

내성적인 그는 버버리를 조용히 하나하나 바꿔나갔어. 옷의 안감에는 체크무늬 헤리티지를 유지하되, 겉에는 드러나지 않게 했지. 디자인 자체를 젊되 고급스럽게 해서 ‘버버리는 버버리인데 많이 바뀌었네’라고 느끼게 했어. 그사이 브라보는 제값을 받도록 라이선스 사업을 다 잘라버림과 동시에 허접한 매장들도 다 닫고, 주요 도시의 고급 백화점에 있던 매장들만 멋진 인테리어의 플래그십 스토어로 변신시켜 남겼지.

이 모든 것은 디자인이 받쳐주지 않으면 안 돼. 어떻게 보면 뻔한 얘기인데, 마케터와 디자이너가 만나 리브랜딩rebranding을 해서 문제를 해결한 거야.

마케팅의 성패를 좌우하는 핵심요소는 결국 디자인이야. 비단 패션만 그런 것도 아니야.

타다미쓰 마쓰이가 무지 사장이 됐을 때, 무지도 바닥을 치고 있었거든. 그러자 무지그램이란 매뉴얼을 만들어 이 난관을 턴 어라운드했다고 했잖아? 원칙을 만드는 건 다른 회사도 할 수 있지만, 마쓰이 사장은 이 변화를 비주얼로 풀 수 있어야 한다는 것까지 안 사람이지. 그래서 영입한 사람이 바로 디자이너 하라 켄야Hara Kenya야.

하라 켄야가 쓴 《디자인의 디자인(Designing Design)》은 웬만하면 읽어봐. 그리 쉽지는 않은데, 중간중간 읽어도 무지의 ‘더도 말고 덜도 말고 심플한’ 디자인이 나온 배경과 철학을 이해할 수 있어. 결국 무지가 회생한 것은 마쓰이라는 출중한 마케터의 개념적인(conceptual) 생각을 디자이너 하라 켄야가 일반인들이 오감으로 느낄 수 있도록 인식 가능하게(perceptual) 풀어준 덕분이야.

그런가 하면 구시대의 명품 같던 구찌를 살려낸 것은 CEO 마르코 비자리Marco Bizzarri야. 구찌의 G 모양 로고가 한때는 명품의 대명사였지만, 언젠가부터 그 로고가 들어가면 촌스러워 보이기 시작한 걸 자네도 느끼지 않았어? 비자리는 보테가 베네타를 비롯해 손대기만 하면 매출을 폭발적으로 늘려 ‘두 자릿수의 사나이(double-digit man)’라는 별칭이 있는데, 이 미다스의 손이 구찌를 어떻게 살려냈을까?

그가 관찰한 것은 소비의 주체가 기존 고객층인 4050에서 밀레니얼로 넘어가고 있다는 것이었어. 이에 어떻게 대처할지 고심했지. 일반 대중에게는 관심 없다는 듯 우월감의 장벽을 높이