

## 서비스 브랜드 구축과정: 서울시 ‘아이투어서울(itourseoul)’ 브랜드 구축사례

이재진\* · 윤성용\*\*

### The Process of Brand Building: Seoul city ‘itourseoul’ brand case study

Lee, Jaejin\* · Sung-Yong Yoon\*\*

#### 요약

서울시는 외래 관광객의 편의를 도모하고자 유비쿼터스 관광서비스를 개시하였다. 이 서비스는 2010년 4월 개시되어서 2011년 말까지 서비스의 고도화를 완료하였고 명실상부한 유비쿼터스 서비스를 제공하고 있다. 서울시는 이러한 획기적인 서비스의 원활한 홍보와 커뮤니케이션을 위해 서비스의 가치제안을 전달할 수 있는 브랜드(itourseoul) 개발을 동시에 추진했다. 현재 많은 국내의 도시들이 도시의 브랜드화를 통해 시민들과 잠재관광객들에게 보다 호의적인 이미지를 심어주기 위해 부단히 노력하고 있다. 본 연구는 서울시 유비쿼터스 관광서비스의 브랜드 구축과정을 분석함으로써 도시브랜드 및 관광서비스 브랜드 구축의 가이드라인을 제공하고자 한다. 본 연구는 아이투어서울(itourseoul) 브랜드 구축과정인 브랜드환경 및 고객분석, 브랜드플랫폼 구성, 다양한 브랜드요소, 브랜드 하이어라키, 브랜드 상징물 구현, 운용전략, 인지도 성과 등에 대한 분석으로 이루어져 있으며 결론 및 제언을 제시하였다. 본 연구를 통해 기존 서울시 공식 브랜드(Hi Seoul) 외에 서비스 브랜드의 별도 구축의 의의, 유비쿼터스 컨셉의 포함, 상호보완성 있는 브랜드요소개발, 체계적인 브랜드구축 방법론 준수의 중요성을 보여주었으며 브랜드의 성격상 서비스, 공공분야, 관광, 도시마케팅의 요인들이 다양하게 내재되어 그 의미가 더 크다고 할 수 있다.

▶ Keywords : 아이투어서울(itourseoul), 서비스브랜드, 유비쿼터스 관광서비스

#### Abstract

Seoul city provided u-tourism services for inbound tourists' convenience. These services began in April, 2010 and were completed in advanced way by the end of 2011. Seoul city developed a

•제1저자 : 이재진 •교신저자 : 윤성용

•투고일 : 2013. 3. 29, 심사일 : 2013. 6. 13, 게재확정일 : 2013. 7. 5.

\* 한국의국외대학교(Hankuk University of Foreign Studies) 경영학박사

\*\* 경성대학교 상경대학 회계학과(Dept. of Accounting, Kyung Sung University) 조교수

•이 논문은 2013학년도 경성대학교 학술연구비지원에 의하여 연구되었음

brand fit to the new services simultaneously for communicating it. Recently, there are so many cities in the world that steadily try to give favorable impression and images to people. In the study, we analyze the process of brand building to present a guideline for city brand and tourism service brand building. The study includes a series of brand making process such as environment of brand, customer analysis, design of brand platform, brand hierarchy, visualization of various brand factors, strategies of operation and performances of brand awareness and draw a conclusion and suggest an advice. As for implication, the study shows the necessity of service brand launching plus Seoul official brand(Hi, Seoul), the service brand including ubiquitous concept, development of brand factors with complementarity and observation of systematical methodology.

▶ Keywords : itourseoul, service brand, ubiquitous tourism service

## I. 서 론

최근 서울시는 외래(inbound) 관광객을 주요 대상으로 유비쿼터스(ubiquitous) 개념의 관광서비스를 상용화하였다. 2009년 12월부터 진행된 1차와 2차 상용테스트를 거쳐 2010년 4월 웹과 모바일웹 서비스가 게시되었고 서울관광공식사이트 및 u-관광서비스의 고도화를 2011년 말까지 완료하였다. 이로써 우리나라의 IT 강국의 면모를 유감없이 과시함과 동시에 서울을 처음 방문하는 외국인 관광객들이 보다 쉽고 편리하게 서울여행을 할 수 있도록 획기적인 정보지원과 편의제공을 할 수 있게 되었다. 이러한 유비쿼터스(ubiquitous) 개념의 관광서비스는 세계적으로 드문 사례로 서울시의 외래 관광객 증대에 일조하고 그에 따른 관광수입 창출에 공헌 할 것으로 보고 있다. 서울시는 유례없는 대(對) 관광객 유비쿼터스(ubiquitous) 서비스를 론칭(launching)함과 동시에 서비스의 컨셉과 편익을 효과적으로 전달할 수 있는 브랜드개발을 추진하였다. 이는 단순히 서비스를 제공하는 측면에서 벗어나 국제적인 서비스브랜드로서 자리매김하고자 하는 의지를 보여준 것이다.

서비스분야에서 브랜드는 유형의 제품의 경우보다 중요한 의미를 갖는다. 상품에 대한 평가와 근거가 부족한 서비스의 경우 구매에 대한 지각된 위험이 유형의 제품보다 상대적으로 수밖에 없다. 이러한 서비스 구매의 특성으로 구매상황에서 소비자들이 위험을 회피(risk aversion)하고자 하는 경향이 더 강하게 나타나고 한번 형성된 브랜드 충성도를 그대로 유지하게 될 가능성도 그만큼 더 크다. 그러므로 서비스를 제공하는 기업과 기관들은 강력한 브랜드 구축의 필요성을 더

절감하게 된다. 컨설팅과 같은 전문적 서비스는 그 결과물에 대한 기대가 브랜드네임으로부터 유도되며 브랜드가 부여하는 확신성(assurance)이 대안선택의 중요한 요인이 되는 것이다. 이처럼 브랜드는 소비자들의 막연한 불안감을 해소하고 품질에 대한 확신을 갖게 하는데 중요한 역할을 한다. 그러므로 서비스의 무형성의 한계를 대처하기 위한 전략으로 강력한 브랜드를 구축하는 것이 요구된다.

최근 관광은 성장잠재력이 큰 산업으로 각광받고 있다. 관련 산업분야의 다양성으로 국가경제에 미치는 영향력이 커지고 이의 중요성을 인식하여 각국 정부에서는 관광산업의 활성화를 위해 노력을 아끼지 않고 있다. 관광은 소비자의 인식과 구매능력범위에서 기존의 막대한 관광 인프라를 소유하고 있는 관광선진국들과 첨예한 경쟁을 펼쳐야 한다. 그러므로 각 국가나 도시는 다른 관광지와 경쟁할 수 있는 차별화 요인이 무엇보다 중요하며 그 중에서도 잠재적 관광소비자에게 친근하게 다가갈 수 있는 브랜드커뮤니케이션이 중요한 관건으로 떠오르고 있다. 현재 뉴욕, 북경, 홍콩, 런던, 파리 등의 도시들은 상품의 경우와 마찬가지로 관련 브랜드 요소를 개발하고 커뮤니케이션 함으로써 도시브랜드 가치를 높이고 있으며 다양한 관련 파생상품까지 개발 되고 있다. 이에 반하여 우리나라는 아직 대표 도시인 서울조차 그 브랜드요소의 인지도가 낮고 효과적인 브랜드커뮤니케이션이 이루어지지 않는 실정이다. 이러한 문제를 직시하고 2010년에 본격적으로 서비스를 시작한 유비쿼터스 관광서비스 게시에 맞추어 중장기적 관점에서 여타 도시들 대비 차별화와 경쟁우위를 점할 수 있는 관광서비스 브랜드를 개발하게 되었다. 서울시의 이러한 의도하에 '아이투어서울(itourSeoul)'이라는 서비스 브랜드가 론칭 되었다. 브랜드 개발을 통해 서울관광에 대한 소비자 욕구를 환기 시키고 서울의 브랜드가치를 높이는 계기가 되었다.

그 동안의 브랜드구축 선행연구들은 민간기업의 것들이 대부분 이었고 유형의 제품 측면에서 많은 연구들이 이루어져 왔다. 이에 따라 서비스와 공공관련 연구는 희소하다. 본 연구는 공공분야에서 서비스 브랜드구축에 대한 체계적인 과정을 살펴보고 서울시의 사례를 통해 공공분야에서 서비스브랜드를 구축하는 가이드라인을 제공하고자 한다. 최근 각 지자체를 중심으로 지역의 관광상품화 및 브랜드화가 적극적으로 이루어지고 있는 상황이며 특히 스마트폰과 모바일 환경의 조성으로 보다 상용화 될 유비쿼터스 관광서비스에 대한 지자체 최초의 브랜드 구축 과정을 제시함으로써 실무적 공헌을 할 수 있으리라 기대한다.

