

사람도 브랜드다

퍼스널 브랜드와 CEO 브랜드

소비자는 게으르다. 이것저것 여러가지를 생각하는 듯 보여도 사실 소비자는 구매 행동을 할 때 의외로 단순하게 판단한다. 소비자에게 많은 노력을 들이지 않아도 되는 것은 매우 매력적인 요소가 된다. 그러다 보니 브랜드가 중요하게 된다. '이 브랜드라면...'이라는 인식은 소비자가 굳이 많은 정보처리의 노력을 들이지 않아도 자신의 선택을 정당화하는데 무척 도움이 된다. 사람을 볼 때에도 이 같은 소비자의 게으름은 그대로 적용된다.

글 황부영 브랜드임 대표 컨설턴트

기술 수준은 끊임없이 높아지고 소비자의 인식 수준 또한 하루가 다르게 높아지고 있다. 인터넷에서 볼 수 있는 소비자의 사용 후기 중에는 도저히 일반인의 시각이나 지식이라고는 믿기 어려울 정도의 훌륭한 글도 가끔 보인다. 브랜드는 소비자의 많은 인지적 노력을 줄여준다. 깊이 생각하지 않고도 믿고 선택하게 만드는 것이다. 소비자의 지식이 갈수록 풍성해짐에도 소비자의 행동을 단순하게 만드는 브랜드가 그 중요성을 더 인정받게 되는 이유는 무엇일까. 알려지지 않은 소기업에서도 첨단 제품을 만들어 낼 수 있게 하는 것이 기술의 진보이고 숨겨져 있는 훌륭한 제품을 찾아낼 줄 아는 것이 소비자 인식 수준 향상인데, 왜 브랜드는 오히려 더 중요해지고 있는 것인가. 그것은 소비자의 본원적인 행동의 원리 때문이다. 역설적으로, 기술이 발달하면 발달할수록 또 제품이 다양하면 다양해질수록 소비자의 행동원리는 하나로 귀결되는 성향을 보이게 된다. 아무리 아는 것이 많아도 막상 살 때에는 단순해진다는 것이다. 제품에 대한 지식의 풍부함과는 별개로 구매행동 시 소비자의 행동원리는 오히려 단순해진다. 소비자를 단순하게 만드는 행동 원리는 '굳이 머리 많이 쓰기 싫어하기'다. 바로 노력을 줄이려는 경향이 의사결정의 가장 큰 원리로 작용하게 되는 것이다. 수많은 비슷한 제품 앞에서 소비자는 '이 브랜드라면...' 하는 마음으로 가장 두뇌작용이 복잡하지 않은 방향의 의사결정을 내린다. 이것저것 따져보면 A를 사는 것이 맞는 것 같은데 B를 사버린 경험을 가진 사람들이 많을 것이다. 특별히 가격적인 문제가 아니었다면 그런 경우 대부분은 B가 더 유명한 브랜드이거나 B의 사용자 이미지가 A보다 훨씬 좋은 경우다.

브랜드 원칙과 사람

이러한 소비자의 판단과 행동의 원칙은 제품에만 적용되는 것은 아니다. '노력을 줄이려는 경향'이라는 소비자의 원칙은 사람에게도 그대로 적용된다. 그렇다면 이러한 원칙이 사람에게 적용되는 경우는 어떻게 되는 것일까.

