

텔파이와 시나리오 기법을 활용한 패션 시스템 변화 예측

김 성 은 · 장 신 영 · 하 지 수*

서울대학교 생활과학연구소 보조연구원
서울대학교 의류학과 박사과정
서울대학교 의류학과 교수*

요 약

최근 혁신적 테크놀로지의 발전에 수반된 정보 확산 환경의 변화는 패션 산업 시스템 프로세스 전반의 변화를 강하게 제기하고 있을 뿐만 아니라 기술 기반의 거대 온라인 플랫폼이 패션 업계의 역할을 위협하도록 하고 있다. 따라서 본 연구는 오늘날 혁신적 테크놀로지의 발전이 가져온 환경 변화에 따라 급변하고 있는 다양한 현대 패션 산업 시스템의 세부적인 변화를 미리 감지하고 예측하여 미래에 다가올 문제점에 대해 다각적인 방향으로 미리 고민하여 전략의 방향성을 도출하고자 한다. 이를 위해 본 연구는 미래를 예측하는 데 있어 유용한 방식인 텔파이 기법과 시나리오 분석을 활용하였다. 패션 전문가 25명을 대상으로 한 텔파이 설문 분석 결과, ‘DTC 시스템’, ‘옴니 채널 시스템’ 그리고 ‘스몰 브랜드 시스템’의 평균치가 4.32, 4.28, 4.12로 미래에 영향력이 가장 높은 시스템으로 추출되었다. 문헌 연구를 통하여 추출된 각각의 시스템의 미래 발전 가능성을 검토하였으며, 그 확대 요인들을 분석하여 ‘5G를 통한 신속한 응대와 지속가능성을 갖춘 최적화된 DTC 시나리오’, ‘무인 피팅 시스템을 활용한 즉각적인 옴니 채널 시스템’ 그리고 ‘글로벌 네트워크 기반의 보더리스 스몰 브랜드 시스템’ 3개의 시나리오를 완성하고 이에 따른 대비 전략을 구축하였다. 이를 통해 미래 패션 산업의 발전을 위해서는 첫째, 생산에서 소비자에게 배달되기까지의 전 과정을 위한 통합적 전략 구축과 둘째, 다양한 세분화된 젠더 옵션이 제공된 디자인과 셋째, 희소성을 갖춘 우수한 디자인이 필요함을 알 수 있었다. 이러한 연구 결과는 급변하는 패션 산업의 미래 방향성에 부합하는 목표 설정 및 대응전략을 위한 기초적 자료가 될 수 있을 것으로 판단한다. 또한 미래를 예측하는 데 있어 텔파이 분석과 시나리오 분석을 연구에 활용함으로써 다양한 환경 변화에 민감한 패션 영역의 미래를 예측할 수 있는 새로운 연구 방법을 적극적으로 모색하고 적용했다는 점에서 학문적 의의가 있다.

주제어 : 미래 패션 시스템, 미래 예측, 텔파이 기법, 시나리오 기법, 미래 패션 산업

이 논문의 저서는 2017년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임(NRF-2017S1A5A2A01027263)

*교신저자: 하지수, jisooaha@snu.ac.kr

접수일: 2019년 2월 1일, 수정논문접수일: 2019년 3월 7일, 게재확정일: 2019년 4월 9일

I. 서론

패션 산업은 다른 어떤 산업보다 사회·문화적 환경 변화에 민감하게 반응하는 산업이다. 패션 사업 내에서 사회 문화적 맥락 안에 존재하는 상징적 의미들을 선택과 편집을 통해 물질적 존재인 상품으로 창출하고, 그것이 소비되는 전 과정과 그 과정에 관련된 참여자들이 포함된 개념을 일컫는 패션 시스템은 혁신적 테크놀로지의 발전과 이에 수반된 정보 확산으로 그 시스템 자체의 변화가 강하게 요구되고 있다(Kim & Ha, 2018). 이러한 요구에 따라 패션 브랜드들은 소셜 미디어 및 라이브 스트리밍을 통해 실시간으로 신제품 디자인을 공유하며, 2016년 버버리(burberry)를 필두로 컬렉션 직후 즉시 구매할 수 있는 ‘See Now, Buy Now’ 방식의 도입을 시도하는 등의 다양한 변화를 시도 중이다. 또한 인터넷의 기술적 진화로 정보의 접근에 있어 누구에게나 용이한 개방형 네트워크가 가능해짐에 따라 생산자와 소비자의 장벽은 무너지고 기업의 생산·서비스 활동에 직접 참여 가능한 클라우드 소싱 등 오픈 비즈니스 모델 등의 시도들이 활발하게 이루어지고 있다.

더욱이 4차 산업혁명으로 각 영역의 경계가 붕괴되고, 다양한 방식의 융합이 이루어지면서 기술적 시스템을 갖춘 거대 온라인 플랫폼이 패션 기업의 영역을 침범하고 있다. 더 이상 온라인 플랫폼들은 구매 전 상품을 리서치하기 위한 공간이 아니라, 소비자가 구매하고 싶어 하는 다양한 상품들을 편리하게 구매하도록 유인하고 동시에 판매하는 플랫폼으로 변화하고 있다. 패션 분야에서의 온라인 플랫폼의 성장은 2018년 판매 수입을 통해서도 알 수 있다. 2018년 온라인 플랫폼인 아마존(Amazon)은 미국에서 어패럴 판매량이 가장 많은 메이시스(Macy’s) 백화점의 수익을 넘겼으며(BOF team, 2017), 중국의 온라인 플랫폼인 알리바바(Alibaba)의 ‘Single Day’는 중국을 넘어서 세계

최대 쇼핑 시즌으로 거듭나고 있으며, 2018년 싱글데이 단 하루 만에 135억 위안(약 34조 8,000억 원)이라는 역대 최고 기록을 갱신하기도 하였다(Kim, 2018).

이와 같은 변화된 환경과 관련하여 미래의 패션 산업에 대한 선행 연구들을 살펴보면 디지털 시대의 소비자나 패션리더 등 변화에 주목하여 인간의 행동을 관찰하거나 제한된 분야를 중심으로 패션 기업의 미래를 예측한 경우가 대부분이다. Kim and Choi(2009)는 인구통계학적 특성에 따른 디지털 신세대의 패션 트렌드 인지도와 수용도를 파악하여 디지털 신세대들의 인터넷을 이용한 패션 트렌드 정보 수용도가 높음을 밝혔다. Joo and Ha(2016)는 디지털 시대의 패션 시스템에서 변화한 패션리더에 대하여 고찰하였다. Lim(2016)은 4차 산업혁명의 기술을 증강현실, 사물인터넷, 3D프린터, 빅데이터 4가지 분야로 분류하고 각 분야의 사례 분석을 통해 패션산업에 미치는 영향력을 분석하였다. Bae(2016)는 메가 트렌드를 기반으로 한국의 생활 트렌드의 핵심 요소를 범주화 하여 의류 분야의 중장기적인 미래를 예측하였으며 Lee, Y. K.(2017)는 제4차 산업혁명을 통해 패션에 나타나게 된 ICT 융합을 연구하였다. Seo(2018)는 소비자 혁신성에 따른 패션산업의 미래 이미지를 지속성장, 붕괴, 생존, 변형으로 나누어 예측하였다.

이외에도 거시적 관점에서 패션 산업의 미래를 고찰한 논문들은 미래의 불확실성을 극복하기보다는 추상적이고 대략적인 관점으로 미래 패션 산업을 예측한 경우가 주를 이루고 있다. 하지만 빠르게 변화하는 패션 사업의 흐름을 이해하고 패션 시스템의 변화를 활용하여 다양한 분야에서의 위협을 극복하고 지속적인 생존과 전략을 꾀하려면 패션 시스템의 변화를 정확히 그리고 세부적으로 직시하고 예측하는 작업이 반드시 선행되어야 한다.

본 연구의 목적은 테크놀로지의 발전에 따라 급변하고 있는 다양한 현대 패션 산업 시스템의

세부적인 변화를 파악하고 미래의 문제점을 다각적으로 예측하고 방향성을 제시하는 것이다. 본 연구는 패션 시스템을 고찰한 연구자의 선행연구인 Kim and Ha(2018)과 이어지는 후속 연구로써 현대 패션 시스템의 다양한 변화 사례들에 대한 연구를 기반으로 미래의 패션 시스템을 예측하고 그 방향성을 제시하고자 하였다. 이를 위한 연구 문제는 다음과 같다. 첫째, 델파이를 통해 미래에 실현 가능성이 높고 그 영향력이 상승하는 핵심적인 패션 산업 시스템을 추출한다. 둘째, 문헌적 고찰을 통해 선택된 핵심 시스템을 재검증한다. 셋째, 2030년을 배경으로 설정한 핵심 시스템 기반의 시나리오를 구성하여 패션 산업의 미래를 예측하고 이에 따른 대응 전략을 구축한다.

본 연구는 급변하는 패션 산업의 불확실한 미래 환경을 예측하고 미래 방향성에 부합하는 전략 구축을 위한 기초적 자료가 될 수 있을 것이다. 또한 미래 예측에 유용한 방식인 델파이 분석과 시나리오 분석을 연구에 활용함으로써 다양한 환경 변화에 민감한 패션 영역의 미래를 예측할 수 있는 새로운 연구 방법을 적극적으로 모색하여 적용하였다는 점에서 학문적 의의가 있다.

II. 델파이와 시나리오 기법에 대한 이론적 고찰

1. 델파이 기법

‘전문가 합의법’으로도 불리는 델파이 기법은 관련 분야 전문가들의 경험과 지식을 기반으로 한 의견을 반복적으로 수집하고 교환하여 미래를 예측하는 방법 중 하나이다(Rho, 2006). 이 기법은 최소 10명 이상의 전문가들을 대상으로 연구주제와 관련된 설문 조사를 반복함으로써 각 전문가의 의견 차이를 축소하여 일정한 집단 의견으로 수렴하

는 방식이다(Park, 2013). 미국의 대표적인 미래학 연구소 ‘Rand Corporation’에서 개발한 델파이 기법은 초기에는 주로 국방문제를 해결하기 위해 활용되었고, 1960년대 민간에 공개된 이후, 교육, 연구 개발, IT분야 등 다양한 영역에서 연구 방법으로 활용되고 있다(Byun et al., 2013).

