

KB국민카드의 브랜드 아이덴티티 재정립 사례 연구

이 상 현 · 동국대-서울 경영대학 부교수, 소비자학박사
유 창 조 · 동국대-서울 경영대학 교수, 경영학박사

KB국민카드가 2011년 분사를 선포한 이후 카드업계의 경쟁은 점점 더 심화되고 있다. KB국민카드는 분사 이후 차별화된 이미지와 새로운 아이덴티티를 재정립하고자 많은 노력을 기울여 왔다. 본 사례연구에서는 지난 일 년간 진행되어 왔던 KB국민카드의 브랜드 아이덴티티 구축 과정 및 제반 브랜드 활동에 대해서 살펴보았다. Mass 광고 활동, 슈퍼스타 K3 협찬, 체험형 브랜드 활동 프로그램들을 통한 KB국민카드의 브랜드 아이덴티티를 재정립과정은 매우 성공적인 것으로 나타났다. 향후 이러한 상승효과를 지속적으로 이끌어가기 위해서는 꾸준한 브랜드 강화 전략이 수립되어 할 것이다.

1. 서론

2012년 2월 23일 KB국민카드 본사에서 브랜드 진단 모형에 대한 향후 개선방향에 대한 논의가 열렸다. KB국민카드 모 임원을 비롯하여 브랜드팀과 광고팀원들 그리고 학계 전문가가 함께 했다. 모 임원은 한 가지 질문을 던졌다. 그 질문은 바로 “과연 우리가 이러한 브랜드 진단개발을 하려고 했던 이유는 무엇이었으며, 과연 무엇을 파악할 수 있었고, 현재의 결과를 가지고 향후 무엇을 해야 하는가?” 였다. 역시 의사결정자답게 현재 진행된 조사결과를 가지고 과연 어떻게 대처해야하는가에 초점을 맞춘 날카로운 질문이었다.

사실 KB국민카드 브랜드팀에서 진행했던 브랜드

진단을 위한 조사연구는 KB국민카드의 분사 이전부터 진행되어온 브랜드 전략 수립을 위한 로드맵 중의 일부분에 지나지 않는 것이었다. 이미 브랜드 아이덴티티를 구축하고 전파하는데 많은 노력을 기울여 왔지만 브랜드팀에서는 이번 브랜드 진단개발 모형을 위한 기초조사를 통해 KB국민카드의 대표적인 이미지가 무엇이며, 사람들이 과연 타 카드사와 비교하여 KB국민카드에 대해 어떻게 생각하고 있는지, 또한 KB국민카드가 가지고 있는 브랜드 파워는 어느 정도인지 등에 대한 현 위치를 파악하고자 하였던 것이다. 당연히 조사결과를 가지고 무엇을 할 수 있는지 어떻게 나아가야하는지에 대한 부분의 의견을 나누기에는 아직 부족한 정보였다.

브랜드 팀장은 회의를 마치고 다소 무거워진 마음

으로 부서에 돌아와 창밖의 봄을 재촉하는 빗소리를 들으며 KB국민카드 분사 이전부터 이제까지 브랜드 전략 로드맵을 따라 숨 가쁘게 달려온 지난 일년간의 시간을 회고해 보았다.

국내 신용카드 산업은 1978년 은행들이 차츰 도입하기 시작한 이래 비약적인 성장을 해왔다. 특히 1998년 외환위기 이후 신용카드 활성화 정책에 힘입어 4,200만 매에 불과하였던 신용카드수가 2010년 말까지 1억 2천만 매에 달할 정도로 크게 확대되었다. 이는 경제활동인구 1인당 4.7매의 신용카드를 보유하고 있는 수치이다. 신용카드 이용 규모에 있어서도 1998년말 63.6조원이던 이용금액은 2010년 말 493.8조원으로 증가되었으며 이는 민간소비지출의 57%를 차지할 만큼 크게 증가하여 전 세계에서 5번째로 큰 시장으로 성장하였다 (이재연 2011). 여신 금융협회의 자료에 따르면, 2011년 6월 현재 국내 전업카드사는 총 8개사로 이중 금융계가 5개사(하나SK, KB국민, 신한, 비씨, 산은캐피탈)이고 기업계가 3개사(삼성, 현대, 롯데)이다. 이밖에 겸영은행 13사의 카드 뿐만 아니라 유통계 겸영 8개사를 모두 합하여 총 사업자 수는 29개에 이른다.

이처럼 경쟁이 심한 국내 신용카드 시장상황에서 KB국민카드는 2011년 3월 국민은행 신용카드 사업 그룹에서 분사하여 “KB국민카드”라는 이름으로 홀로서기를 하게 되었다. 사실 1980년 9월 모회사인 국민은행에서 카드 업무를 처음 시작한 이후 1987년 9월 국민은행이 출자하여 국민신용카드(주)를 설립한 것을 첫 독립으로 볼 수 있다. 이후 2003년 9월 다시 국민은행과 합병 후 국민은행 신용카드 사업 그룹으로 편입되어 KB국민카드란 브랜드로 카드를 발급하여 오다가 이번 기회에 다시 한 번 “KB국민카드”로 확실한 독립을 선언한 셈이다.

KB국민카드는 지난 2008년부터 홀로서기를 위한 부단한 준비 작업을 해온 것으로 알려졌다. 기존 KB국민카드의 브랜드 자산을 면밀히 분석하고 강점과 약점을 파악한 후 가치를 재조명하여 KB국민카드만의 브랜드 아이덴티티를 구축하고자 하였다. 지난 2011년엔 여러 대중매체를 통해서 “국민생활의 힘”이라는 슬로건을 전면에 내세우고 고객들과의 소통을 위해 대대적인 브랜드 활동을 시작했다.

이제 KB국민카드로 분사된 지 만 일년이 지난 시점에서 KB국민카드사는 과연 타 카드회사와 비교하여 무엇이 부족하고 무엇이 강한지에 대한 고민을 하면서 특정 연령층과 특정 소비자층에 고착화되어 있는 KB국민카드만의 브랜드 이미지와 정체성을 파악하고 향후 어떠한 방향으로 나아가야 할지에 대한 고민을 하고 있는 상태다. 사실 KB국민카드의 강력한 브랜드 자산 구축계획은 2012년 지금도 현재진행형으로 향후 2년 정도의 기간이 더 소요될 것으로 보인다.

본 사례연구에서는 분사 이전부터 2011년까지 진행되어 왔던 KB국민카드의 브랜드 아이덴티티 구축 과정 및 브랜드 활동을 중심으로 보다 효과적으로 고객 및 임직원들과 교감하기 위해 그간 실행하여 온 전략적 접근방법에 대해 살펴보고자 한다. 아울러 그 과정 속에서 이루어진 여러 가지 브랜드 전략에 대해 살펴보고 이를 통해 향후 전개되어야 할 방향성에 대해 논의해 보고자 한다.

2. 경영환경 분석

분사하기 이전인 2010년부터 KB국민카드는 착실하게 준비 작업을 시작하였다. 우선 먼저 브랜드

아이덴티티 구축에 앞서 빠르게 변화하는 소비트렌드와 다양한 고객의 니즈를 파악하고 타 경쟁사들과의 경쟁구도를 분석하는 등 변화하는 제반 경영환경에 대해 분석하고자 하였다. 이를 위해 KB국민카드는 다양한 고객군의 니즈를 분석하고 시장의 규제 및 기술변화에 대해 파악하고자 하였으며 타사와의 경쟁구도에 대해서도 면밀히 검토하였다.

