가의 의견을 청취하는 것도 효과적이다.

최종안 선정과정은 여러 후보안 중에서 어느 것이 가장 좋은 해결안인가를 선정하는 과정이다. 따라서, 디자인 기준을 목표기준치 이상 만족시키는 후보안을 대상으로 하는 상대평가의 성격을 갖는다. 이 과정에서는 순위 차트, 평가 매트릭스, 알파-베타 모형, 우선순위와 중요도를 활용하여 평가가 이루어지는

것이 바람직하다. 비교적 일회성 평가의 성격을 띠는 이러한 평가기법들은 최종안의 평가에 적합하기 때문이다. 이러한 평가기법들은 해결안들 간의 순위를 파악할 수 있도록 해주며, 최선안의 선정 근거를 마련해 줄 수 있다. 또한, 최종안의 선정과정에서는 보다 논리적이고 체계적인 프레젠테이션 방법의 도입이 요구된다. 기본시스템의 선정은 단기간내에 성급하게 이루어져서는 안되며 수차례에 걸친 평가와 검증을 거처도록 하되, 상황 대응적이며 비논리적인 영향의 개입을 최소화해야 한다.

표 10. 기본시스템 구축을 위한 디자인 평가기법의 활용체계

구분	디자인 프로세스 측면			
	디자인 프로세스 측면	평가 속성 측면	평가 주체 측면	
후보안의 평가기법	델파이 방법	지속적 평가	정성적	그룹
	디자인 리뷰	지속적 평가	정성적	그룹
	의미분별 척도법	일회성 평가	정성적, 정량적	개인
최종안의 평가기법	순위 차트	일회성 평가	정량적	개인
	평가 매트릭스	일회성 평가	정량적	개인
	알파-베타 모형	일회성 평가	정량적	개인
	우선순위와 중요도	일회성 평가	정량적	개인

2) 심볼 유형별 기본시스템 평가지침

기본시스템을 평가하는 과정에서는 각 심볼의 유형별 특성을 충분히 고려해야 한다. 각기 다른 유형의 심볼을 한가지 기준으로 평가하게 되면 정확성을 기하기 어렵기 때문이다. 그러므로 심볼의 디자인 과정에서 유형별 특성이 충분히 발휘되고 있는가를 평가하는 것이 매우 중요하다. 심볼유형별 기본시스템의 평가지침은 표 11과 같다.

표 11. 심볼 유형별 기본시스템 평가 지침

구분	기본시스템 평가지침			
	기본이미지 전략 및 CI 도입유형	일반 기준	특수 기준	
워드형 심볼 중심 CI 기본시스템	<ul style="list-style-type: none"> 기업이 추구하고자 하는 기업상과 개발된 CI 기본시스템의 이미지가 일치하는가를 검토 개발된 CI 기본시스템이 기업의 다른 사업영역에 부정적 요인으로 작용할 가능성은 없는지 분석 	<ul style="list-style-type: none"> 상징성 가독성 주목성 국제감각 	<ul style="list-style-type: none"> 미래 지향성 세련될 것 간결성 독창성 	기능 차원 디자인 기준
구상형 심볼 중심 CI 기본시스템	<ul style="list-style-type: none"> 기본이미지 전략 설정 단계에서의 공통 이미지 범위규정과 개발된 CI 기본시스템의 이미지 범위설정이 일치 하는가를 반드시 검토 공통부분을 집약하여 나타내는 심볼이 단기적 안목에 의해서 제정되는 것은 아닌지 검토 	<ul style="list-style-type: none"> 상징성 가독성 주목성 독창성 	<ul style="list-style-type: none"> 활용상 용이성 기억의 용이성 	이미지 차원 디자인 기준
추상형 심볼 중심 CI 기본시스템	<ul style="list-style-type: none"> 애써 정의내린 이미지가 독자성을 잃어버려 효율을 발휘하지 못하는지 여부를 면밀히 검토 	<ul style="list-style-type: none"> 상징성 가독성 주목성 	<ul style="list-style-type: none"> 신뢰성 친근감 	조형 차원 디자인 기준

5. 결론

급변하는 세계경제환경속에서 기업들간의 생존경쟁이 날이 심화됨에 따라 CI를 통한 기업이미지의 제고가 당면과제로 부각되고 있다. 좋은 기업이미지의 형성이 곧 경쟁력의 향상과 직결된다고 할 수 있기 때문이다. 이 연구에서는 CI에서 특히 기본시스템의 구축이 중요하다는 것을 밝혀내고 그 과정을 체계적으로 정리하였다. 또한, 기업이 새로운 CI를 도입하는 경우 어떠한 과정을 거쳐 기본요소의 선정에 이르는 것이 바람직한가를 제시하므로써, 실제적인 선정과정상의 다른 여러 부정적인 영향의 개입이나 비논리적이며 상황대응적인 평가가 이루어질 가능성을 최소화시킬 수 있도록 하였다. 본 연구의 결과가 CI를 통한 기업이미지 관리의 본질을 이해하고, 기본요소의 선정에 관한 연구가 향후 지속적으로 이루어질 수 있는 제반 여건을 조성하는데 일조(一助)할 수 있기를 기대한다.