델파이 기법의 핵심적 특징은 익명성과 피드백이다. 이 중 익명성은 면대면 토의에서의 단점을 해결할 수 있다는 장점이 있다. 즉, 의사소통이나 정보교환은 상호 간의 접촉 없이 우편이나 팩스를 통해 이루어지게 됨에 따라 면대면 토의에서 나타나는 소수 의견의 무시, 권위 있는 자의 영향, 사전 조율에 의한 입장 고수 등의 단점을 보완하고 주제를 냉정하고 객관적으로 검토할 수 있다(Park & Seong, 2013). 최근 통신 기술의 발전에 따라 기존의 우편이나 팩스 등의 접촉 방식만이 아닌 이메일이나 온라인 설문 등의 방식을 채택하여 익명성을 보장하는 동시에 편의성과 회수율을 높이고 있다.

또 다른 델파이 기법의 핵심적 특징은 피드백을 통한 수정과 보완이 가능하다는 점이다. 피드백의 방식은 설문 진행자가 회수한 응답 내용을 분석하여 다시 연구 참여자들에게 제공함으로써 반복적으로 진행되는 설문의 반복조사는 다양한 전문 연구 참여자들의 의견의 격차를 축소하고 수렴할 수 있게 할 뿐만 아니라, 같은 문제에 대한 앞 단계의 피드백을 참조하여 자신의 판단을 수정, 보완, 혹은 철회 할 수 있는 기회를 제공하기 때문에 의견의 불확실성에 대한 신뢰성을 높일 수 있다는 장점을 갖는다(Byun et al., 2013).

기본적인 델파이 기법의 프로세스는 3~4회 걸쳐 진행되며, 주로 3단계로 진행된다. 첫 번째 라운드는 연구 문제에 대한 브레인스토밍 즉, 개방형 질문(open-ended question) 형식으로 응답을 받는다. 두 번째 라운드는 첫 번째 라운드에서 수집된 개방형 응답들을 편집하여 폐쇄형 질문을 만들

고, 각 질문 항목에 대해 동의 정도를 평가하도록 설문지를 구성한다. 세 번째 라운드는 두 번째 라운드의 응답 결과를 분석하여, 피드백을 만든 후 이를 다시 동일한 질문에 포함시켜 제공함으로써 패널들이 자신의 의견을 수정할 수 있는 기회를 준다. 세 번째 라운드의 단계는 전문가들의 의견이 어느 정도 합의에 도달할 때까지 반복될 수 있다. 하지만 이 절차를 2단계로 축소화하여 변형하기도 한다. 이 변형된 델파이 기법은 델파이의 기본적 절차를 상황에 따라 절차 구성을 간소화하거나 대체한 방식이며, 그 설문의 횟수 또한 축소 가능한 방식이다(Kim, 2007).

2. 시나리오 기법

시나리오 기법은 미래에 발생할 것이라고 예상되는 일련의 일들을 정리하는 방법으로, 하나의 미래상을 그리는 것이 아니라 여러 변수들과 기술들을 조건으로 발생 가능한 몇 가지의 미래상에 대한 가설을 구체적으로 기술하여 미래를 대비하는 유연성 있는 미래 연구 방법이다(Han, 2011). 시나리오란 개념은 허먼 칸(Herman Kahn)이 1967년에 처음 사용하였는데 시나리오란 미래의 목표점에 이르는 다양한 경로를 인과관계 탐색을 통해 가설적으로 기술해 놓은 것으로 정의하였다. 이후 시나리오 기법은 군사 및 정치 분야에서 주로 사용되다가, 그 이후 사회과학 분야로 확대되어 활용되었다(Lee & Ham, 2010).

시나리오 기법에서 중요한 것은 그런 일이 발생한다면, 미래에 무슨 일이 생길 것인가를 물음으로써 전개되는 시나리오 도출 과정에 있다. 이러한 도출 과정은 예측하는 사람의 상상력과 창의력을 필요로 하며, 또한 전문적이고 합리적이여야 한다. 즉 항상 알 수 없고 고정되어 있지 않은 미래이지만 그중 가능한 미래와 그에 대한 대안을 탐구하는 과정이기에 예측자의 상상력과 창의력은

시나리오 기법의 필수 요인이다. 하지만 이 예측 과정에 있어서 누구나 쉽게 예측할 수 있는 오류에 빠지지 않고, 현실 상황에 대한 정확한 이해를 바탕으로 변인들을 현명하고 합리적으로 조합하고 통합하기 위해서는 예측자의 전문성과 합리성이 요구된다(Han, 2011).

시나리오 기법의 방식은 크게 과거에 대한 지식과 현재 상황에 대한 정확한 이해를 바탕으로 여러 가지 변인들을 조합하여 미래를 그려보는 귀납적 시나리오 방식과 미래의 예상되는 결과들이 현재의 변인들과 이어지는가에 따른 연역적 시나리오로 구분할 수 있다(Kim, 2006). 시나리오 기법 선택 시 변인들의 선택이 중요하다. 그 이유는 변인의 중요도와 영향력의 크기에 따라 시나리오의 전개 방향성 및 결과가 달라지기 때문이다. 하지만 이러한 변인의 상대적 중요도와 영향력 판단은 어려운 작업이며 이에 대한 판단은 시나리오 정확도에 의미 있는 영향을 미친다(Han, 2011).

III. 패션 산업 시스템 변화에 대한 델파이 연구

1. 설문 대상의 선정

설문 대상은 연구 및 직장, 교육 경력이 최소 5년 이상으로 전문성이 높은 국내 의류학과와 패션 디자인과 교수 및 연구자와 의류 산업 종사자로 한정하였으며 편의표본추출법(convenience sampling)에 의해 대상을 선정하여 총 25부를 배포하였다. Global Futures Studies Association(2014)에 따르면, 일반적으로 델파이 기법은 연구주체에 관한 풍부한 전문성을 가진 자, 즉, 연구 분야의 저술이나 논문에 뛰어난 업적이 있는 자 혹은 해당 분야에 경력을 지닌 전문가로 구성하기 때문에, 본 연구에서도 패션 관련 분야의 전문적 경력을 가진 자

로 한정하였다. 델파이 조사는 통계적 검증력에 의존하기보다는 전문가들의 합의에 도달하기 위한 그룹 역동성이 더 중요하므로 10-25명 정도가 적합하다고 보고된다(Okoli & Pawlowski, 2004). 패션 학계 연구자 외 의류산업계에 다양한 종사자를 포함시킨 이유는 패션 산업 현장에서도 밀접하게 체감할 수 있는 다양한 패션 산업의 변화를 근거로 미래를 예측하는 관점이 중요하다고 판단하였기 때문이다.

본 연구에 응답자로 참여한 전문가 집단은 총 25명 중 패션 업계 현장 경력 혹은 연구 경력이 10년 이상 18명(68%), 8년 이상 3명(12%), 5년 이상 5명(20%)이며, 의류 분야에 관한 전문성에 대해 ‘매우 전문성이 높음’을 5로 하고 ‘매우 전문성이 낮음’을 1로 하여 평가한 결과 총 25명 중 5를 선택한 참여자는 16%, 4를 선택한 참여자는 52%, 3을 선택한 참여자는 32%로 스스로 전문성에 대해서도 확신이 있는 참여자가 주를 이루었다.

연구 참여자의 세부 직종은 패션학 강사 28%, 패션 연구생 20%, 패션 R&D(research and development) 20%, 패션 홍보 & MD 20%, 패션 디자이너 12%로 다양한 직종의 참여자들이 연구에 참여하였다. 패션 산업 종사자인 인간을 대상으로 하는 연구이므로 서울대학교 연구윤리위원회의 심의 과정을 거쳤다(IRB No.1806/002-003).

2. 자료의 수집 및 분석

본 연구에서는 다양한 패션 시스템의 변화 사례에 대한 연구자의 선행 연구(Kim & Ha, 2018)의 후속 연구로써 2단계로 축소된 변형된 델파이 기법을 활용하였다. 첫 번째 라운드에서 행해지는 개방형 질문을 통해 다양한 핵심 주제를 브레인스토밍하는 단계를 생략하고, Kim and Ha(2018)의 현대 패션 시스템의 사례 연구를 통해 도출된 핵심 시스템을 연구의 주요 주제로 활용하였다. 이

연구는 대표적인 패션 정보 회사인 ‘WGSN’, ‘삼성 디자인넷’, ‘firstVIEWKorea’에서 발간한 리포트에서 ‘패션 시스템’과 ‘패션 & 시스템’을 키워드로 검색한 사례들을 분석하고 유형화하여 새로운 패션 시스템 중 핵심 시스템을 세부적으로 14개 시스템으로 정의 내렸다. 이 14개의 핵심 시스템에 대해 현재와 미래의 패션 시스템에서 영향력 높은 시스템이 무엇인지에 관한 설문을 시행하고, 취합된 응답의 통계를 도출하였다. 그리고 이 결과를 다시 한번 참여자들에게 구체적으로 제시하고 동일한 질문에 대한 자신의 응답을 수정할 수 있는 기회를 제공하여 최종 응답을 수렴하였다. 진행 방법은 모집 문건을 보고 참여 의사가 있는 참여자에 한해 연구자가 직접 메일 또는 연락처로 연락한 후, 내용을 설명한 이후 동의자에 한하여 구글 설문 시스템인 구글 설문(Google Survey)를 활용한 설문지를 휴대폰 혹은 이메일을 통하여 2018년 7월 1일부터 9월 30일까지 3개월간의 걸쳐 배포 및 수집하였다.

설문 분석은 이 시스템의 현재와 미래의 영향력을 각각 5점 리커트 척도(likert scale)로 활용한 폐쇄형 질문으로 작성하고 각 평가항목을 연구자 참여자들에게 질문하는 방법으로 조사하였다. 수집된 응답은 SPSS 23을 활용하여 기술 통계 분석하였으며 각 항목에 대해 최소값, 최대값, 평균치와 표준편차값을 함께 기술하였다.