1) 고객니즈의 변화

소비트렌드 및 고객 니즈의 변화에 대해 분석한 결과 대체적으로 social networking과 convergence를 기반으로 다양한 고객군 별 특화 및 차별화 서비스 요구가 증대되고 있는 것으로 파악되었다. 특히 소비패턴에 있어서는 소비의 질적 향상으로 가치 지향적 상품인 웰빙 및 친환경 상품, 명품 시장이 성장하고 있었으며 착한 소비, 스펀지 셔리 같은 새로운 소비패턴이 등장하고 있었다. 또한 SNS가 활성화 되면서 소비자들은 직접 보고 느낀 작은 차이들도 다른 소비자들과 실시간으로 공유하는 패턴이 늘어나고 있었다. 이는 곧 소비자 점점의 섬세한 관리가 매우 중요하게 됨을 의미하는 것이었다.

경쟁이 치열해 지면서 모든 카드사가 백화점, 주유소, 대형마트, 엔터테인먼트 등 공통적인 부가서비스를 제공하게 되어 차별화가 거의 불가능한 것으로 파악되었다. 따라서 특화 및 차별화된 서비스의 요구가 늘어나는 추세이다. 또한 여전법 상 신용카드 결제대상이 포괄주의로 변경 및 확대되면서 신용카드로 결제할 수 있는 대상이 확대되어 경조사비, 아파트 관리비, 등록금 납부에 대한 카드 결제 수요가 높아지고 있었다. 따라서 향후 신용카드로 결제할

수 있는 대상을 확대하고 특정 고속도로 통행료 할인이나 동호회, 지역, 주요 관광지 등의 특화 상품 및 서비스를 늘려야 하는 것으로 파악되었다.

인구통계학적으로는 여성 및 시니어 계층의 소비가 확대되는 것으로 나타났는데 특히 골드맘, 골드미스 등 VIP 여성의 구매력이 증가하고 경제력을 갖춘 골드시니어들의 가족 특히 손자 손녀 대상의 지출이 증가하는 것으로 나타났다.

2) 규제 및 기술 변화

규제와 관련한 특이사항은 전 업계 카드사 간의 과당경쟁이 심화되어 건전성이 악화되는 것을 우려하여 전반적으로 카드산업에 대한 규제가 강화되는 추세라는 것이다. 합리적 수준의 부가서비스 제공과 건전한 마케팅 경쟁을 유도하기 위해 여전법 시행령 및 감독규정이 개정되었으며 카드 금융 총당금 적립비율이 상향 조정되었다. 건전한 신용카드 모집질서 정착을 위해 모집인 교육 및 내부통제를 강화하도록 하고 모집실태 현장 점검 주기를 단축하고 점검 및 조치 결과를 카드사의 경영실태 평가에 반영하는 방안이 시행되었다. 또한 카드 금융 영업 및 리스크 관리에 관한 모범규준을 마련하여 불건전 카드 금융 영업행위를 차단하도록 규제하는 추세에 있는 것으로 파악되었다.

기술변화에 있어서는 스마트폰이 대중화 됨에 따라 모바일카드의 발급이 확대되고 스마트폰 기술과 SNS를 연계한 마케팅 및 로열티 Biz 모델이 활성화 되고 있다. 또한 통신방식이 기존의 RF에서 근거리 무선통신 (NFC) 방식으로 변환되어 근거리에서 무선으로 기기끼리 서로 통신을 할 수 있게 되면 모바일을 이용한 비접촉식 결제가 늘어날 가능

성이 있다. 국제표준화의 움직임도 있으며 국내 모바일 결제 표준 마련을 위한 협력 및 카드사 주도의 NFC 활용 및 개발이 필요한 것으로 보인다. 아직까지는 결제과정에 필요한 가맹점 단말기 인프라가 열악하지만 근거리 무선통신 방식이 일상화 되면 향후 폭발적으로 늘어날 가능성이 있으므로 이에 대한 대응준비가 필요한 것으로 보인다.

3) 경쟁구도 변화

경쟁구도를 누가 어떻게 바라보느냐에 따라 달라질 수 있지만, 현재까지의 시장점유율 추이와 이용 금액 및 회원 현황을 따져봤을 때 KB국민카드는 신한카드 다음으로 2위를 유지하고 있는 것으로 분석되었다. 신한카드는 2009년까지 이용년도 통합 등 (구)LG카드를 합병한 후 내부역량을 정비하고 재성장상을 통해 시장 지배력을 더욱 공고히 하는 추세로 나타났다. 하지만 KB국민카드를 필두로 한 업계 2위권의 경쟁은 매우 격화되고 있었다. 특히 retail 사업 중심의 현대카드가 카드 금융부문을 강화하고 공격적인 마케팅 활동을 하면서, 꾸준한 점유율을 보이는 삼성카드와 함께 최근 업계 2위권의 경쟁은 점점 심화되는 것으로 분석되었다. 또한 하나SK와 외환카드 합병이슈의 등장, 농협 카드부 문 분사추진 등 은행 카드사업 부문 분사에 따른 업권 내 경쟁이 심화되고 있는 것으로 나타났다.

이처럼 면밀한 경영환경 분석을 통해, KB국민카드는 고객 특성에 따른 재분류를 통해 고객군별 특화 및 차별화된 서비스를 제공하여야 할 뿐만 아니라 핵심 경쟁력 강화 및 그룹 네트워크 시너지 확보로 경쟁사 대비 차별화된 경영우위 또한 확보하여야 함을 깨달았다. 아울러 변화 혁신 마인드를

확산하고 혁신과제 발굴을 통한 내부 경영효율성을 강화하며 향후 모바일 컨버전스 트렌드 파악 및 선제적 대응을 통한 미래성장 동력을 확보하고 신규 사업을 적극적으로 추진하여야 한다는 것을 파악하였다.

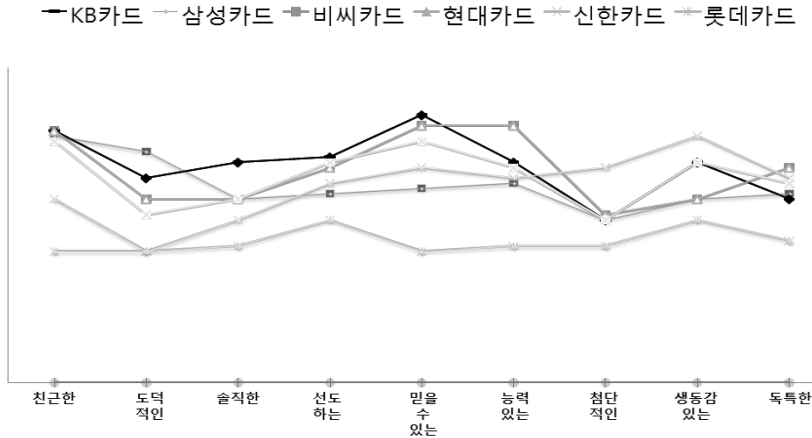
4) KB국민카드 자산의 재해석

전반적인 외부의 환경변화를 살펴보는 것과 동시에 현재 KB국민카드가 가지고 있는 브랜드 자산을 분석하여 약점을 보완하고 강점은 더욱 강화하는 전략을 추진하고자 하였다. 또한 KB국민카드는 자신들이 가지고 있는 강점을 바탕으로 현 자산을 재해석하고 이를 바탕으로 차별화된 브랜드 아이덴티티를 구축하고자 하였다.

우선 먼저 KB국민카드는 국민생활 속에서 함께 해온 브랜드로 10년 이상 사용한 장기 거래 고객이 2010년 당시 전체 회원의 34%를 차지하는 것으로 나타났다. 즉, 국민의 생활패턴을 분석할 수 있을 정도로 국민생활 밀착의 역사에서 오는 삶에 대한 폭넓은 이해를 가진 것이 가장 큰 강점 중의 하나라고 해석하였다.

