

## 브랜드매너의 구성차원과 측정항목의 개발\*

허은아

주)에라고서비스컨설팅  
(mannernia@verago.co.kr)

김정구(교신저자)

성균관대학교 경영대학 교수  
(kimkim@skku.edu)

사람이든 기업이든, 상대방에게 좋은 매너로 다가갈 때에 좋은 인상을 남기게 되고, 다시 찾게 되며, 더 존경받게 된다. 매너는 사회적으로 용인되는 행동양식으로 예측가능하며 일관된 행동들로서 자신이 한 약속들을 잘 이행할 때 '매너가 좋다'라고 평가한다. 이러한 개념은 브랜드에도 적용가능하며 기존 연구에서는 명확한 개념의 정리가 되어있지 않고 언급만 된 채로, 체계적인 측정치의 개발을 필요로 하고 있다. 이는 마치 브랜드 개성이란 개념도 체계적인 측정방법이 개발되면서 실무적인 면에서는 물론, 학문적으로도 커다란 공헌을 하였듯이, 브랜드매너라는 개념도 체계적인 측정방법이 개발된다면 실무적으로, 그리고 학문적으로 브랜드개성이라는 개념 못지 않은 공헌을 하리라 기대된다.

본 연구의 목적은 브랜드매너라는 개념을 체계적으로 정의하고 구성차원을 분석하여 실제 사용에 신뢰할만한 타당한 측정치를 개발하는 데 있다. 따라서 본 논문에서는 브랜드매너를 사람관계에서의 매너처럼 브랜드가 지켜야할 약속을 이행하는 정도로 정의내리고 브랜드매너의 구성차원을 분석하며, 이러한 분석에 기초하여, 브랜드매너 측정항목을 개발한다. 본 측정치 개발을 위해서는 브랜드 개성 등 여러 중요한 개념들의 측정치 개발의 절차에 사용되었던, Churchill(1979)의 측정치 개발 패러다임을 따랐다. 개념을 학문적으로 정립하기 위해서는 마케팅 및 브랜드 분야의 Kotler(2008)와 Keller(2008), Pringle and Gordon(2001) 등의 이론에 근거하였다. 그 실증분석 결과를 살펴보면 브랜드매너 측정항목은 총 33개의 변수로 정리되었으며, 이들은 다시 10개의 요인으로 구분되었다. 그리고 최종적으로 10가지의 요인들은 각각의 약속 요인들로 통합되고 정리되어 최종적으로 우수한 품질과 실력에 기반 한 이성적 매너, 탁월한 서비스와 디자인 등에 기반 한 감성적 매너, 그리고 훌륭한 기업문화와 철학에 기반 한 정신(상징)적 매너와 정치(사회)적 매너 같이 다양한 차원으로 형성되어 그 개념을 측정할 수 있는 4가지 매너차원으로 정리될 수 있음을 보였다. 뿐만 아니라 브랜드매너는 현재 실무에서 기업의 임직원들에게 진행하고 있는 서비스매너 교육이 브랜드관리 차원에서 접근하여야 함을 발견하였다.

주제어: 브랜드매너, 브랜드개성, 브랜드이미지, 고객만족, 서비스매너, 브랜드관리, 브랜드

### 1. 서론

우리는 모두 매너가 좋은 사람, 그리고 매너가 좋은 기업에 대한 경험을 가지고 있을 것이다. 사람이든 기업이든, 상대방에게 좋은 매너로 다가갈 때에 좋은 인상을 남기게 되고, 다시 찾게 되며, 더 존경받게 된다. 일반적으로, '매너(manners)'는

상호존중을 바탕으로 사람들이 상대방에게 보이는 좋은 행동 습관을 의미하는데, 이는 예측가능하며 일관된 행동들로서 자신이 한 약속들을 잘 이행할 때 우리는 '매너가 좋다' 라고 평가한다.

Pringle and Gordon(2001)은 어려운 환경 가운데서 매출과 브랜드가치를 높이는 훌륭한 기업이 되기 위해서는 바로 자신들의 고객들에게 훌륭한 약속을 하고, 그 약속을 단순히 기계적으로 지

논문접수일: 2009. 9                      게재확정일: 2010. 8

\* 본 연구논문은 제1저자의 박사학위논문을 근거한 것으로, 지도교수이신 김정구교수님과 학위 논문에 심사위원으로서 좋은 코멘트 해주신 안광호, 이우재, 이석규, 차동욱 교수님께 감사드리며, 또한 경영학연구 익명의 심사자분들께도 진심으로 감사드립니다.

키는 것이 아니라, 될 수 있으면 자주 행복한 놀라움(happy surprise)을 느끼도록 해야 하며, 그것이 바로 '브랜드매너'임을 강조하였다. 이들은 자신들의 연구를 통해서 늦게 작게 시작한 테스코(Tesco)가 훌륭한 브랜드매너, 즉, 고객들에게 훌륭한 약속을 제공하고, 신선한 감동 또는 행복한 놀라움으로 그 약속을 지키는 통해서 어떻게 커다란 성공을 이룩했는지를 보였다. 테스코는 다른 경쟁자들이 고객들의 필요와 욕구를 무시할 때에, 제일 먼저 24시간 영업시간, 신속한 체크아웃, 홈쇼핑 방식 채택 등을 실시함으로써 즉, 고객들에게 신선한 감동과 놀라움으로 제공함으로써, 브랜드매너의 대명사로 선택되었다(Pringle and Gordon, 2001). 이 브랜드매너는 조직과 소비자 사이의 모든 만남에서 발생하는 브랜드의 약속 이행정도인 매너를 말한다. 한마디로 기업의 브랜드가 한 약속에 대한 이행정도를 말하는데, 여기서 말하는 브랜드 약속이란 회사에서 스스로 소비자에게 브랜드가 어떻게 할 것인가 혹은 어떤 것인가 정한 내용을 홍보매체를 통해 전달한 모든 약속을 의미한다. 예를 들어 사우스웨스트 항공사라는 브랜드가 즐거움과 재미를 주겠노라고 TV나 신문기사 혹은 소셜 미디어를 통해 약속했다면 얼마나 약속이행을 위해 노력했는지 그리하여 소비자가 그 브랜드가 약속한 즐거움과 재미를 느꼈다면 브랜드매너가 높은 것이다. 그런데 소비자는 즐거움과 재미보다는 그 외의 편리함이나 신속함을 더 많이 느낀다면 이는 브랜드매너가 낮은 것이다. 이는 기업이나 브랜드 입장에서 제시한 어떠한 브랜드정체성(brand identity)을 위한 기업(브랜드)의 마케팅 전략이 맞게 전달되었는지에 대한 것을 확인할 수 있는 방법이라 할 수 있다. 이는 마케팅 차원에서 마케팅 전략의 적합성, 전략의 효율성 그리고 비용 배분의 효율성을

높여줄 수 있을 것이다. 결국 기업이익과 직접적인 연관이 있기 때문에 중요하다고 할 수 있다.

그런데 아직까지 브랜드매너라는 것이 마케팅 차원에서 중요한 요소가 뒤편에도 불구하고, 그 개념을 구체적으로 정의하거나 이에 대한 체계적인 측정 방법조차 개발되지 않은 것이 사실이다. 마치 브랜드 개성이란 개념도 체계적인 측정방법이 개발되면서 더욱 실무적인 면에서는 물론, 학문적으로도 커다란 공헌을 하였듯이, 브랜드매너라는 개념도 체계적인 측정방법이 개발된다면 실무적으로, 그리고 학문적으로 브랜드개성이라는 개념 못지 않은 공헌을 하리라 기대된다.

또한 현재 실무에서 기업의 임직원들에게 제공되는 서비스 매너 교육이 중요시 되고 있다. 서비스 매너 교육은 주로 접점에서의 매너, 즉, 어떻게 웃으며 친절하게 응대하는가, 불편을 접수하는가 등 기술적인 면에서의 서비스 매너에 집중하는데, 이러한 응대 서비스 매너는 고객경험에 영향을 미쳐 결국 기업의 브랜드자산에도 영향을 줄 것으로 예상된다. 다만, 현재 산발적으로 기술적인 면에 치중하는 서비스 매너 교육이 본 연구에서 집중하는 기업 차원의 브랜드매너에 연결하여 제공된다면, 해당 서비스 매너 교육의 효과는 더욱 클 것으로 기대된다. 그러므로 브랜드매너에 대한 체계적인 측정치가 개발된다면, 이것은 기술적인 서비스 매너 차원과 연결되어 기업의 브랜드 자산에의 공헌까지 체계적으로 조사할 수 있는 근거를 마련할 것이다. 실무적인 차원에서 브랜드매너에 대한 체계적인 측정치를 가지고 활용하는 기업은 자신들의 브랜드매너가 현재 고객차원에서 어떻게 인식되고 있으며, 그것이 더 나아가 기업 브랜드가치에는 어떤 효과를 미치고 있는지, 그리고 소비자와의 직접적인 만남인 접점에서의 서비스 매너교육을 행한다

면 어떤 면을 강조해야 하는지에 대한 매우 중요한 전략적 시사점을 얻을 수 있을 것이다.

결국 이러한 모든 것을 포함한 개념인 브랜드매너가 기존 연구에서는 언급만 된 채로, 체계적인 측정치의 개발을 요구하고 있다. 이러한 요구에 맞춰, 본 연구의 목적은 브랜드매너라는 개념을 체계적으로 정의하고 구성차원을 분석하여 실제 사용에 타당한 측정치를 개발하는 데 있다. 따라서 본 논문에서는 브랜드매너를 사람관계에서의 매너처럼 '브랜드약속을 훌륭하게 이행하는 정도'로 정의내리고 브랜드매너의 구성차원을 분석하고, 이러한 분석에 기초하여, 브랜드매너 측정방법을 제시하고자 한다. 본 측정치 개발을 위해서는 브랜드 개성 등 여러 중요한 개념들의 측정치 개발의 절차에 사용되었던, Churchill(1979)의 측정치 개발 패러다임을 따랐다. 개념을 학문적으로 정립하기 위해서는 마케팅 및 브랜드 분야의 예를 들어, Kotler(2008), Keller(2008), Pringle and Gordon(2001) 등에 근거하였다.

본 연구 목적을 달성하기 위하여 본 연구논문은 구체적으로 다음과 같이 구성되었다.

첫째, '브랜드매너'에 관한 기존 문헌을 정리하여 브랜드매너의 개념적 정의를 살펴보고, 또한 구성차원을 분석하였다. 이를 위해서 Pringle and Gordon(2001)이 제안한 브랜드매너 개념을 살펴보고, 브랜드매너와 브랜드자산과의 관계를 살펴보기 위해 Kotler(2008), Keller(2008), 그리고 Aaker(1997)의 제안을 살펴보았다.

둘째, '브랜드매너'를 측정할 수 있는 신뢰성과 타당성이 있는 측정항목을 개발하였다. 즉, 고객들이 기업에게 바라는 약속에 대한 매너의 차원을 알아보고 측정항목의 개발은 Churchill(1979)의 '마케팅 개념 측정개발 절차(A Paradigm for developing

better measures of marketing constructs)'와 Aaker(1997)의 '브랜드퍼스널리티 차원(dimensions of brand personality)'을 토대로 수행하였다. 본 측정항목 개발을 위하여, 문헌조사는 물론, 실증 분석을 위해 포커스그룹 인터뷰 등을 통한 예비조사, 설문문항의 타당성을 위한 중간조사(본 조사를 위한 사전조사), 그리고 마지막 본 조사 및 분석을 통해 최종 측정치가 개발되었다.