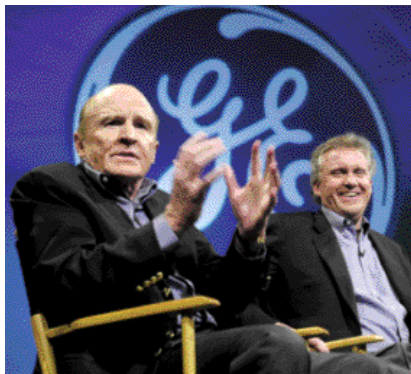
예를 들어 '취업'을 생각해 보자. 한 사람이 취직을 해서 자신이 속한 조직을 기반으로 사회적으로 성장하는 경우를 생각해 보자. 한 개인이 사회적으로 성장할 때 일정 기간 동안에는 수없이 많은 사람들을 만나게 되어 있다. 아마도 대학교 4년 동안 만난 사람들의 종류보다도 취직하고 첫 1년 동안 만난 사람들의 종류가 훨씬 다양할 것이다. 기업 활동이 활발할수록, 기업 형태가 다양해질수록 우리는 수없이 다양한 스타일의 사람들을 만나게 된다. 이 때에도 사람이 사람을 판단하는 행동원리는 노력을 줄이려는 경향으로 귀결되는 것이다. 이처럼 노력을 줄이려는 경향이라는 소비자 행동원리가 사람을 판단할 때도 적용되기에 사람도 브랜드처럼 판단되는 것이다. 근본적인 소비자 행동원리에 브랜드의 개념이 합쳐지면서 한 개인도 상징체계를 갖춘 브랜드로 취급 받는 '퍼스널 브랜드'의 시대가 바로 앞으로 도래하고 있다는 것이다.

퍼스널 브랜드

사회적 관심은 CEO 브랜드에 경도되는 듯 하지만 CEO의 위치에 있건 없건 모든 개인에게도 브랜드의 원리가 적용되므로 우선 공통으로 적용되는 퍼스널 브랜드에 대한 얘기부터 하는 것이 좋을 것 같다. 제품 브랜드의 예를 보아도 우리가 대기업의 브랜드만 반드시 브랜드라고는 하지 않지 않던가. 따라서 사회 활동을 하는 모든 개인에게도 브랜드 개념이 적용될 수 있기에 개인 브랜드(즉, 퍼스널 브랜드)와 CEO 브랜드는 구분해서 생각할 필요가 있다. 그렇다고 해서 퍼스널 브랜드와 CEO 브랜드가 동떨어진 개념은 절대 아니다. 퍼스널 브랜드와 CEO 브랜드는 본질은 같다. 단지 개인 브랜드가 탁월한 사람이라도 CEO가 아니라면 CEO 브랜드라고 안 하는 것일 뿐이다. 하지만 훌륭한 퍼스널 브랜드를 구축한 사람이라면 멀지 않은 장래에 CEO 브랜드로 변화할 가능성이 높다는 점 또한 사실이다.

일반적으로 사회 활동을 하는 대부분의 사람들은 특정한 조직에 속하게 된다. 미국의 한 연구기관에서 개인 브랜드의 70%는 그 사람

이 속한 조직에서 오는 후광이라고 발표한 적이 있다. 충분히 납득할 만한 일이다. 퍼스널 브랜드를 구축하겠다는 관점에서 보자면 그리고 일반적인 사회 활동을 하는 많은 사람들의 입장에서 보자면 어떤 조직에 몸담는 것으로 사회생활을 시작할 것인가가 매우 중요해진다. 따라서 개인의 경우 가능하면 인정받는 조직에서 사회 활동을 시작하는 것이 유리할 것이다. 하지만 후광을 부여하는 조직을 떠나서도 아이덴티티가 흔들리지 않는 것이 진정한 브랜드임을 생각해 본다면, 노력의 강도가 좀 높아질 뿐 누구에게나 즉, 조직의 후광을 덜 받는 사람들에게도 가능성은 여전히 있는 것이다.



CEO 브랜드의 대표, 잭 웰치

PI 개념의 시사점

브랜드를 설명하는 개념의 많은 부분 특히 아이덴티티와 관련된 부분은 상당 부분 CI(Corporate Identity)분야에서 차용한 것이라 해도 무방할 것이다. CI 전략의 핵심은 기업의 정체성과 소비자의 인식(즉, 이미지)을 일치시키자는 것이며 브랜드 전략의 핵심도 브랜드의 정체성(Brand Identity)과 소비자의 인식(Brand Image)간의 간극(Gap)을 채우는 것이다. CI는 기업 명칭·심벌마크·심벌컬러·로고 타입 등 여러 가지 시각적인 요인, 즉 VI(Visual Identity)에 대한 의존도가 크게 된다. 그러다 보니 CI라 하면 디자인 요소의 개발을 의미하는 것으로 생각하는 경우도 많이 있다. 물론 시각자극이 주는 강렬함은 다른 자극에 비할 바 없을 정도이므로 호감이

