

디지털 시대 패션 브랜드 버버리(Burberry)의 'See now, Buy now'에 대한 연구

윤세나 · 곽태기[†]

세종대학교 패션디자인학과 박사과정 · 세종대학교 패션디자인학과 교수[†]

A study on 'See now, Buy now', the latest trend of the new supply chain management of a luxury fashion brand, Burberry in the digital era

Se-Na Yoon · Tai-Gi Kwak[†]

Doctor's Course, Dept. of Fashion Design Sejong University

Prof., Dept. of Fashion Design, Sejong University[†]

(2020. 11. 7 접수; 2020. 1. 30 수정; 2020. 6. 10 채택)

Abstract

This study investigated the luxury supply chain management called 'See now, Buy now'. This has been a new way of controlling the supply and demand for luxury brands in the fashion industry since 2016. In this study, we explored the backgrounds and impacts of 'See now, Buy now' in the digital era. 'See now, Buy now' was launched by the fashion brand, Burberry in February 2016. It was the first luxury brand to showcase its entire collection using 'See now, Buy now' among the brands which showcase in Paris, Milan, New York, and London fashion weeks. That has not only caused many controversies in the fashion world but also generated followers. In this study, we analyzed 'See now, Buy now' in three aspects, economics, efficiency, and management strategy, and this was done through a literature survey on articles pertaining to 'See now, Buy now' and empirical surveys on Burberry's collections. Based on 'See now, Buy now', Burberry tried a new process of supply and sale. In the era of SNS, the spread of information is getting faster. The speed of SNS and changes in the fashion market combining IT and mobile technology are major changes faced by the fashion industry. 'See now, Buy now', a model of the new supply and demand in luxury fashion brands, should be noted as a new directional aspect for the future of the fashion industry. Since it was a relatively recent trend that started from the September show of Burberry in 2016, there was still a lack of academic discussion or prior research on this phenomenon. Therefore this study aimed to predict future directions by recognizing the importance of 'See now, Buy now' in the fashion industry. Also, based on this research, the significance of this study was to present a management strategy that applies 'See now, Buy now' to the future of the fashion industry in the digital era.

Key Words: See now, Buy now(씨 나우, 바이 나우), Burberry(버버리), digital era(디지털 시대)

[†]Corresponding author ; Tai-Gi Kwak
Tel. +82-2-3408-3220
E-mail : kwaktg@sejong.ac.kr

I. 서론

명품 패션 브랜드 버버리(Burberry)는 2016년 9월 패션쇼부터 2018년 2월 패션쇼까지 럭셔리 패션 브랜드로서는 처음으로 현장 직구 시스템을 바탕으로 하는 패션쇼 및 생산, 판매 방식인 'See now, Buy now'를 도입하였다. 이는 1910년경 시작된 시카고와 뉴욕 최초의 상업 쇼 이래로 파리의 프레타포르테(Pret-a-porter)를 거쳐 현재까지 100년 가까이 변함없이 지속하였던 패션쇼의 시즌과 생산 시스템을 따르지 않는 새로운 방식으로 주목받았다. 프레타포르테와 레디 투 웨어(Ready to wear)로 불리는 고급 기성복 라인의 국제적 패션쇼 행사는 연 2회, 2월에 F/W를 발표하고 9월에 S/S를 발표하는 것이 일반적으로 보통 제품 판매의 6개월 이전에 패션쇼를 통해서 컬렉션을 발표하는 것이 100년 넘게 이어져 온 명품 기성복 라인의 일반적인 방식이다(이기열, 2010). 하지만 버버리는 'See now, Buy now' 방식에서 '지금 보고, 지금 사라'는 직접적인 메시지를 던지며 패션쇼 직후에 고객들이 패션쇼에서 본 컬렉션 제품들을 온라인과 오프라인 매장을 이용해 바로 구매할 수 있도록 하는 현장 직구 시스템을 도입하였다. 버버리의 패션쇼는 다양한 온라인 채널과 소셜 네트워크를 통해 실시간 생중계되었으며, 세계 100여 개국의 버버리 고객들은 버버리 디지털 리테일 네트워크(Burberry Digital retail network)로 생중계된 버버리 패션쇼의 컬렉션에서 본 제품들을 며칠 내에 받아 볼 수 있었다(수지 맨키스, 2016). 이러한 기획의 패션쇼는 패션계의 'Big Four'로 전 세계 패션계를 이끌어 나가는 도시인 파리, 밀라노, 런던, 뉴욕에서 열리는 세계 4대 패션 위크에서 컬렉션을 선보이는 명품 브랜드와 디자이너 브랜드로서는 처음으로 이루어진 시도로, 기존 패션쇼 시즌의 개념과 생산, 공급 시스템의 대안을 제시하며 패션계의 뜨거운 화두로 떠올랐다.

'See now, Buy now' 현상은 S/S, F/W로 일 년에 두 번인 메인 컬렉션 시즌과 판매 6개월 전에 쇼를 진행하며 컬렉션을 공개하는 선공개 방식, 쇼 이후 바이어의 오더로 제품을 생산하는 후생산의 방식, 오프라인 중심이던 명품 브랜드의 판매 방식 등을 바꾸고 있다. 이러한 새로운 변화는

SNS와 속도, IT와의 결합, 디지털 시장 및 모바일 시장 등이 마케팅에서 중요한 가치를 지니는 디지털 시대에 패션 산업에 새로운 공급과 판매 시스템의 대안을 제시하고 있다. 이 현상을 디지털 시대의 마케팅과 판매 시스템의 측면에서 패션계의 새로운 움직임으로 이해하고 구체적으로 어떠한 변화를 불러일으키고 있는지 연구를 통해 밝혀내며 앞으로 패션 산업에 어떠한 영향을 미칠 것인지 고민해 볼 필요가 있는 시점이다. 비록 이러한 버버리의 새로운 시도는 2년 만에 버버리의 수장이 바뀌며 끝이 났지만, 'See now, Buy now' 방식이 일으킨 패션 산업계의 파장은 절대 적지 않으며, 이 새로운 방식을 여전히 지지하고 있는 브랜드들도 있으므로 이 현상에 대한 충분한 논의가 필요할 것으로 사료된다.

'See now, Buy now'는 2016년 버버리의 9월 쇼에서부터 시작된 동향이므로 아직 이 현상에 대한 학술적인 논의나 선행 연구가 부족한 실정이다. 보그(Vogue)를 비롯한 패션계 내에서의 여러 공신력 있는 잡지와 매체들은 주목할 만한 현상으로 기사화하였으나 아직 이 현상을 현재와 미래 패션 산업의 중요한 변화로 인지하고 학술적 논의를 끌어내는 선행 연구는 많지가 않다. 또한, 디지털 시대에 패션계의 생산과 판매 시스템의 변화에 관한 연구도 부족하므로 시대의 변화와 연관 지어 'See now, Buy now' 현상을 바라보는 연구가 시급한 실정이다.

본 연구는 문헌연구와 실증연구를 병행하였다. 'See now, Buy now' 현상에 대한 서적이거나 참고 논문이 많지 않은바, 이 현상을 기사화한 패션 기사나 전문가의 인터뷰 뉴스 기사 등을 통한 문헌 조사를 시행하여 'See now, Buy now'라는 현상 자체가 갖는 의미를 정의하고 이 현상을 경제성, 효율성, 경영전략 적인 세 개의 측면으로 나누어서 분석하였다. 또한 'See now, Buy now' 현상의 출현 배경 및 디지털 시대와의 관계성에 대해 분석하여 이 현상이 일으키는 현재와 미래 패션 산업 내의 영향력 및 변화에 대하여 전망하였다. 실증 연구로는 럭셔리 패션 브랜드 버버리(Burberry)를 중심으로 사례 분석하여 차츰 럭셔리 디자이너 브랜드에 붙고 있는 'See now, Buy now' 현상을 파악하여 공급과 생산 시스템의 변화 추이를 살펴보고 이것이 어떻게 디지털 시대

패션 산업과 관련이 있으며 앞으로의 패션 산업에 어떤 변화와 영향을 미칠 것인지를 연구하였다. 먼저 이 현상을 처음 시작한 버버리의 2015년 S/S 시즌에서부터 2018년 2월 쇼의 컬렉션 의상들을 시즌별로 비교 분석하여 남녀 컬렉션의 통합과 시즌리스(seasonless)의 변화 추이를 살펴보고, 권위 있는 패션 잡지인 보그(Vogue)에서 운영하는 보그 런웨이 앱(Vogue Runway App)을 통하여 2015년 F/W부터 2018년 2월 쇼까지 'See now, Buy now' 전후의 컬렉션을 비교하여 의상의 계절감과 시즌리스의 정도와 차이를 살펴보았다. 의상들을 옷감의 두께 정도와 민소매, 반소매나 긴소매 여부 정도와 셔츠, 바지, 원피스 등의 안옷과 재킷, 코트 등의 겉옷의 유무에 따라서 계절감을 S/S, 간절기 혹은 시즌이 혼합된 의상, F/W의 상 등으로 분류하였으며 이러한 의상들의 분포가 전체 컬렉션 중에서 어느 정도의 비율로 나타나는지 백분율로 표시하였다.