3. 델파이 설문지 구성

현대 패션 트렌드 시스템에 변화 양상에 대한 사례연구(Kim & Ha, 2018)를 통하여 도출된 현대 패션 시스템은 ‘프리-컬렉션제 도입’, ‘시즌리스 시스템 도입’, ‘남녀 컬렉션 통합’, ‘스타일 트렌드 출시 일자 변화’, ‘패스트 패션’, ‘울트라 패스트 패션’, ‘DTC(Direct To Consumer) 시스템’, ‘See Now, Buy Now 모델’, ‘스몰 디자이너 브랜드 모델’, ‘패

션 렌탈 시스템', '리서치에 참여하는 시스템', '디자인 과정에 참여하는 시스템', '생산 과정에 참여하는 시스템', '전반적 모든 과정에 참여하는 시스템'으로 세부적으로 총 14가지로 유형화 되었다. 이 14개의 핵심 시스템에 대한 델파이 설문을 실시하였다.

박사과정 이상의 패션 전문 직종 5년 이상의 경험 있는 패션 전문가들에게 예비 조사를 한 결과, 기존 Kim and Ha(2018)의 연구에서 도출된 유형 중 '시즌리스 방식'과 '남녀 컬렉션 통합'의 방식은 두 가지 방향으로 분리하여 질문을 구성하여 야만 비대면 조사인 델파이 설문 조사 시 참여자가 정확하게 문항을 이해하고 답변이 가능하다는 의견을 수렴하여 수정 후 연구를 진행하였다. 즉, '시즌리스 방식'은 4계절 모두 착용 가능한 상품의 비중을 증가시키는 방식과, 다양한 계절에 거주하는 전 세계 고객들을 위하여 시즌성 즉, 계절감에 상관없이 판매하는 방식 2가지로 나누어 질문하였다. 또한 '남녀 컬렉션 통합' 방식은 실제 쇼를 위한 컬렉션만 통합하는 방식과 매장 판매까지도 젠더의 구분 없이 상품을 구성하는 방식으로 나누어 질문지를 구성하였다. 그리고 소비자의 참여 방식의 변화 중 디자인을 위한 리서치 과정과 디자인 과정의 경계가 모호하며 현실적으로 리서치와 디자인 과정이 통합되어 진행되고 있다는 예비 조사 참여자들의 의견을 수렴하여 디자인 및 리서치 과정은 통합하여 질문하였다. 결과적으로 설문지는 총 15가지의 질문으로 구성되었다. 이 수정된 질문을 토대로 변화된 패션 시스템의 현재 그리고 미래의 패션 산업 전반에 미치는 영향력에 대해 분리하여 평가하였다.

패션 시스템의 변화 양상 중 중요하나 누락된 경우를 피하고자 1라운드 델파이 단계 시 구성된 항목 외에 중요하다고 생각되는 패션 시스템의 변화를 자유롭게 기술하도록 하였다. 2라운드 델파이 단계에서는 1라운드의 기타 의견으로 제시된

옴니 채널, 무인 시스템, 빅데이터 기반 인공 지능 활용 디자인, 소셜 미디어를 통한 스타일링 서비스 4가지 시스템을 추가하여 총 19가지의 패션 시스템에 대하여 다시 질문하였다.

4. 델파이 연구 결과

델파이 기법을 통해 수집된 응답을 SPSS 23을 활용하여 기술 분석한 결과는 <Table 1>과 같다.

첫째, 브랜드와 소비자가 직접 소통 및 판매하는 시스템인 'DTC 시스템', '옴니 채널 시스템', 소수의 취향에 맞춰진 '스몰 브랜드 시스템'이 4.32, 4.28, 4.12로 높은 평균치를 나타내어 가장 영향력이 큰 것으로 나타났다. 표준 편차가 0.53852에서 1.12250로 의견차가 있으나 'DTC 시스템', '옴니 채널 시스템', '스몰 브랜드 시스템'의 경우 각각 .69041, .54146, .6000으로 다른 항목들에 비해 비교적 낮은 것으로 나타났다.

둘째, 현재의 영향력이 높은 패션 시스템과 미래의 영향력이 높은 패션 시스템의 평균치를 비교한 결과 '남녀 컬렉션 통합 시스템', '젠더리스 시스템' 그리고 'AI 디자인 시스템'이 0.8, 0.68, 0.6로 높은 수치를 나타내어 현재보다 미래의 가능성이 더욱 높게 평가되었다.

셋째, 현재와 미래의 발생 가능성 및 영향력 비교 결과 '프리-컬렉션제 도입'은 4.0에서 3.52로 0.48 미래의 영향력이 하락하였으며, '패스트 패션 시스템'은 3.4에서 3.12로 0.28 하락하였다. 이 두 패션 시스템을 제외하고는 모두 미래의 영향력 점수는 상승하였다. 이는 디지털 시대에 걸맞게 새롭게 조정된 시스템에 대한 기대치가 반영된 결과로 판단된다. 현재 디자이너 브랜드 수익의 60-90%까지도 차지한다는 '프리-컬렉션제 도입'(Fury, 2015)과 성장세를 지속하고 있는 '패스트 패션 시스템'의 경우 현재 그 영향력이 고도로 확대되어 있는 시스템으로 그 포화도를 고려할 때 미래에 추가 확장 가능성

Table 1. Research results of delphi technique.

Classification of fashion systems		Current highly influential fashion system					Future highly influential fashion system					Difference btw present & future
		N	Min	Max	Average	Std.dev	N	Min	Max	Average	Std.dev	Average difference
1	Introduction of Pre-collection system	25	2	5	4.0000	0.70711	25	2	4	3.5200	0.65320	-0.48
2	Seasonless system: Various season mix	25	2	5	3.8800	0.78102	25	2	5	3.9600	0.53852	0.08
3	Seasonless system: 4 seasonable items	25	1	5	3.3600	0.95219	25	2	5	3.9200	0.75939	0.56
4	Collection start date change	25	1	5	2.6000	1.04083	25	1	5	3.0000	1.00000	0.4
5	Fast-fashion	25	1	5	3.4000	1.00000	25	2	5	3.1200	0.83267	-0.28
6	Ultrafast fashion	25	1	4	2.5200	1.00499	25	1	4	2.8400	0.89815	0.32
7	Small designer brand	25	1	5	3.9200	0.81240	25	2	5	4.1200	0.60000	0.2
8	Merging womenswear & menswear show	25	1	5	3.1600	0.98658	25	1	5	3.8400	1.06771	0.68
9	Design & Sales regardless of gender	25	1	5	3.1600	0.98658	25	2	5	3.9600	0.88882	0.8
10	Direct-to-consumer system	25	2	5	4.0400	0.73485	25	3	5	4.3200	0.69041	0.28
11	See Now, Buy Now	25	2	5	3.5600	0.71181	25	3	5	4.0000	0.57735	0.44
12	Fashion rental system	25	1	5	2.9600	1.05987	25	1	5	3.4400	0.96090	0.48
13	Consumer participation in Research & Design process	25	1	5	2.8400	0.89815	25	2	4	3.2000	0.57735	0.36
14	Consumer participation in production process	25	1	3	1.7600	0.66332	25	1	4	2.3200	0.80208	0.56
15	Consumer participation in all process	25	1	4	1.8400	0.74610	25	1	5	2.1200	1.01325	0.28
16	Omni channel	25	2	5	4.2400	0.72342	25	3	5	4.2800	0.54160	0.04
17	Unmanned system in retail shop	25	1	5	3.0000	1.22474	25	1	5	3.4800	1.12250	0.48
18	Designing by AI	25	1	5	2.5600	1.19304	25	1	5	3.1600	1.02794	0.6
19	Fashion styling service with using SNS	25	2	5	3.8800	0.88129	25	1	5	4.0800	1.03763	0.2

은 부정적으로 평가되었다. 특히, ‘프리-컬렉션제 도입’ 및 ‘패스트 패션 시스템’은 빠르게 변화하는 소비자 욕구에 맞춰 새로운 제품을 제공하기 위하여 고안된 시스템이다. 하지만, 미래에 자동화 시스템과 데이터 분석 기술이 더욱 발전하여 주문생산 시스템이 더욱 정교해지고 소비자 요구에 더욱 빠르게 대응하는 기술이 전 패션 업계로 확대될 가능성이 높다(BOF team & McKinsey & Company, 2019). 그러므로 전문가들은 현재 상상을 넘어 획기적인

기술발전이 이루어지지 않는다면 패스트 패션 시스템의 장점인 ‘short-turnaround cycle’이 일반화되어 ‘프리-컬렉션제 도입’ 및 ‘패스트 패션 시스템’의 효과가 낮아질 것으로 판단한 것으로 해석된다. 이러한 해석은 델파이 조사 결과 패스트 패션보다 더 짧은 주기로 발전될 ‘울트라 패스트 패션 시스템’에 대한 긍정적 평가를 기반으로 이루어졌다.

IV. 미래 패션 시스템에 대한 문헌적 재검증

시나리오 구성에 앞서 델파이 기법을 통해 전문가들이 선택한 미래에 가장 영향력이 높은 핵심 시스템인 ‘DTC 시스템’, ‘옴니 채널 시스템’, ‘스몰 브랜드 시스템’의 발전 가능성을 다양한 서적, 패션 전문 잡지, 신문, 보고서, 인터넷 자료 등을 활용하여 문헌적으로 심도 있게 고찰하였다. 다시 한번 선택된 핵심 시스템을 문헌적으로 재고찰함으로써, 전문적이고 합리적으로 시나리오의 주제들을 선정하고 예측 신뢰도를 높이고자 하였다.

첫 번째 ‘DTC 시스템’이다. 폐점을 하는 브랜드가 속출하고 있는 이 시기에도 DTC 시스템을 갖춘 브랜드들은 인터넷과 SNS를 통해 낮아진 시장 진입점과 구전효과를 활용하여 지속적으로 성장하고 있다. 펜실베이니아 와튼(Pennsylvania’s Wharton) 대학의 마케팅 교수인 아메리쿠스 리드(Americus Reed)에 따르면 전통적인 ‘buy-sell’ 모델은 더 이상 밀레니얼(millennials)이나 Z세대와 같은 젊은 세대에게는 효과가 없으며 그들은 웹을 통한 상호작용과 손 안에서 마찰없이 이루어지는 편리한 쇼핑을 기대한다고 말하고 있다(Wolf, 2019). 이처럼 모바일 기기와 디지털 매체에 익숙한 세대의 성장을 기반으로 마케팅, 결제, 재고 및 배송 물류기술이 결합돼 시공간을 초월한 ‘소비자 즉각 만족’을 실시하는 DTC 시스템은 소비자들의 만족과 국경 없는 매출 성장으로 이어질 것으로 예상되고 있다. 메가급 브랜드들의 최고경영자들 중 94%도 DTC 시스템의 위력을 깊이 인식하고 이에 대한 대비전략을 구축해야 한다고 언급한 점을 보아서도 DTC 시스템 성장의 중요성을 예측할 수 있다(Park, 2018).