## II. 문헌연구

### 1. 유비쿼터스 관광서비스

Ubiquitous(유비쿼터스)는 라틴어의 어원적 의미로는 언제, 어디서나 동시에 존재한다는 의미이며 현대 첨단정보기술 측면에서 휴대전화를 비롯한 다양한 휴대단말기, 네비게이터, TV등과 같은 최첨단 IT기기가 네트워크화 되어 언제, 어디서나, 누구든 네트워크망을 사용할 수 있다는 것을 일컫는다. 유투어리즘(u-tourism)은 이러한 유비쿼터스 기술이 관광에 적용되어 관광객에게 유용한 정보를 제공하는 서비스이며 특히 휴대용 단말기와 같은 모바일서비스를 제공함으로써 시간, 장소에 구애받지 않고 자유롭게 각종 데이터와 관광정보를 송수신 할 수 있도록 하는 서비스를 의미한다[1]

유비쿼터스(ubiquitous) 서비스는 몇 가지 핵심적인 편익을 소비자들에게 제공할 수 있어야 한다. 우선, 상황인식적(context awareness)편익으로 사용자의 현 상황을 인식하여 상황에 맞는 최적의 정보서비스를 제공하는 것이다[2]. 둘째, 편재접속(pervasiveness & accessibility)편익으로 사용자의 현 위치에 따라 광범위한 실시간 정보를 제공하며 이의 검색을 신속히 할 수 있어야 한다[2]. 셋째, 맞춤(customization)편익으로, 관광객의 요구에 맞춤형된 정보 및 서비스 제공이 있어야 하며[3], 관광객의 관광목적에 적합한 관광코스를 추천받을 수 있는 편익을 의미한다. 마지막으로 상호작용(transaction) 편익으로 여행 중과 여행 후에 모바일과 웹을 이용해 후기를 달거나 여행자와의 의견교환을 통해 보다 여행의 즐거움을 더할 수 있어야한다. 이러한 편익 유형들을 근거로 유비쿼터스 서비스 모델을 구축하고 성과측정을 할 수 있다[2].

### 2. 브랜드 구축 프로세스

성공적인 상품개발을 위해서는 무엇보다 체계적인 상품개발 프로세스가 요구된다. 이와 마찬가지로 브랜드구축 프로세스를 통해 가이드라인을 명확히 하면 브랜드개발의 체계적인 방법론이 제시되고 성공적인 브랜드구축에 도움을 줄 수 있다. 장기적 관점에서 기업과 지역의 브랜드 구축 및 설계를 위한 가이드라인을 제시한 연구[3][4]들을 토대로 일반적인 브랜드 구축프로세스를 정리해 보면 다음과 같다.

첫째, 환경에 대한 조사와 분석이 선행되어야 한다. 고객 분석을 비롯한 표적시장 분석, 조직의 비전 및 문화, 시장상황, 경쟁사 분석이 이루어져야 한다. 이러한 분석사항들은 브랜드구축을 위한 중요한 요인이 되며 브랜드아이덴티티 개발 범위 설정에 참고 요인이 된다. 또한 브랜드 구축을 위해 해당 제품 및 서비스 뿐 만아니라 사업에 대한 철저한 이해가 수반되어야 한다. 환경 분석 시 브랜드 개발이 특정 사업과 관련 될 때에는 사업에 대한 명확한 이해를 통해 사업의 목적이 브랜드요소에 적용될 수 있도록 해야 한다. 특히 본 연구의 유비쿼터스 관광서비스의 경우, 서울시에서 최초로 실시하는 서비스로서 그에 따른 충실한 이해가 요구되며 서울시가 외래 관광객들에게 제공하고자 하는 가치에 대해 충분히 인지하여야 한다. 시장조사는 정성적, 정량적 조사를 두루 활용하게 되며 표적고객의 추구가치와 욕구를 수렴하여 명확한 브랜드아이덴티티를 설계해야 한다. 경쟁요인은 그들의 강약점, 표적고객, 포지셔닝, 중요메시지 분석, 시장의 평가, 경쟁브랜드의 물리적 디자인 요소 등을 중점으로 분석해야한다.

둘째, 환경분석에 기반한 브랜드전략을 수립하여 브랜드가 지향하는 명확한 방향성을 제시하여야 한다. 성공적인 브랜드 전략을 위해서는 브랜드의 의미를 구성하는 핵심사항을 압축하여 이를 고객들이 지각할 수 있도록 전달해야 한다. 환경분석을 통해 자사 브랜드와 관련된 환경을 이해하게 되면 이를 기반으로 브랜드를 규명해야한다. 이렇게 핵심포커스를 압축하여 브랜드에센스, 브랜드가치, 브랜드컨셉을 제시하여 브랜드의 아이덴티티가 명확하게 규명된다. 이러한 제시형태를 브랜드플랫폼(brand platform)이라고 한다. 브랜드플랫폼은 핵심가치, 차별화, 가치제안, 경쟁적우위점, 사업영역, 핵심아이디어, 컨셉, 키 메시지, 무드와 톤등이 반영되어야 한다.

셋째, 상품 및 사업에 적합한 브랜드네임을 완성해야 한다. 브랜드네이밍은 브랜드자산가치의 핵심원천으로 브랜드를 회상(recall)하고 재인(recognition)하는데 결정적 역할을 하게 된다. 브랜드네임은 일반적으로 설명적, 연상적, 비유적, 어떤 의미도 담지 않는(free standing) 네임 유형으로 분류

되며 이 중 선택하여 결정하게 된다. 네이밍은 광범위한 정보 원천과 브레인스토밍에 의해 다수의 네임을 추출하고 발음 및 기억 용이성, 이미지, 이해용이성, 타 언어표기와 발음을 모두 고려하여 스크리닝(screening) 과정을 거쳐 제거하고 압축하여 최종안을 선택하고 법적보호가능성을 확인한다. 브랜드네이밍 과정에서 시민들의 의견반영을 해야 하며 도시브랜드 인지의 글로벌화가 중시됨으로써 외국인들의 브랜드네이밍 호감도를 함께 반영하는 것이 바람직하다. 이와 함께 행정적·전략적 도시발전 전략을 인지하고 있는 공무원들과 시장에 관여하고 있는 내부 직원대상 조사가 병행되어야 한다(5).

넷째, 브랜드의 상징과 관련된 다양한 브랜드요소들에 대한 설계와 구현의 과정들이 필요하다. 먼저 브랜드로고와 심볼 유형을 디자인해야 한다. 문자중심 또는 이미지중심으로 구분할 수 있으며 브랜드상징 전략 중에서 로고 단일형, 심볼, 로고, 캐릭터형 등을 선택할 수 있다. 브랜드슬로건은 브랜드 포지셔닝, 브랜드컨셉, 가치제안등을 압축한 것으로 기억하기 용이하며 언급하기 쉽게 설계되어야 하며 감정적 반응을 불러일으킬 수 있도록 해야한다. 도시 또는 지역브랜드 관점에서 브랜드 슬로건은 관광목적지의 매력적인 이미지와 지역이 추구하는 비전을 간결하면서도 상징적으로 집약하여 표적시장의 잠재고객에게 지역을 효과적으로 알릴 수 있는 홍보수단이 될 수 있으므로 국내에서 많은 지자체들이 상당한 예산과 인력을 투입하여 브랜드 슬로건을 개발, 운영하고 있다(4).

다섯째, 브랜드가 유형적으로 구축되면 외부 커뮤니케이션을 실시하기 전에 우선적으로 조직 내의 종업원들에게 설득 및 이해됨으로써 조직 내에서 내면화 되어야 한다. 내면화를 통해 전사적으로 브랜드인지를 강화하고 공유해야 한다. 이를 위해 전사교육을 실시하고 내부 커뮤니케이션을 강화 한다. 또한 외부 브랜드 커뮤니케이션의 마스터플랜을 구축하여 중장기 적으로 브랜드 커뮤니케이션 방법과 방향에 대해 중장기전략을 수립해야한다.

