



할리데이비슨의 위기와 성공



신희정
상표사업팀

서론

시장을 이끄는 브랜드는 끊임없이 후발주자의 도전을 받는다. 기존시장의 지배자 입장에서 시장 후발주자의 공격을 이겨내고 브랜드를 지켜내는 가장 바람직한 모습은 후발주자의 브랜드 자체를 그 시장에서 몰아내버리는 것이다. 그러나 도저히 그것을 기대할 수 없는 상황이 오기도 한다. 후발주자의 브랜드가 너무 강하거나 자사의 브랜드 자체가 대항하기에는 능력과 자원이 부족한 경우가 그렇다. 이런 상황이 오면 결국 선도자는 시장을 후발주자에게 내주어야 하며, 결국에서 브랜드마저 가치를 잃어버릴 수도 있다. 예를 들어 1990년대 중반, 내의시장의 전통적 지배자인 쌍방울과 백양은 디자인 중심의 패션 내의시장을 추구하며 시장에 등장한 ‘좋은사람들’의 도전에 무너져 시장지배자의 위치를 내주게 되었다. 쌍방울과 백양은 본연의 시장은 뒤로한 채 도전자가 만들어 놓은 새로운 시장에서 승부를 뒤엎으려 하다가 결국 이 시장에서 주도권을 잃고 브랜드의 위치마저 흔들리게 되었다. 이런 위기의 상황을 만난 브랜드들을 위기에서 생존시키며 미래로 도약할 수 있는 기회를 마련할 수 있는 전략에는 어떤 것들이 있을까? 이러한 상황을 대변해주는 가장 좋은 사례로 바로 미국의 ‘할리데이비슨’사를 들 수 있다. 시장의 선두주자에서 부도의 위기를 겪고, 다시 이 위기를 극복하는 할리데이비슨의 전략과 그들만의 특별한 노력에 대해 알아보자.



1903년 창사 이후 104년의 역사를 가지고 있는 ‘자유의 상징’ 할리데이비슨. 지금 할리데이비슨을 구입하려면 1년이나 기다려야 하는 상황으로 중고품이

오히려 신제품 보다 값비싸게 판매되는 현상까지도 벌어지고 있다. 하지만, 할리데이비슨도 20여년전 극도의 브랜드 위기를 맞아 타회사에 경영권이 넘어간 시절도 있었다. 이러한 위기 속에서 650cc 이상 중대형 모터바이크의 세계 1위 업체가 되기까지 어떠한 전략이 있었을까?

본론

(1) 할리데이비슨의 성장과정

연도	내용
1903	<ul style="list-style-type: none"> - 미국 밀워키에서 윌리엄 할리(William Haley)와 아더 데이비슨(Arthur Davidson)이 첫 모델을 제작 - 자전거를 더 편하게 타기 위한 연구를 시작하면서 시초가 됨 - 첫번째 카브레이터¹⁾는 양철강통으로 만들어졌음 - 데이비슨의 헛간에서 처음으로 작업 시작 - 할리데이비슨 시리즈인 ‘Silent Gray Fellow’가 시제품으로 나옴 - 1906년 윈스콘시의 밀워키 38번지로 작업실을 이전, 할리데이비슨의 최초 공장부지 - 생산대수 : 3대
1907	<ul style="list-style-type: none"> - Harley-Davidson Motor Company 법인 조직을 설립 - 연간 생산대수 : 150대

