

# Transbranding based on media expansion and change

Don Ryun Chang<sup>1\*</sup>, Dae Ryun Chang<sup>2</sup>, Seung Kyung Kwon<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Department of Visual Communication, Hongik University, Seoul, Korea

<sup>2</sup> School of Business, Yonsei University, Seoul, Korea

<sup>3</sup> Department of Visual Communication, Hongik University, Seoul, Korea

---

**Background** With the emergence of constantly changing media and the importance placed on interconnectivity from the context of new social cultural paradigms, it is now critical to understand, anticipate and manage the phenomena of change. This study examines the phenomena of change in the expansion and evolution of the media environment through the new concept of “transing” and proposes “transbranding” as an effective strategic method for future corporate brand management. This paper further suggests that transbranding can become the new standard for Branding 2.0 to enable corporations and brands to overcome the chaos and uncertainty that is representative of the current marketing environment to achieve a more dynamic style brand management.

**Methods** An empirical study was conducted to analyze relevant case studies in order to project the appropriate conceptual and strategic implications for transbranding. In order to develop a systematic framework for transbranding, theoretical research related to transing, transmarketing and transmedia was initiated to establish an operational structure for corporate brand management. Some of the key studies that were referenced to formulate a road map for transbranding included Slywotzky & Morrison(2000)’s Digital Business Design(DDB) matrix which formed the basis to create key components and future usability of transmedia. In addition, using the 2012 brand valuation ranking by Interbrand, the study chose top ranked global companies such as Coca-Cola, Google and IKEA for an empirical case analysis of their current transbranding capabilities. An analytical tool Transmedia Mix was used to measure four attributes: Evolution Interaction(EI), Collaborative Creation(CC), Systematic Multi-experience(SM), Sustainable Identity(SI) to evaluate the relevant brand design criteria for assessing the Style Management(SM) components in establishing a 2F(Flexible Fit) strategy.

**Results** As for the key findings of the empirical research using the transmedia mix model, Coca-Cola, Google and Ikea were all found to have maintained unique brand values that reflected both the dynamic and participatory characteristics of transbranding. Although there were some slight differences in the effectiveness between the three companies upon analyzing the transbranding strategic criteria, there were overall high marks for both transmedia and brand design and clear indications that efficient usage projected a distinctive brand image. In addition, it was found that effective transbranding could be achieved when companies successfully adapt a balanced combination of the four components of transmedia mix strategy to effectively produce an extended 2F(Flexible Fit) system that can enable a coherent brand experience to enhance the key values of the companies.

**Conclusion** In closing, it is predicted that the future role of transbranding will become more relevant as media continues to expand and evolve. As a new approach to branding will be necessitated to encompass the extended variables that include media, business, and design technology, a transdisciplinary method can become a viable alternative solution. Thus, the proper style management implementation for transmedia strategies can better communicate the experiential aspirations of the modern consumer. Furthermore, successful transbranding can be better realized with an effective brand system implementation of the 2F strategy that is integrated with the evolving technological elements of changing design media.

**Keyword** Transing, Transmarketing, Transmedia, Transbranding.

**Corresponding author:** Don Ryun Chang (donchman@daum.net)

**Citation:** Chang, D.R., Chang, D.R. & Kwon, S.K. (2013). Transbranding based on media expansion and change. Archives of Design Research, 26(1), 2013.2

**Received** Dec. 20. 2012 **Reviewed** Jan. 18. 2013 **Accepted** Jan. 28. 2013

**Copyright:** This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0/>), which permits unrestricted educational and non-commercial use, provided the original work is properly cited.

---

## 1. 서론

### 1.1. 연구배경 및 목적

눈부신 과학기술의 발달은 미디어의 확장을 야기하며 정치, 경제, 문화 등 오늘날 모든 사회 환경과 함께 개개인의 감성과 라이프스타일까지도 포괄하는 변화의 현상을 초래하였다. 끊임없이 새로운 미디어가 출몰하고 상호의존적 경험이 중요해진 시대적 패러다임 속에서 “변화(change)”라고 하는 것은 모두에게 너무나 익숙한 단어가 되어버렸다. 일찍이 미디어를 통한 인간 감각기관의 확장을 언급한 마셜 맥루한(Marshall McLuhan)이나, 변화의 실질적 대응은 불가능하며 이를 앞서 나가야 하는 능력을 강조했다던 피터 드러커(Peter Drucker)와 같은 몇몇 학자들의 말을 인용해보더라도 이미 이러한 변화는 예견된 것이라 할 수 있다. 지금 무엇보다 중요한 것은 이러한 변화의 현상을 잘 이해하여 예측하고, 어떻게 효과적으로 관리할 수 있을지를 찾는 것이다.

본 연구는 급변하는 미디어 환경에서 나타나는 다차원적 변화의 현상을 단지 배경으로 다루는 것이 아닌, 구체적인 개념으로 접근하고자 한다. 이를 통해 기업 브랜드 관리를 위한 효과적인 방안으로서 “트랜스브랜딩(Transbranding)<sup>1)</sup>”에 대해 연구하고자 한다. 접두사 “트랜스(trans-)”의 의미에서 시작하여, “트랜징(Transing)”, “트랜스마케팅(Transmarketing)”, “트랜스미디어(Transmedia)”를 기초 개념으로 삼아 전략적인 브랜드 관리를 위한 역량으로서 트랜스브랜딩에 대한 개념과 활용 방안에 대해 제시하고자 한다.

트랜스브랜딩은 오늘날 혼돈과 뒤엉킴, 불확실성으로 대표되는 역동적인 미디어 환경에서 기업 및 브랜드가 추구해야 할 효과적인 브랜딩 2.0을 위한 방향성이 될 것이다. 본 연구는 기존의 브랜딩 연구에서 확장하여, 마케팅과 미디어 그리고 디자인을 포괄하는 다차원적인 브랜딩의 개념적 연구로 접근하였다는 점에서 차별점이 있으며, 사례 연구도 함께 실시하여 보다 실질적인 전략적 방향에 대해 제안한다는 점에 의미가 있다. 또한 현상을 면밀히 정리하여 새로운 용어를 제시하여 개념을 정립한 것에 연구의 성과 및 시사점이 있다. 이러한 시도는 다학제적 기초연구로서 의미가 있으며, 향후 변화 관리를 위한 다양한 마케팅과 미디어 그리고 브랜드 관련 연구에 도움이 될 수 있으리라 본다.

### 1.2. 연구방법 및 범위

본 연구는 미디어의 확장과 진화 속에서 효과적인 브랜딩 실행 방안으로 트랜

1 트랜스브랜딩(Transbranding)은 장대련·장동련(2012)의 하버드 비즈니스 리뷰(HBR) 블로그를 통해 처음 소개된 용어로서, “브랜드를 통하여 상이한 시장을 연결시킬 뿐만 아니라 시장 간 효과적 이동을 가능케 하는 관리”를 의미한다.  
(Dae Ryun Chang & Don Ryun Chang. (2012). Maintaining a Unified Brand in a Fragmented World. HBR(Harvard Business Review) Network. December 17, 2012. [http://blogs.hbr.org/cs/2012/12/adjusting\\_to\\_change\\_in\\_brand\\_ma.html](http://blogs.hbr.org/cs/2012/12/adjusting_to_change_in_brand_ma.html))

스브랜딩(Transbranding)에 대한 개념 정의와 이를 위한 전략적 방향성에 대해 제언하는데 의의를 가진다.

제1장에서는 연구의 배경 및 목적과 전체적인 논문의 구성을 제시하였다. 제2장에서는 미디어의 확장에 따른 다방면의 변화의 현상을 살펴보고, 이에 대한 새로운 개념으로 트랜징(Transing)에 대해 정리하였다. 다음으로 마켓 3.0 환경에서의 생존 전략인 트랜스마케팅(Transmarketing)과 진화하는 미디어에 대한 재정의로서, 트랜스미디어(Transmedia)의 개념을 정리하였다. 제3장에서는 위 내용들을 토대로 트랜스브랜딩(Transbranding)의 개념과 전략을 위한 로드맵과 구성 체계를 제시하였다. 크게 트랜스미디어(TM)의 활용정도와 브랜드 디자인(BD)의 수준으로 구분하였다. 제4장에서는 실증적 사례 분석을 위해 2012 인터넷브랜드 세계 100대 기업 브랜드 가치 순위 기준, 각 산업별 1위이며 효과적인 트랜스브랜딩을 실행하고 있는 글로벌 브랜드로서 코카콜라(Coca-Cola), 구글(Google), 이케아(IKEA)를 선정하였다. 분석 도구는 트랜스미디어(TM)에서 도출된 트랜스미디어 믹스(TM Mix) 차원의 전략 요소와 브랜드 디자인(BD)에서 도출된 스타일 매니지먼트(Style Management)의 2F(Flexible Fit) 전략 요소를 통해 이루어졌다. 마지막으로 제6장에서는 연구의 결론으로 요약과 시사점 및 한계점과 후속연구에 대하여 제시하였다.

---

## 2. 미디어 확장과 진화

### 2.1. 미디어 확장에 따른 다방면의 변화들

디지털 시대의 도래와 함께 시작된 미디어 패러다임의 변화는 사람들로 하여금 새로운 라이프스타일에 빠르고 다양하게 적응하도록 요구하였다. 우리 사회는 정보와 엔터테인먼트 등에서 이미 최상의 접근에 도달했으며, 헨리 젠킨스(Jenkins 2006)가 제시한 “컨버전스 컬처(convergence culture)”의 가속화를 실로 경험하고 있다. 특히 스마트폰의 보급은 기존의 고정적 형태에서 이동성(mobility)이 추가된 형태로 사용자의 참여를 이끌었으며, 물리적 현실공간과 가상공간의 융합을 이루었다. 이제 소비자는 단순히 시각적인 것을 뛰어넘어 모든 감각을 통합하는 공감각적 경험과 함께, 시공간을 초월하여 언제든 원하는 때에 접속을 할 수 있는 항상 연결된 미디어 생태계 안에서 사회적 상호작용을

할 수가 있다. 이로써 미디어 파워 역시 과거 정부와 기업 중심 관점에서 공공과 소비자 지향으로 변화하게 되었으며, 필립 코틀러(Philip Kotler)가 제시한 더욱 참여적이고 협력적이며 문화적인 방향으로, “마케팅 3.0(marketing 3.0)” 환경에 진입하게 되었다.

**표 1** 미디어 확장에 따른 ‘변화’의 키워드

Analogue to Digital	아날로그에서 디지털로
Stationary to Mobile	고정성에서 이동성으로
Zero time to Time Based	제로 타임에서 시간축 경쟁으로
2 dimensional to 3 dimensional	2차원에서 3차원으로
ATL to BTL/SNS	ATL에서 BTL/SNS로
Singular to Network	개인에서 네트워크(다수)로
Vertical to Horizontal	수직에서 수평으로
Direct to Indirect	직접적인 방법에서 간접적인 방법으로
Symbolic to Metaphoric	상징에서 은유로
Solid to Liquid	고체의 형태에서 유동적인 형태로

다양한 미디어 수단과 3차원으로 펼쳐진 공간 환경에 기초한 스크린의 특성은 가상현실과 체험 마케팅(experiential marketing)이라는 용어들과 맞물려, 인간의 감수성을 자극하는 감각 확장을 유발하고 있다. 광고에 있어서 대표적인 ATL(Above the Line)인 신문, 잡지, 라디오, 텔레비전과 같은 전통적 매체의 사용은 점점 감소하고 있으며, 그것의 대안으로써 BTL(Below the Line) 미디어가 대두되었고, 이것은 다양하고 새로운 커뮤니케이션 플랫폼으로서 상호작용적이고, 장소 지향적이며, 바이럴 마케팅을 위한 자발성까지 포함한다. 또한 최근에는 다양한 미디어 플랫폼을 활용하여 상호교류적 네트워킹을 위해 급속도로 발전하고 있는 “소셜 미디어(social media)”라는 다소 인간적인 미디어로 통하는 신규 매체를 통해, 효과적인 브랜딩을 위한 비즈니스, 커뮤니케이션, 기술적 어플리케이션들을 활용함으로써 소비자들에게 통합적인 솔루션을 제공하는 시점에 이르렀다.