### 3. 브랜드 계층구조(brand hierarchy)

기업이 보유하고 있는 다수의 브랜드는 브랜드 관리라는 전략적인 측면에서 계층적 구조를 형성하게 되고 특정 제품의 단순한 식별수단뿐 아니라 계층 구조 속에서 각 브랜드별 상호 관련성을 갖고 역할을 수행하게 되어 효율적인 소비자 커뮤니케이션 활동을 하게 된다(6). 이러한 브랜드 계층구조를 브랜드의 시스템상의 위계(位階)라고 하며 브랜드는 이러한 위계 구조 속에서 각각의 수준에 맞는 특별한 역할을 수행하게 된다(7). 다양한 제품과 시장 환경에 적용되고 있는 브랜드간의 역할 규정과 적절한 선택을 통하여 상호 연관성을 주는 브랜드 관계 스펙트럼(Brand Relationship Spectrum)으로도 설

명되기도 한다. 일반적으로 브랜드 계층구조는 기업 브랜드(Corporate Brand), 패밀리 브랜드(Family Brand), 개별 브랜드(Individual Brand), 브랜드 수식어(Brand Modifier)의 4단계로 구분하고 있다. 계층구조는 모든 브랜드 구조에서 동일하게 나타나는 것은 아니고 일부가 생략되기도 한다. 기업브랜드는 기업명이나 기업명을 대신하는 브랜드이며 패밀리 브랜드는 동일한 영역에서 복수의 자(子)브랜드를 갖거나 상이한 영역에서 동질성을 갖게 하는 브랜드이다. 개별브랜드는 개별제품이나 동일제품군에 붙여진 이름이며 브랜드수식어는 개별브랜드를 보조하기 위한 전술적 이름이다. 이 중에서 기업브랜드와 패밀리 브랜드는 통합브랜드(Integration Brand)라고 하며 기업 내 브랜드의 유형, 무형의 이미지를 통합하고 기업 이미지의 속성과 특징을 타제품과 동질화 시켜 전달하는 역할을 하게 된다. 한편 개별브랜드와 브랜드수식어는 차별화 브랜드(Differentiation Brand)로서 개별제품의 속성과 편익을 세분화하여 표현함으로써 경쟁 브랜드와 차별화하고 제품을 효과적으로 전달하는 역할을 하게 된다(8). 서울시의 경우 기존 '하이 서울(Hi Seoul)' 브랜드와 유비쿼터스 관광서비스 브랜드로 구분되며 다시 관광서비스의 세가지 점점 체면에 상응하는 위계로 구분 될 수 있다.

이처럼 브랜드의 위계를 중심으로 구성된 다양한 브랜드들과 제품들의 조합으로부터 브랜드가치를 극대화하기 위한 방안을 모색하기 위해 브랜드 아키텍처(brand architecture)라는 방법론이 활용된다. 기업이 판매하는 모든 브랜드와 제품들을 조합시킨 브랜드 아키텍처를 통해 브랜드포트폴리오 관리를 하고 기업은 최적의 수익을 얻고 다양한 브랜드를 상호 충돌 없이 효과적으로 관리할 수 있게 된다(9).

## III. 연구방법 및 연구의 개념적 틀

상기한 문헌연구에서 중점적으로 살펴본 유비쿼터스 관광의 편익과 특성, 브랜드구축의 체계적 프로세스, 도시브랜드의 차별화된 편익제공의 중요성, 브랜드 계층구조의 체계성에 대한 이론을 통하여 다음과 같이 브랜드구축의 중요한 차원을 제시함으로써 브랜드구축과정 분석에 대한 연구의 틀을 제시하고자 한다. 첫째 브랜드 구축 방법론의 체계성을 확보해야한다(3). 새로운 브랜드의 시행착오를 줄이고 성공가능성을 높이는 것은 브랜드구축의 체계적 방법론을 따르는 것이다. 둘째, 브랜드편익의 차별화가 브랜드요소를 통해 전달되어야 한다(10). 브랜드네이밍, 슬로건, 로고와 같은 브랜드요소를 통해 소비자는 브랜드가 전달하여 주는 차별화된 핵심편익과 컨셉을 쉽게 이해할 수 있어야 한다. 이러한 차별화 전달을 기반으로 향후 효과적인 커뮤니케이션전략을 전개할 수 있다. 셋째, 브

랜드 계층구조의 체계적 수립과 계층구조에 대한 용이한 커뮤니케이션을 할 수 있어야 한다[9]. 브랜드는 단독으로 존재하는 것이 아니라 위계의 형태를 띠고 관리되어야 산만하지 않고 체계적인 브랜드 컨셉을 전달할 수 있으며 소비자에게도 의미 전달과 이해를 용이하게 해 준다. 넷째, 브랜드 요소간의 일관성 및 상호보완성이 확보되어야 한다[4][5]. 브랜드네임, 브랜드슬로건을 비롯해 기타 브랜드요소와 정립된 브랜드계층구조는 대고객 커뮤니케이션을 전개하면서 컨셉의 일관성과 의미를 보다 강화하는 상호보완성을 갖춰야 한다. 본 연구는 브랜드구축과정을 단계적으로 살펴 보면서 상기 도출된 분석틀을 기반으로 결론을 도출하고자 한다.

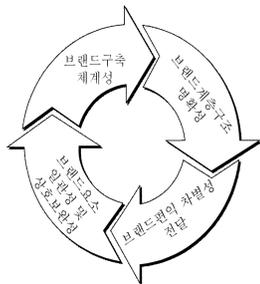


fig 1. framework of the study

본 연구는 사례연구방법을 채택하였다. 서비스브랜드 구축과정을 분석하기 위하여 서울시 유비쿼터스 관광 서비스의 브랜드구축과정을 사례연구로 제시하려 한다. 브랜드구축의 절차 및 단계는 <표 1>에 제시되어있다. 본 사례연구는 서비스, 공공분야, 관광, 도시마케팅 이라는 여러 요인들이 공존하는 만큼 그 의의가 더 크다고 하겠다. 현재 많은 지자체들이 자기 지역을 브랜드화 하고 마케팅 하는데 다양한 노력을 기울이고 있는 시점에서 대표 도시인 서울시의 사례분석은 향후 더욱 활발하게 진행될 도시브랜드 구축에 가이드라인을 제시하는 적절한 연구방법이 될 것이다.

본 연구 수행을 위한 데이터 수집의 범위는 2010년 3월까지 실행된 브랜드개발 및 컨설팅 프로젝트 문서를 비롯하여 서울시 보도자료, 시의회 보고자료, 서울시 공식자료, 관련담당자와의 심층인터뷰 등이다.

table 1. developing strategy direction

외부환경 분석
STP 분석
브랜드전략수립
체계적 브랜드 네이밍 과정
브랜드 상징 요소 구현
브랜드 하이어나키 정립
브랜드관리계획

## IV. 브랜드구축사례

### 1. 브랜드 환경분석 요소

브랜드구축을 위한 첫 단계는 환경 분석이다. 환경 분석의 구성요소를 사전에 잘 정의하여야 한다. 브랜드가 전달하고자하는 의미를 명확히 하고 우호적인 소비자반응을 이끌어내기 위해 경쟁자, 자사, 고객에 대한 분석이 필수적이다. 우선적으로 사업에 대한 이해가 선행되어야 한다. 서울 유비쿼터스 관광서비스의 경우 가장 특징적인 것은 관광자원에 IT기술을 접목하여 이를 일반적인 도시 관광 브랜드와는 다른 유비쿼터스 기반의 관광 서비스 브랜드로서 차별화된 연상을 심어줘야 한다는 것이다. 성공적인 브랜드 구축을 위해서 첨단 IT기술 기반의 실시간 관광정보 제공과 공간적 한계 극복을 가능케 하는 유비쿼터스 서울에 대한 특징적인 이미지가 관광객들에게 폭넓게 인지되어야 하며 구축된 관광서비스 브랜드를 알리기 위한 커뮤니케이션 전략을 수립하여 관광객의 방문 빈도 상승에 공헌해야 한다. 이러한 브랜드아이덴티티 전략 수립을 위해 전 범위 리서치를 통해 자료를 수집 분석하여 전략 방향을 도출해야 한다

경쟁자분석의 일환으로 여타 사례분석도 중요하다. 관광브랜드에 대한 국내외 사례에 대해 분석하여 브랜드구축의 기반으로 삼아야 한다. 특히 유비쿼터스 개념의 사례분석이 보다 유용하다. 고객 분석을 통해 외래관광객들과 국내관광객들의 다양한 범주의 관광정보 습득에 대한 기대수준을 파악하여야 한다. 특히 어권별 특성을 고려한 분석을 통해 다양한 외래관광객 편익에 대한 분석이 요구된다. 여기에 전문가집단 등으로 구성된 패널들을 중심으로 집단심층토론편(FGD)을 이용하여 고객욕구에 부합하는 차별화된 서비스 디자인을 설정하고 중점적으로 구현해야 할 컨셉에 대해 분석해야 한다. 이렇게 다양한 분석을 통하여 통합적으로 전략방향을 도출해야 한다.

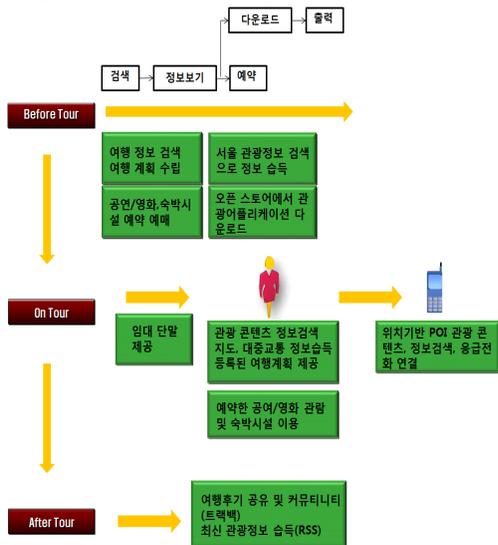
#### (1) 유비쿼터스 관광서비스 사업 개요

서울 유비쿼터스 관광서비스는 그 초기 과정에서부터 유비쿼터스 서비스 편익들을 고려하였고 마케팅 전략 관점에서 소비자 구매행동과정을 분석하여 잠재고객들에게 최대한 가치를 지각시키기 위한 서비스 컨셉을 지향하였다.

