

不況期 克服을 爲한 衣類業體의 戰略에 關한 研究

- IMF以後의 商品企劃과 原價節減을 中心으로 -

朱 明 姬

동서울大學 衣裳디자인과 專任講師

A Study of the Strategy for Fashion Business to get over Depression

- Centered on Merchandising and Cost Reduction after IMF Controlling -

Chu, Myung Hee

Fulltime Instructor., Dept., of Fashion Design, Dong Seoul College

Abstract

This study is regards to merchandising in terms of paradigm shift on marketing and cost reduction. All research was done to trace the change of customer's purchasing trend taking examples through two of major women fashion brand, Katharine Hamnett and Cynthia Rowley since Korea has been in IMF controlling.

The conclusion is as following;

1. After IMF controlling, young character casual and middle-low priced unisex mode have mainly been in '98 fashion trend. On item terms, cross coordination with reasonable prices was formed as main stream.
2. Shortened production lead-time made it possible to reduce its cost. Also new types of fashion business has been introduced to customers.
3. Speedy action are more emphasized through the benefits of simplified marketing channel and shortened payment terms.
4. It used to be a typical style to enjoy the high margin with an famous overseas brand paying license fee. Currently, the trend is extended to re-export to overseas for the licensed OEM goods.

I. 서 론

한국의 패션산업은 WTO체제 하의 무한경쟁속에서 수입의류의 폭증, 선진국의 자국산업보호강화, 후발 개도국의 추격 등 국내외적으로 어려운 환경에 처해있다.¹⁾ 또한 1997년 말 IMF의 구제금융을 시작으로 환율폭등, 주가폭락, 기업 연쇄부도, 실업자 급증, 소득 감소, 물가폭등 등 실로 헤아릴 수 없는 문제들은 국가경제를 파산지경에 이르게 하였다.

더욱이 IMF이후 소비자의 의식구조는 눈에 띄게 변화하는 양상을 보이고 있는데 불황기를 체감하는 정도

가 심화되고 소득감소에 따라 지출을 줄이기 위해 카드사용이나 외제품의 구입을 억제하고 가능한한 식품 이외의 구매 계획을 연기·취소하게 되면서 소비자들의 의복 구입비는 40.6%²⁾나 삭감되는 상황에 이르러, 의류업체들은 매출부진과 자금조달의 어려움 등으로 속속 도산하고 있는 실정이다.

선행연구로서 최근 국가부도와 IMF협정, 아시아의 금융위기 등 경제의 악화와 의류업체의 전반적인 경기 침체로 연쇄적인 영향을 받고 고전을 면치 못하고 있는 대부분이 중소기업인 패션프로모션업체와 패션소재 전문업체의 활성화 방안에 관하여 연구·고찰한 사례조

사연구^{3~5)}는 이루어졌으나 대기업의 의류사업에 대한 대응방안으로서 상품기획이나 원가절감을 중심으로한 연구는 아주 미약한 실정이다.

따라서 본 연구는 빙하기로 비유되는 의류업체의 현실을 딛고 살아남아야 하는 자구책으로서 상품기획과 원가절감에 그 초점을 맞추어 IMF이후 달라진 소비자들의 구매행동의 변화에 따라 의류상품기획은 어떻게 소비자들을 만족시키게 하고, 생산은 어떻게 가장 빠르게 최소의 가격으로 해낼 수 있는가에 대해, '98 S/S 시즌을 지나면서 의류업체들 특히 상품기획자들 나름대로의 매출분석과 시장상황을 분석하고 IMF이후에도 매출의 성장과 계속되는 성공을 보이고 있는 대기업의 브랜드 사례를 들어 검토해 보고자 한다.

II. '98 F/W 신규 브랜드의 출범과 동향

계속되는 경기침체와 불황속에서 신규 브랜드의 출범은 신선한 기대감을 느끼게 한다. <표 1>⁶⁾에서 보듯이 신규 브랜드는 주로 여성복과 캐주얼에 집중되어 있고 예년에 비해 절반수준인 30여개 안팎에 불과하지만 "위기가 바로 호기"라고 런칭작업을 준비하는 신규 브랜드들의 각오는 특히 남다르다고 할 수 있다.

현재 신규 브랜드를 준비하는 업체는 데코, 나크나인, 세솔통상, 이지오, 대현, 정호코리아, 보성어패럴, 예신 퍼슨스, 코오롱상사, 비엠진, 진영통상, 싸이엠디 등 대부분 영 캐리커 존과 유니섹스 존에 집중 편중되어 있다.⁷⁾ 특히 '97년에 런칭된 오즈세컨과 롤롤은 set-up 정장보다는 재미있는 단품끼리의 크로스 코디를 강화시켜 브랜드의 성격을 강하게 부각시키고 있다.

한편, 또 하나 주목해야 할 시장은 바로 중저가 캐주얼 시장으로 소품종 대량 생산시스템으로 재래시장 뿐만 아니라 주요 백화점까지 입점해 성공을 보이고 있는데, 그 대표적인 예로 지오다노와 TBJ 등을 들 수 있다. 이러한 이유로 특히 '98 F/W 시즌 신규 브랜드의 경향은 여성 영 캐리커 캐주얼과 중저가 유니섹스 캐주얼로 편중된 경향을 보이고 있다.