정보를 흡수하는 인간의 능력이 향상됨에 따라, 또한 과도한 정보의 범람이 계속됨에 따라, 사람들은 단순한 정보와 단순한 인지 커뮤니케이션 프로세스에 지루함을 느낀다. 더 많은 무형의 그리고 주변적인 콘텐츠와 경험에 대한 욕망 또한 증가하는 것이 분명해진 것이다. 대부분의 소비자들은 쉽게 한 회사의 정체성을 다른 회사와 비교하여 판단할 수 있게 되었고, 더욱 비유적인 방법으로 진화하며 지속적인 스토리를 말하는 것에 관한 추가적인 요소들에 관심을 갖는

다. 그리고 이러한 변화 속에서 사용자들은 단순하고 직접적인 선택을 하기보다는 더욱 지속적인 영향을 주며, 도전적인 커뮤니케이션과 엔터테인먼트의 미묘한 형식을 탐닉하는 방식을 택하게 되었다. 즉, 다양하고 복잡한 혼돈의 상황에서 기존의 전통적 기계론에 입각한 선형적 논리의 정태적 형태의 디자인은 공간을 아우르는 불확정적 방향으로 변화하고 항상 새로운 성질이나 형태, 패턴 등을 통해 유동적인 형태로 확장하고 있다.

## 2.2. 트랜징(Transing)의 개념

장동련과 장대련(Chang & Chang 2011)은 세계그래픽디자인협회인 이코그라다(Icograda)의 홈페이지에서 “Transing, living in the age of multi level change”라는 제목으로 “트랜징(Transing)”에 관한 개념을 소개하였다. 트랜징은 “가로지르다”, “넘다”, “넘나들다”의 뜻을 가진 접두사 “트랜스(trans-)<sup>2</sup>”로부터 파생한 용어로서, 여기에서 트랜스는 장소와 상태 또는 사람들 간의 가교(架橋) 역할을 함축하며, 가로지르고 통과하는 “횡단(transcontinental)”의 의미에서 더 나아가, “초월(transcend)”과 “변형(transform)”의 의미를 갖는다. 트랜징의 개념 정의를 위해, 먼저 이에 기초하는 접두사인 트랜스(trans-)에 대한 선행연구를 살펴보면 다음과 같다.

탈경계인문학 연구에서 조윤경(Cho 2010)은 접두사 트랜스(trans-)에 대한 인문학적 함의를 다루면서, 트랜스에 대해 다음과 같이 정의하고 있다.

트랜스란 가로지르고 초월하고 경계를 통과하는 과정으로써, 전이하고(transfer), 초월하고(transcend), 침투하고(trespass), 위반하는(transgress) 것을 의미한다. ... 종단(縱斷)이 아닌 횡단(橫斷), 즉 수직적이나 위계적이 아닌 수평적이며 네트워크적인 이동을 지향하며, 통시적이라기보다는 공시적이며 동시대적 담론을 내포한다. ... 트랜스는 일종의 단일 혼합체를 상징하는 패러다임이어서 경계는 흐릿하고 유동적이며 비정형적이다. 트랜스의 패러다임에서 하나의 형태는 하나 이상의 아이덴티티를 품고 있어서 상황에 따라 다른 모습으로 변환될 수 있으며, 변모하게 하는 힘은 내부에서 외부로 향할 수도 있고 외부에서 내부로 향할 수도 있다(Said, 2010, pp. 6-8)

2 트랜스(trans-)는 현재 인문학 분야에서 트랜스-컬추럴리티(trans-culturality), 트랜스-미디어리티(trans-mediality), 트랜스-아이덴티티(trans-identity) 등의 개념으로, 언론홍보학 또는 매체학, 디자인학 등에서는 트랜스미디어(Trans-media), 트랜스미디어 스토리텔링(Trans-media Storytelling) 등의 개념으로 다양한 학문적 연구가 진행되고 있다.

한국어문학회 연구에서 신광철(Shin 2011)은 앞의 조윤경(Cho 2010)의 논의에서 언급했던 트랜스가 지니는 “넘나들기”의 의미를 보완할 필요성을 제시하면서 이에 따라, “종단이 아닌 ‘횡단’이라기 보다는 ‘종횡무진(縱橫無盡)’ 쪽

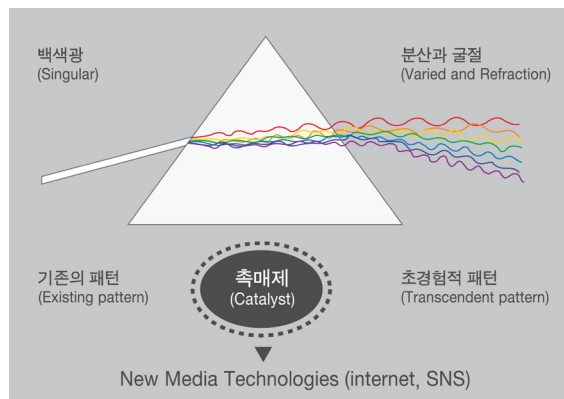
에 더 가까울 것“(신광철, 2011, p. 3)이라고 하였다. 또한 이봉희 오승환(Lee & Oh 2007)은 트랜스의 의미를 ”초월“, ”변화“, ”이중결합“의 세 가지 의미로 보고 디지털 미디어 체험과 사면적 경험을 연관 지어 설명하였는데(p. 489), 트랜스(trans)와 트랜스(trance)의 의미를 섞어서 사용하였다. 최용호(Choi 2009)는 ”인터(inter)“가 ”관계“를 중시하는 것에 반해 ”트랜스(trans)“는 ”시공간적 움직임“을 강조한다고 보았으며, 전자가 최소한 두 행위자가 각각 상이한 공간에 정착한 가운데 이루어지는 커뮤니케이션이라면, 후자는 유목민적 방식으로 전개되는 움직임이 이질성의 불완전한 종합으로 진행된다(pp. 87-88)고 하였다. 결국 트랜스(trans)는 인터(inter)에 비해 ”유연함“을 지니며 행위자들의 고유성까지도 변형시킬 수 있는 성질을 지닌다고 볼 수 있다. 트랜스는 총체적이며 메타적인 공동체, 소셜 네트워크(social network)를 상징하며, 그 안의 요소들이 서로 깊숙이 연결되어 영향을 미치면서 ”축매적 연결“에 관계되는 구체적인 움직임들의 ”다양성“을 포괄하는 개념으로 볼 수 있다.

따라서 트랜징(Transing)은 트랜스의 개념에 기반하고 있는 개념으로서 오늘날의 다이내믹한 변화를 수용할 수 있는 ”가교적인 역할“에 적합한 새로운 용어이자 ”메타 컨셉“으로 정의할 수 있다(Chang & Chang 2011). 이것은 육체적, 정서적, 사회적 현재의 모든 상황에 동시대적으로 일어나는 다양한 변화의 과정을 식별하고 설명할 수 있으며, 현대 대중적 삶의 모든 면을 수용한다. 쉽게 이해하기 위해, ”프리즘(prism)“의 원리에 접목할 수 있다. 위 원리에 대해 설명하자면, 일반적으로 어떤 ”원천(즉, 빛과 같은)“이 프리즘을 통과하면 ”분산(dispersion)“과 ”굴절(refraction)“이 일어나는데, 분산은 단일한 것으로 보이는 것들이 분화하는 것이며, 굴절은 분리된 패턴들의 방향이 변화하는 것을 가리킨다. 백색을 구성하는 단일의 파장은 서로 다르고 다양하게 굴절을 하게 되어 단파장과 장파장 그리고 그 둘의 중간색들로 분리된다. 프리즘은 빛을 변화시키는 방법에 대해 다루지만, 이를 ”미디어“ 현상에 대입하여 설명할 수 있다. 다종다양한 미디어들 간의 공존과 융합, 변형 등이 이루어지는 새로운 미디어 환경 속에서 미디어와 문화가 하나의 방향으로 통합적으로 수렴되는 동시에 다양한 형태로 분화되고 발산하는 특징과 같다. 프리즘의 분산의 개념은 트랜징 환경의 강렬하고 세분화된 시장 환경에 빗대어 설명할 수 있다. 과거 기업들의 대량 판매 환경에서 롱테일 법칙과 같은 틈새시장과 소비자 지향의 개인화 환경으로의 변화가 이를 뒷받침한다. 굴절의 개념은 변화의 규모가 가볍거나 심각할 수 있다는 것을 의미한다. 빛에 있어 단일의 패턴이 빠를수록 변화에 더 적은 영향을 미치는 반면, 패턴이 느려질수록 더욱 심하게 변화되는 것처럼 트렌드가 더 강해질수록 그에 따른 영향이 적어지는데 이는 몇몇의 기술적 축매제 때문이

다. 천천히 발전해가는 트렌드는 규모가 큰 사건에 의해 더 크게 영향을 받을 기회가 생긴다.

[그림 1]과 같이 “단일의 백색광”은 “기존의 패턴(existing pattern)”으로, 매개체로서의 프리즘(prism)은 “촉매제(catalyst)”, “다양한 스펙트럼(굴절에 의한 파장: varied and refraction)”은 “초경험적 패턴(transcendent pattern)”으로 볼 수 있다. 그리고 여기에 중요한 “촉매제”의 역할을 하는 것이 바로 인터넷과 소셜 네트워크 서비스(SNS) 등과 같은 확장하는 “뉴 디지털 미디어”라고 할 수 있다. 새로운 미디어들은 계속해서 진화하면서 분산과 굴절과 같은 소비자의 초경험적 패턴을 만들어내며 시장 환경을 더욱 새롭고 역동적으로 변화시키게 된다.

그림 1 트랜징 개념 원리(Chang & Chang, 2011)



### 2.3. 마켓 3.0에서의 트랜스마케팅

필립 코틀러(Philip Kotler)는 오늘날 마케팅 3.0 환경에서는 “가치(value)”가 이끄는 마케팅이 주가 되어야 하며, 새로운 기술의 물결이 강력한 힘이 될 것이라 전망했다. 또한 미래의 브랜드는 소비자 중심의 요구와 협력적(collaborative), 문화적(cultural), 영적(spiritual) 마케팅 접근으로 더 정교화 되어야 함을 강조하였다. 마케팅 3.0을 이끄는 3가지의 변화 요소는 소비자 참여의 시대와 협력적 마케팅, 글로벌 시대의 역설과 문화적 마케팅, 창조적 사회의 시대와 인간지향의 영적 마케팅으로 정리할 수 있다. 이러한 트렌드에 따라 이제 소비자들은 자신의 욕구를 충족시켜주는 제품과 서비스뿐 아니라, 자신들의 영적 측면까지 감동시키는 경험과 비즈니스 모델을 찾고 있다. 그는 존 카스 라이온(John Caslione)과의 『카오틱스(Chaotics 2009)』를 통해, 고객은 제품이나 서비스를 사는 것이 아닌 경험을 사고 있으며, 경험이 고객의 기대를 충족시키지 못한다면 기업은 값비싼 대가를 치르게 될 것임을 강조하기도 했다. 또한, 라비 아크롤(Ravi S. Achrol)과의 학술 논문을 통해 상품, 서비스와 자본의

교환을 넘어 다른 가치 있는 자원들 예컨대 시간, 에너지, 감정, 공간, 생각, 상징 또는 정보를 포함하게 되었다고 하였다. 기존의 패러다임과 최근의 패러다임을 비교하면, 과거 “소비자 만족”에서 “소비자의 감각과 감각을 만드는 요소”로, “행동중심의 인지심리학”에서 “소비자 행동과 감각적 경험의 신경생리학(neurophysiology)”으로, “대량 제조공정”에서 “소규모 생산-소비 네트워크와 공동 창조(co-creation), 공동 생산(co-production)”으로, “재정, 마케팅, 생산, 연구개발에 대한 내부 협업 관리”에서 “고객 관심과 네트워크 개발 관리”(Achrol & Kotler 2012, p. 36)로써 즉, 소비자 체험과 마케팅 네트워크, 그리고 지속적인 개발에 대한 부분이 강조되고 있음을 알 수 있다. 아르젠티 & 반즈(Argenti & Barnes 2009)에 따르면, 웹 2.0에 따른 새로운 네트워크 파워는 기업의 경쟁구도를 새롭게 바꾸며, 새로운 마케팅 환경의 변화를 가져왔다고 할 수 있다. 공급자로부터의 “push” 비즈니스 모델에서 소비자들로부터의 “pull” 비즈니스 모델로의 변화<sup>3</sup>를 비롯하여, 상업적 소프트웨어에서 오픈 소스 소프트웨어, 베스트셀러 제품에서 롱테일 법칙의 틈새 상품, 전통적인 매스미디어에서 소셜 미디어, 1 대 1 고객과의 관계에서 고객 커뮤니티 관계로의 변화가 있다(p. 21).