2008년 하반기 당시 개별 면접을 통한 고객 설문 조사결과 역시 KB국민카드의 브랜드 이미지는 친근하고 도덕적이며 믿을 수 있고, 솔직하다는 신뢰감과 연관이 있는 이미지가 높은 것으로 나타났다. 특히 믿을 수 있다는 이미지가 가장 높은 것으로 나타났다. 반면 능력 있으며 첨단적이고 독특하다는 혁신과 관련된 이미지는 타 경쟁사에 비해 상대적으로 낮은 것으로 나타났다.

소수를 위한 화려함이 아닌 국민의 풍요로움을 위한 진정한 배려를 바탕으로 고객의 가치를 최우선



[표 1] KB국민카드의 브랜드 이미지 (2008년 당시)

으로 하는 회사라는 이미지를 가지고 있는 것이 또 하나의 강점으로 해석되었다. 심층면접조사를 통해서 KB국민카드를 분석했을 때에도 상품자체의 혜택이나 서비스는 좋은 편이나 고객들은 늘 조금씩 지속적으로 혜택이 쌓이는 것에 대한 지각보다는 특정 경우에 몰아주는 혜택에 더 강하게 반응하는 경향이 있다고 의견이 모아졌다. 즉, 고객들은 KB국민카드에 대한 브랜드 이미지나 자산에 대해 저평가 하고 있으며 친숙하고 배려하는 이미지를 진부하거나 평범하다고 인식하는 것으로 파악되었다. 고객들은 화려함이나 일회성의 강한 이미지를 혁신으로 잘못 인식하는 경향도 있는 것으로 나타났다. 따라서 KB국민카드의 자산에 대한 재해석과 대내외 고객 인식을 전환하는 것이 시급한 과제로 파악되었다.

또 하나의 KB국민카드의 장점은 배려의 아이디어를 현실화하는 지속적인 노력과 기술력을 바탕으로 고객을 위한 혁신상품들을 많이 만들어왔다는 점이다. 세계 최초 후불제 교통카드인 국민패스카드를 만들어 시장을 선도하였고, U&d카드로 모바일 기

술대상을 한국정보통신 산업 협회장상을 수상하였으며, 포인트를 알아서 적립해주고 적립된 포인트를 현금으로 인출할 수 있는 KB국민 와이즈카드를 출시하였다. 지속적으로 기술혁신을 통하여 국민들에게 가치를 제공하고 이를 이미지로 구축할 수 있다면 KB국민카드만의 강력한 아이덴티티를 구축할 수 있을 것으로 판단하였다.



[그림 1] 브랜드 자산의 재해석

3. KB국민카드의 경영비전 및 브랜드 아이덴티티

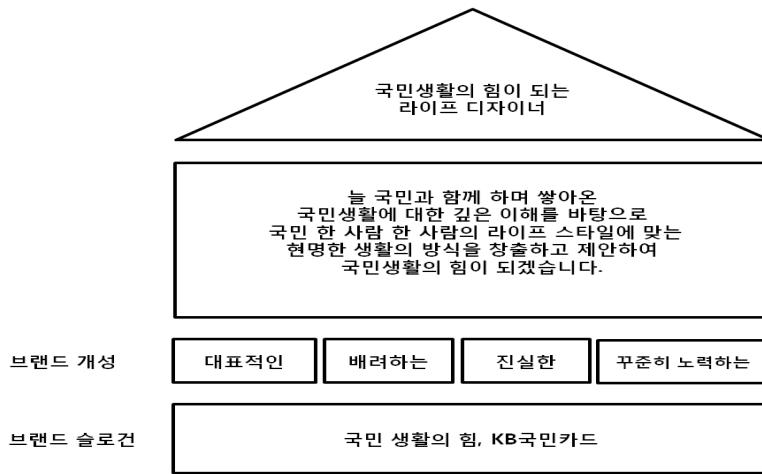
KB국민카드는 대한민국 최고의 생활서비스 솔루션 제공자가 되겠다는 경영 비전을 세우고 고객에게 최고의 가치를 제공하며, 체질개선을 통한 효율성 극대화과 아울러, 시장선도적 역량을 강화하고, 미래성장시장 주도권을 확보하는 노력을 기울이고 있다. 특히 세 가지의 핵심가치로는 고객가치, 주주 가치, 임직원가치를 내세우고 있다. 고객에게는 서비스와 혜택에 자부심과 만족을 느낄 수 있도록 하고, 신용도와 신뢰를 바탕으로 고객이 안심하고 생활금융 서비스를 누릴 수 있도록 하여 최고의 total life service solution을 제공하는 것이 KB국민카드가 내세우는 가치라고 할 수 있다.

고객들에게 최고의 서비스를 제공하기 위해서는 내부 임직원들의 역량이 매우 중요하다는 판단아래, KB국민카드는 소비자의 생활 금융에 대한 깊은 이해를 바탕으로 전문적 업무 역량을 확보하고 우수 인재를 육성하며 시장경쟁에 우위를 점할 수 있는 카드 인력의 개별적 경쟁 역량을 제고하는 것이 또한 매우 중요한 가치임을 내세우고 있다. 아울러 새로운 비즈니스의 발굴과 지속적 수익창출을 통해 KB국민카드 및 KB금융그룹 전체의 기업 가치를 제고하는 것을 중요한 가치로 명시하고 있다.

위에서 살펴본 바와 같이 KB국민카드 브랜드는 국민과 함께 해온 경험을 바탕으로 삶에 대한 폭넓은 이해와 소수를 위한 화려함 보다는 대중을 위한 배려 그리고 지속적인 노력과 기술력을 가지고 있다고 판단하고 이를 바탕으로 새로운 브랜드 아이덴티티를 구축하고자 하였다. 드디어 2011년 3월 KB국민카드는 분사를 결정하면서 브랜드 아이덴티티를

‘국민생활의 힘이 되는 라이프 디자이너’로 정하고 이를 선포하였다. 이는 외내적 환경변화를 인지하고 과연 소비자들은 어떻게 카드를 사용하고 있는지에 대한 이용 행태를 면밀히 관찰하고 분석하여 만들어진 결과물이라고 할 수 있다. 아울러 위에서 언급하였던 몇 차례에 걸친 브랜드관련 조사분석을 바탕으로 소비자들의 인식을 변화시키고자 선포된 브랜드 아이덴티티로 볼 수 있다. KB국민카드는 소비자 카드 이용 행태를 주중과 주말로 나누어 세분화 하고 과연 소비자들의 라이프스타일에 맞춘 카드 이용 상황에서 어떤 점을 공통적으로 부각시킬 수 있을까에 초점을 맞추어 아이덴티티를 구축하고자 하였다.