따라서 본 연구에서는 2016년부터 세계 패션계에서 발생한 명품 브랜드의 공급과 수요의 새로운 방식인 'SEE NOW, BUY NOW' 현상에 대하여 정의하고 이 현상의 출현을 일으킨 시대적 배경과 미치는 영향력에 관하여 탐구하여 미래 패션 산업에서의 이 현상의 중요도를 인지시켜 패션 산업의 미래 방향성을 예측하고자 하는 것에 목적을 두고 있다. 또한, 이 연구를 바탕으로 디지털 시대를 맞이하여 변화가 시급한 패션 산업에 'See now, Buy now'를 응용한 경영 전략을 제시하여 미래 패션 산업 전략에 도움이 되도록 하는데 이 논문의 의의가 있다.

II. 이론적 고찰

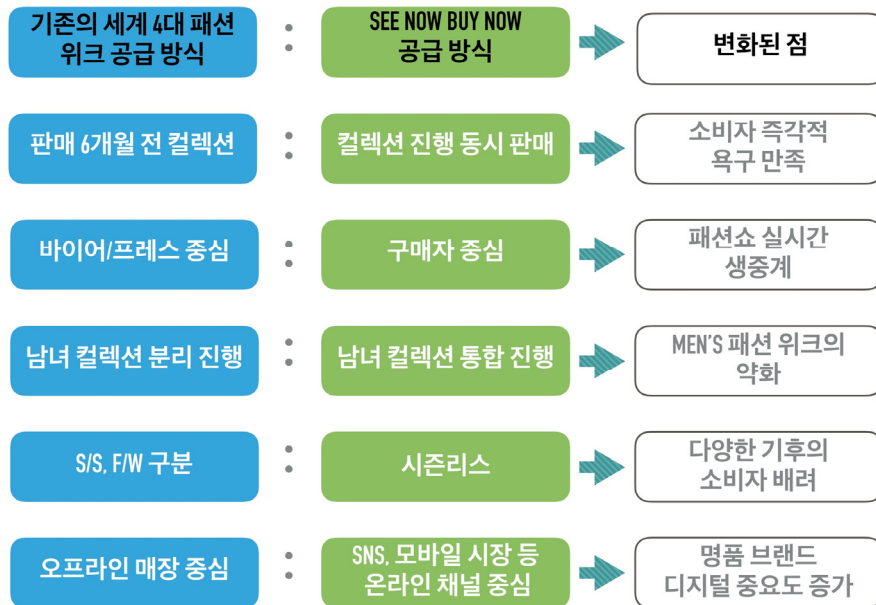
1. 'See now, Buy now' 현상의 정의 및 의미

2016년 9월 19일, 영국 런던 소호의 '메이커스 하우스(Makers House)'에서 영국의 명품 패션 브랜드 버버리(Burberry)가 'See now, Buy now' 형식의 새로운 형태의 패션쇼를 주최했다. 패션과 테크놀로지의 만남에 적극적인 움직임을 보이는

버버리의 당시 크리에이티브 총괄 책임자(CCC)이자 최고 경영자(CEO)인 크리스토퍼 베일리(Christopher Bailey) 덕분에 고객들은 완전히 새로운 형태의 패션쇼를 보고, 새로운 방식으로 버버리를 만날 수 있게 되었다. 파리, 밀라노, 런던, 뉴욕 4대 패션 위크에서 컬렉션을 발표하는 기존의 모든 브랜드들에 적용되어 오던 방식대로 9월에 다음 해의 S/S 시즌의 패션쇼를 선보이던 방식을 거부하고 9월 패션쇼라고 명명했으며, 버버리의 2016년 9월 쇼는 남성복과 여성복 라인을 모두 포함하는 형태로 기후가 다른 전 세계의 고객들을 고려해 계절의 개념을 파괴한 시즌리스(Seasonless) 제품들을 선보였다.

'See now, Buy now'는 현장 직구 시스템을 총괄하는 의미로 사실 버버리 이전에도 제한된 상품들에 적용되는 캡슐 컬렉션(Capsule Collection) 안에서 비슷한 시스템을 도입했던 명품 브랜드나 디자이너 브랜드들은 몇 있었지만, 패션쇼에 선보이는 전체의 컬렉션에 이러한 시스템을 도입한 것은 버버리가 처음이었다. 버버리의 2016년 9월 쇼는 페이스북 라이브를 통해 생중계되었기에 버버리의 고객들은 패션쇼가 열리는 시간에 쇼를 생중계로 볼 수 있었으며, 라이브 패션쇼를 보며 바로 컬렉션 제품을 구매하고 싶어 하는 고객들을 위해 페이스북 메신저로 즉각적으로 반응하는 소비자서비스 역시 오픈했다. 더욱이 페이스북뿐만 아니라 스냅챗(Snapchat), 위챗(Wechat), 카카오(Kakao) 서비스 등의 소셜 네트워킹 서비스들을 활용하여 다양한 디지털 네트워킹의 방식을 활용했다(Limei, 2016).

라이브 패션쇼에서 선보인 컬렉션들은 쇼가 끝난 직후에 버버리의 플래그십 스토어와 버버리 홈페이지, 뉴욕의 바니스 백화점(Barneys New York), 콜레트(Colette), 홍콩에 지점을 둔 DFS Group 에서 바로 구매할 수 있었으며, 온라인으로 판매된 제품들은 버버리 리테일 네트워크(Burberry retail network) 서비스를 통해서 세계 100여 개국의 고객들에게 배송되었다(Limei, 2016). 기존 방식에서는 고객들이 패션쇼에 선보였던 컬렉션을 손에 받아보기 위해서 6개월 이상 기다려야 했다면, 버버리의 새로운 시스템 안에서는 쇼가 끝난 바로 당일 혹은 며칠 안에 컬렉션 제품을 받아 볼 수 있게



〈그림 1〉 기존의 세계 4대 패션 위크와 ‘See now Buy now’ 공급 방식의 비교

되었다. 즉 현장 직구 시스템을 표방하는 ‘See now, Buy now’는 기존에 명품 브랜드에서는 볼 수 없었던 방식으로 전체의 패션쇼를 바로 보고 고객들이 바로 그 패션쇼의 컬렉션을 구매할 수 있는 방식을 말한다. 이는 럭셔리 브랜드로서 처음 시도한 판매 방식이라는 점과 혁신적인 디지털화를 위한 시도가 패션쇼와 판매에 포함된 방식이라는 점에서 의의를 지니고 있다.

2. ‘See now, Buy now’ 현상이 나타나게 된 사회적 배경

1) SNS, 디지털 플랫폼과 패션시장

‘See now, Buy now’, ‘바로 보고 바로 산다’는 메시지처럼 현장 직구시스템은 이 전에 럭셔리 브랜드에서 볼 수 없었던 ‘속도’의 개념을 디지털이라는 수단을 써 판매와 구매 시스템에 적용했다. ‘See now, Buy now’ 쇼를 생중계했던 페이스북 라이브, 실시간 구매 상담을 진행했던 SNS 메신저 서비스, 100개국을 넘는 나라에서 주문을 받았던 글로벌 온라인 및 모바일 스토어 등의 실시

간 디지털 플랫폼 서비스가 없었다면 탄생할 수 없었던 판매 방식이다. 버버리가 ‘See now, Buy now’ 시스템을 적용할 수 있었던 배경과 수단으로 디지털, 인터넷, SNS(Social network service)가 있었다.

2016년 9월 버버리의 첫 번째 ‘See now, Buy now’ 쇼는 소셜미디어 플랫폼에서 1,500만 건 이상의 뷰(view)를 발생시켰다. 많은 수의 뷰(view)와 함께 특히 군복에서 영감을 얻은 겹옷과 말에게 씌우는 굴레에서 영감을 얻어 디자인된 버버리의 브라이들 백(bridle bag)은 현장 직구시스템을 이용하여 강력한 판매 실적을 올렸다. 비록 버버리가 ‘See now, Buy now’ 이전과 이후의 공식 판매 실적을 공개하지는 않았지만, 버버리 투자처의 책임자인 샬롯 카우레이(Charlotte Cowley)는 ‘See now, Buy now’ 컬렉션이 아주 성공적이었으며, 지난달에 분석가들이 실적을 조사한 결과 상업적으로도 아주 좋은 결과를 가져왔다고 말했다(Elizabeth, 2017).

‘See now, Buy now’를 위한 버버리의 첫걸음은 지금으로부터 10년 전으로 거슬러 올라간다. 2006년 버버리의 전 책임자인 안젤라 아렌츠(Angela Ahrendts)와 크리에이티브 디렉터인 크리스토퍼 베일리(Christopher Bailey)는 버버리가 세

계에서 첫 번째의 완벽하게 디지털화된 럭셔리 브랜드가 되기를 원한다고 말한 바 있다. 그리고 오늘날 디지털은 버버리가 회사를 운영하는 가장 핵심적인 요소가 되었으며, 그 정교성에서도 성과를 거두고 있다(Hilary, 2015).