마지막으로, 브랜드매너의 실무적 및 학문적 공헌, 그리고 본 연구의 한계점과 향후 연구방향을 제시하였다.

## II. 이론적 배경

### 2.1 브랜드매너의 정의

매너는 상호신뢰를 바탕으로 사람들이 상대방에게 보이는 좋은 행동 습관을 의미한다. 브랜드매너에서의 '매너'는 브랜드 제품 혹은 서비스를 제공하는 조직과 소비자 사이에서 발생하는 모든 만남에서 발생한다. Pringle and Gordon(2001)은 '브랜드매너'를 한 회사가 소비자에게 약속한 것을 지키고 가능한 자주 행복한 놀라움을 선사하는 방법이라고 정의 내렸다. 다시 말해 브랜드매너는 브랜드 혹은 기업이 소비자에게 한 약속들을 이행하는 것으로 이는 조직과 소비자 사이의 모든 만남에서 발생하는 브랜드의 약속 이행정도인 매너를 말한다. 여기서 말하는 브랜드 약속이란 회사에서 스스로 소비자에게 브랜드가 어떻게 할 것인가 혹은 어떤 것인가 정한 내용을 홍보매체를 통해 전달한 모든 약속을 의미하는 것으로 마케팅의 4P(product,

place, price, promotion)와 브랜드 전달자(people), 과정(Process), 물리적 환경(physical environment) 모두를 포함한다.

이경렬(2004)은 현대 소비자들은 제품의 소비자에서 기호의 소비자로 바뀌고 있다고 말했다. 즉, 오늘날의 소비자들은 브랜드의 사용 가치보다 브랜드가 갖는 기호 가치를 중요시 여긴다. 특히, 현대 소비자들은 브랜드가 갖는 이미지와 이러한 이미지를 통해서 느껴지는 감정적 체험을 중요하게 여긴다고 논했다. 김유경과 허웅(2003)은 브랜드는 소비자와 커뮤니케이션 할 수 있는 교환적 파트너가 되어야 한다고 논했다. 어떤 특정 상황에서 받았던 서비스의 질에 대한 소비자 인지는 그 브랜드에 의해서 창출된 기존의 기대치에 의해 영향을 받는다. 인지된 브랜드 성과는 소비자와 그 회사의 상호작용의 결과로 만족 정도에 의해 결정된다. 실제로 소비자들은 거대한 서비스 기업을 대한다기 보다는 각 접점(moment of truth)마다에서 각자 작은 브랜드가 된 한 사람 한 사람의 직원들을 만나게 된다. 사실 이것은 브랜드를 소비자에게 전달하는 사람들도 포함한 기대라고 할 수 있다. Pringle and Gordon(2001)은 실제로 브랜드 포지셔닝, 마케팅커뮤니케이션에서 행한 모든 훌륭한 일은 소비자와 브랜드 전달자 사이, 즉 접점 종업원의 훌륭하지 못한 교류로 인해 수포로 돌아갈 수 있음에 대해 말했다. 소비자와 직원간의 진실의 순간이 충성도를 높이는 것이 아니라 관계를 끊어 버리는 순간이 되고, 얼마나 많은 구매자들이 ARS 전화의 지옥에 빠져 불만을 제기하고 있는지에 대해서도 언급하고 있다.

이유재(2004)는 서비스 종업원들에게는 그 기업의 브랜드 메시지가 몸과 마음에 내재화되어 있어야 한다고 말했다. 서비스 종업원들의 태도와 행동

은 소비자에게는 결정적인 브랜드 커뮤니케이션 메시지가 될 수 있기 때문이다. 그리하여 기업은 내부 소비자들이 자사의 브랜드를 완전히 이해하고 그것을 외부소비자들에게 잘 커뮤니케이션하도록 해야 한다고 주장했다. 즉, 브랜드관리에는 고객(소비자)감동을 선사하는 행동의 양식(방법)을 포함한다고 말할 수 있다.

결과적으로 브랜드매너란 한 회사가 브랜드와 소비자가 만나는 모든 순간에서 소비자에게 약속한 것을 이행하기 위해 노력하는 것으로, '브랜드매너의 측정'이란 기업이 소비자와의 관계에서 먼저 약속한 브랜드의 약속이행 정도인 매너를 평가하는 측면이라 할 수 있다.

## 2.2 브랜드매너의 구성차원

브랜드매너의 구성차원은 Pringle and Gordon의 제안에 따라 정리하면 다음의 4가지로 나눌 수 있다.

### 2.2.1 이성적 매너(Rational manners)

제품 혹은 서비스 브랜드는 그들의 소비자에게 이성적 혹은 기능적 혜택을 제공한다. 예를 들면 약속의 대명사 불보의 사례처럼 브랜드 약속이 정말 지켜지고 있고 실제적이라는 것을 보여줌으로써 그 제품과 서비스가 삶에 이득이 되게 한다. 현대 광고의 역사를 살펴보면 20세기 초에는 브랜드가 거의 전적으로 이성적 제안이었던 경우가 많았다. 이성적이고 기능적인 브랜드 혜택은 제품 혹은 서비스 시연 혹은 기능을 하나씩 비교할 때 가장 훌륭히 전달된다. 예를 들면 애니콜의 기능성과 SK 텔레콤의 통화품질, 그리고 구글의 최고의 정보검

색 등이 있다.

### 2.2.2 감성적 매너(Emotional manners)

브랜드와 소비자는 브랜드에 대한 기능이나 편익 등을 제공하고 제공받는 단순한 관계가 아니라 개인 간의 관계처럼 느낌과 신뢰에 대한 감정의 상호교환 과정을 수반한 디자인과 서비스와 관련된 것이라고 볼 수 있다. 인간의 열정과 감성의 세계에 가치를 연결한 나이키의 사례처럼 고객이 느끼는 브랜드에 대한 감정의 상호교환 측면을 브랜드매너의 감성적 매너 차원이라 한다. 디즈니랜드의 어린이의 꿈과 희망을 전달하는 직원들의 감성적인 서비스와 애플만의 디자인을 담은 아이폰 뿐만 아니라 화장품 그리고 패션의류 분야의 디자인과 색조 등도 이에 포함된다고 할 수 있다.

Gobe(2002)는 소비자와 브랜드간의 감성적 연결의 힘을 강조하였다. 또한 강력한 브랜드를 만드는 것은 사람과 사람과의 비즈니스라고 주장하면서 브랜드는 인간적인 특성과 감성적인 가치를 지니고 있어야 함을 강조했다. 즉, 효과적인 브랜드 관리란 브랜드를 요란하게 과장하는 것이 아니라, 브랜드의 문화적 적실성과 감성적 연결과 관련된다고 주장했다. 이와 비슷하게 Robinette외(2001)는 '홀마크(Hallmark)'의 성공에 대한 연구를 통해 관계경영과 감성적 유대형성이 얼마나 중요한지를 밝혀냈다. Barlow and Maul(2000)은 브랜드를 관리하는데 있어서 소비자가 브랜드에 대해 갖게 되는 감성적 가치는 브랜드가 소비자에게 제공하는 물리적, 기능적 가치와 함께 핵심가치로 다루어진다고 말하고, 뿐만 아니라 브랜드에 대한 소비자의 감성적 가치는 장기적으로 브랜드에 대한 애호도를 높이는 데 큰 몫을 하기 때문에 더욱 중요하게 간

주된다고 말한다.

### 2.2.3 정치(사회)적 매너(Political manners)

정치적 매너는 기업 내, 외부 고객들에게 공평한 대우를 받는다는 인식에 대한 사회적 이해관계에 대한 것이다. Pringle and Gordon(2001)에 의하면, 소비자들은 자신들이 추구하는 가치와 조화되는 정책이나 표준을 가진 기업에 대해서는 지지를, 그렇지 않은 기업의 브랜드에 대해서는 부정적 반응을 보인다. 소비자는 자신이 지출한 비용에 상응한 공정한 가치를 받기를 원하며, 기업내부 구성원들은 자신의 노력에 상응한 성과급과 승진이 제공되기를 기대한다. 그리고 기업 및 기업구성원의 무책임한, 그리고 부정적 행위에 대해서는 명확한 규제와 벌칙이 적용되어야 한다. 예를 들면, 녹색 환경운동, 기름유출 사건, 제3세계 노동력 착취에 대한 비판, 생산품 청결도 요구 그리고 기업비리폭로, 유기농 식품(organic foods) 그리고 BMW의 로버(Rover) 판매는 정치적인 국면이 작용하는 분야들이다. 훌륭한 브랜드매너는 우수한 제품 성능에 기반 한 높은 마케팅 성과를 넘어서 사회적 복리를 위해 책임 있는 마케팅 행동을 수행할 때 형성된다. 바디샵(Body Shop)은 부상하고 있는 이러한 소비자 요구에 부응하기 위해 노력한다. 정치적인 영역에서의 매너는 브랜드구축에서 매우 중대한 일이다. 브랜드는 소비자와 이해관계자 입장에서 매일 고찰하고 그들의 이익을 위해 헌신해야 한다. 그들은 이성적인 사실 하나를 근거로 이러한 일을 할 수 없다. 즉 훌륭한 정치적 매너를 가진 브랜드는 이해관계자들과 파트너관계를 형성, 강화 하는데 노력하며, 이익과 비용의 공유, 이들에 대한 지원을 통해 협력관계를 유지한다(Pringle and Gordon, 2001).

## 2.2.4 정신(상징)적 매너(Spiritual manners)

정신적 브랜드매너는 이타적 마케팅 활동, 소비자들을 위한 훌륭한 신화 혹은 전설을 창출 하는 것으로 기업철학과 같이 상징에 관련되어 있다. 고차원적 가치에 대한 사람들의 열망의 부상에 따라 정신적 브랜드매너는 브랜드자산 구축의 새로운 기반이 되고 있다. 우수한 정신적 매너를 가진 브랜드는 소비자의 자아실현욕구를 충족시키는데, 그리고 소비자가 추구하는 영성적 가치를 실현하는데 기여한다. 윤리적 혹은 정신적 영역에서 우위를 갖는 브랜드들은 사회 혹은 공익과 관계된 장기적 마케팅 캠페인을 통해 소비자 신뢰를 구축하려고 한다. 아메리칸 익스프레스(American Express) 그리고 테스코(Tesco) 같은 회사들이 수행해 온 성공적인 공익 마케팅 캠페인은 정신적/상징적 가치를 실현하려는 기업의 노력이 강력한 브랜드 구축에 기여함을 보여준다. 노드스트롬의 사례도 포함 된다고 할 수 있다.

소비자의 상징적 욕구는 정신적 브랜드매너 구축과 밀접한 관련이 있는데, 브랜드가 자아를 표현하는데 유용한 수단이 되거나, 자긍심을 느끼는데 기여하거나, 그 시대를 지배하는 문화적 가치를 대변하는 아이콘(icon)이 될 때, 그 브랜드는 탁월한 브랜드매너를 형성하며, 그 결과로 강력한 브랜드자산을 구축하게 된다. 예를 들어 유명브랜드 의류를 소유하거나 착용하였을 때 개인은 그 상징성에 의해 좀 더 자존심을 느끼며, 흥분 또는 즐거움을 느낄 수 있다. 이러한 긍정적인 느낌들은 소비자로 하여금 재경험을 원하게 할 수 있으며, 따라서 재구매로 이어질 수 있다(Lacher and Mizerski, 1994; Mizerski, Pucely, Perrewe and Baldwin, 1988).