세계적으로 격변하는 트랜징 환경 속에서 마케팅 키워드를 감지하고 액션을 취함으로써 기업은 생존 전략을 펼칠 수 있다. 오늘날 기업들은 지속적으로 스스로 리인벤팅(reinventing)하는 모습을 보이는데, 실물 세계의 비즈니스를 의미하는 “브릭 앤 모타르(brick and mortar)”에서 시작하여, 온라인의 다양한 기능들을 취합하여 인터넷 비즈니스와 실물세계의 비즈니스를 함께 병행하는 방식인 “클릭 앤 모타르(click and mortar)”로의 변화가 그것을 잘 말해주고 있다. 또한 최근 소셜 미디어의 등장은 더욱 더 고객과의 유기적인 상호작용을 가능하도록 하고 있다.

이러한 환경에서의 생존 전략이 바로 “트랜스마케팅(Transmarketing)<sup>4</sup>”이라 할 수 있다. 트랜스마케팅은 “파괴적 혁신(disruptive innovation)”, “기술적 융합(technological convergence)”, “변화 관리(change management)”와 같은 기존의 마케팅 패러다임과 연관성을 갖는다. 파괴적 혁신이란 근본적인 변화를 포함하는 혁신의 특정 유형이다. 과거 인쇄미디어에서 스크린미디어로 플랫폼 기반의 변화를 경험하고 있는 것처럼, 미디어는 이러한 급격한 변화의 좋은 예이다. 기술적 융합은 디지털 기반의 서로 다른 기술들이 관련된 유사 업무를 수행하기 위해 결합할 수 있는 것을 뜻한다. 그러나 파괴적 혁신과 기술적 융합의 결정적인 한계는 “소비자”와 관련된 요구와 행동의 변화를 고려하지 않고, 제조자와 공급자에 의해 추진되고 정의되는 경향이 있다는 것이다. 트랜스마케팅에서 소비자 참여, 콘텐츠 생산, 소비자 협력과 같은 용어들은 매우 중요한 의

3 혁신적인 공급자들로부터 오는 “밀어내는 힘(push)”과 점차 더 많은 것을 요구하는 소비자들로부터 오는 “끌어당기는 힘(pull)”은 오늘날 경제에서 가치의 흐름을 주도하는 중요한 요소인데, 다양한 미디어의 등장으로 소비자의 요구와 참여가 높아진 마켓 상황에서 “push” 비즈니스 모델 보다는 “pull” 비즈니스 모델이 중요해지고 있다(필립 코틀러 저. 김정구 역 (2003). 필립 코틀러의 마케팅 리더십. 세종서적, p.149 참고).

4 트랜스마케팅(Transmarketing)이란 용어는 장대련(2012)의 “YSB After School 특강 3회: 마케팅 서바이벌 (2012. 05. 30)” 강연 내용에서 소개되었다.



미를 갖는다. 또한 변화 관리는 최근의 상태부터 갈망하는 미래의 상태까지를 포함하여 개개인과 팀, 조직의 변화에 관련된 가이드라인을 제공한다. 트랜스마케팅은 이러한 패러다임의 통합된 요소들로서, 메타 컨셉(meta-concept)과 그 활용이 중요하다고 할 수 있다. 이런 의미로 통합 마케팅 커뮤니케이션인 IMC와 트랜스마케팅 커뮤니케이션(TMC: Transmarketing communication)을 비교한다면, TMC는 기존의 IMC에서 보다 확장된 의미로 바라볼 수 있다. TMC와 IMC는 마케팅 커뮤니케이션 요소들을 전략적으로 통합하고 시너지 효과를 창출한다는 점에서 유사점을 갖지만, IMC가 미디어를 통한 통합적인 기업의 통일성 관리를 중시했다면, TMC는 거기에서 더 나아가 소비자 지향의 다양함에 대한 유연성 관리를 강조한다고 할 수 있다.

#### 2.4. 트랜스미디어의 개념

디지털 컨버전스 시대의 참여 문화는 단순히 소비양식에 머물지 않고, 활발한 참여와 생산의 방식으로 확산되고 있는데, 이러한 사회문화적 정황에서 주목되는 개념이 바로 “트랜스미디어(Transmedia)”이다. 트랜스미디어의 개념 이해를 위해 선행연구들을 살펴보면, 트랜스미디어의 발화 시점에 대해 대체적으로 헨리 젠킨스(Henry Jenkins)의 “트랜스미디어 스토리텔링(Transmedia Storytelling)”이 언급되고 있음을 알 수 있다.

헨리 젠킨스(Jenkins 2006)는 트랜스미디어를 “컨버전스”, 즉 “융합”의 의미로 바라보았다. 그는 트랜스미디어 스토리텔링이라는 새로운 용어로 연구의 영역을 확장시켰다. 트랜스미디어 스토리는 다양한 미디어 플랫폼을 통해 공개되는데, 각각의 미디어는 미학적 완결성을 가져야 하며, 각 미디어 플랫폼으로의 진입은 자기 충족적이고, 각각의 콘텐츠가 하나의 일관된 세계를 구현하고 있다고 할 수 있다. 그러나 그의 저서에서는 스토리의 콘텐츠 관점에서 주로 다루고 있기 때문에, 본질적인 트랜스미디어의 개념에 대한 명확한 이해는 도출하기 어려울 것으로 보인다. 전경란(Jeon 2010)은 헨리 젠킨스의 개념을 빌려, “트랜스미디어 콘텐츠 이용자들의 콘텐츠 이용 행위는 단순히 읽고, 시청하고 소비하는 것이 아니라 행동하는 것”이라 하였으며(p. 247), 또한 “이용자들은 미디어를 넘나들며 콘텐츠를 소비하는 과정에서 일종의 통제감(story agency)을 경험하며, 탈중심화된 저작권(decentralized authorship)을 구현하게 된다”고 보았다(p. 248). 한혜원(Han 2006)은 헨리 젠킨스의 글을 인용하면서, 트랜스와 컨버전스가 상당히 유사한 특징들을 갖고 있지만 엄밀히 말해 두 개념은 동일한 개념이 아니라고 하였다. “트랜스가 융합의 의미를 배제하는 것은 아니나, 그보다는 ‘전이’, ‘전환’, ‘횡단’이라는 의미를 더욱 많이 갖고 있으며, 따라

서 단순하게 영역간의 결합을 의미하기 보다는 ‘전이’하여 그 성격과 내용이 ‘바뀐다’는 의미를 강력하게 내포한다(조윤경, 2010, 재인용, p. 15)"라고 보고 있는 것이다. 이봉희와 오승환(Lee & Oh 2007)은 테크놀로지와 인간 정신과의 균형적 조화로서 트랜스미디어의 개념을 설명하고 있는데, 시간과 공간을 “초월”해 가상 세계와 실시간으로 인터랙티브가 가능한 미디어를 트랜스미디어라고 보았다. 그리고 이를 통해 “욕망과 상상”, “꿈” 등을 재현하고 초월, 황홀, 최면, 도취 등 미디어를 통해 원하는 모든 것을 경험할 수 있다(p. 496)고 하였다.

트랜스미디어 경험은 “확장성(scalability)”, “호환성(compatibility)”, “이동성(mobility)” 등 기술적 환경에서부터 비롯되지만, 다른 한편으로는 미디어 이용을 일종의 “문화적 구별 짓기”로 인식하고 남들과는 다른 미디어 경험을 통한 구별 짓기를 시도하려는 일종의 문화적 실천으로도 이해할 수 있다(이호영 외 2009, p. 19). 전경란(Jeon 2010)은 “브리콜라주(bricolage)”의 개념을 통해, 트랜스미디어 이용자들은 상황에 따라 적절한 융통성을 발휘하며 시청자, 이용자, 플레이어가 되어 자신의 인지적, 심리적 능력에 맞추어 콘텐츠를 소비한다(p. 247)고 하였다. 신동희와 김희경(Shin & Kim 2010)은 트랜스미디어를 통해 문화적으로 새로운 놀이 체험과 사용자 경험을 유도할 수 있다(p. 181)고 보았으며, 장동련(Chang 2011)은 매일경제 경제용어에서 트랜스미디어에 대해 “횡단”과 “초월”을 뜻하는 트랜스(trans-)와 미디어(media)의 합성어로 “미디어를 초월한 미디어”라고 정의하였다. 이는 현대 사회 모든 분야의 역동적 변화를 수용하고 혁신하기 위한 미디어의 재정의으로써, 기술과 감성이 조화를 이룬 미디어 단계를 총체적으로 설명한다. 크게 통합(integration), 상호작용(interaction), 디지털 기술 접목(digital code), 더 나아가 오픈소싱(open

sourcing), 창조성(creation), 집합성(agggregation)과 같은 소비자의 감성적 요소까지 포함하고 있다(그림 2).

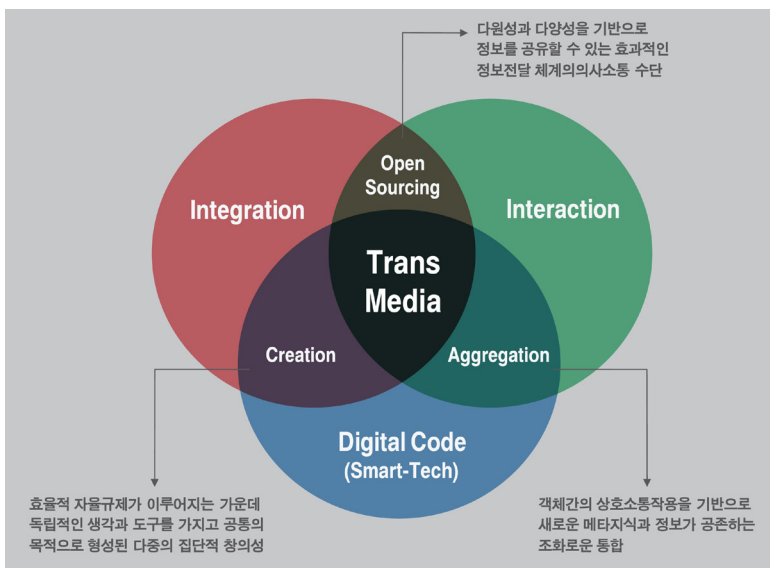


그림 2 트랜스미디어의 정의

요약하자면, 트랜스미디어는 사용자와 지속적으로 양방향 소통을 하며, 사용자 요구에 가장 빠르고 적절하게 대응할 수 있는 매체로 볼 수 있다. 창발적인 사건을 야기하는 더 확대된 참여와 공유의 소셜 생태계 환경에서 트랜스미디어에 대한 관점은 기술과 인간, 그를 둘러싸는 모든 환경에 대한 통합적인 접근이 요구된다. 따라서 트랜스미디어는 기존의 고정된 성격의 시스템에서 벗어나 변화하는 상황에 유기적으로 대응할 수 있는 역동적인 미디어 시스템으로서, “미디어(media)” 측면의 지속적인 기술력과 “소비자(consumer)” 측면의 감각 확장 및 참여, 경험 그리고 “디자인(design)” 측면의 기업 이미지의 표현을 위한 개방적 시스템 등을 반영할 수 있어야 한다.

위를 토대로 트랜스미디어의 특징을 다음과 같이 구분할 수 있다. 미디어 측면의 “진화하는 상호작용(E.I: Evolving Interaction)”, 소비자 측면의 “협력적 창조(C.C: Collaborative Creation)”와 “체계적이고 다차원적 경험(S.M: Systematic Multi-experience)”, 디자인 측면의 “지속가능한 아이덴티티(S.I: Sustainable Identity)”이다. 각 요소는 분리된 형태가 아닌 서로 영향을 주며 시너지를 만들어 낼 수 있다.

