

블랙야크의 BI(Brand Identity) 강화전략: 사회공헌활동을 중심으로

Strategy for Brand Identity Enhancement of Black Yak: Focusing on the Social Responsibility Activities

유 창 조(Yoo, Chang Jo)*
이 상 현(Lee, Sang Hyun)**
전 중 옥(Jeon, Jung Ok)***

국내 아웃도어 시장에서 브랜드들 간의 경쟁이 점점 더 심화되고 있다. 이러한 상황에서 브랜드 간의 차별화된 이미지와 아이덴티티의 확립은 매우 중요하다. 본 사례는 국내 토종브랜드인 블랙야크의 브랜드아이덴티티 강화전략과정과 그 성과에 대해 고찰하고자 한다. 블랙야크는 정통 등산아웃도어 이미지를 유지하면서 다양한 사회공헌활동을 전개함으로써 대중성을 높이는 전략을 실행하고 있다. 사회공헌활동이나 대의명분 마케팅을 통한 브랜드 강화전략은 매우 효과적인 것으로 분석된다.

핵심개념: 블랙야크, 아웃도어 브랜드, 브랜드 이미지, 브랜드 아이덴티티, 사회공헌활동

I. 서론

2000년대부터 불기 시작한 웰빙 바람과 주 5일제 근무확산은 국내 소비자들에게 건강과 레저에 대한 관심을 불러일으켰다. 특히 레저인구가 폭발적으로 늘어나고 연령층이 확대되면서 국내 아웃도어 의류시장은 최근 몇 년간 급

신장세를 보이고 있다. 현재 29조원에 달하는 국내 패션시장규모 중 아웃도어 시장은 2조 정도의 규모를 형성하고 있고 2010년 2조 2000억원 대까지 성장될 것으로 전망하고 있다 (한국경제 2010). 아웃도어 시장이 빠르게 성장함에 따라 여러 기업들이 아웃도어 시장에 뛰어들면서 업체 간 경쟁도 갈수록 치열해 지고 있

* 동국대학교 경영학과 교수(yoo@dongguk.edu)

** 동국대학교 경영학과 부교수(edlee@dongguk.edu), 교신저자

*** 부경대학교 경영학부 교수(jojeon@pknu.ac.kr)

고, 그 결과 국내 아웃도어 브랜드는 대략 60여개를 넘어서는 것으로 추정되고 있다. 이들 중 상위 4-5개 상표들이 대부분의 시장점유율을 차지하고 있는데, 라이선스 브랜드인 노스페이스가 국제적인 브랜드 명성을 활용해 아웃도어 시장을 선도하고 있다. 뒤를 이어 국내 브랜드들인 블랙야크, 코오롱스포츠, K2 코리아 등이 시장에서 경쟁우위를 확보하기 위해 활발한 마케팅 활동을 전개하고 있다.

아웃도어 시장의 성장은 주로 소비자들의 레저에 대한 관심 증가에 기인한다고 볼 수 있다. 소비자들의 생활양식 변화를 인식한 아웃도어 브랜드들은 2000년대 중반을 넘어서면서 브랜드의 대중화에 관심을 기울여 왔다. 예를 들어, 노스페이스, K2 및 코오롱 스포츠의 경우 브랜드의 핵심 소비자를 등산애호가에서 일반 소비자로 확대하기 위해 제품의 핵심개념도 등산용품에서 일반인을 위한 대중화된 아웃도어 또는 레저용 제품으로 전환하기 시작했다. 그 결과 이들 브랜드들은 제품의 기능적 측면뿐만 아니라 디자인, 소재 등에 관심을 기울여 제품의 패션성을 높이기 위해 노력하고 있다. 아웃도어 브랜드들의 제품의 대중화에 관심을 기울이면서 시장에서의 경쟁범위가 넓어지고 그에 따라 시장의 규모가 확대되어 왔다고 볼 수 있다. 그러나 이러한 전략적 선택은 아웃도어 브랜드들의 고유한 아이덴티티가 약화되는 결과를 가져다 준 측면도 있다. 현재 아웃도어 브랜드들은 일반 소비자들에게 소구하기 위해 서로 유사한 형태의 디자인과 소재를 사용함으로써 브랜드들 간 차별화 요인이 희석되는 경향이 있다. 더욱 더 아웃도어 시장의 경쟁범위에 대한 통찰

력이 요구되는 시기라고 할 수 있다.

블랙야크는 36년동안 정통 익스트림 등산 브랜드로 포지셔닝하면서 전문 산악인들을 위한 정통 등산 아웃도어 브랜드 이미지를 확고히 하는데 주력해 왔고, 최근 들어 고객층의 저변 확대를 위해 노력을 시도하고 있다. 블랙야크의 경쟁전략은 브랜드의 대중화를 추구해 온 경쟁업체의 전략과 구분된다. 블랙야크는 익스트림 등산 브랜드라는 포지셔닝을 변화시키지 않고 이를 강화하고 있는 것이다. 물론 시장변화를 반영하기 위해 제품의 기능성뿐만 아니라 디자인 측면 또한 보강하여 대중화변화에도 적절히 대응하고 있다. 특히 블랙야크는 2009년 제품 및 디자인의 볼륨화를 위해 브랜드 컨설팅 전문가를 영입하고 기존의 정통 익스트림 라인을 더욱 강화하는 한편 대중적이고 세련된 디자인으로 창조적이고 독창적인 혁신을 이루어 나가고 있다.

블랙야크를 생산해 온 동진레저는 아웃도어 시장의 성장가능성을 확인하고 블랙야크의 아이덴티티를 강화하기 위해 블랙야크를 동진레저라는 기업 브랜드에서 분리하여 최근 독립법인화 하였다. 특히 블랙야크는 기존에 추구해온 정통 등산 아웃도어 이미지와 연계하여 다양한 사회공헌활동을 전개함으로써 브랜드의 아이덴티티 강화를 위한 시너지를 창출하고 있다. 이러한 노력은 통합적 마케팅 커뮤니케이션 관점에서 좋은 사례로 평가될 수 있다.

