

2022

DONG-A LUXURY FORUM

동아럭셔리포럼

PROGRAM BOOK

다시 보는 럭셔리,
브랜드 경험 재설계 전략

Rewriting the rules of
luxury brand experience



2022년 12월 7일 (수)

오후 1시 30분 - 5시 30분

서울 신라호텔 영빈관 에메랄드



동아일보



CHANNEL

2022
DONG-A
LUXURY
FORUM
동아럭셔리포럼

목차

포럼 개요	03
프로그램	04
연사 소개	05
강연	07



동아럭셔리포럼 2022 자세히 알아보기

포럼 주제에 대해 자유롭게 토론하고
다른 참가자들과 교류하고 싶다면?
QR코드를 스캔하면 LearNet에서
자세한 내용을 확인하실 수 있습니다.

2022
DONG-A
LUXURY
FORUM
동아럭셔리포럼

포럼개요

Title

동아럭셔리포럼 2022

Dong-A Luxury Forum 2022

Theme

다시 보는 럭셔리, 브랜드 경험 재설계 전략

Rewriting the rules of luxury brand experience

Date

2022년 12월 7일(수)

오후 1시 30분 - 5시 30분

Hosted By



동아일보



프로그램

시간	프로그램	연사
13:30-14:30	글로벌 럭셔리 트렌드 및 한국 시장예의 시사점	강영훈 맥킨지 한국사무소 파트너
14:30-15:10	커머스 3.0, 럭셔리 브랜드의 메타버스 및 NFT 전략	구준회 알타바그룹 대표(LVMH 등 럭셔리 브랜드 메타버스 설계)
15:10-15:50	세계관을 활용한 럭셔리 옴니채널 브랜딩 전략	이정민 트렌드랩506 대표(트렌드 전략 컨설팅 그룹)
15:50-16:10	Networking Break	
16:10-16:50	죽은 상권도 살리는 공간 기획의 비밀	유정수 글로벌서울 대표('청수당', '온천집' 등 다수의 상업 공간 브랜딩)
16:50-17:30	2023 소비자 트렌드에 맞춘 럭셔리 경험 설계 전략	최지혜 서울대 소비자트렌드분석센터 연구위원 (트렌드코리아 시리즈 공저자)

연사소개

글로벌 럭셔리 트렌드 및 한국 시장에서의 시사점

강영훈

맥킨지 한국사무소 파트너



커머스 3.0, 럭셔리 브랜드의 메타버스 및 NFT 전략

구준회

알타바그룹 대표
(LVMH 등 럭셔리 브랜드
메타버스 설계)



세계관을 활용한 럭셔리 옴니채널 브랜딩 전략

이정민

트렌드랩506 대표
(트렌드 전략 컨설팅 그룹)



죽은 상권도 살리는 공간 기획의 비밀

유정수

글로우서울 대표
(‘청수당’, ‘온천집’ 등
다수의 상업 공간 브랜딩)



2023 소비자 트렌드에 맞춘 럭셔리 경험 설계 전략

최지혜

서울대 소비자트렌드분석센터
연구위원
(트렌드코리아 시리즈 공저자)



2022

DONG-A LUXURY FORUM

동아럭셔리포럼

강연 1

글로벌 럭셔리 트렌드 및 한국 시장에서의 시사점

강영훈

맥킨지 한국사무소 파트너

강연 1

글로벌 럭셔리 트렌드 및 한국 시장에서의 시사점

강영훈

맥킨지 한국사무소 파트너

2007년 ~ 현재 맥킨지 서울오피스 소비재/유통 리더

글로벌 럭셔리 패션/뷰티 회사의 성장 전략, 디지털 트랜스포메이션 및 인수 합병 프로젝트 다수 수행

글로벌 투자회사의 럭셔리 브랜드 인수 합병 프로젝트 다수 수행

강영훈 파트너는 2007년 맥킨지앤컴퍼니에 입사해 현재 한국과 아시아 지역의 소비재, 유통 및 디지털 혁신 부문을 담당하고 있다. 한국 오피스에서는 소비재 및 유통 프랙티스의 리더를 맡고 있다. 다수의 글로벌 패션/뷰티 브랜드 및 유통사의 성장 전략 및 디지털 트랜스포메이션 컨설팅을 수행한 바 있다. 또한 여러 글로벌 투자사가 추진한 럭셔리 브랜드 및 이커머스 인수/투자 프로젝트에 참여했다.

*연사의 요청과 저작권 이슈로 인해 발표자료를 요약본으로 대체하는 점 널리 양해 부탁드립니다.



#디지털 럭셔리 #Direct-To-Consumer #소비층의 확대 #희소성 및 고유성 #럭셔리 리세일

(서론)

오랜 기간 보수적인 성향을 보여온 국내외 럭셔리 시장은 코로나 팬데믹 시기를 거치면서 빠르게 변화하고 있다. 글로벌 럭셔리 시장의 흐름과 맥킨지가 발표한 2022년도 국내외 럭셔리 소비자 조사를 바탕으로 국내외 소비시장을 분석한다. 또한 혁신의 시기에 직면한 기업들에 변화에 따른 시사점을 전달하고자 한다.

(본문)

글로벌 럭셔리 시장의 주요 화두

- Build resilience in face of uncertainty
- Adapt to evolving demand
- Stress-test your channels for future growth
- Align operations with key strategic topics

국내 럭셔리 시장의 주요 특징/트렌드

- 타 국가 대비 “브랜드”에 민감한 한국 소비자
- 전 세계에서 가장 강력한 백화점 명품 쇼핑
- “찐부자”들은 플래그쉽으로
- “Young rich”부터 “Cherry picker”까지 다양한 소비자가 공존하는 온라인 명품 시장의 성장
- 리셀 시장의 성장과 명품 브랜드의 고민 및 상반된 대응

(결론)

2023년 국내 럭셔리 시장은 Recession을 경험하게 될 것으로 예상된다. 최상위 명품을 제외한 다수의 브랜드는 소비자의 선택을 받기 위해 경쟁할 것이며, 명품업계의 핵심 고객군을 소구하는 것이 더욱 중요해질 것이다.

동아럭셔리포럼 2022

DONG-A LUXURY
FORUM



글로벌 럭셔리 트렌드 및 한국 시장에의 시사점

강영훈

맥킨지 한국사무소 파트너



동아일보



Key emerging themes in global luxury

- 1 Accelerating digitalization
- 2 Bypassing retailers - Direct-To-Consumer is shaking up legacy retail landscape
- 3 Preserving Scarcity - Luxury brands intentionally limit production to pique customer interest
- 4 Strengthening uniqueness
- 5 Capturing the wealthy young customers
- 6 The rise of luxury resale
- 7 Localization

We surveyed Luxury consumers across East Asia to understand the trends in luxury going into 2022~2023



Quantitative research

Survey in March 2022 with 3,500 luxury consumers across China, South Korea, Japan, covering 130+ cities/regions with balanced gender split and age distribution

Qualitative research

China luxury consumer ethnographic research in March 2022 consisting of 12 in-depth interviews, in-situation observation, and shopping based on persona segmentation

South Korea & Japan in-depth luxury consumer interviews in March/April 2022 (ongoing) with 10 respondents in each market

McKinsey & Company 3

Key emerging themes in Korea luxury market

-  1 중요한 구매 고려 요인인 '브랜드'
-  2 "판매사원"과의 관계 유무의 중요성
-  3 온라인 채널 및 소비층의 확대
-  4 'New to luxury'의 증가
-  5 해외 구매에 대한 메리트의 감소
-  6 한국 고유의 '지속 가능성'에 대한 인식
-  7 명품 경험 채널의 증가
-  8 중고거래에 대한 부담 완화

McKinsey & Company 4

2022

DONG-A LUXURY FORUM

동아럭셔리포럼

강연 2

커머스 3.0, 럭셔리 브랜드의 메타버스 및 NFT 전략

구준회

알타바그룹 대표

(LVMH 등 럭셔리 브랜드 메타버스 설계)

강연 2

커머스 3.0, 럭셔리 브랜드의 메타버스 및 NFT 전략

구준희

알타바그룹 대표(LVMH 등 럭셔리 브랜드 메타버스 설계)

2018년 8월 - 현재	ALTAVA Group (Chief Executive Officer)
2014년 1월 - 2017년 12월	BlueArk (Founder / CEO)
2011년 9월 - 2013년 6월	Netmarble Nurien Soft (Chief Executive Officer)
2007년 2월 - 2011년 9월	Nurien Soft (Founder / CEO)
2005년 2월 - 2006년 12월	Realtime Worlds (Chief Executive Officer ASIA)

메타버스를 통해 새로운 럭셔리 브랜드 패러다임을 이끄는 선두주자가 되다.

미국 코넬대 건축학과를 거쳐 하버드대 디자인대학원 건축학과 도시계획 석사 과정을 졸업했다. 게임업계에서 20여 년간 게임산업 전문가로 활동하며 게임 메커니즘 및 3D 구현 기술력 개발에 힘쓰는 한편 관련 인재들을 확보해왔다.

패션 잡지 '시스템 매거진'을 만든 엘리자베스 본 거트만과 함께 프라다, 디오르, 펜디, 몽크레르 등과 협업하면서 글로벌 명품 패션 브랜드의 디지털 IP를 가장 많이 확보한 기업, '언머테리얼리티'를 설립한 바 있다.

한편 패션 메타버스 플랫폼으로서 글로벌 선두 업체로 꼽히는 알타바는 최근 LVMH가 주최한 이노베이션 어워드(Innovation Award)에서 '3D & Virtual Product Experience' 부문에 선정됐다. 또한 LVMH가 선정한 23개 유망 스타트업 중 하나로 꼽히기도 했다. 글로벌 최고 수준의 패션 전문 메타버스 플랫폼, '알타바 월드 오브 유(Altava Worlds of You)'를 론칭해 럭셔리 브랜드들에 메타버스, 버추얼 스토어, NFT, 블록체인 기술을 제공하면서 이들을 Web 2에서 Web 3 시대로 이끄는 데 힘쓰는 등 관련 시장의 생태계를 키우는데 주력하고 있다. 대표 프로젝트로는 발망의 가상 쇼룸 제작, 불가리의 버추얼 전시 앱 기획, 펜디의 버추얼 팝업 및 메타버스 커머스 기획 등이 있다.

최근에는 유명 NFT인 BAYC 홀더 그룹들과의 정식 파트너십을 맺고 BAGC(Bored Ape Golf Club) NFT를 선보이면서 Web 3를 Web 2 및 실제 세계와 연결 시키면서 Web 2와 Web 3를 아우르는 차세대 생태계를 구축하고 있다.



#Commerce 3.0 #Web 2 #Web 3 #Luxury Fashion Metaverse #NFT

(서론)

Current Market and Trends (Web 2 & Web 3 based eco-system)

인터넷을 필두로 한 Web 2 시장에서 메타버스를 내세운 Web 3 로 전환되는 시점에서 Web3 활용 전략과 관련된 최신 업계 트렌드를 분석한다. 이를 통해 럭셔리 기업들의 방향성을 모색한다.

(본론)

Web 2 시대의 키워드

- | | | |
|------------|---------------|-------------------------|
| • Internet | • D2C | • Flat, 2D, Transaction |
| • Creator | • Centralized | |

Web 2 시대의 기반이 되는 조건

- | | | |
|----------------|-------------------|-------------|
| • Digital Item | • Right to Use | • Temporary |
| • Trust Needed | • Not-Transparent | |

WEB 3 시대의 키워드

- | | | |
|-------------|-----------------|--------------------|
| • Metaverse | • D2A | • 3D, User focused |
| • Community | • Decentralized | |

Web 3 시대의 기반이 되는 조건

- | | | |
|-----------------|----------------|-----------------|
| • Digital Asset | • Right to Own | • Permanent |
| • Trustless | • Transparent | • Decentralized |

Web 2에서 Web 3로 전환한 브랜드 및 기업들의 프로젝트 예시를 통해 브랜드들의 최근 Web 3 활용 사례를 살펴본다. 또한 NFT에 대한 새로운 정의를 바탕으로 럭셔리 브랜드들과 함께 추진 중인 활용 사례를 공유한다.

(결론)

web 3 시대의 'next commerce'의 정의

next commerce 란 web2와 web3를 합친(hybrid) 'Commerce 3'로 명명할 수 있다.

동아럭셔리포럼 2022

DONG-A LUXURY
FORUM



커머스 3.0, 럭셔리 브랜드의 메타버스 및 NFT 전략

구준희

알타바그룹 대표(LVMH 등 럭셔리 브랜드 메타버스 설계)



동아일보



OUR MISSION



OPPORTUNITY

Luxury fashion brands need to find trusted partners to help them extend their brand experience into the Web3 world while able to:

- Meet their stringent brand DNA requirements
- Lessen impact on the environment

ALTAVA BRIEF

2



PARTNERSHIPS

ALTAVA GROUP

1017 A L Y X 9SM	BALMAIN PARIS	BVLGARI	BURBERRY	Chloé	DIOR	DIESEL	FENDI	GENTLE MONSTER
GIORGIO ARMANI	JACQUEMUS	LVMH	MARINE SERRE	MARNI	MISSONI	MIU MIU	MONCLER	paco rabanne
PRADA	REPOSSI	sacai	THOM BROWNE. NEW YORK	VOGUE	W	sina 新浪	新浪微博 weibo.com	SM ENTERTAINMENT
SANDBOX	DRESSX	ELITE APEN	% exclusible	FARFETCH	HYPERREAL	THE HYUNDAI	KiaF SEOUL	LOTTE

ALTAVA BRIEF

4

TECHNOLOGY & SOLUTIONS



3D FASHION DIGITIZATION DIGITIZE REAL FASHION INTO 3D FASHION

Create 3D assets of brand's collections, precisely reflecting any fabrication and garment structure, either by scanning individual pieces at brand studio location or remotely from typical product pack shots, making it simple for brands



VIRTUAL 3D SPACE BRAND SPECIFIC VIRTUAL SPACES

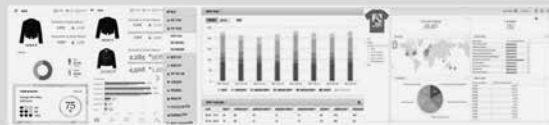
Build brand oriented space as an existing or proposed store concept or even expand to other themes, providing a unique brand experience and fully embracing the infinite possibilities of the virtual world

ALTAVA BRIEF



DIGITAL HUMAN & ANIMATION PHOTO-REAL AVATAR OF CELERS

Digitize and create real-looking digital humans, based on real persons (celebs, models) or imaginary figures as 3D avatars in still image or with animation by capturing movements and facial expressions

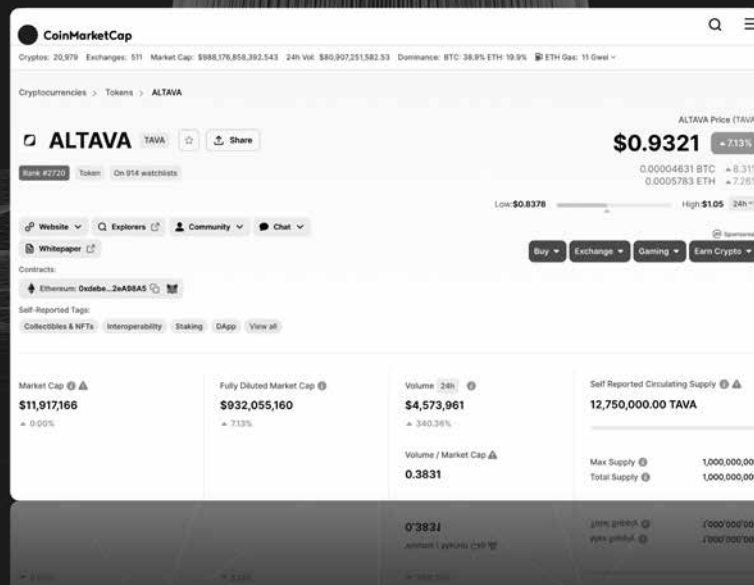


ARCHITECTURE & DATA ANALYTICS WEB AND APP BASED WITH REAL TIME ANALYSIS

Build an interface/architecture for both web and app-based systems that fully support 3D viewing tools. Collect and analyze real time user data, which brands can leverage to optimize overall business operations

5

LISTING



6

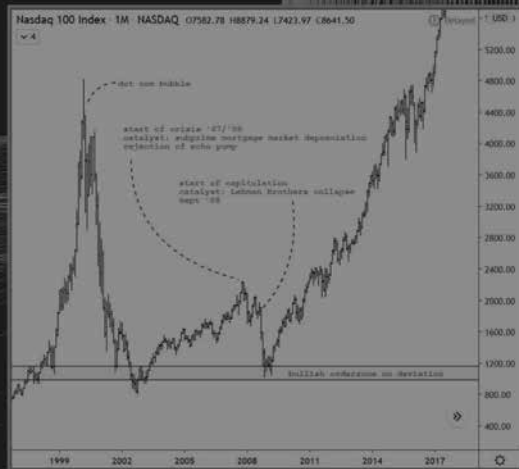
**ALTAV
GROUP**
 ALTAV
GROUP

WEB 3

- Metaverse
 - D2A
- 3D, User focused
 - Community
 - Decentralized

MARKET TREND

CRASH & CONSOLIDATION



Only 5 - 10% Web 3 / Metaverse projects will survive

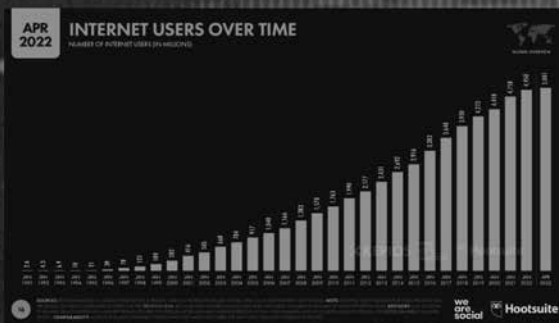
But those who survive will be the next big thing

Web 3, NFT, Metaverse are here to stay and become the next Trillion Dollar opportunity

MARKET TREND

9

INTERNET PENETRATION



TODAY

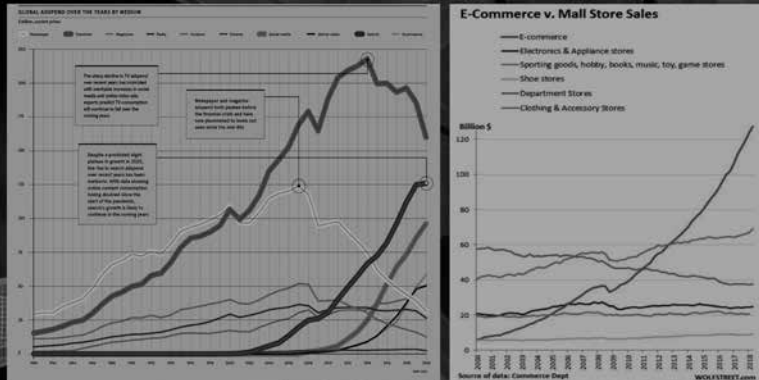


METaverse/NFT ADOPTION



10

METaverse AD & COMMERCE



ONLINE AD VS. TRADITIONAL

E-COMMERCE VS. OFFLINE

METaverse AD & COMMERCE

MARKET TREND

17

BRAND'S MINDSET



TECHNOLOGY

Balenciaga to Launch Metaverse Business Unit

BY ROBERT WILLIAMS
10 December 2021

The Kering-owned brand is creating a dedicated business unit to explore opportunities for marketing and commerce in the luxury "metaverse," chief executive CEO Demna Gvasalia said, speaking at BoF's annual WWD X25 gathering.

COMPANIES

Kering's Pinault says metaverse will be "disruptive phenomena"

Kering chief executive François-Henri Pinault talked opportunities in the metaverse and Gucci's rebound during annual results on Thursday.