다시 말하면 다양한 생활패턴을 가진 소비자들의 생활 속에서 KB국민카드가 생활의 힘이 되어드린다는 것을 부각시키고자 하였다. 주중 생활패턴을 상정해 봤을 때 아침에 출근 시에 버스나 지하철, 늦으면 택시까지 타는 고객의 교통비 부담을 덜어주고, 여유로운 점심시간의 비용부담을 덜어주고, 자기개발과 관련한 교육/도서 혜택을 드리고, 관리비, 이동통신비용, 은행업무의 번거로움을 카드자동납부 할인형태로 금융생활의 편리함을 드리고, 장 볼 때마다 올라가는 물가에 고민 많은 고객께 부담을 덜어주는 이 모든 생활에 힘이 되어드리는 서비스를 제공하겠다는 의지라고 볼 수 있다. 주말의 생활패턴인 즐거운 가족여행, 놀이공원, 건강을 위한 운동, 쇼핑 등의 생활에도 보탬이 되는 생활의 힘을 강조하고 있는 것이다. 또한 기존의 특정상황에서의 소극적 결제 수단, 또는 현금 대용의 결제 수단이라는 기존 카드 개념에서 특정 상품구매를 넘어 일상생활 전반에 영향을 주는 생활 제품으로써 카드서비스를 인식하도록 카드의 개념을 확장시키고 카드서비스



[그림 2] 브랜드 아이덴티티 Pyramid

산업의 향후 리더의 역할을 더 성실히 수행하고자 하는 의지가 담겨 있다고 볼 수 있다.

결론적으로 KB국민카드의 브랜드 아이덴티티에는 대표적이고, 배려하고, 진실하며, 꾸준히 노력한다는 브랜드 개성이 부각되어 있다. 대표적으로 표현된 개성에는 국내 신용카드 본격화를 견인한 대한민국 대표카드, 늘 국민들에게 믿음을 주며 국내 카드 산업을 이끌어 간다는 의미가 담겨져 있다. 배려한다는 의미는 국민이 필요로 하는 것이 무엇인지, 어떻게 하면 더 큰 만족을 드릴 수 있을지, 늘 먼저 생각하고 고민하여 숨겨진 기쁨을 찾아준다는 개성을 표현하고 있다. 진실함은 순간의 화려한 모습으로 현혹하기 보다는 국민을 향한 변함없고 진실된 마음으로 국민생활의 진정한 힘이 되기 위해 최선을 다한다는 의미가 담겨져 있다. 마지막으로 꾸준히 노력하는 개성에는 국민생활에 대한 이해와 배려의 마음이 국민생활의 힘으로 구현 될 수 있도록 끊임없이 연구하고 노력하며 진보한다는 의미가 담겨있다고 하겠다. 즉, 새로운 브랜드 아이덴티티

에는 늘 국민과 함께 하며 쌓아온 대한민국 국민들의 생활에 대한 폭넓고 깊은 이해와 국민을 먼저 생각하는 배려의 마음으로 끊임없이 노력하여 국민들이 더 즐겁고 풍요로운 삶을 만들어가는데 생활의 힘을 더할 수 있도록 도움을 줄 수 있는 라이프 디자이너로서의 역할을 다 하겠다는 강한 의지의 표현이 담겨 있는 것이다.

4. 브랜드 아이덴티티 대내외 전파 활동

위에서 살펴본 바와 같이 국민을 배려하고 국민을 먼저 생각하는 마음을 가지고 있다는 의지와 결제 보조 수단을 넘어 일상전반의 생활제품이라는 두 가지 큰 개념을 바탕으로 생활의 힘이 되는 KB국민카드라는 브랜드 아이덴티티를 구축하였다. 브랜드 아이덴티티를 전파하기 위해 KB국민카드는 참여, 재미, 확산이라는 세 가지 관점에서 브랜드 아이덴티티를 전개하려고 노력하였다. 이는 곧 KB국민

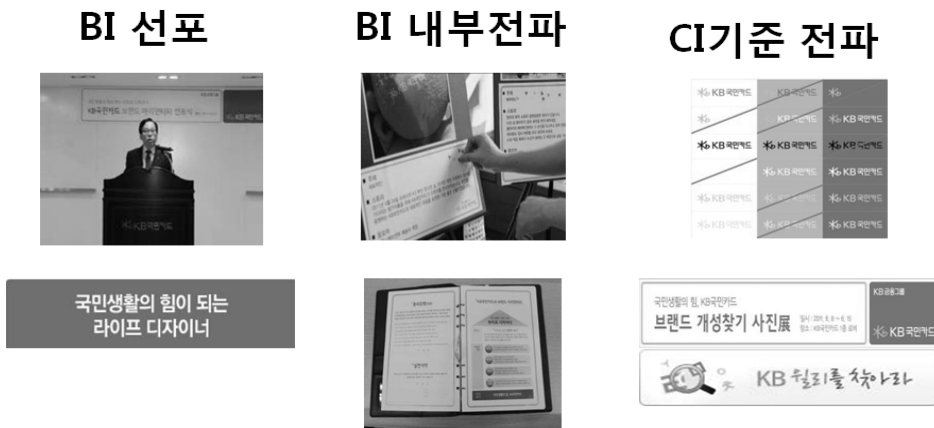
카드의 직접적 활동 뿐 아니라 국민 스스로가 참여하고 서로에게 힘이 될 수 있는 장을 마련하여 브랜드를 전파한다는 것이다. 또한 국민들이 관심을 갖고 맘껏 즐길 수 있는 콘텐츠와 참가자 스스로의 입을 통한 자발적 확산 유발이 가능한 콘텐츠를 개발하여 ‘국민생활의 힘 KB국민카드’라는 아이덴티티를 전파한다는 것이다. KB국민카드는 이러한 전개방향을 세우고 2011년 다양한 브랜드 관련 대 내외 활동을 펼쳐나갔다. 브랜드 전략 로드맵은 브랜드를 정립하고 이를 대내외에 공유하는 단계를 거쳐 브랜드 체험 기회를 제공하고 브랜드 공감대를 높이고 나아가서는 브랜드에 대한 이해와 공감을 바탕으로 자신과 연결고리를 강화하는 브랜드 애착과 일상에서의 브랜드 생활화를 꾀하는 방향으로 나아가고자 하였다.

1) 내부 공유 활동

먼저 KB국민카드는 내부구성원들과 새 브랜드 아이덴티티의 의미와 중요성 그리고 그에 따르는 행동지침 등을 공유하고 새 브랜드 아이덴티티에

대한 전 직원의 인지도 제고 및 아이덴티티 선포에 대한 관심을 유발시키고자 다양한 내부 공유 활동을 전개하였다. 다음은 대략적인 내부 공유 활동들을 도식화 한 것이다.

2011년 6월 8일 KB국민카드의 BI 선포식을 진행하였다. 선포식에는 각 부점장 및 팀장, 팀원 1명씩을 참석하도록 하고 이를 전 본부부서 및 영업점에 생중계하여 전 직원이 새로운 BI의 배경, 의미, 행동지침 등을 공유할 수 있도록 하였다. 아울러 브랜드 개성 찾기 사진 공모전을 통해 BI가 가지고 있는 4가지 대표 개성(대표적인, 배려하는, 진실한, 꾸준히 노력하는)을 주제로 직원들에게 사진 공모를 실시하였다. 각 주제별 7장, 총 28장의 사진을 선정하여 로비에 전시하고 전시된 사진을 대상으로 전 직원이 참여하는 인기투표를 실시하였으며 인기 사진 1점과 최우수상 및 우수상 12점에 대해서 최종 시상하였다. 또한 개인 비전을 본인 명함에 작성하여 비전 응모함에 투입하고 행운의 비전 명함 4장을 추첨 후 상품을 증정하였으며 전 직원의 비전 명함을 타임캡슐에 봉인하였다. 이처럼 전 직원들이 자연스럽게 이러한 각종 대내행사에 직 간접적으로 참여



[그림 3] 브랜드 아이덴티티 내부 공유활동

하도록 유도함으로써 새로운 BI 선포에 관심을 갖게 하고 새로운 BI가 갖고 있는 배경이나 의미를 좀 더 잘 이해할 수 있도록 하여 인지도를 높일 수 있도록 하였다.