본격적으로 버버리의 디지털 럭셔리 브랜드(Digital luxury brand)가 되기 위한 노력은 2009년부터 시작되었다. 2009년 버버리는 자체 소셜 미디어 플랫폼(The art of the Trench)을 개설함으로써 발 빠르게 사용자 중심의 콘텐츠로써 전환을 꾀했다. 그 후에 스냅챗(Snapchat), 페리스코프(Periscope), 인스타그램(Instagram) 비디오, 트위터(Twitter)의 구매 버튼 개발 등 새로운 소셜미디어 채널 개발 테스트를 위해 계속 시도들을 하며 그 노력을 이어나갔다. 그리고 2014년 말, 버버리는 자체 모바일 사이트를 업그레이드하면서 모바일 수익이 3배로 증가하게 된다(Hilary, 2015).

이러한 기존의 디지털화를 위한 노력이 지금의 'See now, Buy now' 시스템을 가능하게 한 배경들이 되었으며, 디지털 상거래 및 마케팅, 모바일 플랫폼 개선, 디지털 마이크로 사이트, 디지털을 통한 사회적 참여 및 브랜드 가시성 등의 항목에서 다른 어느 패션 브랜드들보다 가장 앞서나가게 만든 요인이 된 것이다. 버버리의 디지털화를 위한 행보는 SNS의 발달 과정과도 무관하지 않다. 1990년대 월드와이드웹 서비스와 함께 성장하기 시작하여 2000년대 들어서며 마이스페이스(MySpace), 페이스북(Facebook), 트위터(Twitter) 등의 인기에 힘입어 폭발적인 성장을 보인 SNS 대중화의 역사와 시대의 흐름을 함께 하는 것이다.

SNS 조사 기관인 소셜베이커(Socialbaker)에 따르면 페이스북(facebook)의 이용자 수는 2017년 6월 월별 사용자 기준으로 19억4000만 명에 달하였으며, 트위터의 일 사용자는 5억 명, 유튜브의 월 사용자 수는 10억 명에 이르고 있다. 2016년 디지털 조사 기관인 Hootsuite의 2017 Digital yearbook 조사에 따르면 2017년 1월 기준 전 세계의 74억 7600만 인구 중에 인터넷을 사용하는 인구는 37억 7300만 명에 이르며, 그중에서도 소셜미디어를 사용하는 수는 27억 8900만 명, 모바일 가입 수는 80억 470만 명, 모바일을 사용하여 소셜미디어를 사용하는 인구는 25억 4900만 명에

이르고 있다. 이를 전년도 대비 증가율로 본다면 인터넷 이용자는 12%, 소셜미디어 이용자는 9%, 모바일 이용자는 75%, 모바일을 활용한 소셜미디어 이용자는 8% 증가한 수치이다(2017 Digital yearbook, 2017).

이러한 디지털 시장의 강세와 SNS 사용자와 모바일 사용자의 꾸준한 성장세로 볼 때 디지털 시장을 배경으로 새로운 럭셔리 패션 브랜드의 판매와 구매 방식을 보여주며 등장한 'See now, Buy now'는 디지털 시대에 필연적으로 등장할 수밖에 없는 패션 시장의 새로운 움직임이라고도 할 수 있을 것이다. 그리고 지금의 성장세로 가늠하여 볼 때 인터넷 사용자와 SNS, 모바일 사용자는 계속해서 증가할 것이며, 시장에서의 디지털화도 가속화 되어 갈 것이 분명해 보인다. 패션 산업에서 역시 모바일 시장, 인터넷 시장, SNS 및 소셜 미디어 플랫폼을 활용한 디지털화에 대한 고민이 필요한 시점이다.

2) 패스트 패션(Fast fashion)과의 유사 디자인 전쟁

오늘날 패션 시장에는 어디서나 비슷한 디자인의 의상을 발견할 수 있을 정도로 디자인 복제가 만연하게 일어나고 있다. 럭셔리 브랜드나 디자이너 브랜드가 패션쇼를 통해서 발표한 컬렉션의 의상이나 가방과 유사한 디자인의 제품을 패스트 패션(Fast fashion) 브랜드로 대면되는 SPA 브랜드나 다른 디자이너 브랜드, 대중적 패션 브랜드 등에서 어렵지 않게 찾아볼 수가 있다. 우리나라의 경우에는 도·소매 시장이나 인터넷 쇼핑몰 등에서도 많은 유사 디자인 상품들이 발견되고 있다.

하지만 이러한 유사 디자인 논란에도 불구하고 디자인 복제가 패션 업계의 관행으로 여겨지는 인식과 끊임없이 과거의 패션과 새로운 영감들이 더해져서 신상품이 출시되는 패션 상품의 디자인 특성상 어디서부터 어디까지를 복제로 봐야 할 것인지에 대한 정확한 판단도 어려운 상황이다. 기술의 발달로 디자인 복제가 쉽고, 전 세계적으로 일어나는 동시적 기획이나 생산으로 디자인 정보의 보안 문제도 발생하고 있다. 이러한 특성 때문에 패션 제품에서 디자인이 중요한 위상을 차지하지만 상표와 비교하여 법적으로 강력하게

보호받지 못해온 것이 사실이다(조경숙, 2014).

이러한 문제는 세계 4대 패션 위크에서 패션쇼를 통해 컬렉션을 선보이는 럭셔리 패션 브랜드나 디자이너 브랜드들에도 심각한 고민거리가 아닐 수 없다. 제품이 시장에 출시되기 6개월 전에 미리 패션쇼를 통해서 컬렉션 제품을 선보이는 럭셔리 패션 브랜드와 디자이너 브랜드의 특성으로 인해 패션에 관심이 있는 모든 사람은 판매 시점에 앞서서 패션쇼 비디오나 기사, 사진들로 모든 제품의 정보를 찾아볼 수가 있다. 이러한 정보의 대중화 현상으로 인해서 공공연한 유사 디자인 제품 개발이 이루어지고 있으며, SNS나 인터넷을 통한 빠른 정보의 확산 역시 이에 일조했다고 할 수 있다.

패션 디자이너 브랜드 벤투먼트(Vetments)의 CEO인 구람 즈바살리아(Guram Gvasalia)는 벤투먼트(Vetments)이 패션쇼를 하고 있을 때 패션쇼에서 찍힌 옷 사진이 디자인 복제공장으로 바로 보내지고 3주 안에 유사 디자인을 판매하는 패스트 패션(Fast fashion) 매장 선반에 놓이는데, 이는 벤투먼트 매장에 옷이 걸리는 시점보다 5개월이나 빠르다며 디자인 복제의 문제점을 토로한 바 있다(김민정, 2016). 페이스북, 인스타그램 등의 SNS를 통해서 과거보다 더 빠르게 전 세계로 이동하는 패션쇼 제품의 정보는 패스트 패션(Fast Fashion)을 판매하는 상업적 브랜드들에게는 유사 디자인 제품을 개발해서 판매하기에 좋은 디자인 본보기가 되는 것이다. 이에 따라 실제로 해당 제품의 디자인을 처음으로 개발한 브랜드의 물건이 판매될 시기에는 판매의 저하와 더불어 디자인에 대한 흥미와 신선도가 떨어진다는 문제점이 생기게 된다. 이는 과거부터 만연했던 디자인 복제 관행과 이 시대 SNS의 속도감이 만난 결과라고 할 수 있을 것이다.

유사 디자인의 복제 문제와 SNS의 속도감에 대한 대응책으로 등장한 ‘See now, Buy now’ 방식은 더는 패스트 패션(Fast Fashion)에게 디자인 소재거리를 넘겨주지 않으려는 럭셔리 브랜드의 행보라고도 볼 수 있다. 바로 보여주고 바로 판매함으로써 패스트 패션 브랜드들보다 더욱 빠르게 움직이려는 시도가 럭셔리 브랜드에 나타난 것이다. 4차 산업혁명과 함께 가속화되는 패션 산업의 디지털화와 모바일 기반의 정보통신 혁명들이

‘See now, Buy now’ 방식을 위한 기술적 배경이 되었으나 그로 인한 정보 통신의 속도감이 유사 복제 디자인의 가속화를 조장함으로써 ‘See now, Buy now’ 방식을 일으킨 이유가 되었다.