본 사례의 목적은 국내외 시장에 우수한 성과를 거두고 있는 블랙야크의 브랜드아이덴티티의 진화과정과 전략을 소개하는데 있다. 이를 위해 본 사례는 먼저 국내 아웃도어 시장의 현

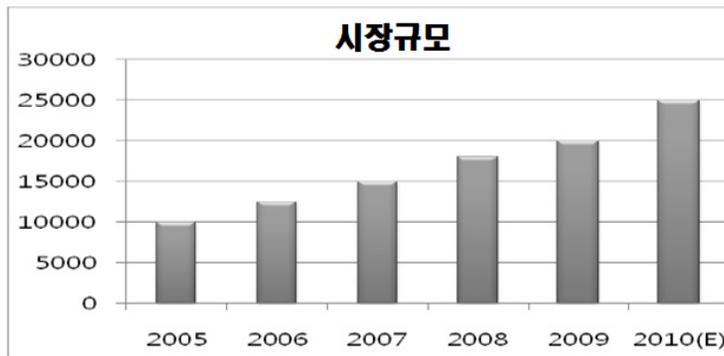
황을 분석하고 블랙야크의 브랜드에 대해 소개한 후 블랙야크의 브랜드 아이덴티티 강화를 위한 다양한 노력과 성과를 살펴보고자 한다.

II. 국내 아웃도어 시장의 변화: 소비자 생활양식 변화에 따른 시장범위 및 경쟁범위의 변화

아웃도어(outdoor)하면 집 밖 즉 야외를 말하고 야외활동 시에 편하게 입을 수 있는 옷을 아웃도어 웨어라고 한다. 아웃도어 웨어는 그 스타일에 있어서 여러 가지 형태가 존재한다. 단순히 답답한 도심을 벗어나 자연과 벗삼아 삶을 즐기는 일반 아웃도어 스타일에서부터 래프팅이나 산악자전거를 즐기는 마니아 아웃도어 스타일, 고산 등반과 같은 극한에 도전하는 프로페셔널 아웃도어 스타일등이 존재한다. 요즘은 정통 아웃도어와 메트로 룩이 합쳐진 아웃트로(Outro)라는 용어도 등장했다. 이는 전문성과 기능성을 동시에 가지고 있을 뿐만 아니라 직장인들이 일상생활에서 주중이나 주말 관계없이 편하게 착용할 수 있는 패션형태라고

할 수 있다.

국내의 아웃도어패션은 1966년 에텔바이스, 1972년 K2, 1973년 코오롱스포츠 등이 등산용품을 런칭하면서 서서히 시작되었다. 2000년대 이후 소득수준의 증가에 따라 건강에 대한 관심이 고조되고 여가를 즐기는 라이프스타일의 변화가 일어나면서 아웃도어 인구는 점점 확대되고 있다. 실제로 지난 최근 8년간 아웃도어 시장은 연평균 20%대의 고 성장세를 지속하여 온 것으로 파악된다. 이는 같은 기간 의류시장 전체 연평균 성장률인 3%대에 비해 7배 가까이 높은 것이다. <그림 1>의 시장규모를 살펴보면, 2000년 약 5,000억 원 규모에 불과했던 국내 아웃도어 시장규모는 2002년 6,500억 원, 2004년 9,000억 원, 2006년 1조 2,500억 원, 2008년 1조 8,000억 원 정도 하던 것이 2009년 드디어 2조원 대를 달성하였다 (한국경제 2010). 지난 해 2조원을 넘어서면서 패션업계의 새로운 성장 동력으로 떠오르고 있는 아웃도어시장에서 특히 주목할 만한 것은 세계적 금융위기로 인한 국내외 경기침체에도 불구하고 고속 성장을 하고 있다는 것이다.



<그림 1> 국내 아웃도어 시장 규모

전 세계적인 금융위기와 맞물려 전반적인 의류시장의 불황속에서도 이처럼 아웃도어시장이 성장하게 된 계기는 건강에 대한 관심이 높아지고 주 5일제 근무에 따른 여가활동의 증가 때문으로 풀이된다. 특히 천만 명의 국내 등산인구 중 여성 등산인구가 급증하고 아웃도어의류에 기능성과 패션성이 가미되어 일상복처럼 편하게 입을 수 있는 복식트렌드로 변화하면서 자연스럽게 시장이 확대되고 있다고 하겠다. 또한 기존의 아웃도어는 등산용품이라는 인식이 강했는데 이러한 인식을 깨고 요즘은 일상에 편하게 입을 수 있는 외출복으로써 뿐만 아니라 산악자전거, 암벽등반, 캠핑, 트레킹, 해양스포츠, 항공스포츠 등 레포츠와 아웃도어가 결합된 다양한 영역으로 확대되며 시장이 급성장하고 있다.

각 활동에 맞는 기능성 의류에 대한 관심과 더불어 남들과 차별화된 이미지를 구축하고 싶은 욕구들을 나타내면서 연령대별 고객층뿐만 아니라 한층 다양한 시장세분화 현상이 나타나고 있다. 아웃도어 의류시장은 초기 등산을 좋아하는 40-50대 중장년층 소비자들을 위한 등산의류가 주를 이루었다. 하지만 기능성소재에 패션성이 조화를 이루고 일상복화한 아웃도어 의류가 시장에 급속도로 퍼지기 시작하면서 젊은이들도 선호하는 의류로 자리매김하고 있다. 요즘은 특히 전문 산악모임뿐만 아니라 산악자전거, 암벽타기 등 다양한 동호인 모임들이 생겨나면서 각 활동에 맞는 아웃도어의복장과 기능이 강화된 의류들이 출시되고 있다.