가고 기억하기 쉬운 VI의 개발은 물론 중요하다. 그렇지만 기업의 아이덴티티는 그것만으로 전달되는 것은 절대 아니다. 시각적 요소 외에도 경영자의 기본이념이나 윤리에 기초를 둔 기업의 철학이 반영되는 MI(Mind Identity), 기업의 구체적 시장 활동을 규정짓는 가이드가 되는 BI(Behavior Identity)가 함께 어울려야만 기업의 정체성은 복합적으로 전달되는 것이다. 따라서 CI를 디자인관점으로부터 접근하는 것은 지나치게 단순한 시각이라 할 것이다.

십수년전 나왔던 개념 중에 PI(President Identity)라는 것이 있었다. 현재의 시각으로 본다면 CEO 브랜드 개념의 초기 형태라 할 수 있다. 용어와 개념 자체를 CI에서 빌려온 것이어서 개인수준의 VI·MI·BI의 3가지를 합쳐 PI(President Identity)라고 했던 것이라고 보면 된다. 하지만 아이디어의 단순함에 비해 그것이 주는 시사점은 매우 강력했다. 이미지는 실체가 아니고 어떤 실체에서 나오는 인상에 불과하기에 성공적인 이미지 관리란 그 실체를 구성하는 VI·MI·BI의 세가지 모두를 균형 있게 관리하는 것에서 시작됨을 명확히 알려줬던 것이다.

퍼스널 브랜드 전략의 핵심

브랜드에서 아이덴티티는 모든 출발점이라고 했다. 무슨 역할을 하고 어떤 의미를 주는냐는 것은 '브랜드가 소비자에게 주는 가치'가 되며 궁극적으로는 브랜드가 세상에 있어야 하는 존재이유가 된다. 결국 브랜드의 정체성(Identity)이 되는 것이다. 따라서 브랜드를 개발하거나 육성하려는 모든 과정에서 제일 먼저 시작해야 할 출발점이 되어야 하는 것은 바로 브랜드의 정체성을 정립하는 것이어야 한다. 정체성 정립이 브랜드 전략의 출발점이라는 것이다.

브랜드전략의 핵심은 퍼스널 브랜드에도 그대로 적용된다. 이미지를 닦기 전에 아이덴티티를 설정해야 된다는 것이다. '되고 싶은 나'를 명확히 정해 놓고 보여 지는 자신의 모습과 현실 속의 자신의 모습에서 자신의 철학과 그에 따른 행동양식을 일관성 있게 도출

해 내야 하는 것이다. 퍼스널 브랜드 전략을 구사하기 위해서는 President Identity로서의 PI가 아닌 Personal Identity로서의 PI가 우선 확립되어야 한다.

아이덴티티는 세가지 요소로 구성되어 있다. 우선 Philosophy가 핵심이 된다. 브랜드가 주는 가치 그리고 소비자들이 그 브랜드 하면 떠올리게 되는 한 단어가 바로 그것이다. 그리고 주창하는 Philosophy를 납득시킬 수 있는 Key Enablers가 있다. 아무리 좋은 말을 Philosophy로 삼는다 하더라도 그것을 당당히 얘기할 이유가 불분명하다면 듣는 사람의 마음을 울릴 수 없기 때문이다. 마지막으로 나만의 독특함을 얘기해 주는 Key Differentiators가 있어야 한다. 흔히 차별화라는 말에 집착해서 이 부분만을 우선시하는 경향이 있지만, 단계를 벗어나 차별화에만 몰두할 경우 '튀기는' 해도 남는 것이 없게 될 수 있다. 차별화라는 것이 그냥 다르다는 뜻은 절대로 아닌 것이다.