DTC 시스템의 장점 중 하나는 중개자 없이 직접 소비자와 브랜드가 관계를 맺어 중간 비용을 절감하여 더 많은 마진과 수익을 창출할 수 있다는 것이다. 기업에 대한 투명한 정보를 원하는 소비자들은

브랜드에 대한 자세한 정보를 얻을 수 있으며, 브랜드는 소비자에 요구에 맞게 기동성을 발휘하여 개발한 제품과 전략을 지속적으로 적용할 수 있다는 장점 또한 가지고 있다. 특히, 브랜드와 소비자와의 직접적인 소통 관계는 타겟 소비자를 보다 잘 이해하고 브랜드가 전달하고자 하는 정보 및 이미지와 같은 무형가치를 확고히 구축 및 전달할 수 있다는 이점을 가지고 있다. 직접적인 소비자와의 관계를 통한 성공한 DTC 시스템의 대표적 예인 온라인 안경 브랜드 와비파커(Warby Parke)는 2015년 창립 이후 처음 12개월 동안 1,200만 달러의 매출을 기록하며 8,100만 달러 이상의 벤처 캐피탈 펀드를 모으는 등 눈부신 성과를 이루고 있는 신생 브랜드로 관심이 집중되고 있다. 와비파커의 주요 성공 원인 두 가지 중 하나는 제품의 합리적 가격과 적절한 품질이며, 다른 하나는 DTC 시스템을 통한 믿음직한 브랜드 이미지와 무형 가치를 효과적으로 전달한 것이다(“Direct-to-consumer”, 2015). 또 다른 예로 화장품 제조 및 판매 회사인 글로시에(Glossier)가 있다. 글로시에는 2014년 론칭 이후 현재 기업가치가 약 4억 달러(약 4,500억 원)로 평가받을 정도로 성공한 신생 브랜드이다. 이 브랜드 또한 DTC 시스템을 통해 이미 제품이 판매되기 전부터 구축된 수백만 명의 팔로어들과 자유롭게 제품에 대한 이야기와 경험을 공유하며 소비자와 직접적으로 소통한 것이 성장의 발판이 되었다고 평가받고 있다(Yoon, 2019).

현대사회에서는 상품 판매 과정 전반에 걸쳐 투명한 정보를 원하는 소비자들이 점점 더 증가하고 있다. 밀레니얼 세대의 52%가 구매 전 회사 배경에 대한 조사를 한다는 답변을 통해서도 소비자의 신뢰를 얻지 못하면 더 이상의 소비자를 유치할 수 없음을 알 수 있다(Business of fashion & McKinsey & Company, 2019). 이러한 소비자와 기업 간의 신뢰는 소비자와 직접적 관계를 맺고 소통하는 DTC 시스템에서 더 용이하게 구축될 수 있다. DTC 시스템을 통해 소비자의 신뢰를 얻은 대표적

인 예로 미국의 패션 기업 에버레인(Everlane)이 있다. 에버레인은 ‘급진적 투명성’을 원칙으로 생산 과정부터 가격 결정까지 모든 과정을 낱알이 공개하며, 합리적 가격에 상품을 판매하는 투명한 구조로 소비자들의 신뢰를 얻음으로써 기존 패션 기업을 위협하는 차세대 패션 기업으로 부상하고 있다. 에버레인은 고객에게 제품을 생산하는데 필요한 비용을 알 권리가 있다는 생각 아래 제품의 진짜 원가를 상세히 설명하고 있으며, 원산지 표시 문구와 함께 생산 공장에 대한 위치, 직원 수, 근무 환경 등의 자세한 내용까지도 살펴볼 수 있는 서비스를 제공한다. 이러한 고객과의 정보 교류를 통해 에버레인은 고객의 신뢰를 기반으로 충성도를 넘어선 사랑을 받고 있는 것이다(Kim, E. Y., 2017).

특히, DTC 시스템은 기술적 발전이 거듭될수록 네트워크 상의 연계 대상의 수, 배송의 속도, 네트워크 상의 연계 속도 또한 가속화되며 더 발전할 수 있을 것으로 판단된다. 2020년 상용화를 앞두고 있는 5G 기술의 경우 DTC 시스템을 더욱 용이하게 하는 핵심 기술이다. 5G 기술로 인해 사물과 인터넷이 결합되어 상품이 생산되고 배송되는 전 과정에서 개별 추적이 가능한 지능화된 물류 시스템이 구축되면 배송 물품에 따라 더욱 세밀한 고객 데이터 수집 및 분석이 가능할 것이다(Bae, 2018). 따라서, 5G의 대중화를 바탕으로 DTC 시스템의 미래는 매우 긍정적으로 평가된다.

두 번째 핵심 시스템은 ‘옴니 채널 시스템’이다. 2018년 통계청이 발표한 ‘온라인쇼핑 동향’에 따르면 2018년 온라인 쇼핑 거래액은 10조 434억으로 1년 전과 비교할 때 이례적인 규모의 35.0%(2조 6,567억) 성장률을 보여주고 있다(Jang, 2018). 특히, 전체 온라인 시장 판매액 중 패션 비중이 약 18.3%로 1위를 차지하며 패션 시장에서의 온라인 시장의 고성장이 두드러짐을 알 수 있다. 글로벌 시장조사회사 ‘Pew Research Center’에 따르면, 2018년 선진국을 기준으로 주기적으로 인터넷을 쓰는

성인의 비율을 뜻하는 인터넷 침투율은 87%, 스마트폰 보유율은 72%로 디지털 기기의 높은 보급률 및 사용량을 보여주고 있다(Lim, 2018). 그러므로 2019년 현재, 스마트 기기의 발전과 함께 시공간의 제약 없이 상품을 검색하고 가격을 비교하는 모바일 쇼핑이 이미 익숙한 구매 패턴으로 자리잡아가고 있다. 하지만 오프라인, 온라인, 모바일을 유기적으로 연결하는 옴니 채널 쇼핑은 아직 시작 단계이다. BOF team & McKinsey & Company (2019)가 전 세계 500개 이상의 패션 회사를 조사한 결과에 따르면 54%의 패션 전문가들은 옴니 채널 확장이 향후 회사의 발전을 위해 갖춰야 할 주요 기술로 선택했으며, 미래를 위해 필요한 투자 순위에도 옴니 채널 시스템의 도입 및 확장이 현재까지 3년 연속 랭킹 3위 안에 들고 있다. 이러한 예측이 지속됨에 따라 국내 오프라인 유통 업체들도 온라인 기반 성장 전략 즉, 옴니 채널 구축을 위한 노력을 본격화하고 있다. 국내 유통 대기업 3사인 신세계, 롯데, 현대 백화점 그룹은 기존 업체 기업 인수 합병(Mergers & Acquisitions, M&A)이 아닌 이커머스(e-commerce) 전담 조직 혹은 별도의 법인을 만들어 직접 투자를 통한 플랫폼 구축에 발 빠르게 대응하고 있다(Cha, 2018). 또한 고객 데이터 확보 및 서비스 마케팅 등의 시너지 창출을 위한 e-커머스 플랫폼의 인수합병을 위한 움직임도 활발하다. 그 예로 로레알 그룹은 중국을 비롯한 아시아 시장을 효과적으로 공략하기 위하여 온라인 쇼핑몰로 시작한 국내 여성 의류 및 메이크업 회사인 ‘스타일난다’의 지분 100%를 인수하기도 하였다(Kang, 2018).

패션 산업의 오프라인 기업의 온라인 확장이 두드러지지만 한편으로는 온라인 기반 회사들의 오프라인으로의 확장 또한 지속되고 있다. 현대의 소비자들은 상품 선택 시 더 이상 상품의 품질이나 성능과 같은 객관적인 기준이 아닌 심리적 만족을 더 중요시하기 때문에 소비자의 심리적 만족

도를 높이기 위해선 다양한 쇼핑 경험을 선사할 수 있는 오프라인 시장이 여전히 중요한 역할을 하고 있다. 더욱이 패션 상품은 객관적으로 규격화할 수 없는 특성으로 직접 입어보고 확인하고자 하는 니즈가 여전히 존재하여 오프라인 쇼핑의 이용이 높은 편이다(“On & Off-line”, 2016). 이를 보여주듯 중국 전자상거래의 폭발적 발전에 일조한 알리바바는 중국 최대 오프라인 판매 업체인 바이렌 그룹(Bilian Group), 고급 소매 업체인 인타이 그룹(Yintai Group), 전자 소매 업체인 쑤닝 그룹(Suning Group) 등 다양한 종류의 중국 소매 업체를 인수 하거나 전략적 제휴 관계를 맺어 소비자에게 더 좋은 매장 내 경험을 할 수 있도록 기획하고 있다(Pan, 2017). 이를 통해 미래에도 온·오프라인이 공존하는 옴니 채널의 성장은 기대할 만하며 그 영향력은 확대될 것임을 알 수 있다.

세 번째 핵심 시스템은 ‘스몰 브랜드 시스템’이다. 브랜드의 이름에 관계없이 자신의 취향에 따른 심리적 만족감을 줄 수 있는 상품에 집중하는 소비자가 늘고 있다. 삼성디자인넷이 전국 만 13세 이상의 남녀 2,000명을 대상으로 조사한 결과에 따르면, 40대 이하 소비자는 자신의 취향과 가치관을 기반으로 한 패션 상품 소비 패턴을 보유한 것으로 나타났다. 51% 응답자가 ‘저렴한 상품 여러 개를 사기보다는 내 마음에 드는 상품 한 개를 사는 것이 더 좋다’고 대답하였으며 ‘패션 쇼핑시 유행을 따르기보다는 내 스타일 대로 사는 편이다’라고 대답한 응답자가 65%였다. 또한 20-30대를 중심으로 브랜드 이름이 상품 선택에 미치는 영향을 분석한 결과, 브랜드 민감도는 낮았으며 반면에 자신의 취향과 개성에 부합하는 신진 브랜드 및 편집물에 대한 관심도는 증가하고 있음이 나타났다(“2018 consumer”, 2018).