## 2.3 브랜드매너와 타 개념의 차이점

브랜드 매너는 브랜드개성(brand personality), 브랜드이미지(brand image) 그리고 고객만족(customer satisfaction)과 같은 개념들과 구분된다. 여기에서 브랜드 매너와 다른 개념들간의 차이점을 각각 살펴본다.

### 2.3.1 브랜드개성(Brand Personality)과 브랜드매너(Brand manners)

브랜드 개성은 브랜드에 인간적인 특성을 부여한 것으로 브랜드와 관계된 인간적 특성의 집합이라고 정의된다(Aaker, 1997). 또한 브랜드의 실용적인 측면을 나타내기 보다는 상징적이거나 자기표현적인 경향이 있다(Keller, 1993). Aaker(1997)에 따르면 브랜드 개성은 진실성, 열정, 강인함, 유능함, 세련됨으로 구성된다. 그리고 이러한 브랜드 개성의 구성차원은 소비자가 브랜드의 특성을 바탕으로 형성한 것이라고 할 수 있다(Aaker and Fournier, 1995).

이러한 측면에서 브랜드 개성은 브랜드 매너의 개념과 구분될 수 있다. 앞에서 언급한 것처럼 브랜드 개성은 소비자 입장에서 브랜드 성격을 바탕으로 형성한 특성인 반면, 브랜드매너는 브랜드(기업)가 소비자에게 한 약속이 얼마나 잘 이행되고 있는지의 정도를 말한다. 결국 브랜드 매너가 뜻하는 것은 약속이행을 성실히 함으로써 생기는 브랜드 개성의 구성차원인 정직성이나 진실성의 수준이 아니라, 브랜드가 소비자에게 약속한 것에 대한 객관적 이행 수준을 말한다. 이는 소비자는 브랜드의 충실한 약속이행의 결과로 그 브랜드에 대해 진실하다고 느낄 수는 있지만, 브랜드 매너는 그 브랜

드가 얼마나 진실한가를 말하는 것이 아니라 실제로 브랜드가 약속한 바를 이행했느냐 하는 것이다. 따라서 소비자가 가지고 있는 이미지가 기업이 의도하고 약속한 것에 대한 이행으로 나타난 결과가 아니면 그 기업의 브랜드 매너 수준은 낮다고 볼 수 있다. 예를 들어 브랜드A가 소비자에게 약속한 것이 경쟁사보다 빠른 배송인데, 소비자가 브랜드A를 칭걸하다고 생각한다면 브랜드A의 브랜드매너 수준은 낮은 것이다.

브랜드 개성은 아래 그림과 같이 진실성(sincerity), 열정(excitement), 유능감(Competence), 세련됨(sophistication), 강인함(Ruggedness)로 구성된다. 그리고 각각의 구성항목은 다시 그 구성항목을 가장 잘 표현할 수 있는 세부적인 개성들로 표현된다. 이러한 브랜드 개성은 소비자의 입장에서 주관적으로 브랜드에 인간적인 특성을 부여한 것이다. 예를 들어, 사람들은 샤넬을 보면 상류계층적이고 고급스럽다라고 생각하고, 애플이나 구글을 보면 상상력이 풍부하고 창의적이라고 생각한다. 하지만 브랜드 개성과는 달리 브랜드 매너는 기업이 소비자에게 제시한 약속이행 정도를 측정하는 것으로 기업의 브랜드 매너 수준이 어느 정도인지를 평가하는 것이다. 이런 브랜드 매너의 구성차원을 보면 크게 정신적, 감성적, 이성적, 정치적 약속으로 크게 4가지 부분에서 기업이 소비자에게 한 약속을 잘 이행하고 있는지를 평가하고 있으며 이는 브랜드에 내재되어 있는 인간적인 특성을 밝히기 위한 브랜드 개성의 구성차원들과는 확연한 차이점을 보인다는 것을 알 수 있다.

### 2.3.2 브랜드이미지(Brand Image)와 브랜드매너(Brand manners)

브랜드이미지는 마케팅, 소비자연구, 광고 분야에서 보편적으로 사용하는 용어 중 하나이다. 브랜드 이미지는 소비자의 기억 속에 내재되어 있는 브랜드 연상에 반영되는 브랜드에 대한 인식으로 브랜드 속성(attribute), 혜택(benefit), 태도(attitude) 등과 관련된 연상들의 집합으로 구성되어 있다(Keller, 1998). 이러한 브랜드 이미지는 소비자들이 다양한 정보원으로부터 얻는 소비자들의 인상의 집합 또는 하나의 상징에 대한 소비자의 해석 또는 반응으로도 정의된다(Dobni and Zinkhan, 1990; Herzog, 1963). 그리고 기업 이미지는 기업에 대해 대중의 마음 속에 형성되어 있는 종합적인 인상으로 서로 다른 이해관계 당사자들이 가지는 기업의 전반적인 지각으로서의 기업 이미지가 연구되어 졌다(Barich and Kotler, 1991).

이러한 측면에서 브랜드 이미지는 브랜드 매너의 개념과 구분될 수 있다. 브랜드이미지와 기업이미지는 브랜드개성처럼 브랜드와 기업에 대해 소비자가 인지하는 관점으로 설명되어지는 것을 볼 수 있다. 브랜드 이미지를 측정하는 문항은 이성적, 감성적 항목을 포함하고 있으나 소비자 측면에서 소비자가 인지하는 브랜드에 대한 이성적, 감성적 느낌을 측정하고 있다. 즉 해당 브랜드나 기업을 소비자가 이성적으로 인지하는지, 감성적으로 인지하는지에 초점 맞추어져 있는 것이다. 반면 브랜드 매너는 브랜드의 약속 이행 정도인 매너를 이성적 매너, 감성적 매너, 정신적 매너, 정치적 매너인 4가지 차원으로 구분하였다. 이성적 매너는 단순히 소비자가 이성적인 것을 인지하는 수준이 아닌, 브랜드 매너 정의에 근거하여 기업이 소비자에게 이

성적인 측면인 실력의 면에서 약속 이행 정도를 말한다. 감성적 매너도 소비자가 해당 브랜드에 대해 감성적인 부분을 수동적으로 느끼는 것이 아니라, 기업이 소비자에게 감성적인 측면인 매력의 면에서의 약속 이행 정도를 말한다. 그리고 정신(상징)적 매너는 기업이 소비자에게 제시한 기업철학의 약속 이행 정도를 말하며 정치(사회)적 매너는 한 기업이 소비자에게 사회적 이해관계 측면의 약속을 이행하는지에 대한 매너를 측정 평가하는 것이다.

브랜드 이미지는 다양한 견해의 개념적 정의가 있는 것과 같이 다양한 방법의 측정방법이 사용된다. 현재로서는 조작적 정의에 있어서 일관성이 있기 보다는 전형적인 측정방법인 F.G.I를 포함하여 많은 측정 방법들이 있다(홍종필 2008). 많은 측정 방법 중, Keller의 경우, 다음과 같은 설문을 통해 브랜드 이미지를 측정한다. 설문 문항은 “해당 브랜드를 사용하는 사람을 얼마나 좋아하는가?”, “당신이 존경하는 사람들이 해당 브랜드를 어느 정도 사용하는가?”, “얼마나 이 브랜드와 같이 성장했다고 느끼는가?” 등과 같이 해당 브랜드나 기업에 대해 소비자들이 느끼는 반응을 조사하였다.(Keller, 1993) 위 설문문항에서 측정된 것과 같이 브랜드 이미지는 브랜드와 관련된 무형의 측면을 그들의 경험이나 정보를 통해 연관되어 브랜드가 갖는 전체적인 속성을 소비자가 인지하는 수준을 통해 측정한다. 반면 브랜드 매너는 정신, 감성, 이성, 정치적인 측면에서 브랜드가 소비자와의 약속을 얼마나 잘 이행하는지를 측정한다. 즉, 브랜드가 제시하는 구체적인 항목에 대한 약속의 이행 정도를 측정한다는 점에서 브랜드 이미지와는 구분된다고 볼 수 있다.

이처럼 브랜드 매너의 4가지 차원은 소비자가 인식하는 제품의 전체적인 인상이 아닌 기업이 제품

에 대해 약속하는 부분을 지키는 것이기 때문에 소비자의 인지수준을 측정하는 브랜드 이미지 또는 기업 이미지와는 다른 개념이다.

### 2.3.3 고객만족(Customer Satisfaction)과 브랜드매너(Brand manners)

고객만족이란 고객의 구매 및 소비경험에 대한 누적적이고 종합적인 평가를 의미하며, 전반적으로 고객의 욕구를 충족시키는 정도에 대한 고객의 기대와 제품 성과에서 판단하게 되는 일치, 불일치라고도 정의된다(이유재·이청림, 2010; Oliver, 1981). 이러한 고객만족의 측정은 대부분 전반적인 제품 또는 서비스의 품질과 욕구 충족을 측정하기 때문에 상품의 여러 속성에 대한 진단적 지표에 대한 측정은 이루어지지 않는다(이유재, 2000). 특히 인지적 관점에서의 고객만족은 불일치 된 기대와 소비자가 소비경험에 대해 사전적으로 가지고 있던 감정이 복합적으로 결합하여 발생된 종합적 심리상태라고 정의하듯이 세부적인 요인에 대한 평가는 언급하지 않고 있다(Oliver, 1981). 반면, 브랜드 매너는 브랜드 사용에 대한 전반적인 만족의 정도를 측정하는 것이 아닌 세부적인 요소, 즉 제품의 품질과 성과뿐만 아니라 이미지 등을 포함한 구체적이고 다양한 요소에 대한 약속이행의 정도를 평가한다는 것에서 그 차이가 있다.

또한 고객만족의 핵심은 앞서 정의에서 언급한 것처럼 기대와 실제평가에서의 차이 즉, 기대-불일치이론에 근거하여 측정하는 것이다. 하지만 소비자가 제품의 어떤 측면에서 기대를 설정하지 않았더라도 그와 관련된 만족 혹은 불만족이 형성될 수 있다(이학식·임지훈, 2005). 이는 곧 고객만족은 일반적으로 소비자의 입장에서 판단하는 기준

〈표 1〉 브랜드 매너와 다른 개념들간의 비교

	브랜드매너 (Brand manners)	브랜드개성 (Brand Personality)	브랜드이미지 (Brand Image)	고객만족 (Customer satisfaction)
개념	조직과 소비자 사이의 모든 만남에서 발생하는 브랜드의 약속 이행정도 (Pringle and Gordon, 2001)	브랜드에 인간적인 특성을 부여한 것으로 브랜드와 관계된 인간적 특성의 집합(Aaker, 1997)	소비자의 기억 속에 내재되어 있는 브랜드 연상에 반영되는 브랜드에 대한 인식 (Keller, 1998)	고객의 구매 및 소비경험에 대한 누적적이고 종합적인 평가를 의미(이유재·이청림, 2010; Oliver, 1981)
차이점	<b>기업(브랜드)이</b> 소비자에게 제시한 약속에 대한 이행정도(Pringle and Gordon, 2001)	<b>소비자가</b> 브랜드의 성격을 바탕으로 형성한 특성 (Aaker and Fournier, 1995)	<b>소비자의</b> 해석 또는 반응과 이해관계 당사자들이 가지는 기업의 전반적인 시각 (Dobni and Zinkhan, 1990; Barich and Kotler, 1991)	<b>고객의</b> 기대와 제품 성과에서 판단하게 되는 일치, 불일치라고도 정의(이유재·이청림, 2010; Oliver, 1981)

에 대한 기대와의 일치 또는 불일치 정도를 측정한다는 것이다. 반면 브랜드 매너는 소비자가 스스로 판단한 차원이 아닌 생산자 즉, 기업 입장에서 소비자에게 강조한 차원 또는 소비자에게 기대를 형성하게 한 차원에 대해 소비자가 느끼는 기업의 약속 이행의 정도를 측정한다는 점에서 차이점이 있다. 즉, 해당 기업 자신이 강조하고 제시한 측면을 얼마나 약속대로 잘 이행하였는지를 측정하는 것이다. 측정을 위한 조작적 정의 수준에서도 브랜드 매너와 고객만족은 차이를 보이고 있다. 앞서 언급했듯이 고객만족은 누적적이고 종합적인 평가를 측정하는 개념이다. 고객만족 지수의 측정 지수로서 종합적인 고객만족도인 KCSI는 고객이 인지하는 지각된 제품 및 서비스 품질, 제품 및 서비스 가치, 전반적 인지품질(제품 및 서비스에 대한 기대와 인지품질, 누적된 경험 등이 종합된 전반적 만족도 수준), 고객충성도(향후 재구매의향 정도)를 통해 이루어지며, 불만사항은 개방형 설문으로 응답 받는다.(이유재 2000).

