

패션산업에서의 콜라보레이션 전략

-개인과 기업간 콜라보레이션 사례를 중심으로-

이화여자대학교 대학원 패션디자인전공 조 현 아
이화여자대학교 대학원 패션디자인전공 명 혜 진
이화여자대학교 대학원 패션디자인전공 강사 장 남 경*

· 목 차 ·

- I. 서 론
- II. 이론적 배경
- III. 결 과
- IV. 결 론

<요 약>

본 연구의 목적은 패션산업에서 개인과 기업간의 대표적인 콜라보레이션 사례를 분석하여 그 특징을 규명하고 시사점을 제시하여 변화의 핵심에 있는 패션산업에서의 패션 디자인 및 마케팅 전략 수립과 학술연구를 위한 기초자료를 제공하는 것이다. 신문, 정기간행물, 인터넷 검색 등을 통해 자료를 수집하였으며, 총 29개의 콜라보레이션 사례가 분석되었다. 그 결과 패션산업에서 개인과 기업간의 콜라보레이션은 디자이너-유통업체, 디자이너-의류업체, 아티스트-의류업체, 유명인-의류업체를 포함한 4가지로 분류가 가능하였다. 개인과 기업간의 콜라보레이션에서는 경쟁과 협력이라는 상반된 개념이 상호보완적으로 행해지고 있음을 알 수 있었고, 패션산업에 속한 개인 뿐만 아니라 다른 분야에 종사하는 개인들의 참여도 이루어지고 있었다. 지속성과 관련해서는 단기적 콜라보레이션이 우세하였다. 콜라보레이션은 신제품개발과 혁신의 원동력일 뿐만 아니라, 커뮤니케이션이나 브랜드 기획의 수단으로도 활용되었다. 이와 같은 연구 결과에 기초하여 마케팅 시사점이 제시되었다.

I. 서론

21C 급변하는 현대사회에서 소비자들의 욕구는 점차 다양해지고 있으며, 패션은 더 이상 ‘유행’의 개념이 아닌 소비자들의 욕구의 다양화에 따른 패션의 라이프스타일화로 그 의미가 확장되고 있다. 이에 따라 패션 디자인 변화의 속도도 점차 빨라지고 있으며 패션기업과 브랜드들도 이에 대응할 수 있는 마케팅 전략 수립에 고심하고 있다.

이러한 시점에서 콜라보레이션(collaboration)은 21C 패션비즈니스의 키워드로 떠오르고 있다.¹⁾ 콜라보레이션은 전략적 제휴(strategic alliance)의 일종으로 협업, 협동, 합작을 의미하며 서로 다른 두 가지가 만나 서로의 경쟁력과 핵심역량을 바탕으로 시너지 효과를 창출하는 것을 목표로 한다. 따라서 이는 급변하는 패션시장 환경과 소비자들의 소비 다양화에 신속하게 대응하면서, 더 나아가 패션제품의 가장 중요한 성공요인 중 하나인 경쟁제품들과 차별화²⁾를 이룰 수 있는 효과적인 방법이라고 할 수 있다. 콜라보레이션은 정보통신 등의 첨단산업을 중심으로 활발히 발전해 오다, 최근 선진국을 비롯하여 국내 패션 산업에서도 적극적으로 도입되고 있다.

그러나, 콜라보레이션과 관련하여 패션산업에서의 전략적 제휴 현황에 대한 소수의 연구³⁾⁴⁾가 있을 뿐 콜라보레이션에 관한 구체적인 사례를 분석하여 체계적인 모델링을 제시한 연구는 거의 없는 실정이다. 따라서 본 연구는 국내외 패션산업의 콜라보레이션 현황과 그 특징을 분석하고 시사점을 제시하여 변화의 핵심에 있는 패션산업에서의 패션 디자인 및 마케팅 전략 수립과 학술연구를 위한 기초자료를 제공하고자 한다. 구체적인 연구 내용 및 방법은 다음과 같다.

첫째, 이론적 배경으로 콜라보레이션의 개념 및 유형과 패션산업에서 콜라보레이션과 관련된 선행연구를 고찰한다. 둘째, 먼저 이론적 배경을 바탕으로 패션산업에서의 콜라보레이션 유형을 분류한다. 그 다음, 선행연구에서는 구체적으로 다루어지지 않았고 그 활용이 증가하고 있는 개인과 기업간의 대표적인 콜라보레이션 사례를 국내외 신문, 전문잡지 등에서 수집된 기사자료를 통해 분석한다. 셋째, 사례분석을 토대로 패션산업에서 개인과 기업간 콜라보레이션의 특징을 도출하고 시사점을 제시한다.

1) 김정희, 김진영 (2003.08.03). 패션기업의 새로운 성공 전략, Collaboration. 자료검색일 2004년 9월 10일, 자료출처 <http://www.samsungdesign.net>

2) Jang, N., Hawley, J., & Dickerson, K. (2002). An exploratory investigation of factors of apparel product success and failure. *Journal of Textile Institute*, 93(1/2), 100-113.

3) 박경애, 박광희 (2004). 패션산업의 전략적 제휴 현황. *한국의류학회지*, 28(5), 678-689.

4) 김문숙, 전유진 (2000). 패션유통기업의 전략적 제휴 활용에 관한 연구. *복식문화연구*, 8(1), 15-29.

II. 이론적 배경

1. 콜라보레이션 (Collaboration) 개념 및 유형

콜라보레이션(Collaboration)의 의미를 웹스터 사전에서 찾아보면 어원은 함께를 의미하는 라틴어 com과 노동을 의미하는 labor가 합성된 용어로 ‘특히 지적인 노력을 위해 협력해서 일하다’라는 의미를 가지고 있다.⁵⁾ 이는 비즈니스에서 협업, 즉 공동 기획 작업이란 뜻을 지니며, 동종 혹은 이종간의 상호 협력을 통하여 각각의 이익을 극대화 하는 전략이라는 측면에서 공동마케팅의 일종이다. 기업간 협력을 통한 공동 마케팅은 다양한 유형에 따라 다양한 용어로 쓰이고 있는데 여기에는 전략적 제휴, 공동 기술개발, 기술 도입 및 교환, 특허 공유, 연구참여 (기술 제휴), 생산 위탁, 부품 조달, 외부 소싱, 공동 생산, 생산수탁, OEM, 공동 브랜드, 위탁 판매, 공동 규격결정 (판매 제휴) 등이 포함된다. 이 중에서 콜라보레이션은 거래보다는 협력의 의미가 강한 형태의 기업간 협력이라는 측면에서 전략적 제휴⁶⁾와 유사한 의미로 쓰이고 있다.

