

# 국내 패션 멀티브랜드 스토어의 개념 및 진화과정

The Concept and Evolutionary Process of Fashion Multi-brand Stores in Korean  
Market

주저자 : 김수연

건국대학교 예술문화대학 의류학과 박사 과정

**Kim, Soo-yeon**

Dept. of Clothing & Textiles, Konkuk University

공동저자 : 황진숙

건국대학교 예술문화대학 의상디자인 전공 교수

**Hwang, Jin-sook**

Dept. of Apparel Design, Konkuk University

## 1. 서론

## 2. 이론적 배경

- 2.1. 해외 패션 멀티브랜드 스토어의 개념
- 2.2. 국내 패션 멀티브랜드 스토어의 개념
- 2.3. 국내 패션 멀티브랜드 스토어의 출현 배경
- 2.4. 국내 패션 멀티브랜드 스토어의 변천

## 3. 연구방법 및 절차

- 3.1. 연구절차
- 3.2. 자료수집과 분석방법

## 4. 결과 및 논의

- 4.1. 국내 패션 멀티브랜드 스토어의 개념 및 범주
  - 4.1.1. 개념 및 용어의 정의
  - 4.1.2. 출현배경 및 범주
- 4.2. 국내 패션 멀티브랜드 스토어의 진화과정
  - 4.2.1. 도입기
  - 4.2.2. 발전기
  - 4.2.3. 경쟁심화기

## 5. 결론 및 제언

### 참고문헌

### 논문 요약

본 연구는 국내 패션 멀티브랜드 스토어의 개념과 범주를 정립하고 진화과정 분석을 통해 향후 발전 방향을 제시하는데 그 목적이 있다. 연구결과는 문헌고찰과 심층면접법을 통해 도출하였다. 첫째, 국내 패션 멀티브랜드 스토어의 개념은 운영자의 전략적 의도와 패션철학에 의해 해당 전문가가 다양한 국내외 브랜드의 상품을 선별하여 구매하고 기획한 패션 문화 공간이다. 스토어의 범주로는 명확한 컨셉 하에 적법한 거래 형태와 유통 경로를 통해 구매한 상품으로 구성된 곳으로 정의하는 것이 타당하다. 둘째, 스토어의 진화과정은 크게 세 단계로 구분된다. 도입기에는 해외 유명 브랜드 위주의 상품 구성 또는 백화점의 일시적인 편집매장 형태로 운영되었는데, 인지도 부족, 가격경쟁력 및 시장형성 미흡 등의 문제가 발견되었다. 발전기에는 운영의 전문화와 세분화된 시장을 대상으로 한 스토어가 등장하였다. 경쟁심화기에는 그 수와 질적인 면에서 발전이 있었으나 양적 증가로 인해 표적고객이 겹치거나 비슷한 상품 구성을 보이는 곳이 늘어나면서 경쟁이 치열해

지고 있음이 드러났다.

현재 국내 패션시장에서 기업들은 멀티브랜드 스토어 사업을 통해 새로운 브랜드를 개발하고 유통채널을 다각화하며, 경쟁자와의 협업을 통해 지속적인 순환과 발전을 보일 것으로 예상된다.

**주제어 : 패션 멀티브랜드 스토어, 개념과 범주, 진화과정**

### Abstract

The purpose of this study is to establish a definition of the concept of Korean fashion multi-brand stores and analyzing their business evolution paths. Over 20 professionals have been selected for the study. In-depth interviews were conducted to evaluate related subjects: the concept and evolution of fashion multi-brand stores. The results of the study were summarized as follows: First, the concept of fashion multi-brand store is defined as a cultural shopping space with merchandise selected under consideration of its unique philosophy driven by the professionals. The products in stores are selected and acquired by these professionals via legally approved distribution channels. Second, the stores has evolved through three phases; market entrance phase, growth phase, and highly competitive saturated phase. The first phase is driven solely by the products from high-end designer brands. On the second phase, the emergence of the specialized stores focusing on the specific target customer segments is witnessed. The third phase is when fierce competitions between diverse multi-brand stores are taking place.

**Keyword :Fashion multi-brand store, Concept and category, Evolution**

## 1. 서론

현재 국내 패션 유통 시장은 그 어느 시기보다 역동적으로 변화하고 있다. 소비가치와 쇼핑패턴의 변화는 다양한 업태의 출현을 불러일으켰고, 소비자는 선택적으로 쇼핑하여 개인의 욕구를 충족시킬 수 있게 되었다. 최근 국내 소비자들의 높아진 패션 감도와 빠른 패션 사이클은 새로운 유통채널의 필요성을 불러일으키고 있는데, 기업들의 관심은 글로벌 시장에서 검증된 브랜드의 상품을 혼합하고 응용하여

새로운 가치를 창조하고 쇼핑 문화를 만드는 멀티브랜드 스토어로 점차 이동하고 있다(“멀티숍 전성시대”, 2008.5; “불황기 패션비즈니스”, 2009.3.10; 서정민, 2009.5.29; “2009 F/W 패션유통 동향”, 2009.8.6).

김승은(2003), 김태형(2008)은 ‘멀티브랜드 스토어(multi-brand store)’를 멀티샵(multi-shop)이란 축약된 용어로 호칭하거나, 셀렉트샵(select-shop), 편집매장과 동일한 개념으로 사용한다고 하였다. 또한, 이것은 다른 브랜드 혹은 디자이너의 제품을 일정한 컨셉(concept) 하에 선택적으로 편집하여 구성한 매장으로, 감성을 중시하며 가치 중심 소비를 지향하는 소비자를 대상으로 한 새로운 개념의 유통 방식을 의미한다고 하였다.

패션 멀티브랜드 스토어에 대한 학문적 연구는 주로 ‘패션전문점(specialty store)’이라는 총칭 하에 진행되어 아직까지는 그 개념의 구분이 약하고, 다양한 형태로 등장하는 패션 멀티브랜드 스토어의 수가 증가함에 따라 그 변화를 예측하기 어렵다. 최근에는 멀티브랜드 스토어의 양적 증가뿐만 아니라 그 수준도 높아지고 있는데, 취급하는 상품의 품목이 다양해지고 문화적 요소와 재미를 더하여 복합 쇼핑 문화 공간으로 점차 발전하고 있다. 이러한 추세에 대형 유통업체와 주요 패션 전문회사들까지 멀티브랜드 스토어 사업에 진출함에 따라 국내 패션 유통시장에서 멀티브랜드 스토어의 중요성이 점점 커지고 있다.

그러나, 이들의 중요성에도 불구하고 이에 대한 연구는 부족한 편이다. 현재까지의 패션 멀티브랜드 스토어와 관련된 연구는 매장 디자인에 관한 연구(강정선, 2000; 권혜진, 2009; 김나리, 2001; 오재호, 2006; 장석훈, 2009), 마케팅 및 머천다이징 전략에 관한 연구(김승은, 2003; 김태형, 2008; 김진희, 2007; 오주원, 2009), 소비자의 점포행동에 관한 연구(이수진 외, 2007; 이승희, 조세나, 2007; 이지선, 2007)가 대부분이다. 선행 연구들에서는 멀티샵, 셀렉트샵, 컨셉스토어(concept store), 편집매장이란 용어가 혼재되어 쓰이고 있는데, 연구자의 주관에 따라 동일한 대상을 다르게 호칭하는 등, 그 개념과 정의가 모호하다.