아울러 전 직원들이 지속적으로 새로운 BI에 노출될 수 있도록 하기 위해 브랜드 스토리를 만들고 e-book으로 제작하여 사내 포탈 메인 배너에 링크를 설정하였으며 동영상으로 변환 후 엘리베이터에서 상영되도록 하였으며 사내 방송으로도 송출하도록 하였다. 또한 전 직원들에게 ‘국민생활의 힘이 되는 라이프 디자이너’가 새겨진 텀블러를 증정하였으며 직원 업무용 노트에 브랜드 아이덴티티 페이지를 삽입하여 제작하고 이를 배포하였다.

아울러 전사적으로 일관된 브랜드 커뮤니케이션을 전파하기 위해 다양한 활동들을 실시하였다. 브랜드 표기 및 대내외 커뮤니케이션 기준 및 디자인 모티브를 제작하고, 금융그룹차원의 CI (Corporate Identity) Graphic Standards를 제작 배포하여 CI의 올바른 활용을 유도하고 브랜드 커뮤니케이션 효과성을 제고하였다. 이뿐만 아니라 임직원을 대

상으로 ‘KB윌리를 찾아라’라는 활동을 통해 대내외 온라인 홍보물에 브랜드 표기 오류, 오타, 잘못된 안내된 내용 등을 모니터링하여 정비할 수 있도록 하였다. 내부 포탈 내 브랜드 관련 자료(BI, CI 가이드 및 공통 PPT 양식 등)들을 등재하고 이를 공유하여 내부 임직원들이 브랜드 관련 정보를 올바르게 이해하고 활용할 수 있도록 유도하였다.

1) 브랜드 전파 대외 활동

(1) Mass 광고 활동

KB국민카드는 2011년 3월 분사 이후 새롭게 태어난 KB국민카드를 알리는데 중점을 두었다. 특히 Mass 광고 활동을 통해서 대국민 응원 메시지, 국민 생활에 힘이 되는 카드, 그리고 실질적인 혜택이 많은 카드라는 것을 중점적으로 알리기 시작했다. 특히 상반기에는 KB국민카드가 새롭게 출범하면서 프리런칭을 통한 기대감을 확보하고 국민생활에 힘이 되는 카드라는 점을 집중적으로 부각시켰다.



〈그림 4〉 국민 카드 초기 광고

특히 티저광고 형식을 빌려 시작한 프리런칭 광고는 나이별로 “00세 국민님 힘내세요”라는 캐치프레이즈를 내걸고 0세부터 100세까지 세상을 바꾼 사람들의 이야기와 일상 속에서 마주칠만한 평범한 국민의 모습을 절묘하게 대비시키고 유머에 소구하여 자연스럽게 국민들을 응원한다는 공감을 이끌어내었다. 광고 마지막에는 ‘3월 2일 찾으세요 국민의 권리를’ 이라는 자막으로 궁금증을 유발하였다.

이 광고는 각 연령대별로 공감을 이루는 내용으로 웃음을 유발하면서도 감동이 있도록 꾸며졌다. 18세 빅토리아 (영국여왕이 된 나이) - 18세 국민 (입시 스트레스로 치를 떠는 나이), 28세 이세돌 (세계기전에서 13번이나 우승한 나이) -28세 국민 (입사시험 13번 떨어져도 14번 일어나는 나이), 31세 안중근 (조국 독립을 위해 목숨 바쳐 저항한 나이)- 31세 국민 (부모님으로부터 독립을 위해 재테크에 목숨을 거는 나이), 40세 헨리포드 (포드사를 설립한 나이)-40세 국민(부지런히 자동차할부금 갚는 나이)을 매치하였다. 티저형 프리런칭 광고를 통해서 초기 궁금증을 유발하고 국민 모두들 응원하고 국민에게 힘이 되는 회사가 되겠다는 메시지를 매우 효과적으로 전달하였다고 볼 수 있다.

3월 2일부터는 허각(25세 국민슈퍼스타) 편과 정다래 (19세 국민수영선수)편을 내보내면서 각 카드종류별 혜택을 보여줌과 동시에 이러한 혜택을 줌으로써 국민 모두를 응원하고 국민에게 힘이 되겠다는 메시지를 효과적으로 전달하였다.

BI선포식 이후 하반기에는 브랜드 슬로건인 국민 생활의 힘을 지속적으로 전달하고자 슬로건 전달내용에 주된 카드의 혜택을 보여줌으로써 카드가 실질적인 국민 생활에 힘이 됨을 강조하고자 하였다. 특히 이승기를 KB국민카드의 모델로 내세워 6월 초 와이즈 홈카드 편과 DC샵 스타샵 편을 집중적으로 내보냈다. 이를 통해서 아파트 관리비, 학원비, 대형마트 등 생활 속에서 할인을 받을 수 있는 말 그대로 생활의 힘이 되는 카드를 집중적으로 광고하여 상품서비스와 일치되는 KB국민카드의 브랜드 아이덴티티를 강조하였다. 9월부터는 아래의 슈퍼스타 K3를 공식 후원하면서 슈퍼스타 K3의 심사를 연상케 하는 광고로 지속적인 KB국민카드의 브랜드 아이덴티티를 널리 알리고 그 이미지를 강화하는 광고 전략을 펼쳤다.



[그림 5] 6월 초 KB국민카드 광고

(2) 슈퍼스타 K3 협찬

슈퍼스타 K3의 메인 스폰서를 추진하게 된 배경은 전 업계 카드사로의 독자성과 고객 체험을 통한 젊고 긍정적인 브랜드 이미지 구축의 필요성에서 대두되었다고 할 수 있다. 사실 슈퍼스타 K3의 협찬은 쉽지 않은 결정이었을 것으로 보인다. 왜냐하면 슈퍼스타 K3라는 프로그램은 공중파 보다는 시청률이 낮다고 생각하는 케이블 TV 프로그램일 뿐만 아니라 슈퍼스타 K2가 이미 지난해 워낙 인기를 많이 끌어서 그 열풍이 지속된다는 보장이 없었기 때문이다. 아울러 KB국민카드로 분사된 지 얼마 되지 않은 상황에서 독자적으로 한 프로그램을 스폰서 하겠다는 것은 다소 위험천만하다고 볼 수 있었다. 하지만 앞에서 살펴본 바와 같이, KB국민카드

의 전반적인 이미지는 젊고 혁신적이기 보다는 친근하고 오래된 이미지가 주류를 이루었다. 따라서 기존 은행계 카드사의 진부한 이미지에서 혁신적이고 젊은 이미지로 탈바꿈하고 젊은 층에게 어필해야 하는 절실함이 필요했다. 따라서 젊고 긍정적인 이미지와 시청률을 활용한 KB국민카드 브랜드의 이미지 제고를 목표로 협찬을 하기로 결정하였다.