Ⅲ. ‘See now, Buy now’의 영향력과 미래 패션 산업의 경영 전략

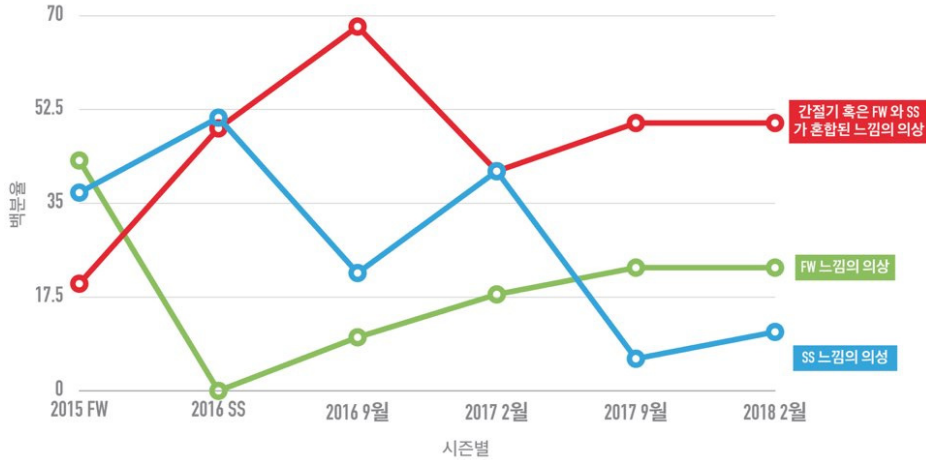
1. ‘See now, Buy now’의 경제성

1) 시즌리스 및 남녀 컬렉션의 융합

‘See now, Buy now’ 방식은 다른 럭셔리 브랜드나 디자이너 브랜드들이 선보이는 방식과는 다른 시즌의 방식으로 주목받았다. 4대 패션 위크에 참석하는 기존 브랜드들이 여성복의 경우에 크게 2월에 F/W와 9월에 S/S 컬렉션을 선보이고 남성복은 1월에 F/W, 6월부터 7월에 걸쳐서 S/S 컬렉션을 선보이는 것에 반해서 버버리는 2월에 선보이는 쇼는 패션쇼는 2월 쇼, 9월에 선보이는 패션쇼는 9월 쇼라고 부르기로 한 것이다. 이는 가을, 겨울 시즌과 봄, 여름 시즌으로 대변되는 F/W와 S/S의 시즌의 개념을 탈피하겠다는 선언이었으며 또한 남녀의 구분이 없이 남녀 통합 컬렉션을 선보이겠다는 의미이기도 했다.

세계 4대 패션 위크인 파리, 밀라노 런던, 뉴욕의 2017년도 일정표 중에서도 고급 기성복 라인인 레디투웨어(Ready-to-wear)만을 살펴보면 크게는 가을, 겨울 의상을 의미하는 F/W 시즌과 봄, 여름을 의미하는 S/S 시즌으로 나눌 수 있다. 조금 더 세부적으로 레디투웨어 여성복의 경우에는 2월에 선보이는 F/W, 9월에 선보이는 S/S 패션쇼 이외에도 5월에 리조트웨어(Resort wear) 컬렉션과 11월에 프리폴(Pre-Fall) 컬렉션을 선보이며 브랜드에 따라서 보통 2차레에서 많게는 4차레까지 컬렉션을 선보이게 된다. 여기에 더불어 남성복까지 진행하는 브랜드의 경우에는 1월에 F/W, 6월에서 7월 사이에 S/S 컬렉션을 선보이기 때문에 브랜드에 따라서는 1년에 최소 4차레에서 최대 6차레의 컬렉션을 선보이게 되는 것이다.

이러한 상황에서 버버리가 진행한 ‘See now,



〈그림 2〉 2015-2018 Burberry 컬렉션의 각 시즌 느낌의 의상 비율(백분율)



〈그림 3〉 Burberry 2017 2월 쇼 내의 S/S 느낌 의상들
(출처: Vogue runway/ app)

Buy now' 방식의 컬렉션은 패션쇼가 진행되는 시기에 따라 2월 쇼와 9월 쇼로 단순하게 나누어지며 계절의 구분이 없이, 남녀 컬렉션을 통합하여 진행하는 방식으로 진행되었다. 이러한 방식으로 버버리는 기존의 일 년에 6차례 진행하던 패션쇼를 2차례만으로 줄일 수 있었다. 불필요한 부피감을 줄임으로써 오히려 버버리가 추구하는 디지털화와 고객과의 직접적인 소통의 부분에 집중하는 경제성을 추구하였다.

버버리가 'See now, Buy now' 방식을 통해 진행한 2016년 9월 쇼와 2017년 2월 쇼, 2018년 2월 쇼, 세 번의 쇼에서 여름옷처럼 보이는 얇은 옷감을 사용한 민소매 의상부터 트렌치코트나 재킷 같은 간절기 의상, 그리고 두꺼운 니트나 코트 같은 겨울옷들이 한꺼번에 쏟아져 나왔다. 스타일링에 있어서도 얇은 옷감의 의상들과 두꺼운 옷감의 겹옷들을 같이 매치시키는 시즌을 파괴한 믹스매치 스타일링이 많이 사용되었다. 이러한 컬렉션을 시즌에 구애받지 않는다는 의미로 시즌

리스(Seasonless)라고 부르는데, 버버리는 전 세계 곳곳의 다양한 기후에 사는 고객들을 고려하여 시즌리스 컬렉션을 선보였다고 한다.

'See now, Buy now' 전후의 컬렉션을 비교하여 나온 의상의 계절감과 시즌리스의 정도와 차이를 살펴보기 위하여 권위 있는 패션 잡지인 보그(Vogue)에서 운영하는 보그 런웨이 앱(Vogue Runway App)에서 2015년 FW부터 2018년 2월 쇼까지 실증 조사를 진행하였다. 실증 조사의 방법은 의상들을 옷감의 두께 정도와 민소매, 반소매나 긴소매, 소매의 여부 정도와 셔츠, 바지, 원피스 등의 안옷과 재킷, 코트 등의 겹옷의 유무에 따라서 계절감을 분류하였다. 이러한 분류에 따라서 S/S, 간절기 혹은 시즌이 혼합된 의상, F/W 의상 등으로 분류하였으며 이러한 의상들의 분포가 전체 컬렉션 중에서 어느 정도의 비율로 나타나는지 백분율로 표시하였다. 그 결과 2015년 F/W에서는 F/W 느낌의 의상의 비율이 총 컬렉션 대비 43% 정도로 가장 높았으며, 2016년 S/S에서



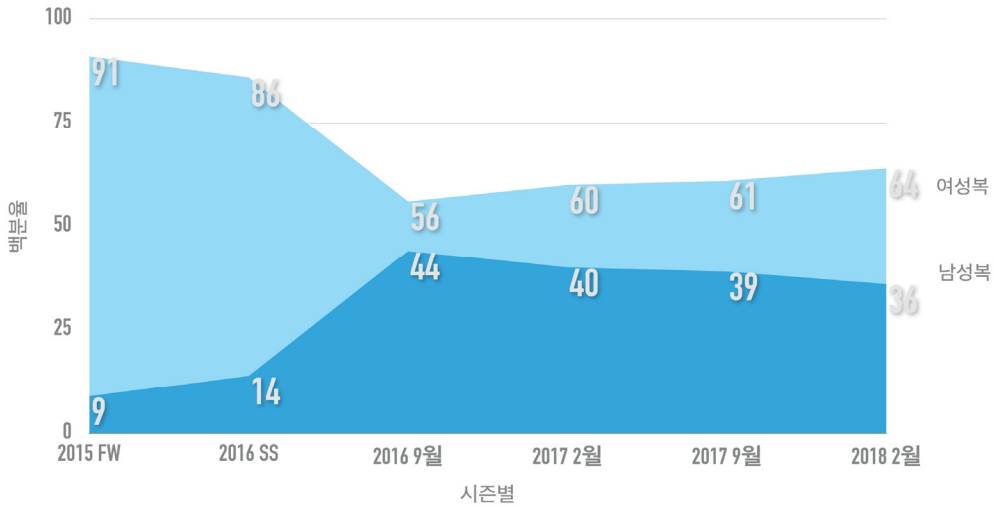
〈그림 4〉 Burberry 2017 2월 쇼 내의 간절기 혹은 S/S와 F/W가 혼합된 느낌 의상들

(출처: Vogue runway/ app)



〈그림 5〉 Burberry 2017 2월 쇼 내의 F/W 느낌 의상들

(출처: Vogue runway/ app)



〈그림 6〉 2015년 F/W부터 2018 2월 Burberry 컬렉션의 시즌별 여성복과 남성복 비율 비교 (백분율)

는 S/S 느낌의 의상이 51% 정도로 가장 높은 것으로 시즌의 계절감을 어느 정도 따르고 있었음을 확인할 수 있었다. 하지만 ‘See now, Buy now’ 방식과 시즌리스를 표방한 2016년 9월 쇼부터는 간절기 혹은 시즌이 혼합된 느낌의 의상들이 68% 정도로 가장 높은 비율로 나타났으며, 2017년 2월 쇼에서는 S/S 느낌의 의상과 간절기 혹은 시즌이 혼합된 형식의 의상들이 각각 41% 정도씩 나옴으로써 시즌리스로 가고 있는 현상을 보여주었다. 2017년 9월 쇼와 2018년 2월 쇼에서는 간절기 혹은 시즌 혼합 느낌의 의상들이 전체 의상 중에서 50%의 높은 수치로 갈게 나오며 높은 수치를 보였다. 버버리의 2017, 2월 쇼의 사진들을 보면 여름 느낌에서부터 봄, 여름의 간절기 의상, 그리고 겨울 느낌의 의상까지 다양한 계절감의 의상들이 한 컬렉션 내에서 출현하고 있다.