본 연구에서는 이미 해외에서는 하나의 패션 유통 채널로서 인식되어 있고, 국내에서는 최근 몇 년 전부터 급성장하고 있는 패션멀티브랜드 스토어의 개념과 범주를 정립하고, 진화과정 분석을 통해 학계의 관심과 이해를 높이고자 한다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1. 해외 패션 멀티브랜드 스토어의 개념

마케팅 및 소매관리 분야의 해외 연구들에 나타난 ‘패션전문점’과 ‘부티크’의 상품구성과 서비스의 특징을 살펴보면, 현재의 패션 멀티브랜드 스토어와 유사함을 발견할 수 있다. Lewison(1997)은 ‘패션전문점’은 백화점과 비교하여 상품 선택의 폭이 좁은 제품 라인을 취급하는데, 이들 중 특정 소비층을 겨냥한 패션전문점의 경우에는 특정 분야에 대해 여러 연관 상품을 다양하게 제공함으로써 소비자 충성도가 높다고 하였다. Diamond(2008)은 ‘부티크’ 형태의 매장은 적은 물량의 고급 물건만을 취급하여 상품과 서비스의 희소성과 차별성을 중시한다고 하였다. 이는 해외에서는 상품 구성의 전문성, 패션성을 중시한 패션전문점과 희소성, 차별화성을 제공하는 부티크 형태의 매장이 발달해왔음을 나타낸다. 해외에서는 패션 멀티브랜드 스토어가 이미 보편화된 패션 유통 채널로 정착하였는데, 문헌고찰을 통해 살펴본 해외 멀티브랜드 스토어 현황은 다음과 같다(“멀티숍 전성시대”, 2008.5; “새로운 대안 유통채널”, 2008.4; “편집매장”, 2008.6.23; “편집숍”, 2008). 먼저 패션 제품뿐만 아니라 라이프스타일 전반에 걸친 아이템과 문화적 요소 도입으로 복합 쇼핑 문화 공간을 추구하는 곳의 예로는 밀라노의 10 코르소코모(10 Corso Como), 파리의 콜레트(Colette)를 들 수 있다. 한편, 이들 보다는 패션 상품에 치중한 멀티브랜드 스토어들로는 파리의 레끌레르(L'Éclairer), 런던의 브라운스(Browns), 도쿄의 인터내셔널 갤러리 빔스(International Gallery Beams), 뉴욕의 제프리(Jeffery), 오픈링 세러머니(Opening Ceremony), 프레드 시걸(Fred Segal) 등이 있다. 이상의 해외 패션 멀티브랜드 스토어들은 자신만의 독특한 패션 철학과 컨셉을 바탕으로 상품을 선별적으로 구매하거나, 새로운 디자이너 또는 브랜드를 발굴하여 자신의 매장에 처음 소개하는 형식으로 운영하고 있다. 특히, 최근에는 패션뿐만 아니라 문화, 예술분야로 그 영역을 확대해 나가고 있다.

### 2.2. 국내 패션 멀티브랜드 스토어의 개념

현재까지 국내 연구들은 패션 멀티브랜드 스토어를 ‘패션전문점’이라는 총칭 하에 연구하였다(이호정, 강경영, 2004; 이호정, 여은아, 2007; 최선형, 박혜선, 손미영, 전양진, 2005). 이호정과 여은아(2007)에 따르면 패션 전문점의 한 형태인 국내 패션 멀티브랜드 스토어는 한 업체의 모든 브랜드 집합 매장인 메이커 토탈샵, 브랜드 이미지 보다 스토어 컨셉을 중시

하는 컨셉스토어, 사입형 전문점인 라이프스타일 제안형 샵으로 발전하였다. 최선형 외(2005)는 패션 멀티브랜드 스토어를 패션전문점의 하나의 유형으로 보아 상품구성에 깊이가 있고, 표적 소비자 집단의 고관여 상품을 전문적으로 취급하며, 품종의 선택, 고객의 기회, 유행의 변천 등에 맞는 시대감각으로 독특한 서비스를 제공한다고 하였다. 한편, 이호정과 강경영(2004)은 일본의 자주편집 머천다이징은 소매업체의 편집 의도에 맞추어 상품을 편집하여 구매, 관리, 운영하는 시스템이라 정의했는데 그 예로 유나이티드 에로우즈(United Arrows), 빔스(Beams)등이 있다. 이는 국내 패션 유통 초기의 구조가 일본의 것을 많이 차용한 점을 고려하면 자주편집 또는 셀렉트샵이라는 용어가 일본에서 먼저 사용되어 국내 백화점의 편집매장 구성의 과정을 거치면서 사용되고 있음을 유추할 수 있다.

김승은(2003), 김태형(2008), 김진희(2007), 오주원(2009), 이지선(2007)의 연구에서는 멀티샵, 셀렉트샵, 편집매장 등의 용어가 모두 바이어가 국내에 소개되지 않은 해외브랜드나 유명 디자이너 제품을 매장 컨셉에 맞게 선택, 편집하여 구성한다는 의미로 쓰인다고 하였다. 이들의 특징으로는 상품 구매자에 의해 유행이나 고객의 수요 변화, 판매 동향 등을 상품 구색에 즉시 반영하기 쉽고, 소량으로 구매하기 때문에 회소성을 높일 수 있으며, 직접 구매, 판매, 재고관리까지 책임지는 시스템으로 매장을 운영하고 바이어에 의해 상품이 선택적으로 편집되므로 탁월한 감각과 경험이 요구된다.

한편, 서정민(2009.5.29)에 따르면, 최근의 멀티브랜드 스토어는 기존의 패션전문점들과는 다르게 창의성과 독립성을 바탕으로 한 독특한 정체성을 추구하기 때문에 단순히 여러 브랜드의 상품을 혼합해 놓은 것 이상의 의미가 있다. 이는 바로 현대의 바쁜 소비자들을 대신하여 그들의 감성과 패션성향에 맞추어 스토어 컨셉을 갖추고 다양한 상품을 구비하는 등 쇼핑하기 편하게 구성해 놓는다는 의미로도 해석된다.

### 2.3. 국내 패션 멀티브랜드 스토어의 출현 배경

Krafft & Mantrala(2006/2008)에 의하면, 최근 소비자들의 다양한 개성과 욕구는 패션 시장에 변화를 일으키는 요소로 작용하여, 다양한 패션 유통 채널의 등장을 불러일으키고 있다. 국내에 패션 멀티브랜드 스토어가 출현한 배경으로는 소비가치의 변화를 들

수 있다. 문희강과 추호정(2008)의 연구에서는 최근 국내 소비자들의 양면적 소비 가치를 고려하여, 개인의 문화적, 감성적 가치의 다양성과 양면성을 만족시킬 수 있는 상품을 만들고 마케팅 하는 것의 중요성을 강조하였다. 현재 독특한 문화적 코드와 감성을 바탕으로 세분화된 소비 집단을 겨냥한 패션 멀티브랜드 스토어들이 생겨나고 있는 것도 이러한 이유에서 라고 할 수 있다. 또한, 리(2008)와 Scarp(2006)에 따르면, 현대의 소비자들은 제품 구매에 의미를 두는 것에서 나아가 차별화된 쇼핑경험을 원하는데, 현재의 패션멀티브랜드 스토어들은 차별화된 쇼핑 경험과 공간을 제공하여 상품의 판매를 위주로 한 매장의 개념을 넘어서고 있다.

패션 유통 환경의 변화도 이들의 등장을 가속화하고 있다. 국내 패션 시장이 성숙기에 진입하면서 다수의 의류업체가 제조만으로는 고성장이 힘들기 때문에 다양한 브랜드를 수입, 유통하는 방법으로 사업을 다각화하고 성장을 모색하고 있다(“수입명품시장”, 2009; “패션 파워컴퍼니”, 2009). 주요 패션업체들은 자금력과 노하우를 바탕으로 자사 보유 브랜드 수를 늘리거나 해외브랜드 유통을 도입하는 방법을 쓰고 있는데, 이는 다양한 해외 브랜드를 하나의 매장에 구성한 멀티브랜드 스토어의 등장을 불러일으켰다(“패션대기업 앞다퉀”, 2007; “패션대기업 유통사업”, 2009).

### 2.4. 국내 패션 멀티브랜드 스토어의 변천

국내 패션 멀티브랜드 스토어는 90년대 후반 병행 수입제의 시행으로 수입 유통시장 전면 개방되면서 등장하였다. 신혜나(2008), 한상옥(1997)은 1997년 한국 경제 위기를 기점으로 해외브랜드들이 국내 패션시장에 직접 진출하거나, 국내 기업과 합작투자로 진출하는 양상을 보였다고 하였다. 나현정(2003), 신수연과 김민정(2006), 장윤정(2003)은 이와 같은 현상이 패션 유통 시장에 국내와 수입 브랜드의 경계를 허물 정도로 큰 영향을 미쳤다고 논하였다.