BY LAURE GUILBAULT
17 February 2022

f t p in

MARKET TREND

12

NEW OMNICHANNEL EXPERIENCE



MARKET TREND

13

NFT : NEW ASSET CLASS



WEB 2

- Digital Item
- Right to Use
- Temporary
- Trust Needed
- Not-Transparent
- Centralized

WEB 3

- Digital Asset
- Right to Own
- Permanent
- Trustless
- Transparent
- Decentralized

MARKET TREND

14

NEW OPPORTUNITY : NEXT COMMERCE

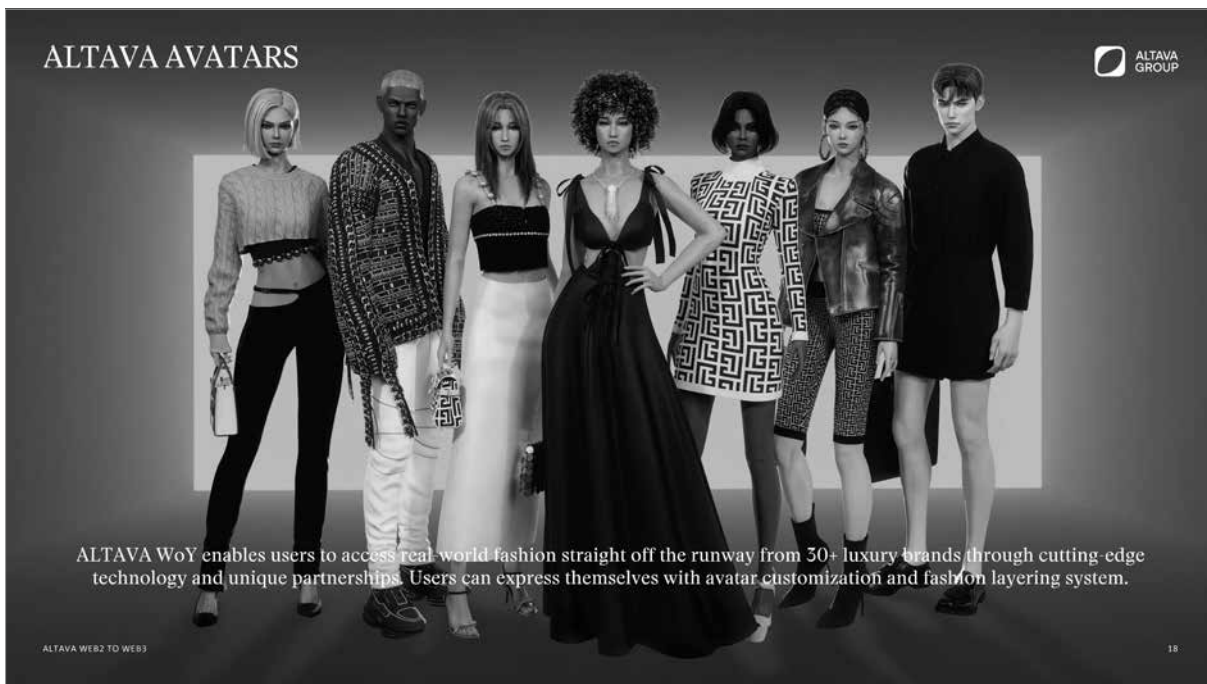
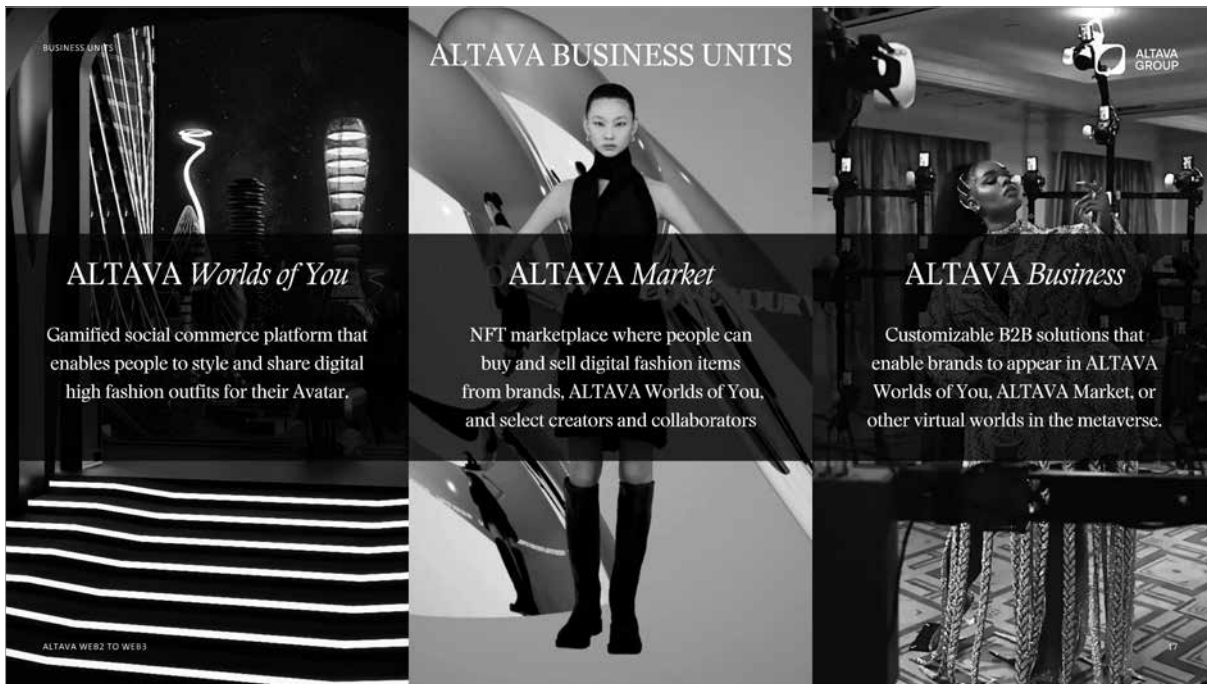
NEW ADVERTISEMENT & COMMERCE PLATFORM

- Digital Goods + Real Goods
- User Created Assets + Economy
 - Token as Rewards (_2E)
 - Token as Payment Option
 - On Decentralized Network

MARKET TREND

WEB 2 INTO WEB 3

WEB 2 INTO WEB 3





BRAND PORTAL INSIDE



Users can enter the brand space through the brand portal to experience the gamified virtual contents. We will design and build within ALTAVA Worlds of You, a unique digital space where creativity is limitless.

ALTAVA WEB2 TO WEB3

21

BRAND LAND



Brands can design and build their own customized flagship stores & complex within ALTAVA World to promote / organize special events and drive more traffics.

ALTAVA WEB2 TO WEB3

22

ALTAVA MARKET

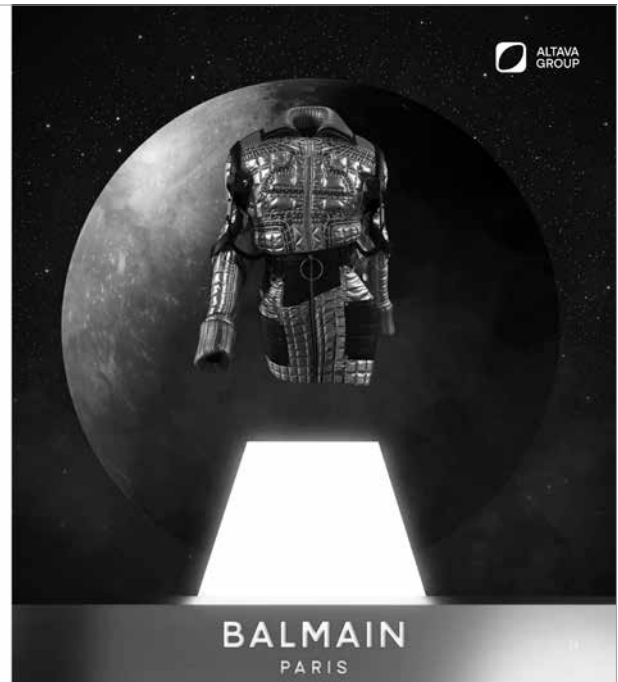
NFT MARKETPLACE

ALTAVA Market is an extended virtual destination of ALTAVA that enables you to participate in the future of commerce and engage with multiple worlds across the metaverse.

Buy and sell interoperable NFT collectibles that we have created with luxury houses, designers, and selected collaborators.

The NFTs are portable in ALTAVA Worlds of You and interoperable in other virtual worlds through our partnerships with selected entities.

ALTAVA WEB2 TO WEB3



ALTAVA NFTS & PHYSICAL UTILITIES

ALTAVA × BALMAIN

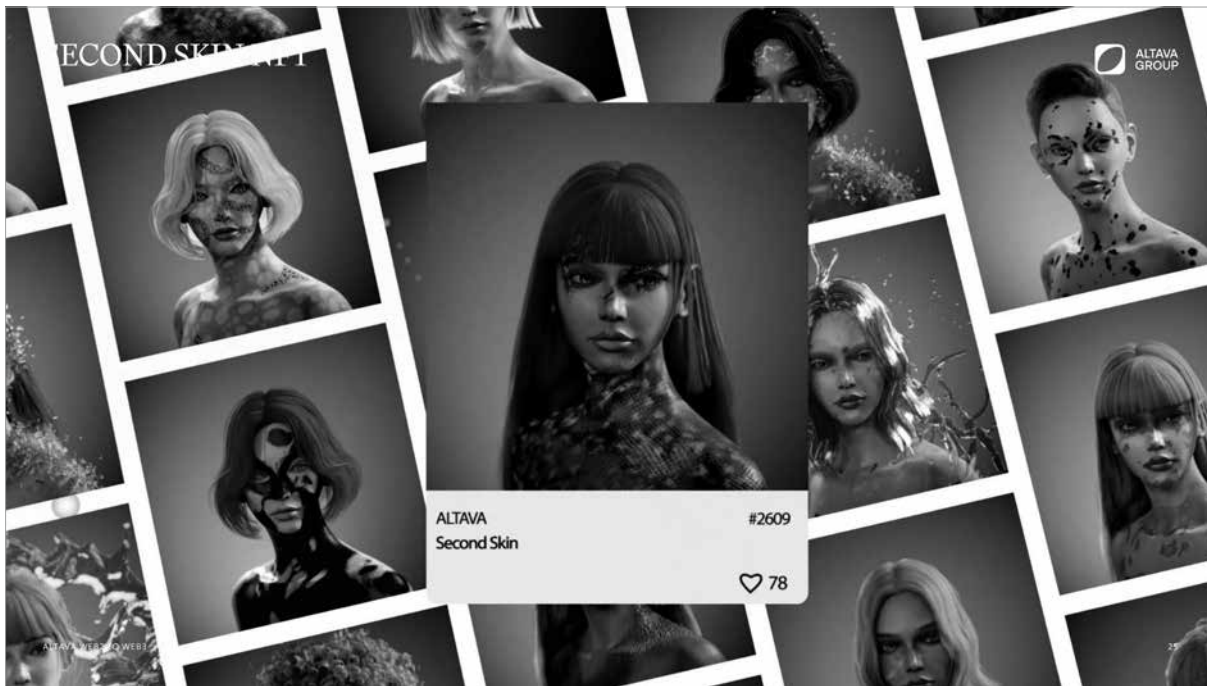
Celebrating Oliver Rousteing's 10th year anniversary, Balmain worked with ALTAVA to create 8 virtual looks from the "Above and Beyond" FW 21 Collection. All eight pieces were sold out in auction.

ALTAVA × DOGPOND

The exclusive BBold sneaker NFT was part of a unique online auction that builds upon a series of thresholds, with each unlocking one-of-a-kind physical assets.

ALTAVA WEB2 TO WEB3





ALTAVA × LVMH

We partnered with LVMH Group to develop a hyper-realistic avatar that exist only virtually.

LIVI on the right, who will be the virtual brand ambassador of the LVMH Group and she will debut during Viva Tech 2022.

ALTAVA WEB2 TO WEB3



ALTAVA × VOGUE MET GALA

We partnered with Vogue to immortalize our favorite runway stars by turning every outfit (and it's owner) into a 3D avatar. Our scanning technology offered 360° interactive capabilities with zoom in and out functions — this was rendered at speed and represented a first in the world at the Met Gala 2021.

Learn more on [*Vogue*](#)

ALTAVA WEB2 TO WEB3



ALTAVA × FENDI

We transformed traditional content into an exclusive 3D interactive experience for the Fendi Vertigo Summer 2021 capsule launch in Korea.

Behind-the-Scene Editorial: [*W Korea*](#)
Additional content: [*W Korea*](#)

ALTAVA WEB2 TO WEB3



ALTAVA × BULGARI

ALTAVA partnered with Bulgari to create a new *Bulgari Colours* app, an unprecedented gamified AR experience that mirrors the actual Bulgari Colours exhibition.

Users are transported to Seoul Arts Center to experience the exhibition IRL through their stylized, customized avatar and can enter a raffle for a chance to win a prize.

ALTAVA WEB2 TO WEB3



ALTAVA GROUP

29

ALTAVA LUXURY MICROVERSES

ALTAVA × PRADA

A virtual pop-up inspired by their famous Prada boutique inside the Galleria Vittorio Emanuele II, complete with hidden products, content portal and virtual experience. The virtual storefront is updated every season with the latest collection.

ALTAVA × DIOR

A virtual pop-up inspired by Toile de Jouy, the iconic house motif that adorned the walls of Mr. Dior's very first boutique, combined with animated animal figurines to highlight the seasonal pieces.



ALTAVA GROUP

30

ALTAVA x VOGUE HOLIDAY GIFTS

"We've teamed up with Altava on otherworldly vignettes filled with delightful luxury gifts of all varieties. Simply peer inside the magical moving holiday displays to find bags taking flight! Slippers that stride! And even jewelry that shows itself off, glimmering in the light."

ALTAVA WEBB TO WEB3



WEB 3 INTO WEB 2

ALTAVA
GROUP

WEB 3 INTO WEB 2

ALTAVA WEB3 TO WEB2

31

BAGC NFT



BAGC



ALTAVA BAGC NFT

ALTAVA'S BORED APES GOLF CLUB

ALTAVA collaborated with Elite Apes, holders of BAYC, to create the Bored Apes Golf Club (BAGC). This unique set of 10,000 NFTs based on the golf theme aims to provide the holders with "phygital" rewards that add real value to both NFT and golf lovers.

The collection was pre-sold at a pop-up venue in Hyundai Department Store to truly bridge the gap between the physical and virtual world.

ALTAVA WEB3 TO WEB2



ALTAVA BAGC UTILITY

MERCHADISE

Bridging the Gap Between IRL and Digital, BAGC customized products are a way to express yourself beyond the brand.

Furthermore, future-collaboration with Fashion Brands will enrich BAGC's IP itself and give the holders business opportunities.

ON-SITE EXPERIENCE

Having partnership with premium golf CC in KOREA, BAGC NFT provide access ticket to the Luxury Private Golf CCs with a discounted green fee and guaranteed booking.

As a bridge between Web3 and IRL, BAGC is an exclusive access easy to build and connect communities in real life, not just digital images.

ALTAVA WEB3 TO WEB2



NEXT COMMERCE : COMMERCE 3.0



WEB 2

PHYSICAL
OFFLINE
NON-CRYPTO
CENTRALIZED



WEB 3

VIRTUAL
CONNECTED
CRYPTO
DECENTRALIZED

ALTAVA is a portal connecting two worlds together and creates a next new hybrid commerce model

ALTAVA COMMERCE 3.0

36

2022

DONG-A LUXURY FORUM

동아럭셔리포럼

강연3

세계관을 활용한 럭셔리 옴니채널 브랜딩 전략

이정민

트렌드랩506 대표(트렌드 전략 컨설팅 그룹)

강연 3

세계관을 활용한 럭셔리 옴니채널 브랜딩 전략

이정민

트렌드랩506 대표(트렌드 전략 컨설팅 그룹)

1999년 9월 ~ 2012년 4월 Firstviewkorea.com 창업 및 대표이사
2012년 7월 ~ 현재 (주)트렌드랩506 대표이사

트렌드랩506 이정민 대표는 국내 패션 기업들을 위한 온라인 정보 플랫폼 firstviewkorea를 설립하고, 현재 소비자 트렌드를 바탕으로 기업들의 전략을 제안하는 전략 컨설팅 회사에서 컨설팅 업무를 수행하고 있다. 국내외 주요 패션, 뷰티, 식품 산업 뿐만 아니라 주요 백화점과 쇼핑몰을 운영하는 리테일 기업들에게 소비자의 변화를 읽어주며, 변화의 흐름에 발맞춰 지속가능한 미래를 만들 수 있는 길라잡이 역할을 하고 있다.



#고객경험 #세계관 #럭셔리미래

(서론)

- 팬데믹과 소비자 라이프스타일의 변화

지난 3년 간 팬데믹을 겪으면서 소비자들의 라이프스타일은 급격하게 변화했고 그 중심이 온라인으로 이동했다. 20세기말의 벤처붐 시대에 디지털 전환에 머뭇거리면서 시장의 변화에 뒤쳐졌던 럭셔리 브랜드들은 메타버스를 필두로 한 새로운 전환기를 맞이하며 그 어떤 산업보다도 적극적으로 새로운 기술과 세계관에 투자하고 있다.

이제 엔데믹으로 전환되는 시기, 오프라인 경험에 목말랐던 소비자들을 위해 다양한 오프라인 경험의 장들이 열리고 있다. 럭셔리 브랜드들은 이러한 시장의 변화 기회를 어떻게 활용하고 있는지 알아본다.

(본론)

- 럭셔리 브랜드들이 메타버스를 활용하는 방법

게임에 익숙한 MZ세대들은 아직 럭셔리 브랜드의 주력 소비층이라고 할 수는 없다. 하지만 '미래의 고객'이라는 점에서 이들의 존재감은 더욱 커지고 있고 이에 럭셔리 브랜드들도 적극적으로 이들이 활동하고, 자연스럽게 받아들이고 있는 메타버스를 공략하고 있다.

특히 제페토와 같은 메타버스 플랫폼 뿐만 아니라 동물의 숲, 포트나이트와 같은 게임은 자연스럽게 브랜드에 노출이 될 수 있는 접점을 만들어 준다는 점에서 주목해야 한다. 발렌시아가, 구찌, 몽클레어 등의 브랜드들이 게임을 활용하는 전략 역시 공유한다.

- NFT를 통해 차별화를 꾀하는 럭셔리 산업

럭셔리 산업은 NFT를 활용하여 직접적 수익을 거두기 위해서 노력하기보다 진품을 감별하기 위한 기술적 도구로 활용하고 있다. 가상 자산으로서 NFT를 활용하는 것을 넘어 온/오프라인을 연결하는 중요한 연결 고리로 NFT를 활용하고 있는 프라다, 티파니 등의 사례를 통해 럭셔리 시장에서 NFT가 가져올 럭셔리의 미래를 예측한다.

- 메타버스, NFT 결국은 스토리

혁신적 기술의 발전에도 불구하고, 결국 소비자를 끌어들이는 가장 큰 힘은 '스토리'다. 특히 향후 2~3년간 계속될 글로벌 경제 위기 하에서 스토리 텔링은 브랜드의 온/오프라인을 하나로 연결하고, 고객에게 차별화된 경험을 제공해주는 가장 강력한 무기가 될 전망이다.

(결론)

- 카피가 불가능한 세계관

럭셔리 브랜드의 핵심은 점점 제조의 완성도를 넘어 스토리를 판매하는 콘텐츠 비즈니스로 전환되고 있다.