‘See now, Buy now’ 컬렉션 이전의 버버리 컬렉

션과 ‘See now, Buy now’ 컬렉션에서의 남녀 비율의 차이 변화를 알아보기 위하여 Vogue Runway App에 나온 컬렉션의 사진들로 실증 조사를 진행하였다. 컬렉션 일정의 변화와 함께 남성복 컬렉션이 사라지고 여성복 컬렉션에 통합, 흡수시키는 방식으로 이루어졌기 때문에 기존의 여성복 컬렉션과 ‘See now, Buy now’의 2월, 9월 쇼들을 함께 비교하였다. 이 비교를 위해서 2월과 9월에 진행된 여성복 컬렉션 내의 남녀 비율의 차이를 조사하였는데, 2015년 F/W 컬렉션의 경우 총 54 착장 중에서 남성복이 5벌 나옴으로써 총 컬렉션 중에서 9%가량의 남성복이 나온 것을 확인할 수가 있었다. 2016년 S/S 컬렉션에서는 총 49 착장 가운데 남성복이 7벌 나옴으로써 총 14% 가량을 남성복이 차지했음을 확인할 수 있었다. 이와 비교하여 ‘See now, Buy now’ 방식으로 진행된 2016년 9월 쇼에서는 총 82 착장 중에서 여

성복이 46 착장, 남성복이 36 착장이 나오므로써 전체 컬렉션 가운데 여성복이 56%, 남성복이 44%의 비중을 차지했다. 2017년 2월 쇼는 총 78착장 중에서 여성복이 47착장, 남성복이 31착장으로 여성복이 60%, 남성복이 40%의 비중으로 선보여졌다. 또한, 2017년 9월과 2018년 2월 쇼는 여성복 비율이 각각 61%, 64%, 남성복 비율이 39%, 36%를 보였다. 이 조사를 통하여 'See now, Buy now' 이후에 남녀 컬렉션이 통합된 만큼 전체 착장의 수는 늘어난 것을 확인할 수 있었으며, 남녀 컬렉션이 통합되어 여성 컬렉션으로 흡수된 만큼 한 컬렉션 내에서 남성 착장의 비중이 높아지고 있는 것을 확인할 수가 있었다.

이 조사들을 통하여 버버리가 'See now, Buy now' 컬렉션으로 시도하고자 하는 시즌리스와 남녀 컬렉션의 통합이라는 현상을 직접적인 수치로 확인할 수가 있었다. 이 수치들은 모든 계절을 포함하는 상품들로 전 세계의 다양한 기후에 사는 고객들을 고려하여 온라인과 모바일 스토어를 기반으로 글로벌 마켓으로 발전하기 위한 경제적 지향성을 보여주고 있다. 또한, 일 년에 6차례에 달하는 과도한 패션쇼 개최의 숫자를 2차례로 줄이고 한 패션쇼 안에서 최대의 경제성을 누리기 위한 경제적 효율성의 최대치를 위한 시도가 아닐 수 없다.

2) 패션쇼와 컬렉션의 생산, 공급 일정의 변화

고객들이 패션쇼에서 본 시즌리스(Seasonless) 상품을 즉시 그들의 손에 받아 볼 수 있게 한 'See now, Buy now' 방식은 럭셔리 브랜드에 있어서 새로운 일정의 생산과 공급 방식의 지침을 제시하였다. 즉시 보고 즉시 구매하는 상품을 판매하기 위해서는 새로운 방식의 고객과의 소통과 마케팅 방법이 생산 및 공급과 밀접하게 연결되어야만 했다. 그리고 이는 기존의 전통적인 패션의 일정이 가지고 있었던 패션쇼 공개부터 상품 판매까지 오랜 시간이 필요한 문제를 해결할 새로운 대안으로 떠올랐다(Limei, 2017).

패션쇼는 미국에서 1910년경 시작된 이후로 100년이 넘도록 오랫동안 언론과 바이어(buyer)가 컬렉션을 미리 보기 위한 업계 이벤트였다. 그러나 오늘날의 디지털 미디어와 소

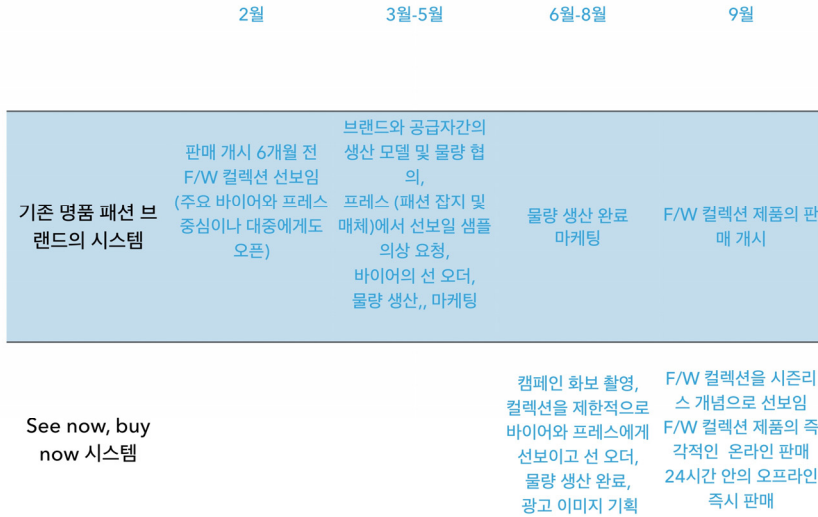
설 네트워크의 부상은 패션쇼를 모든 사람이 볼 수 있는 패션 산업의 이벤트이자 강력한 소비자 마케팅 이벤트로 변화시켰다. 이런 변화에 따라서 패션쇼의 주기를 변화시킨 것이 'See now, Buy now'의 방식이며, 이러한 변화에 따라서 생산과 공급의 일정도 전통적 일정과는 다른 방향으로 진행되었다.

전통적으로 패션 브랜드는 패션쇼를 선보이기 6개월 전에 디자인 개발에 들어가는데, 버버리는 디자인, 상품개발과 더불어 생산까지 포함해야 했기에 6개월보다 더 시간이 필요했다. 버버리는 2017년 2월 쇼를 위하여 전년도 5월부터 디자인에 들어갔으며 2016년 9월 쇼를 위해서는 그해 1월부터 디자인에 들어갔다. 보고 바로 살 수 있는 남녀 통합 컬렉션을 위하여 쇼가 시작되기 이전에 생산을 완료해야 했기에 기존의 6개월보다 2, 3개월이 더 필요했다.

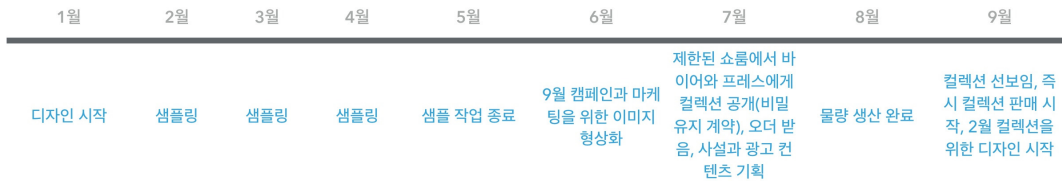
전통적인 패션쇼의 과정에서는 패션쇼에 필요한 모든 옷이 디자인되고 개발되면 패션쇼를 선보이게 되고 그 후에 생산 설비가 가동되는 것이 일반적이다. 하지만 버버리는 패션쇼 이전에 판매에 필요한 모든 제품이 생산되어야 했기에, 컬렉션이 디자인되는 과정 동안 생산의 마감일을 조율하고 생산을 맡은 공장들과 마감일을 고려해 일정을 조정해야만 했다.

기존의 패션쇼에서는 패션쇼 이전에 바로 시제품 제작이 완료되어 패션쇼를 통하여 바이어와 패션 언론들에 처음으로 선보였다면, 'See now, Buy now' 방식에서는 패션쇼 3개월 전에 시제품 제작이 완료되었다. 이는 쇼의 공개와 더불어 즉시 필요한 판매를 위하여 미리 화보 촬영과 광고 촬영이 필요했기 때문이며 또한 생산에 필요한 바이어들의 주문을 받아 쇼 이전에 생산을 완료할 시간을 확보하기 위해서였다. 버버리는 패션쇼 2개월 전에 제한적인 쇼룸에 비밀 유지 각서까지 받고 바이어와 도매상들, 언론을 초청하여 쇼 전에 필요한 생산을 위한 주문과 마케팅을 진행했다.

즉, 기존의 전통적인 패션쇼 일정상에는 패션쇼 6개월 전에 디자인에 돌입하여 시제품을 제작하고, 패션쇼와 함께 처음으로 바이어와 프레스에게 선보이게 된다. 패션쇼가 진행된 이후에 브랜드는 바이어(buyer)와 도매상의 주문을 받아서 생



〈그림 7〉 기존의 명품 브랜드의 컬렉션 생산, 판매 시스템과 ‘See now, Buy now’ 시스템의 차이점 (F/W 시즌과 9월 쇼로 비교)



〈그림 8〉 Burberry의 ‘See now, Buy now’ 컬렉션 운영 타임 라인

산 물량을 결정하게 되며, 이후 브랜드와 생산업체가 모델 및 물량을 협의하고 생산에 돌입하게 된다. 패션 언론이나 잡지 등도 패션쇼 이후의 이 시기에 매체에 선보일 시제품 의상을 요청하며 마케팅이 이루어진다. 이런 과정을 거쳐서 물량 생산이 완료되고 판매 매장에 진열되어 고객의 손에 들어가기까지 전통적 과정에서는 6개월가량의 시간이 소요되었다.