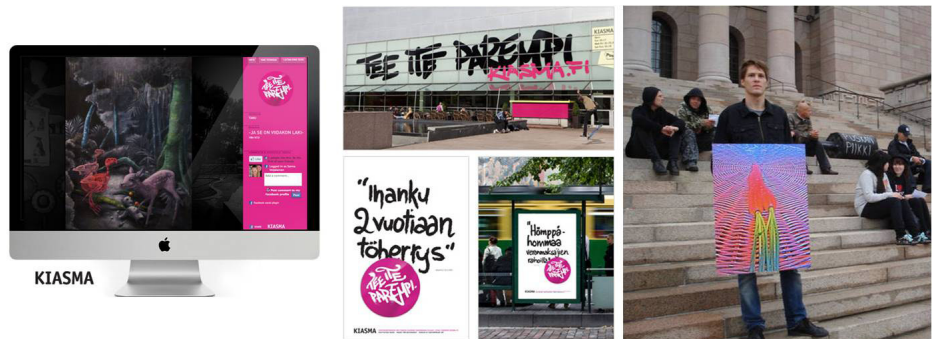
첫째, 진화하는 상호작용(E.I)은 새롭게 부상하는 혁신적인 미디어를 통한 보다 풍부한 기능적, 인지적 상호작용과 관련된 특성을 의미한다. 다양한 기술의 접목에 의해 문화적 자원에 대한 미디어 행위, 조작에 의한 몰입의 경험은 더욱 인간 같은 미디어에 의해 가능해지고 있다. 미디어의 활용에 있어 소비자들에게 새롭고 몰입할 수 있는 상호작용적 경험을 어떻게 줄 수 있느냐가 중요하다. [그림 3]는 GM 쉐보레 2012년형 세비 소닉(Chevy Sonic)의 프로모션으로서, 인터랙티브 3D 프로젝션 매핑 기술과 사용자 참여 게임을 접목시켰다. “뽑기 게임(claw game)”과 미디어 기술을 통해 보다 생생하고 환상적인 비주얼 경험을 제공하였으며, 직접 조작해보게 함으로써 더욱 강렬한 브랜드 체험 효과를 구현해냈다.

그림 3 GM 쉐보레 Chevy Sonic의 프로모션



둘째, 협력적 창조(C.C)는 소셜 미디어 환경의 다수 대 다수 커뮤니케이션으로 서로 연결된 능동적 주체로서 소비자의 행동에 중점을 둔다. 특히 UGD, SNS와 같은 미디어 플랫폼의 확장은 소비자의 참여를 기반으로 사회적 상호작용을 가속화 시키며, 소비자의 역할 역시 점점 더 창조적인 방향으로 움직이도록 한다. 소비자들은 자신들의 의견 반영 혹은 그 이상으로 어떠한 영향력을 행사하는 것에서 자존감을 형성하며 이를 통해 더 큰 브랜드 충성도를 구축할 수 있다. 기업은 브랜드를 관리한다는 의미에서 벗어나 새로운 관점으로, 소비자와 함께 브랜드의 현재와 미래를 만들어가는 “공동창조(co-creation)”의 가치를 추구해야 할 때이다. [그림 4]는 헬싱키에 위치한 키아스마 현대미술관의 “Make a better one yourself, then” 캠페인이다. 이 행사는 대중을 작품을 관람하는 소극적 대상이 아닌 적극적 주체로서 새롭게 바라보는 것에서 시작했다. 사람들이 페이스북 갤러리를 통해 자신의 예술 작품을 자유롭게 업로드 할 수 있도록 참여를 이끌었으며, 많은 표를 얻게 된 작품들은 이곳에서 전시할 기회를 주었다.

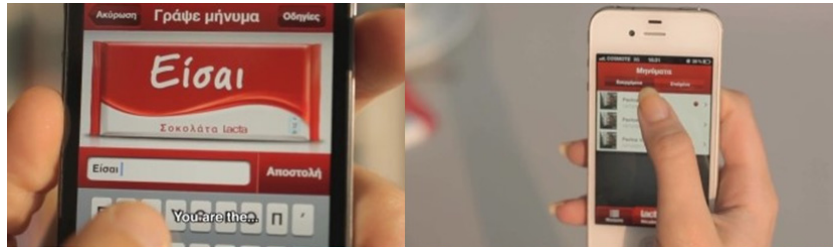
그림 4 Make a better one yourself, then 캠페인



셋째, 체계적이고 다차원적 경험(S.M)은 미디어 인터페이스의 체계적이고 다양한 소통 방식으로 소비자 감각의 활성화, 브랜드 감성을 통한 점점 확대 및 참여 유도 등의 전반적 효과에 기여하는 총체적인 경험을 의미한다. 특히, 디지털 미디어는 인간의 오감과 신체를 활용해 미디어를 통한 상상이 아닌 직접 체험에 가까운 경험을 소비자에게 제공할 수 있다는 점에서 큰 효과가 있다. 기존에 주로 오프라인 점점 차원에서의 브랜드 체험을 강조했다면, 소셜 미디어를 통해 소비자의 직접적 참여를 유도하며 주체와 객체의 구분 없이 함께 브랜드 문화를 반영하거나 만들어가는 브랜드의 문화적 공감 또한 중요하다. [그림 5]은 그리스 초콜릿 브랜드 Lacta Chocolate의 증강현실(AR: Augmented Reality) 디지털 캠페인 사례이다. 모바일 어플리케이션을 이용해 사랑이나 관심의 메시지를 보내고 상대방이 제품 패키지를 스캔하면 이것이 증강현실로 나타나도록 했다.

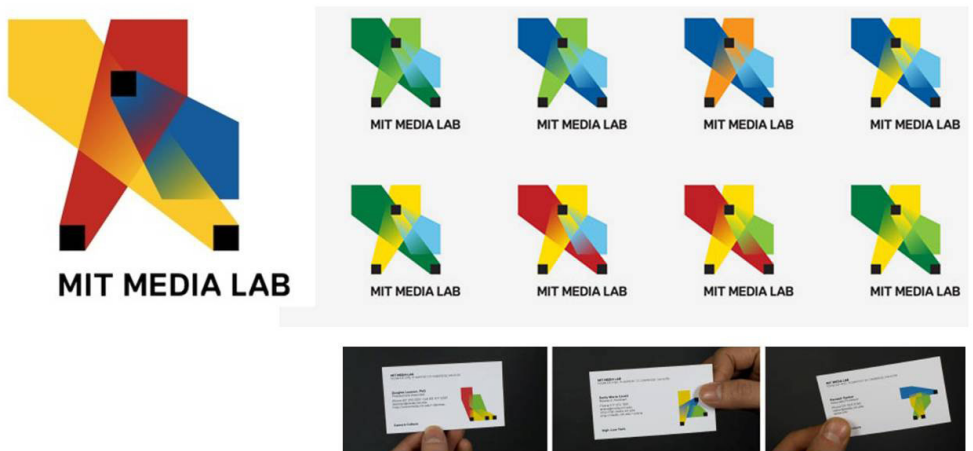
사용자가 페이스북 커넥팅을 통해 독특한 인터랙티브 경험을 주고받을 수 있도록 했으며, 연결된 경험에 브랜드의 일관된 컨셉과 메시지를 반영하였다.

그림 5 Lacta Chocolate 증강현실 디지털 캠페인



넷째, 지속가능한 아이덴티티(S.I)는 보다 구체적으로 브랜드 디자인을 위한 스타일 전개의 혁신성과 지속가능성, 적절한 유연성을 의미한다. 트랜스미디어는 미디어 간 호환을 전제로 한다는 특징으로 인해 그것을 창작하기 위한 지속가능한 브랜드 스타일의 진화 전략이 요구된다. 레브 마노비치(Lev Manovich)가 제시한 모듈성(modularity), 가변성(variability), 증축성(scalability) 등을 고려해야 하며, 또한 엘리나 휠러(Alina Wheeler)가 강조했듯이, 브랜드의 “스타일과 느낌(look & feel)”을 고려하여 다감각적 요소를 포함하는 시각적 언어로 활용할 수 있는 창의적인 실행 관점을 취해야 한다. [그림 6]은 MIT 미디어랩의 비주얼 아이덴티티 시스템 사례이다. 기존의 동일성, 일관성을 강조했던 형식을 파괴하고, 끊임없이 새로운 모습을 유연성 있게 전개하였다. 알고리즘을 기반으로 하는 시스템은 교수와 교직원 및 학생들을 위한 각각의 개별적인 고유 로고를 생성하였고, 이러한 다양한 로고는 사용자 지정 소프트웨어에서 무궁무진한 아이덴티티의 확장성을 보여주고 있다.

그림 6 MIT 미디어랩의 비주얼 아이덴티티



---

### 3. 트랜스브랜딩(Transbranding)의 개념

#### 3.1. 브랜딩 2.0으로서의 트랜스브랜딩

미디어 확장과 진화에 따른 다방면의 사회문화적 변화와 혼돈 속에서 기업이나 개개인은 반복해서 기존의 운영방식을 새로운 것으로 교차하고, 초월하는 트랜스의 과제를 겪고 있다. 특히, 기업 브랜드들은 종전의 경영 방식에 얽매이면 도태되기 때문에, 새로운 방식을 받아들일 수 있는 안목이 필요하다. 이것은 브랜드 관리에 있어서 반드시 반영되어야 하는데, 효과적인 브랜드 관리 역량과 전략으로서 “트랜스브랜딩(Transbranding)”을 실현함으로써 가능하다.

트랜스브랜딩은 앞서 살펴보았던 트랜징, 트랜스마케팅, 그리고 트랜스미디어의 개념을 반영하는 브랜드의 실행 전략으로서 의미를 가진다. 기존의 이성적인 브랜딩 접근에서 보다 강력한 변화 관리의 효율성을 위한 방법으로, 콘텐츠와 미디어의 경험 그리고 브랜드 에센스를 기반으로 하는 브랜드 가치가 모두 합쳐져서 하나의 총체적 브랜드를 구성할 수 있어야 한다. 그리고 여기에 중심이 되는 것이 “협력자로서의 소비자”이다. 기존의 브랜드 관계 구축 방법이 기존의 논리를 통해 기업이 소비자에게 데이터를 보내는 형식이었다면 이제는 소비자가 미디어를 통해 기업으로 거꾸로 커뮤니케이션 하는 상황이 되었고, 여기에 대응할 수 있는 브랜드 커뮤니케이션이 중요해졌다. 따라서 트랜스브랜딩을 효과적으로 실행하기 위해서는, 소비자들이 무엇(what)을 원하는 지가 아닌 왜(why) 원하는 지에 대한 근본적인 문제에서부터 출발해야 하며, 브랜딩의 출발 과정에서부터 소비자의 공유와 참여가 시작될 수 있도록 하는 장치가 필요하다. 더 나아가 소비자 타겟의 성격에 따라 참여의 정도와 방법에 대한 이해가 필요하다. 브랜딩 2.0으로서 트랜스브랜딩은 기존 브랜딩 영역에서 확장하여 더욱 가변적인 특성을 반영할 수 있는 미디어(media)와 비즈니스(business), 디자인(design) 분야가 서로 협업하는 트랜스-디서플린(transdiscipline)의 초학문적 개념을 반영시켜야 한다. 이를 통해, 오랫동안 전략에 대한 시각인 일관되고 고정된 형식을 대신하여, 장대련과 장동련(Chang & Chang 2012)이 제시한 트랜스브랜드의 대표 속성인 변천하는(transitional), 초월적인(transcendent), 변형 가능한(transformable), 투명한(transparent) 등에 적용할 수 있어야 한다.