한동안 활발했던 신규 브랜드 런칭이 주춤하였으나 최근엔 대기업의 연이은 아웃도어 시장

진출이 전개됨으로써 경쟁이 심화되고 있다. 아직까지는 상위 5개 브랜드 (노스페이스, 코오롱, K2코리아, 블랙야크, 콜럼비아) 점유율이 60%이상 차지하고 있지만 대기업들이 공격적으로 이 시장에 진출하면서 향후 판도는 예측하기가 어려울 것으로 전망하고 있다 (김태형 2009). 특히 LG패션의 라푸마는 후발주자였지만 여성 아웃도어 라인에 주력하여 40%의 폭발적인 성장률을 기록하며 지난해 1000억원 매출을 돌파하였다. 이러한 성공으로 중견 패션업체들이 뒤늦게 아웃도어 진출을 가시화 하고 있으며 올해엔 제일모직이 아웃도어시장에 관심을 보이며 곧 진출할 것이란 전망으로 경쟁은 가속화 되고 있다. 그 밖에도 기존 유명 스포츠 브랜드들도 (나이키, 프로스펙스, 르까프, 아식스 등) 속속 아웃도어 부문을 강화하고 있는 추세이다. 2008년 스포츠 브랜드들의 아웃도어 부문 매출 규모는 약 1000억원 내외로 추정하고 있다. 대기업들의 아웃도어 시장진출에 기존 국내 아웃도어 전문브랜드들이 어떻게 기존 시장을 수성해 나아갈 것인지 귀추가 주목된다고 하겠다.

국내 아웃도어 시장에서 업체 간 경쟁이 심화되면 될수록 브랜드간의 차별화 포인트가 모호해질 가능성이 있다. 아울러 급성장해온 아웃도어 시장은 향후 성장이 다소 둔화될 것이란 의견이 지배적이다. 한국 신용평가원 금융평가본부의 김형태 연구위원은 한 보고서에서 “경쟁이 치열해지면서 브랜드들의 컨셉이나 아이덴티티가 유사하거나 모호해지고 있다.” 며 브랜드가 갖는 고유하고 독특한 아이덴티티를 확립하는 것이 차별화의 핵심임을 강조했다(2009).

따라서 각 기업들은 그 어느 때 보다도 자사 대표 브랜드의 아이덴티티의 강화가 필요한 시점이라고 할 수 있다. 또 한 가지는 포화되어 가는 국내시장보다는 해외시장 특히 중국의류시장을 집중 공략해야할 것으로 판단된다. 이후부터는 사회공헌활동을 통한 브랜드아이덴티티의 강화와 중국시장공략이라는 두 가지 과제를 잘 실천해 나가고 있는 블랙야크의 브랜드 전략을 소개하고자 한다.

Ⅲ. (주) 블랙야크의 연혁: 동진레저 설립과 블랙야크의 분사

창립자 강태선 대표는 1973년 동진 산악을 창립하고 등산용품을 팔면서 처음 사업을 시작하였다. 77년 고상돈 대원이 한국인 최초로 에베레스트를 오르자 등산 붐이 일었다가 비상계엄과 통행금지로 위축되었고 82년 다시 통금이 해제 되면서 전국의 캠핑열풍을 타고 호황을 맞이하였다. 하지만 1990년 본사 사옥 신축을 완료하고 동진레저로 법인명을 변경하면서 안정기로 접어들려는 찰라 1992년 모든 산의 치사 및 야영 금지령으로 인해 등산용품업계의 75%가 문을 닫는 등 어려운 시장상황에 내몰리게 된다.

공장 문을 닫아야 하는 기로에서 산악인 엄홍길 대장과 함께 4개월의 히말라야 등반 장정에 나서게 되었고 우연히 원정대 짐을 운송하던 검은 야크와 마주치면서 “블랙야크”라는 상표를 생각하였고 1996년 블랙야크 브랜드를 본

격적으로 런칭하였다. 그 때 당시 시장상황은 등산 용품이 90%이고 의류는 불과 10%에 불과하였지만 발상의 전환으로 블랙야크라는 브랜드를 앞세워 등산의류시장에 진출하였다. “산에 패션의 시대가 온다”는 광고를 시작으로 본격적으로 검은색 등산복을 출시하면서 등산의류시장에 블랙야크를 본격적으로 알리기 시작한 것이다. 당시 블랙야크라는 브랜드 이름을 사용하게 된 배경은 강태선 회장의 산악활동 경험과 산악인으로서의 철학에 기인한다. 강태선 회장은 사업초기에 산악인의 등반활동을 도와줄 수 있는 제품을 만들어 판매하길 원하였다. 그러던 중 회장은 산악활동을 통해서 블랙야크라는 동물이 등산대원을 위한 교통수단역할을 하고 있음을 파악하게 되었으며, 등산용품 브랜드로 블랙야크라는 이름을 선택하게 되었다.

사실 야생 야크는 티베트를 중심으로 해발고도 4,000~6,000m에 이르는 춥고 황량한 고원지역에서만 서식하는 매우 희귀한 동물로 알려져 있다. 야크의 겉모습은 둔하고 느릴 것 처럼 보이지만 튼튼한 다리로 안정감 있고 빠르게 산을 올라갈 수 있는 등산전문가이다. 특히 산악인들에게는 고지대에서 짐을 나르는 교통수단으로 이용됨으로써 감사하고 고마운 존재로 여겨지고 있다. 야생야크의 희귀성과 강인함, 고산지대에서 산을 잘 오른다는 특성, 그리고 단순히 산악인들을 돕는다는 차원을 넘어서 감사하고 고마운 존재로서의 야크가 가져다주는 이미지는 블랙야크가 지향하는 정통 등산 아웃도어 브랜드와 매우 잘 어울린다고 볼 수 있다.

<그림 2>는 현재 모든 곳에 일관되게 사용되고 있는 블랙야크의 BI를 나타낸 것이다. 그림

에서 보는 바와 같이, 블랙야크는 검정과 빨간색을 사용하여 고산지대에 사는 강인한 야크의 이미지를 형상화한 트레이드 마크와 심볼 마크를 사용하고 있다. 특히 야크의 머리 부분을 검정, 빨강, 흰색을 조합하여 사실적으로 표현한 심볼 마크는 전통적인 아웃도어 브랜드로서의 독창성과 고급스러움을 잘 나타내고 있으며 아울러 강인한 이미지를 잘 전달하고 있다고 하겠다.