전략적 제휴란 공통의 전략목표를 성취하기 위한 기업의 협력적 계약으로 정의될 수 있는데,⁷⁾ 구체적으로 둘 이상의 기업이 기업의 경쟁력 제고를 목표로 일정기간 동안 인적, 물적 경영자원을 공유하거나 협업하는 지속적인 협력관계를 말한다.⁸⁾ 콜라보레이션과 전략적 제휴 중 어느 용어가 상위에 있는지에 대해 학자들마다 다른 견해를 보이고 있는데 <표 1>에서 보는 바와 같이 Xu, Bower, 그리고 Smith는 콜라보레이션의 유형에 인수, 합작사업, 프로젝트 콜라보레이션, 전략적 제휴가 포함된다고 하였으며,⁹⁾ Simonin은 모든 종류의 콜라보레이션은 전략적 제휴의 일종¹⁰⁾이라고 하였다.

<표 1> 콜라보레이션 유형

콜라보레이션 유형	가능성	양자의 경쟁 가능성	유연성	안정성
인수	낮음	낮음	낮음	높음
조인트 벤처	높음	낮음	낮음	낮음
프로젝트성 콜라보레이션	높음	높음	중간	없음
전략적 제휴	높음	높음	높음	높음

5) Marriam-Webster Online Directory. 자료검색일 2005년 2월 25일, 자료출처 <http://www.m-w.com>

6) 강명수 (1997). 유통기업의 전략적 제휴방안. 대한상공회의소.

7) Contactor, F. J. & Lorange, P. (1988). Why should firms cooperate? The strategic and economic basis for cooperative. Lexington Books, Lexington, MA.

8) Bleeke, J. & Emst, D. (1991). The why to win in cross-border alliances. Harvard Business Review, Nov-Dec, 127-135.

9) Xu, T., Bower, D. A., Smith. N. J. (2005). Types of collaboration between foreign contractors and their Chinese partners. International Journal of Project Management, 23(1), 45-53.

10) B.L. Simonin (1999) Transfer of marketing know-how in international strategic alliances: an empirical investigation of the role and antecedents of knowledge. J. Int. Bus. Stud. 30(3), 463-490.

전략적 제휴의 유형은 그 기준에 따라 다양하게 분류되어 왔는데, 그 중 몇 가지 유형을 살펴 보면 Ghemawat 등은 공급체인내의 활동에 따라 수직적 제휴와 수평적 연합으로 구분하였다. 여기서 수직적 연합이란 공급체인내에서 다른 활동을 수행하는 기업간에 일어나는 연합을 의미하고, 수평적 연합은 공급체인내에서 동일한 활동을 수행하는 기업간에 일어나는 연합을 의미한다.¹¹⁾ 또한, Gomes-Casseres 는 제품/서비스 교환, 기업 학습, 마켓 포지셔닝으로 분류하였다.¹²⁾

2. 패션산업에서 콜라보레이션

합작하는 두 개 이상의 브랜드 이미지 제고와 상승 효과가 높은 콜라보레이션은 해외 패션가에서 이미 큰 효과를 검증한 마케팅 방법이며,¹³⁾ 이에 따라 국내 패션 분야에서도 각 사별로 이익을 극대화할 수 있는 최선의 방법으로 주목 받고 있다. 따라서, 패션산업에서 콜라보레이션은 매년 증가하고 있으며, 이러한 추세는 계속될 것으로 전망된다.¹⁴⁾ 삼성패션연구소에서는 패션산업에서 콜라보레이션의 진행사례를 브랜드, 상품, 광고, 유통의 4가지 분야로 나누어 조사하였는데, 브랜드와 상품개발의 사례가 가장 많은 것으로 조사되었다.¹⁵⁾

현재까지 패션과 관련하여 콜라보레이션에 대한 학술연구는 거의 없는 실정이다. 따라서, 패션산업에서의 전략적 제휴에 관한 선행연구를 살펴보면 제휴현황을 파악하는 연구와 성과요인을 분석한 연구로 나눌 수 있다. 현황파악을 위한 연구로는 패션유통산업¹⁶⁾ 또는 패션산업 전반에 걸친 전략적 제휴현황에 관한 연구가 있다. 그 중 박경애와 박광희는 패션산업내의 전략적 제휴현황을 2002년 1월부터 2003년 8월까지 발행된 정기간행물과 검색을 통해 자료를 수집, 분석하였는데 패션산업내 제휴와 패션산업과 타산업간의 제휴로 나누고 패션산업내의 제휴를 동종업체간과 이종업체간으로 분류했다. 연구결과에 따르면 유통업체가 패션산업의 전략적 제휴를 주도(75.3%)하고 있는 것으로 나타났으며 개인과 기업간의 제휴를 살펴보면 패션 디자이너와 의류, 섬유, 유통업체간의 제휴사례도 각각 5, 4, 12건씩 관찰된 것으로 나타났다.¹⁷⁾ 섬유산업을 대상으로 제휴 성공요인을 조사한 연구에서는 신뢰성과 공정성을 포함하는 관계자원과 매출증가와 제품개발을 포함하는 기대효과가 가장 중요한 성공요인으로 나타났으며 이러한 요인들은 업종이나 규모와 같은 기업특성에 따라 차이가 없는 것으로 조사되었다.¹⁸⁾

11) Ghemawat, P., Porter, M. E. & Rawlinson R. A. (1986). Competitive in Global Industries. Harvard Business School Press. Boston, MA.

12) Gomes-casseres, B. (1993). Managing International Alliances: Conceptual Framework. Harvard Business School Press. Boston, MA.

13) 삼성패션연구소(2005.01.27). 패션업계의 공동마케팅 Collaboration 사례. 자료검색일 2005년 3월 21일, 자료출처 <http://www.samsungdesign.net>

14) 위의 책.

15) 김정희, 김진영. 앞의 책.

16) 김문숙, 전유진. 앞의 책.

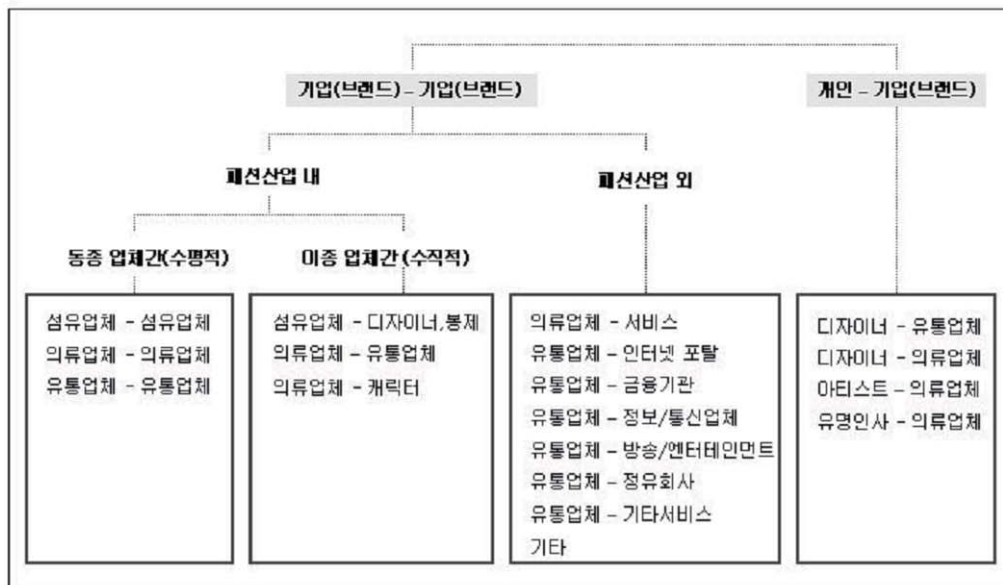
17) 박경애, 박광희. 앞의 책.