이처럼 자신의 패션 취향, 가치관 그리고 자신만의 만족감이 중요해짐에 따라 규모의 경제를 내세운 천편일률적 스타일의 매크로 브랜드가 아닌

이와 반대의 마이크로 형태의 스몰 브랜드의 생성이 계속 증가되고 있다. 특히 자사의 비즈니스 채널에만 의존하던 스몰 비즈니스는 최근 온라인 편집숍이 활성화되면서 채널이 확장되며 성장세가 지속되고 있다. 신생 브랜드를 소개하는 온라인 편집숍 ‘무신사’, ‘w컨셉’, ‘29CM’는 신진 브랜드 중심의 차별화된 상품 구성을 통해 매년 성장세를 보이고 있다. 신진 브랜드로 패션 시장에서 유명세를 탄 ‘앤더슨벨’, ‘오아이오아이’, ‘렉토’, ‘스테레오바이널즈’, ‘커버넌트’ 등은 모두 이러한 온라인 패션 편집숍을 기반으로 성장했다고 평가받고 있다(Lee, W. H., 2017). 이러한 현상은 국내에만 한정되는 것이 아니라 전 세계적인 추세이다. 국제적으로 대규모 브랜드는 어려움을 겪는 반면, 스몰 브랜드는 기존 점유율의 2-3배를 차지하며 성장하고 있다. 미국에서 스몰 브랜드의 성장세는 53%, 유럽과 오스트리아에서는 각각 33%, 59%를 차지하고 있다(BOF team & McKinsey & Company, 2019). 스몰 브랜드의 인기 상승은 인스타그램의 팔로우 숫자의 증가를 통해서도 확인할 수 있다. 자라(Zara), 에이치앤엠(H&M), 디올(Dior)과 같은 전통적 대형 브랜드들의 인스타그램의 팔로워가 30% 미만 성장을 한 반면, 신생 브랜드들은 같은 기간 동안 130% 이상 성장하였다(BOF team & McKinsey & Company, 2019).

스몰 브랜드들의 급격한 성장세에 위협을 느낀 대형 브랜드들 또한 스몰 브랜드의 성공 전략을 배우기 위해 다방면으로 전략을 세워 노력 중이다. 첫 번째로, 스몰 브랜드의 주요 성공 이유 중 하나인 참신성을 높이기 위해 브랜드들은 자신들의 헤리티지(heritage)의 상징인 로고나 패턴을 바꾸어 가며 브랜드 이미지를 새롭게 하기 위해 노력 중이다. 그 예로 버버리는 그들의 전통적인 로고와 패턴을 변형한 새로운 로고를 선보였으며, 쉘린 또한 에디 슬리먼(Hedi Slimane)을 새로운 크리에이티브 디렉터(creative director)로 지명하고 그에

지시에 따라 새로운 로고를 만들었다(BOF team & McKinsey & Company, 2019). 둘째, 대형 브랜드들은 기존 패션 상품 출시의 고정적인 스케줄을 무시하고 스몰 브랜드에서 활용하는 소규모의 빈번한 상품 출시로 상품의 희귀 가치를 창출하여 소비자의 기대감을 높이려는 방식을 택하고 있다. 몽클레어(Moncler)는 ‘Genius Project’란 이름으로 히로시 후지와라(Hiroshi Fujiwara), 크레이그 그린(Craig Green), 시몬 로샤(Simone Rocha) 등과의 콜라보레이션된 상품을 매달 출시하기로 하였고, 버버리 또한 기존 컬렉션 라인 외에 콜라보레이션이나 캡슐 컬렉션(capsule collection)을 간헐적으로 출시하기로 했다(Morency, 2018).

이와 같이 스몰 브랜드 시스템은 대형 브랜드보다 신선하고 혁신적인 브랜드를 추구하는 밀레니얼 세대의 선호도가 높으며, 차별화와 높은 마진을 추구하는 현재의 디지털 마케팅과 리테일의 요구에도 부합하여 급속도로 성장하고 있어 앞으로도 발전 가능성이 높다. 참신한 아이디어를 가진 스몰 브랜드들은 디지털에 익숙하고 새로운 아이디어나 디자인을 추구하는 현재 그리고 미래의 소비자에게 지속적으로 영향력을 강화해 나갈 것이다.

V. 미래 패션 시스템 예측 시나리오

미래의 패션 시스템을 예측하기 위한 시나리오 설정 시 미래의 시기는 2030년으로 설정하였다. 세계경제포럼인 다보스 포럼(Davos Forum)은 2030년까지 3D프린터, 전 세계 94% 인구의 인터넷 접속, AI의 다각적 대중화 등 다양한 과학기술이 확산되어 4차 산업혁명이 현실화될 것이라 예측하였으며, 세계적인 미래학자 레이 커즈와일(Ray Kurzweil) 또한 인공지능의 발달을 기반으로 2030년이면 4차 산업혁명이 도래할 것임을 예측하였다(Kim, H. J., 2017). 그러므로 이러한 모든 기술적 발전이 완성될

것으로 예측되는 2030년을 미래로 설정하였다. 시나리오 주제는 텔파이 기법을 통해 도출된 미래 영향력이 높은 핵심 시스템 상위 세 가지인 ‘DTC 시스템’, ‘옴니 채널 시스템’, ‘스몰 브랜드 시스템’으로 선정하였다. 각 핵심 시스템에 대한 문헌적 고찰과 텔파이 기법에서 현재 대비 미래의 영향력의 상승도가 가장 높다고 분석된 상위 세 가지인 ‘납땀 컬렉션 통합 시스템’, ‘젠더리스 시스템’, ‘AI 디자인 시스템’을 배경으로 ‘5G를 통한 신속한 응대와 지속가능성을 갖춘 최적화된 DTC 시나리오’와 ‘무인 피팅 시스템을 활용한 즉각적인 옴니 채널 시스템’, 그리고 ‘글로벌 네트워크 기반의 보더리스(borderless) 스몰 브랜드 시스템’에 대한 시나리오를 도출하였다.

1. 5G를 통한 신속한 응대와 지속가능성을 갖춘 최적화된 DTC 시나리오

1) 시나리오

날씨가 쌀쌀해지자 보영이는 따뜻한 니트를 한 장 구매하고 싶어진다. 평소 보영이가 즐겨 입는 니트웨어 브랜드의 프레젠테이션 링크를 누르자 2030 FW 시즌의 새로운 디자인의 제품들이 나타난다. 이 브랜드는 여성 니트 브랜드로 시작했음에도 불구하고 꾸준히 남성들에게도 인기가 많아 올해부터는 남성복과 여성복을 동시에 선보이는 통합 프레젠테이션 형태로 신제품을 관람할 수 있게 변경되었다. 프레젠테이션을 보는 중 마음에 드는 디자인이 있어 선택하고, 온라인 구매 어시스턴트에게 해당 제품의 반응을 묻자 현재까지의 누적 리뷰 분석을 기반으로 즉시 ‘85% 만족, 15% 불만족’이라고 알려준다. 보영이가 다시 불만족의 이유를 되물자 ‘타이트한 핏’이 가장 지배적인 의견이라는 답변이 바로 도착한다. 딱 맞는 니트를 선호하는 보영은 우선 이 니트 디자인이 만족스러워 선택 버튼을 누른다. 버튼을 누르자마자, AI 디

자이너인 알파가 다양한 컬러의 패턴으로 변형시켜 놓은 니트들을 볼 수 있게 해주었다. 보영의 선택을 돕기 위해 올해 유행 패턴, 그리고 판매율이 높은 패턴, 그리고 보영이 구입한 옷들과 매치하기 쉬운 추천 패턴의 니트들이 표시된다. 보영은 올해 유행 패턴으로 새로운 시도를 하기로 결정한다. 구매 버튼을 누르자마자 저장된 바디 스캐닝 데이터를 기반으로 사용자에게 맞는 치수의 옷이 자동으로 선택되고 파트너 공장들로 주문 내용이 전달된다. 그리고 주문서와 함께 주문 후의 생산 과정, 생산 비용과 그로 인한 최종 가격을 확인할 수 있는 링크가 핸드폰에 전달된다. 링크의 연결된 생산 공장이나 원단 제직 공장을 자세히 보는 버튼을 누르면, 공장들에 설치된 CCTV로 실시간 보기가 제공된다. 깨끗하고 밝은 조명 아래 즐겁게 일하는 밝은 직원들의 얼굴과, 보영의 주문을 위한 천연염료를 사용한 염색 과정을 살펴볼 수 있다. 이것이 평소 피부 발진 등 니트 소재에 예민한 보영이 이 브랜드를 믿고 자주 구매하는 첫 번째 이유이기도 하다. 그리고 구매 3일 후 ‘생산 완료 후 배송 중’이라는 안내 문자가 온다. 그리고 안내 문자를 받고 2시간 후 집 앞에 보영이 구매한 니트가 놓여있다.