2000년 이후에는 주요 패션 기업들에서 멀티브랜드 스토어 사업을 시작하면서부터 본격적으로 시장이 형성되었다(“新 유통으로 부상하는 편집숍”, 2008; “백화점 편집매장 경쟁”, 2007). 2000년에 오픈한 신세계 인터내셔널의 분더샵(Boon the Shop)은 다양한 브랜드 상품의 개성을 하나의 컨셉으로 연출해 자체 브랜드를 육성한 형태라고 할 수 있다. 2003년에는 갤러리아 백화점에서 스티븐 알란(Steven Alan)을, 2004년에는 한섬에서 무이(Mue)를 오픈 하는 등 패

션 기업들의 멀티브랜드 스토어 운영이 활발히 이루어졌다. 김태형(2008)은 국내 패션 멀티브랜드 스토어의 시장 규모를 2006년을 기준으로 약 1800억원으로 추정했는데, 개인이 운영하는 스토어까지 감안한다면 그 이상이 될 것으로 예상하였다. 또한, 이들은 패션 유통 기업을 중심으로 빠르게 발전하고 있으므로 향후 성장 가능성이 높을 것으로 전망된다(“편집매장의 현황”, 2004; “백화점 편집매장”, 2005).

한편, 백화점뿐만 아니라 제일모직, LG패션, FnC코오롱, SK네트웍스 등 패션 대기업들이 수입 유통 사업 진출을 확대하면서 시장의 경쟁이 본격적으로 심화되었다(“패션 파워컴퍼니”, 2009). LG패션은 중소기업에 의해 전개되던 인지도 높은 해외브랜드의 한국 유통 전개권을 확보하여 자체 브랜드 육성하고 멀티브랜드 스토어인 LG패션 플래그십 스토어(flagship store)를 열었고, 제일모직은 2008년 3월에는 세계적인 멀티브랜드 스토어인 ‘10코르소코모’의 노하우와 패션철학을 바탕으로 복합 문화공간을 열었다(“LG패션 이태리명품”, 2007; “LG패션 여성복”, 2009). 이외에도 FnC코오롱과 SK네트웍스 등 대기업들의 패션 수입유통 사업진출이 활발하다(“패션대기업 유통사업”, 2009). 이와 같은 패션 기업들이 외에도 중소기업자에 의해 운영되는 멀티브랜드 스토어도 가세하고 있다. 병행 수입제 도입 이후 수입브랜드의 유통 경로가 다양해졌고, 백화점의 입점 수수료 증가 및 경기침체로 인해 신규브랜드를 만들어 백화점 유통을 확보하기가 점점 어려워지는 현실에서 소규모의 멀티브랜드 스토어들이 늘어나고 있다(“Designer Power-Indie”, 2008).

### 3. 연구방법 및 절차

#### 3.1. 연구절차

본 연구에서는 예비 조사로 패션 명품 브랜드 리테일 매니저 2인과 패션 유통 기업 내의 멀티브랜드 스토어 브랜드 매니저 3인의 전문가들로 구성된 표적 집단 면접법을 통해 본 조사에 적합한 조사 대상자들을 선정하였다. 예비조사 결과에 따라 심층면접 대상자는 1997년부터 2009년 현재까지 운영되고 있는 브랜드(스토어)의 수석 바이어 및 브랜드 매니저 또는 동일 직책을 맡은 10년 이상 경력의 전문가 20명을 대상으로 하였다. 면접 시기는 2009년 5월 3일부터 2009년 9월 10일까지이고 조사대상 업체 및 대상자는 [표1]과 같다.

구분	대상자	직책	주요경력
유통회사	A	브랜드매니저	해외사업부 영업 및 상품기획, 바이어
	B	브랜드매니저	해외사업부 영업 및 상품기획, 바이어
	C	바이어	해외사업부 영업 및 상품 바이어
	D	바이어	상품본부 바이어
	E	브랜드매니저	해외사업부 MD
	F	브랜드매니저	해외명품브랜드 지사 및 본사 MD, 기획
패션기업	G	브랜드매니저 겸 사업부장	해외사업부 영업 및 바이어, 브랜드매니저
	H	브랜드매니저	해외영업, 바이어, 브랜드매니저
	I	바이어	해외영업, 바이어
	J	바이어	국내 어패럴회사 MD, 해외상품 바이어
	K	브랜드매니저	다국적기업 전략기획 전문가
	L	바이어	해외브랜드 바이어
중소업체	M	브랜드매니저	해외브랜드 바이어
	N	바이어	해외브랜드 바이어
	O	브랜드매니저	전략기획, 해외사업부 상품기획
	P	브랜드매니저	스타일리스트
	Q	브랜드매니저	스타일리스트
	R	브랜드매니저	해외브랜드 바이어
	S	브랜드매니저 겸 사장	광고, 홍보 전문가, 해외브랜드 사업가
	T	바이어	스타일리스트

[표1] 심층면접 대상자

#### 3.2. 자료수집과 분석방법

본 연구의 면접의 정확성과 내용 보증을 위해 모든 인터뷰 내용은 녹음 되었으며 대화 중 중요한 부분과 특이 사항은 기록하였다. 면접 소요 시간은 1시간에서 1시간 30분 사이였고, 1차 면접 후 추가적으로 더 깊이 있는 응답이 필요한 경우는 추가 면접이 진행되었다. 본 연구의 면접의 진행은 Spradly(1979)의 발전식 연구순서에 따라 면접 도입부에는 주제와 관련된 서술적 질문을 하고 세부적으로 좀 더 깊이 있게 구조적 질문을 하였으며 응답자가 질문과 관련하여 견해를 피력하고자 하는 부분은 자연스럽게 응답자의 의견이 나오도록 대화를 유도하였다. 심층면접 질문내용은 [표2]와 같다.

본 연구에서는 면접 내용 전체를 녹음하여 그대로 풀어서 기록한 전개자료와 주요 요점을 정리한 요약

자료가 결과 분석에 사용되었다. 또한, 연구자의 주관적 오류를 피하기 위해 결과 분석을 대상자에게 이메일 또는 전화로 재확인 받는 작업을 거쳤다. 질적 연구의 특성상 인터뷰 도중 새롭게 추가된 내용은 주제를 수정 및 보완하는 작업을 거치면서 분석되었다. 1차 문헌 고찰을 통한 자료와 본 면접에서 획득된 자료들은 본 연구의 결과에서 모두 분석 자료로 사용되었다.

연구 주제	서술적 질문의 예	구조적 질문의 예
개념	-멀티샵, 편집매장, 셀렉트샵, 컨셉스토어 등으로 호칭되는 유통형태의 개념은 무엇이라 생각하는가?	-이러한 유통형태는 왜 생겨났으며 현재 많은 기업들이 관심을 갖는 이유는 무엇이라 생각하는가? -용어 사용의 차이점은 있는가? 만일 있다면 무엇인가?
출현배경 및 범주	-국내 패션 시장에서 멀티브랜드 스토어에 대한 관심이 증가한 이유는 무엇인가? -멀티브랜드 스토어의 범주는 어디까지인가?	-국내 패션 시장에 멀티브랜드 스토어가 생겨난 이유는 무엇이며 스토어 수의 증가에 대해 어떻게 생각하는가? -어떠한 기준으로 이들을 범주화 할 수 있나?
진화과정	-자사 스토어의 런칭 목적은 무엇이며 어떠한 변화와 발전이 이루어졌는가?	-사업 전개 목적은 무엇인가? -초기 런칭시 스토어 포지셔닝, 표적고객, 경쟁자는? -어떻게 진화하였는가? (매장 컨셉, 상품구성, 유통전략)

[표2] 심층면접 질문 내용

## 4. 결과 및 논의

### 4.1. 국내 패션 멀티브랜드 스토어의 개념 및 범주

#### 4.1.1. 개념 및 용어의 정의

본 연구에서는 최근 몇 년간 그 양과 질에서 급격한 발전을 이룬 국내 패션유통시장에서의 멀티브랜드 스토어의 개념을 정립하고자 한다. 구체적인 질문 내용으로는 먼저 ‘현재 국내 패션유통시장에서 멀티샵, 편집매장, 셀렉트샵, 컨셉스토어 등으로 쓰이고 있는 용어가 글로벌 패션시장에서도 사용되고 있는지, 어떠한 호칭이 적절한 것인지’에 대해 질문하였다. 응답결과, ‘셀렉트샵’, ‘편집매장’은 일본의 백화점에서 직접 바이어가 선별하여 편집 및 기획한 매장이라는 의미로 쓰이기 시작하여 국내 백화점에서 주로 사용하기 시작한 용어였으며, ‘멀티샵’은 쓰이지

않는 용어로 밝혀졌다. 이는 이호정과 강경영(2004)의 연구와 일치한다.