III. IMF이후의 상품기획

1. IMF이후의 의류상품기획

소비자들의 의류 구매행동은 IMF이후 코디가 무난한 스타일이나 블랙·그레이같은 컬러의 의상을 선호하고 의류 구입계획을 취소·연기하거나⁸⁾ 구매할 때면 한벌 구매에서 단품 한벌의 구매로 끝나버리는 경향이 두드러지고 있다. 이에 따라 상품기획시 가격이 저렴한 기본 단품의 아이템으로 소비자가 보유하고 있는 의상과 코디해 입을 수 있고 유행이 가미된 상품의 강화가 필수적이라 하겠다. 그래서 의류업체에서는 첫째로, 소비자 구매위축에 따른 기획물량의 축소로써 많게는 50% 이상의 물량을 줄였으며 둘째로, 전체 상품 기획 물량중에 시즌 기획보다 스파트 작업물량의 증대, 시즌 영업기간에 맞춰진 기획상품의 제안, 재고 상품의 세일처분 등의 방법이 예년에도 활용되고 있었으나 IMF이후에는 더욱 중요한 대안으로 채택되고 있으며, 셋째로는 가격정책을 전개함에 있어서 소비자의 구매예산이 현저하게 줄어들고 있는 현실에 비추어 중저가 보다 높은 가격대의 브랜드들은 합리적인 가격대의 단품류를 강화하고, 세일기간이 늘어나는 것에 따라 할인률이 커지는 단계별 세일정책 등을 시도하여 소비자에게 합리적인 가격대를 제시하고 있다. 그러나 여성 영 캐주얼과 캐주얼 이동복 브랜드는 가격보다는 타깃 소비자가 원하는 트렌드가 반영된 상품을 공급하는 것이 더욱 중요할 것이다.⁹⁾

이에 따라 1년 내지는 8개월 전에 상품기획을 해오던 의류업체의 관례는 시즌 출고에 임박해서 바로 트렌드를 반영하여 상품을 바로 소비자에게 공급할 수 없을가를 고민하게 되고 스튜디오 비즈니스 등 유연성을 강점으로 가지는 신입태도 출현하게 되었다.

2. 패션 신입태의 출현

최근 축소 일변도의 의류시장에 '스튜디오 비즈니스 (Studio Business)'라는 의류업체의 신입태가 출현했다. 의류업체의 대기업으로 브랜드를 주도하던 나산실업이 국내 최초로 전문 프로모션 업체와 디자이너 그룹을 활용하여 '99 S/S 신규 브랜드인 MUR MUR의 오픈과 보뜨르농의 리뉴얼을 목표로 MD 4명, 영업관