1) 카브레이터 : 우리말로 기화기 라고도 함, 엔진의 흡입통로에 위치하여 실린더로 보내는 장치

연도	내용
1909	- 'V-Twin' 엔진 개발 - 'V-Twin' 엔진을 장착한 Model 5' 출시 - 연간 생산대수 : 5,625대
1912	- 상업화된 클러치 개발하여 시장에 대한 주요 돌파구로 이용
1913	- 모터바이크 레이싱 경기에 처녀 출전 - 영국에 최초의 할리데이비슨 지사 설립 - 연간 생산대수 : 12,904대
1920	- 22,000대의 모터바이크와 16,000의 사이트카 ²⁾ 등 급증하는 수요로 직원의 수가 2,000명으로 증가 - 67개국과 거래계약
1932	- 45입방 인치의 엔진을 가진 삼륜차 Servicar가 등장하여, 이후 41년 간 상업용과 경찰용 차량으로 사용됨
1942	- 군용 모터바이크 XA 750개발
1953	- 소비기량이면서 속도가 빠른 영국 제품의 위협에 대응하기 위해 엔진설계서 개선 추진 - 현대적인 스포츠 모터바이크 중 최초의 것으로 불리는 할리 Sportster 탄생 - 1957년 할리 Sportster 외관 개선 - 1950년대 후반 일본 업체들의 소형바이크에 위협 당함 - 모터바이크 제조업체인 Aermacchi사의 지분을 50% 인수
1961	- Aermacchi-Harley의 소형바이크가 시장에 나옴 - Aermacchi는 1978년 문을 닫음 - 할리데이비슨은 대형바이크 시장만 주력하게 됨
1965	- 할리데이비슨 주식회사로 상장 - 'Electra Glide' 모델이 출시되기 시작

연도	내용
1974	- 펜실베이니아에 새로운 공장을 오픈 - AMF에서 생산되어진 할리의 생산대수 : 40,000 대 - 일본 업체의 생산원가 절감과 우수한 성능으로 할리는 위기
1975	- 75년부터 80년대 중반 : 혼다의 Magna, Shadow, 스즈키의 Intrude, 야마하의 Virago 등 V형 2기통이 시장을 장악 - 일본 업체들이 대형바이크 시장의 90% 가까운 점유율 기록
1982	- 할리데이비슨이 ITC ³⁾ 에 일본 메이커의 덤핑 책략으로부터 일시적인 보호를 얻기 위해 소송을 제기 - 미국 정부의 도움으로 회복기간을 확보 - 할리데이비슨은 생존을 위해 생산성 향상 3대 전략 수립 <ul style="list-style-type: none"> • 필요만 만큼 부자재를 공급하는 재고시스템 • 종업원 참여 프로그램 • CAD 및 CAM⁴⁾ 프로그램의 개발
1983	- 할리데이비슨 club인 (H.O.G) ⁵⁾ 창단
1986	- 할리데이비슨의 결함율 : 1% 미만
1987	- 3월 최고경영자 빌스(Beals)가 워싱턴시 뉴스 협의회에서 관세 보호제도의 철폐 요구
1994	- 창업부터 총 2,000,000만대의 생산기록을 세움 - 1994년의 연간 생산대수 : 95,811대
1995	- 연간 생산대수 : 100,000대 이상
1997	- 연간 생산대수 : 132,285대
1998	- 미조리 캔사스시태에 새로운 공장을 건설 - Buell Motorcycle Company를 인수 - 연간 생산대수 : 150,918대

2) 사이트카 : '사이트카'라고함. 모터바이크 따위의 옆에 사람이나 물건을 싣도록 달린 운반차
3) ITC : 국제무역협회(International trade center)
4) CAD, CAM : 컴퓨터를 이용해 설계부문의 직업을 하는 것(CAD), 컴퓨터를 이용해 제조업부

를 하는 것(CAM)
5) H.O.G : Harley-Davidson Own's Group

(2) 할리데이비슨의 위기

1) 무서운 후발주자 'HONDA'

1958년 혼다는 전세계에 걸쳐 해외시장 진출 타당성을 검토하였다. 그런데 이 조사결과에 의하면 미국으로의 진출은 어려울 것으로 분석되었다. 그러나 일본 국내시장은 도요타 등 기존 업체들이 시장을 선점하고 있어 해외시장에 대한 판로를 개척하여 시장 점유율을 높여야 하는 상황이었다. 이에 혼다는 가장 어려운 미국시장에서 성공하지 못하면 다른 어느 시장에서도 성공하지 못한다는 도전 의식으로, 미국으로의 진출을 결심하게 되었다.