18) 박경애, 박광희 (2004). 기업환경과제휴성공요인에대한섬유업체들의 인식. 한국의류학회지, 25(9/10), 1208-1218.

III. 결 관

1. 패션산업에서 콜라보레이션의 유형

앞서 설명한 선행연구를 토대로 하여, 일간지, 전문 정기간행물, 인터넷 검색 등을 통해 수집된 국, 내외 사례를 분석한 결과 패션산업에서의 콜라보레이션 유형은 다음과 같이 나눌 수 있다. 먼저, 크게 기업(또는 브랜드)과 기업(또는 브랜드)간의 콜라보레이션과 개인과 기업(또는 브랜드)간의 콜라보레이션으로 나눌 수 있으며, 기업과 기업간의 제휴는 다시 세부적으로 패션산업 내 콜라보레이션과 패션산업 내,외간의 콜라보레이션으로 분류될 수 있었다. 패션산업에서 진행중인 콜라보레이션의 유형을 정리하면 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 패션산업에서의 콜라보레이션 유형

2. 개인과 기업(또는 브랜드)간의 콜라보레이션

본 연구에서는 위에서 제시한 패션산업의 콜라보레이션 유형 중 개인과 기업간 콜라보레이션 사례를 중점적으로 분석하였다. 이는 지금까지 보고된 연구에서 집중적으로 다루어지지 않은 분야이고, 현재 패션산업에 있어서의 콜라보레이션 현황이 기업과 기업간의 콜라보레이션뿐 아니라 개인과 기업간의 콜라보레이션 등의 다양한 방향으로의 콜라보레이션이 눈에 띄게 증가하고

있으므로 콜라보레이션의 바람직한 방향제시를 위한 새로운 접근에 그 의의를 두고자 하였다. 개인과 기업간의 콜라보레이션은 다음과 같이 4가지로 분류할 수 있었으며, 분류별 대표사례의 현황과 성과를 분석하고 표로 정리하였다. <표 2>

<표 2> 본 연구에서 분석한 개인과 기업(또는 브랜드)간의 콜라보레이션 사례

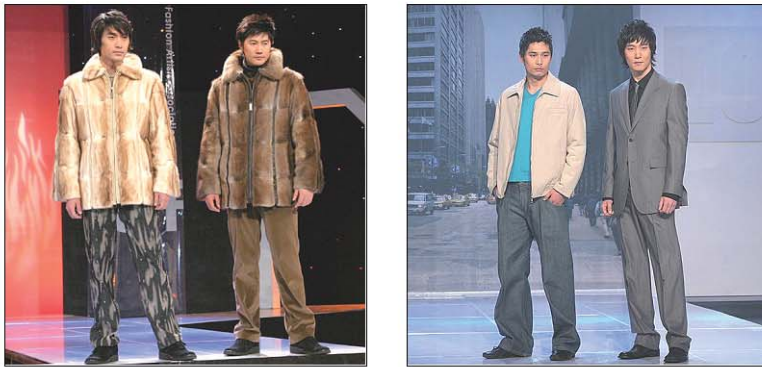
분류	주체	목적
디자이너 - 유통업체	SFAA-GS홈쇼핑	라인개발*
	Seoul Collection-GS홈쇼핑	라인개발
	앙드레김-GS홈쇼핑	브랜드(엔카르타)/상품개발
	김정아-GS홈쇼핑	브랜드(르메이유)/상품개발
	신강식-GS홈쇼핑	브랜드(이소페이스)/상품개발
	장광효- CJ홈쇼핑	브랜드(카루소)/상품개발
	이신우- CJ홈쇼핑	브랜드(피델리아)/상품개발
	박춘무, 우영미, 홍미화, 이정우, 심철화- CJ홈쇼핑	브랜드(이다)/상품개발
디자이너 - 의류업체	Issac Mizrahi-Target	라인개발
	홍은주-아가방	브랜드(아가방에뜨와)/상품개발
	정옥준-버커루	라인개발
	정옥준-소다	라인개발
	정옥준-루이까또즈	라인개발
	Shinsuke-르꼬끄스포츠티브	라인개발
	까스텔바작-르꼬끄스포츠티브	라인개발
	Stella McCartney-아디다스	라인개발
Yohji Yamamoto-아디다스	브랜드(Y3)/상품개발	
아티스트-의류업체	Karl Lagerfelt-'H&M'	라인개발
	Philippe Starck-푸마	라인개발
	주니치-르꼬끄스포츠티브	광고, 웹페이지 개발
	무라카미-루이비통	라인개발
	김영세-EXR	라인개발
	김영세-잠지	라인개발
	이진경	광고 개발
황규태	광고 개발	
유명인사 - 의류업체	다이애너-아프리카	라인개발
	Jessica Simpson -Andrew Sports Club	브랜드(제시카심슨&스웻키시스) /상품개발
	Beyonce - GIII Apparel Group, Ltd.	브랜드(The House of Dereon) /상품개발

* 개별 브랜드가 아닌 기존의 브랜드 내에서 복수의 상품개발은 라인개발으로 명명하였다.

1) 디자이너 - 유통업체

디자이너와 유통업체의 콜라보레이션은 유명 패션 디자이너와 홈쇼핑과 온라인 쇼핑몰간의 협업이 두드러졌다. 이러한 경우에는 새로운 브랜드를 창조하거나 참여하는 디자이너나 브랜드의 이름이나 그들을 잘 나타낼 수 있는 명칭을 브랜드명으로 사용하고 있었다. 콜라보레이션의 주요 동기는 새로운 브랜드나 신상품 개발이며, 주요 속성은 패션 디자이너의 기존 상품가격보다 30% 이상 저렴한 가격이었다.