CJ E&M과 KB국민카드의 슈퍼스타K 3 프로그램에 대한 주 협찬사 계약 체결 및 공동 마케팅 협약을 체결하면서 KB국민카드는 마케팅 효과를 극대화할 수 있는 방향을 모색하였다. 슈퍼스타 K3의 참가자, 현장/ 생방송 방청객, 그리고 일반시청자 모두를 표적고객으로 직접광고나 간접광고 뿐만 아니라 이벤트 등 다양한 기법들이 기획되었다. 특히 스토



[그림 6] 슈퍼스타 K3 협찬

리텔링 기법을 이용하여 참가자 중 국민생활의 힘과 연결 가능한 참가자를 선정하고 감동 스토리에 KB국민카드를 연계시키고자 하였다. 또한 KB국민카드를 상징할 수 있는 것으로 슈퍼스타K3를 물들일 수 있는 전략을 모색하였는데 예를 들어, 예선현장의 텐트, 응원소품(수건 등), 은행이동점포, 락스타 체크카드 안내장, 심사위원 테이블, 팀 작업 현장, 카드 Plate 모양 방청권, Top 10 카드 등을 노란색상을 사용하게 하여 브랜드를 연상시키도록 하였다. PPL기법으로 우승 상징 카드를 제작하고 아울러 거치대를 제작하도록 하였으며, 심사위원석 책상에도 KB를 상징하는 노란색 바탕의 KB국민카드 로고가 새겨진 머그잔을 배치하도록 하고 방송 끝부분에 협찬 로고가 노출될 수 있도록 하였다. 아울러 슈퍼스타 K 공동 광고와 함께 프로그램 시작 전 End, 중 Top, 후 Top의 CM도 집중적으로 노출시켰다. 특히 슈퍼스타K3 MC가 “60초 후에 뵙겠습니다”라는 멘트 이후 광고모델인 가수 이승기 씨가 KB국민카드 CF에서 슈퍼스타K3를 패러디한 광고를 내보냄으로써 친밀감을 높일 수 있도록 기획하였다. 젊은 층을 겨냥해 3333장 한정발매된 슈퍼스타 KB국민노리체크카드는 출시 35영업일 만에 완판되는 인기를 누렸다. 또한 공식 트위터와 페이스북 Fanzine을 통해 KB국민카드 특화 가맹점인 '디씨샵' 관련 퀴즈를 맞힌 고객 중 총 215명을 추첨해 '슈퍼스타K 시즌3' 본선 생방송 초대권을 2매씩 증정하였다. 이러한 다양한 전략적 기획은 시청자들의 시선을 사로잡는데 매우 효과적인 수단이 되었던 것으로 보인다.

결과적으로 8월 12일 첫 방송을 시작한 슈퍼스타 K3는 올해로 3회째 진행되고 있는 대표 오디션 프로그램으로 오디션 응시자가 197만명에 이르는

등 국민의 오디션으로서 폭발적인 인기를 얻게 되었고 매회 10%가 넘는 시청률을 올리게 되었다. 더구나 이번 오디션에서는 솔로 가수 외에 최종 우승자였던 울랄라 세션과 버스커버스커 등 그룹의 참여를 허용하면서 그 인기는 더욱 높아졌다. 이러한 기대 이상의 높은 인기를 얻게 되면서 자연스럽게 KB국민카드의 마케팅 효과도 매우 높았던 것으로 보인다. 한 기사에 의하면, KB국민카드는 지난 시즌 약 50억 원을 들여 메인 협찬사로 나섰던 코카콜라보다는 다소 적은 30억원 수준의 광고비를 들인 것으로 알려졌다. 하지만 직접 광고효과만 150억원이상으로 추산되고 있는 것으로 보인다. 이번 협찬을 통해서 무엇보다 젊은 층의 관심이 집중되면서 KB국민카드의 진부한 이미지를 벗고 슈퍼스타K3가 보여준 발랄하고 즐거운 그리고 생동감 있는 젊고 역동적인 이미지를 자연스럽게 KB국민카드의 이미지로 전이시키는데 성공하였다고 볼 수 있다. 더구나 분사 후 젊은 브랜드 이미지를 구축하는데 매우 효과적이었던 것으로 평가된다.

(3) Branded Program (Wish Together, K-TOON)

KB국민카드는 초기 분사단계에서 위의 Mass 광고나 슈퍼스타 K3 협찬 등을 통한 공유단계 활동을 중점적으로 실행하였다. 이는 대중을 대상으로 기업 이미지 광고와 스토리를 만들어 이슈를 만들고 국민생활의 힘이라는 슬로건을 대외적으로 확산시켰다. 이러한 브랜드 공유단계를 넘어서 체험의 두 번째 단계의 활동을 통해 혜택에 대한 이해를 제공하고 실질적인 체험기회를 제공하도록 하였다. 이를 위해 상품/서비스 광고를 병행하면서 KB국민카드의 표적고객을 중심으로 체험형 브랜드 프로그램을 진행하였다. 이를 통해 국민생활의 힘이라는 슬로건을

실질적으로 이해하게 만들고 나아가 라이프디자인이라는 이미지를 확산시키는데 주력하였다.

2011년도 하반기부터 시행된 Wish Together 프로그램은 국민에 의해 만들어지고, 국민에게 의미 있는 가치를 전달할 수 있도록 국민의 참여, 공유, 확산, 재참여의 선순환 구조를 마련하려는 취지에서 시작되었다. 이 캠페인을 통해 KB국민카드는 국민들의 재능과 꿈을 실현시켜주는 장을 마련하고 국민이 직접 주변의 Wish를 발굴하여 이를 실현하게 함으로써 국민생활에 실질적인 변화와 즐거움을 제공하여 KB국민카드가 국민생활에 힘이 되고 있다는 긍정적인 이미지를 널리 알리고자 하였다. 2011년 체험단계 활동 캠페인은 Wish Camping으로 사진에 관심과 열정이 많은 전문작가가 아닌 국민들을 대상으로 사진 캠핑을 떠날 수 있는 기회를 제공하였다. 유명 사진작가와 함께 하는 사진 캠핑을 떠나면서 여행 중 만난 사람들의 Wish를 사진으로 담고 이를 전시하고 CATV와 연계하여 4부작으로 프로그램화 하였다. 또 하나는 Wish Leader 프로그램으로 이웃을 향한 가장 뜻 깊은 계획 실천이 가능한 국민을 대상으로 내 이웃을 위한 나눔의 기회를 제공할 수 있도록 하였다. 이러한 두 가지 프로그램에 참여하는 사람들을 대상으로 Wish Supporters라는 커뮤니티를 형성하고 지속적인 나눔 활동을 통해 생활의 기쁨을 느낄 수 있는 기회를 제공하도록 하였다.

아울러 기업이 일방적으로 제안하는 방식이 아니라 고객의 이야기를 활용하여 고객과 공감할 수 있는 소재와 참여형 이벤트를 통해 국민생활의 힘이 되는 KB국민카드에 대한 공감대와 브랜드 가치를 제고하고자 'K-toon, 생활의 힘'을 웹툰 형태로 제작하고 배포하여 브랜드를 알리고자 하였다. KB

국민카드는 이러한 웹툰을 제작하여 브랜드 메시지를 특히 젊은 고객들에게 쉽고 친숙하게 전달하고자 하였다. 이번 웹툰 제작에는 생활의 참견으로 인기를 끌고 있는 김양수 작가, 누들누드의 양영순 작가, 낭만돼지 데이지의 청설모 작가, 프로야구 웹툰의 최훈 작가가 참여하였다. 일상생활 속에서 카드사용과 관련하여 누구나 경험해 봤을 만한 이야기들을 유머러스하게 재구성하여 고객들로 하여금 공감할 수 있도록 만들었다. K-toon, 생활의 힘은 KB국민카드의 공식 페이스북 팬진(www.facebook.com/powerkbcard)과 공식트위터 류대리(twitter.com/kookmincard)를 통해 확인 할 수 있다. KB국민카드는 페이스 북 Fanzine이나 트위터 류대리 운영을 통해 각종 이벤트나 각종 KB국민카드 관련 정보들을 제공함으로써 젊은 고객들과 활발한 커뮤니케이션을 해오고 있다. 웹툰은 1탄 신입사원 면접을 소재로 한 취업준비생의 힘을 시작으로 카드를 사용하면서 흔히 겪는 마그네틱 손상을 소재로 한 사랑의 힘, 주유와 관련된 초보운전자의 비애를 소재로 한 아는 것이 힘, 아버지의 제 2의 인생 발견을 소재로 한 가족은 나의 힘, 친구들과 식사 후 누가 결제 하느냐를 소재로 한 인생은 복불복의 힘 등 총 12탄이 연재되었고 총 4편의 사연 공모 이벤트를 통해 나는 카드로 000까지 해봤다는 주제로 참신한 아이디어를 공모하고 웹툰을 제작하였다.