1959년 미국시장에서 모터바이크 판매를 목적으로 혼다 오브 아메리카를 설립하였다. 혼다는 영업점의 의견을 듣고 소비자를 직접 만나 대화를 하는 등 시장의 동향을 기초로 제품개발을 추진하였다. 이와 같은 혼다의 노력은 소비자 만족의 극대화를 목표로 하였고 최고의 품질, 친절과 다양한 서비스 제공, 판매후의 A/S 및 클레임 처리의 신속 정확 등으로 소비자의 마음을 움직이기 시작했다.

그러나 혼다도 처음 두 해는 시행착오의 기간이었다. 1960년에 겨우 40개의 대리점을 확보하는데 그쳤다. 여기에 250cc, 300cc 모터바이크(모터바이크)에 기술적 문제가 발생하여 전부 리콜하는 등 여러 가지 어려움에 부딪혔다. 미국 소비자들은 일본소비자들과는 달리 더 먼 거리를 더 빠른 속도로 운전함에 따라 기름이 새고, 클러치가 파손되는 문제가 있었던 것이었다. 이같은 어려움 속에서 혼다에게 기회를 준 것은 50cc급 소형 모델이었다. 당초 이 모델은 너무 작아서 미국시장에 판매하기에 부적합한 것으로 판단하고 내부 업무용으로만 사용하던 모델이었다. 그러나 우연한 기회에 시어즈 백화점 스포츠 판매담당자의 눈에 띄어 혼다매출의 주요 상품이 되었다. 50cc급 소형 모델의 성공에 힘입어, 혼다는 마진이 높은 고급형 모델의 판매에 주력하기 시작하였다. 1963년 'You meet the nicest people on the Honda' 라는 광고가 빅 히트를 하여 혼다의 매출액은 더욱 급신장하게 되었다.

다음의 표에서와 같이 1965년 22만대 이상의 모터바이크를 미국시장에서 판매함으로써 40% 이상의 시장점유율을 기록하였다.

〈혼다의 재무성과와 미국 수출 추이〉

연 도	총매출(백만엔)	대미 모터바이크 수출(대수)	종업원수
1948	14.3	-	20
1950	82.8	-	90
1955	2,525	-	2,459
1960	49,128	1,315	4,053
1965	123,746	227,308	8,481
1970	316,331	441,200	17,511

2) 할리데이비슨의 무심한 위기관리

시장의 후발주자인 혼다의 추격 이후 할리의 반응은 어떠한가? 1950년대 미국의 모터바이크 시장 규모는 한 해 약 5만대 정도 팔리는 수준으로 그 규모가 작았다. 그리고 시장은 미국의 할리데이비슨, 영국의 노턴(Norton), 독일의 BMW가 나누어 가지고 있었다. 그런데 약 10년 후 혼다가 미국 시장에 진출한 것이다. 1960년, 미국에 등록된 모터바이크의 수는 40만대 정도였지만, 이것은 1945년의 20만대에 비하면 거의 두 배가 증가한 수치다.

하지만 모터바이크 시장은 다른 시장과 비교해서는 크게 확장할 기미가 보이지 않았다. 그러나 혼다의 진출 이후, 소형바이크는 '스포츠와 여가'를 위한 모터바이크를 '교통수단'을 위한 모터바이크로 인식하도록 만들었다. 이것은 시장에 대한 폭발적인 수요를 창출했다. 혼다의 등장이후 1964년 미국모터바이크 등록대수는 96만대로 늘어났고, 1966년에는 140만대, 1971년에는 4백만대를 돌파하는 큰 시장으로 성장했다. 그러나 이렇게 늘어난 모터바이크에 대한 신규 수요는 대부분을 혼다가 차지했다. 혼다는 이렇게 시장을 공격적으로 침략해왔다.