1996년 국내에 런칭된 블랙야크는 이후 동진레저의 대표 브랜드로 성장하였다. 현재까지 블랙야크만 전국에 190여개가 넘는 유통망을 보유하고 있으며 대형마트를 공략하기 위해 만든 마운티아와 카리모어 브랜드가 진출해 있는 대형마트 내 점포를 합하면 총 350여개의 유통 점포를 가지고 있다. 현재 블랙야크는 수많은

국내 아웃도어 브랜드들 중 상위 5개 브랜드에 손꼽히고 있다. 보다 구체적으로 2005년 970억 원이었던 블랙야크의 총 매출액은 2010년 2300억 원을 상회할 것으로 기대하고 있다. 그림 2의 5년간 매출변화추이를 살펴보면, 특히 2008년 158개 매장에서 1100억 원이었던 블랙야크는 2009년 185개 매장으로 확대되면서 매출액이 1800억 원으로 급속히 증가하였고 2010년 200여개 이상의 매장에서 2300억 원의 매출을 올릴 것으로 기대하고 있다 (패션비즈 2009).

이와 같이 블랙야크가 아웃도어 시장에서 시장기반을 확고히 자리 잡게 됨에 따라 향후 아웃도의 시장의 성장과 함께 블랙야크의 새로운 도약가능성을 감지한 동진레저는 2010년 블랙야크 브랜드의 분사를 결정하게 된다. 이러한



〈그림 2〉 블랙야크의 BI



〈그림 3〉 블랙야크의 5년간 매출 변화 추이

브랜드의 독립은 그간 블랙야크가 구축해 왔던 익스트림 등산용품의 이미지를 강화하기 위한 전략적 선택이라고 볼 수 있다. 현재 동진레저는 마운티아와 카리모어라는 브랜드들을 운영하면서 유통경로 및 제품의 차별화를 추구하고 있는데, 시장에서 가장 좋은 성과를 내고 있는 블랙야크를 동진레저에서 분리하여 운영함으로써 동진레저라는 기업 브랜드와 차별화된 블랙야크의 고유한 이미지를 강화하기로 결정한 것이다. 아래 <표 1>은 동진레저의 설립과 블랙야크가 분리되는 과정을 요약하여 정리하였고, 이하에서는 독립적으로 운영되는 블랙야크의 브랜드 아이덴티티 전략을 소개하기로 한다.

IV. 블랙야크의 브랜드전략

4.1. 블랙야크의 브랜드 비전 및 내부경영

글로벌 브랜드를 꿈꾸는 블랙야크의 최고경영자는 평생 산과 함께한 강태선 회장이다. 심지어 그는 “등산과 경영은 둘이 아니고 하나다.

살아남는 것이 최고의 기술인 산에서 인생과 경영에 관한 모든 것을 배웠다.”고 말한다. 그는 23년 동안 서울시 산악연맹에 몸담았으며 현재는 명예회장직을 맡고 있고 78년 엄홍길 대장을 주축으로 한 거봉산악회를 창립한 이래 몽블랑(4807m)을 시작으로 에베레스트(8848m), 안나푸르나(8091m) 등 10개가 넘는 고산을 오를 정도로 전문 산악인이자 경영인이다. 마치 히말라야의 야크가 산악인들을 돕는 것처럼 그는 지금껏 전문 산악인들과 일반 등산객들을 물심양면으로 후원하는 산악인의 면모를 가진 분으로 알려져 있다. 국내 순수 기술로 전문 등반가를 위한 세계 최고 품질의 등산의류 및 용품을 생산, 안전한 등반 문화에 기여하고 국민의 건강 증진에 이바지 하고자한다는 설립목표를 가지고 1973년 동진레저를 설립하였다. 현재는 종업원 수만 500명이 넘는 기업으로 성장하여 올해 블랙야크를 독립법인으로 분사하였다. 이처럼 36년을 한 눈 팔지 않고 오로지 산이라는 한 분야에만 매진해 성공을 이룬 강태선 대표는 등산용품을 판매하기 위한 그 밑바

<표 1> 동진레저 및 블랙야크의 연혁

연혁	변화과정
1973	동진산악으로 출발
1980	해외 원정대 지원시작
1996	블랙야크(BLACK YAK) 런칭(동진레저 브랜드로 출범)
1998	중국 현지법인 설립
2000	세계 7대륙 최고봉 원정대 지원
2002	아웃도어 전문브랜드 마운티아 런칭(주 동진레저 브랜드)
2002	마운티아 롯데마트 입점
2004	홈플러스 입점
2006	중국 상해 ISPO 참여 (04~06년 3회 연속 참여)
2006	마운티아 매출 100억 달성-매장수(40개)
2007	카리모어(Karrimor)런칭(주 동진레저 브랜드)
2010	블랙야크 독립

탕에는 산을 사랑하고 이해하는 사람들과의 교감을 형성하는 것이 가장 중요하다고 말한다. 이러한 그의 철학을 담아 블랙야크는 ‘등산과 레저활동을 즐기는 모든 사람들에게 블랙야크를 소유하는 즐거움을 선물한다’는 비전을 세우고 고객이 신뢰하고, 인재들이 선망하고, 경쟁사가 닮고 싶어 하고, 후발기업들이 배우고 싶어 하는 기업을 만든다는 방침 하에 공격적인 경영을 하고 있다.

블랙야크 내부경영의 또 하나의 핵심은 바로 직원들 간의 팀워크가 좋다는 것이다. 특히 아웃도어에 대한 열정으로 가득 찬 사람들로 이루어진 영업 1팀과 2팀은 모두 빠른 기동력과 소통이 최대 강점으로 꼽힌다. 상품부문엔 아웃도어 MD통으로 알려진 장부장을 중심으로 상품기획팀을 이끌고 있으며 특히 익스트림과 퍼포먼스로 세분화된 디자인팀은 다른 팀들과의 끊임없는 커뮤니케이션으로 블랙야크의 이미지를 한 단계씩 업그레이드하고 있다. 이밖에도 2005년엔 등산업계 최초로 자체 연구소를 설립하여 연간 총 매출의 7-8%를 기술개발에 투자하여 바느질 없이 소재와 소재를 잇는 무봉제 접합 기술인 웰딩(welding)이라는 최고의 아웃도어 의류 제작기술 개발 특허를 획득하기도 하였다.