2) 전략

이미 다수의 브랜드들이 자사의 홈페이지, SNS를 통해 소비자와의 직접적 소통, 홍보 그리고 판매까지도 이루어지는 ‘DTC 시스템’을 도입하고 있다. 하지만 즉시 구매하더라도 수령까지는 많은 시간을 기다려야 한다. 따라서 유통 과정을 단축시키고 빠른 수령을 가능하게 하는 것이 미래의 과제이다. 미래에는 5G 기반의 시스템을 도입함으로써 제조과정에서의 지연 및 오류 최소화를 통해 비용을 절감하고 빠르게 소비자에게 제품을 전달할 수 있을 것이다. 드론 및 로봇을 사용한 무인 물류 시스템의 개발로 운송 과정의 단축을 통해

구매 1시간 이내에 수령 할 수 있도록 함으로써 희소성 있는 최신 제품을 빠르게 제공하여 소비자의 만족을 극대화 할 수 있을 것이다. 5G 기술 적용 구매 과정에서 VR 활용 등 제품을 최대한 실물과 가깝게 전달하고, 소비자의 궁금증에 실시간으로 응대하는 편리한 쇼핑 시스템을 구축하는 구체적인 전략이 필요하다. 빅데이터를 활용한 누적 리뷰 분석으로 소비자에게 제품에 대한 다른 구매자들의 평가를 즉각적으로 제공하는 것도 구매 결정에 큰 도움이 될 것이다. 또한, 소비자의 윤리적 요구도 지속적으로 상승함에 따라 기업의 사회적 이미지 중요도가 더욱 커질 것이다. Ditty(2018)에 따르면 2016년 12.5%에서 2018년 37%의 패션 브랜드가 공급망을 공개하고 있으며 지속적으로 상승하고 있다. 물론 이러한 기업들은 아직까지는 세부적이고 철저한 공급망 정보 공개의 수준에는 미치지 못한다. 하지만 패션 산업 내부에서 지속 가능성이 더 이상 윤리적 문제만이 아닌 소비자들의 요구임을 인지하고, 잠재적인 인권 및 환경 문제를 위해 공급망을 투명하게 다루려는 노력이 생성되고 있음을 확인할 수 있다. 따라서 미래의 패션 브랜드들은 생산과정 및 비용을 소비자들에게 솔직하게 공개하고 불필요한 광고나 오프라인 매장을 없애 유통과정을 최소화하여 합리적 가격의 좋은 품질 상품을 제공하여 소비자와 밀접한 관계를 형성해 나가야 할 것이다.

2. 무인 피팅 시스템을 활용한 즉각적인 옴니 채널 시스템

1) 시나리오

2030년 1월, 저녁 7시 유빈이는 대학 동기들과의 저녁 약속을 위해 지하철역을 향해 빠르게 걸어가고 있다. 거의 3년 만에 만나는 모임으로 아침부터 신경을 썼는데 오늘 아침에 쏟은 블라우스의 커피 자국이 계속 신경 쓰인다. 지하철을 타고 가

면서, 유빈이 저장해 둔 위시리스트 중 오늘의 옷과 어울리며, 가는 길에 입어 보고 바로 구매가 가능한 옷이 있는지 검색한다. 다행히, 도착 역 10m 앞에 좋아하는 브랜드의 피팅 체험매장이 있다는 알림 메시지와 함께 해당 브랜드의 앱에서 위시리스트에 담아 놔던 셔츠의 재고가 표시된다. 고민하고 있는 유빈이에게 지금 구매하면 추가 10%의 할인 혜택이 있는 쿠폰의 발급 알림이 추가로 도착한다. 역에서 내린 유빈이 ‘지금 입어보기’ 버튼을 누르자 현재 위치에서 매장까지의 경로가 착용한 스마트 안경 앞에 화살표로 표시된다. 그렇게 도착한 24시간 운영되는 무인 피팅 체험매장 입구에서 휴대폰 앱의 QR코드를 스캔하면 문이 열린다. 유빈이의 이름이 표시된 피팅룸 안 옷걸이에는 유빈이의 정보를 기반으로 딱 맞는 치수, 작은 치수, 큰 치수의 세 가지 사이즈로 제품이 준비되어 있고 이와 유사한 디자인의 추천 제품이 함께 준비되어 있다. 착용 후 피팅룸 스크린에서 다른 구매자들의 리뷰를 확인하니 편안하고 예쁘다며 칭찬 일색이다. 옷이 마음에 든 유빈은 결혼기념일이 얼마 남지 않았다는 것을 상기하고, 남성복과 여성복의 구분이 없는 젠더리스 디자인을 선보이는 이 브랜드에서 비슷한 디자인으로 남편의 셔츠도 함께 구매한다. ‘구매 확정’ 버튼을 누르면 저장된 카드로 자동 결제되어 너무나 편안하다. 빠르게 셔츠를 바꿔 입고, 남편의 셔츠 배송 버튼을 누른다. 오랜만에 만난 친구들은 여전히 이쁘다며 유빈을 칭찬한다. 역시 브라우저를 바꿔 입고 오길 잘했다고 유빈은 속으로 생각한다. 집에 도착하니 현관문 앞에 구매한 남편의 셔츠가 이미 배송되어 있다. 유빈은 기분 좋게 동창들과의 모임도 하고, 결혼 기념일에 늦지 않게 남편을 위한 선물도 구매하여 너무 만족스러운 하루를 보낸다.

2) 전략

오픈 채널 시스템은 온라인과 오프라인의 경계

를 허물고 다양한 유통 경로가 통합되어 연결되는 시스템이다. 오프라인이나 온라인으로 구매 채널을 한정 짓지 않는 새로운 유통망을 구축하기 위해서는 각 채널의 장단점을 파악하는 것이 중요하다. 시간과 장소에 구애받지 않고 온라인에서 다른 소비자들의 리뷰를 확인하며 다양한 제품을 빠른 시간 안에 비교하여 구매할 수 있는 온라인 쇼핑의 장점과, 실제로 입어보고 소재를 체험하여 확신을 가지고 구매할 수 있는 오프라인 쇼핑의 장점을 활용한 새로운 채널의 개발이 이루어져야 할 것이다. 햅틱기기와 같은 촉감을 전달하는 기술이 발전하고 있으나 아직까지는 실제 체험을 완벽하게 대신하지는 못한다는 한계가 있다. 따라서 미래에도 실제 착용 후 구매를 고집하는 소비자들이 있을 것으로 예측하고 이에 대응하는 전략을 준비해야 한다. 대형 기업의 경우 단독 온라인 쇼핑처럼 시간에 구애받지 않는 24시간 무인 체험 피팅 전용 매장을 운영하여 소비자가 언제든지 판매 사원을 신경 쓰지 않고 편안하게 체험할 수 있도록 하고, 소형 기업은 공간을 대여하여 여러 기업이 함께 사용하는 등의 다양한 방법의 고안이 필요하다. 온라인 쇼핑의 장점은 따로 시간을 내어 매장 방문을 할 필요가 없다는 점이므로 소비자의 인터넷 사용 기록을 기반으로 온라인에서 살펴본 제품들을 휴대폰 GPS 기능을 이용하여 가까운 장소에서 해당 제품을 체험할 수 있도록 하는 등 전략을 수립해야 한다. 발전된 서비스를 통해 브랜드에 대한 친근감과 신뢰도를 높이고 소비자의 일상 속에 전략적으로 스며들어 편리한 쇼핑 환경을 제공해야 한다.

3. 글로벌 네트워크 기반의 보더리스 스몰 브랜드 시스템

1) 시나리오

대학을 졸업하고 3년의 직장생활을 마친 지현

이는 2030년 5월인 현재 그동안 모은 돈으로 소자본의 스몰 브랜드 런칭을 앞두고 있다. 예정된 온라인 회의 시간에 맞춰 컴퓨터에 접속하자 3명의 다른 직원들이 뒤이어 한 명씩 나타난다. 회의에 참여한 3명은 하이엔드 브랜드 담당자로 프랑스에 거주하는 김민구, 현재 남미 온라인 플랫폼과의 유통 계약을 위해 브라질에 방문 중인 스페인계의 판매 및 유통 담당자 카할 그리고 아프리카 케냐인 도라이다. 작지만 다른 브랜드 디자인과는 차별화된 젠더리스 악세서리 브랜드를 만들고 싶었던 지현이는 아프리카 전통 민속 디자인과 한국의 전통 디자인을 차용한 디자인을 개발하고자 하여 현재 남아프리카에 거주하는 도라를 R&D 담당자로 고용하였다. 특히, 아프리카 10대 남성들의 온라인을 통한 악세서리 구매율이 전 세계적으로 작년에 이어 올해까지 계속 2위에 랭킹 되어 있어, 더욱 아프리카에 대한 현지 정보가 중요하다. 회의에 참여하는 참여자들은 각각 다른 언어를 사용하지만 언어는 바로 번역되어 화상 채팅 화면에 나타나 대화에 전혀 지장이 없다.

오늘의 회의는 SNS에서 3D 프린터로 만든 샘플을 보고 연락해 온 하이 엔드 브랜드 샤넬사와의 회의 내용을 김민구씨에게 전달받은 후 그에 따른 디자인 수정 사항을 논의하고, 온라인의 거대 플랫폼인 ‘아미’와의 유통 계약이 어느 정도 이루어졌는지를 확인하기 위한 자리이다. 카할은 남미 대형 플랫폼 중 하나인 ‘아미’와는 유통 마진 문제로 아직 계약 성사는 되지 않았다고 전달했다. 도라는 SNS에서 요즘 핫한 타겟 악세서리 브랜드의 아프리카 성공 전략이 아프리카만의 한정판 포장에 있다는 조사 결과를 알려주고, 이와 더불어 생생한 현지 반응을 알려주기도 하였다.

1시간 동안의 회의 끝에 지현은 카할에게 우리의 자본금으로는 고객들에게 온라인 피팅, 빠른 결제 시스템과 같은 서비스 체계를 독자적으로 개발하기 어렵기 때문에 ‘아미’와 같은 전 세계적으

로 다수의 고객들을 보유한 대형 유통 플랫폼과 무슨 일 있어도 계약을 성사시켜야 한다고 당부하며 오늘의 회의를 끝낸다. 그리고 경쟁 브랜드를 넘어설 수 있는 차별화된 패키징 디자인을 고안하기 위해 AI 디자인 시스템을 활용하여 트렌드 컬러 및 소재 경향을 리서치하기 시작한다.

2) 전략

소비자는 매일 새롭게 쏟아지는 수많은 상품들 속에서 과도한 선택사항을 부여 받는다. 소비자들은 결국 늘 찾던 브랜드나 무의식적으로 광고에 노출된 대형 브랜드 위주로 살펴보게 된다. 현대에는 이러한 유명 브랜드, 최신 트렌드를 빠르게 많은 사람들에게 제공하는 SPA 브랜드들이 강세를 보이고 있다. 하지만 미래에는 개성을 중시하는 소비자들이 점점 증가함에 따라 다양해진 취향을 만족시키는 스몰 브랜드들이 더욱 인기를 얻을 것으로 예측된다. 3D 프린터와 AI와 같은 기술의 발달로 소규모 자본을 가지고 전 세계적 온라인 연계망을 통해 다양한 인력을 활용하는 독특한 스몰 브랜드들이 대거 등장할 것이다.