퍼스널 아이덴티티가 설정되고 나면 설정된 아이덴티티를 효율적으로 전달 할 수 있도록 세부적인 요소들을 일관성 있게 통합하는 작업이 뒤따르게 된다. 흔히 개인 이미지 관리를 퍼스널 브랜드의 모든 것이라고 오해하는 사람들이 천착하는 분야가 이것이다. 말하는 방식, 웃음 짓는 법, 옷 입는 요령 등 개인 이미지 관리 차원의 세부요소도 중요하지 않다는

것은 아니지만 퍼스널 브랜드를 개인 이미지 관리의 차원에서만 접근하다 보면 핵심을 놓친 채 주변부만 가꾸게 되는 우를 범할 수 있음을 반드시 명심해야 한다.

퍼스널 브랜드 정립

퍼스널 브랜드를 정립하기 위해 필요한 것들을 정리한다면 다음과 같다.

첫째, 무엇보다도 아이덴티티, 그것도 차별적인 아이덴티티를 먼저 스스로 정리하고 구축해야 한다. 가능하면 조차되고 의도된 것보다는 자연스럽게 형성된 것이 좋지만 반드시 그래야만 하는 것은 아니다.

둘째, 지속적인 관리가 필요하다. 제품 브랜드와는 달리 퍼스널 브랜드는 스스로 부여하고 스스로 관리해야 하는 유기체적 브랜드임을 잊어서는 안 된다.

셋째, 업무와의 연관성을 강조해야 한다. '사람은 좋지만...'이란 식의 반응을 받게 된다면 이것은 실패인 것이다. 특히 업무와 관련된 전문성보다는 업무를 대하는 태도에서 아이덴티티와 연관되는 것이 더 바람직하다.

넷째, 자신만의 일화를 만들고 의도적으로 전파하는 등, 에피소드를 만들어 자신의 트레이드마크로 만드는 것이 매우 중요하다. 이 사람이 어떤 사람인지 설명할 때 하나의 에피소드만 들려 줘도 다른 사람들이 '이 얘기를 들으니 이 사람이 이렇다는 것이 충분히 이해가

된다'고 생각하고 수궁하게 만들겠다는 자세로 임해야 한다.

CEO 브랜드 구축 단계

개인으로서의 '나', 조직원으로서의 '나'를 퍼스널 브랜드 차원으로 승화시키기 위해서는 퍼스널 아이덴티티의 설정과 전달이 출발점이 된다. 개인의 의도나 취향에 따라 다르겠지만, CEO를 지향하는 사람들에게는 퍼스널 브랜드 확립이 CEO 브랜드 구축의 첫 단계가 될 수 있다. CEO 브랜드 구축은 몇 단계로 나뉘어 이루어진다.

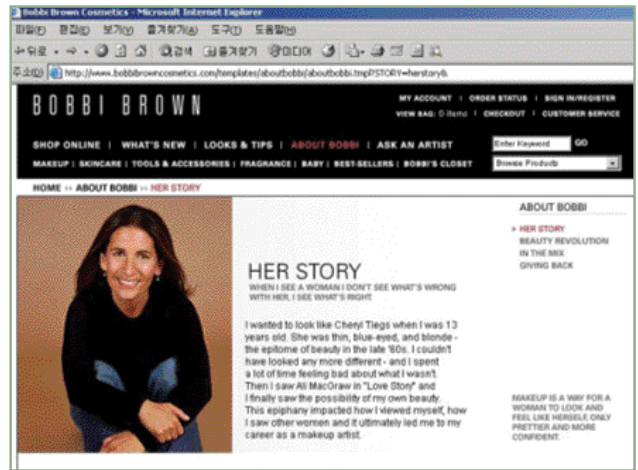
첫번째 단계는 경력 축적 단계다. 조직생활에 처음 나서는 사회인으로서 자신의 퍼스널 브랜드에 대해 고민하고 확립 시키는 시기로서 작은 일이라도 다양한 경험을 쌓고, 최소한 기업에 3년 이상은 재직하여 안정성 인식도 획득해야 하는 단계다.

두번째 단계는 업적창조의 시기다. 이 시기에는 이전 단계와는 다르게 작지만 다양한 성취보다는 기업의 운용과 연계된 큰 일로 여겨지는 나만의 업적을 남기는 것에 매진해야 한다. 중간관리자에 해당하는 시기가 될 것이다.