글로벌 패션시장에서는 단일브랜드로 구성된 스토어와 비교 시에 ‘멀티브랜드 스토어’라는 용어를 쓰고 있는데, 최근 전 세계적으로 여러 가지 컨셉에 맞추어 상품을 구성하는 멀티브랜드 스토어가 증가함에 따라 컨셉츄얼 멀티브랜드 스토어라는 용어도 생겨난 것을 알 수 있다.

“모노브랜드 스토어(mono-brand store) vs 멀티브랜드 스토어(multi-brand store)라는 호칭을 씁니다. 단일 브랜드로 구성된 부티크 형태인지 아니면 다양한 브랜드가 하나의 스토어 내에서 각각의 상품 역할을 하는지의 차이라고 할 수 있어요.” (A)

“최근에 ‘컨셉츄얼 멀티브랜드 스토어(conceptual multi-brand store)’ 또는 ‘컨셉스토어(concept store)’라는 용어를 쓰는데, 스토어가 추구하는 다양한 컨셉에 맞추어 패션, 문화, 라이프스타일을 제안한다고 해서 생겨난 말입니다.” (I)

그렇다면, ‘이들 용어들이 지칭하는 유통 형태의 개념은 무엇이고, 왜 생겨났으며 현재 국내의 많은 기업들이 관심을 갖는 이유는 무엇인지’ 대해 질문하였다. 전체 응답자 20명 중 18명이 이들 매장을 호칭할 때 가장 적절한 용어로는 포괄적 의미를 지닌 ‘멀티브랜드 스토어’가 적합하다고 하였다. 한편, 멀티브랜드 스토어 내에서도 크리에이티브 디렉터(creative director) 또는 운영자의 명확한 패션 철학과 점포 컨셉에 의해 상품구성이 된 매장은 ‘컨셉츄얼 멀티브랜드 스토어’ 또는 ‘컨셉 스토어’로 호칭하는 것이 타당하다는 의견이 총 20명 응답자 중 70%에 해당하는 14명에게서 나왔다. 멀티브랜드 스토어는 국내 시장의 정착과정을 거치며 멀티샵이란 축약된 용어로 알려져 있으나, 이는 다양한 브랜드의 상품을 혼합하여 구성하였다는 의미가 강하였고, 현재의 스토어들은 그 이상의 역할과 가치를 지니 운영자의 전략적 의도와 명확한 패션철학에 의한 다양한 스토어 컨셉에 따라 상품을 구매하고 머천다이징 한 패션 문화공간을 의미함을 알 수 있다.

“편집매장은 주로 국내 백화점에서 여러 브랜드의 상품을 편집해서 구성해서 생긴 말이고, 셀렉트샵 역시 바이어가 상품을 선택한다는 의미에서 쓰이고 있지만 포괄적으로는 모두 다양한 브랜드의 상품들로 구성된 매장이니 ‘멀티브랜드 스토어’가 적합합니다.” (O)

#### 4.1.2. 출현배경 및 범주

패션 멀티브랜드 스토어의 출현배경과 범주를 파악하고자 '자신이 속한 기업이 멀티브랜드 스토어를 열게 된 목적은 무엇이고, 현재 국내 패션 유통 시장에서 멀티브랜드가 출현하게 된 배경은 무엇이라고 생각하는지'에 대한 의견을 물었다. 면접 결과, 국내 패션 멀티브랜드 스토어의 출현은 첫째, 다양성과 희소성, 개성을 추구하는 소비가치의 변화와 국내 패션 유통 구조와 유통 경로의 다양화가 원인으로 나타났다.

“요즘 소비자들이 우리 보다 더 빨라요. 특이한 것을 찾는 모험심 많은 소비자의 욕구를 만족시키려면 글로벌 시장에서 제일 인기 있는 브랜드들로 구성된 매장이 반드시 필요합니다.” (E)

“희소성 있고 독특한 상품들로 머천다이징을 하려면 단일브랜드로는 부족합니다. 이제는 고객 자신이 스타일리스트죠.” (G)

국내 패션 멀티브랜드 스토어의 출현 원인으로 둘째, 국내 패션유통환경과 유통구조가 전문화, 다양화됨에 따라 기업들의 전략적인 의도에 의해 나타난 결과임이 밝혀졌다. '귀사에서 멀티브랜드 스토어를 런칭하게 된 목적 및 회사 내 역할은 무엇인지, 어떠한 의도가 숨어있는지'의 질문에 대한 답변이 이를 설명해주고 있다.

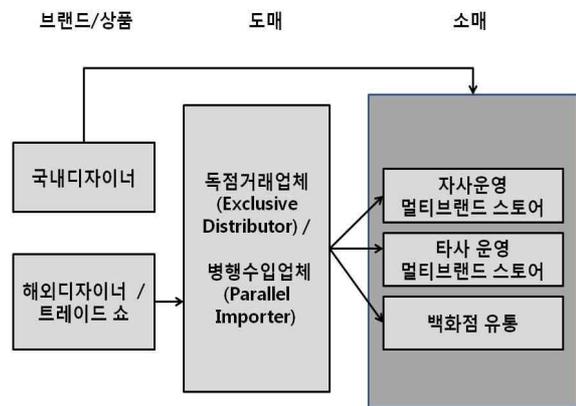
“국내 시장에서 멀티브랜드 스토어의 출현은 구조적으로 당연한 결과입니다. 백화점에서 국내 시장에 알려지지 않은 브랜드를 전개 할 때, 그 브랜드를 수입하는 전문 업체를 통하지 않고서는 힘들었어요. 따라서, 백화점의 MD구성은 수동적일 수밖에 없는데 이러한 현실을 탈피하고자 직접 해외브랜드를 발굴하고 구매하는 조직을 구성한거죠.” (F)

“해외의 경우, 도매시장이 발달되어 있고 트레이드 쇼(trade show)가 활성화 되어 있어요. 세계 바이어들은 여기서 자금력이나 운영력이 부족한 신인디자이너를 발굴하여 자신의 멀티브랜드 스토어에서 전개합니다.” (K)

이와 같이 국내 패션 멀티브랜드 스토어는 수입 유통규제완화로 여러 사업체에 의한 수입 경로를 통하여 다양한 브랜드들이 국내에 유통 가능해지면서 등장하였다. 또한, 높은 수수료와 운영비를 부담해야 되는 국내 백화점 유통에서 벗어나 다른 유통채널을 통해 좀 더 합리적인 가격의 다양한 상품들을 소비자에게 공급하고 수익을 내려는 기업들의 전략적 의

도의 결과인 것이다.

선행연구에서는 국내 패션 멀티브랜드 스토어의 범주에 대해 구체적으로 논의된 바 없으나 시장이 커지면서 범주를 정립할 필요성이 있다. '멀티브랜드 스토어의 수가 증가하고 여러 형태의 스토어들이 등장하고 있는 현실에서 어떤 형태의 스토어까지 멀티브랜드 스토어로 지칭 하는 것이 타당한가?'를 질문한 결과, 멀티 브랜드 스토어의 범주는 업계에서 인정하는 운영자가 명확한 패션 철학과 컨셉 하에 상품을 선별하고 적법한 유통경로를 통해 구매한 상품으로 구성된 매장으로 그 범주를 정해야 한다는 결과를 얻었다. 인터뷰 결과를 바탕으로 국내 패션 멀티브랜드 스토어의 상품 유통경로는 [그림1]과 같다.