그에 반하여 버버리가 진행한 ‘See now, Buy now’ 방식의 일정을 살펴보면 디자인, 시제품 개발, 화보와 광고 이미지 촬영, 바이어와 언론 미팅, 생산까지의 과정이 모두 패션쇼 이전에 이루어진 것을 볼 수 있다. 이러한 일정을 모두 패션쇼 이전에 소화하였기에 고객들은 6개월의 기다림 없이 제품을 손안에 받아 볼 수 있었다. 그리고 이러한 패션쇼와 컬렉션의 생산, 공급, 판매 일정의 변화는 현재 패션쇼의 방식이 시작된 이래로 100년 만에 최초로 시대의 흐름에 따라 일어

난 패션쇼, 컬렉션, 생산, 공급 일정의 변화이다.

2. ‘See now, Buy now’의 효율성

1) 긍정적 의견과 부정적 의견

대부분의 전통적인 가치나 형식 체계에 도전하는 새로운 방식이 그러하듯이 ‘See now, Buy now’ 현상에 대해서도 패션계 내에서 여러 가지의 찬반 입장이 존재한다. 찬성하는 견해들을 살펴보면 대체로 변화하고 있는 새로운 시대에 맞는 불가피한 변화라고 보는 견해들이 많다. 이에 반하여 반대하는 견해들은 전통적 일정을 바꾸는 것에 대하여 부정적 이거나 아직 보완할 점들이 있다고 보고 있다.

먼저 찬성하는 발언들을 보자면 ‘See now, Buy now’를 처음으로 도입한 버버리의 전 CEO 크리스토퍼 베일리(Christopher Bailey)는 이러한 변화

가 고객과 디자이너들이 만드는 패션쇼 사이에 밀접과 관계를 형성하며 새로운 경험을 줄 수 있을 것으로 기대하고 있다며 고객의 경험에 대하여 언급하였다(Limei, 2017). 영국 패션 협회 의장인 나탈리 매세넷(Natalie Massnet)은 패션 산업이 어떻게 고객들과 새로운 관계를 맺어야 하는지에 대한 새로운 방향성을 개척하는 완벽한 모델이라고 평가하고 있다(Limei Hoang, 2017). 패션 디자이너 타미 힐피거(Tommy Hilfiger) 역시 고객들은 즉각적인 만족감을 원하며 그들이 쇼핑하기 원하는 방식으로, 원하는 때에 쇼핑할 수 있기를 원한다며 찬성했다.

이렇게 찬성하는 견해도 있으나 아직은 이 방식에 부정적인 의견을 가지고 있거나 상황을 지켜보겠다는 견해들이 더 많은 것도 사실이다. 패션디자이너인 릭 오웬스(Rick Owens)는 고객과의 속도에 대응하는 새로운 방식에 대하여 자신은 반대로 더욱 느리고, 더욱 비싸게 갈 것이라고 말하면서 동조하지 않는 뜻을 내보였다. 또한, 패션 디렉터인 리카르도 토르타토(Ricardo Tortato)는 이러한 방식이 연구와 혁신적인 것에 주목하는 패션 디자이너들에게는 쓸데없는 짓이라고 못 박으며 'See now, Buy now'가 상업적 브랜드에 의한 방식이며 성공할 것으로 생각하지도 않는다며 부정적으로 전망하였다(Lisa & Sharon, 2016).

또한 'See now, Buy now' 방식에 대하여 긍정적 측면과 우려의 시선을 동시에 보이는 견해도 있다. 패션 리서치 및 자문 회사 MD인 닐 샌더스(Neil Sauders)는 시대와 사람들이 구매하는 방식의 새로운 발걸음이라고 높게 칭하면서도 버버리와 같이 훌륭한 소셜 미디어 기능이나 고객들의 굳건한 신뢰도가 형성되어있지 않은 브랜드들에게는 위협할 수 있는 방식이라면서 우려의 뜻을 함께 내어 보였다. LVMH 패션 그룹의 대표인 피에르 이브스(Pierre-Yves) 역시 반대하는 것은 아니나 바로 구매할 수 있다면 거기에 무엇이 특별한 것이 없을 수 있다며 이 새로운 방식에 대해 부족한 측면들이 있다고 평가했다(Lisa & Sharon, 2016).

이러한 긍정적 반응과 부정적 반응은 각각 다 주목해야 하는 측면이 있다. 시대가 변하고 있기

에 사람들의 변화하는 구매 방식에 맞춰서 럭셔리 패션 브랜드의 공급 방식이 변화해야 하는 것도 사실이며, 아직은 이런 방식의 초기 도입 단계이기에 부족한 측면들이나 우려의 시선들이 많은 것도 사실이다. 하지만 분명한 점은 2016년 9월 처음으로 도입되었으나, 짧은 시간 안에 패션산업 내에서 많은 주목을 받으며 모두가 예의 주시하고 있는 방식이 되었다는 점이며, 이러한 방식이 100년을 이어온 패션계의 전통을 완전히 뒤바꾸지는 않을지라도 디지털 시대의 상황에 효율적으로 접근할 수 있는 하나의 대안점이 될 수 있을 것이라는 사실이다.

2) 확장성 및 영향력

'See now, Buy now' 이전에 럭셔리 브랜드에서 바로 쇼를 선보인 직후 판매하는 방식은 2015년 S/S의 제레미 스콧(Jeremy Scott)의 모스키노(Moschino) 캡슐 컬렉션(Capsule Collection)을 통해서 선보인 적이 있었다. 이 당시에 모스키노는 쇼 제품의 일부를 캡슐 컬렉션이라는 이름으로 패션쇼 다음날 매장에 선보였고 고객들의 큰 반응을 끌어냈다. 이때까지만 해도 부분적으로 소량 제품에만 적용되었던 방식이 버버리의 'See now, Buy now' 방식을 통하여 전체 컬렉션의 모든 제품으로까지 확장되었다.

2016년 2월 5일 버버리의 'See now, Buy now' 선언 이후 디자이너 탐 포드(Tom Ford)는 2월 중순 중에 잡혀있던 뉴욕 패션 위크의 패션쇼 일정을 갑자기 취소하고 버버리와 같은 형식으로 9월에 F/W 컬렉션을 선보이며 이 현상에 동조하였다. 쇼의 흥분이 남아있을 때 바로 매장에 들여놓겠다는 것이 탐 포드의 갑작스러운 결정의 이유였다. 이와 더불어 디자이너 브랜드인 베트멍(Vetments) 역시도 버버리나 탐포드와 비슷한 일정으로 바꾸어 쇼를 선보이고 판매할 것임을 예고했다.

현재 디자이너 토미 힐피거(Tommy Hilfiger)는 모델 지지 하디드(Gigi Hadid)와 합작한 브랜드인 Tommy Hilfiger×Gigi를 'See now, Buy now' 방식으로 선보이고 있다. 디자이너 랄프 로렌(Ralph Lauren) 역시도 2016년 가을부터 바로 이 방식에 동참하여 뉴욕 패션 위크에 새로운 패션쇼의 일

정으로 참여하고 있다. 또한, 디자이너 마이클 코어스(Michael Kors), 패션 브랜드 막스마라(Max Mara) 등이 속속 이 현상에 동조하면서 럭셔리 브랜드와 디자이너 브랜드 사이에 확장되어 가고 있다.

이러한 국제적인 패션 산업 변화의 조짐은 국내에서 활동하는 브랜드와 디자이너 업체 내에서도 나타나고 있다. 국내의 업사이클링 브랜드 레코드와 디자이너 그룹인 안드레아 크루의 콜라보레이션인 레코드×안드레아 크루 (RE;CODEX×Andrea Crews)는 2017 F/W를 'See now, Buy now' 방식으로 선보였으며, 국내 디자이너 브랜드인 SJYP도 이 방식에 따라서 패션쇼를 선보였다. 국내에서 진행되는 서울 패션 위크 역시 판매 6개월 전에 쇼를 선보이는 세계 4대 패션 위크의 전통적 일정을 따르고 있지만 'See now, Buy now'가 불러일으킨 패션 시장의 변화와 흐름에 반응하고 있다.

이처럼 'See now, Buy now' 현상은 캡슐 컬렉션과 같은 소량의 품목에서 시작하여 전체 컬렉션을 아우르는 전체 품목으로 전환되는 품목의 확장성과 하나의 브랜드에서 시작하여 다른 브랜드까지 퍼져나가는 시장의 확장성을 보인다. 또한, 이렇게 품목과 시장에서의 확장성을 보이는 과정에서 다른 브랜드들의 패션쇼의 일정이나 판매의 방식을 변동시키는 영향력을 행사하고 있다. 이러한 확장성과 영향력은 국제 패션 산업을 넘어서 국내의 패션 산업까지도 미치고 있다.