4.2 브랜드 아이덴티티의 방향의 재정립: “익스트림 등산용품”에서 “패션화된 정통 등산용품”으로

최근 국내 아웃도어 시장은 의류업계의 블루오션이라고 할 정도로 급속히 성장하고 있다. 이와 함께 아웃도어 시장은 등산복 시장의 개

념에서 최근 바이크, 클라이밍, 캠핑 등 다양한 영역으로 확대됨에 따라 브랜드간의 차별화된 이미지와 아이덴티티의 확립은 그 어느 때 보다도 중요한 시점이다. 경쟁회사의 경우 시장환경이 변화하고 등산인의 저변확대가 진행되면서 브랜드의 대중화를 추진해 왔다고 설명한 바 있다. 그러나 블랙야크는 이러한 경쟁사의 전략적 변화가 브랜드에게 경쟁우위를 확보할 수 있는 기회로 인식하고 브랜드 아이덴티티를 재정립하기 시작했다.

지금까지 블랙야크가 추구해 온 브랜드의 핵심적인 아이덴티티는 “익스트림 정통 등산용품”이다. 기존의 정통 등산용품이라는 아이덴티티를 유지하면서 이와 함께 제품의 감각적 측면을 보완하기로 결정했다. 패션성과 대중성이 중시되고 있는 아웃도어 시장환경이 변화에 대처하기 위해 기능성을 갖춘 등산용품에 트렌디하면서도 캐릭터성을 가미하면서 브랜드를 진화시키기로 결정한 것이다.

이를 위해 블랙야크는 제품 및 디자인의 볼륨화를 위해 브랜드 컨설팅 전문가인 ‘다나베히테노리’씨를 영업하였다. 기존의 정통 익스트림 라인을 더욱 강화하면서 대중적이고 세련된 디자인으로 아웃도어 시장 내의 혁신적인 프로세스를 도입, 제품, 디자인, 인테리어 등 모든 부분에서 블랙야크만의 창조적이면서 독창적인 혁신을 단행하고 있다. 이와 함께 블랙야크는 제품라인과 매장, 그리고 광고 비주얼 모든 부분에서 감도를 높이기 위해 많은 노력을 하고 있다. 산에서 도심으로 내려온 블랙야크라는 컨셉의 이미지를 부각시키고 있으며 2009년 업계 최초로 스와로브스키를 접목한 스완자켓과

310mm 등산화 제퍼, 아이거, 천연야크가죽 등산화 그리고 체온계가 장착된 칸투어스틱 등 혁신적이고 획기적인 제품을 선보이면서 소비자들의 마음속에 최고의 브랜드로 각인되고자 노력하고 있다. 특히 스와로브스키 주얼리 자켓 <그림 4>은 한국디자인 진흥원에서 선정한 국내 패션업계 최초 굿 디자인 제품으로 선정되기도 하였다. 이러한 노력에 힘입어 각종 비슷한 디자인과 비슷한 소재, 인테리어의 브랜드가 범람하는 아웃도어 시장에서 또 한 번 블랙야크의 독창성을 알리고 확실히 차별화된 브랜드로 자리매김 할 수 있을 것으로 기대하고 있다.

4.3 블랙야크 브랜드 아이덴티티 위한 IMC 활동

블랙야크는 브랜드 아이덴티티를 재정립하면서 이를 구현하기 위한 다양한 마케팅활동을 전개해 왔다. 제반 환경 속에서 기존의 브랜드를 알리기 위해서는 과거의 전통적인 마케팅 커뮤니케이션 활동 이외에도 다양한 커뮤니케

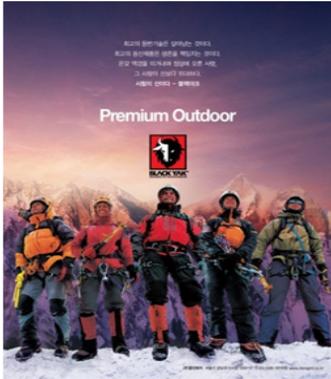
이션 믹스전략을 수립하여 브랜드 아이덴티티를 확고히 해야만 한다. 블랙야크는 매우 제한된 촉진예산을 효율적이고 효과적으로 사용하기 위해 광고, PR, 판매촉진 등과 같은 커뮤니케이션 도구들을 통합적으로 운영함으로써 시너지 효과를 추구하고 있다. 블랙야크는 여러 커뮤니케이션 도구들을 활용해 미래 가망고객들과의 다양한 접점을 확보하고 각 커뮤니케이션 도구들이 “정통 등산용품” 및 “감각적인 등산용품”의 이미지를 서로 보완적으로 전달할 수 있게 설계했는데, 이하에서는 이들 도구들의 커뮤니케이션 전략을 요약하였다.

4.3.1 광고컨셉의 변화

지금까지 블랙야크가 진행해 온 광고컨셉을 보면 코오롱이나 K2 코리아 또는 노스페이스의 광고들보다 더 정통산악의 느낌을 살려 생존과 극한의 모습을 비주얼화 함으로써 아웃도어의 정통성과 진정성에 초점을 맞추어왔다. <그림 4>의 인쇄광고들을 살펴보면 “히말라야 오리지



<그림 4> 블랙야크의 신제품



〈그림 4〉 기존 블랙야크 인쇄광고: 정통산악, 진정성, 극한, 생존의 이미지

널,”“야크는 생명이다,” 와 같이 광고컨셉이 모두 정통성에 기반을 둔 고기능성 아웃도어제품의 진정성을 표현하고 있다. 최근에도 오은선 대장의 14좌 완등을 전후로 해서 “나는 오은선이다. 나는 블랙야크다.”라는 카피로 정통성과 진정성에 더욱 더 초점을 맞추어 왔다.