[그림1] 국내 패션 멀티브랜드 스토어 상품의 유통 경로

“이제는 ‘독점거래업체’ 라는 개념이 점점 없어지고 있는 추세입니다. 웬만한 해외브랜드들은 모두 다양한 형태의 유통채널을 통해 자신의 브랜드를 알리고 싶어 하죠. 대신 브랜드 이미지 유지와 관리적 차원에서 국내영업권을 가진 수입업체와 계약을 통해 수입, 통관 관리를 모두 한 회사에서 통합 관리하는 하지요.” (L)

“멀티브랜드 스토어라는 유통형태가 세계적으로 보편화되면서 심지어 해외 명품브랜드들도 멀티브랜드 스토어에 상품을 유통하는 것이 자연스런 일이 되었습니다. 저희 슈즈 바이어가 직접 A명품 브랜드 쇼룸에서 우리 백화점 고객에게 맞는 상품을 구매하고 상품통관에 관한 부분만 A브랜드 국내 지사에서 처리해 주고 있습니다. 명품 브랜드 입장에서 유통채널을 늘리는 것이고, 저희는 저희 매장의 상품구성력과 다양성을 높인다는 장점이 있죠.” (F)

한편, 국내 디자이너의 상품은 멀티브랜드 스토어를 운영하는 소매업체가 직접 국내 신인 디자이너를 발굴해서 일정 기간 동안 판매 공간을 제공하고 매

출의 일부분을 수수료로 받는 방식이거나, 디자이너의 쇼룸에서 본인의 스토어 컨셉에 맞는 상품만을 선택하여 직접 매입하는 형태인 직매입 방식이다. 시장성과 잠재성이 있는 신인 디자이너의 경우, 상품기획 단계에서부터 바이어가 관여하여 상품을 개발하는 유통업체의 PB(private brand)와 같이 본인의 멀티브랜드 스토어만을 위한 스페셜 라인을 제작하여 차별성과 가치를 높이기도 한다.

## 4.2. 국내 패션 멀티브랜드 스토어의 진화 과정

앞서 문헌고찰에서는 1997년부터 2009년 현재까지 국내 패션 멀티브랜드 스토어의 변천을 살펴보았는데, 본 조사에서는 여러 전문가를 대상으로 한 심층면접을 통해 국내 패션 멀티브랜드 스토어 시장의 진화과정을 분석하였다. 구체적인 질문으로 '국내 패션 멀티브랜드 스토어들의 런칭 목적은 무엇이고 어떠한 변화와 발전이 있었는지'에 대해 물었다. 면접 결과, 진화과정은 다음과 같다.

### 4.2.1. 도입기 (1990년대 중, 후반)

1995년 이후 병행수입제 시행으로 수입 유통시장이 전면 개방되었고, 주요 패션 상권 내에 위치한 개인 샵에서 다양한 수입브랜드들을 한 매장에서 선보이면서 크고 작은 멀티브랜드 스토어들이 생겨나게 되었다. 이들은 주로 국내 고객에게 알려진 해외 유명브랜드이면서 국내에 미 유통된 브랜드들을 수입해서 한 매장에 혼합하는 상품구성 형태를 보였는데, 스토어의 컨셉이나 아이덴티티 보다는 얼마나 국내 시장에 잘 알려진 해외 유명브랜드의 상품으로 구성되어 있는가가 중요한 사안이었다.

특히, 브랜드 인지도 부족과 상품구색의 문제점으로 해외 유명 명품브랜드들과 국내 내셔널 브랜드들 사이에서 제대로 포지셔닝을 못하고 고전하다가 사업을 종료하는 경우도 다수 발생하였다.

*"백화점에서 해외 신인 디자이너 멀티브랜드 스토어를 층 일부 공간에 만들기는 했지만 국내 여성의 류브랜드들과 가격경쟁에서 밀리고 해외 명품브랜드와는 브랜드 인지도 면에서 차이가 나서 고전을 면치 못했습니다." (C)*

*"백화점에서도 수요가 적다 보니 실험적 차원에서 해외 신인디자이너 상품으로 구성된 매장을 오픈했는데 전체적인 상품군이 이루어지지 않았고, 가격도 국내 브랜드 보다 비싸고 추가 주문도 안 되니 경쟁*

*력이 떨어지는 건 당연한 거였죠." (G)*

이와 같이 도입기의 멀티브랜드 스토어는 한정된 고객층을 대상으로 브랜드 인지도 부족, 내수브랜드와의 가격경쟁, 미흡한 상품구색 등의 문제점을 지니며 이미 국내시장에 정착한 해외명품 브랜드와 국내 브랜드들 사이에서 어려움을 겪은 것으로 나타났다.

### 4.2.2. 발전기 (2000년대 초, 중반)

2000년대 초부터는 해외유명브랜드와 독점계약으로 이미 국내에서 수입 패션브랜드 운영의 노하우가 있는 수입 전문 업체와 패션 제조업에 기반을 두고 국내소비자를 잘 파악하고 있는 주요 패션 업체가 멀티브랜드 스토어 사업을 시작함에 따라 스토어의 상품 전개 기획, 구매 방법, 마케팅에 있어 전문화가 이루어졌다. 이 시기에는 개인이 아닌 기업들이 멀티브랜드 스토어 시장에 뛰어들면서 철저한 시장 분석을 통해 표적 소비자를 정하고 이들을 위한 스토어 컨셉을 만들며 상품 구성을 기획하고 브랜드를 선택하며 구매하는 단계까지 전문화가 이루어졌다.

*"백화점 고객의 취향과 욕구에 완벽하게 맞는 단일브랜드를 찾는 것은 현실적으로 한계가 있죠. 그러나 우리가 직접 운영하는 멀티브랜드 스토어에서는 저희가 고객 분석부터 상품기획, 매장운영까지 조직적이고 전문적으로 운영할 수 있어요." (B)*

2000년 이후 국내 패션 멀티브랜드 스토어의 가장 큰 변화는 세분화된 고객을 대상으로 한 스토어들이 생겨나기 시작한 것이다. 2000년 문을 연 신세계인터내셔널의 '분더샵'은 30, 40대 오피니언 리더 층을 대상으로 유티피안 감성의 디자이너 수입브랜드들로 구성되었고, 2004년 문을 연 한섬의 '무이'은 30, 40대 전문직 종사자를 타겟으로 하는 것은 분더샵과 같지만 좀 더 아방가르드하고 트렌디한 패션을 선호하는 소비층을 대상으로 한다. 2002년 문을 연 '쿤(Koon)'은 '분더샵'과 '무이'보다는 실험정신이 강한 소비자를 대상으로 신인 디자이너의 독특하고 개성 있는 상품구성을 보인다. 백화점에서는 해외브랜드 발굴 능력과 직접 기획, 구매, 운영, 판매까지 책임지는 직매입의 인프라가 구축된 곳을 중심으로 세분화된 고객을 타겟으로 매장이 운영되기 시작했다.