미국의 ACSI는 전반적 만족도, 기대-불일치(expectancy disconfirmation)의 차이정도, 이상

적(ideal) 성과와의 차이정도를 통해 산출되며, 이에 대한 측정은 고객기대(customer expectation), 지각된 품질(perceived quality), 지각된 가치(perceived value), 고객불평, 고객충성도를 통해 이루어진다. 여기서의 기대는 고객이 설정하는 기대수준이며 그 수준에 대한 전반적인 만족 정도를 측정하는 것이다. 반면, 브랜드 매너는 마케팅의 4P와 브랜드 전달과정 뿐만 아니라 추구가치 등의 세부적인 측면에서 기업 혹은 해당 브랜드가 제시한 약속의 이행정도를 측정한다. 따라서 브랜드 매너는 정신적 매너(트렌드, 브랜드 동일시, 모토, 컨셉 등), 감성적 매너(점점직원의 태도, 매장 분위기, 조직원의 이미지 등), 이성적 매너(품질, 기능, 신속한 서비스 등), 정치적 매너(기업 윤리, 애국심)에 대해 고객이 형성한 기대와 그에 대한 만족정도가 아닌 브랜드가 제시한 수준을 얼마나 잘 이행했는지의 정도를 평가하는 것이다. 즉 생산자가 주장하는 수준에 대한 평가로 이루어지므로 소비자가 기대를 형성하지 않은 요소에 대해서도 측정이 가능하다.

이와 같이 브랜드매너는 브랜드개성(brand personality)

브랜드이미지(brand image) 그리고 고객만족(customer satisfaction)과는 개념적으로 확실한 차이가 있으며, 특히 그 개념에 대해 평가하는 관점 자체의 차이가 <표 1>과 같이 나타난다.

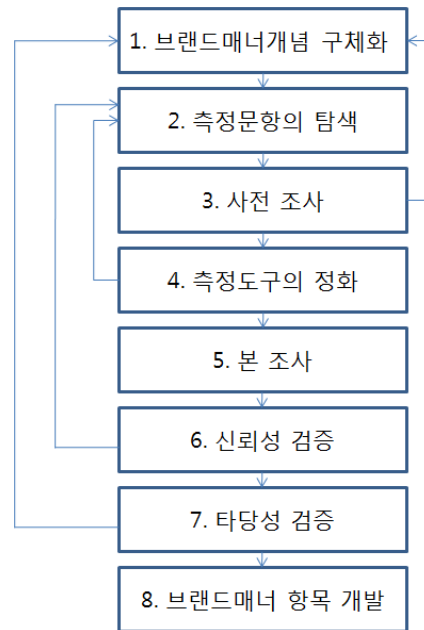
결국 Pringle and Gordon(2001)이 제시한 브랜드매너와 구성차원 4가지 이성적(rational), 감성적(emotional), 정신적(spiritual), 정치적(political) 매너는 브랜드(기업)가 소비자에게 제시한 약속의 이행정도인 반면, 다른 개념들은 소비자(고객)가 브랜드에 대해 스스로 설정한 기준에 대한 평가라는 점에서 차이점이 있다. 이처럼 브랜드가 소비자에게 여러 매체를 통해 전달한 약속에 대해 소비자가 기대하는 것들을 얼마나 잘 이행하고 있는지에 대해 측정하기 위해서 브랜드매너도 그 측정항목들이 개발되어지는 것이 필요하다.

### III. 브랜드매너 측정항목 개발

브랜드매너에 대해 신뢰성과 타당성은 물론, 일반화할 수 있는 측정치를 개발하기 위해서는 체계적인 접근이 필요하다. 본 연구에서는 그 동안 측정치개발에 가장 많이 사용되었던 Churchill(1979)의 측정치 개발 패러다임에 근거하고<그림2>, 최근 브랜드개성의 측정치를 개발한 Aaker(1997)의 방식을 또한 반영하였다. 브랜드개성 측정치가 인간개성의 5대차원에 관련지어 개발되었다면, 브랜드매너의 측정치는 앞에서 언급된 Pringle and Gordon(2001)의 4대 차원에 관련지어 개발되었다.

본 연구의 측정항목 개발 절차는 <그림 1>에 보는 바와 같이, 모두 8단계로 구성되어 있는데, 1단계에서 4단계까지는 5단계(본조사)를 위한 신뢰성

과 타당성이 있으며, 일반화 가능한, 될 수 있으면 많은 브랜드매너 항목을 도출하고, 이를 검증할 상품/서비스 브랜드를 선정하는 것이 주 목적이다. 그런 항목들과 브랜드들이 선정되면, 본 조사를 실시하고, 신뢰성검사와 타당성 검사를 통해 최종적으로 브랜드매너항목이 개발되는 것이다. 각 단계별로 수행된 방법론 및 실증분석 방법의 요약은 아래 <표 2>와 같고, 단계별 구체적인 내용은 다음과 같다.



<그림 1> Churchill의 구성개념 측정항목 개발 절차

#### 3.1 브랜드매너 개념의 구체화

브랜드매너의 측정치, 즉 조작적 정의를 개발하기 전에 우선적으로 개념적 정의를 규명하는 것이 필요하다. 즉, 개념적 정의가 먼저 명확히 제시되어야, 그것에 근거하여 실제로 사용가능한 측정치

〈표 2〉 본 연구에 대한 요약

측정항목 개발 절차		방법론 요약	실증분석 요약
1단계	브랜드매너 개념 구체화	- 문헌조사를 통한 브랜드매너 개념정리 및 항목 추출	- 4가지 차원의 약속 근거에 의한 브랜드매너의 정의
2단계	측정문항의 개발(81)	- FGI를 통한 브랜드매너 예비항목 도출 - 설문조사를 통한 예비항목 압축	- 문헌조사 및 FGI를 통해 141개의 변수후보 도출 - 설문조사를 통한 5점 이상 81개로 변수로 압축
3단계	사전조사(40)	- 150부 설문 배포(57% 회수) - 설문결과를 통한 예비항목(변수) 압축	- 설문결과를 통한 81개중에서 40개로 압축
4단계	측정도구의 정화(59)	- 추가적 문헌조사를 통한 예비항목 검증	- 문헌조사와 설문조사결과(이쉽게 탈락한4.8이상) 19개 변수 추가 발굴 - 최종 59개 추출
5단계	본조사	- 500부 설문 배포(65% 회수) - 요인분석을 통한 유의미한 요인 도출, 요인의미 파악 - 브랜드매너의 측정 항목 및 주요 차원의 실증 분석	- 59개 변수에 대한 요인분석을 통한 10개요인 도출 - 문헌조사결과 10개 요인을 4가지 매너로 분류
6단계	신뢰성 검사	- SPSS 신뢰도 분석	- 4가지 매너별로 요인분석에 대한 신뢰도 검증
7단계	타당성 검사	- KMA와 Bartlett Test	- 구성타당성, 안면타당성, 내용타당성
8단계	브랜드매너 항목개발(33)	- 이성적, 감성적, 이성적, 정치적 4가지 항목의 33개 측정항목 개발	

가 개발될 수 있기 때문이다. 이론적 배경에서 설명된 바와 같이, 본 연구에서는 브랜드매너의 개념적 정의를 규명하기 위해서 기존 연구 문헌고찰은 물론, 사전적 정의도 체계적으로 살펴보았다. 또한, 실무 서비스매너 교육 매뉴얼, 그리고 시사 잡지 등의 기록들을 또한 세밀히 살펴보았다. 이러한 노력에 근거하여 브랜드매너는 ‘브랜드가 제시한 약속을 훌륭하게 이행하는 매너’라고 정의되었다. 이것은 학계와 업계에서 사용되는 각종 브랜드매너에 관한 내용들을 종합 반영한 것이다. 브랜드매너의 이와 같은 개념적 정의는 고객들에게 가치 있는 약속을 제시하고, 그것을 단순히 기계적으로 지키는 것이 아니라, 행복한 놀라움으로 잘 지키는 기

업들이 더 크게 브랜드가치를 높이는 현상을 말해 주는 것이다.

브랜드매너는 크게 4가지 차원으로 나뉜다고 주장되는데, 이것은 기업이나 브랜드들은 고객들에게 크게 4가지 차원(이성적, 감성적, 정신/상징적, 정치/사회적)으로 약속을 한다는 것에 근거하는 것이다(Pringle and Gordon, 2001). 본 연구의 측정항목 개발은 아래와 같이 바로 이 개념적 정의에 근거하여 진행되었다.

### 3.2 측정문항의 탐색

측정문항의 개발은 크게 두 단계로 진행되었는

데, 그 목표는 브랜드매너의 측정치로 사용가능하고 설명력이 있는 많은 항목을 도출하는 것이었다. 첫 번째 단계에서는 포커스그룹 인터뷰로 자유 연상되는 항목 141개를 추출하였고, 두 번째 단계에서는 설문지 방식으로 설명력이 부족한 항목들을 제외하여 최종 81개 항목을 추출하였다. 자세한 내용은 다음과 같다.

### 3.2.1 포커스 그룹 인터뷰

브랜드에 관련된 전문가들을 상대로 브랜드매너 차원별 측정항목을 개발하기 위해 먼저 각 영역에 어떤 브랜드매너의 측정항목들이 포함되는지를 조사했다. 이를 위해 먼저 선행연구에서 제시된 기존의 브랜드매너 측정항목(51)들을 추출하였고, 이를 기준으로 본 조사 시 필요한 설문구성항목을 도출하고자 했다. 이를 위해 총 16명의 전문가들을 상대로 기존연구를 통해 밝혀진 항목을 토대로 하여 두 번에 걸친 포커스 그룹 인터뷰<sup>1)</sup>를 실시하였다. FGI 절차는 Calder(1977)에 따라 진행하였다.<sup>2)</sup>

1) 1차 FGI 조사 시에는 기업의 브랜드를 구분하지 않고 그 기업이 소비자에게 기대하게 했던 약속의 내용이 무엇인지에 대한 토의를 통하여 기업의 약속에 대한 특징(Trait)들을 추출하였다. 조사

대상자(n=8, 50% 여성, 평균연령=31)의 조사 시간은 2시간 정도 소요되었으며 40개의 특성이 도출되었다. 예를 들면 납기일 준수, 기능, 품질, 신속한 서비스, 사회환원, A/S 같은 것들이 나타났다.