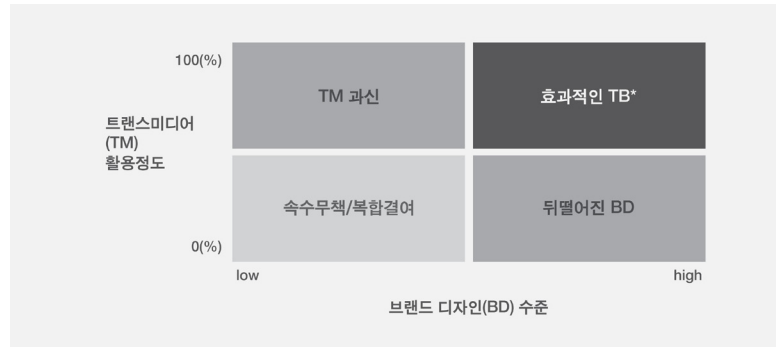
#### 3.2. 트랜스브랜딩을 위한 전략의 재정립

과거 비즈니스 환경은 비교적 안정적이었으므로 전략이란 장기적인 전망을 가

지도록 형성될 수 있었지만, 지금은 더 이상 그것을 유지할 수가 없게 되었다. 전략과 전술 사이의 구분은 시간의 경계가 점차 짧아지는 것과 같이 흐려지고 있기 때문에, 상황에 따른 지속적 점검과 새로운 시장 기회를 포착하고 지속가능한 브랜드 구축을 위한 전략에서 “유연성(flexibility)”을 적절히 도입해야 한다. 앨리나 휠러(Wheeler 2010)가 언급했듯이, 유연성은 “마케팅 전략의 유연성(marketing flexibility)”, “브랜드 구조(brand architecture)의 유연성”, “시각체계(brand identity toolbox) 적용의 유연성”과 같은 부분에서 총체적으로 이루어져야 한다. 오늘날과 같이 트랜징 현상이 광범위하게 확산될 때, 타임 투 마켓(time-to-market)의 수용력은 더 빠르게 더 많은 산업군에서 필요로 할 것이다. 따라서 트랜스 브랜드의 필수불가결한 운영방식으로 전략적 안목의 조정이 필요하다. 특히 디지털 미디어는 변화 속도가 빠르므로 “반기 혹은 분기별 계획”이 요구될 것이다. 전략의 분석 단위가 짧아지면서 전략과 운영계획의 구분이 어려워질 수밖에 없으며, 따라서 전략의 성격이 바로 집행과 연결될 수 있는 프로세스가 마련되어야 한다. 이를 위해 핵심인력을 뒷받침해 줄 수 있는 “조직화” 과정이 필요하다. 기업은 트랜스 브랜드 담당 부서와 그 부서의 총괄 책임자인 CTBO(Chief Transbranding Officer)를 보유해야 한다. CTBO는 종전 CIO(Chief Information Officer)의 기술과 정보 관련 업무도 포괄하면서 시장-미디어 감지(market-media sensing) 능력이 뛰어나야 한다(Chang & Chang, 2011). 다음으로 전략 실행을 위해 중요한 것은 “지속적 혁신”을 위한 기획이다. 혁신과 미디어는 매우 유기적인 조합이다. 하지만 미디어의 효과적인 활용은 기술력만으로 설명할 수는 없다. 일반적으로 미디어에 있어 온라인 이든 오프라인이든 브랜딩의 근원적 특징은 같기 때문에, 온·오프라인에서 최근 대두되는 소셜 미디어까지 통합하는 개념으로 접근하되, 디자인적 “창의성(creativity)”도 함께 고려되어야 한다.

트랜스브랜딩(TB)을 위한 로드맵을 구성하면 다음 [그림 기과 같다. 슬라이워츠키와 모리슨(Slywotzky & Morrison 2000)의 DBD(Digital Business Design) 매트릭스(한상만·하영원·장대련, 2004, 재인용, p. 429)를 기초로, 트랜스브랜딩의 성격에 맞게 트랜스미디어(TM)의 활용 정도와 브랜드 디자인(BD)의 수준을 중심으로 재정리하였다. TM과 BD이 둘 다 낮은 경우는 “속수무책/복합결여형”으로, BD 수준은 낮지만 TM 활용 정도가 높은 경우는 “TM 과신형”으로, BD 수준은 높는데 TM 수준이 낮은 경우는 “뒤떨어진 BD형”으로, 둘 다 높은 것을 “효과적인 TB형”으로 볼 수 있다. 즉 이를 통해, TM의 활용 정도와 BD의 수준이 모두 높을수록, 효과적인 트랜스브랜딩(TB)을 실현할 수 있다고 볼 수 있다.

그림 7 트랜스브랜딩(TB)을 위한 로드맵



### 3.3. 트랜스브랜딩의 전략적 커뮤니케이션

트랜스브랜드 커뮤니케이션은 기존의 브랜드 커뮤니케이션의 의미에서 변화 관리에 적합한 보다 확장된 커뮤니케이션 전략으로서, 브랜드와 소비자가 만나는 모든 접점(interface)에서 기업 메시지가 고객과의 적극적인 상호작용을 통해 이루어진다. 여기에서 접점이란, “결정적 순간(The Moment of Truth)”으로서 고객 경험 차원에서 중요한 비중을 갖는다. 필립 코틀러(Philip Kotler)는 가치 중심 매트릭스(VBM: Values-Based Matrix)를 통해, 기업의 DNA를 구성하는 미션(mission), 비전(vision), 가치(value)가 소비자의 정신(mind), 마음(heart), 영혼(spirit)을 만족시켜야 함을 강조했으며, 독특한 아이덴티티가 진정한 브랜드의 품격(integrity)으로 강화되어야 강력한 브랜드 이미지가 형성될 수 있다고 보았다. 따라서 트랜스브랜딩을 제대로 실현하기 위해서는 고객과의 공동 가치 창출을 통해 브랜드 아이덴티티와 브랜드 이미지의 교집합을 극대화하며, 브랜드의 진정성을 소비자에게 자연스러운 경험으로 인지시켜야 한다. 소비자의 체험이 더욱 중요해지면서, 계획된 기업 이미지 혹은 계략적인 목표는 더 이상 그 효력을 잃고 있다. 소비자들은 시공간을 아우르고 브랜드와 관련된 수많은 창발적인 사건들 속에서 계획되지 않은 모든 정보와 이미지들에 접속할 수가 있기 때문이다. 따라서 브랜드 아이덴티티의 핵심인 가치제안에 있어 상호관계적 가치로서 “트랜스브랜드 가치 약속(TB value promise)”의 실행이 무엇보다 중요하다.

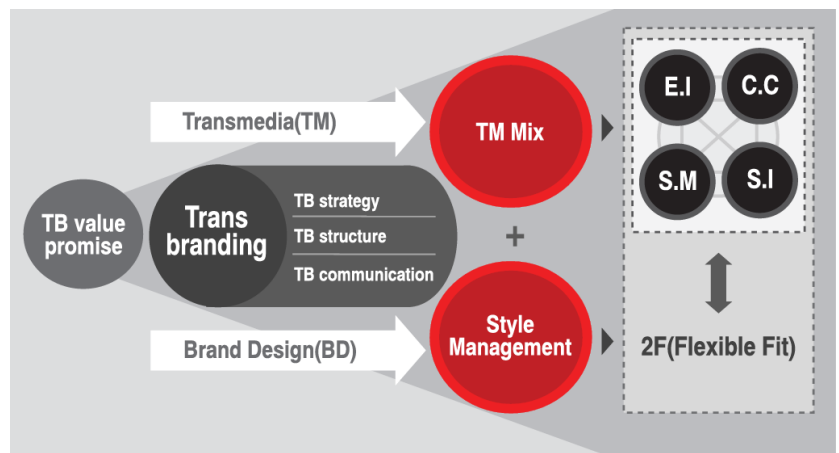
트랜스브랜딩을 위한 전략의 체계는 먼저 핵심 아이덴티티의 실행을 위한 트랜스브랜드 가치 약속과 함께 앞의 [그림 7]에서 제시한 트랜스미디어(TM)와 브랜드 디자인(BD)을 중심으로 구성할 수 있다. 먼저 트랜스미디어는 상황에 맞는 효과적인 “트랜스미디어 믹스(TM Mix)”를 통해 트랜스미디어의 네 가지 특징인 새롭게 부상하는 혁신적 기술로 인한 진화하는 상호작용(E.I), 소비자와의 협력적 창조활동(C.C), 체계적이고 다차원적 경험(S.M), 지속가능한 아이덴티티(S.I)를 수행할 수 있어야 한다. 트랜스미디어 믹스를 위해서는 단순히 다양한 매체



를 활용하는 것이 아닌 최적화된 통합을 위한 방향으로, 각 브랜드의 상황에 따라 어떤 미디어믹스가 큰 시너지를 낼 수 있을 지를 파악하는 것이 중요하다. 그리고 특히 온·오프라인에서의 경험 연계를 통한 브랜드의 진정성 형성이 이루어질 때, 트랜스브랜드로서의 가치가 발휘된다. 다음으로 브랜드 디자인(BD)의 실행을 위한 “스타일 매니지먼트(Style Management)”가 중요하다. 여기에서 말하는 스타일 매니지먼트는 시각체계에 있어서의 유연성으로서 앨리나 휠러(Alina Wheeler)의 브랜드의 스타일과 느낌(look & feel)이 이를 잘 뒷받침해준다. 보다 새롭고(Fresh), 적절하고(relevant), 식별이 쉬운(recognizable) 브랜드 아이덴티티의 표현을 통해 엄격하고 획일적인 규제가 아닌 상황에 적합한 “적절한 응용(balance between control and creativity)”이 이루어져야 한다(p. 44).

본 연구에서는 특히, 시각체계 적용의 유연성 기법으로써 브랜드의 스타일 매니지먼트에 있어 효과적 방법을 “2F(Flexible Fit)”로 표현하고자 한다. 여기에서 2F는 스타일을 결정하는 기본요소로서 브랜드 의미와 부합하는 디자인 전략 차원의 이미지, 총체적 감각 등에 대한 유연성을 의미한다. 트랜스브랜딩의 전략적 커뮤니케이션을 위한 전략 구성 체계는 [그림 8]과 같다. 먼저, 트랜스브랜드 가치 약속을 위한 브랜드 전략 관리 차원에서 트랜스미디어의 특징을 토대로 하는 트랜스미디어 믹스와 브랜드 디자인의 스타일 매니지먼트를 위한 전략 요소들로 이루어진다.

그림 8 트랜스브랜딩 전략의 구성 체계



#### 4. 트랜스브랜딩 사례 분석

본 장에서는 트랜스브랜딩의 사례 분석을 위해 2012 인터브랜드 가치 선정기준 산업별 분야에서 각각 1위를 차지한 브랜드를 취합하고, 이 중에서 글로벌 브랜드로서 브랜드 인지도가 높으며 트랜스브랜딩을 잘 수행하고 있는 브랜드를 기준으로, 식품(식음료)분야 1위(전체 1위/100) 코카콜라(Coca-Cola), 네트워크/서비스 분야 1위(전체 4위/100) 구글(Google), 생활 분야 1위(전체 26위/100) 이케아(IKEA)를 선정하였다. 이를 통해 글로벌 브랜드들의 트랜스브랜딩에 대한 인사이트를 얻고자 하며, 각기 다른 산업 군에서 트랜스브랜딩의 효과적인 전략에는 어떤 공통점과 차이점이 있는지를 알아보고자 한다. 구체적인 사례 분석 기준은 [표 2]와 같이, 앞 장의 3.3.에서 제시했던 트랜스브랜딩 전략의 구성 체계를 중심으로 트랜스미디어에서 도출된 트랜스미디어 믹스(TM Mix) 차원의 네 가지 전략 요소, E.I(지속적인 상호작용), C.C(협력적 창조), S.M(체계적이고 다차원적 경험), S.I(지속적인 아이덴티티)와 브랜드 디자인(BD)에서 도출된 스타일 매니지먼트(Style Management)의 2F 전략 요소를 중심으로 분석하고자 한다.

표 2 트랜스브랜딩(TB) 사례 분석 기준

구분	소분류구성내용	
트랜스 미디어 (TM)	① 트랜스미디어 믹스 (TM Mix) 전략 요소	E.I
		C.C
		S.M
		S.I
브랜드 디자인 (BD)	② 스타일 매니지먼트 (Style Management) 전략 요소	2F: Flexible Fit (이미지, 총체적 감각 등 시각체계 적용의 유연성)

##### 4.1. 코카콜라(Coca-Cola)

세계 최대의 음료업체인 코카콜라는 소비자들의 오감과 감성을 자극하고 활발하게 소통하고자, 창의적인 아이디어로 다양한 체험적 커뮤니케이션을 제공하고 있다. 기존에 브랜드 가치 수준이 높은 코카콜라는 최근 급부상하는 트랜스미디어를 적극적인 태도로 자사 커뮤니케이션 톨로써 활용함으로써 트랜스브랜딩을 실현하고 있다.