이러한 기본 전략방향을 근간으로 서울시는 세계적인 관광 선진 도시와 경쟁하기 위해 유비쿼터스 관광서비스를 표방하며 2010년 4월 웹과 모바일웹 서비스가 개시되었고 서울관광공식사이트 및 유(u)-관광서비스의 고도화를 2011년 말까지 완료하였다. 우리나라의 선진화된 IT기술을 활용하여 유

비쿼터스 기반의 서비스를 통해 여행 전, 중, 후 과정에서 획기적이고 다양한 여행편의를 제공할 수 있게 되었다. 외래 관광객이 주요 서비스 대상자이기 때문에 가장 많은 관광객 출신어권을 기본으로 다국어 지원을 하여 5개 언어(한국어, 영어, 일본어, 중국어번체, 간체)로 서비스 되고 있다..

fig 2. model of Seoul ubiquitous service model(4)



양질의 서비스제공을 위해 서울시를 비롯해 유관기관 콘텐츠를 도입하고 전자지도 및 예약서비스를 제공하고 있다. 특히 모바일 서비스는 모바일 웹 최적화 사이트를 개발하여 스마트폰을 통해 관광객 위치기반의 서비스가 지원되며 다국어로 개발된 어플리케이션을 이용하여 웹에서의 서비스를 대부분 지원받을 수 있다. 이러한 유무선 서비스를 통해 여행 중 서울 어느 곳에서든 서울관광에 대한 정보를 유용하게 얻을 수 있다. 서울시는 이러한 서비스 실체와 더불어 이를 명확하게 나타내고 잠재고객에게 각인 될 수 있는 서비스 브랜드의 필요성에 따라 브랜드 개발을 동시에 추진하였다. 서비스모델은 <그림2>에서 제시 되어있다. 웹사이트와 모바일 및 Website, Mobile Device, Mobile Application 등을 통해 서울 외래 관광객에게 다양한 관광 정보 등의 여행 편의를 제공하게 되는데 외국인 관광객들은 서울에 오기 전 웹사이트(visitseoul.net)를 통해 서울의 관광명소와 숙박, 공연 등의 예약 서비스를 제공받을 수 있고 트립플래너를 사용하여 여행일정을 세우며 서울여행에 대한 즐거운 계획을 세울 수 있다. 현지에서 서울에 대한 여행계획 및 사진 예약을 마친 관광객은 서울에 도착한 후에는 모바일 어플리케이션을 통해 주변관광정보를 검색할 수 있고 모바일웹을 통해 예약정보, 여행일정 정보 등을 확인

하고 현재위치 사진 올리기 등을 이용하여 관광의 즐거움을 더할 수 있으며 트위터와 연동하여 여행 중 메시지에 등록된 다양한 국적의 외국인들과도 서울에 관한 여러 정보들을 교환할 수 있다. 또한 이들이 귀국한 이후에는 웹에 접속하여 스마트폰으로 업로드 한 자신의 사진과 댓글을 확인할 수 있으며 서울여행을 통한 추억과 인상들을 여행후기 게시판에 남길 수 있다

(1) 시장과 경쟁환경

주요 관광도시들은 관광산업의 전략적 가치를 인식하고 인프라 육성 및 홍보 마케팅 활동 강화 등 육성정책을 실시하고 있다. 이에 대해 서울시는 두 가지 큰 흐름을 인식하게 되었는데, 관광산업의 전략적 가치가 인식되면서 관광산업은 고부가가치, 고성장 사업이며 미래 동력 산업으로서의 가치를 내재하고 있다는 것이다. 이에 대한 구체적인 분석으로, 첫째, 고부가가치산업으로서 높은 경제 내 파급효과가 있으며 부가가치 유발계수가 높다(관광 0.855 vs 산업평균 0.787). 취업유발계수(유발취업자수/매출10억원) 52.1명으로 제조업 평균의 2배가 가능하며 외화기득를 역시 높은 수준을 유지하고 있다(관광 88% vs 자동차 71%, 휴대폰 52%). 둘째, 고성장산업으로 GDP성장률 대비 높은 성장률을 보이고 있다(세계 관광산업 성장률 12.2% vs 세계 GDP성장률 10.7% (02~10년 기준). 셋째, 미래동력산업 및 친환경, 문화사업으로서 높은 성장 잠재력을 지니고 있다. 또한 컨버전스 산업의 높은 활용도를 지니고 있어서 IT, BT, 에너지, 문화 시대의 핵심 융합산업으로 부각되고 있다. 서울시는 이와 같은 관광산업의 두 흐름을 분석하고 정책적 대응방안을 다음과 같이 도출했다. 첫째, 관광인프라 육성의 중요성 인식이다. 기존 관광 인프라 시설의 개선 및 확충, 교통-숙박시설 확충 및 수준 개선 작업, 관광 정보 획득 편의를 위한 시설 확충, 신규 관광 상품의 개발이 뒤따라야한다고 보았다.

여기에 지역 역사와 문화가 결합된 스토리텔링형 관광상품을 개발해야 하며 IT기술 활용으로 단말기를 이용한 통역제공 서비스나 유비쿼터스 기반 관광정보제공 등의 관광편의제공 노력이 중요하다는 것을 제시하였다. 또한 브랜드구축에 대한 홍보마케팅 활동 강화가 수반되어야 한다는 것이다. MICE산업 활성화 지원을 통한 홍보 활동 강화를 하며 컨벤션, 국제포럼, 국제회의 적극적 유치를 통해 팸투어(Familiarization Tour) 지원을 통한 홍보활동을 강화하고 팸투어 방문객에 대한 경비 지원을 하여 바이럴 마케팅전략 구사의 중요성을 인식했다. 여기에 각종 캠페인을 전개하여 브랜드 요소들을 홍보하기 위한 다각적인 노력을 해야 한다고 보았다. 이와 같이 차별화된 브랜드구축을 위해서는 산업의 트렌드를 먼저 파악하고 <표 2>와 같이 주요 경쟁도시의 사례를 인지하여야 한다.

table 2. communication and infrastructure of the tourism developed country  
(출처: 각국 관광청 홈페이지)

	홍보마케팅 역량강화 정책	관광인프라 육성정책
미	"I♥NY", "That's So LA" 등 도시 단위 슬로건화. 주요 도시 interactive형 관광홍보 웹사이트 구축 확대. (Trip Planner, 이벤트 정보 제공 등)	'08년 10월 미국관광업협회 원스톱 정보서비스 오픈 (DiscoverAmerica.com)
영	프리미어리그와 홍보/마케팅 파트너십 구축. 유럽 겨냥 'Britain for Less' 캠페인 전개. 미국시장 공략 위해 'Get More Britain For Your Buck' 슬로건의 공동 마케팅 전개	각종 교통 시설 내 원스톱 고객만족센터 운영
일	일본국제관광기구 (JNTO) 'Visit Japan' 캠페인 전개를 통해 2010까지 1000만 관광객 유치 전개. VWC 추진실, 유럽 PR 캠페인 개시. 일본관광 팬의 DB구축 통한 CRM서비스 전개	도시인근 각종 테마파크 건설 (유니버설 스튜디오, Disney Sea, 피라미온트 테마파크). 오사카 市 휴대용 음성 플레이어 관광지 안내
중	2008 베이징 올림픽, 2010년 상해 세계박람회 개최, 2010년 광주 아시아안게임 등 국제대회 유치. Honest Travel 캠페인	상하이시 디즈니랜드 유치 및 베이징, 톈징 등에 테마파크 및 리조트 등 개발 다수 추진
해	'Like it, Love it' 표방 및 대규모 이벤트, 축제 개최를 통한 인지도 향상 노력. CNTO/HKTB/Cathay Pacific 시와 함께 펍투어 적극 추진	홍콩 디즈니랜드 조성(투자금 57%정부 부담), 제2컨벤션 센터 건립 및 공항인근 호텔시설 확충 통한 MICE 산업 활성화 추진. 홍콩-대만 정기 크루즈 취항 통한 교통인프라 개선.