주(註)

- 1) 정경원, *미래의 경쟁 디자인에 달려있다*, 서울, 디자인하우스, 1993, pp.100-102
- 2) Nicholas Ind, *The Corporate Image Strategies for Effective Identity Programmes*, London, Kogan Page, 1992, p. 70
- 3) Edmund R. Gray & Larry R. Smeltzer, 'Corporate Image - An Integral Part of Strategy', *Sloan Management Review*, Summer 1995, pp.73-77
- 4) Wally Olins, *Corporate Identity : Making business strategy visible through design*, London, Thames & Hudson, 1994, p.162
- 5) 안정인, 현용순, 백삼균, 강무현 공역, 일본능률협회 종합연구소 편, *기업문화 혁신을 위한 CI 전략실무*, 서울, 기업문화 연구원, 1991, pp.211-219 ; 사카이 타다히로(境忠宏), *기업변혁과 CI계획*, 동경, 덴쯔, 1990, pp.17-21
- 6) Allyson LaBorde (eds.), *Corporate Image : Communicating Visions & Values*, New York, The Conference Board Inc., 1993, pp.48-50
- 7) 나카니시 모토오(中西元男), 윤진호 역, *기업과 디자인 시스템 II*, 서울, 오리콤광고 신서, 1984, pp.135-137 ; The CI - 마쓰다의 CIS, 동경, 선전회의, 1984, p.123-127 ; 경노훈, *경영에 성공하려면 기업이미지를 디자인하라*, 서울, 21세기북스, 1995, pp.134-138 ; 민철홍, 한도룡, 조영제, 권명광, 안상수 공동 기획, *디자인 사진*, 서울, 안그래픽스, 1993
- 8) V. Napoles, *Corporate Identity Design*, New York, Van Nostrand Reinhold, 1988, pp.47-48 ; 나카니시 모토오(中西元男), 윤진호 역, *기업과 디자인 시스템 I*, 서울, 오리콤광고 신서, 1984, pp.217-271 ; 안정인, 현용순,

백삼균, 강무현 공역, 일본능률협회 종합연구소 편, op.cit., pp.405-409

참고문헌(Reference)

- 1) Gray, J. G. Jr., *Managing the Corporate Image : The Key to Public Trust*, London, Quorum Books, 1986
- 2) Holt, Knut, *Product Innovation Management*, London, Butterworth & Co. Ltd, 1988
- 3) Sanoff, Henry., *Techniques of Evaluation for Designers*, North Carolina State University, 1970
- 4) Selame, F. & Selame, J., *Developing a Corporate Identity*, New York, Lebher-Friedman Books, 1980
- 5) Bernstein, David., 최재현 역, *기업이미지관리 어떻게 할 것인가?*, 서울, 이미지관리연구소, 1994
- 6) 김원수, *기업이미지관리론*, 서울, 경문사, 1993
- 7) 정경원, *디자인이 경쟁력이다*, 서울, 웅진출판, 1994
- 8) Argenti, P. A., 'Managing Corporate Identity', *Design Management Journal*, Vol 2, No 1, Winter 1991, pp.52-57
- 9) Olins, W., 'Corporate Identity', in Mark Oakley (eds.), *Design Management*, Oxford, Blackwell Reference, 1990, pp.176-184
- 10) Spaeth, T., 'Diagnosing Corporate Identities', *Design Management Journal*, Vol 2, No 1, Winter 1991, pp.46-51
- 11) 가토 쿠니히로, 'CI추진 매뉴얼 - CI 프로그램의 도입순서와 기업이미지 측정', *디자인 비즈니스*, 1990년 8월, pp.74-79
- 12) 권명광, '불확실성 시대로부터의 탈출, 기업 CI', *코스마*, 1992년 10월, pp.45-47
- 13) 김 민, '기업문화에 있어서의 CI의 위치와 그 역할', *디자인 공예*, 통권 163호, 1992년 1월, pp.40-44
- 14) 김주호, '기능에서 이미지 경쟁시대', *CHEIL communication*, 통권 229호, 1995년 2월, pp.10-13
- 15) 전중옥, '세계화·다각화 시대에 필요한 아이덴티티와 추진 실례', *CI Forum*, 1995.4.12-13
- 16) '확산되는 대기업의 얼굴바꾸기', *현대경영*, 1994년 4월, pp.22-26