매년 부상하는 신기술에 특별한 관심을 갖고 이를 활용하여 기업이 추구하는 고객 우선, 행복 실현을 위한 “창의적 즐거움”을 만들어 내며 E.I.를 실현하고 있다. 대표 사례로는 2012년 페이스 룩(Face Look)이 있는데, 소비자 얼굴인식 기능과 페이스북이 연동되도록 부스를 설치하여 파티에서 즐기는 모습을 뉴스 피드로 남길 수 있도록 한 것이다. 2010년 이스라엘에서 열린 코카콜라 빌리지(Coca-Cola Village) 사례 역시 RFID의 기술과 SNS를 접목시켰다는 점에서 주목할 만하다. 이처럼 코카콜라는 다양한 커뮤니케이션 전략을 통해서 기술을 앞세운 낯선 경험이 아니라 소비자들이 함께 정서적 즐거움을 느낄 수 있는 공동의 경험이 되도록 기술적인 부분을 자연스럽게 녹여내고 있다. 또한 활발한 쌍방향적 SNS 교류를 통해 단순한 글로벌 팬덤을 넘어서서 브랜드 미션인 “행복”을 세상과 연결시키고 있다. 코카콜라 원정 206(Coke Expedition 206)의 사례는 3명을 선발하여 경비를 지원해주고, 이들이 소셜 미디어를 통해 자신의 여정에 대한 이야기를 올림으로써 경험을 공유하도록 하였다. 지금도 코카콜라는 각국에서 진행하는 프로모션의 성공적 이야기를 유튜브, 플리커, 페이스북을 통해서 함께 제작하고, 감상할 수 있는 채널을 운영하고 있다. 이렇듯 코카콜라의 다양한 미디어의 활용은 자발적이고 진정성 있는 소비자와의 교류로 이어짐으로써, C.C.를 실현하고 있다. 더 나아가 창의적 즐거움을 지속적으로 제공함으로써 총체적인 브랜드 경험이 이루어지도록 전략적 커뮤니케이션을 구사하였다. 다양한 Happiness 캠페인이 그 예이다. 코카콜라를 함께 무료로 나누게 되면서 순간의 행복을 경험하는 쾌감을 오프라인뿐만 아니라 온라인으로 확장하여 브랜드 이미지를 더욱 강하게 구축한다. 이러한 독특한 발상에서 비롯된 소비자와의 지속적인 브랜드 가치 공유는 S.M.를 이루게 되며, 브랜드 문화공감성을 높이고, 브랜드 로열티가 높은 소비자 팬덤을 더욱 확고히 구축하도록 돕는다. S.I. 차원에서 코카콜라는 젊고 열정적이며 낙천적인 기업의 이미지를 대표 컬러인 레드와 유동적인 그래픽 패턴뿐만 아니라 총체적인 브랜드 문화경험적 행동을 통해 전달하고 있다. 유명 디자이너들과 함께 콜라보레이션으로 한정판 에디션을 진행하기도 하였으며, 낙천적인 브랜드의 매체 광고와 지속적인 프로모션을 통해 코카콜라가 지향하는 가치를 확실하게 전달하고 있다. 이를 통해, 스타일 매니지먼트 관리에 있어서 코카콜라는 변화하는 미디어와 트렌드에 적합하게 빠르게 진화하여 소비자와 함께 감정적 교류를 나누며, 온·오프라인을 자유롭게 넘나드는 미디어믹스를 통해 확장된 브랜드 경험과 스타일을 제공하며 확장된 2F 전략을 수행한다고 볼 수 있다.

그림 9 코카콜라의 페이스 룩(Face Look, 2011)



표 3 코카콜라의 트랜스브랜딩(TB) 전략 요소 분석

트랜스브랜딩(TB) 전략 요소		
E.I		- 매번 부상하는 새로운 기술을 활용하여 창의적 즐거움 제공 예)Face Look, Coca-Cola Village
C.C		- 단순한 글로벌 팬덤이 아닌 브랜드 미션, 진정한 '행복'을 이루려는 열정 반영 - 소비자 주도 SNS 교류를 통한 쌍방향성 예)코카콜라 페이스북 팬페이지 코카콜라 원정 206을 통한 바이럴 마케팅
TM ①	S.M	- 행복과 즐거움을 오감으로 공유 - 온·오프라인을 결합한 가치 있는 코카콜라만의 브랜드 역사성 공유 예)Happiness 캠페인(Happiness machine) 자료보관 체험사이트, 코카콜라 스토어
	S.I	- 젊고, 열정적, 낙천적인 이미지 추구 - 브랜드 아이덴티티의 감성적 소통 - 미디어와 트렌드에 적합하게 진화 예)디자이너 콜라보레이션 한정판 에디션
BD ②	2F	코카콜라만의 창의적 즐거움을 온오프라인 모든 매 체의 시각적 감각 확장으로 표현해내고 있음

## 4.2. 구글(Google)

구글은 세계적인 소프트웨어 기업으로서 세계 최대의 검색 엔진을 자랑한다. 전 세계의 정보를 체계화함으로써 사용자들의 편리한 이용을 돕는 것을 기업의 목표로 지속적인 기술을 개발하고 있다. 구글의 혁신은 유용한 기술을 신속하게 확보하여 무료로 공유하며 우호적인 관계를 이룬다는 점이다. 특히 무료로 플랫폼을 제공하는 대신에 검색과 연동되는 구글 어워즈(Google AdWords)를 통해 이익을 창출하고 있는데, 사용자들에겐 필요한 정보와 관련된 광고만을 보여주며 신뢰감을 쌓으며, 광고주들에겐 정확한 잠재고객층을 확보하도록 돕고 있다. 구글은 최대 강점인 “검색”을 위한 구글만의 검색 알고리즘을 통해 검색 속도, 시각적 편리성 등을 고려한 직관적 검색 환경 디자인을 통해 E.I를 실현하고 있

다. 또한 유튜브를 인수하여 일방적인 콘텐츠 제공을 넘어 사용자가 직접 콘텐츠를 제작하는 창의적인 공간으로, 소비자와의 협력적 콘텐츠 창출을 통해 교류적 인터페이스를 구축하고 있다. 구글 번역 서비스 플러그인과 자원봉사자 번역 프로그램(Google in your language)을 활용하여 소비자가 직접 동참하는 서비스를 만들며 C.C를 이루어내고 있다. 또한 구글은 경영 철학 중 1순위인 “사용자에게 초점을 맞추면 나머지는 저절로 따라 온다”를 실현하기 위해 모든 서비스를 사용자에게 최상의 서비스와 최적의 경험을 제공하는 것에 맞춰 설계한다. 사용자가 원하는 정보를 최대한 쉽게 찾고 필요한 작업을 간편하게 완료하도록 돕는 것을 목표로 하며, 검색 속도 향상에서 더 나아가 사용자를 고려한 똑똑한 서비스를 제공하고 직관적이고 총체적인 경험을 할 수 있도록 하며 S.M을 실현한다. 구글 크롬(Chrome)과 구글 플러스를 예로 들 수 있는데, 크롬은 PC의 웹 경험을 스마트폰, 태블릿PC 등 다양한 디바이스 환경에서도 일관되게 경험할 수 있도록 설계하였으며, 구글 플러스는 차세대 검색 환경에 있어 사용자의 특성과 사용자 간의 관계까지 이해한 검색 결과를 제공하려고 노력한다는 점이 특징이다. 마지막으로 구글의 S.I는 구글 홈페이지를 구성하는 구글 로고의 진화하는 표현에서 찾을 수 있다. 구글 로고는 1998년 “두들(Doodle)”이라는 이름으로 최초로 장난스럽게 선보인 이후 사용자들에게 인기를 끌면서, 해당 날짜와 관련 있는 역사나 기념일, 유명인들을 표현하며 다양한 인터랙션을 선보여 왔다. 구글은 Doodle 4 Google이라는 구글 기념일 로고 제작 대회를 개최함으로써 참여자들에게 참여의 기회를 넓히고 수상자의 로고를 메인으로 게시하였다. 또한 2012 런던올림픽에서는 올림픽과 관련 있는 종목별 특징을 살린 로고들을 선보였는데, 특히 육상, 농구 등 간단한 조작법의 미니게임을 통해 소비자의 참여와 흥미를 유도하기도 하였다. 이를 통해 구글만의 자유로운 아이덴티티의 표현을 통해 브랜드의 독창성과 혁신성을 나타내며, 2F 전략을 효과적으로 수행해내고 있다. 로고로 게임을 할 수 있거나, 클릭을 하면 관련 음향과 이미지를 더욱 늘어놓는 등의 변형까지 시도 등은 브랜드 로고의 역할을 경험의 차원으로 더욱 확장시켰다. 고정된 CI 혹은 BI를 지속적으로 노출하는 기존의 방식을 뛰어넘어 구글 로고는 기업의 정체성을 드러내는 최소 부분을 유지하되, 이외의 다른 요인들을 자유롭게 변형시킴으로써 사용자들에게 재미를 주고 상호작용이 가능한 브랜드의 문화적 매체로 발전하였다.

그림 10 구글의 아이덴티티 활용(2012 런던올림픽)

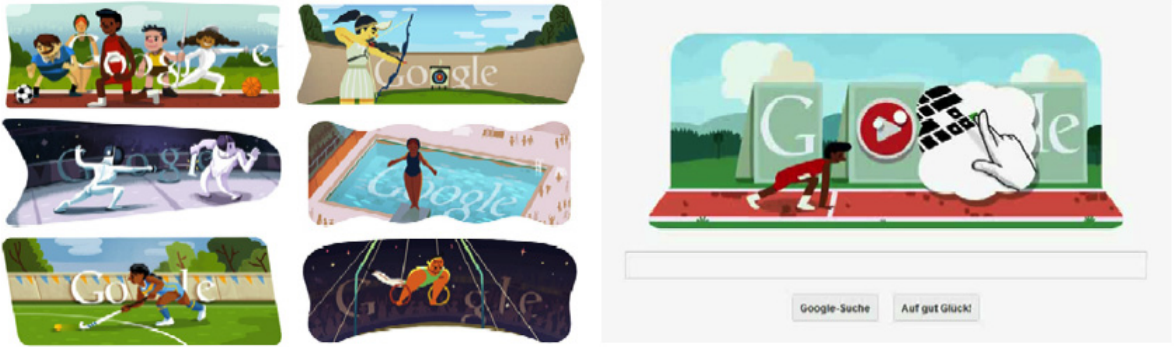


표 4 구글의 트랜스브랜딩(TB) 전략 요소 분석

트랜스브랜딩(TB) 전략 요소	
E.I	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 최상의 검색 기술 보유</li> <li>- 검색과 연동되는 Adwords 광고</li> <li>예) Chrome, Gmail 서비스와 Google map 등</li> </ul>
C.C	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 창의적인 콘텐츠 활성화 및 교류</li> <li>- 사용자가 만들어주는 구글 서비스</li> <li>예) 유튜브, 구글 번역 서비스 플러그인, 자원봉사자 번역 프로그램</li> </ul>
TM ①	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 최상의 서비스와 최적 경험 (직관적이고 총체적인 인터페이스 경험)</li> <li>- 사용자의 특성과 관계까지 이해</li> <li>예) Chrome, 구글 플러스</li> </ul>
S.I	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지속적으로 진화하는 구글 아이덴티티</li> <li>- 사용자와 인터랙션하는 로고의 활용</li> <li>예) Doodle 4 Google 구글 기념일 로고 제작 대회, 런던올림픽 로고 및 인터랙티브 게임</li> </ul>
BD ②	<p>구글의 비주얼 아이덴티티를 통해 끊임없이 세계적인 사회문화적 이슈와 연결 지어 새로움을 주며, 동시에 지속적으로 구글다운 이미지를 형성하고 있음. 특히 S,I 부분에서 브랜드 스타일을 위한 시각적 이미지와 연결되어 효과적인 2F 전략을 구현함</p>

### 4.3. 이케아(IKEA)

이케아는 1943년 스웨덴에서 설립된 세계적인 생활 가구회사로서, 생산 단가를 낮춘 유통구조와 직영운영으로 인한 비용절감으로 소비자들에게 합리적인 가격으로 좋은 디자인을 제공한다. 또한 소비자들이 직접 조립하는 DIY 가구의 대표 브랜드로서 많은 사람들에게 “더 나은 매일의 삶을 창조하는 것”을 기업의 비전으로 내세우고 있다.