5. 결론 및 논의

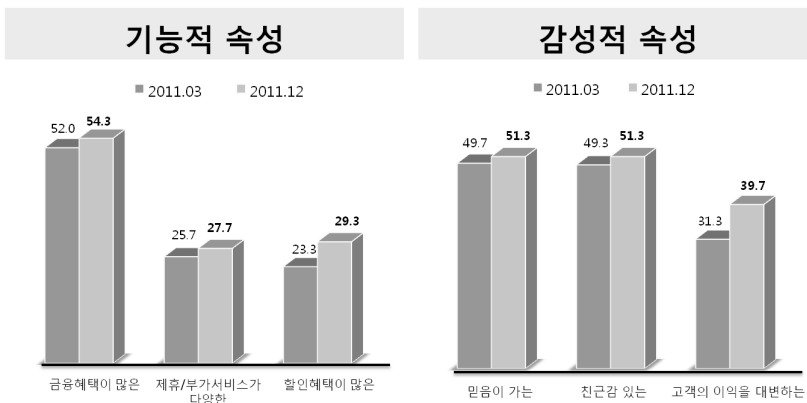
1) 브랜드 활동성과

KB국민카드는 분사 이후 지난 일 년간 브랜드 아이덴티티를 구축하고 이를 전파하기 위해서 여러 가지 다양한 브랜드 활동을 실시해 왔다. 위에서 살펴본 바와 같이 다양한 고객 지향적 상품과 서비스를 출시하여 고객 가치를 전달하는데 많은 노력을 기울였고, 내외부 고객과의 온라인과 오프라인을 통한 소통을 강화하였다. 또한 KB국민카드는 슈퍼스타 K3와 같은 젊고 역동적인 프로그램을 후원하고 웹툰 등을 통한 캠페인을 활발하게 전개하면서 기존의 진부한 이미지에서 젊고 역동적인 브랜드 이미지로의 변신을 꾀하였다. 이를 통해 분사 이후 전문카드사로서 시장에 비교적 성공적으로 안착하였다.

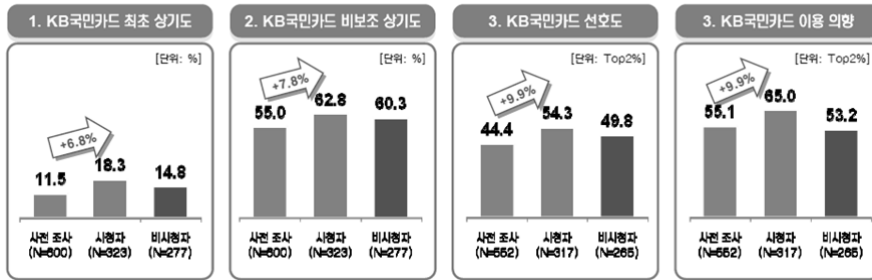
2011년 말 자산은 13조 4천억원으로 3월 분사 당시 12조 4천억원 대비 1조원 증가했고, 3,198억원의 당기순이익을 기록하였다. KB국민카드는 또한 시장점유율도 출범 5개월 만에 15%를 회복하면서

업계 2위 자리를 굳건히 했다. 총 카드이용금액도 75조1000억원으로 14.6% 증가하는 등 뚜렷한 상승세를 나타냈다. 이처럼 시장에서의 성과는 고무적이었다. 특히 고무적인 결과는 체크카드 이용금액 부문에서 1년 만에 신한카드를 제치고 KB국민카드가 1위를 차지한 것이다. 2011년 체크카드 이용액은 2010년 9조5670억원보다 31.4%(3조원)정도 급증했다. 산업별 KCSI 일반 서비스업 체크카드 부문에서도 신한카드를 제치고 1위를 차지하였다. 여전히 1위 업체와 자산 등에서는 차이가 나지만 정부가 향후 중요시 하고 있는 체크카드 부문에서 분사 1년 만에 의미 있는 실적을 낸 건 상당히 고무적인 결과라고 할 수 있을 것이다. 현재 KB국민 노리체크카드의 경우 지난 3월 기준으로 유효좌수가 176만좌를 넘어섰고 KB국민 락스타체크카드도 28만4738좌를 돌파했다.

2011년 3월과 12월에 걸쳐 서울 및 경기도 거주 만 25세에서 49세 신용카드 사용자들에게 응답하도록 한 KB국민카드 브랜드 이미지 평가에서는 기능적 속성과 감성적 속성 모두 3월 대비 증가한 것으로 나타났다. 기능적 속성에서 특히 할인혜택이 많은



[표 2] KB국민카드 브랜드 이미지 평가 변화 추이



[표 3] KB국민카드 브랜드 지표

카드라는 항목에서 기존 23.9%에서 29.3%로 6%나 높게 응답했으며, 고객의 이익을 대변하는 카드라는 감성적 속성항목에서도 기존의 31.3%에서 다양한 브랜드 활동 후 39.7%로 8.4%나 높아진 것으로 나타났다.

슈퍼스타 K3 협찬 효과 조사 결과 KB국민카드 브랜드 지표는 협찬 후 더 높게 나타났다. 이는 주요 대도시(서울, 대전, 대구, 광주, 부산)에 거주하는 만20-49세로 최근 1주일 이내 케이블 TV를 시청한 600명을 대상으로 온라인 조사를 벌인 결과이다. 최초상기도는 슈퍼스타 K3를 통해 6.8% 증가한 것으로 나타났고, 비비조 상기도 역시 7.8% 증가한 것으로 나타났다. 브랜드 선호도는 44.4%에서 54.3%로 9.9% 증가하였으며 KB국민카드 이용 의향 또한 55.1%에서 65.0%로 역시 9.9% 증가한 것으로 나타났다. 아울러 슈퍼스타 K3 시청자 중 73.4%가 '슈퍼스타 K 체크카드'를 인지하였으며 50.8%는 사용의향을 나타냈고, 그 이유로는 디자인, 다양한 혜택, 슈퍼스타 K 팬, 특별한 느낌, 유행/젊은 느낌 등의 응답을 보였다. 결과적으로 슈퍼스타 K3의 후원은 KB국민카드가 젊고 역동적인 이미지로의 변신을 꾀하는 데 매우 효과적이었다는 것이다.