스몰 브랜드의 성공에는 인공지능 기술 및 3D 프린팅 기술의 사용이 큰 역할을 할 것으로 이에 대한 철저한 대비가 필요하다. AI 디자인 시스템을 활용한 리서치 및 디자인 변형 작업이 이루어진다면, 브랜드 고유의 정체성을 유지하면서 다양한 디자인을 최소 비용으로 빠르게 생산할 수 있을 것이다. 또한 3D 프린터를 통해 샘플을 생산할 수 있다면 시간 및 필요한 비용도 절약할 수 있을 것이다. 그러므로 AI 디자인 시스템 및 3D 프린터에 적합한 디자인과 소재 개발에 대한 지속적 투자와 노력이 필요할 것으로 보여진다. 소규모 자본으로 체계적인 시스템 구축이 어려울 것으로 예측되는 스몰 브랜드들은 현재의 아마존과 같은 대형 온라인 플랫폼과 연계하여 전 세계 고객에게 편안한 서비스를 제공할 수 있는 협업 체계를 갖

취야 한다. 대형 플랫폼이 가진 VR 피팅에 대한 기술력, 안정적이고 편리한 결제 시스템 및 운송 체계를 공유하여 소비자들의 불편을 최소화하여야 할 것이다.

VI. 결 론

디지털 혁명의 주도로 빠르게 변화하는 현대사회는 환경 변화에 민감한 패션 산업 시스템을 변화시키고 있다. 하지만 최근 빨라진 속도와 기술 발전에 대비하지 못한 많은 패션 회사들이 방향성을 잡지 못하고 새롭게 등장한 온라인 플랫폼 회사에게 주도권을 넘기고 있는 실정이다. 따라서 본 연구는 미래의 패션 시스템을 텔파이 기법과 시나리오 기법을 통해 예측해 봄으로써 급변하는 환경에서 패션 기업의 지속적 발전과 생존을 위해 필요한 전략의 방향성을 도출하고자 하였다.

이를 위해 본 연구는 먼저 패션 전문가를 대상으로 한 텔파이 설문문을 통해 미래의 영향력이 가장 높은 3개의 패션 시스템인 ‘DTC 시스템’, ‘옴니 채널 시스템’, ‘스몰 브랜드 시스템’을 추출하였다. 문헌 연구를 통하여 각각의 시스템의 미래 발전 가능성을 검토하였으며, 그 확대 요인들을 분석하여 시나리오 작성 시 활용하였다. 또한 텔파이 기

법을 통해 현재와 미래의 영향력의 상승도가 가장 높다고 분석된 상위 3개 ‘남녀 컬렉션 통합 시스템’, ‘젠더리스 시스템’, ‘AI 디자인 시스템’을 시나리오 작성 시 참고하여 복합적 상황이 함께 발생할 수 있는 미래의 예측 정확도를 높이고자 하였다. 이렇게 구성된 시나리오를 통해 미래에 발생 가능한 상황을 예측해보고 이에 따른 대비 전략을 구축한 결과는 <Table 2>와 같다.

이와 같이 시나리오를 통해 미래 패션 산업을 예측해 본 결과 미래의 패션 산업은 상품의 생산에만 집중하는 것이 아니라 소비자에게 배달되기까지의 전 과정을 위한 통합적인 전략을 구축하여야만 그 시스템의 영향력을 확대할 수 있음을 확인하였다. 예를 들면, DTC 시스템인 경우에도 5G를 통한 소비자와의 직접적인 접점 확대 및 신속한 연결을 위한 기술뿐만 아니라, 전 과정에서의 소비자의 편의를 위하여 드론 등을 활용한 빠른 물류 시스템 및 바디 스캔 등 다양한 기술의 구현이 함께 이루어져야 한다. 그러므로 패션 기업들은 다각도로 그 가능성의 확장 및 방향성을 염두에 두며 상품의 생산부터 소비자에게 전달되기까지의 전 과정을 함께 기획해야 한다. 또한, 소규모 브랜드일수록 전 과정을 아우르는 기술을 마련할 수 없다면 이미 구축되어 있는 온라인 플랫폼과의 융합도 용이한 해결책이 될 것이다. 특히, 4차 산

Table 2. 구축된 시스템 시나리오와 대응 전략.

주제	시나리오의 핵심 전략
DTC - 5G를 통한 신속한 응대와 지속가능성을 갖춘 최적화된 DTC 시나리오	<ul style="list-style-type: none"> AI 디자인 기술 개발을 통한 소비자 개인 선택의 반영 전략 제작 및 운송 기술의 향상을 통한 신속한 제품 수령 5G 빅데이터 기술 개발을 통한 신속한 구매 과정 구축 제작, 유통, 판매 전 과정 공개를 통한 소비자와의 친밀감 형성
옴니 채널 시스템 - 무인 피팅 시스템을 활용한 즉각적인 옴니 채널 시나리오	<ul style="list-style-type: none"> 휴대폰 GPS와 빅데이터 기술의 융합으로 위치 기반 편리한 쇼핑 환경 제공 GPS 기능과 스마트 안경 기술 개발의 융합을 통한 주변 정보 제공 전략 5G 빅데이터 기술을 활용한 무인 피팅 체험매장 운영 전략 운송 기술의 발전을 통한 당일 수령 가능한 배송 전략
스몰 브랜드 시스템 - 글로벌 네트워크 기반의 보더리스 스몰 브랜드 시나리오	<ul style="list-style-type: none"> 동시통역 기술 발달을 통한 글로벌 네트워크로 다국적 인력 채용 전략 3D 프린터 기술 개발로 저비용 빠른 생산 전략 AI 디자인 기술 개발을 통한 인건비 절감 및 빠르고 다양한 디자인 생성 대형 온라인 플랫폼과의 기술 연계로 편리하고 체계적인 서비스 제공 전략

업혁명으로 영역의 경계가 무너지고 다양한 융합이 이루어지는 시대적 특성을 적극적으로 고려하면 패션산업에서 열린 방식의 융합과 확장은 매우 중요하다.

또한 델파이의 결과 및 시나리오를 통해서도 알 수 있듯이 남성과 여성으로 패션의 타겟을 제한하는 이분법적 사고에서 벗어나서 프레젠테이션의 방식, 컬렉션의 형태, 혹은 디자인 선택에 있어서 세분화된 젠더 옵션을 제공하여 다양해진 취향의 소비자들을 수용할 수 있도록 기획해야 한다. 하지만 패션 산업은 발전된 기술로 인한 구매의 편리성과 다양한 성 정체성이 수용된 디자인만으로 이윤을 창출하기에는 한계가 있다. 본질적으로 패션 산업은 이미지를 향유하는 산업으로 제품의 본질인 우수한 디자인 및 품질과 희소성이 소비자들의 관심을 이끄는 원동력을 알 수 있다. 따라서 기술적 편리성에만 집중하는 것이 아니라 우선적으로 패션 상품 자체의 디자인의 아름다움과 참신함을 갖추는 것이 필수적이다. 그러므로 변화하는 환경에 대한 지속적 관심과 미래 방향성 수립뿐 아니라 제품의 디자인과 품질의 발전과 유지를 위해 지속적으로 노력해야 한다.

본 연구에서는 델파이 기법, 문헌 연구 및 시나리오 기법을 통하여 미래의 패션 시스템에 대한 객관적 예측과 대응 전략을 구축하였다. 연구의 결과는 패션 산업의 뚜렷한 미래 방향성과 목표 설정을 돕는 기초적 자료가 될 것으로 기대한다. 본 연구는 델파이 기법의 통계적 결과를 통하여 객관적인 의견의 합의를 이루고 문헌 연구를 통하여 이에 대한 검증은 하였으나, 각 개별 전문가의 시스템 선택 원인이 무엇인지는 역으로 유추할 수 밖에 없었다는 한계를 갖는다. 따라서 후속 연구에서는 전문가들과 직접적 면대 면 질적 인터뷰를 통하여 선택의 이유 및 분석 결과에 대한 의견을 나눈다면 더욱 심도 있고 명확한 분석이 이루어질 것으로 사료된다.

References

- Bae, J. W. (2018, December 28). 기획/물류업계, 5G를 주목하라 [Planning/logistics industry, pay attention to 5G]. *Korea Shipping Gazette*. Retrieved December 30, 2018, from http://www.ksg.co.kr/news/main_newsView.jsp?bbsID=news&bbsCategory=KSG&categoryCode=all&backUrl=main_news&pNum=120354
- Bae, Y. J. (2016). A study on the future clothing trend in Korea: Based on the future research by 2040. *Journal of the Korean Society of Fashion Design*, 16(4), 151-162. doi:10.18652/2016.16.4.9
- BOF team. (2017, November 29). The State of Fashion 2018. *Business of fashion*. Retrieved December 9, 2019, from <https://www.businessoffashion.com/articles/news-analysis/the-state-of-fashion-2018>
- BOF team., & McKinsey & Company. (2019, January 11). The Year Ahead: Self-Disrupt or Die. *Business of fashion*. Retrieved January 12, 2019, from <https://www.businessoffashion.com/articles/intelligence/the-year-ahead-self-disrupt-or-die>
- Byun, J. H., Seo, J. H., Lee, G. H., Lee, G. H., & Song, H. R. (2013). Organizing a home page of the public web site using the delphi method. *Journal of Digital Interaction Design*, 12(2), 21-32.
- Cha, J. K. (2018, November 2). 유통3사 e커머스 윤곽... 신세계 '물류·롯데 '보이스커머스 앱'·현대 '정보통신 기술' [Distribution 3 companies e-commerce contour ... Shinsegae 'Logistics'·Lotte 'Voice Commerce App' · Hyundai 'Information and Communication Technology']. *IT Chosun*. Retrieved February 27, 2019, from http://it.chosun.com/site/data/html_dir/2018/11/01/2018110102772.html
- Ditty, S. (2018, November). Transparency is trending. *Fashion Revolution*. Retrieved January 5, 2019, from <http://fashionrevolution.org/transparency-is-trending>
- Fury, A. (2015, June 07). Pre-collections: Fashion's new favourite thing. *Independent*. Retrieved 2017. October 11, from <https://www.independent.co.uk/arts-entertainment/art/news/pre-collections-fashions-new-favourite-thing-10303234.html>
- Global Futures Studies Association. (2014). *전략적 미래예측 방법론* [The strategic methodology for futures studies]. Seoul: Dunam.
- Han, S. K. (2011). The study on the imagination teaching strategy of future technology based on scenario planning. *The Journal of Education*, 31(1), 17-30.
- Jang, S. W. (2018, December 5). 온라인쇼핑 거래액 10조 원 돌파...모바일도 첫 6조원대 [Online shopping amount exceeded 10 trillion won ... Mobile is also the first 6 trillion won]. *Newsis*. Retrieved February 27, 2019, from http://www.newsis.com/view/?id=NISX20181205_0000493233
- Joo, S., & Ha, J. (2016). Fashion industry system and fashion