이케아의 가장 중요한 광고 수단인 이케아 카탈로그는 가구가 표현해내는 아날로그적 감성을 프린트뿐만 아니라 디지털 기기로도 확장시켜, 이케아만의 감성으로 잘 전달하고 있다. 특히 스마트폰 보급이 일반화되는 시점에서 이케아는 모바일 어플리케이션을 제작하여 인터랙티브한 반응을 이끌어내는 인터랙티브 카탈로그를 제작, 보급하였다. 또한 증강현실을 사용하여 소비자들이 실제 공간에서 가상의 이케아 제품들을 직접 배치해볼 수 있도록 함으로써 다양한 커스터마이징을 시도할 수 있도록 하였다. 더 나아가 2013년 이케아 카탈로그를 위해서 기존의 프린트 기반의 카탈로그와 디지털 증강현실 카탈로그를 동시에 즐길 수 있도록 하였다. 이를 통해 E.I를 실현하고 있음을 알 수 있다. 또한 이케아는 C.C 차원에서 2010년 스웨덴 말모 지역에 새로 오픈한 매장 홍보를 위해 페이스 북 쇼룸 이벤트를 실시하여 약 2주간 12장의 쇼룸 사진에 있는 각 제품에 처음으로 태그를 단 사람에게 해당 제품을 선물을 주는 이벤트를 하였다. 짧은 기간임에도 불구하고 이 이벤트는 SNS의 폭발적인 확산에 힘입어 수십만 명에게 노출될 수 있었다. 이케아는 모험성과 창의성이 돋보이는 전략으로 매번 흥미로운 체험 마케팅을 지속적으로 진행하면서 이케아만의 S.M를 실현하고 있다. 특히 가구를 매장이거나 온라인에서 봐야만 했던 소비자들의 불충족 욕구를 해결하기 위해 소비자들의 삶 근처로 다가와서 실제 이케아 제품들을 경험해 볼 수 있도록 하였다. 버스 쉼터에 이케아 쇼파와 제품들로 꾸며놓거나, 지하철 역사에 이케아의 쇼파와 램프를 설치하는 프로모션이 있다. 이렇듯 소비자들의 삶으로 직접 투입되는 이케아의 브랜드 체험은 늘 유머러스하면서 모험적이다. 또한 이케아는 스웨덴의 합리적이고 미니멀하지만 유쾌한 디자인으로 이케아의 정체성을 지속적으로 전달하고 있다. 스웨덴 디자인 정체성을 바탕으로 브랜드 스타일을 제시하고 있으며, 대체로 모던하지만 밝고 유쾌한 분위기의 제품 디자인을 통해 S.I를 실현하고 있다. 유쾌함과 모험심, 실용성의 추구는 이케아의 브랜드 아이덴티티로 나타나며, 제품이나 시각 홍보물, 또는 체험을 제공할 때 등 모든 브랜드 커뮤니케이션의 접점에서 드러나고 있다. 이케아의 경우 특히 다른 사례에 비해 생활 가구 브랜드로서 제품과 오프라인 미디어의 브랜드 인상 또한 중요하게 작용하여 체험마케팅과 같은 S.M의 영향력이 크게 나타나며, 브랜드 스타일을 위한 2F 전략에서도 시각적 이미지보다는 더 광범위한 감각적 이미지가 중요하게 작용하고 있음을 알 수 있다.

그림 11 2013 이케아 인터랙티브 카탈로그

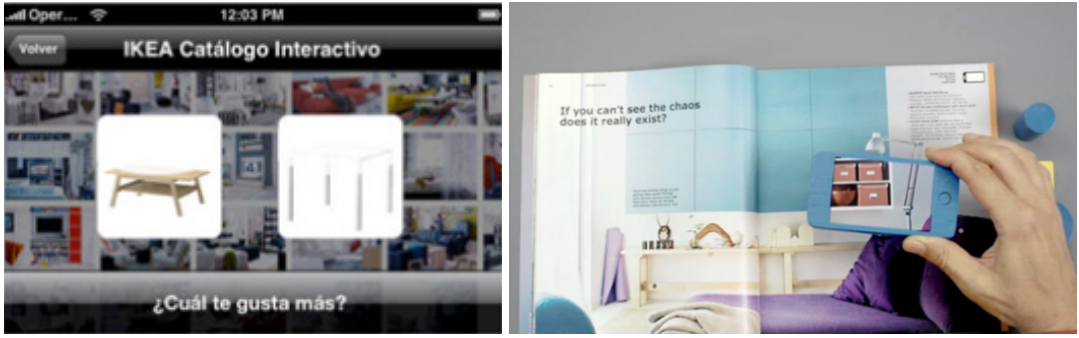


표 5 이케아의 트랜스브랜딩(TB) 전략 요소 분석

트랜스브랜딩(TB) 전략 요소		
TM ①	E.I	- 아날로그적 감성의 인터랙티브 카탈로그 - 프린트 기반 + 디지털 증강현실 접목 예)이케아 인터랙티브 카탈로그
	C.C	- 효과적인 SNS의 활용 예)2010 스웨덴 말모 지역 오픈 프로모션 - 페이스북 소름 이벤트
	S.M	- 창의성이 돋보이는 체험 마케팅 - 일상에서 차별화된 방식으로 진행 예)The IKEA Apartment 등
	S.I	- 스웨덴 디자인의 정체성 - 합리적이고 미니멀하지만 유쾌한 디자인 예)제품, 제품 카탈로그, 환경 등
BD ②	2F	이케아 제품 및 오프라인 공간에서 특히 미니멀한 디자인 감성이 적절하게 표현됨. 온라인 미디어에 있어서 차별화된 시각적 브랜드 이미지의 표현은 부족하지만, 이케아만의 독특한 제품 분위기가 주도함

#### 4.4. 분석 결과

앞에서 살펴본 세 가지 사례 모두 각각 브랜드의 고유 가치를 유지하면서도 미디어의 진화에 따라 브랜드 커뮤니케이션에서도 참여와 역동성을 반영한 트랜스브랜딩을 잘 반영하고 있다고 할 수 있다. 구체적으로 세 사례를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 코카콜라는 부상하는 신기술을 적극 활용하여 기업이 추구하는 행복과 창의적 즐거움을 효과적으로 제공하고 있다. 모든 행위는 고객의 자발적 참여와 쌍방향성을 기본으로 하고 있으며, 온라인과 오프라인을 넘나들며 확장된 브랜드 경험과 스타일을 소비자와 공유하고 있다. 그동안 일관되게 소비자와 커뮤니케이션 해왔던 체험적 요소를 유지하되, 신기술을 적극 반영하여 보다 확장된

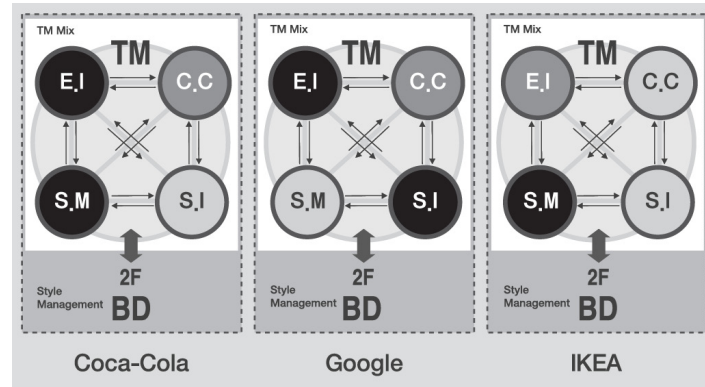


경험을 제공했다는 데 의미가 있다. TM(①: TM Mix) 전략에 있어서, 코카콜라는 역동적인 환경에 대응하여 기존의 브랜드 경험에 부상하는 미디어를 활용하여 업그레이드 시킨다는 부분에서 S.M와 E.I가 잘 조화를 이루며, 소셜 네트워크의 소비자가 협력하는 C.C의 관계로도 연결되면서 더 큰 시너지를 만들어내고 있다. BD(②: Style Management) 전략에 대한 분석은 TM과 별개로 가는 것이 아닌 통합적으로 이루어져야 한다. 특히 TM의 S.I의 경우 더욱 더 BD의 스타일과 밀접한 연관이 있기 때문이다. 코카콜라는 브랜드 가치 순위 1위 글로벌 브랜드로서 지니는 강력한 브랜드 이미지를 기반으로 지속적인 TM 전략이 더해져서 창의적인 경험 디자인을 실현한다. 이것은 단순히 시각 이미지의 2F가 아닌 모든 브랜드 접점 미디어를 통한 감각 확장으로 표현되고 있다.

둘째, 구글은 민감한 신기술을 통해 기업의 최대 강점인 검색 기술을 체계화하며, 사용자와의 상호작용에 초점을 둔다. 또한 브랜드 이미지를 시각 아이덴티티에도 적극 반영하여 자유로운 구글만의 독창성과 혁신성을 표현하고 있다. TM(①: TM Mix) 전략에 있어서, 구글은 자사가 보유하고 있는 차별화된 기술력을 지속적으로 발전시키며 사용자가 만드는 서비스를 통해 E.I와 C.C를 활성화시키고 구글 스타일의 비주얼 아이덴티티의 표현은 브랜드 이미지와도 효과적으로 이어지며 S.I를 실현하고 있다. 구글은 BD(②: Style Management) 전략에 있어서, 특히 S.I의 지속적인 구글다움의 시각 표현의 유연함 뿐만 아니라, 청각을 활용하거나 게임요소를 활용하는 등의 시도를 통해 다양한 2F 전략을 실현하고 있다.

셋째, 이케아는 생활가구 브랜드가 표현해내는 아날로그적 감성을 디지털 기기로도 확장시켜 차별화된 감성을 잘 전달하고 있다. 디지털 카탈로그와, SNS를 통한 온라인 쇼룸을 통해, 기존부터 강했던 브랜드 체험마케팅의 요소를 디지털 경험으로도 확장하여 더욱 이케아만의 밝고 유쾌하며 실용성을 추구하는 브랜드 경험을 이루도록 하였다. TM(①: TM Mix) 전략에 있어서, 생활가구 브랜드라는 특성에 때문에 나머지 두 사례에 비해 E.I와 C.C의 활용은 부족하나, 기존의 형성된 독자적인 브랜드 이미지를 강화하면서 창의성이 돋보이는 체험 마케팅으로 S.M를 높이며 여기에 감성적 인터랙티브 기술의 활용으로 E.I가 효과적으로 반영되고 있다고 볼 수 있다. BD(②: Style Management) 전략에 있어서, 두 사례에 비해 약하다고 할 수 있다. 하지만 이케아는 생활 가구 브랜드라는 특성에 맞게 상품과 오프라인에서의 다양한 스타일과 느낌의 일관성을 유지하면서 브랜드 정체성을 강화하고 있다. 따라서 시각적 2F에서는 fit한 요소가 강하면서 체험의 새로움으로 유연함을 더 효과적으로 표현하고 있는 것이다.

그림 12 전략 요소 분석 결과



결과적으로, 세 가지 사례는 TB 전략 요소를 기준으로 중점적으로 높게 나타나는 특징에는 조금씩 차이는 있으나, 트랜스브랜딩을 위한 로드맵의 트랜스미디어 활용정도(TM)와 브랜드 디자인 수준(BD)이 높은 편이며, 대체적으로 트랜스미디어의 전략 요소인 네 가지의 항목을 골고루 충족시키며 서로 영향을 끼치며 하나의 차별화된 브랜드 이미지를 확고히 구축하고 있다. 따라서 트랜스브랜딩에 있어서, 트랜스미디어(TM-TM Mix) 전략의 E.I, C.C, S.M, S.I의 요소가 브랜드 디자인(BD-Style Management) 전략에도 효과적으로 적용되었을 때, 체계적이고 유기적인 시스템으로 확장된 경험을 줄 수 있으며, 보다 강력한 브랜드로서 가치를 지닐 수 있을 것이다.