GS홈쇼핑은 2002년 F/W부터 SFAA 디자이너 설윤형, 진태욱, 박윤수, 박항치, 루비나의 상품을 일반 매장에서 구입하는 것보다 40~50% 정도 저렴하게 판매하여 주 2회 방송에 매회 7억~8억원의 높은 매출을 올리기도 하였으며, 서울 컬렉션에 출품하는 정옥준, 박은경, 이경원, 임소숙의 상품도 저렴하게 판매하고 있었다. 또한 엔카르타(앙드레잠), 르메이유(김정아), 이소페이스(신강식)와 같은 디자이너의 새로운 브랜드를 만든 후, 상품을 판매하기도 한다. <그림 2> CJ홈쇼핑도 유명 패션 디자이너들과 새로운 브랜드를 런칭하여 판매하고 있는데, 여기에는 카루소(장광호), 피델리아(이신우), 이다(박춘무, 우영미, 홍미화, 이정우, 심설화)가 포함된다. 특히, 이다의 경우 초기에는 시간당 2억 5000만원의 높은 매출을 올렸고 희소성을 유지하기 위해 최고 1천 벌의 한정수량만을 판매하기도 하였다.

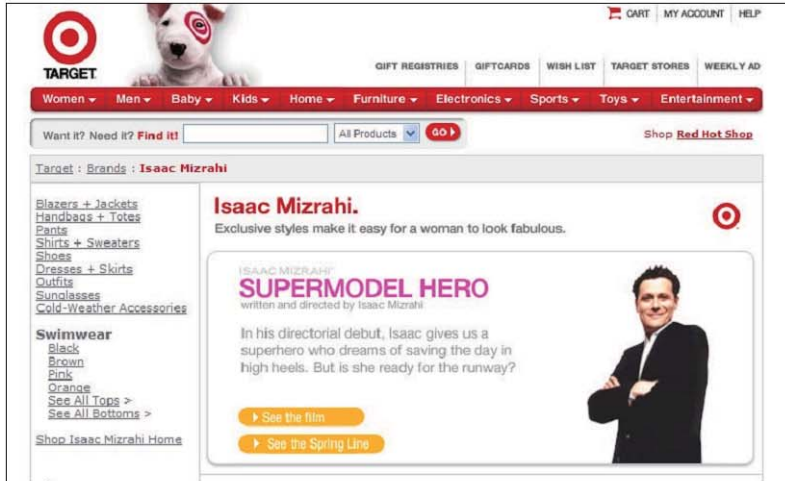


<그림 2> 디자이너와 GS 홈쇼핑의 콜라보레이션 :
좌 박항치의 'SFAA', 우 정옥준

홈쇼핑 업체는 저가시장의 포화로 인한 돌파구 마련, 중고가로의 업그레이드 시도, 특화전략구사, 소비자들에게 유명 디자이너의 옷을 싸게 제공한다는 명분 등의 장점으로 부각되었으나, 이들의 콜라보레이션은 그리 오래 가지 못하였다. GS홈쇼핑의 경우 '이소페이스'는 정리하기로 하였고 'SFAA'와 '서울컬렉션'은 런칭 2년을 채 못 채우고 막을 내리게 됐으며, CJ의 '이다'는 50%가 넘는 반품률로 재고 문제가 커지면서 프로모션 업체들의 요구로 위탁제에서 사업제로 전환했다.¹⁹⁾ 한편, 디자이너는 홈쇼핑을 수익 창출의 판로로 이용하여 폭 넓은 고객 층을 확보했으나, 더 베이직하고 더 싼 제품으로 일반제품과의 차별성을 잃고 고급 디자이너 브랜드의 이미지를

되색시켰다.

해외사례의 경우로는 미국의 할인점 타겟과 디자이너 이삭 미자라히(Issac Mizrahi)와의 콜라보레이션이 있다. 이는 할인점의 주요 속성인 저렴한 가격에 유명 디자이너의 감각을 접목시켰다는 점에서는 위의 국내 사례와 유사하나, 오프라인 유통업체라는 점 그리고 디자이너의 정체성이 제품에 드러난다는 점에서 위의 사례들과 구별된다고 할 수 있다.



<그림 3> 타겟과 이삭 미자라히 콜라보레이션

2) 디자이너 - 의류업체

디자이너와 의류업체의 콜라보레이션은 새로운 브랜드 런칭, 의류업체의 기존에 있던 브랜드 재활성화, 또는 브랜드 내 시즌 또는 일부 상품라인 차별화 수단으로 활용하고 있는것으로 나타났다.

먼저 대표적인 국내 사례를 살펴보면 유아복 업계 최초로 아가방은 디자이너 홍은주와 콜라보레이션을 시도하여 ‘아가방 에뜨와’를 런칭하였다. 아가방의 이러한 시도는 브랜드간 상품 컨셉이 차별화되지 않은 유아동복 업계에 새로운 사례가 되고 있는데 이들의 콜라보레이션은 브랜드의 가치 상승과 해외 진출에 그 핵심을 두었다.

또한 브랜드 버커루는 2005년 S/S 서울컬렉션에서 디자이너 정옥준과 손잡고 남성을 위한 데님 라인 ‘버커루 바이 론 커스텀’을 선보였다. 정옥준은, “남성복 패션 시장에서 데님의 역할이 더욱 중요해질 것이며 특히 고급스럽고 차별화된 데님에 대한 욕구가 눈에 띄게 증가할 것”으로 전망하면서 “버커루는 워싱, 패턴 등 생산기술이 월등히 앞선데다가 감도가 높아 감각적인 데님을 만들기 적합한 파트너라고 생각했다”고 말했으며, 버커루측은 “이번 작업으로 브랜드 이미지를 높일 뿐 아니라 디자이너 수준의 감성을 제안할 수 있을 것”으로 기대했다. 버커루와 정옥준은

19) 박선희 (2004. 05. 19). 홈쇼핑 디자이너 PNB 중단 배경. 어패럴 뉴스.

컬렉션 출품작 외에도 다양한 상품을 개발 보완해 각각 매장서 판매할 예정이다.²⁰⁾ 정욱준은 또한 구두 브랜드 소다와 ‘정욱준 바이 론커스탐’ 라인 그리고 패션 소품 브랜드 ‘루이까또즈’와 ‘정욱준 바이 루이까또즈’를 런칭했다. 소다는 정욱준 바이 론커스탐라인은 소수 물량으로 진행되는 프로모션 차원으로 프리미엄 상품으로 매장에 구성, 고급스런 이미지를 전달한다는 계획이다.