세번째 단계는 CEO 브랜드화의 시기다. 이전 단계까지를 성공적으로 지내 왔다면, 강력하고 독특한 퍼스널 브랜드는 이미 갖추어진 것이다. 일반적으로 이 시기에 CEO로 첫



살림살이의 귀재라는 자신의 특징을 퍼스널 브랜드로 만들어 사업으로 승화시킨 마사 스투어트의 웹 사이트



자신의 전문성보다 감성적인 면모를 부각시켜 성공한 Bobbi Brown

발을 딛게 되는데, 회사의 명운을 좌우할 CEO로서 브랜드 가치를 지니기 위해서는 '어느 조직에 있어도' 차별화 되는 퍼스널 브랜드만으로는 불충분하게 된다. 왜냐하면 새로 생겨난 조직의 경우를 제외하고는 수많은 훌륭한 사람들이 이전에 CEO 자리를 거쳐 갔기 때문이다. 따라서 CEO 브랜드화 단계의 초점은 전임자들과의 차별화가 된다.

네번째 단계는 브랜드 관리다. 이 단계를 한마디로 정의한다면, '사람은 똑똑한데 회사는 엉망이다' 라는 얘기를 듣지 않도록 기업 실적을 높이는 것이라고 할 수 있다. CEO 브랜드가 퍼스널 브랜드와 비슷하면서도 크게 다른 이유가 여기에 있다. 퍼스널 브랜드는 개인적인 차원에서 머물 수 있지만, CEO 브랜드는 궁극적으로 기업실적과 연계 될 수밖에 없기 때문이다.

조직이 작으면 CEO 역할도 작다?

하지만 모든 사람이 GE의 잭 웰치나 소니의 이데이가 될 수는 없다. 그런 사람들보다도 훨씬 뛰어난 사람도 출발점이 다르고 사회적 성장 환경이 차이가 나기 때문에 작은 조직을 맡게 되는 CEO도 허다하다. 하지만 조직의 규모가 작다 하더라도, CEO의 역할이 작아지는 것은 아니다. 오히려 작은 조직일수록 CEO 브랜드의 활용가치는 더욱 커지게 된다. 훌륭한 퍼스널 브랜드를 구축한 사람이 상대적으로 규모가 작은 조직의 대표가 될 경우를 상정해 보자. 이 때 그런 사람이 취해야 할 기본적인 브랜드 전략은 어떤 것이 될까. 역설적이지만 기업과 자신과의 '이미지 분리'가 기본적인 브랜드 전략이 되어야 한다. 왜냐하면 뛰어난 한 사람이 한 기업의 전체를 포괄하는 것으로 비춰져서는 안 되기 때문이다. 이 시점부터는 퍼스널 브랜드도 중요하지만 그것이 자신의 기업과 긴밀히 연관되어 CEO 브랜드로 승화되어야 한다. 이 경우 가장 바람직한 전략 대안은 'leverage' 전략이다.

자신의 퍼스널 브랜드가 나타내는 것이 기업의 산출물과 직접 연결되기보다는 소비자로 하여금 쉽게 짐작하도록 만드는 '연결 고리' 로만 작용하게 하는 것이다. 세계적으로

유명한 색조 화장품 브랜드로 Bobbi Brown 이 있다. 이 회사의 CEO는 자신의 이름을 상표로 내건 Bobbi Brown이다. 이 사람의 퍼스널 브랜드 전략은 어떤 것일까. 뛰어난 미적 감각, '튀는 색감' 등의 아이덴티티를 전달하는 것일까. 그렇지 않다. 이 사람은 놀랍게도 '현모양처' 를 자신의 브랜드개념으로 설정하여 전달하고 있다. 현모양처라는 것은 보수적인 미국적 가치를 대변하는 것이지만 한편으로는 여성이라면 갖추어야 하는 매우 '자연스러운(natural)' 것으로 미국에서는 받아들여기도 하는 모양이다(개인적인 동의 여부와는 별개로). 이 맥락에 맞춰 제품으로서의 Bobbi Brown은 색조가 튀는 것만이 좋은 것이 아니고 가장 '자연스러운' 색을 내게 해주는 제품이어서 다른 브랜드의 제품보다 월등히 좋은 것이라고 조용히 주장한다. 즉, 자신의 전문성(제품과 직접 연결되기 쉬운)보다는 감성적인 면모(제품과 연결고리가 있는)를 부각하는 것을 브랜드 전략의 기본으로 삼고 있는 것이다. Leverage전략의 대표적인 사례라 할 수 있다.