이같은 혼다의 공격에 할리데이비슨은 처음엔 아무 반응을 보이지 않았다가 후에 뒤늦게 대응전략을 세우기 시작했다. 하지만 때는 이미 늦어버린 시기였다. 할리데이비슨은 모터바이크 시장에서 자사가 세계 최고라는 자만심에 빠져 혼다가 자신의 시장에 깊이 침투했을 때까지 자기만족에 빠져 있었고, 할리의 경영진들 또한 혼다의 소형바이크에 큰 위협을 느끼지 못하였다.

그러나 후에 할리는 혼다의 현상이 일시적인 것이 아니라는 것을 깨달았다. 이것은 시장을 좌우하는 새로운 요소로 작용할 것이라는 것을 인정하게 되었다. 할리데이비

슨은 혼다에 빼앗긴 모터바이크시장을 찾기 위해, 1960년 이탈리아의 Aemermacchi사의 주식 반을 사들여 인수하였다. 그리고 이태리산 소형바이크를 생산하여, 시장에 내놓았다. 할리의 반격이 시작됐지만, 때는 이미 늦어 있었다. 소형바이크 시장의 특성은 할리데이비슨이 장악하고 있던 대형바이크 시장과는 성격이 다른 시장이었다. 특성상 값싸고 오래가는 내구성이 강한 제품이 시장에서 경쟁력이 있을 수밖에 없었다. 하지만 할리데이비슨은 소형 시장에서도 그들의 전통적인 방식에 입각해 소형바이크를 생산했다. 그 결과 가격경쟁력과 효율면에서 할리에겐 엄청난 실패로 돌아갔다. 경략급 시장은 이미 혼다가 완전히 장악해 버렸고, 소비자들은 이태리산 모터바이크는 혼다제품에 비해 질이 떨어진다고 생각했다.

혼다의 공략 이후에 할리의 시장점유율은 현격하게 감소했으나, 판매된 대수에는 큰 변동이 없었다. 이것은 할리데이비슨이 기존 고객을 유지하고 있었으나 신규고객을 유치하는 데는 실패한 것을 나타내는 것이다. 그러나 또다른 이유는 그 당시에는 중대형급 모터바이크에 대한 수요가 거의 없었던 것으로 풀이된다.

결국 할리데이비슨은 1969년에 AMF(American Machines Foundation)사에 인수 되었고, 다시 회생되는 듯했다. 그러나 AMF와 할리의 결합은 처음부터 삐걱거렸다. 할리의 오래된 장비는 AMF측이 수립했던 확장계획을 소화하지 못했다. 당시 일본의 혼다를 비롯한 모터바이크 제조업체들이 고품질의 모터바이크를 시장에 쏟아내고 있었다. 하지만 할리데이비슨은 정반대의 상황이었다. 할리의 한 간부는 “생산이 증가하면 할수록 이와 반비례로 품질은 떨어질만 갔다”라고 개탄한 바 있다.

여러 가지 문제가 부각되면서 할리데이비슨의 사내 분위기는 침체되어 갔고 이것은 곧 불량률 증가로 이어져 생산된 제품의 50% 이상이 불량품 판정을 받기도 했다. 이와 대조적으로 일제 모터바이크들은 품질검사서 불량률이 겨우 5%에 지나지 않았다. 이렇게 할리데이비슨이 휘청거리고 있는 사이, 혼다를 비롯한 일본 업체들은 소형바이크 시장에서의 대성공을 바탕으로 중대형바이크시장으로 진출하였다. 이것이 할리데이비슨에게 치명타가 되었다. 일본 업체들의 소형바이크 시장 공략으로 할리가 큰 위기를 맞았지만 그때까지만 해도 중대형 시장에서는 할리가 절

대적인 우위를 점하고 있었기 때문이다. 할리데이비슨의 입장에서 보면 일본 업체의 중대형 시장 진출은 전혀 예기치 못한 것이었다. 그렇지만 일본 업체의 이러한 전략은 이미 모든 준비를 마친 상태에서 이루어진 것이었다.