2) 2차 FGI 조사 시에는 실증분석에 이용될 참여 기업과 브랜드를 선정하였다. 브랜드 선정방법은 2006년 대한민국 100대 기업 중 각 브랜드를 Aaker의 'think-feel dimensions' 결과와 김정구(2000)의 FCB Grid 구분에 선정되었던 기업의 브랜드를 각각 2~3개씩 임의로 선정하여 총10개의 브랜드를 추출하였고, 채택된 브랜드의 정확한 결과 확인을 위하여 Ratchford(1987)가 개발한 간단한 측정도구를 활용하여 재분석하였다.(n=22)<sup>3)</sup> FGI 2차 조사 시 조사대상자(n=8, 60% 여성, 평균연령=27)는 1차와는 다른 대상자들로 구성하였으며 96개를 얻어낼 수 있었다.

결국 추출된 특징 중 다소 중복되는 항목은 하나로 통일하고, 유사한 항목끼리 재구성함으로써 전문가 포커스그룹 인터뷰를 통해 최종 141개의 브랜드매너 특징 항목이 도출되었다. 예를 들면 가격, 품질, 이용의 편리성, 시스템, 매장 환경, 디자인, 브랜드 인지도 같은 것들이 나타났다.

1) 교수, 전문직 종사자, 중소기업대표, 마케팅상무, 학원 원장, 약사, 경영학 박사과정생, 대학졸업예정자, 일반직 신입사원, 대리, 팀장급 등으로 내용 타당성을 높이고자 그 연령대와 직업을 골고루 분산하였다.

1차: 8명 / 2007.9.19. 오후 2시간 소요. 남4/여4. 평균 나이 31세 - 40개
2차: 8명 / 2007.9.28. 오후 2시간 소요. 남3/여5. 평균 나이 27세 - 96개

2) FGI 진행 시 조사자가 준비한 시나리오에 따라 진행하되, 개인적으로 자유스럽게 이야기할 수 있는 환경 조성이 중요하며, 8~10명이 모여서 함께 진행해야한다(Calder, 1977).

3) 브랜드매너의 측정을 위해서 Aaker(1997)의 다차원척도와 FCB 측정은 Ratchford(1987)의 측정도구를 사용하였다. FCB Grid 모델은 선진외국은 물론 우리나라 광고계에서 광고전략 수립 시 실제로 활용되어지는 모델이다. 구체적으로 관여도(Involvement)와 합리성(rationality)이라는 두 가지개념에 의거하여 구축되었다. 관여도는 개인의 관련성, 어떠한 특별한 자극에 의해 일어나는 관심, 충동의 양, 그리고 목표지향적인 각성 능력을 말한다(Ratchford,1987). 이 측정도구는 총 8개의 항목으로 관여도 측정이 3항목, 이성측정이 2항목, 감성측정이 3항목으로 구성되었다. 이것은 7점 등간척도를 이용했다(김정구,2000).

### 3.2.2 측정항목 개발을 위한 예비 조사

FGI를 통하여 도출된 141개의 문항을 의미 있는 측정항목으로 재정립하기 위하여 설문조사를 실시하였다. 조사대상자(n=30, 66% 여성, 평균연령=39.7)는 연령대와 남녀비율과 직업을 고르게 분포하였다.<sup>4)</sup> 더불어 본 논문은 어떤 특정한 브랜드나 제품들에 초점을 맞춰 지수를 개발하는 것이 아니라 모든 브랜드를 측정할 수 있는 지수 개발이 목적이므로 설문지에 다음과 같이 밝혔다. “본 연구는 특정한 브랜드나 제품 혹은 기업의 약속이행을 측정하는 것이 아니기 때문에 여러 가지 기업이나 브랜드를 연상하시면서 설문에 응해주시면 감사하겠습니다.” 응답자들에게는 141개의 항목들이 각각 얼마나 브랜드약속을 잘 나타내는지에 대해 7점 척도로 답하도록 했다. 최종적으로 5점 이상의 항목만을 추출한 결과, 사전조사를 위해 최종적으로 81개의 특성들로 브랜드매너 측정항목이 산출되었다.

### 3.3 사전조사

사전조사의 목적은 본 조사의 설문 문항의 타당성을 위함으로 측정문항이 구체적인 브랜드가 명시되었을 때 타당하지 즉, 중복되거나 불필요한 것이 없는지에 대한 것이다. 그리하여 사전조사는 위 예비조사결과를 통하여 도출된 총 81개의 브랜드매너 측정항목들을 이용하여 만든 설문지로 실시되었다. 조사기간은 2007년 10월 16일부터 10월 20일까지 5일간이었으며, 조사대상자는 예비조사 때와 동일하며, 다만 대학생 그룹을 추가시켰다. 조

사방법도 동일하게 실시하였다. 총 150부 설문을 배포하였고, 취합된 설문지 중 부적합한 설문지를 제외하고 대략 57%인 86부를 최종 분석에 사용하였다. 본 설문의 응답자들에게는 81개의 항목에 대해 브랜드가 약속한 부분에 대해 약속을 훌륭히 지키고 있는가에 대해 5점 리커트 척도(likert scale)로 답하도록 했다. 예비 조사 시 항목개발에 사용되었던 7개의 브랜드를 2개의 그룹으로 A, B 그룹별로 설문을 구성하여 나누어 정리하였다. 그리고 저관여-이성적특성을 지니며, ‘대한민국 100대 브랜드’ 중 1위인 이마트는 두 그룹에 모두 포함시켜 설문 조사 시 사용하였다. 또한, 설문에 대한 편향(bias)이 있을 수 있기 때문에, 설문지 구성에서 브랜드 순서를 회전하면서 진행함으로써 편향을 줄였다.

브랜드매너 항목의 차원성을 검증하기 위해 7개의 브랜드에 대해 81\*81correlation matrix를 통해 상관관계분석을 하였다. 그리고 크론바하 알파 계수(Cronbach’s alpha) 도출을 통한 신뢰성 분석과 주요인분석(principal component analysis)과 베리맥스회전(varimax rotation)을 통한 요인 분석을 실시하였다. 86명에게 최초 도출한 모든 항목(81)이 담겨져 있는 설문지를 작성하게 하여, 설문 문항의 적절성을 높이는 과정을 취했다. 브랜드매너의 개념항목으로 설정되어 있는 이성적, 감정적, 정신적, 정치적 약속이 소비자들에게 어떻게 인식되고 있는지를 요인분석을 통해서 범주화하는 과정을 거쳤다. 최초 산출된 성분행렬에서 요인을 제대로 알 수 없어, 베리맥스(Varimax) 회전을 실시하였으며, 사전조사임을 감안하여 성분값이 0.5 이하로 나올 경우 요인으로서의 설명력이 불충분하다고 정의하였으며, 최종 본 설문에서 제외하기로

4) 2007년 10월 8일부터 10월 12일까지 5일간이었으며, 설문지 배포는 대면하여 배포하는 방식을 취했다.

하였다. 이후 각 차원별 측정항목 수는 개념적 중복이 있는 항목들을 통합하고 전반적으로 브랜드매너와의 요인적재값(factor loading)이 낮은 항목을 제거함으로써 총 42개로 줄었다. 4가지를 제외하고 상관계수는 모두 0.01 신뢰수준에서 유의하게 나타났고, 크론바하 알파(Cronbach's alpha) 계수를 산출하니 0.835로 나왔다. 알파계수가 0.7 이상이면 신뢰도가 있는 것으로 본다. 그래서 요인 분석에서 포함된 최종 42개 중 제외된 두 가지 항목<sup>5)</sup>을 포함하고 있어 최종 40개의 브랜드매너 문항으로 정리되었다.

### 3.4 측정 도구의 정화

본 연구가 문헌연구에 의한 브랜드매너를 측정할 수 있는 척도를 개발하는 것이기 때문에 너무 많은 측정치보다는 간단명료하면서도 신뢰성과 타당성이 있고 일반화 가능한 측정치 개발이 이번 단계의 목적이다. 그러므로 분석결과 요인이나 변수의 해석에 있어서 문제가 있거나 신뢰도를 떨어뜨리는 변수들은 제외 시켰다. 또한 Churchill(1979)의 마케팅 개념 측정개발의 절차에 따라 브랜드매너 개념을 정화시키고, 선택되지 않았던 항목 중 기존 조사 항목 중 그 개념에서 중요한 변수임에도 불구하고 제외된 변수들을 추가할 것이 있는지 분석했다. 또한 브랜드매너를 측정하는데 있어 타당성이 있는 것으로 판단되어지거나, 사전조사에서 드러난 문제점을 보완하여, 각 차원별 측정항목 수들 중에서 개념적 중복이 있는 항목을 통합하고 전반적으로 브랜드매너와의 낮은 상관관계를 나타내는 항목을 제거하였고, '브랜드매너'의 개념의 내용타당성

과 신뢰도를 검토하여 19개의 항목, 예를 들면, 반품/교환, 디자인/스타일, 기업윤리, 서비스 시스템 등을 추가하였다. 결과적으로 최종 59개의 브랜드매너 문항으로 정화되었다.

### 3.5 본조사-브랜드매너 측정항목 및 주요차원 실증 분석

본 조사의 첫 번째 목적은 개발된 측정항목에 대한 요인 분석을 통해 각 요인에 속한 변수들의 설명력 검증과 각 요인에 대한 신뢰성과 타당성 검증을 진행한다. Aaker가 브랜드개성(brand personality)의 차원 개발의 위해 Churchill(1979)이 제안한 프로세스에 따라 진행한 후 최종 5대 차원으로 나온 것과 같이, 본 연구는 최종 4대 차원인 이성적, 감성적, 정신적, 정치적 측정차원으로 묶어서 브랜드매너의 측정차원을 제시하고자 했다.

#### 3.5.1 분석대상 브랜드의 선정

본 브랜드매너 측정치는 어느 특정 상품이나 서비스에 속하는 브랜드에 국한되는 것이 아니라, 모든 상품/서비스에 적용가능한 측정치를 추구하므로, 분석대상 브랜드의 선정이 매우 중요하다. 소비자가 원하는 상품/서비스의 분야는 기능적인 것은 물론, 감성적인 것도 포함하여야 하며, 또한 고관여 상품은 물론, 저관여 상품도 포함하여야 한다. 이러한 최근의 소비자 트렌드를 고려하여, 본 연구는 Aaker가 브랜드개성 측정치 도출에 사용하였던 방식, FCB Grid 모델방식을 활용하였다. 그 결과, Aaker(1997)의 결과와 또한 김정구(2000)

5) 조직문화, 배송서비스

의 FCB Grid 구분에 선정되었던 기업의 브랜드 중 실증을 통해 채택된 총 9개의 브랜드로서 브랜드 100대기업 중, 삼성전자 애니콜, LG 전자 X 노트, 현대자동차 소나타, 아모레퍼시픽 헤라, SK 텔레콤 T 서비스, 신세계 이마트, KT & G 담배, 농심 후라면, 롯데칠성 사이다가 연구대상으로 선정되었다.