동아럭셔리포럼 2022

DONG-A LUXURY
FORUM



세계관을 활용한 럭셔리 옴니채널 브랜딩 전략

이정민

트렌드랩506 대표(트렌드 전략 컨설팅 그룹)



동아일보



트렌드캐스터(TRENDCASTER)

사람의 마음과 사회의 변화를 읽어
미래를 예측하는 일을 하는 사람



trendlab506

Moving Forward : 세계관을 활용한 럭셔리 옴니채널 브랜딩 전략 | 2

3년의 글로벌 팬데믹

새로운 일상, 라이프스타일의 변화



trendlab506

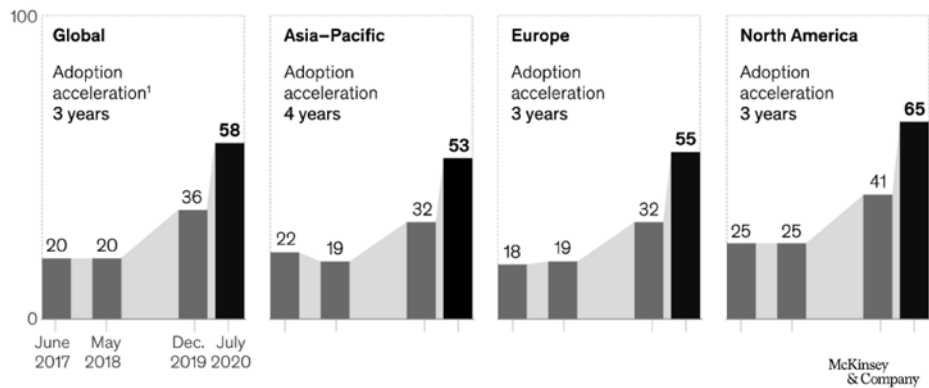
Moving Forward : 세계관을 활용한 럭셔리 오프라인 브랜드 전략 | 3

빠르게 디지털 세상으로

오프라인보다 온라인이 일상으로

Average share of customer interactions that are digital, %

■ Precrisis ■ COVID-19 crisis

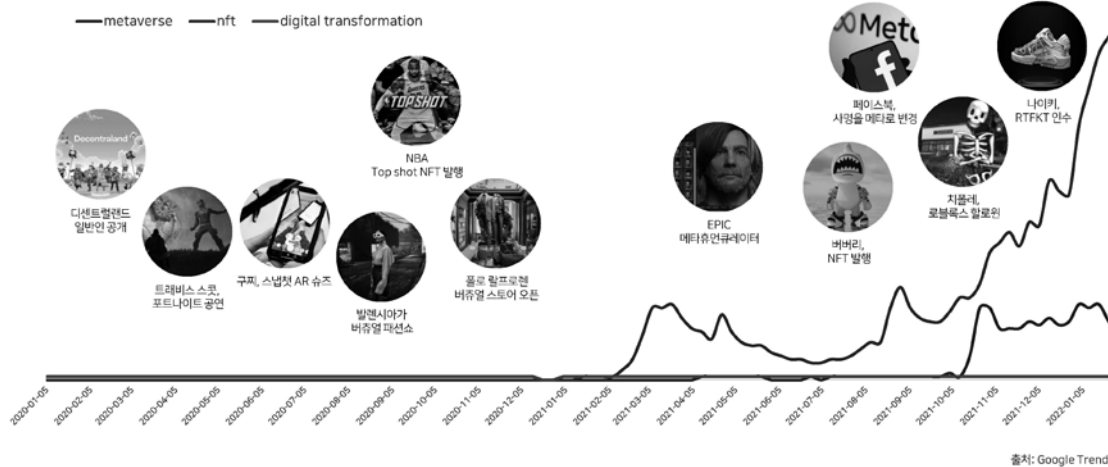


¹Years ahead of the average rate of adoption from 2017 to 2019.

trendlab506

Moving Forward : 세계관을 활용한 럭셔리 오프라인 브랜드 전략 | 4

메타버스, NFT, 디지털트랜스포메이션에 집중



trendlab506

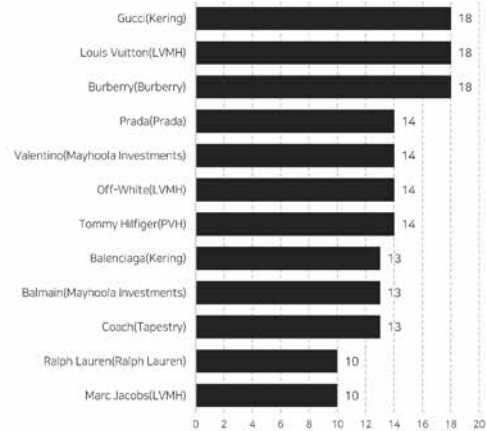
Moving Forward : 세계관을 활용한 럭셔리 오피니언 브랜드 전략 | 5

럭셔리 산업도 빠르게 적응

AR/VR, NFT, Gamification 등 다양한 메타버스의 기술과 규칙 활용

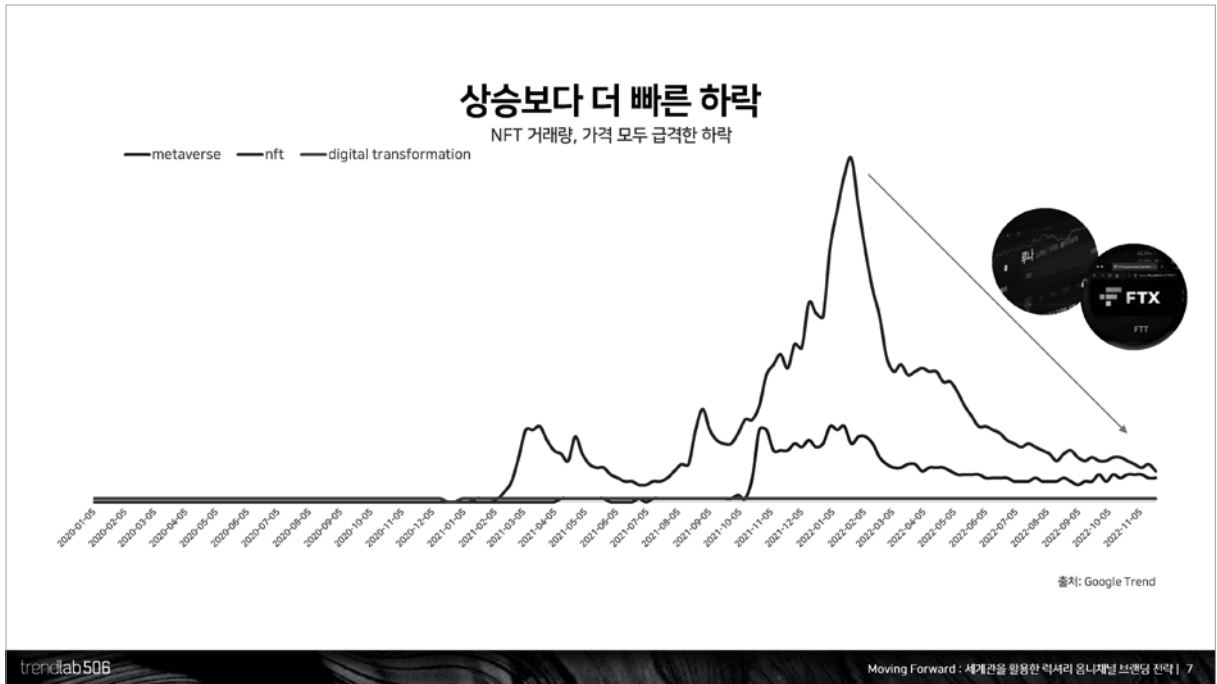


[Metaverse readiness level of luxury brands worldwide in 2022]



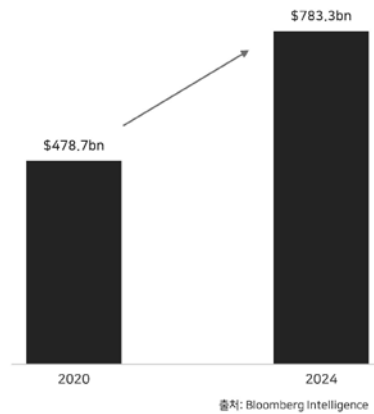
trendlab506

Moving Forward : 세계관을 활용한 럭셔리 오피니언 브랜드 전략 | 6



럭셔리 산업과 메타버스

많은 전문가들은 궁극적으로는 성장할 시장



Why?

뒤늦은 시장 참여
절대 럭셔리는 온라인에서 팔리지 않는다!



Why?

뒤늦은 시장 진입으로 주도권 확보 실패

2010년대에 들어서야 소셜미디어와 디지털트랜스포메이션에 관심



trendlab506

Moving Forward : 세계관을 활용한 럭셔리 오프라인 브랜드 전략 | 11

Why?

럭셔리 브랜드 가치의 구현

최소성을 넘어 아름다움과 관심을 지표화



trendlab506

Moving Forward : 세계관을 활용한 럭셔리 오프라인 브랜드 전략 | 12

Why?

브랜드 헤리티지의 활용

아카이브가 풍부한 럭셔리 브랜드의 강점 전략



trendlab506

Moving Forward : 세계관을 활용한 럭셔리 오피니언 브랜드 전략 | 13

Why?

24/7 무한 점점

언제나 어디서나 접속할 수 있는 브랜드



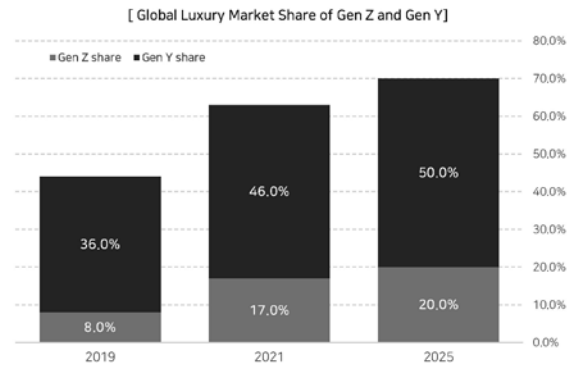
trendlab506

Moving Forward : 세계관을 활용한 럭셔리 오피니언 브랜드 전략 | 14

Why?

미래의 소비자 디지털네이티브

그들이 있는 곳이 바로 메타버스



출처: Bain & Co.

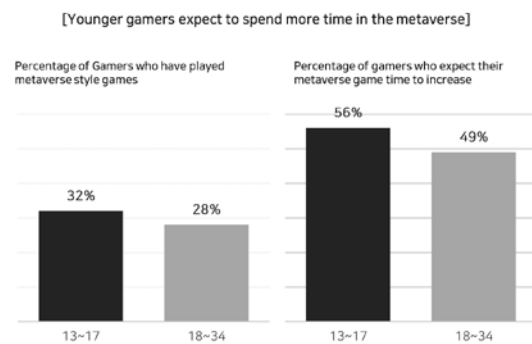
trendlab506

Moving Forward : 세계관을 활용한 럭셔리 오프라인 브랜드 전략 | 15

Why?

메타버스의 출발, 게임

그들이 있는 곳이 바로 메타버스



출처: Bain & Co.

trendlab506

Moving Forward : 세계관을 활용한 럭셔리 오프라인 브랜드 전략 | 16

Why?

미래 가치 지속가능성 실현

재고, 할인 등을 걱정하지 않아도 되는



trendlab506

Moving Forward : 세계관을 활용한 럭셔리 오프라인 브랜드 전략 | 17

우리는 메타버스를
어떻게 이해하고
활용해야 할까?

trendlab506

Moving Forward : 세계관을 활용한 럭셔리 오프라인 브랜드 전략 | 18

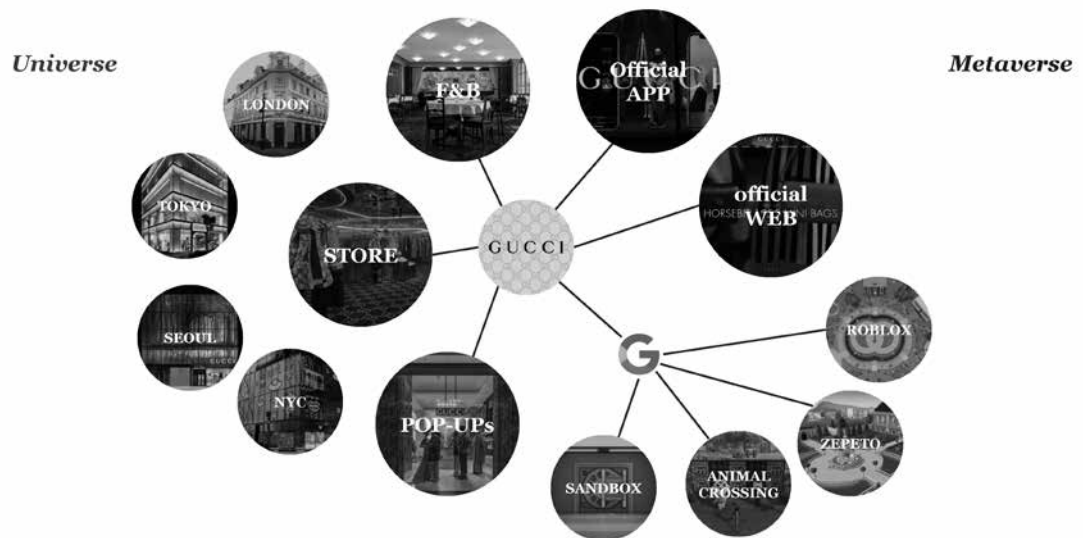
누구나 무엇이든 될 수 있는 세상



trendlab506

Moving Forward : 세계관을 활용한 럭셔리 오프라인 브랜드 전략 | 19

하나의 브랜드 가치 아래 점점의 구축



trendlab506

Moving Forward : 세계관을 활용한 럭셔리 오프라인 브랜드 전략 | 20

구찌 아키타이프

시대를 뛰어넘는 다양성의 절충주의

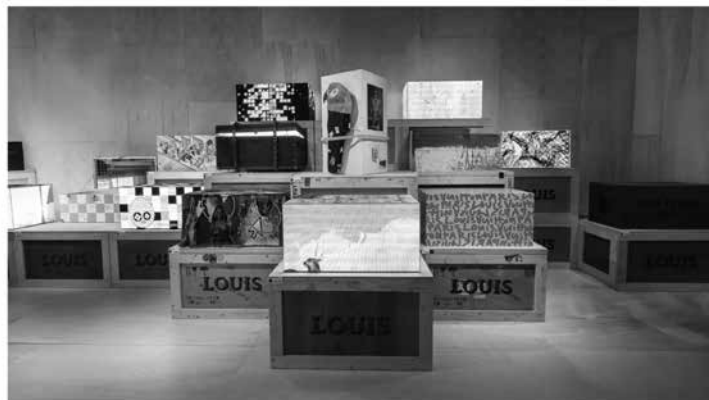


trendlab506

Moving Forward : 세계관을 활용한 럭셔리 오피스텔 브랜드 전략 | 21

루이비통 헤리티지

비행하라, 항해하라, 여행하라



trendlab506

Moving Forward : 세계관을 활용한 럭셔리 오피스텔 브랜드 전략 | 22

랄프로렌 라이프스타일

클래식 아메리칸 프레피



trendlab506

Moving Forward : 세계관을 활용한 럭셔리 오프라인 브랜드 전략 | 23

온라인과 오프라인을 연결하는 무한 경험



trendlab506

Moving Forward : 세계관을 활용한 럭셔리 오프라인 브랜드 전략 | 24

친구 맺고, 쇼핑하고, 땅도 구입 현실에서 못다한 꿈 이뤄지는 '네버랜드'

이정민 트렌드랩506 대표 mindy@trendlab506.com

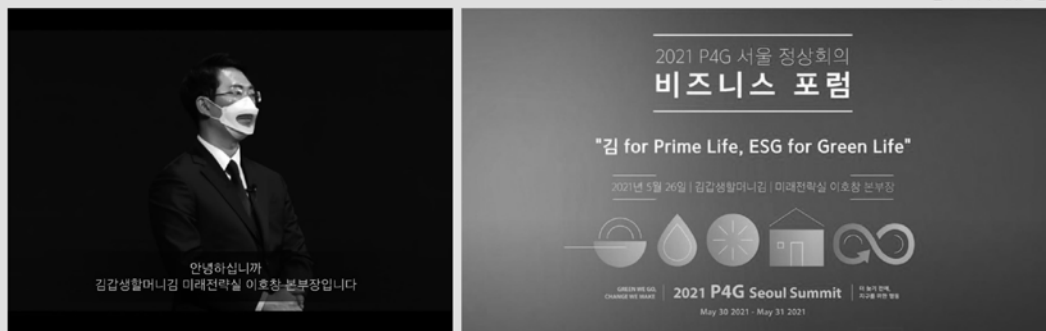
Article at a Glance

메타버스에 성공적으로 안착하기 위해서는 인물뿐 아니라 인물을 둘러싼 시공간, 상황, 사상을 모두 아우르는 규칙, 즉 세계관이 필요하다. 유저들은 메타버스 속에서 콘텐츠를 지속적으로 추적하고 해석하며 자연스럽게 몰입한다. 또한 메타버스 세계는 비대면의 느슨한 취향 공동체 안에서 다양한 협업이 이뤄지도록 설계돼야 하며 현실 세계의 제약을 탈피하는 해방감을 선사하면서도 현실 세계와의 경계가 사라진 것만 같은 착각을 일으켜야 한다. MZ세대의 숨겨진 욕망에 주목한다면 다가올 신기술의 시대를 준비할 수 있는 전략을 마련할 수 있을 것이다.

일상에 빠르게 확산되고 있는 '메타버스' 접속 전략

지금 대한민국에서 주목받고 있는 회사 중 하나는 단연 '김갑생할머니김'이다. 시가총액 500조 원, 코스피 1위 기업인 김갑생할머니김은 그동안 APEC 정상회담, G20 정상회의 등 국내외 주요 행사에 빠지지 않고 등장했다. 최근에는 '2021 P4G 서울 정상회의' 사전 행사로 기획된 프레젠테이션에서 김갑생할머니김 미래전략실에 근무하는 재벌 3세 경영인 이호창 본부장이 기업의 ESG 전략을 공개하면서 주가는 더욱 높아지고 있다. 이 본부장은 그동안 스타트업 전문 유튜브 채널 'EO스튜디오', 재테크 콘텐츠를 다루는 유튜브 채널 '신사임당'에서도 앞다투어 인터뷰를 요청받았다. 유튜브에는 김갑생할머니김과 이 본부장의 경영 철학뿐만 아니라 사생활까지 분석한 영상들이 속속 올라오고 있는 상황이다.

2021년 8월 말 유튜브에 공개된 김갑생할머니김 하반기 공개 채용 계획 영상은 공개 일주일 만에 조회 수 40만 회를 넘어섰다. 김갑생할머니김은 취업생들이 가고 싶어 하는 회사 중 하나이기 때문에 공개 채용 전부터 입사와 관련된 많은 문의와 관련 에피소드가 올라왔다. 그러나 GGSAT의 난도가 높고, 경기 하락으로 최근 공



2021 P4G 서울 정상회의 비즈니스 포럼에서 ESG 전략을 발표한 김갑생할머니김의 이호창 본부장(왼쪽)

채가 줄어든 만큼 경쟁률이 상당할 것으로 보여 취업이 쉽지 않을 것이라는 예상이 압도적이다.

혹시 이 글을 읽고서야 김갑생할머니김을 초록 검색창에 찾아봤다면 당신은 대한민국에서 지금 일어나고 있는 커다란 트렌드의 흐름을 놓치고 있는 셈이다. MZ세대의 대부분이 알고 있는 김갑생할머니김의 이호창 본부장은 실존하는 인물이 아니다. 유머 유튜브 채널 피식대학에서 운영하는 콘텐츠 중 하나인 김갑생TV에 존재하는 인물이다. 그런데 김갑생TV의 독자들은 이호창 본부장을 실존하는 인물로 간주한다. 메타버스에 대한 이해는 바로 김갑생할머니김과 이 본부장에 대한 이해에서 출발한다.

확실하고 진정성 있는 세계관 정립, 메타버스 안착의 첫걸음

메타버스는 '초월하는'이란 의미의 메타(meta)라는 단어와 우주 세상을 의미하는 유니

버스(Universe)를 조합한 신조어로 가상의 세계를 의미한다. 보통 '현실 세계와 같은 사회적, 경제적 활동이 통용되는 3차원 가상공간' 정도의 의미로 사용되고 있으나 아직까지 뚜렷하게 합의된 정의는 없다. 어느 모임에서 메타버스는 관련 업계 사람들이 '만들어 낸' 트렌드라는 이야기가 오고 갔다는 소식도 전해 들었다. 확실히 메타버스에 대한 관심이 과열된 면이 없진 않다. 반대로 메타버스라는 패러다임의 전환을 너무 비판적으로만 바라보는 시각도 있는 것 같다. 평면적인 인터넷 세상이 입체적인 메타버스의 세상으로 빠르게 전환될 것이라는 예측은 결코 과장된 이야기가 아니다. 메타버스는 이미 우리 일상에 깊숙이 들어와 있고 코로나 사태로 인해 더욱 빠르게 확산 중이다.

메타버스 세상은 현실에 기반을 두고 있지 않기 때문에 메타버스 세상에 안착하기 위해서는 메타버스 세상을 바라보는 관점, 즉 세계관이 필요하다. 일반적으로 온라인상에서 통용되는 포

출처: 피식대학 유튜브 캡처



김갑생 할머니김 신년 인사 영상

다른 나를 의미하는 ‘부캐’는 한 개인의 특성에 집중돼 표현된다. 반면 세계관은 인물뿐 아니라 그 인물을 둘러싼 시공간과 그 주변인까지 하나의 독자적인 사회를 구성하는 상황과 사상을 모두 다룬다. 이 세계관이 있어야 가상공간에서 전개되는 스토리가 탄탄해지고, 이를 접하는 사람들이 자연스럽게 캐릭터와 그 세계 속으로 빨려 들어갈 수 있다. 이러한 세계관은 마치 우리가 해리포터의 소설 속 마법 세계에 빠져드는 것과 비슷한 원리다.