(2) 고객분석

호의적인 브랜드 연상 구축을 위해 커뮤니케이션을 하게 될 표적고객을 명확하게 선정해야 한다. 유비쿼터스 여행 서비스는 서울에 개인적으로 입국한 관광객들이 혼자 서울여행을 무리 없이 할 수 있도록 최적의 디자인이 되어있다. 이에 따라 최근 증가하고 있는 개별 여행객에 대한 흐름과 분석이 요구되었다. 요즘은 관광객이 인터넷을 통한 정보획득 및 공유의 확산으로 자신의 여행일정을 스스로 결정하는 추세이며 관광인프라 고도화 등의 영향으로 개별 여행객의 비중이 점차 확대되고 있다. 맞춤형 개별여행상품이 증가하고 관광 인프라의 고도화를 통해 교통, 숙박, 편의시설, 시스템 등 개별 여행자가 손쉽게 여행할 수 있는 기반이 구축된 것이다. 이러한 최근 관광 추세를 따르는 세대를 인디

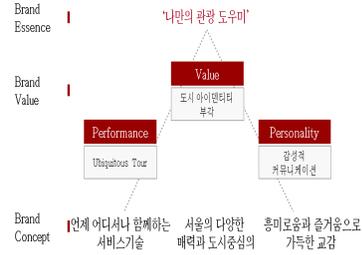


fig 4.brand platform

제너레이션(INDE Generation)이라고 하며 개인 스스로 주도하는 개별 여행은 개별성, 개별여행자간 네트워크 형성, 다양성, 오락성의 요소를 충족시키고 있다. 또한 가처분 소득이 증가하고 여행 경험이 많은 노년층 증가와 가구당 평균 가족 수 감소로 인해 고급 개별 관광상품에 대한 수요가 확대되고 있다. 또한 교육 수준이 높아지고 선택적 생활양식의 보편화로 학구적 호기심의 충족이 가능한 예술, 문화, 역사 등 테마여행 선호가 높아지고 있으며 여가 활용의 선택적 생활 양식의 변모로 다양화, 개별화가 가능한 개인주의적 관광활동을 추구하고 있다. 이렇게 관광의 개별화가 강세를 보이면서 차별적 가치 제공의 필요성이 증대되었다. 이러한 분석상황을 반영하여 표적고객을 선정하였다.

주요 표적고객의 범주는 남성은 20~40대까지의 청·장년층에 분포되고 여성은 15~40세까지 분포되어 있다. 유비쿼터스 기반의 관광 서비스 브랜드 전략에 따른 핵심 표적고객은 인터넷을 통한 정보획득과 공유에 경험이 많고, 모바일 접속 활용도가 높은 남성 20~40세 사이에서 사용자 니즈가 파악되며 여성의 경우 상대적으로 젊은 20대 전후반에서 나타나고 있다. 서브 타겟은 주로 노장년층에 분포되어 있으며, 일정부분 경제적 자립도와 비례하는 것으로도 판단되었다. 전반적으로 남성보다는 여성의 서비스 사용 기대가 높았으며, 주로 아시아권에서의 수요가 높을 것으로 나타났다.

2. 브랜드전략수립

브랜드구축프로세스의 두 번째 단계는 환경분석에 기반한 브랜드전략을 수립하는 것이다. 고객에 대한 분석을 기반으로 하여 '유비쿼터스'와 '감성'의 토대위에 서울의 정체성을 부각하기로 하였다. '나만의 관광 도우미'라는 브랜드의 본질적 방향(essence)을 정하여 근본적으로 유비쿼터스 관광서비스를 지향하였다. 고전과 현대적 감각이 조화된 서울의 관광지로서의 매력을 부각시켜야 하며 강력한 유비쿼터스 기술을

통해 장소와 시간에 구애받지 않고 정보서비스를 제공한다는 컨셉과 관광지의 소중한 추억으로 남을 수 있는 즐거움이 있는 감성을 담는다.

### 3. 브랜드네이밍

세 번째 단계는 상품 및 사업에 적합한 브랜드네임을 완성하는 것이다. 이 과정에서는 브랜드네이밍 원칙에 근거하여 네이밍하고 서울시민, 외국인, 내부전문가 및 직원들의 평가가 활용된다. 브랜드네임은 여러 원천에 의해 제안된 최초 114개의 네이밍 안을 단계적으로 추려나갔다. 원칙적으로 사업의 직접적인 속성을 전달 할 수 있는 네이밍을 권장 하였다. 최종적으로 <그림 3>에서 보는 바와 같이 4개의 안으로 스크리닝 하였다.

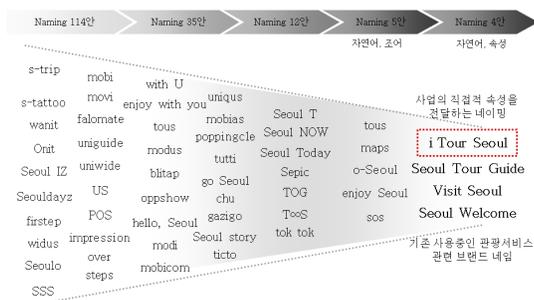


fig 3. the process of brand naming

#### (1) 브랜드네이밍 과정

브랜드 네임 개발을 위해 컨셉과 본질을 나타낼 수 있는 키워드들에 대해 다각적 관점에서중요도를 평가하였다. 유비쿼터스 기술적 관점에서 속성접근 방법을 통해 ‘언제 어디서나 한결같은 서비스와 정보를 제공한다’는 개념과 사용자 관점에서 서비스가 지니는 편익이나 속성을 가장 적절히 표현한다는 가이드라인 하에 네이밍 과정을 거치게 되었다. 이를 통하여 ‘원하는 정보와 서비스를 빠르고 쉽게 제공 받는다’는 편익이 강조되었고 통합적 관점에서 참신하고 혁신적인 기술과 관광서비스 연계되는 컨셉을 전달할 수 있도록 하였다.

브랜드 네임은 혁신적 기술을 통해 기능적 편익을 제공하는 유비쿼터스 관광 서비스를 표적고객들이 참신하게 느끼도록 해야 한다. 또한 서비스의 실질적 가치(아이덴티티)를 사용자에게 전달하는 커뮤니케이션 접점으로서 쉽게 인지되어야 한다. 브랜드의 참신성과 인지 용이성은 대체로 상충되거나 디자인 및 슬로건 등 부가요소들을 통하여 보완 가능하다.

브랜드 네임의 인지와 연상의 형성은 이해(understanding)와

느낌(feeling)을 통한 반응에 근거한다[5]. 글로벌 브랜드라는 점을 감안하여 언어적 소통을 위한 영문 브랜드 네이밍을 하기로 하였으며 함축적이며 기억하기 쉽도록 하였다. 최종 4개로 압축된 브랜드네임에 대해(i Tour Seoul, Visit Seoul, Seoul Tour Guide, Seoul Welcome)선호도조사를 실시하였다. 설문형태는 네이밍 선호 단순반응조사 및 네이밍 평가였으며 시행일시는 2010년 1월 15일~1월 17일에 시행했다. 외부기관 의뢰조사로 인천공항을 비롯해 서울 이태원과 명동, 동대문에서 외국인 관광객을 대상으로 실행하였으며 추가적으로 도시마케팅과 브랜드전문가들에게 설문조사 및 표적집단토론(FGD)을 실시하였다. 네이밍 평가를 위해 서비스반영여부, 발음용이성, 식별용이성(글자수), 글로벌지향성, 서비스특성반영, 친근성, 창의성의 항목구성을 통해 속성점수를 부여했다. 선호에 의한 단순 반응 조사의 결과는 “아이투어서울(i Tour Seoul)”이 43.94%와 54.55%로 가장 높은 선호도를 보였다. 지역별 총합에 의한 결과는 i Tour Seoul > Seoul Tour Guide > Visit Seoul > Seoul Welcome의 순으로 집계되었다.

#### (2) 브랜드네임 “itourSeoul”의 강점

첫째, 어려운 단어를 피한다는 전제 하에 유비쿼터스(ubiquitous)를 배제하였다. 유비쿼터스란 언제 어디서나 자유롭게 네트워크에 접속할 수 있는 정보통신환경을 의미하지만 일반 관광객들에게 쉽게 다가오지 않는 용어이다. 서울시의 서비스가 유비쿼터스 기반의 관광 서비스로 자유로운 네트워크 환경에서 구현되는 관광정보 서비스이지만 이 용어를 그대로 쓰는 것은 무리가 있다고 판단하였다. 또한 본 서비스는 관광 정보를 제공하므로 아이(i)는 인포메이션(Information)을 뜻하기도 한다. 실제로 대부분의 안내서비스센터의 로고 마크는 이니셜 아이(i)를 활용한 아이덴티티를 사용하고 있다. 인터넷 환경을 기본으로 하며 정보 제공 서비스로서의 본질을 부각시켜 개발된 브랜드 네임이다. 기존의 가안(假案)으로 사용되었던 ‘유-투어(u-Tour)’보다 서비스 기반에 대해 쉽게 설명하고 있으며 일상적으로 사용하고 있는 단어들로 구성되어 이질감이 적다. 둘째, 동사형 표현 “나는 서울을 여행 합니다”를 사용하였다. 아이투어서울(itourSeoul) 브랜드를 커뮤니케이션 할 때 타겟 고객층은 문장형으로 브랜드를 인식하게 되는데 서울 여행을 하고 있는 현재의 나와 일치하게 되므로 브랜드에 대해 쉽게 이해할 수 있다. 특히 행위적 요소를 강조하여 다양한 커뮤니케이션으로 확장 가능하다. 여행을 하는 동안 여행자의 혜택에 대한 기대를 품게 함으로써 편리한 정보의 소통을 통해 받을 수 있는 다양한 서비스에 대한 기대심리의 표현이 가능하다. 또한 브랜드를 복합적 디자인 요소를 활용하여 표현하여 차별성 강조할 수 있다. 셋째, 관광객과 서울 간에 일체감을 형성하였다. 도시가 지닌 고유한 아이덴티티를 자부심으로 승화하여 여행객이 도시의 한 구성원

이러는 소속감을 부각시켜 성공적인 관광 브랜드로 자리 잡은 사례들이 있다. 암스테르담과 뉴욕은 직접적으로 나와 도시를 하나의 문장 형으로 나타낸 사례로 “아이투어서울(I Tour Seoul)”과 전개방식이 동일하며, 베를린은 강렬한 명령형 문장을 사용함으로써 주의를 환기시키고 이를 활용하여 다양한 커뮤니케이션 수단으로 활용하였다. 아이투어서울(itourSeoul) 브랜드도 마케팅 수단으로서의 다양한 활용성이 예상되며 특히 커뮤니케이션 방안에서 표적고객과의 친밀감을 고취시키는 데 용이할 것으로 보인다. 여행을 하고 있는 현재성에 기반 하여 과거와 미래적인 시각에까지 확대 접근 가능하다.