<그림 4> 정욱준과 버커루, 정욱준과 루이까또즈 클라보레이션
좌-2005 5S/S Seoul Collection에서 선보인 정욱준과 버커루의 클라보레이션 제품,
중-버커루의 데님, 우-정욱준과 루이까또스의 클라보레이션 로고와 제품

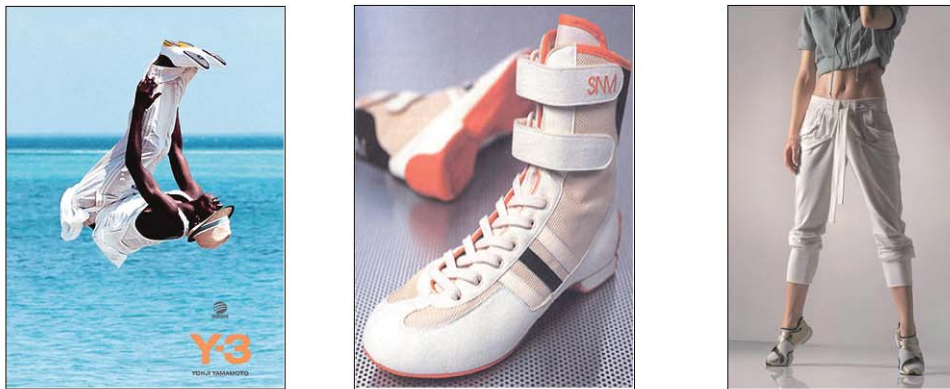
스포츠캐주얼 브랜드 르꼬끄스포르티브도 루이비통의 크리에이티브 디렉터인 신쥬케 카와하라 (Shinsuke Kawahara)와 Shinsuke Collection을 진행하는 한편, 디자이너 카스텔바작과도 2005년부터 3년간 서로의 기술과 노하우를 접목하여 테크니컬하면서도 고기능 제품을 선보이기로 합의했다. 카스텔바작은 이미 지난 1984년 올림픽 때 미국팀 국가대표 유니폼을 디자인한 바 있고, 아웃도어와 스키복, 스노우보드복 등에서 스포츠 라인을 출시한 경험이 있다.



<그림 5> 신쥬케와 르꼬끄스포르티브, 카스텔바작과 르꼬끄스포르티브 클라보레이션
: 좌- 르꼬끄스포르티브의 Shinsuke Collection,
우- 르꼬끄스포르티브와 카스텔바작 클라보레이션 제품

20) 패션 인사이트 (2004. 10. 18). 버커루 정욱준과 서울컬렉션 진출

런던 디자이너 스텔라 맥카트니(Stella McCartney)가 아디다스와 손잡고 스포츠 라인을 런칭하였다. 요지 야마모토(Yohji Yamamoto)의 Y3에 이은 두 번째 톱 디자이너와의 만남으로 스텔라 맥카트니는 아디다스와 제휴하여 스포츠와 패션에 대한 여성의 욕구를 동시에 만족시키는 동시에 운동선수들을 제작에 참여시켜 기능성 고양에 만전을 기함으로써, 스타일과 기능성이 모두 갖춰진 패셔너블 스포츠웨어를 탄생시킬 계획을 가지고 있다. <그림 6>은 아디다스의 콜라보레이션 결과 개발된 제품들을 보여주는데, 가운데 스텔라 맥카트니가 디자인한 신발은 파리의 ‘콜레트’, 런던의 ‘풋 패트럴’, 뉴욕의 ‘A라이프’ 등 일부 점포에 한해 극소수만이 전개되었다. 아디다스와 스텔라 맥카트니의 콜라보레이션은 일시적이 아닌 장기적인 프로젝트 형태로 시작되어 이들의 관계는 하이엔드 스포츠웨어 시장을 본격화할 기회가 될 전망이다.



<그림 6> 아디다스의 콜라보레이션
: 좌요지 야마모토, 중, 우- 스텔라 맥카트니

디자이너 칼 라거펠트(Karl Lagerfeld)가 H&M과 제휴하여 ‘칼 라거펠트 for H&M’ 라인의 한시적 런칭은 라거펠트의 융통성과 H&M의 상품성을 명백히 보여주는 사례이다. 트위드 재킷 하나에 평균 5천달러를 상회하는 ‘샤넬’의 디자이너가 값싸고 트렌디한 브랜드의 대명사 H&M과 파트너 관계를 맺는다는 자체가 럭셔리 업계와 트렌디업계의 경계를 허무는 일이기 때문이다. H&M의 성공 비결이 디자이너 브랜드의 디자인을 값싸게 입을 수 있다는 점이기 때문에 칼 라거펠트의 H&M컬렉션은 카페 디자인에 익숙한 소비자들에게 ‘디자이너의 진수’를 보여주고 이들에게 ‘럭셔리 교육’을 시켜주는 좋은 기회가 된다. 샤넬측에서는 어느 때보다 막강한 소비력을 보이고 있는 젊은 층을 미래의 ‘샤넬’ 고객으로 포섭할 수 있는 기회를 갖게 되기를 기대하고, H&M 역시 값싸고 트렌디한 브랜드가 포화상태를 보이고 있는 현 시점에서 정통 럭셔리 디자이너들의 이미지와 감각으로 브랜드 이미지를 업그레이드 하는 효과를 얻을 수 있다.²¹⁾

전세계 H&M매장의 반정도인 5백여개 매장에서 판매를 시작한 ‘칼 라거펠트 for H&M’ 라인은

21) 패션 인사이트 (2004. 05. 10). 칼 라거펠트, <H&M>과 손잡다.

매장 오픈과 함께 순식간에 품절되는 등 대성공을 거두었다. 뉴욕 34번가 매장의 경우 고객들은 매장 오픈 시간인 9시 이전부터 줄을 서서 기다렸으며, 9시 20분경에는 매장의 재고가 모두 소진됐다. 품절 상품은 곧 eBay에 올라 높은 가격에 낙찰되기도 했다.²²⁾ 그러나, 이러한 성공에도 불구하고 양측사이의 갈등이 노출되기도 하였는데, 표면적인 원인은 사이즈와 제한적인 유통 때문인 것으로 밝혀졌다.²³⁾²⁴⁾



<그림 7> H&M의 콜라보레이션
: 좌H&M과 칼 라거펠트의 콜라보레이션을 위한 매장 홍보물,
우칼 라거펠트의 얼굴과 사인이 들어간 15 유로 짜리 티셔츠

이상으로 볼 때, 디자이너는 의류업체와의 콜라보레이션으로 재정적인 지원을 받을 뿐 아니라 대중적인 소비자층의 확대를 기대할 수 있으며, 의류업체는 디자이너의 감성과 인지도를 통해 브랜드 이미지 상승효과를 창출할 수 있다. 게다가 양측은 공동 마케팅으로 인한 비용절감의 효과까지 얻을 수 있을 것으로 사료된다.

3) 아티스트 - 의류업체

패션을 전문으로 하는 디자이너와 의류업체의 콜라보레이션 뿐만 아니라 패션디자이너가 아닌 아티스트와 의류업체와 만나 패션제품을 개발하는 사례도 볼 수 있었다.

22) 패션비즈 (2004-11-23). 「H&M」칼라거펠트라인 인기 폭발.