메타버스 플랫폼에서 이 세계관은 플랫폼이 작동하는 하나의 규칙과 같은 역할을 하게 된다. 닌텐도 게임 ‘동물의 숲’에서는 사채업자인 ‘너굴’에게 돈을 빌려 게임을 시작한다. 이용자는 이 돈을 자본 삼아 무밭을 가꾸거나 과일을 심고, 돈나무를 키워서 돈을 갚을 수 있다. 어스2에서는 지구와 동일한 크기인 가상 지구에서 타일(10㎡를 의미하는 단위)당 0.1달러에 팔기 시작

했는데 지금은 시세에 따라 가격이 변동되고 있다. 이렇게 메타버스 세상이 움직이는 방식 자체가 일종의 세계관이다.

메타버스 플랫폼 사업자들에게만 세계관이 필요한 것은 아니다. 메타버스 세상에서 존재하는 모든 캐릭터에는 나름의 캐릭터와 세계관이 필요하다. 김갑생 할머니김의 이호창 본부장은 정말 세상 어디에선가 존재할 것 같은 재벌 3세의 캐릭터와 그가 살고 있을 것이라고 상상하는 세상을 완벽하게 그려내고 있다. 실제 김갑생 할머니김의 신년사 영상은 신세계그룹 정용진 부회장의 영상을 패러디해 제작됐다. 재미있는 사실은 원전인 신세계 영상의 조회 수를 김갑생TV 영상이 일명 ‘하드캐리’하고 있다는 사실이다. 김갑생TV에 올라오는 콘텐츠 중 마치 실제 물체 카메라인 것처럼 촬영된 ‘직캠’ 영상과 뉴스를 빙자한 콘텐츠 전달 방식은 보는 사람들로 하여금 현실과 가상을 구분하지 못하게 한다.

메타버스 세상에서 세계관은 메타버스 유저들과의 접점을 만들어가는 가장 중요한 연결고리 역할을 수행한다는 측면에서 메타버스의 핵심 성공 요인 중 하나로 주목을 받고 있다. 성공적으로 세계관이 구축됐을 때 유저들은 콘텐츠를 지속적으로 추적하고 해석하면서 자연스럽게 콘텐츠에 노출되고, 몰입한다. 세계관이 디테일하게 설계됐을 경우 초기 콘텐츠에 대한 반응이 즉각적으로 나타나지 않더라도 꾸준한 콘텐츠 생성을 통해 유저와의 접점을 만들어 갈 수 있다.

대표적인 사례가 SM엔터테인먼트의 8인조 걸그룹 에스파다. 에스파는 4명의 인간 멤버와 4명의 아바타가 실제와 가상을 넘나들며 서로 교감하



1. 빔을 승리로 이끄는 역할을 한다는 뜻의 은어
2. 직접 찍은 영상을 뜻하는 은어

출처: SM엔터테인먼트



4명의 인간 멤버와 4명의 아바타로 이뤄진 SM의 8인조 그룹 에스파

고 성장하는 콘셉트의 그룹이다. 데뷔 초반엔 이해하기 어렵다는 반응이 다수였다. 그러나 1집과 2집의 뮤직비디오를 통해 세계관을 풀어내고, 최근 발표한 신곡 '넥스트 레벨'에서는 가상 세상에 존재하는 아바타인 아이(ae)와 이어지기 위해 블랙 맘바(에스파의 가상 세계에서 세상을 위협하는 존재)를 찾으려 광야(에스파 멤버들이 향하는 목적지이자 아바타 '아이에스파'가 사는 세계라고 추측됨)로 떠나는 여정을 일관되게 담아내면서 점점 에스파의 세계관을 이해하는 팬층이 두터워지고 있다.

에스파의 세계관을 이해한 사람들은 스노우(snow) 카메라 어플에서 'ae(가상 아바타)' 연락처 저장하기'와 같이 자신의 'ae'를 스스로 만들어내고 친구들과 공유하기도 한다. 메타버스상에서는 에스파의 세계관에 입각해 새로운 문화를 만들어가고 있는 것이다. 마치 현실 세계의

친구를 만나는 과정에서 과거와 현재를 하나씩 일아가듯 가상의 세상에서도 이런 유대 관계가 형성되고 있다. 따라서 무턱대고 특정 플랫폼에 매장을 오픈하거나 제품을 판매하는 식의 명확한 세계관 없이 단순하게 진행되는 메타버스 기획은 일회성 이벤트나 마케팅 정도에 그치기가 쉽다. 이 정도의 아이디어로는 메타버스 세상에 정착하지 못한다는 사실을 명심해야 한다.

느슨한 취향 공동체를 만나려 방문하는 메타버스 세상, 다양한 협업이 성장의 핵심

또 하나의 세상인 메타버스에 플랫폼을 구축한다는 것은 마치 우리가 살고 있는 현실 세계를 한꺼번에 만들겠다고 하는 것만큼이나 매우 복잡하고 어려운 일이다. 이러한 속성으로 인해 메타버스 플랫폼뿐만 아니라 플랫폼 내의 하

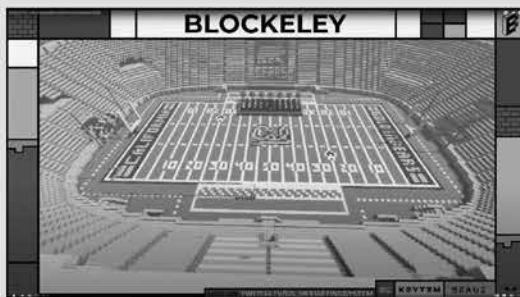
나의 공간을 구축하는 데 있어서도 협업은 필수적인 요소다. 팬데믹 기간 동안 UC버클리 학생들이 마인크래프트에 오픈한 공간 UC 블로클리(Blockeley)는 메타버스가 유저의 협업을 통해 얼마나 현실과의 접점을 가져갈 수 있는지 알려주는 대표적인 사례다. 팬데믹으로 오프라인 수업이 중단되고, 일생에 한 번 있는 졸업식까지 취소될 위기에 놓이자 졸업을 앞둔 버클리의 4학년 학생인 비온 루스틱(Biorn Lustic)은 온라인상에서 친한 친구들을 초청해 온라인 졸업식을 열 계획을 세웠다. 그리고 가상공간 안에 평소라면 늘상 졸업식이 거행됐던 메모리얼 스타디움을 짓기 시작했다. 2020년 3월15일, 이렇게 한 명이 시작한 프로젝트는 UC버클리의 120여 개 건물과 학생들이 가장 좋아하는 공간들을 만드는 프로젝트로 확산됐고 무려 500여 명의 협력자가 가세하는 대규모 프로젝트로 발전했다. 실제 졸업식 날인 5월16일에는 1000여 명이 블로클리 마인크래프트 서버에 접속해 졸업식에 참석했고, 1만5000여 명이 라이브 스트리밍

으로 이 광경을 참관했다. 온라인 공간에서 벌어진 이 이벤트는 학교 행정 당국뿐만 아니라 다양한 IT 기업과 유명 연예인까지 가세해 이들간의 온라인 콘서트까지 포함된 거대 프로젝트로 성장하게 된다.

재미있는 사실은 500여 명이 넘는 UC버클리 학생이 자발적으로 이 프로젝트에 참여했으며 구글폼(google form)부터 나사에서 제공하는 지형도까지 다양한 기술이 복합적으로 사용됐다는 것이다. 심지어 이들은 같은 학교를 다닌다는 공통점만 있을 뿐 실제 현실 세상에선 얼굴조차 보지 못한 경우가 대다수였다.

대부분의 기성세대에게 있어 친구는 학연, 지연, 혹은 직장 동료와 같은 실제 삶에서 직접적인 연결고리가 있는 사람들이다. 게다가 공동의 목표를 위해 협업을 해야 한다면 한두 번쯤은 대면 만남을 통해 서로 이미 잘 알고 있는 경우에만 가능하다고 생각한다. 물론 기성세대들도 페이스북이나 인스타그램에서 친구를 맺고 소통을 한다지만 온라인상에서 만남이 현실 세

출처: 버클리대 유튜브브 캡처



버클리의 졸업식이 진행되는 스타디움



블로클리 마인크래프트 내에서 진행된 버클리대 온라인 졸업식



제페토크루가 함께 만드는 뮤직비디오

계와 같은 '찐친'으로 발전하는 것은 쉽지 않다. 반면 MZ세대, 특히 Z세대의 친구 맺기는 다소 다른 면이 존재한다. 2020년 대학내일연구소 조사에 따르면 Z세대 5명 중 1명은 온라인 커뮤니티 회원도 친구라고 생각한다. 대략 20% 내외의 비율이 높다고 할 수는 없겠지만 이 분위기에 대한 다른 세대의 응답률이 10% 남짓한 것이 비해서는 확연하게 높은 수치라고 할 수 있다. 초등학교 시절부터 페이스북에서 친구의 친구를 타고 소통을 해 왔던 MZ세대들은 온라인에서 소통을 이어가는 사람들과도 오프라인 친구와 같은 연대감을 느끼게 된다.

MZ세대의 이러한 친구 맺기는 다양한 메타버스 상의 연결과 연대를 만들어내는 원동력이 된다. 현실 세계에서 무슨 일을 하는 누구인지는 잘 몰라도, 메타버스상에서 나와 취향과 감성이 비슷하다면 공동의 목표를 달성하기 위해 친구를 맺고 함께 활동한다.

대표적인 사례가 틱톡과 제페토에서 만나볼 수 있는 '크루(Crew)' 개념이다. 틱톡은 다른 플랫폼들과 달리 다양한 미션을 수행하면서 유저들의 반응을 이끌어내는데 틱톡 플랫폼이 가지고 있는 듀엣 기능은 하나의 영상 안에서 화면을 분할해 이미 제작된 영상과 컬레버레이션을 할 수 있는 기능을 제공한다. '느슨한 연대'를 지원하는 셈이다. 틱톡 크루는 비슷한 취향과 감성을 갖고 있는 틱톡커들을 말하는데 이들은 서로 연대해 더 많은 추천과 조회 수를 달성하기 위해 노력한다. 제페토 역시 친구와 함께 사진 찍기 기능을 통해서 서로 다른 역할에 맞게 꾸민 아바타끼리 만나 뮤직비디오를 찍거나 드라마를 촬영할 수 있다. 이러한 취향 기반의 느슨한 연대를 구축하게 도와주는 것이 메타버스 생태계 구축에서 중요한 역할을 하게 된다.

메타버스가 제공하는 이 느슨한 취향의 연대는 부담감 없이 친구를 사귀고 메타버스 세상에 꾸준히 방문하게 만드는 요인으로 작용한다. 마치 가상세대가 동네 놀이터에 나가 친구를 사귀던 것처럼 요즘 세대들은 메타버스에서 친구를 만난다. 틱톡은 사용자 간의 인터랙션을 만들어내는 듀엣기능이나 미션으로 유명하다. 듀엣 기능은 이미 만들어진 콘텐츠와 내가 새롭게 만든 콘텐츠를 연결하여 새로운 영상을 제작하는 기능인데, 이렇게 유저 간의 협업을 만들어내고, 또 경쟁하도록 유도한다. 또한 틱톡의 미션들은 혼자서도 할 수 있는 미션도 있지만 여러 명의 사람이 함께 해야 하는 미션들이 있어 다른 틱톡커와의 협업이 중요하다. 틱톡커들은 더 많은 인지도를 쌓고, 좋아요를 얻기 위해 자신의 스타일

과 비슷한 크루원들을 모집하거나 혹은 좋아하는 틱톡커에 댓글을 달거나 홍보를 해주면서 서로 관심을 표명하고 상부상조한다. 게임에서 미션 달성을 위해 모르는 사람과 팀을 맺는 것과 비슷하다고 볼 수 있다. 궁극적으로 유저들과 인게이지먼트(좋아요, 댓글, 추천 등)를 높여 더 많이 노출되기를 원하는 틱톡커들에게 틱톡 크루의 취향뿐만 아니라 '인성'은 중요한 평가 요소가 된다. 틱톡 크루의 픽업 기준에 '인성'이 있는 이유는 오랫동안 함께 활동하면서 문제를 만들지 않기 위해서도 있겠지만 현실 세계에서 우리가 '괜찮은 녀석'이라고 칭할 수 있는 친구를 사귀었던 것과 같은 것이 아닐까?

유저 수익 창출 지원을 통해 현실의 못다 이룬 꿈 이루도록 해줘야

메타버스가 지속가능하게 성장하기 위해서는 참여하는 다양한 유저가 직간접적인 상호작용

을 통해 각자 가치를 창출할 수 있는 양면 혹은 다면 시장 구조를 가져야 한다. 대부분의 메타버스 플랫폼은 사용자가 직접 게임이나 아이템을 만들어 팔 수 있도록 메타버스 콘텐츠 제작에 유저를 참여시키는 방법으로 자연스러운 경제 생태계를 조성하고 있다. 전문가나 유명 브랜드가 아니더라도 같은 취향의 사용자들의 마음을 흔들 수 있는 아이템을 만들어내 다른 사용자들에게 판매를 하는 과정에서 실제적으로 경제적 가치를 창출할 수 있다. MZ세대는 베이비붐세대 부모로부터 초기 경제 교육을 받고, 당근마켓으로 거래를 하고, 토스를 사용해 스스로의 용돈으로 다양한 경제 활동에 참여해왔다. 기성세대에 비해 상대적으로 일찍부터 경제 관념에 눈을 뜬 MZ세대에게 자신의 활동이 직접적인 수익 창출로 연결될 수 있다는 사실은 확실히 매력적으로 다가올 수밖에 없다.

이러한 유저 특성을 반영해 제페토는 착용 가능한 의상 등 다양한 아이템을 직접 제작, 판매

출처: 제페토 홈페이지



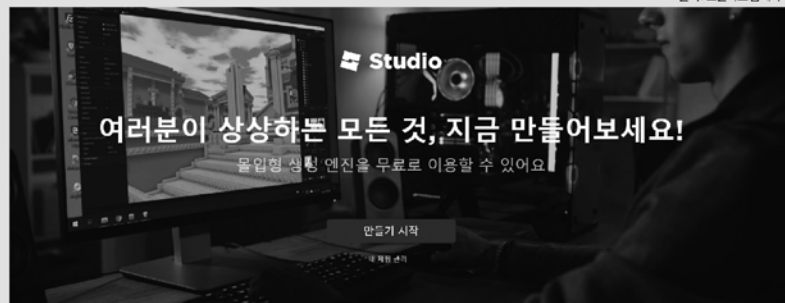
까지 할 수 있는 크리에이터 플랫폼 '제페토스튜디오'를 제페토 내에 오픈했다. 제페토스튜디오에선 오픈 한 달 만에 8억 원 이상의 거래가 이뤄졌으며 참여한 크리에이터 숫자만 6만 명이 넘는다. 한 달에 300만 원 이상의 수익을 올린 크리에이터까지 등장하면서 메타버스를 활용한 새로운 수익 창출이 가능하단 사실을 제시하기도 했다. 이러한 수익 모델은 더 많은 크리에이터가 메타버스에 참여하도록 만들고, 더 많은 콘텐츠는 더 많은 유저를 불러 모으게 된다. 마찬가지로 미국의 로블록스 역시 이용자 수가 증가해 로블록스 플랫폼 내 게임 콘텐츠를 만드는 제작자가 더 많이 참여하게 됐다. 역으로 더 많은 게임 콘텐츠를 제공할 수 있는 다양한 제작자가 참여하면 이용자 수도 더 빠르게 늘어나게 된다. 물론 최근 미국 와이어드지는 로블록스의 제작자가 오픈 개발 프로그램을 활용해 메타버스 플랫폼 내에서 돈을 버는 것이 생각보다 쉽지는 않다고 보도하긴 했지만 여전히 많은 제작자는 부

푼을 안고 로블록스의 제작자로 참여하고 있다.

특히 자신이 좋아하는 일을 하면서 수익까지 창출할 수 있다는 사실은 MZ세대가 메타버스를 매력적인 자신들의 플랫폼이라고 믿는 중요한 요인 중에 하나가 된다. MZ세대가 메타버스 세상에 빠져드는 이유는 역설적으로 현실 생활이 팍팍하다는 사실도 한몫을 하고 있다. 과거 베이비붐 세대가 누렸던 경제적 풍요를 갖기 힘들 것이라는 비관적 예측과 현실에서 눈앞에 벌어지고 있는 부동산 값 폭등, 노동 가치의 하락 등을 보면서 현실에서와 달리 자신들이 경쟁 우위에 있다고 생각되는 메타버스에서 그들만의 세상을 만들어 보려고 하는 모습이 다양한 플랫폼에서 나타난다.

제2의 지구가 될 가능성이 높은 화성 탐사를 끊임없이 시도하고 우주여행까지 현실화되고 있는 2021년, MZ세대는 디지털 세계에서 제2의 지구를 찾는 프로젝트를 진행하고 있다. 예를 들어 어스2는 가상의 지구를 실제 부동산처럼 사고

출처: 로블록스 홈페이지



로블록스 게임 제작을 지원하는 로블록스스튜디오



출처: 어스2 단군시티 홈페이지



출처: 디센트럴랜드 홈페이지

파는 가상 부동산 거래 게임으로 최근 국내 MZ 세대의 참여가 크게 증가하고 있는 메타버스 플랫폼이다. 이미 인기 있는 도시들은 '솔드아웃'된 상태이고 사람들은 커뮤니티에 모여 이쁨도 생소한 도시들의 발전 가능성을 믿고 함께 투자하기도 한다. 아직까지는 투자한 땅에서 나오는

광물을 팔아 소소하게 수익을 올리고 있는 상황이지만 사용자들은 앞으로는 이곳에 가상 건물을 지어 도시를 건설할 수도 있게 될 것이라 생각한다. 또한 그 안에서 가상화폐를 통해 실물경제와 연결된 경제 활동도 할 수 있을 것이라고 예상한다.

네이버가 운영하는 어스2 관련 카페에 들어가 보면 META GATE, TALSA, E-서울 같은 다양한 프로젝트 그룹이 있는데 그 팀 안에도 현실 지구 속의 부동산 개발사와 똑같이 기획자, 개발자, 디자이너, 마케터들이 모여 가상 도시를 기획하고 있다. 이들은 도시를 건설할 수 있을 만한 크기의 부지를 일괄 매입해 주거지역, 상업지역 등을 계획하고, 향후 자신들이 개발하려고 하는 가상 도시의 비전을 담은 영상과 홈페이지를 만들고, 유튜브 채널과 단톡방을 통해 다른 유저들과 소통하면서 미래 도시를 홍보한다. 현실 속 부동산 투자 행태와 똑같은 일이 그 안에서 벌어지고 있다.

비슷한 플랫폼으로 이더리움 블록체인 기반의 가상 현실 플랫폼인 디센트럴랜드(Decentraland)도 있다. 디센트럴랜드의 참여자들은 메타버스상의 토지를 구매하고, 그 토지 위에 건물을 지을 수 있으며, 투표 참여를 통해 디센트럴랜드 운영에도 참여할 수 있다. 언젠가는 디센트럴랜드 내의 건물을 임대하거나 광고를 할 수도 있고, 또 상점을 열 수도 있을 것으로 유저들은 믿고 있다.

일부 전문가는 디센트럴랜드나 어스2와 같은 가상화폐 투자가 자칫 잘못하면 투기 혹은 시기에 휘말릴 수 있다는 우려의 시선을 보내기도 한

다. 그러나 실제 투자에 나선 MZ세대의 의견은 조금 다르다. 현실에서는 서른이 넘어도 부모님 집에 얹혀사는 처지지만 가상이라도 자신 소유의 땅이 있다고 생각하니 뭔가 이미 부자가 된 것 같은 마음에 신이 난다. 또 미래에 이 공간에 자신만의 마을 혹은 건물을 짓고, 또 메타버스 세상의 또 다른 친구 혹은 사용자들과의 만남을 연결해가고, 이 가운데 수익까지 창출할 수 있을지 모른다는 상상에 설레기도 한다.