#### 4. 브랜드 상징 디자인과 구현

브랜드구축 프로세스의 네 번째 단계에서는 브랜드 슬로건을 비롯하여 브랜드와 관련한 각종 상징적요소를 확정하는 것이다. 이에 따라 브랜드로고타입, 브랜드슬로건과 관련된 상징들을 설계하였다.

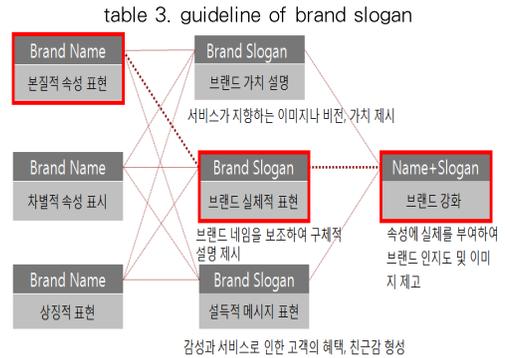
##### ① 브랜드로고타입(Brand logotype)

‘아이투어서울(i Tour Seoul)’로고타입은 브랜드가 유비쿼터스 기반의 개인맞춤형 관광서비스로서 갖고 있는 속성인 I(여행 주체인 나), Internet(인터넷), Information(정보)이라는 단어로부터 추출한 ‘i’와 인터넷에 접속하기 위한 동작 ‘on’의 상징아이콘을 서울(Seoul)과 투어(Tour)의 알파벳 ‘오(o)’에 각각 적용하여 개발하였다. ‘아이투어서울(i Tour Seoul)’로고타입은 보편적으로 인터넷과 정보를 의미하는 ‘아이(i)’를 사용하여 브랜드의 속성 전달력을 높였으며, 서울(Seoul)과 투어(Tour)의 알파벳 ‘오(o)’에 각각 적용한 상징아이콘 디자인을 통해 행동연상과 실행에 대한 소구력을 높였다. ‘아이투어서울(i Tour Seoul)’로고타입의 색상 적용으로 ‘아이(i)’에는 서울색 중 단정빨강을, ‘투어서울(Tour Seoul)’에는 기와 진회색을 응용함으로써 서울에 대한 연계성을 높이고, 구현될 인프라 적용 시 세련미와 현대적인 감각이 잘 표현되도록 하였다.

##### ② 브랜드슬로건(Brand Slogan)

브랜드슬로건의 표현 유형은 <표 3>에 나타난 것처럼 브랜드의 본질적 속성, 차별적이고 개별적인 특성, 상징적 편익을 강조하는 표현 등으로 구분할 수 있다. 이에 따라 아이투어서울(itourSeoul) 브랜드 네임을 보조하면서 추가적인 본질을 설명할 수 있는 표현을 구축하고자 브랜드의 본질적 속성을 강조하기로 하였다. 브랜드 네임은 사실적, 구체적 표현으로 속성을 정직하게 표현하고 있고, 서비스 사용 주체자와의 일치성에 중점을 이라면 슬로건은 서비스가 전달되는 과정 혹은 매체를 표현하는 ‘실체표현형’으로 개발하여 브랜드 본질에 접근하고

브랜드의 인지도를 강화하도록 하였다. 슬로건최종안은 영어로 “서울엣유어핑거팁스(Seoul at your Fingertips)”이며 “당신의 손끝으로 탐험하는 서울여행, 손쉽게 다채롭게 계획하는 서울여행, 내 손으로 스스로 계획하는 서울여행”의 컨셉을 포함한다. 유비쿼터스의 특징을 가장 잘 표현해주기 위해 쉬운 활용, 상황인식편익, 편재접속편익을 가장 잘 보여주는 표현이다.



늘 내 손안에 나와 함께 하는 여행서비스의 실체를 표현하는 슬로건으로 사업의 속성이 강조된 네이밍과 어울려 서비스 내용을 구체적으로 전달하고 있다. 단말기를 활용하여 언제 어디서든 사용자 위치기반에서 서비스를 받을 수 있다는 편익을 강조했다. 서비스의 실체를 표현하는 “Seoul at Your Fingertips”는 브랜드가 필수적으로 지녀야 할 6가지 요소 기억용이성, 유의미성, 호감성, 전이가능성, 적용가능성, 보호가능성 중 브랜드의 전이 가능성, 적용가능성을 높이고 있다.

##### ③ ‘아이투어서울(i Tour Seoul)’의 그래픽모티프(Graphic Motif) : “서울미소”

그래픽모티프개발의 이유는 첫째, 서비스사용자의 인지도 지각을 강화시켜준다. 둘째, 상표출원등록 시 명료한 차별화로 등록 가능성을 높여준다. 셋째, 홍보마케팅을 전개할 때 감성적 접근성과 활용성을 높일 수 있다. 그래픽 모티프‘서울미소’는 서울 여행, 해치 미소, 서울의 미소, 서울 사랑이라는 키워드의 조합을 통해 완성되었다.

‘서울미소’는 서울에서 편리한 ‘아이투어서울(i tour Seoul)’서비스를 경험한 여행자들의 즐거운 마음에서 오는 미소와 서울 시민이 갖고 있는 친절하고 따뜻한 마음(Love)과 여행자를 반겨주는 서울의 대표 상징 캐릭터인 해치의 미소(Smile)를 나타낸다. ‘서울미소’는 서울을 상징하는 해치의 미소와 감성을 표현하는 하트의 형상을 시각적으로 결합하여 개발하였다. ‘서울미소’는 ‘아이투어서울(i tour Seoul)’서비스의 속성인 ‘편하고 쉬운, 그래서 미소가 떠오르는’이라는 내용을 전달하고 있으며 아이투어서울(i tour Seoul)서비스까지

향하고 있는 '만족한 여행자 서비스'의 가치를 궁극적으로 담고 있다.

table 4. the types of brand logo and brand slogan

브랜드로고 가로형
브랜드로고 세로형
브랜드슬로건 가로형
<i>Seoul at Your Fingertips</i>
브랜드슬로건 세로형
<i>Seoul at Your Fingertips</i>



fig 4. Graphic Motif "Seoul smile"

로고타입과 모티프가 결합된 조합형 브랜드는 의미 전달력에 있어서 시너지 효과를 극대화 할 수 있다. 그래픽모티프인 '서울미소'는 문자보다 기억에 오래 남으며 감성적 소구와 타 브랜드와의 차별화를 꾀할 수 있다.

table 5.. mix type of brand logo

브랜드로고+그래픽모티프 가로형
브랜드로고+그래픽모티프 세로형
브랜드로고+브랜드슬로건+그래픽모티프

즉, 브랜드가 필수적으로 지녀야 할 6가지 요소 중 기억용 이성, 유의미성, 호감성, 보호가능성을 높이는 역할을 한다. 그래픽모티프는 각종 관광기념품 및 홍보물에 적용될 수 있으며 <표 5>에서처럼 브랜드로고에 통합적으로 활용되어 브랜드의 가치와 의미를 입체적으로 전달하게 된다.

### 5. 브랜드 하이얼라키

새로운 브랜드구축과 함께 고려해야 하는 것은 브랜드의 계층구조이다. 브랜드는 계층구조속에서 브랜드별 상호관련을 갖고 나름의 역할을 수행하게 된다. 이에 대해 브랜드구축과정에서 브랜드계층 정립이 요구된다. 비자접점에서 실질적으로 관광객들에게 서비스가 제공되는 채널은 모두 세 가지로 웹사이트, 모바일, 키오스크로 구성되어 있다. 소비자 접점에서 효과적인 브랜드커뮤니케이션을 위해 브랜드 하이얼라키의 정립과 적절한 브랜드 아키텍처를 구성해야 한다.