반면에 할리데이비슨은 AMF측에 이끌려 무리한 사업 확장의 희생양이 되어야 했다. 1980년대에 들어서서 혼다의 Magna, 스즈키의 Intruder, 야마하의 Virago 등 V-Twin형 2기통 모델이 중대형 시장의 90% 이상을 점유하게 되었다. 1970년대까지도 75%를 차지하던 할리데이비슨의 시장점유율은 3%까지 추락하게 된다. 이때까지만 해도 할리는 회생이 불가능해 보였다. 하지만 1981년 할리데이비슨의 임원 13명이 AMF로부터 다시 회사를 사오게 되었다. 그리고 그때부터 할리는 지금까지 급성장을 하게 된다.

3) 할리데이비슨의 위기극복

① 시장집중화전략

엄청난 위기를 맞이한 할리데이비슨은 중대한 결정을 해야만 했다. 1981년 빌스의 경영인수 후 회사의 상황은 그야말로 최악이었다. 이제 할리는 혼다의 저가 전략에 대응하기에는 역부족임을 인정하고 소형바이크 시장을 과감히 포기했다. 혼다가 강점으로 가지고 있었던 가격탄력성이 높은 소형 모터바이크시장이 아닌 탄력도가 낮은 대형바이크 시장에만 모든 자원을 집중하는 시장집중화 전략을 선택한 것이다.

또한 1983년 배기량 700cc 이상되는 일본 모터바이크에 4%의 관세대신 5년간 45%의 무거운 관세가 부과되면서 할리는 재기에 대한 희망을 다질 수 있었다.

빌스는 할리의 제품에 대한 신뢰를 회복시키기 위해 직접 할리데이비슨을 몰고 모터바이크 경주에 참가하여 할리의 보유자들을 만났다. 그리고 그들의 관심사와 불만에 귀를 기울였고, 불만을 시정하겠다는 약속을 했다. 모터바이크 경주에서 빌스가 만난 사람들은 소위 H.O.G.(Horley Owners Group)라고 불리우는 할리데이비슨 보유자들이었는데, 이들은 후에 회사의 재건에 결정적인 역할을 하게 된다.

할리데이비슨은 그 외에도 SOC⁶⁾라는 제도를 채택하

6) SOC : Statistical Operator Control

여, 직원들이 각자 맡은 일의 품질을 항상 확인하고, 문제가 있으면 스스로 고쳐나가도록 하였다. 그리고 노사관계 개선에 힘써 경영진이 근로자들의 문제에 관심을 갖고, 근로자들도 경영진에게 협조를 아끼지 않는 분위기를 만들어갔다. 또한 직접적인 품질관리에도 힘을 써서, 새로운 엔진을 개발하고 안장 부분에도 진동을 줄이는 등의 특수 장치를 도입했다.

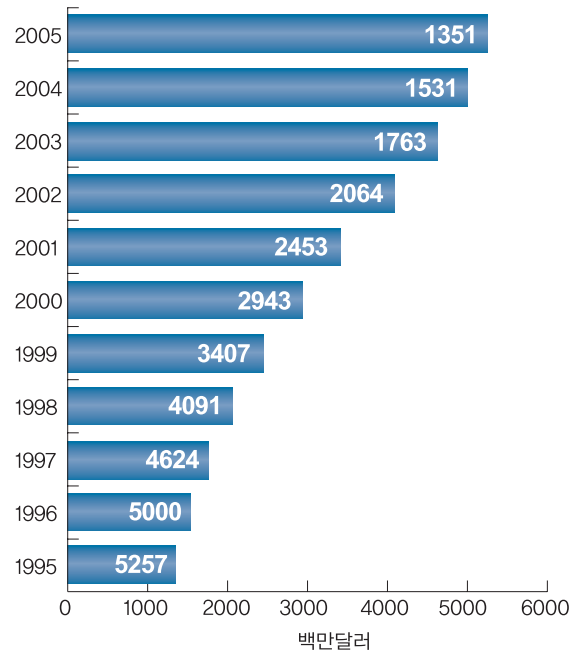
1980년대 들어 할리데이비슨의 품질은 위와 같은 노력의 결과 현저히 개선되었다. 그리하여 1990년에 7달러에 지나지 않던 할리데이비슨의 주가는 1993년에 39달러로 폭등했다. 그리고 할리의 중량급 모터바이크(751입방센티미터⁷⁾ 이상급)의 시장점유율은 1983년에는 12.5%에 지나지 않았지만 1993년에는 63%로 증가했다. 이제 일본제품은 소형 모터바이크 시장을, 할리는 중량급 시장을 나누어 지배하는 시대가 온 것이었다.