3. 'See now, Buy now'를 응용한 경영전략과 디지털 시대

디지털 시대의 핵심 요소로써 일컬어지는 것은 정보통신기술(ICT)이다. 정보통신기술은 인공지능, 빅데이터, 사물 인터넷, 모바일 등의 첨단 정보 통신 기술들을 말하는데, 디지털 시대에는 이러한 신기술들이 기존 산업과 결합하여 경제·사회 전반에 융합되어 혁신적인 변화 일어나고 있다. 앞서 본 논문에서 'See now, Buy now'의 배경으로 분석된 패션 산업의 디지털화와 SNS를 통한 정보 전달력, 모바일 기반의 판매 플랫폼 등은 디지털 시대에 필연적으로 따라오는 패션 산업의 특징이라고도 볼 수 있다. 그렇기에 'See now,

Buy now' 현상의 기술적 배경이 된 SNS와 디지털 플랫폼의 성장을 디지털 시대 패션 산업의 변화로 인식해야 한다.

'See now, Buy now.' 방식은 3가지의 기대 요인을 가지고 있다. 첫 번째는 전통적으로 바이어(Buyer)와 언론 중심 행사였던 패션쇼를 고객 중심의 행사로 변화시켜 보여주기 식의 행사가 아닌 판매 중심의 행사로 바꾸었다는 것이다. 소수의 바이어와 언론 중심에서 디지털을 바탕으로 대중 중심의 패션쇼로 진행하면서 패션쇼의 대중화를 이루어 실용성을 높이겠다는 전략이다.

두 번째 요인은 할인가가 아닌 정상이 판매의 유도이다. 점점 더 합리적인 소비를 추구하는 소비자가 많아지고 인터넷이나 소셜 미디어를 통하여 가격 정보의 공개가 투명하게 이루어짐에 따라서 할인 가격에서만 구매하는 소비자들이 늘어나고 있다. 이런 상황에서 쇼 직후에 온라인을 통해 누구보다도 먼저 바로 제품을 살 수 있다는 신선함과 특별함을 제공함으로써 할인가에 제품을 구매할 수 있다는 합리성을 능가하게 하는 경영 전략을 구사하고 있다.

세 번째 기대 요인은 본 제품의 판매에 앞서 디지털의 속도에 의한 정보로 발생하는 유사 디자인 상품의 남발이나 디자인 복제를 차단할 수 있다는 복제의 차단성이다. 패스트 패션의 유사 디자인 제조와 디자인 복제가 심각한 패션 산업의 고질병으로 대두하고 있기에, 현대 패션 산업에서 디자인 복제의 차단은 럭셔리 브랜드와 디자이너 브랜드의 심각한 고민거리가 되어왔다. 디자인 복제나 유사 디자인 제품들은 본 제품의 가치를 떨어뜨리고, 고객들의 유사 제품 판매 유도로 판매량 또한 타격을 입힐 수 있으므로 디자인 복제를 미리 차단하는 것도 중요한 경영 전략이라고 볼 수 있다.

이러한 세 가지 'See now, Buy now' 현상의 기대 요인들은 모두 디지털 시대의 특징인 SNS, 소셜 미디어를 통한 속도, 모바일과 모바일 시장의 확산, 이로 인한 정보의 대중화 현상들과 밀접한 관계를 맺고 있다. 패션쇼의 대중화와 실용성의 증대는 SNS 사용자의 증가와 브랜드의 디지털화 추구라는 현상이 만들어낸 결과이다. 신선함을 통한 정상이 판매의 유도는 SNS를 이용한 빠른 정보의 확산 전에 더 빠른 속도로 상품을 제공할

때에 그 신선함을 유지 하는 것이 가능한 것이며, 디자인 복제의 차단성은 대중에게 신상품이 공개 되는 패션쇼와 판매에 앞서 진행된 바이어와 언론 공개에 제한점을 둬으로써 SNS상에 디자인이 노출되는 것을 완벽하게 차단하고자 한 노력의 결과인 것이다.

이렇게 'See now, Buy now' 현상의 세 가지 기대 요인으로 꼽은 패션쇼의 대중화를 통한 실용성의 추구, 정상이 판매의 유도, 디자인 복제의 차단은 현재 패션 산업이 직면하고 있는 고민거리들이라고도 할 수 있으며 미래 패션 산업에서는 더욱더 중요시되는 가치라고도 볼 수 있다. 디지털 시대를 맞이하여 세상과 시장은 빠른 정보 통신을 바탕으로 변화하고 있으며, 그에 따라서 패션계에서 가장 보수적이라고도 할 수 있는 럭셔리 패션 산업에 발생한 새로운 공급과 판매의 방식인 'See now, Buy now'의 경영 전략들을 미래 패션 전략으로 참고해야 한다. 이 방식을 본격적으로 처음 시작한 버버리의 디지털화 사례와 고객과의 빠른 소통을 가능하게 한 SNS 및 소셜 미디어 플랫폼의 활용, 오프라인과 함께 온라인, 모바일 시장을 다양하게 활용하는 옴니채널(omni-channel)의 활용, 전 세계 대상의 배송 서비스 이용 등은 미래 패션 산업의 경영 전략으로 더욱더 중요해질 전망이다.

IV. 결론 및 제언

본 연구에서는 2016년 버버리의 9월 쇼로부터 시작된 럭셔리 패션 브랜드의 공급과 생산의 새로운 방식인 'See now, Buy now'의 의미와 정의에서부터 시작하여 이 현상이 발생하게 된 사회적 배경을 살펴보았으며, 이 현상이 일으키는 패션 산업 내의 영향력을 짚어보고, 앞으로의 패션 산업의 경영 전략 등을 제안하였다. 디지털 시대라고 불리는 요즘, 제조업을 기반으로 하는 패션 산업 역시도 전통적 판매와 공급 방식에서 변화의 갈림길에 서 있다. 그리고 'See now, Buy now' 방식은 변화하는 시대에 정보 통신 기술과 디지털화라는 기술적 기반으로 발생하여 새로운 공급과 판매 시스템의 가능성을 보여주는 패션 산업의 새로운 흐름인 것이다.

현장 직구 시스템인 'See now, Buy now' 현상이 나타나게 된 사회적 배경에는 SNS를 포함한 디지털 플랫폼과 그에 따른 패션시장의 변화 및 컬렉션을 선보이는 럭셔리 브랜드와 패스트 패션(Fast fashion)과의 유사 디자인에 따른 갈등 요인들이 있다. 4차 산업혁명과 함께 진행되고 있는 패션 산업의 디지털화와 모바일 기반의 정보통신 혁명들이 디지털화를 추구하는 'See now, Buy now' 방식을 위한 기술적 배경이 되었으나 그로 인한 정보 통신의 속도감이 유사 복제 디자인의 가속화를 조장함으로써 'See now, Buy now' 방식을 일으킨 이유가 되었다고도 할 수 있다.

첫 번째 연구 결과인 See now, Buy now의 경제성으로는 시즌리스 및 남녀 컬렉션의 융합을 가장 큰 특징으로 볼 수 있다. 2015년부터 2017년까지의 버버리 컬렉션의 사진을 놓고 비교한 실증 조사의 결과 버버리가 'See now, Buy now' 컬렉션을 통하여 시도하고자 하는 시즌리스와 남녀 컬렉션의 통합이라는 현상을 직접적인 수치로 확인할 수가 있었다. 또한, 일 년에 6차례에 달하는 과도한 패션쇼 개최의 숫자를 2차례로 줄이고 한 패션쇼 안에 남녀 패션쇼를 통합한 것은 경제적 효율성의 최대치를 위한 시도가 아닐 수 없다. 두 번째 연구 결과인 효율성 측면에서는 'See now, Buy now' 컬렉션의 생산과 공급 일정의 변화를 들 수가 있다. 이로 인하여 'See now, Buy now' 시스템을 이용하는 고객들은 기존에 컬렉션을 보고 난 후 6개월 이후에 상품을 구매할 수 있던 시스템에서 보는 즉시 며칠 안에 상품을 받아 볼 수 있는 시간적 효율성을 얻게 되었다. 세 번째로 See now, Buy now 현상의 확장성은 캡슐 컬렉션과 같은 소량의 품목에서 시작하여 전체 컬렉션의 모든 품목으로 전환되는 품목의 확장성과 하나의 브랜드에서 시작하여 다른 브랜드까지 퍼져나가는 시장의 확장성을 보인다. 이렇게 품목과 시장에서의 확장성을 보이는 과정에서 다른 브랜드들의 패션쇼의 일정이나 판매의 방식을 변동시키는 영향력을 행사하고 있다. 이러한 확장성과 영향력은 국제 패션 산업을 넘어서 국내의 패션 산업까지도 미치고 있다.

