

SPA의 성공사례 분석을 통한 21C 패션유통의 방향 연구

최 경 희

호남대학교 의상디자인학과

빠르게 변화하는 소비자 니드와 패션업체의 매출 확대의 한계, 그동안의 백화점과 함께 2강 체제를 구축하던 가두 대리점의 몰락 등에 기인한 21세기 유통 패러다임이 급속히 바뀌고 있는 가운데, 국내 기업들은 저마다의 새로운 가능성을 지닌 SPA(Specialty Store Retailer of Private Label Apparel)나 MCS(Mega Culture Shop) 등 새로운 유통채널을 모색하고 있는 실정이다.

따라서 본 연구에서는 전문 패션 신문과 잡지, 인터넷 자료를 통해 SPA의 기본 요건과 선진국에서의 성공사례 등을 살펴봄으로써 앞으로 국내 시장 환경에 맞는 21C 패션유통의 방향성을 모색하고자 한다.

본 연구의 결과는 다음과 같다.

1. SPA란 1987년 5월 미국의 「Gap」사의 주주총회에서 도널드 피셔 회장이 자기의 사업을 정의하기 위해 만들어진 말로서 소비자의 소비 패턴을 적극적으로 수용하기 위해 파생된 소비(고객)와 공급을 가장 효율적으로 연결하여 고객이 요구하는 가치를 최적으로 실현시키는 시스템을 지칭하는 개념이다.

SPA의 기본 요건으로는 명확한 컨셉과 풍부한 상품구성을 전제로 한 상품공급과 기획 단계에서부터 표준화, 매뉴얼화 할 수 있는 시스템의 구축, 그리고 중심 상품의 최저 가격형성과 POS운영의 영업력과 소비자의 다양한 욕구와 고객의 편의성이 최대한 반영된 테마 컨셉형 제안의 초대형 매장을 들 수 있다.

2. 유럽의 대표되는 SPA형 브랜드인 「ZARA」사는 기존의 생산 인프라를 토대로 생산업체간의 연합 방식에 의한 저가의 합리적인 경쟁 요소를 살려 사업을 설계화한 것으로서 그의 성공 요인으로는 자사 생산과 물류시스템에 의한 신속한 QR과 밸류 프라이스(Value Price)를 들 수 있다. POS를 바탕으로 대량의 집약 비축한 소재와 원사를 검색 정리하는 메인라인 중심으로 아이템별, 가공 공정별의 자사, 계열 가공 공정을 집중 배치하여 의사 결정에서 점포 투입까지 1주일이 걸리는 초고속 생산체제가 이루어지고 있다.

또한 생산, 물류, 정보 시스템을 살린 상품 기획력과 상품 개발력을 들 수 있는데, 특히 집약된 트렌드를 바탕으로 소재와 원사를 대량 비축하고 점포 판매동향에 따라 즉각 대응하는 기획과 생산 구조를 개발한 패션 온 디맨드(Fashion on Demand)라 불리는 기획 프로세스가 핵심을 이룬다.

3. 미국의 대표적 SPA 브랜드인 「GAP」사의 성공 요인으로는 체계화된 공급 체제와 사업의

다각화에 기인한다. 트렌드성보다는 심플하고 베이직한 컨셉을 중시하고 스타일의 제한과 그에 따른 주요 아이템에 대한 다양한 사이즈의 지속적인 보급으로 고객의 폭을 넓히며, 상품 기획 단계에서 매장 VMD 설계를 구성하고 시즌마다 컬러 콘티를 각 지점에 진열하여 고객을 제한하지 않고 있다. 그리고 100% 자사 기획 체제를 도입하여 실루엣이나 소재의 질감 등의 사양은 물론 SKU(Stock Keeping Unit: 상품분류의 최소단위) 밸런스와 룩의 크로스성을 엄밀히 설계하고 있으며, 상품기획부를 정점으로 하는 기능분권형 공급 및 해외 OEM조달 체제의 물류 시스템이 주도하는 QR 시스템을 살려 체계화된 공급 체계를 구축하고 있다.

또한, OFF-LINE과 ON-LINE의 마케팅을 상호 연계하여 시너지 효과를 발휘하고 고객 데이터를 체계적으로 관리하고 고객에 맞는 상품을 제공하는 등 고객 접근력을 높임으로써 효율을 극대화하고 있다.

4. 일본의 대표되는 SPA형 브랜드인 「유니크로」社의 성공 요인으로는 경쟁력있는 주력 상품 1~2개로 승부하는 상품 경쟁력과 가격 경쟁력 및 잘 팔리는 것을 어떻게 하면 빨리 만들까 하는 것을 핵심으로 하는 각 점포의 특성을 살린 적극적이고 기동적인 업무 프로세스인 ABC(All, Better, Change) 전략에 있다. 이를 위해서는 경쟁력있는 1~2개 상품에 50개의 컬러로 전개하고 각 사이즈를 5개로 하여 1개 상품에 250개의 아이템을 전개하거나, 한가지 품목만 집중적으로 광고하며 기획, 판매는 일본에서 하고 생산기지를 중국 베트남 등 동남아시아에서 아웃소싱에 의한 글로벌 로우코스트 조달체계를 이루고 있다. 각 점포의 크기나 디자인, 시스템과 레이아웃 뿐만 아니라 오퍼레이션까지 철저히 규격화시켰다.

이를 통해 살펴본 21C 패션유통의 방향으로는 자신의 컨셉과 테마를 보여줄 수 있는 경쟁력을 갖춘 소비자 지향의 테마 샵의 요구가 더욱 심화되는 가운데, 상품의 기초 경쟁력, 즉 안정된 품질과 경쟁력있는 가격이 필수요건이며, 상품공급의 루트와 기획력, 이를 매장에 공급할 수 있는 신속한 QR과 물류 시스템의 구축과 함께 매장의 대형화를 들 수 있다.

따라서 마켓 특성에 따른 다양한 방법론적인 구조 변화를 통해 고객 최적화에 이르는 독자적인 SPA 시스템의 개발과 새로운 패러다임의 운영구조, 라이프스타일을 이끌 수 있는 문화창출로 바람직한 21세기형 패션비즈니스를 구축해야 할 것이다.