블랙야크는 재정립된 브랜드 아이덴티티를 전달하기 위해 최근 광고에선 브랜드의 정통성을 강조함과 동시에 정통 산악의 이미지를 도심으로 옮겨오는 이미지의 변화를 시도하고 있다. 〈그림 5〉에서 보는 바와 같이 새롭게 준비하는 광고 컨셉들을 살펴보면 히말라야의 강인



〈그림 5〉 블랙야크의 새로운 컨셉 광고이미지

한 블랙야크의 이미지가 그대로 도심으로 내려왔다는 이미지를 부각시키고 있다. 이들 광고에선 새로운 소비계층인 여성들을 타겟으로 하거나 다양한 레포츠의 기능을 포괄하는 이미지들도 찾아볼 수 있다.

4.3.2 정통 산악인 후원을 통한 이미지 강화

블랙야크는 2008년부터 정통 여성산악인 오은선 대장을 공식 후원하기 시작했다. 블랙야크는 오은선 대장에게 등반을 위한 신발, 의류 등 등반 장비 일체와 체재비 항공료 입산료 등을 후원하고 있을 뿐만 아니라 오 대장을 블랙야크 익스트림 팀 이사로 영입하였다. 지속적으로 오은선 대장의 등정에 세계인의 관심이 집중되면서 블랙야크의 인지도도 더욱 높아지기 시작했고 2010년 세계 최초의 여성산악인으로 히말라야 8000m 14좌에 도전하면서 등산인뿐만 아니라 일반인에게도 관심이 고조되면서 블랙야크의 브랜드 인지도 제고에 중요한 역할을 해

오고 있다. 최근 오은선 대장의 14좌 완등여부에 관한 약간의 논란이 있지만, 오은선 대장의 세계 최초 14좌 완등소식은 각종 언론 매체를 통해 전파되면서 블랙야크 브랜드를 대한민국 뿐만 아니라 전 세계에 알리고 정통 익스트림이라는 브랜드가치를 드높이는데 매우 큰 효과를 가져다주고 있는 것으로 추정된다.

4.3.3 산악문화 선도를 위한 사회공헌활동

블랙야크는 그동안 인지도를 높이고 브랜드의 아이덴티티를 강화하기 위해 다양한 마케팅 활동을 펼쳐 왔다. 이 뿐만 아니라 블랙야크는 주 5일의 정착과 등산에 대한 사회적 관심이 높아지면서 산악 클라이밍과 암벽 활동 등에 대한 관심이 하나의 여가 문화로 정착될 수 있도록 노력을 아끼지 않고 있다. 특히 2005년부터 한국에 국제 볼더링 선수권 대회를 개최하여 다양한 산악문화를 일반 대중이 친숙하게 즐기고 접할 수 있도록 하고 있다. 이 뿐만 아



〈그림 6〉 산악문화에 대한 사회공헌활동

나라 등산 및 클라이밍에 대한 관심이 높아지고 있는 반면 전문 교육시설은 턱없이 부족한 현실을 감안해 2008년부터는 주말 암벽반을 운영하여 암벽타기에 관심이 있는 일반 대중들에게 안전하게 암벽타기를 즐길 수 있도록 지도하고 있다. 2009년부터는 블랙야크 시민안전 등산교실을 신설하고 폭넓은 산행지식과 산에 대한 보다 전문적인 과정을 배울 수 있는 기회를 제공하고 있다. 이처럼 블랙야크는 일반 대중들과의 접점을 증대하여 소비자들에게 직접적으로 참여기회를 제공하면서 다양한 소통을 통해 안전하고 즐거운 산악문화를 전파하는데 많은 공헌을 하고 있다. 이러한 사회공헌활동은 블랙야크의 브랜드를 보다 친숙하게 인식시키고 아웃도어전문 브랜드로서의 가치를 제고하는데 매우 효과적인 것으로 나타나고 있다.

4.3.4 자연보호 및 애국심에 호소한 사회공헌활동

휴대전화 본체와 배터리의 유해물질이 매립

되거나 소각될 경우 심각한 환경피해는 물론 납과 비소 등으로 인체에도 매우 해롭다. 하지만 잘 활용하여 배터리의 유가금속들을 추출하면 경제적 이익은 물론 재생원료로 사용할 수 있고, 환경보호와 아울러 재활용과정에서 전자재활용산업분야의 일자리를 창출함으로써 고용증대에도 기여할 수 있다고 한다. 블랙야크는 자원의 낭비와 환경오염의 주범인 폐휴대전화를 매장으로 가져오면 블랙야크 제품을 20%할인하는 캠페인을 추진하여 폐휴대폰 5천여대를 한국전자산업환경협회에 기증하였고 이 캠페인을 통해 환경부 장관상을 수상하였다.

아울러 내나라 내 땅을 사랑하는 토종브랜드로서 블랙야크는 사회적 책임의식을 가지고 독도 주권을 수호하기 위해 비영리 시민단체인 독도수호국제연대와 함께 독도아카데미교육사업을 후원하였다. 해외유학생과 국내 대학생들을 대상으로 독도주권이론 교육을 실시하고 국제적 실천운동을 전개하였다. 아울러 독도수호 캠페인을 벌여 100명의 일반소비자들에게 독도



〈그림 7〉 자연보호와 애국심에 호소한 사회공헌활동

탐방의 기회를 제공하는 이벤트를 실시하였다.

4.3.5 나눔의 실천을 통한 사회공헌활동

전국자연보호중앙회의 명예총재를 오랫동안 맡아오면서 강태선 대표는 숲가꾸기에 많은 노력을 기울여 왔다. 한국의 푸른 숲처럼 북한에도 식목을 제안하고 2007년부터 소나무 묘목을 북한에 심고 울창한 숲이 되기를 기원하였다. 블랙야크는 비록 이념은 다르지만 자연가꾸기를 통해 내나라 영토를 비옥하게 하고 대대손손 울창한 숲을 전해줄 수 있다는 생각으로 2007년부터 2년에 걸쳐 5만여 그루의 묘목을 북한에 심어주었다.