- leaders in the digital era. *Journal of the Korean Society of Clothing and Textiles*, 40(3), 506–515. doi:10.5850/JKSCT.2016.40.3.506
- Kang, N. H. (2018, June 22). ‘스타일난다’ 로레알서 따로 난다 [‘Style Nanda’ L’Oreal stand apart]. *JoongAng Ilbo*. Retrieved March 1, 2019, from <https://news.joins.com/article/22737407>
- Kim, E. Y. (2017, July 4). 생산 원가, 하청 공장까지 전 과정 공개해 소비자 설득한 美 패션기업 에버레인 [Everlane convinced consumer to open up the whole process from production cost from subcontracting factory]. *Chosun.com*. Retrieved March 2, 2019, from http://news.chosun.com/site/data/html_dir/2017/07/03/2017070301668.html
- Kim, G. S. (2006). 시나리오 기법: 다양한 시나리오 분석은 최적 정책 패키지 선정의 밑거름 [Scenario Techniques: Analysis of various scenarios leads to the selection of optimal policy packages]. *Korea Research Institute for Human Settlements*, 300(-). 137-145.
- Kim, H. J. (2017). 4th Industrial revolution and magnetics (1). *Journal of the Korean Magnetism Society*, 27(3), 104-113. doi:10.4283/JKMS.2017.27.3.104
- Kim, K. J. (2018, November 12). 2135억 위안, 알리바바 또 신기록... ‘세계인의 축제’, 중국 소비강국 면모 과시 [21.35 billion yuan, the new record in Alibaba ... ‘festival of the world’, Show off the fact that China is a strong consumer]. *Aju Business Daily*. Retrieved December 11, 2018, from <https://www.ajunews.com/view/2018112061357895>
- Kim, S. E., & Ha, J. S. (2018). A case study on the changing aspects of modern fashion trend system. *Journal of the Korean Society of Clothing and Textile*, 42(4), 708-725. doi:10.5850/JKSCT.2018.42.4.708
- Kim, S. T. (2007). *Toward another future: Foresight and future strategy*. Paju: Bobomunsa.
- Kim, Y. W., & Choi, J. M. (2009). The study of new digital generation’s utilization of fashion information. *Korean Journal of Human Ecology*, 18(2), 465-476. doi:10.5934/KJHE.2009.18.2.465
- Lee, D. E., & Ham, K. W. (2010). The forecasting of augmented reality service with scenarios. *Korea Humanities Content Society*, 17(-), 173-198.
- Lee, W. H. (2017, April 25). ‘무신사’ ‘W컨셉’ ‘29CM’ 온라인시대, 3인3색 전략은? [‘Musinsa’, ‘W concept’, ‘29 CM’ What is the three-person three-color strategy for online age?]. *Fashionbiz*. Retrieved March 1, 2019, from <https://www.musinsa.com/?m=news&bid=news&uid=18242>
- Lee, Y. K. (2017). The age of 4.0 industry, the ICT convergence in fashion industry. *Journal of the Korean Society design culture*, 23(2), 497-507. doi:10.18208/ksdc.2017.23.2.497
- Lim, H. W. (2018, June 24). 한국 인터넷·스마트폰 사용률 세계 1위 [Internet·Smartphone Utilization Rate Korea’s No. 1]. *Hankuk Economy*. Retrieved November 18, 2018, from <http://news.hankyung.com/article/2018062489001>
- Lim, J. A. (2016). The study on the impact of fourth industrial revolution on the fashion design industry. *The Journal of the Korea Society of Art & Design*, 19(3), 267-287.
- Morency, C. (2018, August 9). Is Luxury’s Love Affair With ‘Drops’ More Than Marketing?. *Businee of Fashion*. Retrieved March 1, 2019, from <https://www.businessoffashion.com/articles/professional/is-luxurys-love-affair-with-supreme-style-drops-more-than-marketing-moncler-burberry-off-white-celine>
- Okoli, C., & Pawlowski, S. D. (2004). The delphi method as a research tool: An example, design considerations and applications. *Information & Management*, 42(1), 15-29.
- Pan, Y. (2017, March 1). Alibaba’s “New Retail” Model: A Better Omni-Channel Experience for Luxury Consumers?. *Jing Daily*. Retrieved March 2, 2019, from <https://jingdaily.com/alibabas-new-retail-model-luxury-brands/>
- Park, J. A. (2018, December 6). 국경없는 D2C 이커머스 시대 [Borderless D2C E-commerce period]. *Green Economy*. Retrieved February 28, 2019, from <http://www.greened.kr/news/articleView.html?idxno=86185>
- Park, S. C. (2013). *미래학의 이해* [The understanding of futurology]. Seoul: Chogmok.
- Park, S. J., & Seong, C. K. (2013). A study on the check-list development of fashion sensibility measurement by delphi techniques. *Journal of Communication Design*, 42(-), 58-67.
- Rho, S. Y. (2006). 텔파이 기법: 전문적 통찰로 미래예측하기 [Delphi technique: Predict the future with professional insights]. *Korea Research Institute for Human Settlements*, 299(-). 53-62.
- Seo, S. W. (2018). The fashion industry’s future image in the fourth industrial revolution according to consumer innovativeness. *Journal of the Korean Society of Costume*, 68(5), 143-156. doi:10.7233/jksc.2018.68.5.143
- Wolf, J. (2019, February 4). Brands No Longer Want Your Loyalty. Now They Want Your Love. *Bloomberg*. Retrieved February 28, 2019, from <https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-02-04/these-branding-firms-mastered-the-art-of-selling-to-millennials>
- Yoon, S. J. (2019, January 4). 좋은 ‘스토리 텔러’ 되고 싶다면, 좋은 ‘스토리 컬렉터’ 먼저 돼라 [If you want to be a good ‘storyteller’, be a good ‘story collector’ first]. *Maeil Business Newspaper*. Retrieved February 27, 2019, from <https://www.mk.co.kr/news/business/view/2019/01/6887/>
- 온·오프라인 패션 쇼평 분석 [On & Off-line fashion shopping analysis]. (2016, November 11). *Samsungdesignet*. Retrieved February 27, 2019, from <http://www.samsungdesignet.net/Fashion/Report/Content.asp?an=40300&keyword=%BF%C2%A1%A4%BF%C0%C7%C1%B6%F3%C0%CE+%C6%D0%BC%C7+%BC%EE%C7%CE+%BA%D0%BC%AE>
- 패션 브랜드를 위한 Direct-to-consumer 전략 [Direct-to-consumer strategy for fashion brands]. (2015, December 2). *Sams*

ungdesignet. Retrieved February 27, 2019, from <http://www.samsungdesign.net/Fashion/Report/Content.asp?an=40170&keyword=%C6%D0%BC%C7+%BA%EA%B7%A3%B5%E5%B8%A6+%C0%A7%C7%D1+Direct%2Dto%2Dconsumer+%C0%FC%B7%AB>

2018 상반기 소비자 소비 행동 분석 [2018 Consumer Behavior Analysis in 1H]. (2018, July 10). *Samsungdesignet*. Retrieved February 27, 2019, from <http://www.samsungdesign.net/Fashion/Report/Content.asp?an=40465&keyword=2018+%BB%F3%B9%DD%B1%E2+%BC%D2%BA%F1%C0%DA+%BC%D2%BA%F1+%C7%E0%B5%BF+%BA%D0%BC%AE>

A Study to Predict Future Fashion System with Delphi and Scenario Methods

Kim, Sung Eun · Jang, Shin Young · Ha, Ji Soo⁺

Researcher, Research Institute of Human Ecology Seoul National University

Ph.D. candidate, Dept. of Textiles, Mechandising and Fashion Design, Seoul National University

Professor, Dept. of Textiles, Mechandising and Fashion Design, Seoul National University⁺

Abstract

The recent development of the advanced technology has provided faster communication and unlimited access to information through the Internet. Due to the changes in an information system, huge E-commerce sales platforms are taking up fashion industry's place and shifting the overall process of the traditional fashion system. The aim of this study is to detect and predict detailed changes of various fashion industry systems in advance and anticipate future problems in various directions, deriving a direction of strategies. This study examines Delphi and Scenario techniques for forecasting the future of the fashion system. To find the most influential fashion system in the future, 25 fashion industry experts participated in Delphi survey. The result showed that the top ranked fashion systems were 'Direct to Consumer system', 'Omni channel system', and 'small brand system' as an average score of 4.32, 4.28, 4.13 each. The future potentials and major elements of each system were reviewed by literature. As a result of the analysis, three scenarios, 'DTC system - based on sustainability and fast live chat using 5G technologies', 'Omni channel system - 24-hour unmanned clothing store for fitting, and 'Borderless small brand system based on global network' were created and strategies for each scenario were established. In order to develop the future fashion industry, integrated strategies for the entire process from production to shipping, design with diverse gender options, and novel designs are needed. This study provides fundamental knowledge to understand future directions of the fashion industry and to establish strategic directions for the future. This study makes a valuable contribution to academic researches on the fashion system by exploring new research methodologies to predict the future of the fashion industry.

Key words : future fashion system, future prediction, delphi methods, scenario methods, future fashion industry