현실 지구에서는 샤넬 매장 오픈을 앞두고 오픈런을 하기도 귀찮고, 또 막상 매장에 입성했다라도 엄청난 가격표에 마음 상해 돌아와야 한다. 그러나 메타버스상에서 소소하게 지불하고 구매할 수 있는 명품들은 일상의 작은 시치가 되

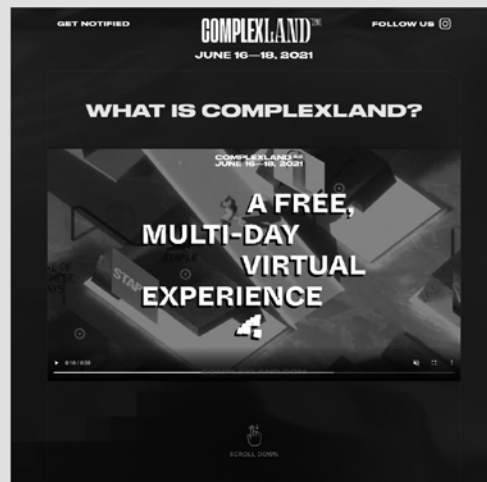
고 현실 세상의 우울함을 날려버릴 수 있는 탈출구가 된다. 메타버스 세상은 즉, 현실 세계에서 MZ세대가 못다 이룬 꿈을 현실화할 수 있는 또 하나의 세상이다.

온·오프라인의 경계 없는 일상 믹스버스(Mix-Verse)

인터넷에 이어 미래 시장을 주도할 것으로 생각되는 메타버스는 텍스트 기반의 2D 세상을 3D 가상공간으로 옮겨 놓은 것에 그치는 것이 아니라 물질적인 세계를 비물질적인 세상으로 옮겨 놓은 것이다. 따라서 꼭 가상의 공간을 이용하는 것이 아니더라도 홈트레이닝 업체 펠로톤이나 아마존의 인공지능 플랫폼 알렉사(Alexa), 화상회의 프로그램 줌(Zoom) 등 다양한 서비스가 사실은 메타버스 경험을 제공하고 있다고 볼 수 있다. 결국 메타버스는 어떤 경험을 유저에게 제공하느냐의 이슈이지, 그것이 꼭 가상의 공간을 갖고 있어야 하는 것은 아니다. 이러한 특성은 메타버스와 현실 세계가 경계 없이 연결돼 메타버스 세상을 더 현실감이 만들기도 하고, 또 현실의 상황들이 메타버스 속에 존재하는 '믹스버스(mix-verse, 가상과 현실이 서로 섞여 새로운 세계관을 구성하는)'로 제안되면서 유저와의 접점을 더욱 강화시키기도 한다.

미국의 힙합 스트리트 문화 잡지인 콤플렉스(Complex) 또한 매년 페스티벌을 개최해왔는데 2020년 12월에는 오프라인 페스티벌을 콤플렉스랜드(ComplexLand)라는 가상의 공간, 즉 게임 속에서 개최했다. 온라인 페스티벌에서는

출처: 콤플렉스랜드 홈페이지



2021 콤플렉스콘이 열린 콤플렉스랜드



필자는 1999년 국내 최초 온라인 트렌드 정보 사이트 firstviewkorea.com을 운영하면서 패션, 뷰티 등 소비자 분야의 트렌드 예측 서비스를 제공했다. 소비자 라이프스타일과 사회문화 현상에 대한 관찰을 바탕으로 기업들의 미래 전략 수립을 지원하는 업무를 하고 있다. 한성, 아모레퍼시픽, 롯데백화점, SPC 등 국내 주요 기업들의 컨설팅을 진행하는 트렌드랩506의 대표를 맡고 있다.

기존의 오프라인 행사와 마찬가지로 아디다스, 베르사체뿐만 아니라 다양한 스트리트 패션 브랜드가 브랜드별 아이덴티티가 잘 드러나게 꾸며진 부스에서 제품을 구경하고 구매하면 바로 배송도 될 수 있도록 했다. 또한 LA와 뉴욕에서 접속하는 참가자들을 위해서는 지역 레스토랑과 연결해 실제 음식을 집으로 배달을 받을 수 있게 했다. 즉 메타버스상에서 활동하는 나의 아바타가 선택한 서비스와 제품을 현실 세상의 내가 실제로 사용하는 방식으로 온·오프라인에서의 경계 없는 경험을 제안했다. 폭발적인 호응을 이끌어냈던 2020년 행사에 이어 2021년에는 더 많은 브랜드가 참여하고, 다양한 이벤트가 진행되는 ‘콤플렉스랜드 2.0’이 운영되기도 했다.

한편 온라인상에서만 존재한다고 생각됐던 김갑생할머니김은 2021년 5월 이커머스 11번가에서 프리미엄 재래 김, 아보카도 김, 히말라야 핑크슬트 김 등 세 가지 버전으로 출시됐다. 이 식물 상품들은 오픈 3시간 만에 ‘완판’됐다. 나아가 김갑생할머니김은 2021년 8월 경기 화성시 롯데백화점 동탄점에서 팝업 매장을 운영했는데 이호창 본부장이 직접 현장에 나와 소비자들에게 김을 전달하는 이벤트를 하기도 했다. 가상 세계에 존재했던 캐릭터들이 현실 세계에 등장하고, 또 현실 세계의 브랜드가 메타버스상에서 활동을 하면서 가상 세계와 현실 세계를 엮는 ‘믹스버스’ 활동이 확대되고 있는 것이다. 현실과 가상은 서로의 경험을 강화하면서 유저들의 몰입감을 더욱 높이고 있다.

이처럼 메타버스에선 가상과 현실의 공간적 차이를 강조하기보다는 오히려 서로 다른 두 공

간에서 얼마나 일체화된 경험을 제안하는가가 MZ세대에게는 더욱 중요하다. 이런 MZ세대의 특성을 감안한다면 메타버스에 어떻게 입점할 것인가에 대한 고민에 앞서 선행 조건부터 고려해야 한다. 즉, 우리 브랜드의 정체성과 세계관을 현실 세계와 가상 세계에서 일치시키려면 어떻게 해야 할지부터 깊게 고민해야 한다.

메타버스, MZ세대의 숨겨진 욕망에 주목

지금의 메타버스 현상은 마치 20세기 말 인터넷 세상이 펼쳐지기 직전의 분위기와 매우 비슷하다. 그때에도 흑자는 인터넷 세상은 그리 쉽게 오지 않을 것이라고 호언장담했다. 그런데 그런 이야기가 오간 지 불과 30년 만에 우리는 인터넷 없이는 살 수 없는 세상 속에 도래했다. 메타버스란 현상도 마찬가지다. 메타버스는 이미 우리 일상에서 깊숙이 들어와 있고, 코로나 사태로 인해 더욱 빠르게 확산 중이다. 그런데도 중장년층 이상 가운데 상당수는 메타버스 관련 플랫폼을 사용해 보기는커녕 이름도 들어보지 못한 경우가 상당수다. 마치 피터 팬에 나오는 네버랜드처럼 성인의 눈에는 보이지 않는 세상이 돼 버린 것이다. 이런 메타버스에 MZ세대들이 반응하고 열광하는 이유를 파악하는 것은 그래서, 앞으로의 변화를 예측하고 미래의 새로운 기회를 잡기 위한 첫걸음이 될 것이다. **D**

2022

DONG-A LUXURY FORUM

동아럭셔리포럼

강연 4

죽은 상권도 살리는 공간 기획의 비밀

유정수

글로벌서울 대표

(‘청수당’, ‘온천집’ 등 다수의 상업 공간 브랜딩)

강연 4

죽은 상권도 살리는 공간 기획의 비밀

유정수

글로벌서울 대표(‘청수당’, ‘온천집’ 등 다수의 상업 공간 브랜드)

2015 ~ 2018 전) 화이트플레인 대표이사

2018 ~ 현) 글로벌서울, 소제림 대표이사

연세대 우주항공학과를 졸업한 후 마케팅 관련 업무를 수행하며 경험을 쌓았던 유정수 대표는 상권이라는 개념이 전무했던 불모지, 서울 익선동에서 2015년 9월, 이탈리아 레스토랑인 ‘글로벌키친’을 오픈한 것을 계기로 ‘공간 디벨로퍼’를 표방하는 글로벌서울을 설립했다. 이후 익선동에서 청수당, 온천집, 살라덴방콕, 호텔세느장 등 식당과 카페를 연달아 성공시켰다. 이 성공 사례를 바탕으로 대전 소재동에 적산가옥 건축 양식을 살린 카페 거리를 조성하기도 했다. 최근에는 해발 120m에 위치한 서울 창신동 절벽마을을 젊은이들이 즐겨 찾는 성지로 탈바꿈시키고 있다. 이렇게 낙후된 동네를 부흥시키는 도시 재생사업 뿐 아니라 롯데 의왕 프리미엄 아울렛 ‘타임빌라스’, 신세계 수원 스타필드 등 대형 쇼핑몰의 경영 컨설팅과 공간 기획, 시공 등도 도맡아 하고 있다.

글로벌서울은 국내 최초의 창업 풀필먼트 컨설팅 업체로 상권 분석, 인테리어, 메뉴 개발, 디자인, 시공 설계 및 운영 등 창업의 모든 과정에 대한 서비스를 제공하고 있다. 최근 호텔, 리조트 등으로도 활동 영역을 확대하고 있다.



#선택과 집중 #WONDER #온라인 VS 오프라인

(서론)

텅 비어 버린 작은 공간에 숨결을 불어넣는 글로우서울 제안, 공간 브랜딩의 일곱 가지 법칙 중 두 가지, '선택과 집중의 법칙', '6:4의 법칙' 을 공유한다.

(본론)

1. 선택과 집중

큰 기획 VS 디테일. 카페와 호텔 등을 기획하며 경험한 실제 사례를 통해 오프라인 공간에서만 느낄 수 있는 주는 특별한 요소, 즉 'wonder(놀라움의 요소)'를 어떻게 활용하면 '일상의 비일상화'를 일으킬 수 있는지 알아본다. 또한 이를 위해 공간배치는 어떻게 구성하는지 살펴본다.

2. 6:4의 법칙

6:4의 법칙에 대한 설명부터, 유희공간의 구분, 비율 설정 등을 토대로 글로우서울이 기획한 '공간'의 의미를 알아본다. 최근 MZ세대가 특히 열광하는 성공적인 오프라인 공간의 전략 수립 사례를 자세히 살펴본다.

(결론)

돈을 많이 붓는다고 고객의 럭셔리 경험이 높아지진 않는다. 중요한 것은 '무엇을 보여주느냐', 그리고 그것이 얼마나 확실한 'wonder'로 작용하는가다.

동아럭셔리포럼 2022

DONG-A LUXURY
FORUM



죽은 상권도 살리는 공간 기획의 비밀

유정수

글로벌서울 대표('청수당', '온천집' 등 다수의 상업 공간 브랜딩)



동아일보



CONTENTS

6:4의 법칙
선택과 집중의 법칙

1. 6:4의 법칙

유희공간을 40%, 영업공간을 60% 비율로 유지하라
고객이 머무는 공간이란, 물리적인 공간이 아닌 자신의 시야가 닿는 곳까지 나의 공간이라 인식



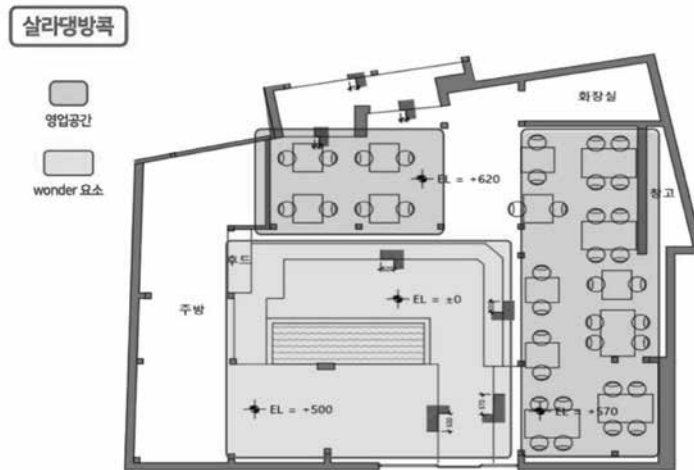
1. 6:4의 법칙

유희공간을 40%, 영업공간을 60% 비율로 유지하라
고객이 머무는 공간이란, 물리적인 공간이 아닌 자신의 시야가 닿는 곳까지 나의 공간이라 인식



1. 6:4의 법칙

유희공간을 40%, 영업공간을 60% 비율로 유지하라
고객이 머무는 공간이란, 물리적인 공간이 아닌 자신의 시야가 닿는 곳까지 나의 공간이라 인식



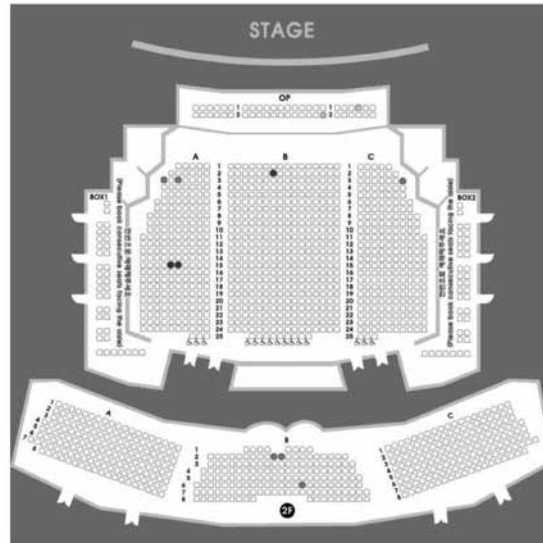
1. 6:4의 법칙

유희공간을 40%, 영업공간을 60% 비율로 유지하라
고객이 머무는 공간이란, 물리적인 공간이 아닌 자신의 시야가 닿는 곳까지 나의 공간이라 인식



1. 6:4의 법칙

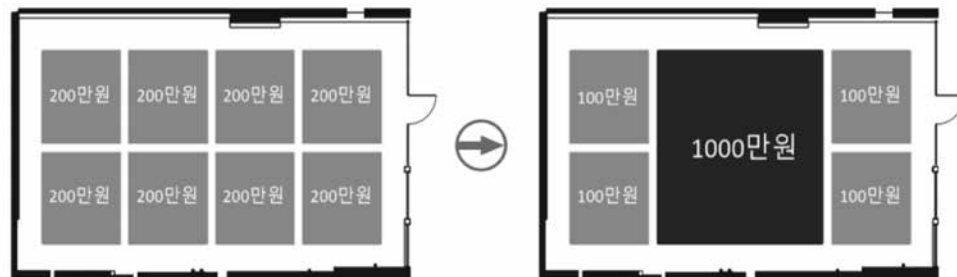
유희공간을 40%, 영업공간을 60% 비율로 유지하라
고객이 머무는 공간이란, 물리적인 공간이 아닌 자신의 시야가 닿는 곳까지 나의 공간이라 인식



2. 선택과 집중의 법칙

어떤 공간을 선택하여 집중할 것인가

강약을 통한 wonder 요소 집중



어떤 공간을 선택하여 집중할 것인가



어떤 공간을 선택하여 집중할 것인가



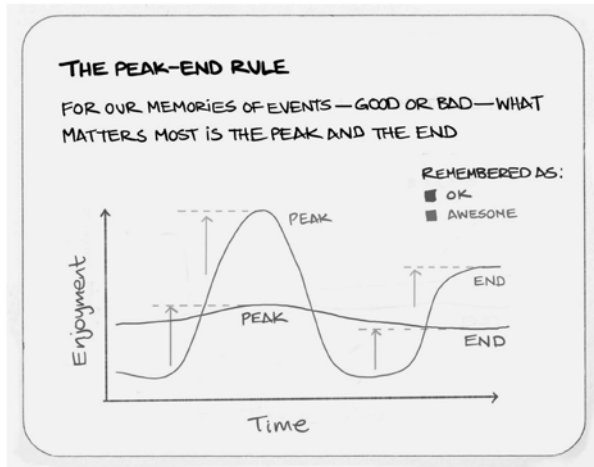
2. 선택과 집중의 법칙 어떤 공간을 선택하여 집중할 것인가



2. 선택과 집중의 법칙 어떤 공간을 선택하여 집중할 것인가



2. 선택과 집중의 법칙 어떤 공간을 선택하여 집중할 것인가



피크엔드 룰 Peak-End Rule

: 절정을 뜻하는 피크(Peak)와
마지막을 뜻하는 엔드(End)가 결합된 말

사람들이 과거의 경험에 대해 평가를 내릴 때
가장 절정을 이루었을 때와
가장 마지막을 평균으로 하여 결정한다는 법칙

면적의 40%는 비영업 공간 활용 원칙 인위적 포토존보다 최고의 경험에 초점

김윤진 기자 truth311@donga.com

Article at a Glance

낙후돼 있던 서울 익선동과 창신동, 대전 소재동을 부흥시키고 상권을 형성한 데 이어 롯데, 신세계 등 대형 유통 업체들의 기획, 사공 등으로 손을 뻗치고 있는 공간 디벨로퍼 '글로우서울'은 오프라인 매장을 디자인할 때 다음의 원칙을 반드시 지킨다.

1. 총형으로 고객의 시선을 따라가면서 공간의 '순차적인 흐름(sequence)'을 고민한다.
2. '피크-엔드(peak-end)법칙'에 입각해 매장의 중앙과 출구(혹은 입구)에 가장 힘을 준다.
3. 전체 면적의 60%만 영업에 활용하고 40%는 콘텐츠로 채우는 '6대4 법칙'을 따른다.
4. 적은 제작비로 사진만 잘 나오게 하는 인위적인 '포토존'은 기획하지 않는다.

"디저트가 맛있으면 음료가 부실하고, 인테리어가 멋있으면 디저트가 맛있고, 디저트와 음료가 맛있는데 인테리어가 멋있으면 내 자리가 없다."

지난해 트위터에 '한국 카페 특징'이란 제목으로 올라와 주천 세례를 받았던 글의 내용이다. 갓 떠오르는 국내 명소, 소위 '핫플레이스(핫플)'를 찾았다가 지나간 대기 줄에 발길을 돌려본 사람이라면 "내 자리가 없다"는 문구에 공감하지 않을 수 없다. 좋은 음식과 분위기로 입소문이 난 곳들은 항상 트렌드를 앞서가는 방문객들로 발 디딜 틈 없이 붐비기 때문이다. 소셜미디어(SNS)에 인증 사진이라도 남겨보려다가 '인싸' 대열에 합류하는 일이 녹록지 않음을 깨닫고 돌

아서기 일쑤다.

그런데 식당, 카페부터 스파, 쇼핑몰에 이르기까지 업종 불문 손대는 매장마다 이렇게 비좁고 들어가기 힘든 '핫플'로 만드는 업체가 있다. 오프라인 공간 운영의 '미다스의 손'으로 불리며 자영업자들은 물론 대기업의 부러움까지 사고 있는 '글로우서울'이 그 주인공이다. 글로우서울은 익선동의 '청수당' '온천집' '살라방방쪽' '호텔세느장' 등 식당과 카페를 연달아 성공시키고, 버려진 가옥들이 즐비하던 종로 한복판을 테이트 명소로 변신시키면서 주목받기 시작했다. 2014년 익선동 후미진 골목에 첫 현대식 매장을 열고 인적 드문 동네에 활력을 불어넣은 것이다. 그리고 이 성공 사례를 발판으로 아무도 관심을 두지 않던 대전 소재동에 직산가옥 건축 양식을 살린 카페 거리를 조성했다. 최근에는 해발 120m에 있어 걸어서 오르기조차 힘든 서울 창신동 절벽 마을을 젊은이들의 성지로 탈바꿈시키고 있다. "이런 외진 곳에 대체 사람이 올까" 하고 반신반의하면서 절벽 마을을 오르면 운동화를 신은 채 사진 찍기 바쁜 Z세대 무리와 마주하게 된다.

이렇듯 낙후된 동네를 부흥시키면서 존재감을 드러내긴 했지만 글로우서울이 도시 재생사업만 하는 것은 아니다. 지난해 개장한 롯데 의왕

프리미엄 아웃렛 '타임빌라스'를 비롯해 곧 개장을 앞둔 신세계 수원 스타필드 등 대형 쇼핑몰의 경영 컨설팅과 공간 기획, 시공까지 도맡아 하고 있다. 작년 한 해에만 외주 개발 의뢰가 500건이 넘었다. 로컬 크리에이터로서 활약하고 있는 것 외에도 공간 디자인, 브랜딩, 부동산 개발 등 전방위로 손을 뻗치고 있는 셈이다.