뿐만 아니라 블랙야크 대표는 골육종으로 오른쪽 다리를 잃은 소아암환자 서성민군과 함께 히말라야 안나푸르나 산군에 있는 폰힐(Poonhill, 3193m) 전망대를 오르면서 암으로 고통받는 아이들에게 또 다른 희망과 용기를 전해주자는 결심을 하였다. 네팔에서 귀국하자

마자 블랙야크는 한국 소아암재단과 함께 ‘꿈과 희망을 나누세요’라는 슬로건으로 소아암 환자들을 도울 수 있는 캠페인을 시작하였다. 특정 제품 판매액의 1%를 소아암재단에 기부하였고 사랑의 헌혈증 나눔캠페인을 통해 헌혈증을 가져오는 소비자들에게 10% 할인행사를 진행하였다. 이후에도 지속적으로 소아암 환자를 후원하고 있다.

4.3.6 중국시장에서의 사회공헌활동

중국레저시장은 2000년 6천만 위안(약 90억)에 불과했지만 2010년에는 30억위안(4천억원) 규모로 추정될 만큼 급성장해 가고 있다. 1996년부터 이미 중국시장에 진출하여 200여개의 점포를 가지고 있는 블랙야크는 지난 2005년 중국국제체육용품박람회에서 아웃도어의류부문 판매 인기상을 수상하고 10대 중국내 아웃도어 브랜드에 선정되었으며 가장 영향력있는 인터넷 매체인 뤼예로부터 가장 신뢰할 만한 아웃



〈그림 8〉 나눔을 실천하는 블랙야크의 캠페인



〈그림 9〉 중국시장에서의 사회공헌활동

도어 의류브랜드로 선정되었다.

최근에는 세계 속에 한국브랜드를 알리고 세계의 문화유산을 함께 지켜나가는 것이 또 하나의 책임이자 의무라고 판단한 블랙야크는 유명한 환경보호가 윌리엄 린드세이와 함께 만리장성 지키기 캠페인을 통해 한국뿐 만 아니라 중국의 문화와 자연을 지키는 브랜드로 이미지를 격상시켰다. 특히 만리장성보호달리기 대회 및 수백 개의 쓰레기통을 설치하는 등 자연보호 운동에 앞장서면서 “만리장성은 블랙야크가 지킨다”는 표어는 유명한 문구가 되어 각종 매체를 통해 블랙야크의 브랜드이미지를 효과적으로 전달하였다. 그 결과 블랙야크는 중국 전문산악인이 선호하는 아웃도어 브랜드 1위, 판매율에서도 해외브랜드부문 1위를 고수하며 중국에서 인정받는 대표적 프리미엄 아웃도어 브랜드로 성장하고 있다.

한발 더 나아가 최근에는 중국 현지인을 북

경 블랙야크 총경리로 임명하는 파격적인 인사체제를 구축함으로써 중국 내 100% 현지화를 통한 글로벌 기업으로의 성장을 모색하고 있다. 사실 중국시장에서 해외기업이 중국인을 총경리로 임명하는 일은 극히 드문 경우로 중국 내에서 큰 이슈가 되었다. 이처럼 내부경영진을 현지인으로 고용함으로써 중국인들로 하여금 블랙야크에 대한 이미지를 더욱 더 친근감 있고 호의적인 이미지로 각인시켰다.

V. 결론

5.1 브랜드 아이덴티티 전략의 성과

블랙야크가 추구해온 브랜드 아이덴티티 전략의 성과를 논의하는 것이 아직은 시기 상조라고 할 수 있지만 현재까지의 이러한 전략의

결과를 간략히 살펴보면 다음과 같다. 첫 번째로는 블랙야크의 브랜드 아이덴티티의 재정립은 매우 적절한 전략적 선택이었던 것으로 보여진다. 국내 아웃도어시장은 최근 몇 년간 급성장 해왔지만 점점 더 브랜드간의 경쟁이 심화되고 있고 더욱이 대기업들의 진출로 인해 갈수록 치열해 지고 있다. 이러한 환경변화 속에서 규모를 키우기 위해 아웃도어 업체들은 점점 더 대중성에 초점을 맞추고 있다. 하지만 점점 더 유사한 형태의 디자인과 소재 그리고 이미지로 브랜드들 간의 차별화가 점점 더 어려워지고 있는 실정이다. 이와 같은 상황에서 블랙야크가 기존의 정통 등산용품 이미지를 강화하는 것은 브랜드의 개성을 확고히 한다는 측면에서 좋은 기회가 될 것이다.

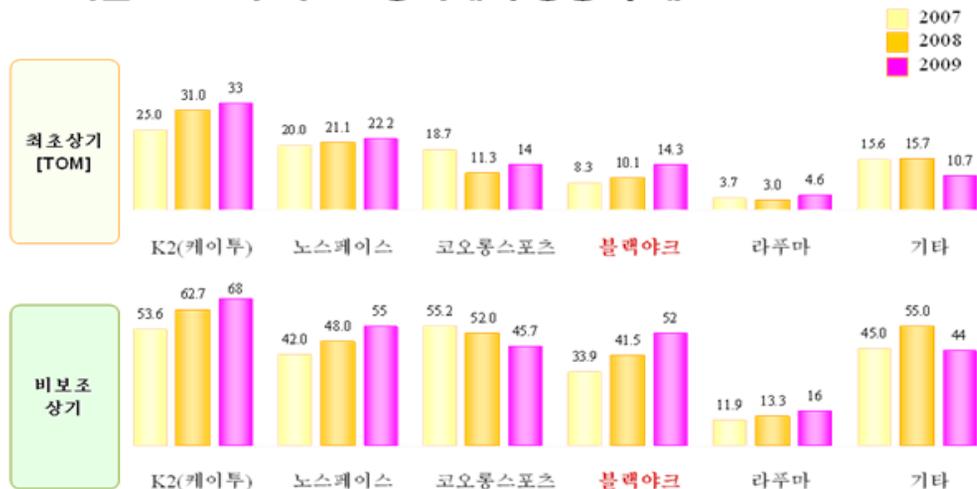
두 번째로는 지금까지의 블랙야크 브랜드관이 적절한 방향으로 진행되고 있는 것으로 볼 수 있다. 최근 조사된 브랜드 인지도조사에