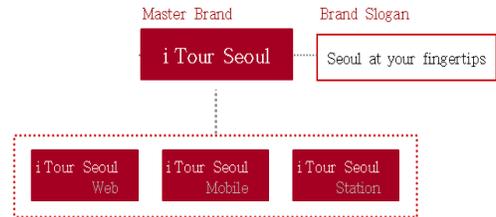


fig 5. brand hierarchy

웹사이트는 웹포탈 및 휴대폰, 키오스크를 통해 제공되는 관광정보 및 서비스의 생성/가공/관리를 위한 플랫폼 시스템이며 모바일은 단말기를 통한 위치기반 서비스로서 이동 중 이용 가능한 관광정보 및 서비스를 제공하기 위한 시스템이다. 키오스크는 대형 디스플레이를 통해 지역기반 관광 정보 및 서비스를 제공하는 시스템이다. 아이투어서울(itourSeoul)을 마스터브랜드로 삼고 이하 서브브랜드를 구성하여 브랜드포트 폴리 오를 규정해 주어야 한다. 브랜드 하이얼라키는 마스터브랜드 아래로 세 가지 커뮤니케이션 채널에 브랜드네임을 명명하여 구성하였다.

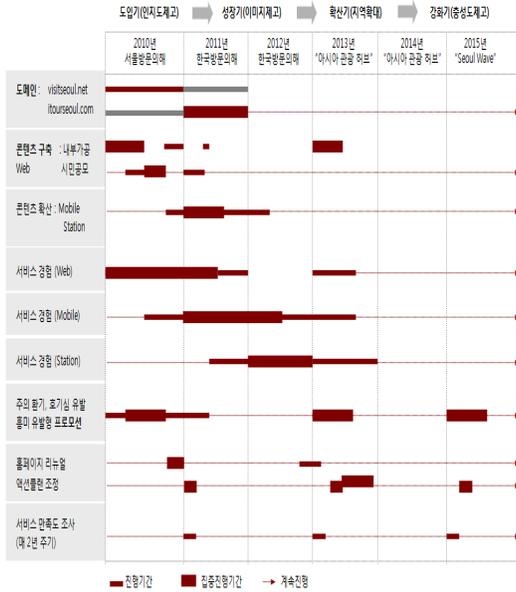
### 6. 브랜드 관리계획

최종적으로 구축한 브랜드를 조직내에서 우선적으로 이해하고 내면화하는 과정이 요구되며 향후 중장기 마스터플랜이 세워져야 한다.

#### (1) 브랜드 내면화

브랜드구축과정의 최종단계는 브랜드를 내면화하고 향후 브랜드관련 전략 수행을 위한 지침을 마련하는 것이다. 이를 통해 브랜드의 전략적 관리시스템을 구성하고 표준화된 매뉴얼을 제작하여 조직 내 종업원들의 브랜드 인식에 도움을 주며 향후 브랜드관련 정책, 의사결정, 브랜드성과 평가에 지침의 역할을 할 수 있어야 한다. 이에 따라 서울시는 BI개발 직후 브랜드 매뉴얼을 제작, 배포하였으며 브랜드아이덴티티의

table 6 .master plan of brand management



활용과 관리를 위한 직원 교육을 실시하였다. 브랜드구축 컨설팅 참여업체로부터 관련 교육 자료를 제공받았으며 교육(워크샵) 프로그램을 구성하여 내부 인지도를 높였다. 특히 서울시 홍보와 관광분야의 직원들에게 마케팅 전략 및 아이덴티티 시스템에 대한 전연 집중교육과 분야별 매뉴얼 운용 교육을 실시하였다.

(2) 브랜드커뮤니케이션 마스터플랜

브랜드관리를 위한 향후 중장기 커뮤니케이션 전략은 <표 6>에 나타난 것처럼 Park et al(17)의 브랜드컨셉 관리 3단계와 상품생명주기 단계를 동시에 고려하였다. 도입기 단계에서는 시민 또는 관광객에 대한 인지도 제고가 가장 중요한 과업이다. 이를 위해 서울관광 공식홈페이지 URL을 itourseoul로 점차적으로 변경하여 2011년부터 완전히 전환되었으며 브랜드와 관련된 콘텐츠 및 시민 대상 이벤트를 브랜드구축 초기에 집중적으로 실시하여 시민들의 관심을 높이도록 하였다.

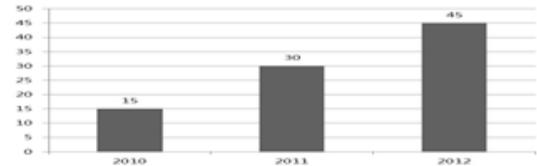
성장기에는 공식홈페이지 도메인을 itourseoul로 확정하고 2012년 까지 이미지 제고를 위해 웹, 모바일등에서 아이투어서울(itourseoul)관광서비스를 본격적으로 제공하면서 브랜드의 의미 확립을 위해 노력한다. 확산기와 강화기에는 브랜드의 적용을 보다 확대하고 일반화하기 위해 다양한 콘텐츠개발, 시민들과 외국 관광객을 위한 이벤트 실시, 다양한 채널을 통한 프로모션을 보다 공격적으로 시행하게 된다. 이 시기에는 아이투어서울(itourseoul)의 브랜드이미 생성이 마무리 되고 내국인과 관광객들에게 판단(judgement)과 느낌(feeling)의

반응을 유도하고 브랜드와의 관계형성이 이루어지는 단계이다. 이를 통해 아시아 관광허브의 목표를 달성하고 브랜드인지도 제고와 그에 따른 관련 연상들의 확립을 통해 명실상부한 글로벌 관광브랜드로 도약하고자 한다.

(3) 브랜드인지도 성과

서울시는 자체적으로 인천공항, 명동, 이태원에서 2010년부터 3년간 외래관광객과 내국인을 대상으로 아이투어서울(itourseoul) 인지도 조사를 실시하였다. 인지도는 전체적으로 해마다 좋아지고 있으며 브랜드개발 당시 표적고객으로 삼았던 20대, 30대 관광객들이 가장 많은 비중을 차지하였다.

table 7. trend of brand awareness(unit:%)



2012년 조사 결과에 따르면(2011년 12월부터 2012년 1월), 아이투어서울(itourseoul)에 대해 인지하게 된 경로는 웹

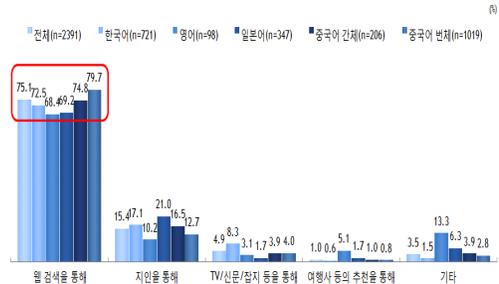


fig 6. channel of brand awareness(unit: %)

검색이 가장 높은 비중을 보였다. 유비쿼터스 관광서비스와의 핵심가치를 전달하는 아이투어서울(itourSeoul)브랜드의 론칭을 통해 잠재적 관광수요를 확대 시킬수 있는 초기 유인수단이 강화되었다. 2012년 서울시의회 보고자료에 의하면 아이투어서울(itourseoul) 서비스 론칭 이후 홈페이지 방문증가, 이를 통한 다국어 예약서비스, 모바일 관광서비스 사용이 눈에 띄게 증가한 것을 알 수 있다. 서울관광홈페이지의 방문자수는 957만명에 이르며 이는 전년 동기 대비 665%이상 증가한 수치이다.

또한 이는 다국어예약서비스로 이어져 총 판매건이 13,524건 이었고 전년 동기 대비 173%를 상회하였다. 또한 유비쿼터스 서비스의 핵심인 모바일 관광정보서비스의 경우 아이투어서울(i Tour Seoul) 앱 다운로드수가 1,300(천)건의 누적 수치를 보였다.

## V. 결론 및 논의

본 연구는 공공분야에서의 서비스브랜드 구축에 관한 사례연구를 실시하였다. 본 연구의 의의와 시사점은 다음과 같다.