### 3.5.2 분석방법

본 연구는 서울, 경기 지역에 사는 소비자를 대상으로 구조화된 설문지를 이용한 서베이 방법을 통해 자료를 수집하였다. 표본추출은 성별과 연령의 비율을 고려한 임의할당표본추출법을 사용하였다. 조사기간은 2007년 11월 1일 부터 11월 9일까지 9일간이었으며, 킷서비스발송(n=250)과 인터넷 발송(n=180) 그리고 대면(n=70)으로 배포하였다. 조사 대상자는 외적타당성(external validity)과 브랜드매너의 척도(scale)에 대한 일반성(generalizability)을 위해 브랜드에 대한 소비성향이 높은 직장인 대상을 위주로 진행하였으며, 응답자는 일반직종사자, 연구직, 서비스업, IT 업, 전문직과 학생 등으로 골고루 분포되었다.

측정문항개발을 위해 Pringle and Gordon의 '브랜드매너(brand manners)'에 대한 문헌적 조사를 근거로 Churchill(1979)의 '마케팅개념 측정개발의 절차'에 따라 2차례의 FGI조사와 설문을 통한 브랜드매너 측정항목의 추출과 사전조사를 통해 드러난 문제점을 보완하여, 타당성과 신뢰성을 갖춘 총 59개의 항목을 만들어 조사에 이용하였다. 조사에 포함된 브랜드 그룹 중 소비자가 경험해보

지 못한 브랜드가 있을 경우 그 신뢰성과 타당성이 떨어질 수 있어 본 설문에서는 A, B 그룹 중 원하는 브랜드를 하나씩 선택하여 설문할 수 있도록 하였다. 또한 사전조사와 마찬가지로 자체 내 결과를 비교 검토할 수 있도록 대부분의 소비자가 경험한 브랜드인 이마트(저관여-이성적)를 하나의 공통된 브랜드로 선정하고 모든 응답자가 답하도록 하였다. 그 후 2개의 브랜드를 선택할 수 있도록 정리하였는데, 두 그룹의 구성은 설문의 결과가 한쪽으로 치우치는 것을 방지하기 위하여 관여도가 높은 제품과 낮은 제품 그리고 감성적 제품과 이성적 제품이 골고루 선택 될 수 있도록 조작하였고, 사전조사 시 활용했던 그룹을 기본으로 하였으며, '고관여-이성 제품'에 가까운 '자동차'와 '저관여-감성 제품'에 가까운 '담배'를 브랜드 그룹에 추가하여 응답자의 편의를 도모하였다. 정리하자면 응답자는 브랜드매너의 네 가지 차원인 '이성적 매너' '감성적 매너' '정신적 매너' '정치적 매너'에 대해 '약속 이행 정도'에 대해서 필수 브랜드(이마트) 한 개와 응답자가 선택한 두 개의 브랜드에 대해 각각 59개 측정항목(59\*3)으로 총 177개의 문항에 답하게 된다. 설문문항은 사전조사와 마찬가지로 '이마트는 자신감을 약속한다.'에 대하여 '전혀 약속을 이행하지 않는다'(1점)-'확실히 약속을 이행한다'(5점)의 5점 리커트 척도로 측정하였다. 각 차원의 명칭을 일반인도 이해하기 쉬운 용어로 표시하였다.

브랜드매너의 실증분석을 위해 본 연구는 지금까지 세 차례의 자료를 수집하였다. 마지막 실증분석을 위해 2007년 10월, 11월에 걸친 두 번의 표본 조사와 시차를 두고 2008년 4월 표본조사를 통해 자료를 얻었다. 총 500부 설문<sup>6)</sup>을 킷서비스

6) 일반기업(140), 서비스기업(100), IT기업(50), 대학생(70), 제약관련 연구소(50), 컨설팅 업체(30), 은행(30), 일반인(20), 병원 종사자(10)

〈표 3〉 4가지 브랜드매너 별 신뢰도 통계량

요인	항목수	크론바하 알파
1. 정신적 매너(Spiritual)	9	.895
2. 감성적 매너(Emotional)	10	.879
3. 이성적 매너(Rational)	12	.851
4. 정치적 매너(Political)	2	.696

발송(n=250)과 인터넷 발송(n=180) 그리고 대면(n=70)으로 배포하였고, 대략 65%로 322부가 최종 회수되었고 회수된 설문 중 설문을 충실히 이행하지 않은 부적합한 설문지를 제외하고 총296부를 최종 분석에 이용하였다. 유효 표본 296명 중 남성은 36.8%, 여성은 63.2%로 설문 응답률이 남성보다 여성이 높았다. 연령대는 직장생활을 활발하게 하는 20세 이상에서 50세 미만이 전체의 83.78%였다. 그리고 거주지는 서울과 경기 지역이 전체의 96.29%를 차지하고 있으며, 연평균 수입이 1000만원 이상에서 5000만원 미만의 응답자가 66.22%로 나타났다. 특히, 3000만원 이상의 소득자가 37.49%를 차지했다.

### 3.6 신뢰성 검증

#### 3.6.1 변수의 요인화 및 신뢰도(reliability)

##### 검증방법

본 연구에서는 동일한 개념을 측정하기 위해 설문지 항목간의 신뢰도 측정에는 내적일관성(internal consistency)을 고려하였다. 이를 위해 여러 개의 항목을 이용하는 경우 신뢰도를 저해하는 항목을 찾아내어 측정도구에서 제외시킴으로써 항목들의 신뢰도를 높이기 위한 방법으로 크론바하 알파계수를 이용하여 분석하였다. 그리고 변수들의 상관관

계를 이용하여 변수들이 가지고 있는 의미는 최대한 나타내면서 보다 적은 수의 요인으로 요약하는 R-type 요인분석을 적용하였으며, 주성분분석을 통하여 직각회전의 베리맥스회전(varimax rotation) 방법을 사용하였다. 고유값(eigen value)은 그 요인이 설명하는 분산의 양을 나타내므로 추출된 요인들의 고유값은 각각 요인추출 기준으로 지정한 고유치가 1이상인 요인만 추출된 것을 의미하고 있다.

#### 3.6.2 변수의 신뢰도(reliability)

측정의 신뢰성은 동일한 대상에 대하여 같거나 유사한 측정도구를 사용하여 반복 측정하였을 때, 동일한 결과를 얻을 수 있는 정도를 말한다. 이를 위해 각 측정항목별로 신뢰도 분석을 통하여 신뢰도 계수 값을 구하여 신뢰성을 검증하였다.

전반적으로 브랜드매너 측정항목의 신뢰성 검증을 실시한 결과, 각 요소의 크론바하 알파계수는 다음과 같다. 알파계수가 일반적인 수용치인 0.7을 상회하는 0.95이상으로 하고 있다. 각 요인의 알파계수는 요인(정신)1 0.89, 요인(감성)2, 0.87, 요인(이성)3이 0.85, 요인(정치)4가 0.69로 나타났다(표 3). 이는 본 논문에서 제공하고 있는 모델이 의미가 있고 신뢰성을 확보하고 있다고 할 수 있다. 최초 59개의 문항에 모두 신뢰성을 크게 저

하시키는 변수는 없었다. 그래서 59개의 항목 모두를 최종적으로 요인분석에 이용하였다.

### 3.7 변수의 타당성(validity) 검증

측정의 타당성은 측정하고자 하는 개념이 얼마나 정확히 측정되었는가의 문제를 다루고 있는 것이다. 본 조사에서는 각 변수들에 대하여 구성요소 적합도 분석으로 적용 가능성에 대한 여부를 KMA (Kaiser-Meyer-Olkin)와 Bartlett Test를 통하여 변수의 타당성을 검증하였다.

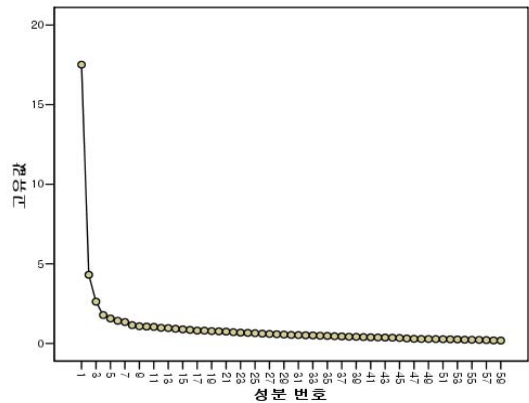
#### 3.7.1 브랜드매너의 요인분석

요인추출을 위하여 주성분분석에 의거한 타당성 검증에서 측정도구는 응답자를 통해서 안면타당성을 확보하였다. 검사항목들이 측정하고자 하는 내용영역을 얼마나 잘 대표하는 지를 보는 내용타당성에서는 전문가를 통해서 각 요소의 문항들이 브랜드매너의 개념을 적절하게 나타내고 있다고 평가 받았다. 또한 좀 더 객관적으로 요인분석 스크리도표에 따라 전체내용은 4개의 요인으로 설명될 수 있다고 판단되었다(그림 2). 최초 요인분석의 결과를 살펴볼 때 아이겐값(eigen value)이 1 이상을 갖는 요인이 11개로 나타났으며, 각 요인이 갖는 분산의 설명은 요인 1이 29.64%로 가장 높고, 요인 2가 7.29%, 요인 3이 4.46%로 등으로 나타났으며, 전체적으로 59.1%의 설명력을 가진다. 분석결과를 보면 사전조사와 마찬가지로 사전적 차원에 의해 제대로 묶여진 요인도 있고 그렇지 않은 요인도 있다. 위 11개의 요인 중 마지막 요

인은 변수들의 적재량이 낮아 요인에서 제외시켰다. 결국 설명력이 강한 요인은 10개로 정리되었다. 또한 본 연구는 문헌을 근거로 의미 있는 브랜드매너측정항목을 개발하는 것이 목적이기 때문에, 요인이나 변수의 해석에 있어서 문제가 있거나 신뢰도를 떨어뜨리는 변수들은 제외시켰다.

이 같은 결과를 해석해보면 첫째, 최초59개의 변수가 33개로 축약<sup>7)</sup>되어 측정항목이 단순화 되고 명료해졌다(표 4). 둘째, 33개의 변수들은 브랜드매너의 개념에서 밝힌 요인에 대해 각각의 요인이 거의 대부분 명확히 설명이 되고 있다. 셋째, 각 요인에 속한 변수들의 알파계수는 전체적으로 0.95 이상으로 내적 일관성을 기하고 있다. 넷째, 요인 10개에 대해 각각의 요인 간 내용의 공통점을 이룬 요인별로 통합될 때 문헌에서 언급된 개념인 최종 4개의 매너차원으로 재정리됨을 알 수 있다.

스크리 도표



〈그림 2〉 스크리 도표

7) 요인이 0.58이하는 총 24개로 변수 q3, 7, 9~10, 12, 15~17, 26~27, 30, 35~44, 46, 56~57가 삭제되었다.