② The Harley Owner Group

많은 브랜드들과 회사들이 그들만의 커뮤니티를 운영하고 있지만, 할리데이비슨과 같이 열정적이고 헌신적인 고객들은 확보하지 못하였다.

할리 오너스 그룹은 호그(H.O.G., The Harley Owner Group)로 불린다. H.O.G.는 미국에서 1983년 할리데이비슨 모터바이크 오너들을 대상으로 만들어진 일종의 동호회이다. 1983년에 설립하여 1984년 H.O.G.Rally를 개최하여 많은 할리 라이더들로부터 적극적인 호응을 얻었으며 이 행사는 이후 전세계적인 행사로 발전하였다. 호그갤리는 전세계에 흩어져 있는 모든 멤버들을 하나로 연결시켜주는 역할을 하였다. 1983년에 3천명으로 시작하여, 1985년에는 34개의 지부에 6만 3천여명으로 회원수가 증가하였다.

또한 1992년에는 유럽에서 랠리가 개최되었고, 지부 또한 전세계적으로 1,200개로 증가하게 되었다. 2003년 말 H.O.G. 멤버는 전세계적으로 1,300개의 지부와 84만 명의 회원으로 증가하게 되었다. 이처럼 H.O.G.는 할리데이비슨 라이더들에게 모터바이크를 타는 즐거움을 제공하고, 다양한 사람들을 만나게 하였다. 이들은 단지 할리를 탄다는 이유 하나만으로 친구가 될 수 있게 해 주는 역할을 하게 되었다. 이들의 할리에 대한 충성도는 결국



〈할리데이비슨의 연간 매출〉

할리를 재기에 성공하게 하는 중요한 역할을 했다.

우리나라에서도 1999년 300여명의 회원으로 결성된 H.O.G. Korea Chapter는 강원도 둔내에서 제1회 Korea National H.O.G.Rally를 개최하면서 활발한 활동을 시작하였다.

③ 사업다각화전략(라이선스 상품)

현재 할리데이비슨에 두 번째로 많은 수익을 가져다주는 것이 모터바이크가 아닌 의류나 장신구 등과 같은 액세서리 판매수익이다. 이 부분에 있어서 그들의 성공은 주목할 만하다.

할리데이비슨의 고객들은 할리의 모터바이크는 물론 재킷, 부츠, 장갑 그리고 목욕가운, 실크속옷까지도 착용함으로써 할리데이비슨에 대해 자신들의 로열티를 나타냈다. 할리데이비슨은 가죽재킷에서 향수, 보석, 잠옷, 휴지, 타월에 이르기까지 다양한 상품에 자사의 이름과 로고를 붙이는 것을 허락하는 라이선스 계약제도의 도입으로 시장선두주자의 자리를 더욱 확고히 하였다.

판매되는 라이선스 상품들은 부유층을 위주로 수요가 창출되었는데, 이 수요자들은 직접 할리데이비슨의 모터바이크를 구입하게 되었고, H.O.G.클럽에도 가입하게

7) 입방센티미터 : cm³Cubic Centi Meter, ex) 입방센티미터 : 1미터의 100분의 1의 세제곱

되었다. 이들은 러비족⁸⁾으로 불리웠고, 러비족 덕분에 할리는 1989년 초중량급 모터바이크 시장의 60% 정도의 시장점유율을 보이면서 업계 선두주자 자리를 되찾게 되었다.