따르면, 위의 <그림 10>과 같이 최초상기도와 비보조상기의 경우 지속적으로 상승하고 있으며 특히 코오롱과의 격차를 좁혀나가 현재 근소한 차이로 앞서는 것으로 조사되었다. 또한, 최근 홈페이지 회원가입자 수도 급격하게 증가되고 있는 것으로 집계되고 있다. 브랜드의 자산가치의 기초가 브랜드인지도와 브랜드 이미지라고 한다면, 최근 블랙야크의 브랜드 가치는 상승하고 있는 것으로 평가될 수 있다. 또한, 공식적인 브랜드 아이덴티티 조사결과가 나와 있지는 않지만, 앞서 소개한 다양한 마케팅 커뮤니케이션 활동으로 “정통 등산용품”이라고 하는 블랙야크의 아이덴티티는 강화되고 있을 것으로 기대된다.

5.2 블랙야크의 향후 과제

지금까지 블랙야크는 아웃도어 시장에서 후

매년 TOM과 비보조상기에서 상승 추세



<그림 10> 최초상기도와 비보조상기도

발 브랜드로서 짧은 시기에 확고한 시장기반을 구축하였고, 시장상황 및 경쟁상황에 맞는 브랜드 아이덴티티의 재정립으로 지속적인 발전가능성이 있을 것으로 기대된다. 이하에서는 브랜드의 지속적인 발전을 위한 향후과제를 간략히 정리하였다.

첫째, 블랙야크는 브랜드 경영방침과 경영전략을 보다 체계적이고 구체적으로 개선할 필요가 있다. 현재 제시되고 있는 브랜드 비전은 브랜드 런칭 당시 상황에선 적합했을 것으로 보이나 지금까지의 브랜드 성과와 시장 환경의 변화에 대처하기 위한 보다 구체적인 경영전략을 세워 보다 강력한 브랜드 아이덴티티 구축을 위한 토대를 마련할 필요가 있다.

둘째, 블랙야크는 브랜드 인지도를 제고하기 위한 노력을 기울일 필요가 있다. 최근 조사결과에 따르면 비보조상기 및 최초상기수준이 증가하고 있는 것으로 나타나고 있으나, 주요 경쟁회사와 비교하면 아직도 낮은 수준이다. 물론 이를 위한 예산확보에 어려움이 있겠으나 제한 예산을 효과적으로 사용할 수 있는 광고 및 매체전략의 개발이 필요한 시점이다. 최근 계속 새로이 등장하고 새로운 매체수단의 활용이 대안이 될 수 있을 것이다.

셋째, 블랙야크는 다양한 사회공헌 활동의 장기적인 측면에서 조율되고 지속성을 유지하기 위한 방안이 제시될 필요가 있다. 기본적으로 PR활동의 효과는 지속적으로 전개되었을 때 장기적으로 나타나게 된다. 현재 진행되고 있는 다양한 사회공헌 활동의 연계성이 강화되면서 중장기 측면에서 체계적으로 기획되고 지속될 수 있을 때 블랙야크가 재정립한 브랜드 비전

을 구현할 수 있을 것이다. 하지만 앞으로 지속적인 효과를 나타내기 위해서는 단발적으로 이루어지는 이벤트 형태의 사회공헌활동 보다는 중장기적으로 꾸준히 지속적으로 활동할 수 있는 계획을 세우고 이를 실천해 가는 것이 더 중요할 것으로 생각된다.

마지막으로 고객과의 다양한 접점을 확보할 필요도 있다. 제한된 예산을 효율적으로 사용하는 방법은 다양한 접점에서의 시너지 효과를 유도하는 것이다. 이러한 접점에서의 커뮤니케이션 활동을 통해 고객들의 블랙야크에 대한 친밀도가 제고될 수 있을 것이다. 한편, 이러한 접점개발이 보다 체계적으로 진행되기 위해선 블랙야크의 표적고객에 대한 정립이 우선되어야 한다. 시장변화에 따라 고객층의 저변확대를 어느 수준까지 설정할 것인가 하는 문제는 블랙야크가 향후 브랜드를 더욱 더 강화해 나가는 전략수립 시 매우 중요하게 고려되어야 할 것이다.

참고문헌

- 김태형 (2009), 아웃도어 시장의 현황과 전망, KIS Credit Monitor
- 국내기업의 의류생산액 2002-2006 통계청
- ‘블랙야크 공격 모드로 2010년 총 매출 2300억 도전,’ 패션비즈 (2009. 12. 3)
- ‘블랙야크 오은선 효과에 함박웃음’ 한국경제 (2010.4.28)
- 블랙야크 내부자료 (2010) 중국시장에서 블랙야크의 활동

블랙야크 내부자료 (2010) 블랙야크의 마케팅 전략

‘신사복, 아웃도어 의류에 무릎꿇다,’ 매일경제 (2008.11.07)

‘아웃도어 급성장 시장쟁탈전 후끈,’헤럴드 경제 (2010.4.14)

‘제품과 디자인의 혁신을 통한 브랜드 파워강화’ 패션저널 (2007.01.23)

Strategy for Brand Identity Enhancement of Black Yak: Focusing on the Social Responsibility Activities

Yoo, Chang Jo*
Lee, Sang Hyun**
Jeon, Jung Ok***

Abstracts

There is now intense competition among many outdoor brands in the domestic market. Establishing differentiated brand image and enhancing brand identity are very important in this situation. This case is to investigate Black Yak's strategy for enhancing their brand identity. The Black Yak builds up their popularity by implementing social responsibility activities along with sustaining their extreme traditional outdoor image. It is effective to step up their brand identity. Future challenges and suggestions are discussed at the end.

Key words: Black Yak, Outdoor Brand, Brand Image, Brand Identity, Social responsibility activities

* Professor, Department of Management, Business School, Dongguk University-Seoul

** Associate Professor, Department of Management, Business School, Dongguk University-Seoul

*** Professor, College of business Administration, BuKyung University