## 5. 결론

트랜스브랜딩은 혼돈의 상황에 직면하여 기업 브랜드의 효과적인 대응과 관련한 전략적 시사점을 제공할 수 있다는 점에서 의미가 있다. 본 연구는 트랜스브랜딩에 대한 해결책을 찾기에 앞서, 현상에 대한 개념에서부터 출발하였다. 우선 트랜징(Transing)의 개념에서 시작하여, 마켓 환경에 접목한 트랜스마케팅(Transmarketing), 미디어 확장에 따른 미디어에 대한 재정의로서 트랜스미디어(Transmedia), 그리고 이들 개념을 토대로 실행적 관점으로서의 트랜스브랜딩(Transbranding)을 단계별로 심도 있게 제시하고 있다. 트랜스브랜딩은 트랜스미디어(TM)의 활용 정도와 브랜드 디자인(BD)의 수준을 모두 충족시킬 수 있

어야 하며, 고객과의 공동 가치 창출을 위해 브랜드 아이덴티티와 브랜드 이미지의 교집합을 극대화 시킬 수 있어야 한다. 특히 필립 코틀러(Philip Kotler)가 제시한 브랜드의 진정한 품격으로 완성될 수 있도록 단기적인 이익을 따르는 형태가 아닌, 장기적인 브랜드의 비전과 전략을 추진하되, 전략적 유연함을 확보하고 시공간을 아우르고 브랜드와 관련된 수많은 창발적인 사건들 속에서 협력적 창조자로서의 소비자와 브랜드 간의 브랜드 경험 안에서 활발한 트랜스를 체험할 수 있도록 해야 한다.

브랜드는 기업의 로고, 심벌마크나 광고를 통해 한 순간에 일방적으로 만들어지는 것이 아니며 보다 경험적이며 문화적이며 지속성을 띠는 형태로, 고객들이 참여하여 함께 브랜드 문화공감대를 형성할 수 있어야만 오래도록 존재할 수 있다. 따라서 이러한 복잡한 시대의 브랜드의 역할 또한 단순히 기존에 잘 형성된 마케팅 툴에만 집중하기보다는 변화에 적절하게 대응할 수 있으며, 브랜드 문화를 함께 공유하고 만들어 나갈 수 있는 다양한 브랜드를 이루는 하위 요소들을 활용해야 한다. 또한 이를 위한 트랜스브랜드의 실현에 있어 바람직한 브랜드 경험을 창출할 수 있는 미디어, 마케팅 그리고 디자인에 관한 능력과 이를 가능하게 하는 전략 요소들의 유기적 활용이 향후 글로벌 시장에서 성공을 결정짓는 주된 요인이 될 것이다. 브랜드는 기업이 지금까지 만들어 낸, 그리고 미래에 원하는 모습을 담은 경험의 총체이기 때문에, 단순히 시각적 브랜드 아이덴티티의 역량만으로 규정짓기에는 한계가 있으며, 미디어와 마케팅, 디자인을 융합하는 새로운 표현 기법을 통해 새로운 가치와 문화를 창조하기 위한 기준에서 이루어져야 할 것이다. 이를 위해 트랜스브랜드는 변화하는 상황에 맞게 유연하고 전략적인 트랜스미디어 믹스(TM Mix)와 스타일 매니지먼트(Style Management)를 통해 효과적인 브랜드를 실현할 수 있을 것이라 전망한다.

본 연구는 급변하는 혼돈과 불확실성으로 대표되는 오늘날 변화(change)의 현상에 대해 기존에 배경적 개념으로만 다루고 지나가던 브랜드 관련 연구들과는 차별화하여 새로운 어휘, 즉 트랜스(trans-)를 토대로 개념적으로 접근하였다는 점에서 의미가 있다. 이 과정에서 다양한 학문 영역의 선행 연구를 기초로 하였으며, 이를 통한 개념 연구에서 그친 것이 아닌 실증적인 사례 분석을 통해 실질적인 시사점을 제공하였다는 점에서 의의를 가진다. 그러나 본 연구는 트랜스브랜드이라는 새로운 개념을 제시하는 것을 주된 목표로 기초 개념에 대한 심층적 개념 연구에 비중을 두었기 때문에, 다양한 사례 분석을 진행하지 못한 점에서 한계가 있으며, 특히 브랜드 디자인(BD)의 스타일 매니지먼트에 관한 세부적인 구성요소 및 기법에 대해서 구체적으로 다루지 못한 한계를 갖는다. 이는 후속 연구를 통해 더욱 확장된 연구로 발전할 가능성을 가질 것으로 기대된다.

## 참고문헌

- 1 Achrol, R.S., & Kotler, P. (2012). Frontiers of the marketing paradigm in the third millennium. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(1).
- 2 Argenti, P.A., & Barnes, C.M. (2009). *Digital strategies for powerful corporate communication*.
- 3 Chang, D.R., & Chang, D.R. (2012). *Maintaining a Unified Brand in a Fragmented World*. HBR Network. Retrieved December 17, 2012, from [http://blogs.hbr.org/cs/2012/12/adjusting\\_to\\_change\\_in\\_brand\\_ma.html](http://blogs.hbr.org/cs/2012/12/adjusting_to_change_in_brand_ma.html).
- 4 Chang, D.R., & Hartley, R.F. (2011). *Marketing Survival: Challenge of Global Companies, Success, and failure*. Myung-in Moonhwasa.
- 5 Chang, D.R., & Chang, D.R. (2011). *Transing, living in the age of multi level change*. from <http://www.icograda.org/feature/current/articles1948.htm>.
- 6 Chang, D.R., & Park, S.H. (2008). *Brand Design Innovation*. Ahn graphics.
- 7 Choi, Y.H. (2009). 'Trans-Semiosis' and act of reading: focusing on the Don Quixote. *Korean Literary theory and Criticism*, 13(3).
- 8 Cho, Y. (2010). A Study on the Implications of Prefix "Trans-" : Focusing on Conceptual Consideration for Trans-Humanities. Ewha Institute for the humanities. *Humanities beyond borders*, 3(3).
- 9 Han, S., Ha, Y.W., & Chang, D.R. (2004). *Marketing strategy: Building and sustaining competitive advantage*. Parkyounsa.
- 10 Jenkins, H. (2006). *Convergence Culture: where old and new media collide*. NYU Press.
- 11 Jeon, G. (2010). Characteristics of Transmedia Contents Textuality and Usage. *The Korea Contents Association*, 10(9).
- 12 Kotler, P. & Caslione, J.A. (2009). *Chaotics: The Business of Marketing and Managing in the Age of Turbulence*. AMACOM/American Management.
- 13 Kotler, P. (2010). *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit*. Wiley.
- 14 Kwon, S.K., & Chang, D.R. (2011). A Contrastive Analysis Study of the Social Media-based Cultural-Experiential Application Cases of Brand Identity. *Journal of Korean Society of Design Science*, 24(1).
- 15 Lee, B. & Oh, S. (2007). A Study on Transmedia. *Bulletin of Korean Society of Basic Design & Art*. 8(4).
- 16 Lee, H., Park, H., Baek, W., Kim, Y., & Jeong, J. (2009). *Transmedia User Study in Convergence Era. Digital Convergence-based Future Studies Series(I)*. 09-28. Korean Information Society Development Institute.
- 17 Lev Manovich. (2001). *The Language of New Media*. MIT Press.
- 18 Shin, D., & Kim, H. (2010). A Study of Transmedia Contents: Storytelling and Conceptualization. *The Korea Contents Association*, 10(10).
- 19 Shin, K. (2011). *Transmedia and Contents*. International Society of Korean Language and Literature. Autumn Conference. 2011. 11.
- 20 Wheeler, Alina. (2010). *Designing Brand Identity: An Essential Guide for the Whole Branding Team*. John Wiley & Sons.

# 미디어 확장과 진화에 따른 트랜스브랜딩 (Transbranding)

장동련<sup>1</sup>, 장대련<sup>2</sup>, 권승경<sup>3</sup>

<sup>1</sup>홍익대학교 시각디자인과 교수 <sup>2</sup>연세대학교 경영학과 교수 <sup>3</sup>홍익대학교 대학원 시각디자인 박사과정

**배경** 오늘날 새로운 미디어가 끊임없이 등장하고 상호의존적 경험이 중요해진 사회문화적 패러다임 속에서, “변화”의 현상을 이해하고, 예측하며, 관리하는 능력은 점점 더 중요해지고 있다. 본 연구는 확장하고 진화하는 미디어 환경에 나타나는 변화의 현상을 “트랜징(Transing)”이라는 개념으로 새롭게 바라보고, 기업 브랜드 관리를 위한 효과적인 전략 수단으로서 “트랜스브랜딩(Transbranding)”에 관한 개념과 전략을 제시하는 데 목적을 지닌다. 트랜스브랜딩은 오늘날 혼돈과 불확실성으로 대표되는 마켓 환경에서 역동적이고 입체적인 브랜드 관리를 위한 역량으로서 기업 및 브랜드가 추구해야 할 브랜딩 2.0의 실행 전략이 될 것이다.

**결과** 트랜스브랜딩의 개념 정립과 전략적 시사점 도출을 위해, 개념적 연구와 실증적 사례 분석을 하였다. 체계적인 트랜스브랜딩 개념 구축을 위해, 관련된 기초연구인 트랜징, 트랜스마케팅(Transmarketing), 트랜스미디어(Transmedia)에 대한 선행 이론을 정리하고, 기업 브랜드 관리를 위한 실행 체계로서 트랜스브랜딩의 개념을 정리하였다. 트랜스브랜딩을 위한 로드맵 구성은 슬라이워츠키와 모리슨(Slywotzky & Morrison, 2000)의 DDB(Digital Business Design) 매트릭스를 참고하여 트랜스브랜딩의 성격에 맞게 트랜스미디어(TM)의 활용 정도와 브랜드 디자인(BD)의 수준을 중심으로 재정리하였으며, 이를 기초로 트랜스브랜딩(TB) 전략의 구성 체계를 정리하였다. 실증적 사례 분석은 2012년 인터브랜드(Interbrand) 가치 선정 기준, 각 산업별 1위를 차지한 동시에 효과적인 트랜스브랜딩을 실현하고 있는 글로벌 브랜드로서 코카콜라(Coca-Cola), 구글(Google), 이케아(IKEA)를 선정하였다. 분석 도구는 트랜스브랜딩 전략의 구성 체계를 중심으로 트랜스미디어에서 도출된 트랜스미디어 믹스(TM Mix) 차원의 네 가지 전략 요소인, “지속적인 상호작용(E.I: Evolving Interaction)”, “협력적 창조(C.C: Collaborative Creation)”, “체계적이고 다차원적 경험(S.M: Systematic Multi- experience)”, “지속가능한 아이덴티티(S.I: Sustainable Identity)”와 브랜드 디자인(BD)에서 도출된 스타일 매니지먼트(Style Management)의 “2F(Flexible Fit)” 전략 요소를 중심으로 분석하였다.

**결론** 실증적 분석 결과, 세 사례 모두 각각의 기준에 잘 형성된 브랜드 고유 가치를 유지하면서도 미디어의 진화에 따라 브랜드 커뮤니케이션에서도 참여와 역동성을 반영한 트랜스브랜딩을 잘 반영하고 있다고 할 수 있다. 트랜스브랜딩(TB) 전략 요소를 기준으로 중점적으로 높게 나타나는 특징에는 조금씩 차이는 있으나, 트랜스미디어 활용정도(TM)와 브랜드 디자인 수준(BD)이 둘 다 높은 편이며, 대체적으로 트랜스미디어의 전략 요소인 네 가지의 항목을 골고루 충족시키며 서로 영향을 끼치면서 하나의 차별화된 브랜드 이미지를 확고히 구축하고 있다는 것을 확인하였다. 트랜스브랜딩에 있어서, 트랜스미디어(TM-TM Mix) 전략의 E.I, C.C, S.M, S.I의 요소가 브랜드 디자인(BD-Style Management)의 2F 전략에 효과적으로 적용되었을 때, 더욱 체계적이고 유기적인 시스템으로 확장된 브랜드 경험을 줄 수 있으며, 보다 강력한 브랜드로서 가치를 지닐 수 있을 것이다.

**Conclusion** 미디어 확장과 진화가 계속됨에 따라, 트랜스브랜딩의 역할을 점점 더 중요할 것으로 전망한다. 트랜스브랜딩은 기존의 브랜딩 영역에서 확장하여, 더욱 가변적인 특성을 반영할 수 있도록 미디어와 비즈니스, 그리고 디자인 분야가 융합하는 트랜스-디시플린(trans-cisdiscipline) 관점에서 이루어져야 한다. 그리하여 변화하는 미디어의 기술적 측면뿐만 아니라 소비자의 경험적 측면을 반영하는 트랜스미디어 전략, 효과적인 브랜드 이미지 표현을 위한 스타일 체계 적용의 유연성을 지닌 2F 전략을 통해 효과적인 트랜스브랜딩을 실현할 수 있을 것이다.

**주제어** 트랜징, 트랜스마케팅, 트랜스미디어, 트랜스브랜딩