23) 보그 코리아 (2004-11). H&M의 대성공과 함께 결별을 택한 칼 라거펠트. 자료검색일 2005년 3월 21일, 자료출처 www.vogue.co.kr

24) Fashion Gates (2004. 11. 18). Lagerfeld to "Never Work for H&M Again". 자료검색일 2005년 3월 21일, 자료출처 www.fashiongates.com



<그림 8> 필립 스타크와 푸마 콜라보레이션

세계적인 산업 디자이너 필립 스타크(Philippe Starck)와 푸마(Puma)가 전개하는 스타크 푸마 스포츠 슈즈 컬렉션이 2004년 가을을 기점으로 전 세계에 상품화되었다. 라이프스타일 전반에 걸쳐 디자인을 선보여온 필립 스타크는 이번 푸마 스포츠 컬렉션을 통해 테크놀러지와 미니멀한 디자인에 중점을 둔, 독창적인 신발 디자인을 선보였다. 스타크가 추구하는 신발 디자인의 철학은 ‘신발의 진화’이다. 현대인을 위한 새로운 개념의 신발을 디자인함에 있어, 그는 외피적인 접근보다는 테크놀러지에 대한 이해를 바탕으로 미래형 신발의 키워드를 도출하고자 했다. 또한 온도 조절기능과 안티 이 박테리아 기능도 겸비하고 있어 발의 편안함을 높여주며, 신발의 목 부분은 가죽으로 처리하였다. 또한 신발끈이 없어 거추장스럽지 않은 디자인을 선보이는 이 신발에는 푸마와 스타크의 로고가 새겨져 있으며, 미니멀리즘적이며 미래주의적인 스타크의 디자인 철학이 잘 반영되어 있다.²⁵⁾



<그림 9> 주니치와 르꼬끄 스포르티브 콜라보레이션

25) 월간 인테리어 (2004.09). 스타크 푸마 컬렉션.

르꼬끄 스포티브는 의류업체와 패션디자이너간의 콜라보레이션뿐만 아니라 일러스트레이터 주니치와 함께 광고와 웹페이지 작업을 진행하고 있다. 이 사례는 콜라보레이션이 제품뿐만 아니라 커뮤니케이션 수단으로도 활용되는 예를 보여준다.

아티스트와 패션브랜드간의 콜라보레이션 중 가장 잘 알려진 예는 2003년 루이비통과 ‘피카츄’ 캐릭터의 창시자인 일본 팝 아티스트 무라카미 다카시와의 협업이다. 루이 비통을 상징해온 모노그램백을 팝 아트 풍으로 재해석하며 아이보리와 검정바탕에 93가지 색상으로 로고를 장식 하고, 무라카미가 자주 사용하는 ‘눈’ 모티프도 도입, ‘패션의 즐거움’을 시도했다. 루이비통은 콜라보레이션을 통한 혁신적 디자인으로 전통적인 명품 브랜드에서 벗어나 젊은 브랜드이미지를 하고자 의도했으며, 그것은 이 상품을 2003년 한 해동안 3억달러이상 판매하며 성공적으로 나타났다. 또한 일본인 아티스트와의 글로벌 콜라보레이션은 루이비통 매출의 75%를 차지하는 일본고객에게 초점을 맞춘전략으로 사료된다.

국내사례로는 이노디자인의 산업디자이너 김영세씨가 EXR과 콜라보레이션으로 스니커즈 제품을 2005년 선보일 계획이다.²⁶⁾ 김영세씨는 또한 짬지와도 콜라보레이션으로 스니커즈 제품을 개발하기도 하였다. 패션에 아트를 매우 적극적으로 접목시키는 짬지는 아티스트와 콜라보레이션으로 아트광고를 제작해 주목을 받았었는데, 짬지는 작가를 선정하여 「구두」라는 주제를 가지고 작업을 하게 하고 이를 광고 이미지로 사용하였다. 짬지의 주된 상품인 가방, 구두 등의 이미지를 직물화하면서 대중성을 가지고 접근한 것이다.²⁷⁾ <그림 10>



<그림 10> 아티스트와 짬지의 콜라보레이션
좌-김영세와 짬지의 콜라보레이션 제품, 우- 이진경, 황규태와 짬지의 콜라보레이션

이상으로 볼 때, 아티스트와 의류업체간의 콜라보레이션을 통해 아티스트는 자신의 인지도와 작품 철학을 폭 넓은 대중에게 알릴 수 있는 기회를 가질 수 있으며, 의류 브랜드는 기존의 이미

26) 서울신문 (2005.03.02). 디자이너·스타와 손잡은 신발·패션스포츠 인기. 자료검색일 2005년 4월 2일, 자료출처 www.seoul.co.kr

27) 이윤아 (2002.10). 이 광고의 성공전략 / 짬지 : 상품의 예술화, 예술의 생활화. 광고캠페인 및 캠페인 사례. 한국방송광고공사.

지를 예술적인 이미지로 환기시킬 수 있음을 알 수 있었다. 또한 패션산업에 관련이 없었던 아티스트를 패션산업에 진입시킴으로써 패션에 새롭고 혁신적인 기능을 부여하여 패션의 영역을 확장시킬 수 있다.

4) 유명인사 - 의류업체

연예인이나 정치인과 같은 유명인사와 의류업체와의 콜라보레이션 사례도 있었는데, 그 중 하나는 다이애너와 일본 유아용품 전문업체인 아프리카(Aprica)이다. 비극적인 죽음을 맞은 후에도 화제를 모으고 있는 다이애너 전 영국 황태자비가 어패럴 라인으로 탄생되었는데, ‘다이애너 재단’과 그녀의 가족으로부터 다이애너 황태자비의 이름을 딴 유아복과 임부복 라인 런칭을 허가 받은 일본 제조업체 아프리카(Aprica)가 일본 시장에 첫 제품을 출시하였다.²⁸⁾



<그림 11> 다이애너와 아프리카의 콜라보레이션
: 좌-아프리카에서 판매하고 있는 다이애너 사진집,
우-일본 유아용품 업체 아프리카의 워드마크

할리우드 연예인들까지 의류산업과의 콜라보레이션에 동참하였는데, 스타의 인기를 측정할 수 있는 기준이 과거에는 수입과 스케줄 빈도였다면 최근에는 자신의 이름을 딴 어패럴 라인이 있는지 여부에 따라 인기도를 가늠할 수 있을 정도이다. 제시카 심슨(Jessica Simpson)이 앤드류스포츠클럽과 함께 ‘제시카심슨’과 ‘스윗키시스’ 두 가지 브랜드로 개발한 주니어 스포츠웨어, 아동복, 드레스, 모자, 시계, 주얼리 라인은 JC페니, 시어즈 백화점을 시작으로 본격 유통된다.²⁹⁾