다양한 상품에 할리의 로고를 붙이는 사업은 연매출 1억달러를 상회하는 수입을 창출하였다. 여기서 악세서리류에서의 성공원동력은 할리데이비슨만의 독특한 문화에 힘입은 바가 크다.

할리데이비슨 모터바이크를 타는 사람들의 걸모습은 각양각색으로 다르지만 이들은 통일된 이미지를 갖고 있다. 그 공통적인 이미지를 구축하는 상품을, 할리데이비슨은 모터바이크와 충성심강한 호그들과 그들만의 문화에 연결하여 마침내 주요한 수입원을 창출하게 된 것이다.

맺음말

할리데이비슨은 전세계의 대형 고급 모터바이크의 대명사이자 미국의 강력한 파워를 상징하는 상표로 자리 잡았다.

1980년대 파산위기까지 내몰렸던 할리데이비슨이 이제는 46년간 미국에서 유일한 모터바이크 제조회사로 미국브랜드를 지키고 있다. 그리고 여기에는 이것을 지켜내기까지 수많은 난관과 그것을 극복하고자 했던 그들의 노력이 숨어있다.

1990년대에 할리의 인기는 공급이 수요를 따라가지 못하는 경지까지 이르렀다. 그러나 본빌스의 뒤를 이어 할리데이비슨을 이끌어 가던 리처드 리얼딩크는 생산량을

늘려 수요를 충족시키는 것보다 그들의 이미지 보존에 주력하였다. 리얼딩크는 “중요한 것은 양이 아니라 품질이고, 수요에 부응하기 위해 양을 늘리지 않겠다”고 함으로써 현재도 할리데이비슨의 희소성을 유지하고 있다.

월가의 한 애널리스트는 “할리데이비슨은 고객들에게 할리데이비슨 이외의 대안은 없다”며 “퀄리티가 개선되고 있으며 브랜드 파워는 날로 높아지고 있다”로 평가했다. 그리고 변하지 않는 할리의 고객들도 전례 없는 충성도와 헌신으로 할리를 경쟁업체들로부터 지켜내고 있다.

할리데이비슨의 과감한 소형 모터바이크시장의 포기과 집중화 전략, H.O.G.들의 충성도 그리고 경영진이 직접 나서 고객과 접촉하고 노력하는 자세가 지금의 할리를 만든 것이다. ⁸⁾

■ 참고문헌

- 브랜드 설득, 김훈철 저, 다산북스, 2005
- 브랜드 마케팅 리포트, 박준형 저, 새로운 제안, 2004
- 피말리는 마케팅 전쟁이야기, 김민주, 송희령 역, 아이앤컴퓨터, 2004
- 브랜드가 모든 것을 결정한다, 신현암 외 저, 삼성경제연구소, 2000
- 한국관광공사,
http://knto.or.kr/am/yn/amy_n_av0.jsp?arLn=072006051802900
- 할리데이비슨, <http://www.harley-davidson.com>
- 할리데이비슨 코리아, <http://www.harley-korea.com>
- 호그 코리아, <http://www.HOG-korea.com>
- 혼다 코리아, <http://www.hondakorea.co.kr>
- 디자인 센터
http://www.vdesign.co.kr/zboard/zboard.php?desc=asc&id=symbol_logo&no=188&sc=on&select_arrange=headnum&sn=off&sn1=8&ss=on
- 할리데이비슨, 1Q순익 3%↑ 예상일치, 머니투데이, 2006. 04. 13
- 할리데이비슨, 'H.O.G. 코리아챗터 대전 랠리' 개최, 자동차뉴스매거진, 2006. 10. 20

8) 러비족 - rubbies : the rich urban bikers(부유한 도시 모터바이크족)