*"스토어컨셉 및 구매 기획단계에서부터 소비자의 취향에 맞추었기 때문에 기존의 단일브랜드가 자신의 브랜드 컨셉과 디자이너의 세계를 중시하고 거기에 소비자를 맞추는 것과는 출발부터 다르다고 할*

수 있어요.” (J)

“기업들이 멀티브랜드 스토어 사업을 시작하면서 서로 표적고객이 겹치지 않게 마켓을 세분화하는 경향이 나타나게 되었습니다.” (M)

#### 4.2.3. 경쟁심화기 (2000년대 중, 후반)

2000년대 중, 후반은 국내 패션 멀티브랜드 스토어가 양적으로 팽창하여 경쟁이 심화되기 시작한 시기이다. 현재 여러 기업에서 패션 멀티브랜드 스토어를 보유하고 하나의 기업이 여러 개의 다른 성격의 스토어를 운영하는 등 양적증가로 인해 표적고객이 겹치거나 비슷한 상품 구성을 보이는 곳이 늘어남에 따라 점차 경쟁이 치열해 지고 있다. [표3]과 [표4]는 패션채널(2008.4)의 자료를 토대로 하여 본 연구의 전문가 심층면접 과정 중 수정, 보완한 국내 패션 멀티브랜드 스토어 현황 중 일부이다. 주요 백화점 내 멀티브랜드 스토어의 58% (총40개 스토어 중 23개), 백화점 유통 이외의 멀티브랜드 스토어의 59% (총17개 스토어 중 10개)가 2006년 이후에 오픈한 것으로 드러났다. 현재 여러 기업에서 패션 멀티브랜드 스토어를 보유하고 하나의 기업이 여러 개의 다른 성격의 스토어를 운영하는 등 그 수와 질적인 면에서 발전이 있었던 반면, 양적증가로 인해 표적고객이 겹치거나 비슷한 상품 구성을 보이는 곳이 늘어남에 따라 점차 경쟁이 치열해 지고 있다.

표에서 제시된 매장이외에도 신세계 백화점의 디사이즈(빅사이즈 여성복 전문매장), 가드로브(유리피안 여성 어덜트 캐주얼), 루키블루(남성 어번 캐주얼), 피손(홈웨어) 등이 있고, 현대백화점의 스타일아이(직수입 유아동복), 유료모다(실버층을 위한 유럽 패션의류), 롯데백화점의 진스퀘어(프리미엄진), 민트스쿱(영캐주얼), 키즈랜드(토틸 아동잡화), 슈에비뉴(디자이너슈즈), 크로노다임(고급수입시계), 이케이션 두탕(세계 최고급시계), 갤러리아백화점의 스티븐알란(뉴욕 컨템포러리 디자이너 브랜드), 스티븐 알란 결(LA감성의 캐주얼), 럭셔리슈즈백스(하이엔드 디자이너 슈즈) 등이 있다. 백화점 유통 이외의 주요 패션 멀티브랜드 스토어는 표에 제시된 매장이외에도 탕고드샤(미니멀한 유리피안 감성의 남,여성), 샌프란시스코마켓(남성 클래식캐주얼), 데일리프로젝트(복합 패션문화공간), 플로우(인디-디자이너의 패션의류) 등이 있다.

이상의 심층 면접결과에서 나타난 기업들의 여러

가지 마케팅 전략들은 상품과 시장 확장을 위한 마케팅 이론이 실제 국내 기업의 사례에도 적용됨을 나타내고 있다. Kotler(2003)에 따르면 기업은 첫째, 현재의 상품으로 현재의 시장 점유율을 더 높이도록 노력해야 하며, 둘째, 현재의 상품으로 새로운 시장을 개발해야 하고, 셋째, 현재 시장의 잠재적인 관심 요소를 통해 새로운 상품 개발을 해야 하며, 넷째, 완전히 새로운 상품으로 새로운 시장을 창출하는 것이 필요하다.

“4년간의 영업을 통해 남성소비층을 공략했는데 남성별도 매장오픈 이후 매해 20%이상 신장하고 있습니다. 여성 라인은 슈즈 고객을 겨냥한 별도 섹션을 만들어 주요 브랜드의 상품구성 비중을 늘렸고, 저희 매장에서 키워서 단일브랜드로 백화점에 입점한 브랜드의 수는 10여개가 넘습니다.” (H)

위의 사례는 현재의 상품라인을 강화하여 남성을 대상으로 한 시장개발전략, 전 세계적 트렌드인 슈즈 매니아들을 타깃으로 한 특화 라인으로 개발하는 상품개발전략, 매출력과 상품력을 인정받은 브랜드들을 독립시켜 단일 브랜드로 상품화하고 백화점 유통에 진출하여 새로운 시장을 공략한 다각화 전략으로 볼 수 있다.

“저희는 같은 상권 내에 막강한 경쟁상대가 있어서 그들보다 좀 더 세롭고 앞서가는 브랜드와 발빠르게 독점계약을 맺어서 주요브랜드를 확보했어요.” (N)

위의 경우는 경쟁사 보다 좀 더 빠르게 해외 패션 시장의 경향을 읽고 향후 시장에서 가장 앞서나갈 브랜드들과 발 빠르게 독점계약을 맺어 타사가 가지 못하는 상품력을 강화하는 것 역시 상품개발전략이라 할 수 있다.

“이제는 토틸 패션뿐만 아니라 백화점에서 취급하는 모든 카테고리에 걸쳐 멀티매장이 만들어지고 있습니다.” (D)

위와 같이 백화점 내 멀티브랜드 스토어가 패션 상품에 국한된 것이 아니라 잡화, 가전, 시계, 홈웨어 등 다양한 상품 군에서 등장하였다. 이는 고객의 수요에 맞춘 새로운 시장을 창출한 백화점의 대표적인 다각화 전략으로 볼 수 있다.

백화점	스토어	특징	구성 브랜드	매장 수	오픈시기	구매방식
신세계	분더샵 (여성/남성)	패션리더 총 타깃. 유러피안 감성 하이엔드 수입브랜드	릭오웬, 마르니, 스텔라맥카르티 외100개	강남점, 본점 여성/남성 4개 (청담점제외)	여성 : 2002년 남성 : 2006년	특정매입
	분더샵 앤 컴퍼니	컨템포러리 캐주얼	몽클레어, Y3 외 20개	본점 1개	2009년	특정매입
	MSF 플래지오니	유러피안 매스티지 남성 브랜드	닐바렛, GF페레, Y-3외 40개	강남점, 본점 2개	2005년	특정매입
	블루핏	컨템포러리 캐주얼	에버, 세븐진, 락앤리퍼블릭외 30개	강남점, 본점 2개	2004년	특정+직매입
	슈컬렉션	유러피안 감성 수입 디자이너 슈즈	크리스찬 루부탱, 로버트클레제리의 16개	강남점, 본점 2개	2007년	직매입
현대	데님바	해외 유명 프리미엄 데님	조스데님, 트루릴리전외 50여개	본점, 무역점2개	2006년	특정매입
	스타일 439	해외 컨템포러리 캐주얼	빈스, 헬무트랭, 알렉산더왕 외 20개	본점	2009년	특정매입
	아웃도어큐브	스포츠 아웃도어 수입 멀티샵	멜로스, 그레고리, 카포외 10개	목동점, 미아점, 천호점 3개	2008년	특정매입
	디اسب베이비	미국, 일본, 유럽 수입 유아용품	누들앤부, 스와들, 쥬쥬베외 27개	무역점 1개	2008년	특정매입
롯데	엘리든	뉴욕, 유러피안 감성의 수입 디자이너 브랜드	작포즌, 후세인살라얀, 빅터앤롤프	애비뉴엘 1개	2004년	특정매입
	맨즈 워드샵	국내 남성 신진디자이너 멀티샵	최범석, 홍은주 외	본점 1개	2005년	특정매입
	클라시코 이탈리아	30~50대 남성 타깃. 유럽 핸드메이드 브랜드	이자이야, 디아벤자, 이본첼리 외	본점, 부산점 2개	2006년	직매입
	슈와다담	남성 잡화	던힐, 제나, 폴스미스, 크로노스 위스 외	애비뉴엘 1개	2007년	직매입
갤러리아	G.street 494	스타일리더 타깃. 컨템포러리 디자이너	헬무트랭, 안토니오 마라스, AF본더 버스트 외	명품관east 1개	1997년	직매입
	G.D.S	국내 디자이너 브랜드	쟈댕드 슈에뜨, 애브노멀외 15개	명품관west 1개	1997년	직매입
	MANgds	국내외 남성 디자이너	론커스툼, 서상영, 폼데가르송 외	명품관west 1개	2005년	직매입