패션 아이콘 비욘세(Beyonce)도 패션 브랜드에 동참했는데, 코디네이터 출신인 엄마 티나 노올즈가 크리에이티브 디자이너로 활약할 비욘세의 어패럴 라인의 명칭은 ‘더하우스오브더리언(The House of Dereon)’으로 숨겨 있는 재봉사였던 할머니의 이름을 딴 것이라고 한다. 감각적인 페미니즘과 관능적인 캐주얼을 절묘하게 믹스하며 베스트드레서의 명성을 얻고 있는 비욘세는 그녀의 스타일 감각을 담은 ‘더하우스오브더리언’을 2005년 가을에 본격 출시할 예정이다.³⁰⁾

28) The Diana, Princess of Wales Memorial Fund. 자료검색일 2005년 3월 23일, 자료출처 www.theworkcontinues.org
29) CELIA McGEE (2004). Jessica, in her own fashion. New York Daily News. 자료검색일 2005년 3월 8일, 자료출처 <http://www.nydailynews.com>

이상으로 볼 때, 유명인사와 의류업체와의 콜라보레이션은 ‘화제’가 필요한 패션 시장 속에서 신선한 마케팅 효과를 줄 수 있어 새로운 마켓의 구축이라는 시사점을 가진다고 할 수 있다. 또한 유명인사는 자신의 어패럴 라인을 소유하는 등의 콜라보레이션을 통해서 대중들에게 자신의 인지도나 감성을 더욱 널리 알릴 수 있고, 의류업체는 유명인의 이미지를 투영한 브랜드나 상품 개발을 통해 인지도를 쉽게 상승시킬 수 있으며 그 유명인에게 호감을 가지고 있는 사람들을 소비자로 쉽게 끌어들이 수 있다는 장점이 있다. 하지만, 유명인의 개인 사생활이나 사회적 물의, 또는 연예인의 경우 인기하락 등으로 인한 브랜드에의 부정적 영향을 가져올 수 있다는 우려가 있다.

3. 개인과 기업(브랜드)간 콜라보레이션의 특징 및 시사점

지금까지 살펴본 패션산업에서 개인과 기업간의 대표적인 콜라보레이션 사례를 기초로 패션산업에서 개인과 기업간의 콜라보레이션 특징과 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 패션산업에서 개인과 기업간의 콜라보레이션은 경쟁과 협력이라는 상반되는 개념이 상호 보완적으로 이루어지고 있다는 사실을 확인하였다. 유통업체와 디자이너라는 패션 파이프라인상의 수직적 위치에 있는 조직간의 콜라보레이션은 물론 같은 선상에 있는 디자이너와 의류업체 콜라보레이션도 볼 수 있었다. 따라서, 협력관계가 중시되는 수직적은 물론 경쟁관계가 높은 수평적 콜라보레이션도 진행되고 있음을 알 수 있다.

둘째, 패션산업에서 콜라보레이션에 참여하는 개인은 패션산업의 범주를 초월함을 알 수 있다.

아티스트, 산업 디자이너, 연예인, 사회 유명인과 의류기업과의 콜라보레이션 사례는 이러한 개인들과 섬유/직물업체나 패션 유통업체와 콜라보레이션은 물론 미술전반, 음악, 무용 등 전 예술 분야에서 활동하는 아티스트, 사회/문화계 인사, 또는 가상의 인물까지 개인의 대상이 무한함을 시사한다.

셋째, 콜라보레이션의 기간은 아직까지는 중, 장기적 보다는 단기적 콜라보레이션이 우세함을 알 수 있었는데, 이는 프로젝트 성향이 강하기 때문인것으로 사료된다. 리미티드 에디션처럼 예정된 기간동안만 함께 작업하는 경우도 있었고, 기대이하의 성과로 인한 부득이한 중단도 있었으나 앞으로 장기적인 파트너십을 위해 체제구축의 가능성이나 영향요인 등에 대한 세밀한 분석이 필요하다.

넷째, 콜라보레이션은 신제품개발과 혁신(innovation)의 원동력이 되고 있다. 패션산업에서 콜라보레이션의 주된 목적은 신제품개발과 그에 따르는 제품 또는 브랜드 혁신으로 나타났다. 따라서, 콜라보레이션은 이미지를 쇄신하고 싶거나 타겟이 맞지 않아 어려움을 겪고 있거나 소비자에

30) PR Newswire (2005.03.10). Beyonce and Tina Knowles' Clothing Line, House of Dereon, Announce Licensing Agreement With G-III Apparel Group, Ltd. for Outerwear Collection. 자료검색일 2005년 3월 8일, 자료출처 www.pnewswire.com

게 인지도가 약한 브랜드에게 더욱 적합하다고 할 수 있다. 또한, 내부적으로는 기업의 기존 제품개발과정(product development process)에 개인의 관여 시기나 방법 등과 관련한 긴밀한 협조가 중시될 것으로 사료된다.

다섯째, 콜라보레이션의 주된 목적이 신제품 개발이라는 점은 부인할 수 없지만, 브랜드 기획과 이벤트나 광고를 포함한 커뮤니케이션 등 다양한 방법으로 활용되고 있음을 알 수 있다. 이는 매장의 건축, 인테리어, 비주얼 머천다이징을 포함한 유통에 있어서 차별화 수단 등 그 활용범위가 무궁무진할 수 있음을 시사한다.

여섯째, 콜라보레이션에 참여하는 개인과 기업은 각자가 가지고 있는 정체성을 잃지 말아야 한다.

이러한 문제점은 주로 홈쇼핑이나 온라인 쇼핑과 디자이너의 콜라보레이션 사례에서 많이 볼 수 있었다. 디자이너들은 가장 중요한 그 디자이너만의 정체성을 잃어 디자이너의 이름이 새겨진 라벨은 띠고 나면 누구의 디자인인지 구별하기 힘든 실정이다. 합리적인 가격과 수익성이 홈쇼핑이나 온라인 쇼핑의 첫번째 전제라는 점도 그 이유 중의 하나이지만, 할인점인 타겟과 디자이너 이삭 미자라히의 콜라보레이션 사례를 보면 디자이너의 정체성을 잃지 않으면서 저가의 상품 개발이 가능함을 볼 수 있다. 국내 패션산업에서 온라인이나 홈쇼핑과 같은 무점포나 할인점은 앞으로 계속 성장할 것으로 전망된다. 따라서, 국내 유통업체들은 타겟과 이삭 미자라히의 사례를 주목할 필요성이 있을 것이다. 또한 소비자는 각각뿐만 아니라 결합된 상태에 대한 평가도 내린다는 점도 주의하여 파트너 선정 시 적합성에 유의해야 할 것이다.