글로우서울의 유정수 대표는 회사를 '공간 디벨로퍼(developer)'라고 정의하고 공간에 최적화된 콘텐츠, 건축 디자인, 인테리어, 브랜드 관리, 운영 등의 종합 솔루션을 제공하는 업체라고 설명한다. 애플이 하드웨어와 소프트웨어를 모두 제공하면서 완성도 높은 스마트 기기를 만들고 있듯이 부동산 개발 및 건축이라는 '하드웨어'와 콘텐츠 디자인 및 운영이라는 '소프트웨어'를 같이하는 회사만이 완성도 있는 공간을 만들 수 있다는 게 그의 철학이다. 이처럼 공간에 대한 모든 것을 망라하는 '풀필먼트(fulfillment)' 기업을 표방하는 글로우서울의 유 대표를 DBR가 만나 손대는 매장마다 지역의 랜드마크로 만들어내는 노하우를 들었다.

상권이 없는 곳에 상권을 만드는 역발상

창업을 할 때 상권 입지 분석의 중요성은 아무리 강조해도 지나치지 않다. 그런데 글로우서울이 지금까지 주요 매장을 연 익선동, 대전 소재동, 창신동은 모두 상업용 건물이라곤 거의 찾아보기 힘든 소외 지역이었다. 이를 두고 대규모 자본을 가지고 부동산을 전략적으로 개발하는 투기업자가 아니냐고 의심할 수도 있지만 출판사에서 근무하는 평범한 직장인이었던 유정수 대표가 2015년 9월, 나이 서른여섯에 요식업에 뛰어든 당시만 해도 그의 수중에는 대출을 끌어다 서울에 자가 하나 겨우 마련할 정도의 목돈밖

DBR mini box I

글로우서울은?

글로우서울은 공간 디벨로퍼로서 공간에 관한 A부터 Z를 아우르는 '상업용 부동산 종합 솔루션 기업'을 지향한다. 2020년과 2021년 모두 100억 원대 연 매출을 기록했다. 사업 영역은 크게 세 가지다. 첫째는 상권이나 입지가 좋지 않은 지역을 개발하는 도시 재생 사업이다. 둘째는 건물 소유주를 위해 건물 내 공간에 최적화된 브랜드를 대리 개발하고 총괄 운영하는 사업이다. 셋째는 대형 유통사를 상대로 한 공간 브랜딩, 디자인 등 용역 사업이다. 건물주에게 임차료를 내는 것이 아니라 공간을 개발, 운영해주는 대가로 매장 실적의 일부를 공유하는 비즈니스 모델을 채택하고 있으며 이런 계약 구조를 맺기 어려운 롯데, 신세계 등 일부 대기업에는 공간 브랜딩, 디자인, 시공 등과 관련된 종합 컨설팅 서비스를 제공하고 있다. 2019년 NICE에프앤아이로부터 약 60억 원의 투자도 유치한 바 있다.

이처럼 공간 개발의 모든 과정을 일괄 진행하기 위해 회사 내에는 각 분야에 특화된 전문가들이 포진해 있다. 조직은 크게 공간 개발과 디자인 등 하드웨어를 담당하는 팀과 공간에 최적화된 콘텐츠를 제공하는 소프트웨어팀으로 나뉜다. 매력적인 부동산을 선정하고 콘셉트를 개발하는 '시행팀' '브랜드 개발팀', 공간 디자인과 시각디자인을 맡은 '디자인팀' '시공팀'이 전진에 속한다. 이들 팀에는 주로 건축이나 디자인, 순수 미술 전공자들이 포진해 있다. 이어 '아트팀' 'F&B연구소' '운영팀'이 후자에 해당된다. 아트팀은 조경, 플랜테리어, 설치미술을 책임지며 자연 예술을 선보이는 데 초점을 맞추고 있다. 한편 F&B연구소는 호텔 레스토랑을 총괄하던 전직셰프진 등이 주축이 돼 메뉴 개발을 책임진다.

에 없었다. 건물주도 아니고 꼬박꼬박 임대료를 내야 하는 상황에서 유동 인구가 거의 없고 상권이 형성되지 않은 곳에 매장을 내는 것은 큰 위험이 따르는 결정이었다. 그렇다면 유 대표는 어떻게 낙후된 지역에 발을 들이게 된 걸까.

시작은 익선동이었다. 유 대표가 처음 사업을 시작할 무렵의 익선동은 동네 이름보다는 낙원상가 인근으로만 알려져 있었다. 지역이 슬럼화되면서 빈집들이 방치돼 있었고, 지구 단위 계획으로 묶여 있어 증축이나 신축 허가도 나지 않았다. 3호선과 5호선, 1호선이 가로지르는 교통의 요충지이자 종로3가 한복판에 있지만 어르신들이 간간히 찾는 고깃집 정도를 제외하면 딱히 상

사진 제공: 글로우서울



개발 전 대전 동구 소재동(왼쪽)과 서울 종로 익선동

사진 제공: 글로우서울



태국 리조트를 구현한 '살리벙빙국'(왼쪽)과 버려진 모델을 동유럽식 호텔로 개조한 카페 '호텔세느장'

권이랄 것도 없었다. 하지만 강북과 강남에 사는 친구들이 빠르게 접선할 수 있는 이곳에서 자주 놀곤 했던 유 대표는 여기에 지인들과 소소하게 모일 수 있는 아지트 하나를 갖고 싶었고, 요리 잘하는 친구 한 명을 어렵게 설득해 가게를 열었다. 교통도 제법 괜찮고, 임대료도 싸고, 음식도 맛있고, 대박을 꿈꾸는 것도 아니니 가게 운영 정도는 할 수 있지 않을까 하는 순진한 생각이었다. 장사에 대해 전혀 몰랐기에 이런 무모한 결정도 가능했다.

호기롭게 연 첫 이탈리아 레스토랑인 '글로우 키친'의 성적표는 처참했다. 젊은 사람들의 인적이 끊긴 동네에서 양식당을 열 때부터 실패는 예견된 일이었다. 두어 달은 지인들의 방문 덕분에 잘되는 듯 보였으나 점점 손님은 줄고, 월세 낼 돈과 직원 월급 줄 돈도 바닥이 났다. 사업을 시작할 땐 손님이 없으면 사람을 털 쓰면 된다고 순진하게 생각했는데 아무리 털 써도 최소 직원은 필요했고 예상하지 못한 지출들로 인해 한 달에 적자가 600만~700만 원씩 쌓여갔다. 돌이켜 보

면 문제가 한둘이 아니었다. 메뉴 가짓수만 100개가 넘어 '김밥천국'을 방불케 했고, 지인이 요청하는 건 닥치는 대로 팔았다. 피자과 파스타가 개인데 소주를 찾는 손님도 있으면 소주, 위스키를 찾으면 위스키를 냈다. 그리고 총체적 난국 속에서도 가장 큰 장애물은 단연 열악한 '입지' 조건이었다.

장사를 제대로 하려면 익선동부터 떠나는 게 누가 봐도 당연했다. 그런데 가게를 운영하면서 시간을 보낼수록 동네가 가지고 있는 독특한 분위기가 유 대표의 눈에 들어왔다. 당시 익선동은 상업적 관점에서 황무지나 다름없었지만 사진 동호회와 애호가들 사이에서 노다지 같은 공간이었다. 잘 정돈되고 보존된 복촌 한옥마을과 달리 낡것 그대로의 100년 묵은 생활형 한옥들과 실제 주민들의 정취가 묻어나는 골목이 최고의 '출사 포인트'로 이목을 끌고 있었다. 정형화된 기와집이나 전통 담벼락 대신 수십 년간의 변천사를 보여주는 기괴한 전선과 타일, 최소한의 보수로 겨우 명맥을 이어가는 가옥들이 레트로한 분위기를 자아내고 낡고 허름한 가옥 틈새로 전문 포토그래퍼와 늘씬한 모델들이 사진을 촬영하는 풍경이 연출되곤 했다. 이처럼 특색 있는 공간을 버리고 떠나기는 너무 아까웠다. 무엇보다 소셜미디어(SNS)의 영향력이 점점 더 커지고 있는 시대였고 '사진이 잘 나오는 포인트'라는 건 마케팅 측면에서의 잠재력을 뜻했다.

이에 유 대표는 동네를 떠나는 대신 동네를 바꿔보아겠다고 결심했다. 어떤 식으로든 사람들의 발길을 유도해야 했고, 눈길을 끌려면 매장한 개론 역부족이었다. 일단 어느 정도 콘텐츠가 있어야 집객 효과가 발생하고, 그래야 콘텐츠도 더 모이는 선순환의 고리가 정착될 수 있기 때문이다. 최소한 식당과 카페, 먹고 마시는 일은 가

까운 거리에서 해결이 돼야 대중을 끌어들이길 빌미라도 제공할 수 있을 것 같았다. 매장을 확충하기 위해 유 대표는 집 살 돈까지 모두 끌어모아 익선동에 있던 한옥 다섯 채를 임대했다. 그리고 글로우키친과 비슷한 시기 익선동에 1호 카페를 열었던 익선다방(현 익선다다)과 의기투합해 동시다발적으로 매장을 확장하면서 시너지도 도모했다. 이때 당시 60평짜리 공간의 임대료가 월 150만 원 안팎에 불과했기에 감당할 수 있는 야심 찬 계획이었다. 물론 이곳을 생활 터전으로 삼고 30~40년씩 살던 주민들이 집을 상업용 공간으로 변경하는 일이 드물다 보니 임대 공간을 찾는 일부터 쉽지 않다. 하지만 나오는 집마다 속속 계약하며 계획을 실천해나갔다.

다음으로 공간에 걸맞은 이야기를 썼다. 출판사에서 책을 기획해본 경험이 있고 스토리텔링에 대한 지식이 있었는데, 이를 식당에 접목할 생각을 미처 못 하다가 실패의 쓴맛을 보고 나서야 정신이 번쩍 들었다. 브랜드를 흘러가는 대로 내버려 둘 것이 아니라 '이야기가 있는 브랜드'를 만들어야 한다는 깨달음을 얻은 것이다. 이에 그는 이미 브랜드가 훼손된 글로우키친을 접고 100여 개에 달하던 메뉴를 나라별로 정리했다. 그리고 '여행'을 콘셉트로 각 나라를 다닐 때 가장 좋았던 경험을 떠올리며 국내에서 찾아보기 힘든 이국적인 공간들을 디자인했다. 한옥이 즐비한 주변 경관과는 대비되는 휴양감을 선사하도록 디자인한 것이다. 이렇게 새로 문을 연 매장이 태국 리조트를 구현한 '살라맹방콕', 고요한 일본 정원을 연출한 일식당 '심플도쿄', 그럴스테인크 전문점 '익동정육점', 버려진 모텔을 동유럽식 호텔로 개조한 카페 '호텔세느장' 등이다. "한 번 망한 브랜드를 되살리는 건 죽은 자를 되살리는 것과 같다. 사람을 잉태할 수는 있어도 죽은 자를 부활시키긴 어렵듯이 낡은 브랜드를

리뉴얼하는 것보다는 처음부터 새로운 브랜드를 기획하기로 했다.” 유대표의 말이다.

낙후된 지역의 오리지널리티에 주목

매장 수가 하나둘 늘고 관련 해외 여행지를 방불케 하는 멋진 공간들의 사진이 SNS에 올라오자 예상대로 손님이 일음일음 찾아왔다. 그리고 국내외 언론사 등 미디어에 노출되고 광고 촬영지 등으로 활용되면서 익선동이 사진과 영상을 찍기 좋아하는 젊은이들의 데이트 코스로 부상하기 시작했다. 2017년 10월 매장들이 오픈한 지 6개월 만에 네이버에 ‘익선동’이 검색어 1위에 등극하고, SNS에서 최단기간 1만 건을 돌파하는 등 이슈의 중심에 섰다. 5년간 꾸준히 돈을 벌자 임대하던 공간을 직접 매입할 자금이 생겼고 부동산 확보를 통한 안정적인 운영도 가능해졌다.

익선동이 살아나는 것을 목격하면서 유대표는 반드시 입지가 좋은 곳에 자리 잡지 않아도 스스로 그런 입지를 만들면 된다는 자신감을 얻었다. 물론 실패 위험은 있지만 누가 봐도 좋은 A급 입지를 고른다 해도 비싼 땅값이란 위험이 따라오기는 마찬가지였다. 이미 가격이 오를 대로 오른 금싸라기 땅에서 높은 분양가 등 다른 차원의 위험을 감수하느니 가격도 싸고 아무것도 없는 곳에서 새로운 무언가를 창조하는 게 훨씬 의미도 있고 성공할 경우 보상도 크다는 확신이 생겼다. 사람들을 찾아오게 하기까지 유무형의 비용이 들겠지만 최소 5개 정도의 매장과 콘텐츠만 확보해도 궁금한 사람들은 기꺼이 찾아오고 집객 효과가 생길 수 있다는 것도 경험적으로 체득했다.

낮은 임대료 외에 낙후된 지역이 가지는 또 다른 강점은 바로 ‘오리지널리티(originality)’였다. 고층 빌딩이 다 올라가 있고 개발이 끝난 곳에는 더 파헤칠 이야기나 추가할 수 있는 부가가

치가 제한적인 데 반해 오랜 역사를 간직하고 있지만 미개발된 곳일수록 남들이 모르는 이야기가 숨겨져 있을 가능성이 크다. 이는 사람들의 기대 심리를 자극하고 참신함을 줄 수 있다는 의미이기도 하다. 유 대표는 “역사적 사건 중에서도 눈부신 한강의 기적보다는 남북 분단, 6·25 전쟁, 일제 강점 등의 주제가 영화 소재로 다뤄지듯이 주요 서사는 아픔에서 비롯된다”면서 “이미 화려하게 발전한 테헤란로 등 도심보다는 묻혀 있고 외면받아온 공간일수록 더 많은 이야기를 끌어낼 여지가 있다고 봤다”고 설명했다.

이렇게 남들이 모르는 숨겨진 공간을 찾던 글로벌우서울이 익선동에 이어 두 번째로 발굴한 곳이 바로 대전 동구 소재동이다. 대전역 인근의 이 동네에는 일제 강점기에 처음 깔린 철도와 철도 종사자들의 숙소인 관사가 있다. 일본식 적산가옥이 모여 있는 독특한 지역이자 100년의 역사를 간직한 마을이지만 2019년 글로벌우서울이 진입하기 전까지는 사람들의 관심에서 멀어진 채 사라질 위기에 처해 있었다. 마을이 가진 오랜 역사에 매료된 유대표는 이 적산가옥들을 잇달아 매입했다. 이 같은 과감한 투자도 지역의 땅값이 주변 시세와 비교해 저렴했기 때문에 가능했다. 그리고 익선동에 진출할 때와 같은 방식으로 가옥의 양식은 보존하되 여행의 콘셉트와 세련된 감각을 더한 매장들을 열었다.

이런 근대도시의 정취와 현대의 멋이 어우러지면서 소재동은 빠르게 젊은이들의 데이트 명소로 자리매김했다. 유 대표는 “이야기를 발굴한다는 게 꼭 지역적 특색, 특산물을 알리거나 원형을 그대로 보존한다는 의미는 아니다. 오랜 시간을 견뎌낸 공간이 흔적 없이 사라져 ‘시간의 공백(missing link)’이 생기기 전에 공간을 현대화하고 새롭게 보이게 하는 게 우리의 사명”이라고 말했다.

2022년 현재 글로벌서울이 도시 재생의 불씨를 심고 있는 곳은 1960년대 지어진 옛 주택가가 웅기종기 모여 있는 창신동 절벽 마을이다. 이미 불씨가 번지기 시작하면서 카페 ‘도넛정수’, 태극 식당 ‘밀림’ 등 지난해 하반기에 문을 연 매장이 SNS 핫플로 떠오르고 있고 인근에 루프톱 카페들도 생겨나면서 동네가 사진 명소로 입소문이 나고 있다. 계획에 따르면 올해 안에 직영 매장은 5개까지 늘어날 전망이다. 절벽이라는 이름답게 고지대에 위치하고 접근성이 떨어진다.는 것은 분명 전통적인 상권 입지를 고려할 때 부적격 요소다. 하지만 일단 사람들의 관심이 생겨야 여러 편의 시설과 인프라도 구축될 수 있다는 게 글로벌서울의 이전 경험이 알려준 교훈이다. 익선동도 사람들이 모이기 시작한 뒤에야 정부가 한옥문화 지구로 선정하고 보존, 관리에 나섰고, 소제동 역시 글로벌서울의 진입 이후 대전시가 역사문화공원으로 지정한 바 있다. 창신동도 콘텐츠가 늘어나고 사람들이 불편을 호소하거나 민원을 제기하기 시작하면 주차장 등 인프라도 따라올 수 있다는 게 유 대표의 설명이다.

영감보다 시스템에 의존하는 공간 디자인

그렇다면 이렇게 고정관념을 깬 ‘불편한’ 입지에도 불구하고 사람들이 글로벌서울이 운영하는 매장들을 찾아오는 이유는 무엇일까? 공간 디자인, 시각디자인, 콘텐츠 노출 등에 있어 대중을 사로잡는 노하우는 무엇일까. 유 대표는 “브랜딩이 천재적인 재능을 가진 사람들의 영감에 의존한다고 생각하는 사람들이 많지만 우리는 영감보다 시스템에 의존한다”면서 “즉각적으로 아이디어가 구현될 수 있는 게 아니라 브랜딩까지 가는 과정이 매우 복잡하고 여러 요소가 축적된 결과물이기 때문”이라고 강조했다. 브랜

드를 ‘예술의 영역’이 아니라 ‘산업의 영역’에서 바라본다는 설명이다.

실제로 이 회사의 직원들은 수십~수백 개에 달하는 프로젝트를 관통하는 의사결정의 기준, 일종의 알고리즘을 따라 움직인다. 기획 단계에서 체크리스트를 하나하나 작성해보면서 디자인과 콘텐츠를 다듬고 깎는다. 그리고 브랜드의 방향성에 근본적인 변화가 생겨 이 알고리즘을 수정하지 않는 한 최대한 일관성 있게 주어진 알고리즘을 준수한다. 그중에서 회사가 공간 디자인과 관련해 금과옥조처럼 여기는 규칙들은 다음과 같다.

1. 고객의 시선을 따라가라: 수직보다 총형

일반적으로 건축가나 공간 디자이너들은 CAD(Computer-Aided Design)를 켜서 전체 평면도부터 그린 뒤 3D 톨로 입체적인 스케치에 들어간다. 하지만 글로벌서울에서는 디자인자들에게 이 과정을 반드시 거꾸로 하도록 주문한다. 먼저 3D 톨로 스케치부터 시작해서 가장 마지막에야 평면도를 그리도록 하는 식이다. 이 같은 접근은 업계의 관행에 비춰보면 언뜻 유별나지만 고객의 시선을 따라가면 자연스럽게 이해된다. 고객이 특정 장소를 방문할 때 위에서 아래로 전체 공간을 내려다보고 조망하는 일은 거의 없다. 대개 본인의 위치에서 앞과 옆의 단면밖에 볼 수 없다. 한 번에 모든 공간이 시야에 들어오지 않고 이동하면서 시간 순서대로 달라지는 풍경을 마주하게 된다. 그런데 이렇게 매 순간순간 고객의 시선이 어디에 머무는지를 고민하지 않은 채 전체 도면부터 그려놓고 시작하면 개별 공간의 특성에 맞는 그림이 나오기 힘들다.

유 대표는 “건축물을 하늘에서 내려다볼 수 있는 건 신과 건축가밖에 없다”면서 “그 누구도 건



창신동의 태국 식당 '밀람'은 공간의 순차적인 흐름과 입구(출구)를 강조하는 글로벌서울의 공간 디자인 원칙을 따랐다

물을 수직으로 보지 않기 때문에 종횡으로 보는 게 훨씬 중요한데 건축가들은 건축 도면에 익숙해서 개별 공간이 가진 특성을 쉽게 간과하곤 한다"고 말했다. 이런 우를 범하지 않기 위해 글로벌서울은 공간의 '순차적인 흐름(sequence)'을 디자인의 주요 요소로 고려한다. 다시 말해, 고객은 매장 입구, 안쪽, 구석 등을 동시에 보지 못하고 차례로 이동하기 때문에 카메라 부빙을 따라가듯이 순간순간 어떤 장면이 보일지를 고민하는 것이다.