[표3] 주요 백화점 패션 멀티브랜드 스토어 전개 현황

회사명	스토어	특징	구성 브랜드	매장 수	오픈시기	사업방식
(주) 신세계 인터 내셔널	분더샵 (여성/남성)	패션 리더 층 타깃. 유러피안 감성 하이엔드 디자이너 브랜드	릭오웬, 마르니, 스텔라 맥카트니, 마틴 마지엘라 등 100여개	청담점 여성/남성, 신세계본점 여성/남성, 신세계강남점 남,여성, 부산센텀 시티 여성 7개	청담여성: 2000년 청담남성: 2005년	직매입
	분더샵 앤 컴퍼니	분더샵의 세컨드 브랜드 격, 컨템포러리 유러피안 캐주얼	몽클레어 등 30여개	신세계본점 1개	2008년	직매입
(주) 제일모직	10 꼬르소꼬모	패션, 라이프 스타일, 문화의 결합, 하이엔드 디자이너 브랜드	아제딘 알라리아, 꿈데가르송, 에밀리오 푸치 등 40여개	청담점 1개	2008년	직매입
(주) LG패션	LG패션	LG패션 수입브랜드	이자벨마랑, 조셉, 바네사 브루노 등 15여개	압구정점1개	2009년	직매입
	한스타일	유러피안 감성의 쉬크, 웨어러블 수입브랜드	발맹, 샤론워숍, 퓨처클래식 등 20여개	압구정점1개	2003년	직매입
(주) 한섬	무이	아방가르드, 트렌디 하이엔드 수입 브랜드	끌로에, 발렌시아가, 랑방, 리오웬즈 등 60여개	청담점1개	2004년	직매입
(주) 한섬	툼그레이 하운드 다운 스테어스	젊고 유티있는 진보적 젊은 감성의 캐주얼	버나드윌렘, 라프시몬스, 알렉산더왕 등 15여개	도산공원점 1개	2007년	직매입
유엠 인터 내셔널	로즈로코 뉴욕	뉴욕 감성의 쉬크, 로맨틱	빅터앤올프, 베라왕, 이갈 아즈루엘 등 15여개	청담점1,백화점 8,	2000년	직매입
쿤	쿤	실험정신 강하고 유니크한 감성	하트스롭, 헬무트랭, 이브생로랑, 알렉산드로 델리쿠아 등 15여개	청담점 1개	2002년	직매입
에크루	에크루	모던, 미니멀한 일본 스타일	아크네, MM6, 토카 등 15여개	압구정점, 현대본점2개	2006년	직매입
블러쉬	블러쉬	중성적인 뉴 아방가르드	리미푸, 베로니크 르로이, 코핀 등 15여개	도산공원점 1개	2007년	직매입

[표4] 주요 패션 멀티브랜드 스토어 전개 현황

“저희는 패션, 디자인, 아트, 컬처, 푸드 5가지의 카테고리를 인간의 오감을 통해 느낄 수 있게 제안한 다양한 기능의 공간이에요.” (L)

위의 경우는 기존의 국내 멀티브랜드 스토어들이 패션상품 쇼핑에 초점을 맞추었던 것과는 달리 라이프스타일 전반에 걸친 상품을 취급하고 이를 패션과 접목하였다는 점에서 새로운 시장을 창출한 시장개발 전략으로 볼 수 있다.

즉, 경쟁심화기의 패션 멀티브랜드 스토어들은 현재의 상품 라인을 시장 상황과 고객의 요구에 맞게 정리 및 강화하거나, 잠재수요가 있다고 예상되는 상품라인을 별도 비즈니스로 독립시켜 상품개발을 통해 새로운 시장을 공략하고, 브랜드 육성을 통해 사업성이 검증된 브랜드를 단일브랜드로 키워 백화점 유통을 확대하여 시장점유율을 높이고 있다. 한편, 새로 진입하는 기업은 기존의 매장들이 시도하지 않았던 새로운 요소를 부각시켜 수요를 창출하는 전략들을 통해 매출 신장과 발전을 도모하고 있음이 나타났다. 문헌고찰과 심층면접을 통해 분석한 면접대상자가 속한 패션 멀티브랜드 스토어의 마케팅 전략은 [표5]와 같다. 대부분의 패션 멀티브랜드 스토어들은 상품개발 전략에 치중한 모습은 보이는데 이는 기존의 패션 소매점에서 부족했던 부분인 시장의 잠재적 관심 요소를 발견해 전문화 되고 차별화된 상품을 제공하는 역할을 패션 멀티브랜드 스토어들이 하고 있음을 나타낸다.

구분	대상	시장 침투 전략	시장 개발 전략	상품 개발 전략	다각화 전략
유통 회사	A		0	0	0
	B		0	0	0
	C		0	0	0
	D				0
	E		0	0	0
	F			0	
	G			0	
패션 기업	H	0	0	0	0
	I	0	0	0	0
	J	0	0	0	0
	K		0	0	0
	L			0	0
	M		0	0	0
	N			0	
중소 업체	O			0	0
	P			0	
	Q			0	
	R			0	
	S			0	
	T			0	

[표5] 패션 멀티브랜드 스토어의 마케팅 전략

백화점 유통과 패션 기업에서 운영하는 곳의 경우, 다각화 전략을 쓰는 곳이 많아 신규 사업 추진의 일환으로 새로운 시장을 창출할 수 있는 멀티브랜드 스토어가 전략적으로 등장하고 있음을 알 수 있다. 이는 문헌 고찰에서도 나타났듯이 국내 패션 시장이 성숙기에 진입하면서 고성장이 힘들기 때문에 다양한 브랜드를 수입, 유통하는 방법으로 사업을 다각화하고 성장을 모색하고 있음을 의미한다. 반면, 중소기업체의 경우 대기업에서 상품개발 전략에만 집중하여 특별함과 희소성을 추구하는 상품 구성 전략을 쓰고 있음을 알 수 있다.

## 5. 결론 및 제언

첫째, 국내 패션 멀티브랜드 스토어의 개념과 범주는 운영주체의 전략적 의도와 명확한 패션 철학에 의한 스토어 아이덴티티와 스토어 컨셉에 따라 업계에서 인정하는 전문가가 적법한 유통경로를 통해 상품을 구매하고 기획한 패션 문화 공간을 의미하는 것으로 나타났다. 현재까지 국내에서는 편집매장, 멀티샵, 셀렉트샵, 컨셉스토어 등 용어가 혼재되어 쓰이고 있으나 다양한 브랜드의 상품을 취급한다는 포괄적인 의미로 멀티브랜드 스토어라고 지칭하는 것이 타당한 것으로 나타났다.

둘째, 국내 패션 멀티브랜드 스토어는 세 단계로 진화하고 있는데, 도입기에는 해외 유명브랜드 위주의 상품구성, 발전기에는 스토어 운영의 전문화와 세분화된 표적 집단을 겨냥한 멀티브랜드 스토어의 등장, 경쟁심화기에는 여러 사업주체에 의해 운영되면서 상품, 마케팅, 유통에서 다양한 전략을 사용하는 것으로 나타났다.

본 연구는 현재 국내 패션시장에서 멀티브랜드 스토어에 대한 개념과 범주를 정립하고 진화과정 분석을 통해 포괄적인 관점에서 시장을 분석하려고 시도한 연구이다. 결론적으로, 현재의 국내 패션 멀티브랜드 스토어는 백화점 위주의 유통환경에서 다양한 브랜드가 시장에 진출할 수 있는 기회를 제공하고, 소비자에게 점포 및 상품 선택의 기회를 다양하게 제공하고 있다. 그러나 글로벌 시장에 존재하는 거의 모든 유명 브랜드들이 국내에 진출했고, 점포들 간에 브랜드 유치 경쟁도 치열하다. 해외브랜드 본사에서 이를 이용하여 독점계약 보다는 여러 곳의 멀티브랜드 스토어들을 통하여 국내에 상품을 유통하려고 하고 있다. 동일한 브랜드의 상품이 여러 매장에 전개되다 보니 상품구성이 겹치는 수도 있고

가격 면에서도 고객들의 혼란이 야기된다. 동일한 브랜드의 상품을 구매 하더라도 매장의 컨셉과 컬러에 맞게 상품을 구성하는 고도의 머천다이징 전략이 필요함은 물론 차별화된 쇼핑 가치를 제공하는 전략이 필요하다. 최근 국내 패션 유통시장이 소매 유통업자가 시장을 주도하는 양상을 보이면서 기업들은 멀티브랜드 스토어 사업을 통해 브랜드를 개발하고 유통채널을 다각화하며 경쟁자와의 협업을 통해 지속적인 순환과 발전을 보일 것으로 예상된다.