IV. 결론

본 연구는 국내외 패션산업의 콜라보레이션 현황을 고찰하고, 콜라보레이션 유형 중 기업과 개인간 콜라보레이션 사례에 초점을 맞춰 그 특징을 분석하고 시사점을 제시하였다. 이를 통해, 변화의 핵심에 있는 패션산업에서의 패션 디자인 및 마케팅 전략 수립의 방향과 학술연구를 위한 기초자료를 제공하는데 그 의의를 두었다. 연구의 방법은 현재까지 진행되고 있는 패션 산업에 있어서의 콜라보레이션 형태를 이론적 배경을 토대로 분류 하였고, 사례분석을 통하여 패션산업에서의 콜라보레이션 특징을 도출하고, 시사점을 제시하였다.

본 연구의 결과를 정리하면 다음과 같다. 먼저, 패션산업에서의 개인과 기업(또는 브랜드)간 콜라보레이션은 디자이너유통업체, 디자이너의류업체, 아티스트-의류업체, 그리고 유명인사 - 의류업체를 포함한 4가지로 분류할 수 있었다. 특징을 정리하면, 패션 파이프라인상의 수직적 위치에 있는 조직간의 콜라보레이션은 물론 같은 선상에 있는 수평적 콜라보레이션도 진행되고 있었다. 패션산업에서 콜라보레이션에 참여하는 개인은 패션산업의 범주를 초월함을 알 수 있었고, 기간은 중,장기적 보다는 단기적 프로젝트성 콜라보레이션이 주류를 이루고 있다. 콜라보레이션의 주

된 목적은 신제품 개발과 그로 인한 혁신이며 커뮤니케이션으로 활용되는 사례도 볼 수 있었다.

본 연구는 신문이나 전문 잡지에 실린 2차자료의 수집 및 분석을 통한 단편적인 사례중심 연구라는 한계를 가진다. 따라서, 후속연구에서는 콜라보레이션의 동기, 파트너 선정 기준, 성공 또는 실패 요인등에 대한 보다 객관적이고 체계적인 자료수집 및 분석이 요구된다.

(접수: 2005년 3월 25일)

【참 고 문 헌】

- 강명수 (1997). 유통기업의 전략적 제휴방안. 대한상공회의소.
- 김문숙, 전유진 (2000). 패션유통기업의 전략적 제휴 활용에 관한 연구. 복식문화연구, 8(1), 15-29.
- 김정희, 김진영 (2003.08.03). 패션기업의 새로운 성공 전략, Collaboration. 자료검색일 2004년 9월 10일, 자료출처 <http://www.samsungdesign.net>
- 박경애, 박광희 (2004). 패션산업의 전략적 제휴 현황. 한국의류학회지, 28(5), 678-689.
- 박경애, 박광희 (2004). 기업환경과 제휴성공요인에 대한 섬유업체들의 인식. 한국의류학회지, 25(9/10), 1208-1218.
- 박선희 (2004. 05. 19). 홈쇼핑 디자이너 PNB 중단 배경. 어패럴 뉴스.
- 보그 코리아 (2004-11). H&M의 대성공과 함께 결별을 택한 칼 라거펠트. 자료검색일 2005년 3월 21일, 자료출처 www.vogue.co.kr
- 삼성패션연구소(2005.01.27). 패션업계의 공동마케팅 Collaboration사례. 자료검색일 2005년 3월 21일, 자료출처 <http://www.samsungdesign.net>
- 서울신문 (2005.03.02). 디자이너·스타와 손잡은 신발·패션스포츠 인기.
- 월간 인테리어 (2004.09). 스타 푸마 컬렉션.
- 이윤아 (2002-10). 이 광고의 성공전략 / 찜지 : 상품의 예술화, 예술의 생활화. 광고캠페인 및 캠페인 사례. 한국방송광고공사.
- 패션비즈 (2004-11-23). 「H&M」 칼라거펠트라인 인기 폭발.
- 패션 인사이트 (2004. 05. 10). 칼 라거펠트, <H&M>과 손잡다
- 패션 인사이트 (2004. 10. 18). 버커루 정옥준과 서울컬렉션 진출
- Bleeke, J. & Ernst, D. (1991). The why to win in cross-border alliances. Harvard Business Review, Nov-Dec, 127-135.
- B.L. Simonin (1999) Transfer of marketing know-how in international strategic alliances: an empirical investigation of the role and antecedents of knowledge. J. Int. Bus. Stud. 30(3), 463-490.

- Celia McGee (2004). Jessica, in her own fashion. New York Daily News. 자료검색일 2005년 3월 8일, 자료출처 <http://www.nydailynews.com>
- Contacto, F. J. & Lorange, P. (1988). Why should firms cooperate? The strategic and economic basis for cooperative Lexington Books, Lexington, MA.
- Fashion Gates (2004. 11. 18). Lagerfeld to “Never Work for H&M Again”. 자료검색일 2005년 3월 21일, 자료출처 www.fashiongates.com
- Ghemawat, P., Porter, M. E. & Rawlinson R. A. (1986). Competitive in Global Industries. Harvard Business School Press. Boston, MA.
- Gomes-casseres, B. (1993). Managing International Alliances: Conceptual Framework. Harvard Business School Press. Boston, MA
- Jang, N., Hawley, J., & Dickerson, K. (2002). An exploratory investigation of factors of apparel product success and failure. Journal of the Textile Institute, 93(1/2), 100-113.
- Marriam-Webster Online Directory. 자료검색일 2005년 2월 25일, 자료출처 <http://www.m-w.com>
- PR Newswire (2005.03.10). Beyonce and Tina Knowles’ Clothing Line, House of Dereon, Announce Licensing Agreement With G-III Apparel Group, Ltd. for Outerwear Collection. 자료검색일 2005년 3월 8일, 자료출처 www.prnewswire.com
- The Diana, Princess of Wales Memorial Fund. 자료검색일 2005년 3월 23일, 자료출처 www.theworkcontinues.org
- Xu, T., Bower, D. A., Smith. N. J. (2005). Types of collaboration between foreign contractors and their Chinese partners. International Journal of Project Management, 23(1), 45-53.

Collaboration strategy in fashion industry

— Focused on individual and company collaboration cases —

Graduate School of Ewha Womans University, **Cho, Hyunah**

Graduate School of Ewha Womans University, **Myung, Hyejin**

Part-time Instructor, Ewha Womans University, **Jang, Namkyung**

The purpose of this study was to analyze individual and company (or brand) collaborations in fashion industry and identify the characteristics of the collaborations. Data were collected through newspaper, trade publication, and internet, and total 29 cases of collaborations were analyzed. The result showed that individual and fashion company collaborations can be divided by 4 categories; designer-retail company, designer-apparel company, artist-apparel company, celebrity-apparel company. In fashion industry's individual and company collaborations, two opposite concepts, competition and cooperation work together. Individuals from both inside and outside of fashion industry participate in fashion collaborations. Regarding the period, short-term collaborations predominate. Collaborations are the driving force of new product development and innovation, and their applications can be extend to communication and brand planning. Marketing implications based on the results were suggested.

Key words : collaboration, fashion industry, fashion design, fashion marketing