예를 들어, 창신동 절벽 마을에 있는 태국 식당 '밀람'은 이런 철학을 잘 구현한 매장이다. 밀람을 한 번이라도 방문해 본 사람은 알겠지만 '길을 잃은 게 아닐까'라는 의심이 수시로 들 정도로 식당까지 가는 길이 험난하고 불편했다. 구불구불 인적 드문 골목길을 따라 계단을 내려가다 보면 골목 맨 끝자락에 다다라야 입구가 자취를 드러낸다. 그런데 이렇게 동굴 같은 곳을 헤매다 입구를 통과하는 순간 골목 안쪽에선 상

상하기 힘든 장면이 펼쳐진다. 탁 트인 절벽의 풍경이 나타나는 것이다. 폐쇄적인 공간이 개방적인 공간으로 바뀌는 순간의 극적인 반전. 이렇게 시간 순서에 따른 극적인 효과가 글로벌서울의 노립수이자 밀람을 디자인할 때 가장 중요하게 생각한 요소다. 이런 식으로 연속적인 동선을 따라가면서 사고하지 않으면 자칫 공간 디자인을 평면도에 꿰맞추는 행국이 된다는 게 유 대표의 설명이다.

2. 고객의 기억에 각인되라: 피크-엔드 법칙

이 같은 밀람의 디자인에는 매장의 '입구'를 중요시하는 글로벌서울의 또 다른 원칙이 고스란히 담겨 있다. 입구는 단지 첫인상을 결정할 뿐만 아니라 고객에게 마지막 인상을 남기는 출구이기도 하다. 공간의 연속성을 고려한다는 의미가 때 순간 똑같은 비중으로, 똑같은 힘을 줘야 한다는 얘기는 아니다. 실제로 글로벌서울은 '피크-엔드 법칙(peak-end rule)'을 기반으로 매

장의 중앙과 출구에 고객을 사로잡을 만한 가장 핵심적인 부기를 배치하는 전략을 사용하고 있다. 대니얼 카너먼 미국 프린스턴대 심리학과 교수가 제시해 널리 알려진 피크-엔드 법칙은 사람들이 나중에 어떤 경험을 평가할 때 때 순간 느낀 만족감의 평균값으로 판단하는 것이 아니라 절정(peak)에서의 경험과 결말(end)에서의 경험의 평균을 토대로 휴리스틱●하게 판단한다는 주장이다. 이 법칙을 토대로 글로우스울은 아무리 협소한 공간일지라도 매장 중앙에 반드시 눈길을 끄는 오브제를 심어 놓고, 모든 경험이 종결되는 퇴장의 순간에도 고객의 기억에 강렬하게 남을 만한 요소를 반영해야 한다는 원칙을 고수하고 있다.

유 대표는 “오프닝이 정말 화려한 영화여도 결말이 별로면 안 좋은 기억으로 남고, 반대로 결말이 정말 마음에 들거나 반전이 있으면 결작으로 기억이 되곤 한다”면서 “마지막에 무엇으로 각인되느냐가 앞의 모든 경험을 뒤엎을 수도 있다”고 말했다. 실제로 제주 속 자연을 구현한 카페 ‘청수담’을 들어가고 나올 때는 대나무 숲 사이의 돌다리를 건너가야 한다. 아울러 매장 중심부에는 개울물이 흐르고 화산석, 이끼, 초목들이 조경을 완성한다. 이와 비슷하게 일본의 료칸을 연상시키는 사부사부 전문점 ‘온천집’ 입구에는 설원을 떠오르게 하는 흰색 자갈밭과 디딤돌이 펼쳐져 있고 양옆에서 호롱불이 길을 밝힌다. 이들을 밟으며 걷다 보면 고객은 마치 원래 머물던 공간에서 벗어나 새로운 세계로 이끌려 들어가는 듯한 느낌을 받게 된다. 그렇게 들어간 온천집의 중정에는 향나무, 대나무, 온양석 등으로 둘러싸인 노천 온천이 있고, 연부기를 통해 뿜어내는 김은 실제 일본의 온천을 그대로 옮겨놓은 듯한 착시를 일으킨다. 이때 노천탕이 피크, 입구는 엔드의 역할을 한다.

3. 공간의 여백을 사수하라: 6대4 법칙

하지만 이렇게 중심부의 3분의 1 이상과 출구(혹은 입구)를 공들여 꾸미는 데는 반드시 기회비용이 따른다. 공간의 면적 대비 수익성이 떨어질 수밖에 없기 때문이다. 글로우스울의 모든 디자인은 마치 좌우명처럼 ‘6대4 법칙’을 외우고 있다. 이는 전체 매장 면적의 60%만 영업에 활용하고 나머지 40%는 영업 목적이 아닌 다른 콘텐츠로 채워 넣어야 한다는 법칙이다. 조경이든, 전시든 콘텐츠의 구체적인 내용은 다를 수 있겠지만 40%의 여백을 틔우므로써 오히려 공간의 매력을 배가하고 나머지 60%의 가치를 극



1. 시간이나 정보가 불충분해 합리적인 판단을 할 수 없거나 굳이 체계적이고 합리적인 판단을 할 필요가 없는 상황에서 신속하게 사용하는 어림잡적의 기술.



출처: 글로우스울 홈페이지



카페 ‘청수담’에 들어가고 나갈 때는 대나무 숲 사이 돌다리를 건너야 한다

출처: 글로우서울 홈페이지



일본의 료칸에서 영감을 얻은 일식당 '온천집'의 중앙에는 노천탕이 자리하고 있다

대화할 수 있다는 철학이 이 법칙의 기저에 깔려 있다. 이런 불거리를 중앙과 장내 곳곳에 배치할 때 소외되는 면적 없이 고객이 어떤 좌석에 앉든, 어떤 각도에서 바라보는 각기 다른 특별한 경험을 할 수 있기 때문이다. 그리고 고객끼리 다닥다닥 붙어 있지 않고 일정한 간격을 유지할 수 있다는 것도 장점이다.

만약 매장 내 불거리가 부족하면 모두가 창가 자리나 봄만 원한다는지 선호의 쏠림이 생기고 경험의 편차가 생길 위험이 있다. 이렇게 의면받는 곳을 없애고 매장 전체가 하나의 공연장, 전시장처럼 분화 공간으로서 어느 위치에서든 불거리를 즐길 수 있어야 한다는 게 유 대표의 설명이다. 글로우서울이 법칙에 이름까지 붙여가면서까지 이 '골든 룰(golden rule)'을 강조하는 까닭도 명분화하지 않으면 계속해서 영업 공간을 확장하고 싶은 유혹이 생기기 때문이다. 매장에 조금이라도 더 많은 테이블을 놓고 좌석을 배치하면 줄 서서 기다리거나 불만을 토로하는 고객들도 수용할 수 있고 매출과 수익도 늘릴 수 있다. 이 때문에 법칙을 강제함으로써 공간의 여백을 없애고 회전율을 높이려는 욕심을 원천 차단하고 있다. 유 대표는 "살라맹방콕의 경우도 매장 크기가 40평에 달하는데 마당이 워낙 크게 자리를 차지하고 있어서 40석밖에 넣지 못했다"면서 "만약 주방을 제외한 30여 평에 모두 좌석을 넣었으면 훨씬 매출이 올라가겠지만 그렇게 하면 그만큼 고객의 거리를 침범하고 경험을 훼손할 수밖에 없다"고 말했다.

그리고 이 비율을 지키는 것 못지않게 너무 뻥하지 않은 콘텐츠로 이 40%를 채우는 것도 중요하다. 가령 태국 음식점인 살라맹방콕은 동남아의 이국적인 리조트를 연상시킨다. 매장 중앙에는 휴양지의 느낌을 물씬 풍기는 수영장이 있고, 주변 곳곳에는 아자수와 폭포가 에워싸고 있다. 하지만 살라맹방콕 창업 당시만 해도 한국에 있던 태국 음식점의 인테리어 소품은 코끼리상이나 불탑, 알록달록한 태국 사원 그림 일색이었다. 이런 틀에 박힌 전통문화에서 탈피해 라탄과 전등갓 등 참신한 소품을 더하려는 노력은 '호화로운 열대 리조트에서 즐기는 캐주얼 타이 다이닝'이라는 새로운 콘셉트로 연결됐다.

4. 손쉬운 포토존은 경계하라: 사진보다 경험

글로벌우서울이 운영하는 매장들의 사진들이 SNS에 많이 올라오고 '사진 찍기 좋은 공간'으로 이름을 떨치고 있다 보니 글로벌우서울에 컨설팅을 의뢰하는 업체들은 대개 '인스타그램머블(instagrammable)한 공간을 디자인해달라'고 주문한다. 특히 방문객들이 기념사진을 촬영할 수 있는 '포토존(photo zone)'을 조성해 달라는 요청도 적지 않다. 처음부터 입소본 마케팅을 겨냥해 접근하는 것이다. 하지만 글로벌우서울은 절대로 포토존을 만들지 않는다는 원칙을 고수한다. 사진이 찍히는 건 환영하지만 사진이 찍히기 위한 장소를 인위적으로 기획해서는 안 된다고 보기 때문이다.

포토존에 대한 회사의 정의는 다음과 같다. 한마디로 '적은 제작비로도 손쉽게 사진을 건질 수 있는 곳'이다. 예를 들어, 사람들은 설악산 정상에서도 사진을 찍어 SNS에 포스트한다. 하지만 설악산 정상을 포토존이라 부르지 않는 까닭은 이곳이 사진만을 남기기 위해서 의도된 지점 아니기 때문이다. 정상까지의 힘든 등반의 경험이 준 성취감과 쾌감, 아름다운 경치를 기억하고 싶은 사람들이 그 순간을 카메라에 담을 뿐이다. 이처럼 사진으로 박제하고 싶은 만큼 인상적인 '경험'에 초점을 맞출 뿐 경험이 배제된 사진용 공간을 만드는 것은 지양해야 한다는 게 글로벌우서울의 방침이다. 마치 낙산공원 벽화마을의 천사 날개 그림, 착시현상을 의도하고 트릭아트(TRICK ART) 미술관처럼 사진을 찍으면 특별해지지만 실제 방문해서 눈으로 봤을 때 특별하지 않은 공간은 경계한다.

이 같은 원칙에 따라 직원들 역시 특정(벽)면이나 점을 강조하기보다는 어느 각도에서 어느 장면을 봐도 사진으로 남기고 싶은 입체적인 공간을 만드는 데 주력하고 있다. 유 대표는 "포토

존이 나쁘다는 게 아니라, 우리가 추구하는 방향과는 다르다는 의미"라면서 "현장에 머무르는 동안 최고의 경험을 선사하고 싶고 이런 경험에서 감동을 얻은 사람들은 자연스럽게 사진도 찍게 될 것"이라고 말했다.

성공하는 공간 브랜드의 조건

1. 스칼라가 아닌 '벡터(크기와 방향)'

이렇게 브랜딩이 반짝이는 영감이 아닌 시스템에 의해 지속가능하다는 것을 보이기 위해서는 높은 성공률을 입증해야 한다. 그러나 첫 매장인 글로벌우키친의 문을 닫으면서 유 대표가 배운 점은 소비자에게 좋은 것을 전부 모아놓고 소비자가 원하는 것을 다 담는다고 성공이 보장되지 않는다는 사실이었다. 이 과정에서 그는 초기 방향 설정이 중요하고 브랜드는 '벡터(vector)'와 같다는 것을 배웠다. 물리학에서 스칼라(scalar)는 '크기'로 결정되는 양을 가리키고, 벡터는 '크기+방향' 모두에 의해 결정되는 양을 가리킨다. 가령 한 사람은 10의 힘으로, 다른 사람은 20의 힘으로 같은 물체를 민다고 해보자. 두 사람이 민 방향이 같으면 총 30의 힘이 물체에 더해지지만 방향이 반대 방향이면 오히려 힘이 상쇄돼 10이란 힘밖에 가해지지 않는다. 브랜딩도 마찬가지다. 공간 디자인, 콘텐츠, 사이니지(Signage, 간판이나 표지판 등 정보를 시각적으로 전달하는 구조물), 음악 등 매장을 구성하는 거의 모든 요소에 힘을 주고 CS(고객 만족)에 무게를 뒀도 그 방향이 제각각이면 오히려 각 요소가 서로의 힘을 빼앗기 쉽다.

이처럼 브랜드는 벡터와 같기에 '선택과 집중'이 중요하다. 가령 F&B사업부가 메뉴를 개발할 때 소비자에게 좋은 것만 대접한다고 모든 식자재를 최상급으로 공수해 파스타 한 그릇의 가격



바라산과 백운호수 사이에 자리해 자연과 어우러지는 콘셉트를 강조한 롯데 의왕 프리미엄 아웃렛 '타임빌라스'

을 5만 원씩 받는다면 이는 궁극적으로 소비자를 위한 것이 아니다. 소비자의 지불 용의에 맞게 합리적으로 가격을 책정하고 정해진 예산 내에서 수익을 내는 게 중요하기 때문에 힘을 주는 부분이 있으면 반드시 빼는 부분도 있어야 한다는 의미다. 유 대표는 “직원들에게도 항상 ‘재료 밭’로 승부를 보려면 애당초 요리사가 필요 없고, 스페인산 다일 같은 최고급 자재로 승부를 보려면 공간 디자이너가 필요 없다고 강조한다”면서 “갓 잡은 신선한 1++ 한우는 요리사 없이 굽기만 해도 맛있지 않나”고 반문했다. 꼭 필요한 브랜드의 방향과 부합한다면 1++ 한우든, 스페인산 다일이든 당연히 쓸 수 있겠지만 이때 어디에서 지출을 털어낼지를 알고 소비자가 만족할 만한 합의점을 찾는 게 곧 실력이다.

비슷한 맥락에서 글로우서울은 공간의 새로움에 힘을 많이 주기 때문에 음식이나 음료에서는 힘을 빼는 편이다. 주변과 대비되는 차별화된 풍경을 선사하면서 음식이나 음료까지 기대되는

맛에서 너무 벗어나면 새로움과 새로움이 만나 좋은 경험이 배가되기보다 오히려 불편하게 다가가거나 역효과가 날 위험이 있기 때문이다. 익선동의 ‘살라망방콕’이나 소제동의 ‘치앙마이방콕’, 창신동의 ‘밀림’ 등 태국 음식점들도 메뉴는 비슷비슷하고 한국인들에게 제법 친숙한 맛이다. 또한 ‘온천집’의 경우도 노천탕이라는 공간의 특색과 잘 어우러지게 한 방향으로 정렬이 되면서도 대중에게 낯설지 않은 샤부샤부를 메뉴로 선택했다.

이렇듯 무작정 최고의 것, 새로운 것을 고집하기보다는 무엇이 방향을 틀 것인지 방향을 잘 설정하려면 프로젝트마다 사공이 많아서 안 된다. 이에 따라 글로우서울은 프로젝트별로 선장의 역할을 하는 팀장에게 모든 권한을 위임한다. 대표가 전부 관여하기엔 프로젝트가 너무 많기도 하고, 선장이 시행착오를 겪거나 실패하더라도 여럿이 참견해서 방향을 잃는 것보다는 철저하게 망하고 배우는 게 낫다는 판단 때문이다.

이에 따라 프로젝트별로 서로 다른 역량을 보유한 약 5~6명의 크리에이터를 배정하고 디자이너, 건축가, 콘텐츠 개발자(ex. 메뉴 개발자, 스파 전문가 등) 등 그중 한 명이 리더의 역할을 맡도록 권한을 부여하고 있다. 회사의 직원 68명 가운데 경영지원 부문에 종사하는 7명을 제외한 61명이 모두 이런 '크리에이터'라는 카테고리 묶인다. 유 대표는 "직원마다 핵심 무기가 다른 만큼 압도적인 역량을 가진 특정 개인의 플레이에 기대기보다는 모든 프로젝트를 팀 플레이로 하되 과정을 지원하고 결과에 책임지는 감독을 받드시 둔다"고 말했다.

2. 가성비보다 '시성비(시간 대비 성능)'

글로벌우서울이 현재 운영을 책임지고 있는 매장 브랜드는 약 30여 개. 당연히 잘되는 브랜드가 있으면 상대적으로 안 되는 브랜드가 있다. 하지만 이들 매장 대부분은 팬데믹의 여파를 비껴갔고 2000평이 넘는 야외 공간을 강조한 롯데의왕 프리미엄 아울렛의 경우 해외여행을 못 가는 관광객들의 발길을 붙들며 특수를 누렸다. 물론 낡은 브랜드 중 일부는 수명이 단축되긴 했지만 손익분기점이 평균 1년이고 운명을 다한 브랜드는 원래도 빠르게 정리하는 편이기 때문에 코로나19로 인한 타격이 크지는 않았다는 설명이다. 그렇다면 오프라인 공간 기획 업체인 글로벌우서울은 어떻게 오프라인의 가치가 위협받는 팬데믹 상황에서도 견제함을 과시할 수 있었던 것일까.

일단 글로벌우서울은 오프라인 공간이 계속해서 경쟁력을 유지할 수 있는 영역으로 크게 두 가지를 꼽고 있다. 하나는 레포츠, 즉 야외 활동이고 다른 하나는 여행이다. 이는 전반적으로 한국인의 여가 시간이 늘어남에 따라 나타난 트렌드다. 주5일제, 주 52시간 등이 정착되고 근무시간

이 짧아지면서 사람들이 주말에 야외에 나가거나 여행을 하는 빈도가 증가한 만큼 앞으로도 이런 흐름이 쉽사리 꺾이지 않을 것이라 게 회사의 관측이다. 늘어난 여가를 누가 빼앗느냐를 두고 온라인과 오프라인의 대결이 격화되고 있을 뿐이다. "원래 이 트렌드가 최소 10년 이상 계속될 것으로 보고 자연 친화적인 야외 공간, 여행지를 테마로 한 공간을 기획해 왔는데 코로나19로 인해 예상했던 미래가 너무 빨리 다가왔다"면서 "코로나 시기와 잘 맞아떨어져 '때아닌 특수'를 누렸지만 한편으로는 '때아닌(매출) 절벽'을 대비해 새로운 트렌드를 발굴해야 한다는 부담도 있다"고 말했다.

하지만 콘셉트는 바뀌더라도 핵심은 바뀌지 않는다. 무엇보다 오프라인 공간이 소비자들의 여가 시간을 온라인에 빼앗기지 않으려면 '가성비(가격 대비 성능)'가 아니라 '시성비(시간 대비 성능)'를 만족시킬 수 있어야 한다. 오늘날 소비자들은 물건을 얼마나 싸게 살 수 있는지가 아니라 황금 같은 주말이나 평일 저녁 시간을 얼마나 알차게 보낼 수 있는지에 따라 지출 용의를 결정하기 때문이다. 온라인이 따라올 수 없는, 시간이 아깝지 않은 경험을 선사하는 것이 디지털 혁신 시대에 오프라인 공간 브랜드가 살아남기 위한 조건이다.

글로벌우서울은 지금까지 전체 부동산의 약 10%인 상업용 공간에서 이런 기획력을 주로 입증해 왔다. 하지만 앞으로는 그동안 구축한 시스템과 노하우를 바탕으로 20%에 해당하는 오피스나 70%에 달하는 주거용 공간 분야에서도 최적화된 콘텐츠를 개발하고 건물의 가치를 극대화하면서 지역의 랜드마크를 만들어 나갈 계획이다.

창의 콘텐츠로 새로운 지도를 그리는 글로우서울

정연승 단국대 경영학부 교수 jys1836@naver.com

출처: 글로우서울 홈페이지



전국에서 다양한 '로컬 크리에이터'가 부상하고 있다. 정부는 '청년마을 육성 사업(행정안전부)'이나 '로컬 크리에이터 육성 사업(중소기업벤처부)'에 뛰어들었고 서울시는 서울을 대표하는 로컬 브랜드 육성을 위해 5개 상권에 3년간 30억 원을 지원한다고 발표했다. 이런 트렌드 변화는 새로운 소비 주체로 떠오른 MZ세대의 취향과 관련이 깊다. 대기업 위주의 획일적인 상품과 재화에 흥미를 잃은 MZ세대가 고유한 지역성(locality)을 바탕으로 고유한 스토리를 살린 상품에 관심을 가지기 시작했기 때문이다. 이런 흐름에 올라타려면 비슷비슷한 상품과 콘텐츠보다는 확실하게 지역성을 담은 콘텐츠를 만들어야 한다.

이렇게 로컬을 기반으로 협업과 공생, 크리에이터 매니지먼트 전략을 취하는 대표적인 케이스로는 '어반플레이'와 '제주상회'가 있다. 어반플레이는 다양한 로컬 크리에이터의 브랜드를 품고 전시하거나 판로를 개척해주고 있다. 한편 제주상회는 제주를 배경으로 2013년부터 '리얼제주 매거진 in'을 만들고 지역인재나 작가, 공예품, F&B를 다양한 오프라인 공간을 통해 소개하고 있다.