〈표 4〉 브랜드매너 세부 측정항목

항목 특성	구분	평가 요인	매너	문헌개념
트렌드	1a	추구 가치(9)	정신/상징 (9)	믿음과 신뢰를 사회와 개인에게 공헌하는 관점에서 브랜드 약속 고유의 가치에 대한 고려. 신화 혹은 전설 창출  사례) 공익마케팅 캠페인, 브랜드의 상징 성(아이콘) 등
자신감	1a			
열정	1a			
브랜드동일시	1a			
동참	1a			
조직원 기반의 자긍심	1a			
컨셉	1a			
모토	1a			
글로벌화	1a			
조직원의 이미지	2a	서비스 매너 (6)	감성 (10)	제품 혹은 서비스를 위한 색조, 모양  사례) 디자인, 매력요소, 인적 서비스 등
접점직원의 옷차림	2a			
접점직원의 표정	2a			
접점직원의 말투	2a			
접점직원의 태도	2a			
소비자행동의 이해	2a			
매장환경	2b	환경(2)		
매장분위기	2b			
느낌	2c	스타일(2)		
디자인/스타일	2c			
A/S(사후관리)	3a	사후관리 (4)	이성 (12)	이성적 또는 기능적으로 제공하는 혜택, 제품, 서비스 시연 혹은 기능비교  사례) 정보 검색, 통화품질, 맛, 시간 준 수 등
A/S무료보증기간	3a			
Q&A의 성실성	3a			
ARS멘트	3a			
품질	3b	품질 (2)		
기능	3b			
납기일준수	3c	서비스 (3)		
신속환서비스	3c			
온라인서비스	3c			
상품이득	3d	이득 (2)		
서비스이득	3d			
구매의 편리성	3e	편리성(1)		
기업윤리	4a	정책 (2)	정치/사회 (2)	구매를 정당화 할 수 있도록 적절한 비교 를 제공하면서 누구에게나 공평하게 귀결 되는 정책이나 표준  사례) 유통기한 준수, 노동력 착취, 기름 유출 사건 등
애국심	4a			

### 3.7.2 브랜드매너의 4대 차원 검증

KMO값은 변수 간 동일한 설명요소(공동요소)를 가지고 있는가를 나타내는 표본적합도로 값이 0.5 이상 이면 변수들 간 요인분석이 적합한 것으로 즉 공동요소가 있는 것으로 판단되어 하나의 통합된 지수를 구성하는데 문제가 없음을 의미한다. 브랜드매너지수의 구성요소는 0.95로 나타나 구성요소 간 동일한 설명요소가 있는 것으로 나타났다.

다음으로 구성요소 간 공통성(communality)를 분석 하였다. 공통성은 구성요소 간 공통분산(common variance)의 크기를 표현하는 것으로 구성요소 간 움직임이 어느 정도 유사한가를 보여주는 지표로 일반적으로 0.3 이상일 경우 하나의 지수를 구성하는 요소로 적합한 것으로 보고 있다(Nilsson and Brunet, 2006). 브랜드매너 측정항목의 공통성을 분석한 결과 대중성(q3)과 브랜드인지도(q38)의 변수만이 0.3 이하로 나타나고 그 외의 모든 구성요소의 공통성이 0.3이상이므로 하나의 항목을 구성하는 구성요소로 적합한 것으로 나타났다.

그리고 SPSS12.0을 이용한 요인분석을 실시하고 변수들의 공통성에 입각하여 각 요인들에 명칭을 부여하였다. 마지막으로 요인분석결과 분류된 요인들에 대하여 다시 신뢰성 분석을 실시하여 4가지 약속에 따른 결과를 얻었다. 최종 요인분석을 통해 개발된 '측정항목'을 기존 개념과 비교해 보고, 또한 신뢰도와 요인분석 결과에 따른 10가지 요소를 전문가의 자문을 받아 요인의 뜻이 응답자에게 보다 잘 전달 될 수 있도록 각 요인의 명칭을 일반인도 이해하기 쉬운 용어로 표시하였고 예상 차원과 비교해 정리했다.

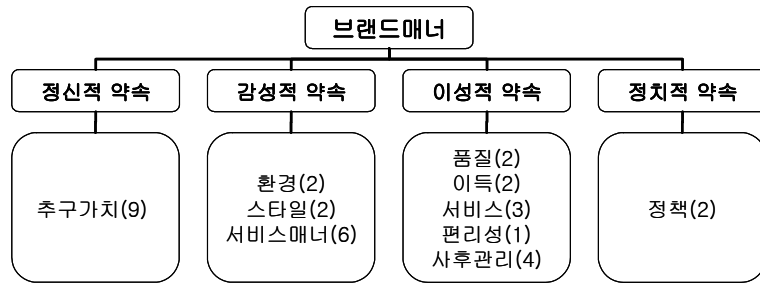
Pringle and Gordon(2001)가 제시한 브랜드매너 개념의 4가지 차원 즉, 이성적, 감성적, 정신

적, 정치적 중 감성적 매너인 '정신적 이득'과 정치적 약속인 '상호승리'가 이성적 정신으로 나온 것을 제외하고 모두 일치하고 있음을 알 수 있다. 또한 정치적 약속에서 '애국심'이라는 변수가 나왔다는 것인데, 이는 우리나라 사람들이 애국심과 민족의식이 높아 정치적인 부분의 정책과 동일시하는 것이 브랜드 인지에 있어 많이 작용하기 때문으로 보인다. 그리고 '기업윤리'이라는 변수는 사회공헌 활동과 친환경 활동을 포함되는 것으로 보인다.

### 3.8 브랜드매너 측정항목의 최종 선정 및 4대 차원

브랜드매너는 '응답자의 브랜드 경험상 브랜드 약속이 잘 이행되었는지에 대한 매너'를 의미하는 것으로 정의하고, 브랜드 응답자의 '이성적', '감성적', '정신적', '정치적' 네 가지 매너들에 대한 각 항목에 대해 '약속이 얼마나 지켜졌는지'에 대해 33개 측정항목으로 한다. 예를 들어 정신적인 약속의 정도로 '이마트는 그들의 신념에 대한 약속을 잘 이행 한다'에 대하여 '전혀 그렇지 않다'(1점)~'매우 그렇다'(7점)의 7점 리커트 척도로 평가하고, 다른 세 가지 요인들의 항목들도 이와 같은 방식으로 측정한다. 개발된 최종 브랜드매너 세부 측정항목은 <표 4>와 같다.

'브랜드매너 측정항목'은 최종적으로 크게 4개 매너 차원의 항목으로 구성되었다. 이성적, 감성적, 정신적, 정치적 매너로 각 요인들은 12, 10, 2, 9 개 항목으로 구성되었다. 완성된 '브랜드매너 측정차원'의 최종 측정항목은 다음 <그림 3>과 같이 간단하게 도식화 할 수 있다.



〈그림 3〉 A Brand manners Framework

## IV. 결론

### 4.1 연구결과 요약 및 논의

본 연구는 브랜드매너의 개념 정리와 측정할 수 있는 측정차원 개발을 주목적으로 했다. 그 결과, 소비자기반의 브랜드자산 가치를 높일 수 있는 새로운 요소로 기존 선행연구에서 간과되었던 새로운 개념인 ‘브랜드매너’를 측정할 수 있는 4가지 매너 차원과 10가지 요인을 개발하여 새로운 개념에 대한 실증적 분석을 이루어냈다.

본 연구를 통해서 얻은 주요한 결과를 간단하게 정리하면 다음과 같다.

첫째, 브랜드매너를 측정할 수 있는 측정항목을 Churchill과 Aaker의 논문에 근거한 실증분석을 실시하여 개발하였다. 실증분석 결과 브랜드매너 측정항목은 총 33개의 변수로 정리되었으며, 이들은 다시 10개의 요인으로 구분되었다. 그리고 그 요인명은 각각 ‘추구 가치, 서비스매너, 사후관리, 품질, 서비스, 이득, 환경, 편리성, 정책과 스타일’로 명명하였다. 그리고 최종적으로 10가지의 요인들은 각각의 약속 요인들로 통합되고 정리되어 최종적으로 이성적, 감성적, 정신적 그리고 정치적

(사회 대의적) 4가지 매너차원으로 정리될 수 있음을 보았다. 이와 같이 4가지 차원으로 정리하기 위해 본 논문은 Aaker가 Churchill의 프로세스에 따라 브랜드개성(brand personality) 차원을 개발한 방식을 따랐다. 더불어 Pringle and Gordon (2001)이 제시한 4가지 차원으로 조사되었으나, 한국 소비자들에게는 정신적, 정치적인 매너가 포함되어 3가지의 차원으로 묶일 수 있음도 도출되었고 또한 정신은 상징 그리고 정치(사회)적은 명명될 때 그 이해도가 높을 수 있음을 알 수 있었다. 결국 본 연구를 통해 브랜드 가치에 영향을 주게 될 새로운 개념과 그 개념의 측정항목들이 개발되었다.

둘째, 본 연구를 통해서 브랜드 관리에 있어 새로운 시각을 갖게 하였다. 지금까지의 연구는 대부분 브랜드의 이성적인 품질과 감성적인 부분이였다. 점차적으로 소비자의 가치관이나 철학 그리고 사회관계와 같은 정신(상징)과 정치(사회)적인 부분까지 호소하는 연구가 이루어지고 있지만 그 연구가 미비한 것이 사실이다. 본 논문은 소비자가 브랜드에 대해 무형적인 요인에 대한 기대가 강해지고 있다는 것을 검증한다. 예를 들면, 트렌드, 자신감, 열정, 브랜드동일시, 동참, 컨셉, 모토, 글로벌화 등과 같은 부분이 첫 번째 요인으로 선택됨

으로써 소비자가 원하고 추구하는 가치에 브랜드가 맞춰주기를 원하고 있다는 것을 알 수 있었다. 또한 애국심이라든지 기업윤리와 같은 기본적으로 브랜드의 정책에 관한 부분에 대해서도 브랜드에 대해 약속이행을 기대하고 바라고 있으며, 서비스 접점의 종업원에 대한 서비스매너에 대해서도 약속이행을 기대하고 있다는 것을 밝혀냄으로써 무형의 가치가 있는 서비스에 대해 앞으로 브랜드 자산과 성과에 대한 연구의 새로운 방향을 제시하였다.

마지막으로 브랜드매너 측정요인 중 몇 가지 마케팅 관리에 있어 주목할 부분이 발견되었다. 우선 정치적인 부분에서 소비자가 선택한 '애국심'이라는 하나의 변수가 브랜드매너의 정치적인 요인인 '정책'항목으로 선택되었다는 부분이다. 이는 우리나라만의 독특한 문화를 반영한 것으로 여겨지며 이는 기업이 약속한 사회관계를 말한다. 또한 기업윤리에 대한 변수가 채택된 것으로도 보아 기본적으로 소비자가 브랜드에게 원하는 바는 단지 상품만이 아니고 기업의 기본적인 윤리의식과 그 정책에 대한 부분도 포함됨을 증명한다고 할 수 있다. 그리고 'ARS 멘트'가 감성적인 매너로 예상했었는데, 이성적인 매너로 도출되었다. 이는 IT 강국인 우리나라의 특성으로 대부분의 브랜드의 사후 관리 중 하나인 'ARS멘트'가 사람에 의해 어떻게 감성을 전달 받는 것이 아니라 기계식으로 전달되고 있기 때문에 이 변수는 이성적인 부분이라는 부분이 타당하여 브랜드매너의 측정항목의 변수로써 채택하였다. 반면에 Pringle and Gordon(2001)의 브랜드매너 4가지 차원과 이번 실증 조사 결과, 몇 가지 요인에서의 변수가 문헌에서의 방향과는 다르게 도출된 변수가 정치적인 부분인 '상호승리'가 정신적 매너부분으로, 감성적 부분이라 여겨진 '정신적 이득'이 이성적 매너 부분으로 예상했던 결과와 달랐다.

이 또한 우리나라만의 문화의 차이일 수도 있겠지만, 우선 본 논문에서는 제거 되었다. 이는 추후에 문화적인 부분과 함께 연구되어질 필요한 부분이라 여겨진다.