첫째, 사례연구를 요약해 보면, 아이투어서울(itourSeoul) 브랜드 구축은 체계적인 브랜드구축 방법론을 따르고 있다. 환경분석을 위해 사업 분석과 3C분석을 실시하였다. 또한 국내외 관광 브랜드의 현황에 대한 분석을 하였고 국내외 관광객들의 기대수준을 중심으로 고객 분석을 하였으며 특히 서울시의 유비쿼터스 관광서비스가 5개 언어를 지원하기 때문에 언어권별 특성도 함께 분석하였다. 이를 통해 최근 개별여행객의 비중이 점차 확대되는 추세와 함께 유비쿼터스 관광서비스의 차별화와 경쟁력을 인지하고 이에 기반한 브랜드 네이밍에 신중을 기하게 되었다. 여기에 정량적 조사 외에 FGD, 심층인터뷰 등과 같은 정성적 조사방법을 통해 내부분석 및 관광객들의 인식을 조사하여 관광 브랜드의 전방 및 비전 파악에 유용한 1차 자료들을 수집하였다. 이와 같은 통합분석 및 진단을 통해 브랜드전략 방향을 도출하였다. 이러한 환경 분석을 끝내고 시장세분화와 표적소비자 및 표적청중 선정을 위한 분석을 실시하여 인터넷을 통해 정보획득과 공유에 적극적이며 모바일 접속 활용도가 높고 개별여행을 선호하는 20~40세의 남성을 주요 표적으로 삼았고 상대적으로 젊은 20대 전후반의 여성을 서브타겟으로 선정하였다. 표적 청중을 대상으로 한 브랜드플랫폼 구성은 브랜드 컨셉(brand concept), 브랜드가치(brand value), 브랜드정수(brand essence)의 체계를 구축하여 개념 정립의 토대를 마련했다. 이를 기반으로 114개의 네이밍 안을 스크리닝하여 4개로 압축하고 외국인 관광객, 도시마케팅 및 브랜드전문가 집단, 내부 전문가 집단들로 구분하여 개별면접 및 심층토론에 의해 최종 브랜드네임을 선정하였다. 또한 브랜드슬로건을 비롯한 제 브랜드구성요소를 설계하고 서브브랜딩 안을 토대로 채널 별 브랜드 하이어나키를 구성하였다.

둘째, 기존 서울시 브랜드인 "하이, 서울(hi, Seoul!)"과 차별화된 관광서비스 브랜드를 구축하였다. 세계적으로 유례없는 강력한 유비쿼터스 관광서비스의 의미를 담아 낼 수 있는 새로운 이름으로 기존 서울시 브랜드와는 별도로 운영되는 브랜드가 요구되었다. 관광서비스 사업을 국내외로 알리고 브랜드가치를 추가하기 위한 것으로 공공 서비스에 브랜드를 구축한 최초의 사례이다. 브랜드는 실시간 관광정보 제공과 공간적 한계를 극복한다는 유비쿼터스 서비스를 특화하고 관광객 방문 수치 상승을 위해 해외 잠재 관광객에게 각인될 수 있어야 했다. 유비쿼터스 서비스에 적합한 새로운 브랜드 구축을 통해 적절한 브랜드커뮤니케이션을 할 수 있게 되었고 서울시가 제공하는 유비쿼터스 관광에 대한 특징적인

이미지를 관광객들에게 폭넓게 인지시킬 수 있었다.

셋째, 관광서비스 상용화와 함께 표적청중을 명확히 하였다. 외래관광객의 유치 채널은 다양하고 그 중 웹 및 모바일 미디어 활용에 친숙한 계층을 중심으로 이에 부합하는 브랜드 구축을 하였다. 기존 미디어 외에 웹 및 모바일에 능숙하고 상대적으로 젊은 계층을 커뮤니케이션의 주된 대상으로 선정하였으며 브랜드명과 그에 따른 연상 역시 웹과 모바일을 통한 유비쿼터스를 표방하고 있다. 이러한 브랜드 연상은 관광선진국들이 가지고 있는 관광 브랜드와 그에 따른 연상과 비교해도 차별화된 것이라 할 수 있다.

넷째, 브랜드요소들의 일관성과 상호보완성을 통해 브랜드 커뮤니케이션을 효과적으로 전개할 수 있었다. 브랜드네임 '아이투어서울(itourseoul)'과 슬로건 'Seoul at your Fingertips'는 브랜드 네이밍과 조화를 이루어 브랜드의 활동성을 확보하여 잠재고객에게 서울관광에 대한 기대감을 높여준다. 또한 관광 서비스 채널이 웹, 모바일, 특정 거점에 설치한 키오스크를 통한 스테이션으로 구성되어 있고 이에 적용될 수 있는 브랜드 위계의 체계적 수립을 통해 서브브랜드를 구성하여 일관되고 상호 보완적인 커뮤니케이션을 전개하게 되었다.

다섯째, 아이투어서울(itourSeoul) 브랜드 구축은 서비스, 공공분야, 관광, 도시마케팅이라는 여러 요소들이 내재된 만큼 그 의의가 더 크다고 할 수 있다. 특히 국내외 각 도시는 외래관광객을 유치하기 위해 도시마케팅의 일환으로 전략적인 커뮤니케이션을 실시하고 있으며 여기에 브랜드가 핵심적인 역할을 하게 된다. 특히 서울여행을 위한 의사결정의 첫 단계인 문제인식과 정보 탐색에서부터 아이투어서울(itourSeoul)의 커뮤니케이션 효과는 경쟁우위 요소가 될 수 있다. 아이투어서울(itourSeoul)은 향후 지속적인 서울관광의 가치를 제고 시킬 것으로 보이고 다른 도시들의 브랜드구축의 필요성을 보다 환기시킬 것이며 가이드라인을 제공해 줄 것으로 기대된다.

관광서비스 브랜드 구축과 관련한 제언은 다음과 같다. 우선, 아이투어서울(itourSeoul)에 대한 인지도가 해마다 높아지고 있지만 외국인과 내국인 모두에게 보다 적극적인 홍보를 해야 할 것이다. 서울시에서는 현재 서울시 공식관광 홈페이지, 검색엔진마케팅(SEM), SNS, 기내소식지, 공항 등지에서 브랜드와 서비스에 대한 홍보가 이루어지고 있지만 아직까지는 외국 관광객들이 입국 후 공항에서 브랜드나 서비스의 존재를 알게 되거나 관광객들 간 제한된 입소문에 의한 경우가 많다. 더욱 적극적으로 아이투어서울(itourSeoul)에 대한 홍보와 커뮤니케이션을 실시해야 할 것이다. 둘째, 서울시의 기존 브랜드와 아키텍처 전략 및 하이어나키에 대한 체계적인 커뮤니케이션 전략을 세워야 한다. 기본적으로 서울시는 2002년 10월에 공식 선포된 '하이 서울(Hi Seoul)'이라는 공식 브랜드가 있다.

브랜드 위계상으로 아이투어서울(itourSeoul)은하이 서울'공식 브랜드 아래 유비쿼터스 관광서비스에 적합한 새로운 브랜드를 론칭한 것이다. 그러므로 민간 기업에서 패밀리 브랜드를 활용하여 위계에 따른 브랜드 체계를 수립하는 것처럼 서울시 역시 이 두 가지 브랜드를 어떻게 운영하고 커뮤니케이션 할지에 대해 장기적인 운용 계획을 구축해야 할 것이다.

### 참고문헌

- [1] Lee, Jaejin, and June-suh Cho, "Optimised u-Tourism Based on Consumer Purchase Behavior: Seoul Tour Case Study," *Entru Journal of Information Technology*, Vol. 11, No. 2, 2012.
- [2] Gorlenko, L., and R. Merrick, "No wires attached: Usability Challenges in the Connected Mobile World," *IBM Systems Journal*, vol. 42, no. 4, 2003.
- [3] Marco Bevolo, Reon Brand, "Brand design for the long term" *Design management journal*, 2003(4).
- [4] Lee, Mi-Kyung, "The Evaluation on Image of Destination Brand Slogan and Relations between Components of Brand Equity," *Doctoral Dissertation*, Keimyung University, Daegu, 2008.
- [5] Cho, Hyuk-geun, *Brand Management*, Seoul: Seohae Munjip, p. 43, 2003.
- [6] Farquhar, P. H., J. Y. Han, P. M. Herr, and Y. Ijiri, "Strategies for Leveraging Master Brands," *Marketing Research*, pp.32~43, 1992.
- [7] Aaker, D. A., *Building Strong Brands*, New York: Free Press, 1996, p.133.
- [8] Aaker, David A (2000).*Brand Leadership: Building Assets in an Information Economy*.New York: Free Press
- [9] Marshall, D., "Marketing Makes a Difference in Revenue," *Journal of Consumer Behaviour*, vol. 6, no. 4, pp.164~181, 2007.
- [10] Yoon, Yeong-seok, and Woo-Hyeong Kim, *City Branding*, Seoul: Unitas BRAND,

### 저자 소개



이재진 (Lee, Jaejin)

2002 : 한국외국어대학교  
경영정보대학원 경영학석사  
2002 : 포스코ICT SI사업부  
2010 : 서울관광마케팅 마케팅본부  
2012 : 한국외국어대학교 경영학 박사  
현재 : 한국외국어대학교  
글로벌경영대학 출강  
관심분야: 브랜드관리, 신상품전략  
E-mail : garwee@naver.com



윤성용 (Sung-Yong Yoon)

1999 : 한국외국어대학교  
경영학과 경영학사  
2001 : 경희대학교 회계학과 경영학 석사  
2010 : 한국외대 경영학과 경영학 박사  
2011 : 중앙대학교 교양학부대학 교양교수  
현재 : 경성대학교  
상경대학 회계학과 조교수  
관심분야: 브랜드가치평가  
E-mail : yoon6@ks.ac.kr