최근에는 대기업도 로컬 사업을 본격화했다. 코오롱이 만드는 브랜드 '에피그램'은 2019년부터 한 시즌에 지방 소도시 한 곳을 골라 브랜드 제품과 지역 콘텐츠를 소개하는 로컬 프로젝트를 진행하고 있다. 이미 2017년 제주를 시작으로 하동, 고창, 청송, 고성, 옥천에서 프로젝트를 선보인 바 있다. 또 한 주기개발사 SK D&D도 지역 리서치를 토대로 사용친화적인 '오피스텔 에피소드' 시리즈를 개발 중이다. 신촌점은 신촌에 분사를 둔 무인양품과 협업하고, 강남점은 애견인과 반려 문화를 앞세우고, 성수동은 크리에이터 키워드를 메인으로 잡는 등 지점별로 차별화된 콘셉트를 만들고 있다. 이처럼 기업과 민간, 정부가 지역이 가진 매력을 발굴하고 브랜드화하는 주체들에 투자하는 흐름은 당분간 계속될 것으로 보인다.

1. 글로우서울의 최근 성공 사례

이런 여러 로컬 크리에이터 중에서도 글로우서울이 주목을 받는 까닭은 최근까지도 계속해서 성공 신화를 써 내려가고 있기 때문이다. 가령 올해 홍제동에 문을 연 오리엔탈 소프트 디지털 전문점 '소설원(小雪園)'은 신상 카페

출처: 소셜원 인스타그램



소셜원

출처: 더티트렁크 인스타그램



더티트렁크

임에도 벌써부터 SNS에서 인지도를 얻어 해당 지역의 대표 카페로 자리 잡았다. 주변이 핫플레이스가 아님에도 입소문이 나면서 7월에는 망원동 2호 점을 준비 중이라고 한다. 이 카페에는 글로우스서울의 여러 성공 노하우가 응축돼 있다. 먼저, '편안함(便安)'이라는 확실한 테마를 가지고 있으며 이에 맞게 부드러운 식감을 느낄 수 있도록 개발된 카스텔라, 휘낭시에, 푸딩, 아이스크림 등의 메뉴가 있다.

아울러 편안함을 줄 수 있도록 원래 '집'이었던 특성을 최대한 살렸다. 이를 위해 구옥의 형태를 그대로 보존하면서 시간의 축적을 느낄 수 있는 공간으로 재해석했다. 특히 워드 코로나 시대, 실내에서도 안전함을 느끼며 아웃이 휴식을 즐길 수 있도록 설계한 점이 돋보인다. 즉, 라운지형으로 낮게 좌석을 배치하는 대신 각 독립된 객실을 허물지 않고 프라이빗한 공간으로 구성했다. 실제 입구에 들어서면 외부 조경과 연결되는 일본식 정원이 나오고, 복도를 지나 내부로 진입하면 인락한 분위기의 공간이 펼쳐진다. 모든 좌석에는 간소한 형태의 테라리움(조경)이 있어 내부 어디에서든 자연을 느낄 수 있다. 또한 전체 매장을 관통하는 원형의 창 덕분에 내부 깊은 곳까지 시선이 닿고, 그 깊이감이 공간의 시퀀스(sequence)를 연결한다.

코로나19로 그 어느 때보다 자연주의나 친환경, 건강식 등 '바이오펠리아(biophilia)'¹⁾가 더욱 주목받고 있다. 이런 상황에서 원래 있는 그대로의 자

연을 구현하는 글로우스서울의 '조경 전략'은 더욱 빛을 발할 수 있다. 실제로 글로우스서울은 이 전략을 더 잘 보여줄 수 있는 프로젝트를 진행 중이라고 한다. 이태원에서는 '포지티브 비건(positive vegan)'을 주제로 한 '레이지파머스'와 '세비지가든'도 준비 중이다.

2. 글로우스서울의 핵심 성공 요인

요즘 공간의 트렌드는 '대형화'다. 파주 대형 카페 '더티트렁크'는 대지 면적이 약 2191㎡(664평)이고, 김포의 '수산공원카페'는 1311평, 부산 영도구 '피아크'는 3000평에 이른다. 이는 점점 열악해지는 주거 공간과 오프라인 공간의 현실과 관련이 깊다. 카페를 오피스나 집이 아닌 제3의 공간 '서드플레이스'라고 부르듯 좋은 공간에 대한 소비자의 욕망이 대형화, 럭셔리화를 만들고 있는 것이다. 그러나 모든 공간을 이처럼 넓고 럭셔리하게 만들 수는 없고 비용도 많이 든다. 그렇기 때문에 실제 점유하는 공간은 좁더라도 시선

1. 자연과 생명에 대한 인간의 본능적인 사랑을 의미하는 말. 바이오펠리아는 '바이오(bio: 생명)'와 '필리아(philía: 사랑)'가 조합된 용어로, 직역하면 '생존에(生命愛)라는 의미가 된다.

이 닿는 곳까지 자신의 공간을 오롯이 느낄 수 있게 하는 게 중요하다. 그리고 바로 여기에 글로우스울의 성공 요인들이 숨어 있다.

첫째, 글로우스울은 모든 공간에 있어 시원한 '뷰(view)'를 강조한다. 창신동 '딜림' '도넛정수' '부력' 등의 매장들은 실제 점유하는 공간 면적이 넓지는 않다. 하지만 독특하면서 대체 불가능하고 시야가 가려지지 않는 탁트인 뷰를 제공한다. 이는 볼만한 풍경이 있는 곳을 좋은 사이트로 보고 미리 선점하는 회사의 개발 방식을 엿볼 수 있게 한다.

둘째, 1차원보다 2차원, 2차원보다 3차원 '고차원 공간 전략'을 사용한다. 글로우스울은 같은 면적을 사용한다고 할 때 선형으로 긴 공간, 즉 1차원의 공간보다는 중앙에 광장이 있는 2차원의 공간을 선호한다. 다양한 행위와 이벤트의 교차로 이용자에게 즐거움을 줄 수 있다고 보는 것이다. 마찬가지로 높이가 높은 3차원의 공간은 더욱더 스펙터클한 체험을 줄 수 있다. 나아가 4차원의 공간은 시각적으로 시간이 중첩되는 곳을 가리킨다. 글로우스울이 집중하고 있는, 고객의 시간을 잡는 '시상비' 매장이야말로 4차원 공간 전략을 반영한 것이라고 해석할 수 있다.

셋째, 글로우스울은 '완벽한 세계관'을 구현한다. 최근에 글로우스울은 이태원에 '베베'란 브랜드를 론칭했다. 베베는 붉은 벽돌의 독일풍 가옥에서 베이글과 생맥주를 함께 즐길 수 있는 공간이다. 최고급 프랑스산 밀가루와 독일산 흑맥주, 호밀을 이용해 매일 화덕에서 신선하게 베이글을 굽는다. 실제 한적한 베를린 교외에 있는 주택 같은 곳에서 나이가 지긋한 장인이 구워줄 것 같은 분위기 연출이 핵심이다. 외부에서 들어와 내부에 음식을 경험하고 나갈 때까지 모든 소품과 인테리어, 사이니지부터 음식의 디스플레이까지 완벽한 하나의 세계관을 구현하고 있다. 이렇게 실제 있을 것 같은 캐릭터를 만들고, 그 캐릭터가 오랜 시간 연구하고 구현했을 것 같은 공간을 만들어 소비자에게 세심하게 제공하는 것이야말로 글로우스울의 핵심 전략이다.

3. 글로우스울의 과제와 전망

글로우스울의 비즈니스 모델은 크게 3가지다. 첫 번째는 '지역 분석 및 리서치' '부동산 매입' '기획 및 브랜딩' '디자인 및 설계' '시공' '운영' '매각' 이라는 공간 개발의 프로세스 7단계 중 전체 프로세스를 모두 진행하는 '로컬 디벨롭먼트'다. 두 번째는 기획 및 브랜딩부터 운영까지 진행하는 '마스터 매니지먼트'다. 세 번째는 B2B로 기관과 기업의 자산을 기획하고 브랜딩하며 디자인과 설계를 진행하는 'B2B 프로퍼티 솔루션'이다. 글로우스울의 매출을 보면 과거에는 F&B가 중심이었지만 코로나19를 기점으로 F&B 매출보다 마스터매니지먼트 매출이 급증하고 있다. 글로우스울은 나름의 '빌링

(billing) 솔루션'을 통해 꼬마빌딩이나 주택 같은 개인 자산에 글로우스울이 개발한 브랜드를 입점시키고 수익을 셰어한다. 이렇게 수익을 공유하는 구조 덕분에 회사도 리스크를 줄이고 안정적으로 운영할 수 있으며 건물주들도 더 많이 찾고 있다. 향후에는 리테일 시장에서 소외된 지역을 핫플레이스로 바꿔 기존 임대료의 4~5배 수익을 창출하고 매각하는 로컬 디벨롭먼트 사업이 전체 매출의 절반이 넘을 것이라는 게 회사 측 설명이다. 이를 통해 매출이 대폭 성장할 수 있을 것으로 글로우스울 측은 기대하고 있다.

공간 개발의 여러 단계 중에 지역 선정부터 디자인, 운영, 매각까지 일괄로 진행하는 회사로 국내에선 글로우스울이 유일하다. 글로우스울은 성공적인 콘텐츠 개발이라는 하나의 DNA와 사람을 끌어들이는 매력적인 공간 만들기라는 또 다른 DNA를 동시에 가지고 있는 창의적인 기업이다. 상권이 전무한 곳을 개발해 활성화시킬 수 있는 전체 과정의 노하우도 보유하고 있다. 이는 향후 부동산에서 콘텐츠가 더욱 중요해지는 시대, 즉 뉴노멀 시대 부동산 자산 가치 전환에 있어 매우 중요한 역량이라고 볼 수 있다.

서두에서 언급했듯 최근의 다양한 로컬크리에이터 지원 사업이 붓을 터지듯 쏟아지고 있다. 대부분 소상공인이나 젊은 청년을 지원하는 사업인데 정부 사업의 특성상 질보단 양으로, 즉 성공보다는 지원받은 '사업체 수'를 늘리는 데 초점이 맞춰져 있다. 청년 창업을 유도해 실업률을 줄이는 게 이들의 사업 방향이다. 당연히 수익 원대의 공간 조성이나 일시적 지원, 보여주기 행사가 많고, 지원이 끊기는 순간 사업성의 한계를 노출하는 사례도 많다. 글로우스울이 개발한 서울 익선동, 창신동, 대전 소재 등은 정부 지원이나 간섭이 없이 유일하게 민간 자본 성과로 지역 개발이 성공적으로 진행된 사례다. 글로우스울의 독특한 공간 기획, 운영 전략이 빛을 발한 결과라고 볼 수 있다. 글로우스울이 지속가능한 도시 재생의 모델을 만드는 데 앞으로도 큰 성과와 역할을 할 것으로 기대되는 이유다. **D**



정연승 교수는 서울대 경영학부 학사와 석사를 졸업하고 연세대에서 경영학 박사 학위를 받았다. 삼성경제연구소, 현대자동차, 이노션 등에서 근무했다. 국내 주요 유통 및 소비재 기업, 플랫폼 기업에 컨설팅하고 있으며 다양한 정부 기관을 대상으로 자문을 맡고 있다. 주 연구 분야는 유통채널, 세일즈, 브랜드 커뮤니케이션 등이다. 한국 유통학회장을 지냈으며 현재 한국경영학회 정책위원장을 맡고 있다.

2022

DONG-A LUXURY FORUM

동아럭셔리포럼

강연 5

2023 소비자 트렌드에 맞춘 럭셔리 경험 설계 전략

최지혜

서울대 소비자트렌드분석센터 연구위원
(트렌드코리아 시리즈 공저자)

강연 5

2023 소비자 트렌드에 맞춘 럭셔리 경험 설계 전략

최지혜

서울대 소비자트렌드분석센터 연구위원(트렌드코리아 시리즈 공저자)

2016.03~2016.10	프리미엄 가전, 개념과 전략 (A사)
2017.01~2017.07	프리미엄 Promotion 차별화 전략 (B사)
2019.01~2019.08	프리미엄 주거서비스 개념 및 전략방안 제언(C사)
2019년도~	피데스개발 '공간트렌드 수립을 위한 전문가 세션' 자문위원
2012년도~	<더현대서울 인사이트> 공저자
2014~2023년	<트렌드코리아> 시리즈 공동 저자로 참여

서울대 소비자학과 석사 및 박사 과정을 졸업하고 서울대 소비트렌드분석센터 연구위원으로 활약하고 있다. 소비자의 신제품 수용, 세대 별 라이프스타일 분석, 제품과 사용자간의 관계 및 처분 행동 등의 주제를 연구하면서 서울대에서 소비자심리, 트렌드분석 과목을 강의하고 있다. 미국 Washington State University 연수를 통해 공동연구자로 활동한 바 있다. 삼성·LG·아모레·SK·코웨이·CJ 등 다수 기업들의 의뢰로 소비자 트렌드 발굴 및 신제품 개발 프로젝트를 수행했으며, 현재 인천시 상징물위원회 자문위원을 맡고 있다.



#소비트렌드 #럭셔리소비자 #평균실종 #디깅모멘텀 #공간력

(서론)

럭셔리 3.0의 시대, 경험을 디자인하라! / 신개념 소비과시의 시대 도래 / 지불능력(가격)만으로 차별화하는 시대는 지났다.
보이지 않는 잉크 > 보이는 잉크전략 > 흐릿한 잉크 전략

(본론)

럭셔리 3.0의 시대, 경험 설계 전략 제언

전략1. 모두에게 사랑받고 싶은 자, 누구에게도 사랑받지 못한다.

<평균실종 트렌드의 3가지 양상>

① 양극단으로 몰리는 '양극화',

② 개별 값이 산재(散在)하는 'N극화',

③ 한쪽으로 쏠리는 '단극화'

→ 정규분포로 상징되는 기존의 대중(mass) 시장이 흔들린다. 대체 불가능한 탁월함·차별화·다양을 갖춰야 한다.

전략2. MZ세대의 디깅(digging) 모멘텀을 이해하라!

<디깅의 유형>

① 몰입하는 재미를 느끼기 위해 콘셉트에 열중하는 콘셉트형

② 같은 대상을 좋아하는 사람들끼리 적극적인 소통을 통해 몰두의 정도를 높이는 관계형

③ 특정 물건이나 경험의 수집을 통해 만족과 과시를 추구하는 수집형

→ 럭셔리리는 가격이 아니다. 소비자의 시간을 점유할 수 있어야 한다.

전략3. 오프라인은 럭셔리 경험의 끝판왕이 될 것이다!

<공간이 힘을 갖는 2가지 전략>

① 리테일테라피: 더현대서울

② 리테일테인먼트: 니만마커스

→ 우리 브랜드만이 제공할 수 있는 '유일성'이 럭셔리다.

(결론)

위기 이해력(Crisis literacy)이 필요한 순간

당신의 위기를 낭비하지 말라!

동아럭셔리포럼 2022

DONG-A LUXURY
FORUM



2023 소비자 트렌드에 맞춘 럭셔리 경험 설계 전략

최지혜

서울대 소비자트렌드분석센터 연구위원
(트렌드코리아 시리즈 공저자)

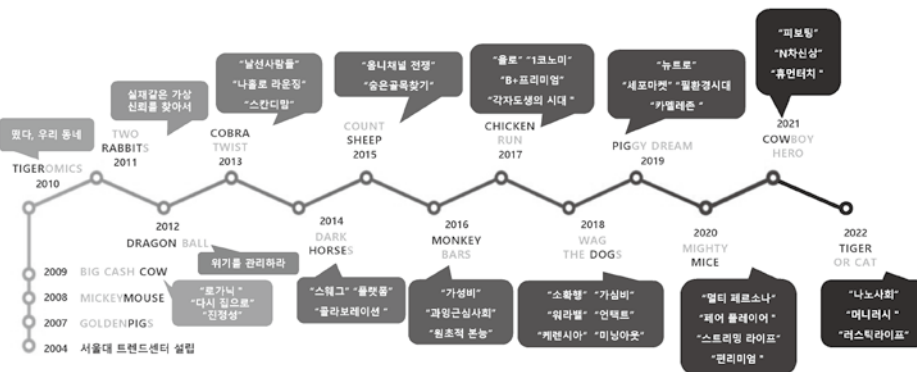


동아일보



Trend Keywords 2007~2022

TREND KOREA 2023



R 전략1. 모두에게 사랑받고 싶은 자, 누구에게도 사랑받지 못한다.



평균실종

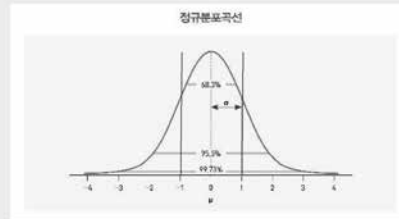
개념

- 평균실종: 시장이나 사회에서는 물론이고 개개인의 삶과 가치관에서, 그동안 당연하게 여겨지던 '전형성'이 사라지는 현상

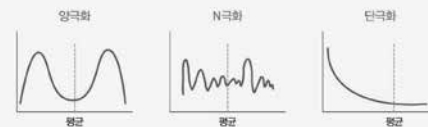
평균실종 트렌드의 3가지 양상

- ① 양극단으로 몰리는 '양극화',
- ② 개별 값이 산재(散在)하는 'N극화',
- ③ 한쪽으로 쏠리는 '단극화'

- 정규분포로 상징되는 매스(mass)마켓의 죽음
- 뾰족하고 엷지 있는 자신만의 상품전략이 필요
- 대체 불가능한 탁월함·차별화 전략의 중요성



평균이 의미를 상실하는 세 유형



5

T 전략2. MZ세대의 디깅 모멘텀을 이해하라.



디깅모멘텀

개념

- 디깅모멘텀(digging momentum): 자신의 취향에 맞는 한 분야에 깊이 파고드는 행위를 하는 사람들이 늘어나는 트렌드
- "OO에 진심": 오타쿠 > 덕후/덕질 > 디깅

디깅의 3가지 유형

- ① 몰입하는 재미를 느끼기 위해 컨셉에 열중하는 컨셉형
- ② 같은 대상을 좋아하는 사람들끼리 격극적인 소통을 통해 몰두의 정도를 높이는 관계형
- ③ 특정 물건이나 경험의 수집을 통해 만족과 과시를 추구하는 수집형

- 디지털 환경에서 성장한 MZ세대의 특성: 몰입과 세계관의 중요성
- 마이너 감성을 주류화할 것
- 다양한 미디어를 그 특성에 맞게 적재적소에 활용할 수 있는 매체전략

	오타쿠	너드	팬슈머	디깅
몰입 대상	애니메이션	공부, 과학적 지식	연예인, 인플루언서, 브랜드, 제품	미디어 콘텐츠, 연예인, 인플루언서, 제품, 경험
몰입 목적	자기만족	실력 증진 및 과시	팬덤의 표현	완성도 높은 재미, 소통/공감, 자랑/과시
소통 방식	최소한의 교류	제한적 커뮤니케이션	커뮤니티 중심의 소통	적극적인 의사 소통
영향력	일본의 서브컬처 문화 확산	전문 지식 전파	제조 생태계 변화	기업의 전략 방향 주도



6



전략3. 오프라인은 럭셔리 경험의 끝판왕이 될 것이다.



공간력

개념

- 공간력: 공간의 실제적·잠재적 힘
- 가상공간을 의미하는 온라인(on-line)과 현실공간을 의미하는 오프라인(off-line)의 두 영역으로 병립

공간이 힘을 갖는 2가지 전략

- ① 리테일테라피: 더현대서울
- ② 리테일테인먼트: 니만마커스, 쇼필즈

- 공간은 잡지다
- 고객경험을 디자인하는 공간 연출력의 중요성
- 현대 상공간은 하나의 테마파크가 되어야 함
- 우리 브랜드만이 제공할 수 있는 '유일성'을 고민하라



7



트렌트코리아 키워드를 통해 보는 럭셔리 비즈니스 경험 설계



위기 이해력(Crisis literacy)이 필요한 순간

“당신의 위기를 낭비하지 말라!”

2022

DONG-A
LUXURY
FORUM

동아럭셔리포럼

동아럭셔리포럼 2022 사무국

www.dongaforum.com

E-mail: dongaforum@donga.com

Tel: 02-2020-0823