이와 같이 분석된 본 논문의 학문적인 성과에 대해 살펴보면, '브랜드매너'라는 새로운 개념을 제시하고, 측정할 수 있는 차원을 개발하였다는 것이다. 현재까지 브랜드자산에 관련된 변수로써 브랜드매너에 대한 기존의 연구는 없었는데, 본 연구를 통해 마케팅에서의 브랜드 관리에 대한 새로운 방향성을 제시하였다는데 큰 의의가 있다. 특히, 브랜드 매너는 기업이 고객에게 약속한 것의 이행 정도를 측정하는 개념이다. 만약 A브랜드가 소비자에게 높은 품질을 약속했고 이러한 점을 알리기 위해서 기업의 마케팅 노력을 집중했는데, 고객이 A 브랜드를 세련된 디자인의 브랜드라고 인식하고 있다면 A브랜드의 브랜드 매너 수준은 낮은 것이라고 할 수 있다. 이 말은 즉, 현재 소비자들이 특정 브랜드에 대한 인식이 좋던 나쁘던 간에 브랜드가 추구하는 원래의 목적에 따라 마케팅 전략과 노력이 제대로 실행되고 있는지를 브랜드 매너를 통해서 확인하고 앞으로의 목적과 전략을 수립하는데 있어 객관적인 기준점을 마련해 줄 수 있다는 의미인 것이다.

더불어 브랜드매너 개념의 발견에 대해 실무적으로 그 성과를 살펴보면, 기존에 최고경영자들에게 조금은 등한시 되었던, 조직과 소비자사이의 점점 관리의 중요성을 다시금 일깨워주었던 연구라 할 수 있다. 특히 지금까지 천편일률적인 친절로만 접근했던 접점의 서비스매너가 브랜드관리 차원에서 접근하여 각 브랜드의 약속과 일치하는 그 이행에 대한 브랜드매너 평가요인 중 하나로, 소비자 최접점 브랜드전달자인 종업원에 대한 관리를 단순한

관리로 지나쳐버릴 것이 아니라 브랜드자산과 성과에 영향을 미치는 중요한 브랜드경영 차원으로 접근한 것이다. 앞으로 각 기업에서 브랜드를 만들어 내고 커뮤니케이션하는 것도 중요하지만 만들어 놓은 브랜드에 대한 행동관리로서 브랜드매너를 지켜나가는 것이 중요할 것이다. 이는 조직원의 이미지와 소비자행동의 이해의 항목 교육으로 이루어지고 소비자에게 전달되어야 함을 제시하는데 큰 의의가 있겠다. 또한 기존의 브랜드나 기업에 대한 서비스 평가 조사가 각각의 기업에 대해 일반적인 평가항목으로 조사되어 빚었던 그동안의 한계를 극복할 수 있는 새로운 방향성을 제시하였다는데 큰 의미가 있겠다.

#### 4.2 연구의 한계와 향후제언

본 연구는 브랜드매너의 중요성에 관한 여러 가지 시사점을 제고해주고 있지만 다음과 같은 한계점 및 향후 연구의 필요성을 가지고 있다. 우선 브랜드매너의 개념에 대해 정교화 과정을 가져볼 필요가 있다. 본 논문은 Pringle and Gordon(2001)의 브랜드매너 정의에 따라 개념이 정리되고 그에 따라 Churchill(1979)의 마케팅 개념 측정 개발의 절차에 따라 연구개발이 이루어져 그 절차에 있어서는 문제가 없다고 할 수 있겠지만, 본 논문의 결과를 재조명해보면서 그 개념에 대해 더욱더 정교화 되고 완벽한 개념정의가 이루어진다면 이는 추후 브랜드관리에 대해 세계적으로 중요한 학문적 공헌을 하게 되리라 생각된다.

두 번째, 본 연구는 대상을 일반 기업의 브랜드로 구분하였는데, 연구를 진행하면서 브랜드매너의 차원 중 접점에서의 서비스매너 차원이 중요한 부분을 차지한다는 것을 발견하였다. 현재 측정항목

의 문항은 특정 제품 카테고리에서 개발된 것이므로 추후 서비스 브랜드 중심의 브랜드매너 측정항목에 대한 개발도 필요하리라 본다.

세 번째, 도출된 브랜드매너의 측정항목을 가지고 브랜드매너지수를 개발하여 각 브랜드에 대한 평가를 실시한다면, '국가브랜드경쟁력지수'와 같이 브랜드약속이행에 대한 하나의 새로운 브랜드평가 지표로서 브랜드행동관리에 대한 지수역할을 할 수 있을 것이라 생각 된다. 향후 좀 더 깊이 있는 조사로 브랜드매너가 브랜드가치에 미치는 영향을 살펴 보도록 할 것이며, 측정치 개발의 시작에 의미를 두고 추후 브랜드매너라는 새로운 개념에 관련된 더욱더 구체적이고 가치 있는 논문들이 연구되기를 바란다.

#### 참고문헌

- 김유경, 허웅(2003), "소비자와 브랜드 관계의 질적 요인(BRQ)에 관한 연구: 제품 및 커뮤니케이션 요인을 중심으로," **한국언론학보**, 47(4), 190-219.
- 김정구, 안용현(2000), "브랜드개성의 FCB모델에 따른 역할에 관한 연구," **광고학연구**, 11(4).
- 이경렬(2004), "CEO이미지의 브랜드적 가치에 관한 연구: CEO 이미지의 구성요소 및 기업 가치에 미치는 영향을 중심으로," **홍보학연구**, 8(1), 161-191.
- 이용기(2001), "소비자접점 종업원의 친사회적 행위에 대한 소비자지각이 종업원 서비스 품질 평가, 소비자만족과 소비자의 자발적 행위에 미치는 영향," **마케팅연구**, 16(3), 105-125.
- 이유재(2000), "고객만족 연구에 관한 종합적 고찰," **소비자학연구**, 11(2), 139-166.
- \_\_\_\_\_, 라선아(2004), "내부 브랜드: 내부소비자의 브랜드 동일시가 내부소비자만족과 CS활동에 미치는

- 영향.” **마케팅연구**, 19(3).
- \_\_\_\_\_. 이청림(2010), “고객만족과 고객추천이 기업성과에 미치는 동태적 영향: KCSI와 KNPS를 중심으로.” **경영학연구**, 39(2), 279-307.
- 이학식, 임지훈(2005), “고객만족도 측정: NCSI와 KCSI의 평가와 새로운 지수개발 방안.” **마케팅연구**, 20(3), 137-160.
- 홍종필(2008) 광고, 마케팅, 소비자 연구에서 사용되는 브랜드 이미지 구성개념에 대한 이론적 고찰 및 제언, **한국심리학회지**, Vol.9, No.1, 127-147
- Aaker, Jenifer and Susan Fournier(1995), “A Brand as a Character, A Partner and a Person: Three Perspectives on the Question of Brand Personality,” *Advances in Consumer Research*, Vol 22, 391-395
- Aaker, Jenifer(1997), “Dimensions of Brand personality,” *Journal of Marketing Research*, Vol.36(August), 347-356.
- Barich, H. and P. Kotler(1991), “A Framework for Marketing Image Management,” *Sloan Management Review*, 32(2), 94-104.
- Barlow, Janelle and Dianna Maul(2000), *Emotional Value: Creating Strong Bonds with your customers*, Berrett-Koehler Publisher.
- Calder, Bobby(1977), “Focus Groups and the Nature of Qualitative Marketing Research,” *Journal of Marketing Research*, 14(3), 353-364.
- Churchill, Jr. Gilbert(1979), “A Paradigm for developing better measures of marketing constructs,” *Journal of Marketing Research*, vol.16(February), 64-73
- Dobni, D., G.M. Zinkhan(1990), “In search of brand image: a foundation analysis,” *Advances in Consumer Research*, 17(1), 110-119.
- Gobe, Marc(2002), *Emotional Branding*, Allworth Press
- Herzog, H.(1963), “Behavioral Science Concepts for Analyzing the Consumer,” *Marketing and the Behavioral Sciences*, 76-86.
- Keller, Kevin Lane(1993), “Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity.” *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.
- \_\_\_\_\_(2008), *Strategic Brand Management*, 3th edition, Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Kotler, P., G. Amstrong(2008), *Principles of Marketing*, Upper Saddle River, NJ.
- Lacher, K. T. and R. Mizerski(1994), “An Exploratory Study of the Responses and Relationships Involved in the Evaluation of and in the Intention to Purchase New Rock Music,” *Journal of Consumer Research*, 21, 366-381.
- Mizerski, Richard, Marya Pucely., Pamela Perrewe and Lori Baldwin(1988), “An Experimental Evaluation of Music Involvement Measure and Their Relationships with Consumer Purchasing Behavior,” *Popular Music and Society*, 12(3), 79-96.
- Nilsson, R., O. Brunet(2006), “Composite Leading Indicators for Major OECD Non-Member Economies: Brazil, China, India, Indonesia, Russian Federation, South Africa,” *OECD Statistics Working Papers*
- Oliver, Richard(1981), “Measurement and Evaluation of Satisfaction Process in Retail Setting,” *Journal of Retailing*, 57(3), 25-48
- Pringle, Hamish and William Gordon(2001), *Brand manners: How to create the self-confident organization to live the brand*, John Wiley Inc, p8-16 .
- Ratchford, B.T.(1987), “New Insights About The FCB Grid.” *Journal of Advertising Research*,

- 20(5), 57-66.
- Robinnete, S., C. Brand, V. Lenz(2001), *Emotion Marketing: The Hallmark Way of Winning Customers for Life*, New York: McGraw-Hill.
- Topalian, Alan(1984), "Corporate Identity: Beyond the Visual Overstatements," *International Journal of Advertising*, 3(1), 55-62.
- Westbrook, R. A. & R. L. Oliver(1991), "the Dimensionality of Consumption Emotion Patterns and Consumer Satisfaction," *Journal of Consumer Research*, 18(1), 84-91.

## Development of dimensions and measurement items of Brand manners

Eun a Heo\* · Chung koo Kim\*\*

### Abstract

When you approach people or organizations with courteous manners, you can leave good impressions. Once they have impressive impressions of you, they are likely to invite you again and respect you more. manners can be measured by behaviors that are respected social usage. When people show consistent behaviors and fulfill their promises, they are evaluated as 'well-mannersed'.

This idea can be applied to brands however previous studies only mentioned about it without providing any clear definition. Therefore development of systematic measurements of brand manners is necessary. The concept of Brand Personality has contributed to the working level business as well as academic filed after the development of systematic measurements of it. I expect, like Brand Personality, Brand manners will make a great contribute not only to the business world but also the academic world when the systematic measurements of it are developed.

The purpose of this study is to develop reliable measurements by giving a systematic definition to the concept of Brand manners as well as to analyze the dimensions of it. In this study, I defined Brand manners as to fulfill promises like manners in human relations. I analyzed the dimensions of Brand manners and I developed measurement items based on the ground of Gilbert(1979)'s paradigm for developing measures which has been referred in many processes of developing important concepts such as Brand Personality. I defined the concept academically based on theories of Marketing and Brands by Kotler(2008), Keller(2008), Pringle and Gordon (2001). The empirical analysis shows that the measurement items are consist of thirty three

---

\* YERAGO Service Consultants, Inc

\*\* Sung Kyun Kwan University

variables and those variables are classified into ten factors. Ultimately those ten factors are classified into four manners dimensions - rational manners based on superior quality and skills, the emotional manners based on outstanding service and design, and the spiritual (symbolic) manners base do respectable business culture and philosophy, and political (social) manners.

I also discovered that the current service manners educations that are given to employees in various companies should be approached as brand management dimension.

Key words: Brand manners, Brand Personality, Brand Image, Customer Satisfaction, Service manners, Brand Management, Brand.