'See now, Buy now'의 영향력은 패션 산업의 성장에 영향을 주는 요소로 작용하고 있다. 'See now, Buy now'가 소비자들의 구매 욕구를 자극

하며 패션 산업의 성장을 위한 기동력이 되는 것이다. 패션 브랜드 버버리의 경우 2016년 9월 쇼 'See now, Buy now'의 방식을 처음으로 도입한 당시의 매출은 오히려 전년 대비 4% 감소하였지만, 2017년 상반기에는 소매 매출이 증가하여 2017년 3분기와 4분기에는 각각 3%와 2% 증가한 것으로 나타났다(Maura, 2017). 온라인 방문객의 경우 2017년 2월 쇼에서는 기록적으로 50%가 증가하여 'See now, Buy now'를 바라보는 사람들의 관심도를 알 수 있게 했다. 'See now, Buy now' 방식에 의한 매출 증대는 버버리의 경우보다도 오히려 그 방식을 따른 다른 브랜드들에게 더욱 극적으로 나타나 그 영향력과 가능성을 가늠할 수 있다. 토미 힐피거(Tommy Hilfiger)의 경우 'See now, Buy now' 방식을 적용하면서 60%의 매출 증대가 일어났으며, 웹 트래픽은 900%, 토미 힐피거 웹사이트의 새로운 방문객은 70%가 늘어나는 기염을 토했다(Ben Bold, 2017). 패션 브랜드 레베카 밉코프(Rebecca Minkoff)는 'See now, Buy now' 방식을 처음으로 적용한 시즌 첫해에 211%의 매출 증대가 일어났으며 그다음 해에는 264%가 증가하였다고 밝혔다(Greg Petro, 2018). 'See now, Buy now'의 방식을 활용한 패션 산업과 IT 업계의 협업 또한 두드러졌다. 2017년 11월 뉴욕 패션 위크는 50여 명의 디자이너 브랜드를 'See now, Buy now'의 방식으로 온라인으로 선보이며 중국의 최대 IT 기업인 알리바바와 손잡고 '11.11 Global Shopping Festival'에서 선보이며 새로운 판로를 열었다(Jenny W. Hsu, 2017). 이러한 시점에서 우리는 이 현상을 단순히 패션계의 변덕이나 일시적으로 지나가는 현상이 아닌 중요한 변화의 기점으로 인식할 필요가 있다. 제조업과 온라인 정보통신기술(ICT)의 결합이 산업 현장에 적용되어 새로운 변화를 불러오는 디지털 시대의 변화는 패션 산업 내에서도 발생하고 있다. 4차 산업 혁명 시대를 맞이하여 세상과 시장은 빠른 정보통신에 바탕을 두어 디지털화되어가는 방식으로 변화하고 있으며, 그에 따라서 패션계에서 가장 보수적이라고도 할 수 있는 럭셔리 패션 산업에 발생한 새로운 공급과 판매의 방식이 'See now, Buy now'인 것이다.

패션 공급의 디지털화, 고객과의 빠른 소통을 가능하게 한 SNS 및 소셜 미디어 플랫폼의 활용,

오프라인과 함께 온라인, 모바일 시장을 다양하게 활용하는 옴니채널(omni-channel)의 활용, 전 세계를 대상으로 하는 배송 서비스 이용 등의 경영 전략은 'See now, Buy now' 방식에서 중요하게 사용된 전략들이다. SNS를 활용한 패션의 대중화를 통한 실용성의 추구, 빠른 속도의 상품 출시로 정상가 판매의 유도, 판매 이전의 SNS 차단으로 디자인 복제의 사전 차단 등도 이 방식의 기대 효과임과 동시에 주요한 경영 전략이기도 하다. 비록 이 방식이 규모가 크고 브랜드에 대한 신뢰도나 충성도가 높은 럭셔리 브랜드에서 시작되었으나, 전통적인 패션쇼의 시즌을 따르는 것이 아니라 브랜드의 상황에 따라 새로운 상품을 'See now, Buy now'로 선보이는 드롭(drop) 방식과 SNS의 활용, 옴니채널로의 확산, IT 기업과의 협업을 통한 새로운 판로의 개척 등은 규모가 작은 패션 브랜드에서도 충분히 활용 가능한 미래 패션 경영의 핵심적 전략들이다.

디지털 시대를 맞이하여 패션 산업의 변화이자, 전통적 공급 방식의 대안으로 발생한 'See now, Buy now' 현상을 우리는 중요한 변화의 순간으로 이해하고 이에 따른 경영 전략들을 분석하여 활용해야 한다. 우리는 전통적인 오프라인 시장보다 온라인 시장의 성장이 두드러지는 디지털 시대에 살고 있으며, 이러한 산업의 디지털화는 앞으로 더욱 가속화될 것이다. 전통적으로 온라인 시장보다 오프라인 시장을 선호하는 경향이 많았던 패션 산업 역시도 이러한 변화의 흐름을 거스를 수는 없다. 'See now, Buy now' 현상의 이면에 자리 잡은 패션 산업의 디지털화를 분석하고 그 경제성, 효율성, 경영전략을 밝혀내고자 한 이 연구가 디지털 시대에 패션 산업에서의 모색 방안을 꾀하는 산업 내 종사자들에게 도움이 되기를 기대한다.

참고문헌

- 김난도, 전미영, 이향은, 이준영, 김서영, 최지혜. (2016). *트렌드 코리아 2017*. 서울: 미래의창.
- 김민정. (2016). 패션위크 캘린더가 변하고 있다. SEE NOW, BUY NOW. *Grazia Korea*, 74,

- 164-165.
- 김은영. (2017. 5. 29). '럭셔리 민주주의' 시대... 특권 내려놓은 명품, 온라인 비즈니스로 승부수. *조선비즈*. 자료검색일 2017. 6. 7, 자료출처 <http://m.news.naver.com>
- 박인기. (2017). 4차 산업혁명과 미래 패션경영 전략. *한국니트디자인학회 정기총회 및 춘계 학술대회, 2017(4)*, 9-43.
- 수지 멘키스. (2016. 9. 26.). 버버리가 몰고 온 혁신: See now, Buy now! *Vogue Korea*. 자료검색일 2017. 6. 21, 자료출처 <http://www.vogue.co.kr>
- 유재부. (2017. 6. 2). 타미 힐피거, 세 번째 현장 직구 컬렉션은 런던에서 개최. *Fashion N*. 자료검색일 2017. 6. 7, 자료출처 <http://m.fashionn.com>
- 이기열. (2010). *패션쇼의 이해*. 서울: 북카페.
- 임지아. (2016). 4차 산업혁명이 패션디자인산업에 미칠 영향에 관한 연구. *조형디자인연구, 19(3)*, 267-287.
- 장병창. (2017. 9. 22). 알리바바와 뉴욕패션위크 손잡았다. 자료검색일 2020. 2. 21, 자료출처 <http://apparelnews.co.kr>
- 정경희, 이미숙. (2015). 소셜미디어 시대의 하이 패션 브랜드 SNS 커뮤니케이션 전략에 관한 연구-SNS 활용 현황 및 디자인 구성을 중심으로-. *한국디자인문화학회지, 21(4)*, 593-608.
- Ben, B. (2017). Tommy Hilfiger's CMC on the technologies changing the face of fashion. 자료검색일 2020. 2. 20, 자료출처 <http://hottopics.ht>
- Bianca, S. (2017. 2. 28). Burberry's 'See now Buy now' fashion show revolutionizes the pace of luxury retail. 자료검색일 2017. 6. 22, 자료출처 <https://www.forbes.com>
- Elizabeth, P. (2017. 2. 7). Fashion shows adopted a See-now, Buy-now model. has it worked?. *The New York Times*. 자료검색일 2017. 6. 10, 자료출처 <https://www.nytimes.com>
- Greg, P. (2018. 1. 31.). How 'See now, Buy now' is rewiring retail. 자료검색일 2020. 2. 20, 자료출처 <http://forbes.com>
- Hilary, M. (2015. 12. 2). Digiday. 자료 검색일 2017. 6. 11, 자료출처 <https://digiday.com>
- Jenny, W. H. (2017. 11. 1). 'See now, Buy now' kicks off 11.11 global shopping festival. 자료 검색일 2020. 2. 21, 자료출처 <http://alizila.com>
- Joelle, D. (2016). Fast, Faster, Fastest, Will instant fashion mean the end of fast fashion?. 자료 검색일 2017. 6. 11, 자료출처 *WWD.COM*
- Leah, M. C. (2016. 2. 26). Forget See-Now, Buy-Now: Karl Lagerfeld wants to make an internet-only collection. 자료검색일 2016. 2. 7, 자료출처 <http://www.glamour.com>
- Limei, H. (2016. 9. 17). How Burberry is operationalising 'See Now, Buy Now'. *Intelligence, BoF*. 자료검색일 2017. 6. 8, 자료출처 <https://www.businessoffashion.com/>
- Lisa, L., & Sharon, E. (2016). Instant fashion salvation or gimmick?. 자료 검색일 2017. 6. 8, 자료출처 *WWD.COM*
- Maura, B. (2018. 10. 16). 'See now, Buy now' is really, actually working for Burberry. 자료검색일 2020. 2. 20, 자료출처 <http://fashionista.com>
- Samantha, C. (2016). The Advocate. 자료검색일 2017. 6. 8, 자료출처 *WWD.COM*.
- Shikha, K. (2017. 6. 9). Tommy Hilfiger to launch a one of a kind 'See-Now-Buy-Now' collection. 자료검색일 2017. 6. 10, 자료출처 <https://www.pinkvilla.com>