CEO 브랜드의 영향력

CEO 브랜드가 각광 받게 되는 데에는 증권시장의 활성화가 크게 작용했다. 주식시장을 통해 직접 자금을 조달하는 이른바 디지털 경영시대가 도래하면서 CEO 브랜드가 과거 그 어느 때보다도 중요해지고 있는 것이다. 동시에 CEO의 말 한마디, 행동 하나 하나가 바로 주가에 영향을 미치고 있다. 기업이나 제품 브랜드를 전면에 내세우고, 대신 CEO는 조용히 살 수 있는 시대는 이미 종말을 고한 것이다. 따라서 회사의 흥망성쇠에 직접적으로 영향을 주게 된 CEO 브랜드를 회사가 지닌 중요한 무형 자산 중의 하나인 브랜드 자산으로 여기고 그 가치를 효율적으로 높이고자 하는 목적에서 CEO 브랜드의 개념은 생성되었다. 특히 CEO 브랜드를 지닌 개인은 그 자리에 오를 만큼 충분히 강력한 퍼스널 브랜드를 확립한 경우가 대부분인지라 CEO 브랜드 전략의 초점은 CEO 브랜드 관리에 맞춰지게 된다.

이전에는 어느 특징인이 어떤 회사의 사장인가에 따라 그 사람의 CEO로서의 가치가 매겨졌다. 즉, 기업의 시장가치가 CEO 브랜드에 앞서 있었다. 하지만 이제는 CEO 브랜드가 기업의 시장가치를 선도하기도 한다. 어떤 CEO가 그 회사에 있느냐에 따라 그 기업의 가치평가가 달라지고 있는 것이다. CEO들은 브랜드 관리를 통해 개인적으로는 자신의 가치를 높이고 회사에도 높은 수익을 가져다 준다. 이렇듯 CEO 브랜드는 대외적인 공신력과 직결된다. 공신력은 또 자금동원력과 성공에 이르는 길을 인도해 준다. 경영성과가 나오기도 전에 회사의 가치가 주식시장에 미리 반영되기도 하며 이는 자금조달에도 직접적인 영향을 미친다. 회사의 미래가치를 판단할 수 있는 근거는 사실상 확실치 않기 때문에 누가 CEO로 있느냐가 그 회사의 미래가치를 판단하는 중요한 근거가 되기도 하는 것이다. 특히 혁혁한 성공을 거둔 유명인일수록 반영도는 높아진다.

나만의 아이덴티티가 출발점

CEO 브랜드를 창출하고 이를 관리하기 위한 기본적인 태도는 퍼스널 브랜드의 수립·전달에 필요한 것과 본질적으로는 전혀 차이가 없다. 무엇보다도 이미지 어찌고 하는 주변 요소에 흔들리지 않고 나만의 아이덴티티를 수립하는 것으로 시작해야 한다. 그리고 그 아이덴티티를 세가지 요소(Philosophy · Key Enablers · Key Differentiators)로 유기적으로 연결해야 한다. 지속적이고 일관성 있는 아이덴티티의 전달은 기본이 된다. 또 하나 중요한 점, CEO 스스로 부지런해야 한다. CEO 브랜드의 가치를 높이는 가장 일반적인 방법이 바로 CEO 스스로 기업의 대표 홍보자로서는 것이기 때문이다. 강연이나 세미나에 부지런히 참석해서 발표도 하고 시간을 쪼개어 책을 내면서 추진업무에 대해 지속적으로 홍보 활동을 펴는 등 귀찮기는 하지만 부지런하기만 하면 활용할 수 있는 다양한 방법이 있다는 점을 잊어서는 안 된다. 🌟