제언으로는 국내 디자이너들의 육성을 위해 어떻게 멀티브랜드 스토어를 활용할 수 있는지에 대한 연구도 필요하다. 최근 경쟁이 심화되면서 멀티브랜드 스토어들의 공통적 고민은 경쟁자와의 차별화인데 대부분의 스토어들이 중복되는 브랜드의 상품을 취급하는 경향이 있고, 해외 트레이드 쇼도 같은 곳을 참관하는 등 브랜드 발굴 방식과 구매 형태에 있어 유사함을 보이는 문제점이 있다. 향후 국내 패션 멀티브랜드 스토어 소비자의 특성과 유통 채널을 선택하는 기준은 무엇인지에 대한 연구가 계속 이루어져 학계의 연구 및 기업의 마케팅 전략 수립에 도움이 되었으면 한다.

## 참고문헌

- 강정선. (2000). 패션전문점 판매환경 구성에 있어서 휴식공간에 관한 연구. 중앙대학교 예술대학원 석사학위 청구논문.
- 권혜진. (2009). 패션전문점내 여성의류매장 계획-소규모 매장의 체크리스트. 한양대학교 대학원 석사학위 청구논문.
- 김나리. (2001). 퓨전시대의 멀티레이블 스토어 디자인 특성에 관한 연구. 연세대학교 생활환경대학원 석사학위 청구논문.
- 김태형. (2008). 패션유통 시장의 新트렌드. '한국신용평가원', Special Report, 4-12.
- 김승은. (2003). 국내 수입 패션멀티샵의 마케팅 전략. 동덕여자대학교 패션전문대학원 석사학위 청구논문.
- 김진희. (2007). 남성의 소비성향 변화에 따른 남성 멀티샵 브랜드를 위한 BI 연구. 이화여자대학교 디자인대학원 석사학위 청구논문.
- Diamond, E. (2008). 패션리테일링 (이승희, 김미숙, 박혜선, 전양진 역.). 서울: 시그마프레스. (원저 2006 출판).
- 리, 데본. (2008). '콜래보경제학', 서울: 흐름출판사.
- 멀티숍 전성시대의 주역들. (2008.5). '하퍼스바자코리아', 241-288.
- 문희강, 추호정. (2008). 의복소비가치가 양면적 의복소비행동에 미치는 영향. '한국복식학회지', 58(2), 1-14.
- 불황기 패션비즈니스 전략. (2009.3.10). 삼성디자인넷, 2009.8.14., <http://www.samsungdesign.net/Report/Report/list.asp?an=551dptj>
- 백화점 편집매장 경쟁 왜? (2007.5.14). 한국경제, <http://www.hankyung.com/news/app/newsview.php?aid=2007051429761&intype=1>
- 서정민. (2009.5.29). 셀렉트숍, 남다른 나를 만든다. '중앙일보', S6.
- 수입명품 시장 3조원대를 넘어서, 하이엔드에서 컨템포러리까지 세분화 가속. (2009.5). '패션채널', 56-61.
- 새로운 대안 유통채널로 자리매김. (2008.4). '패션채널', 62-63.
- 新 유통으로 부상하는 편집숍. (2008.4). '패션채널', 36-37.
- 신혜나. (2008). 명품브랜드 요소와 명품선호도 결정 요인; 해외 패션 명품브랜드를 중심으로. 연세대학교 대학원 석사학위 청구논문.
- 오주원. (2009). 럭셔리 패션 멀티레이블 스토어의 마케팅 전략 연구. 이화여자대학교 디자인대학원 석사학위 청구논문.
- 오재호. (2006). 브랜드 아이덴티티 구축을 통한 패션멀티레이블 스토어 디자인 계획. 홍익대학교 건축도시대학원 석사학위 청구논문.
- 이수진, 황선진, 변유선. (1997). 유행관여에 따른 패션 전문점의 점포 속성에 관한 연구. '한국의류학회지', 21(2), 346-356.
- 이승희, 조세나. (2007). 멀티샵의 점포이미지가 점포충성도 및 상표전환행동에 미치는 영향에 관한 연구. '대한가정학회지', 45(1), 51-61.
- 이지선. (2007). 국내 수입 패션멀티샵 고객의 점포 애고행동에 관한 연구. 동덕여자대학교 패션전문대학원 석사학위 청구논문.
- 이호정, 강경영. (2004). '패션리테일링', 서울: 교학사.
- 이호정, 여은아. (2007). '패션유통', 서울: 교학연구사.
- 장석훈. (1997). 패션전문점에 있어서 파사드 및 실내공간의 구성기법에 관한 연구, 홍익대학교 산업미술대학원 석사학위 청구논문.
- 최선형, 박혜선, 손미영, 전양진. (2005). '21세기패션마케팅', 서울: 창지사.
- Krafft, M. & Mantrala, M. K. (2008). 2012 유통트렌드 (추호정, 문희강, 전대근 역.). 서울: 한국

- 체인스토어협회 출판부. (원저 2006 출판).
- 편집매장 국내현황, SI 한섬 갤러리아 제일모직 4  
파진. (2008.5). '패션비즈', 68-72.
  - 편집매장의 현황 및 특성. (2004.6.23).  
삼성디자인넷,  
2009.5.23., <http://www.samsungdesign.net/Report/Report/list.asp?an=335>
  - 편집숍, 차별화 된 아이덴티티가 관건. (2008.4).  
'패션채널', 72.
  - 패션 대기업, 앞다퉀 '여성복 직수입' 왜?  
(2007.4.8). 한국경제, 2009.6.2.,  
<http://www.hankyung.com/news/app/newsview.php?aid=2007040829521&intype=1><http://www.hankyung.com>
  - 패션 대기업, 유통 사업 진출 가속.(2009.5.18).  
패션채널, 2009.6.17.,  
<http://www.fashionchannel.co.kr>.
  - 패션 '파워 컴퍼니 17' 현주소는? (2009.5.1).  
패션비즈, 2009.6.12., <http://www.fashionbiz.co.kr>.
  - 한국유통교육협회. (2000). '신유통용어사전', 서울:  
도서출판두남.
  - 한상옥. (1997). 외국 패션브랜드의 국내 유통경로  
진입전략에 관한 연구. 연세대학교 경영대학원 석  
사학위 청구논문.
  - 2009 F/W 패션 유통 동향. (2009.8.6).  
삼 성 디 자 인 넷 , 2 0 0 9 . 8 . 1 4 . ,  
<http://www.samsungdesign.net/Report/IndustryTrend/Retail/list.asp?an=156>
  - Designer Power-Indie. (2008.12). '패션비즈',  
68-74.
  - LG패션, 이태리 명품 여성복 국내 판매.  
(2007.4.4). EBN 산업 뉴스, 2009.10.8.,  
<http://www.ebn.co.kr>.
  - LG패션, 여성복 패션하우스 열다. (2009.6.8). 패션  
비즈, 2009.6.17, <http://www.fashionbiz.co.kr>.
  - Kotler, P. (2003). *Marketing Management (11th ed)*,  
New York: Prentice Hall.
  - Lewison, D. M. (1997). *Retailing (6th ed)*, New  
York: Prentice Hall.
  - Scarp, D. (2006). Fashion stores between fun and  
usefulness, *Journal of Fashion Marketing and  
Management*, 10(1), 7-24.
  - Spradly, J. P. (1979). *The Ethnographic Interview*,  
US: University of Chicago Press.