그 밖에도 슈퍼스타 K3에 발맞춰 KB국민카드가

내놓은 슈퍼스타 KB국민 노리체체크카드도 한정수량인 3333장만 만들었는데 이 카드는 나온 지 한달 반 만에 다 팔릴 정도로 인기를 끌었다. 또한 KB국민 락스타체크카드는 슈퍼스타K3 방송이 본격화하면서 가입자 수가 늘더니 올해 3월 현재 28만 명이 넘게 가입했을 정도다 (파이낸셜 뉴스 2011. 3. 25). 온라인상의 홍보효과도 만만치 않다. 현재 회사가 운영 중인 체크카드 블로그에는 'KB국민 노리체 체크카드' 인기에 힘입어 관련 이벤트 진행 당시 5만여 명이 넘는 네티즌이 블로그를 방문했다. 이벤트, 금융 정보 등을 제공하는 회사의 마이크로 사이트에는 한 달만에 10만명이 다녀갔다. 고객 참여도 폭발적이다. 1500여권의 방청권을 배포했던 이벤트에서는 최대 30대의 경쟁률을 기록하는 등 평균 15대1 안팎의 경쟁률을 보였다. 분사 후 처음부터 내놓은 고객별로 가장 이용을 많이 하는 업종에 한해서 최대 10배 적립을 해주는 KB국민 와이즈카드와 아파트관리비 10% 할인, 대형마트, 학원, 교통 등 생활밀착형 업종에서 무조건 5% 할인하도록 한 KB국민 와이즈홈카드는 출시 9개월 만에 총 100만명의 회원을 모았다. (매경이코노미 2012.3.14, -3.20)

2) 향후 과제논의

위에서 살펴본 바와 같이, KB국민카드는 전사적으로 매우 조심스럽게 시장 환경변화에 대처하고 무엇보다도 차별화된 이미지를 가진 파워브랜드구축을 위해 많은 노력을 기울여 왔다. KB국민카드의 분사 후 ‘국민생활의 힘, KB국민카드’라는 BI구축과 전파 과정은 일단 성공적인 것으로 보인다. 브랜드 전략 로드맵을 따라서 대내외에 새로운 브랜드 아이덴티티를 알리고 공유하고 브랜드를 고객들이 직접 생활 속에서 체험할 수 있도록 한 전략이 주효했다고 볼 수 있다. 일관된 브랜드 이미지를 창출하기 위해서 광고, 판매촉진, 홍보, 이벤트 등의 마케팅 커뮤니케이션 도구들을 통합적으로 결합하여 고객들에게 브랜드 인지도를 제고하고 강력하고 호의적인 브랜드 이미지를 만들어 가고 있다.

장기간에 걸친 경쟁사들과의 싸움에서 살아남으려면 파워브랜드를 구축하는 것은 필수적이다. 물론 강력한 브랜드를 키우는 것은 상당한 초기 마케팅 비용과 지속적인 투자를 요구하므로 단기간에 어떤 성과를 기대하기는 매우 어렵다 (안광호, 한상만, 전성률 2008). 하지만 브랜드의 자산 가치를 키우는데 신중하게 인내심을 가지고 전략적으로 접근한다면 상당한 기간이 걸릴지라도 분명 브랜드 투자에 대한 실질적인 보상은 이루어질 것이다.

하지만 젊은이들이 열광하는 오디션 프로그램인 슈퍼스타 K3협찬이나 최근 여러 스포츠 이벤트 등의 후원캠페인 등 단발성 커뮤니케이션으로 인한 KB국민카드의 변화된 이미지는 반짝 효과에 그칠 가능성도 배제할 수 없다. 흔히 브랜드 자산을 견고히 하기 위해서는 일관성을 지닌 장기적 커뮤니케이션 메시지의 공유가 이루어져야 한다고 한다

(Keller, 1998). KB국민카드는 전사적 차원에서 중장기적으로 현재의 브랜드 아이덴티티와 변화된 이미지를 각인시키기 위한 지속적인 브랜드 관리에 심혈을 기울여야 할 것이다.

또한 자칫 잘못하면 새로운 커뮤니케이션 전략으로부터 얻어지는 열정, 패기, 생기발랄함, 혁신의 이미지는 기존의 KB국민카드가 가지고 있던 친근함이나 신뢰의 브랜드 이미지와는 다소 차이가 있고 기존의 강점들을 상쇄시킬 가능성도 있다. 과연 타 카드사가 가지고 있는 혁신의 이미지를 동경하고 젊은 세대들의 공감을 얻기 위해서 새로운 시도를 해야 할까? 아니면 다소 진부할지는 모르지만 기존에 강점으로 부각되어온 친근하고 믿을 만하다는 신뢰의 이미지를 더 부각시키는 방향으로 나아갈까? 모든 연령대에서 각인될 수 있는 브랜드 가치를 만들 수는 없는 것일까? 아마도 이러한 고민은 계속해서 이어질 것으로 보인다.

현재 KB국민카드 브랜드 자산의 근간을 이루고 있는 국민생활의 힘이란 BI를 각 연령대별로 어떻게 잘 매치시켜서 브랜드의 가치를 공유하게 하고 체험하게 하여 모든 고객들의 마음속에 자리 잡게 하느냐가 중요할 것으로 보인다. 비록 당분간 상당한 마케팅 비용이 들더라도 초기의 성과를 계속해서 이끌어 나가고자 지속적인 조사 분석을 통해 브랜드 자산을 진단해 나가면서 장기적인 캠페인이나 꾸준한 커뮤니케이션 도구를 통합적으로 사용해 나가야 할 것이다. 본 사례에서는 다루지 않았지만 현재 진행하고 있는 KB국민카드의 다양한 사회공헌활동 및 공보활동도 지속적으로 이루어져야 할 것으로 보인다.

브랜드 팀장은 지난 일 년간의 브랜드 아이덴티티 구축과 전파에 쏟았던 시간들이 마치 잠시 동안 있었던 일인 것처럼 여겨졌다. 새로운 향후 과제와

방향을 생각하며 앞으로의 나아갈 방향에 대해 생각하며 눈을 떴다. 눈을 뜨자마자 책상위엔 브랜드 진단 개발 모형에 대한 개선 방향의견들이 적힌 메모지들이 여기 저기 눈에 띈다. 현재 진행 중인 KB국민카드의 브랜드 진단 개발 모형을 완성하고자 노력한 흔적들이다. 하지만 아직 갈 길은 멀게만 느껴진다. 오늘의 회의를 바탕으로 향후 어떻게 브랜드 진단 개발 모형을 좀 더 정교화 하고 주요 브랜드 활동 요인들과 브랜드 이미지, 브랜드 파워 인덱스 등의 변수들 간의 영향관계를 분석해야하는지 나아가 과연 무엇이 부족하고 어떤 점을 향상시켜야 브랜드 파워를 키워나갈 수 있는지에 대해 좀 더 고민해 보기로 하였다.

참고 문헌

- 신용카드업계 현황 (2011) 여신금융협회
안광호, 한상만, 전성률 (2008) 전략적 브랜드 관리, 학현사
- 이재연 (2011), 국내 신용카드 시장구조의 문제점과 개선 방향, 한국금융연구원, 주간 금융브리프, 20(39), 3-9.
- CEO Lounge, 매경이코노미 1648호 (2012.3.14.-3.20).
‘KB국민카드 분사 1주년 화려한 성적표’ 파이낸셜뉴스 (2012. 3.25)
- KB국민카드 관련 브랜드 실적 보고, KB국민카드 내부자료 (2011)
- KB국민카드 브랜드 성과, KB국민카드 내부자료 (2011)
- KB국민카드 홈페이지 <http://www.kbcard.com>
- Keller, K. L. (1998), Strategic Brand Management. Prentice-Hall.

A Case study of establishing KB Card's Brand Identity

Sanghyun Lee, Ph.D.

Associate Professor, Dongguk University-Seoul, School of Business

Changjo Yoo, Ph.D.

Professor, Dongguk University-Seoul, School of Business

The recent separation of KB Kookmin Bank's card unit in 2011 has reignited competition. Since spin-off from Kookmin Bank, KB Kookmin Card has made a great effort to differentiate their image and establish a new brand identity. This case study is to investigate the establishing process of KB Kookmin card's new brand identity and other brand communication strategy during 2011. The KB card builds up their popularity by implementing mass teaser advertisement, audition program Superstar K 3 sponsorship, experiential branded program. These activities are effective to establish a stand-alone credit card firm by breaking off from Kookmin Bank. KB Kookmin card should focus more on sustainable brand enhancement strategy in the future.