<표 1> '98 F/W 신규 브랜드 동향

업체명	대표자명	브랜드명	구분	소비자 MAIN타겟	컨셉 (CONCEPT)	'98년 유통망 계획	매출목표 ('98 F/W)
나크나인	송재우	나크나인 (NAK9)	진 캐주얼	18~21세	심플, 액티브, 트렌디 강조한 활동적인 분위기의 진 캐주얼	25개 (대리점 중심)	
단군트레이딩	YELLO	센터티브캐주얼	18~23세			12개 (백화점, 대리점, 전문점)	15억
대현	조소도	모조 (Mojo)	영 캐릭터 캐주얼	23~25세	로맨틱, 페미니즘	24개 (백화점, 전문점, 대리점)	
데코	정운철	XIX	스포츠 젠더 (유니섹스 캐주얼)	19~20세	스포츠젠더, 스포츠 영감의 마스크린 모드를 도시적 심플함으로 표현	20개 (백화점, 전문점, 대리점)	50억
		지지베 (ZIZIBE)	여성 영 캐릭터 캐주얼	17세	17세 눈높이에서 본 10대를 위한 패션	15개 (백화점, 전문점, 대리점)	70억
명성어패럴	김명하	이디오	남성 영 캐릭터 캐주얼	10대후반~20대후반	개성있는 패션감각을 표현할 줄 아는 젊은 층을 위한 캐릭터 캐주얼	12개 (백화점, 대리점)	
미성INC	김영재	YAK2 (야크2)	여성 영 세미 캐주얼	18~21세	절제미속에 원포인트 강조한 브릿지라인의 브랜드	20개 (백화점, 대리점)	70억
보성어패럴	김호준	얌아밍	유니섹스 영 캐주얼	21세	다국적 이미지의 cross over look 바탕으로 multi-trend 표현		
		니켄리프	유니섹스 캐주얼	24세	mew trand zone의 캐주얼 웨어		
보우텍스		바치	남성 드레스 셔츠	20대후반~40대후반	고감각 디자인 드레스 셔츠	백화점, 할인점 위주	
비엠킨	박경원	투스 (TOOX)	유니섹스 캐주얼	10대후반	스포티 감각의 스트리트 캐주얼		
삼진어패럴		알프레도 베르사체	남성 고품격 드레스 셔츠	30~40대		15개 (백화점)	30억
성진범산	지진혁	10PAC	모던 액티브 캐주얼	18세	10대들의 스트리트 무드와 스포티한 면을 신세대 감각에 맞게 믹스	대리점, 직영점 위주	
		ROUTE 66	트래디셔널 액티브 캐주얼	23세	합리적 가격과 생활 추구하는 트래디셔널 캐주얼	대리점, 직영점 위주	
		VIRUS	네오테크노 힙합	15세	컴퓨터세대의 자유로운 사고와 행동 지향	대리점, 직영점 위주	
세솔상상	이정호	우 (Uooo)	여성 영 캐릭터 캐주얼	20대	큐트, 페미닌 감성을 쿠티르의 바リエ이션으로 고급스럽게 표현	10개 (백화점, 전문점, 대리점)	
싸이엠디	방호수	싸이엠디 (SIMD)	여성 캐릭터 캐주얼		코디네이션 중시하는 캐릭터 캐주얼		
에스콰이어 패션	박기용	MLG	영 캐주얼	19세	simple, modern, trandy	45개 (백화점, 대리점, 직영점)	70억
엔케이	이민환	디크라세	엘레강스 여성 캐릭터 캐주얼	22~24세		22개 (대리점)	40억
예신퍼스스	박상돈	이기 (IGIO)	유니섹스캐주얼	19~20세	male, female, fit, relax, hard, soft의 서로 상반되는 요소조화, 표현	30개~60개	
LG패션	신홍순	오키					
유빅스패션		유빅스	중저가 유니섹스 진 캐주얼	10대		41개 (대리점)	40~50억
유화	지광열	이닌 (ININNN)	여성 영 캐릭터 캐주얼	21~22세	clean한 라인의 modern feminine look연출	6개 (백화점)	
이지오	우재성	이지오 (EZIO)	남성캐릭터 캐주얼	23~25세	심플한 디자인과 절제된 디테일 모노톤의 매니쉬한 컬러그룹의 차별화된 남성복	20개 (백화점, 전문점, 대리점)	30억
정호 코리아		콤비엠비 (COMBIEAMBI)	유니섹스 캐주얼	19~20대	베이직과 트렌드의 균형있는 스트리트 캐주얼	7개 (직영점)	
제이. 엠	마운배	July Morning	여성 영 캐릭터	21~24세	심플한 라인, 매니쉬한 디테일에 트렌드 부여	20개 (백화점, 대리점, 전문점, 직영점)	24억
진영통상	황태섭	두즈 (DUZZ)	진 캐릭터 캐주얼	18세	쿠티르, 패션성 & 실용성 겸비한 캐주얼	15개	
코오롱 상사	김홍기	A/T	여성 영 캐릭터	21~23세	디자이너 캐릭터에 스포트감성이 스트리트 패션을 믹스한 브릿지라인 표방	백화점 위주	15억
화리스트 F&C		DOP	여성 영 캐릭터 캐주얼	20~23세	고감도 리즈너블 브랜드	10개 (백화점, 직영점, 대리점)	15억

리 4명, 경리 2명 등 총 10명의 인원으로 스튜디오 비즈니스를 가동하기 시작했는데, 스튜디오 비즈니스의 본래 의미는 특정 라인을 좋아하는 고객을 대상으로 한 오프라인 사업을 의미하며 일부에서는 양장점이나 프로 모션 정도로 해석하기도 한다.

나산실업의 스튜디오 비즈니스는 100% 외부조달로

이루어지는 컨셉형 완사입 형태의 비즈니스로 디자인 상품을 자본력을 가진 기업이 구매해서 자체의 브랜드 컨셉에 맞추어 세부 디테일을 침착하여 완제품화 하는 것이다. 기획의 주도권을 가진 브랜드는 모든 루트를 통해 원하는 컨셉의 상품을 구성하고자 하므로 전문 아이템 프로모션 등 소규모 디자이너 그룹은 좋은 디

자인의 상품을 제시하기만 하면 되는 것이다. 이는 자본력과 데이터 수집능력, 자료 분석력 등 기동성 있는 브랜드가 전문 프로모션과 디자이너 그룹을 모아서 자체 기획을 갖고 유통을 전담하는 형태로서, 이 신업태의 강점은 시즌의 중간에도 상품을 기획하고 적정 판매시기에 공급할 수 있어서 언제라도 최신 유행상품을 판매할수 있다는 것이다. 이에 따라 스튜디오 비즈니스를 전개하는 공급업체나 제품을 공급받는 대리점 또는 직영점 모두가 최고의 판매율과 최소 재고율을 가질 수 있으며, 더욱 낮은 배수 정책으로도 적정 마진을 취할수 있는 유리함이 있어서 소비자에게 탄력적인 가격으로 판매가 가능하다. 즉 원단이 준비되어 있을 경우 3일 이내에 매장 입고가 가능하고 원단이 없더라도 원단 준비부터 2~3주 내에 매장에서 판매할 수 있도록 하는 초 스피드시스템이라 볼 수 있다. 따라서 소비자 가격이 자연스럽게 내려갈 수 있고 재고 없는 판매 전략의 입안이 가능하게 되어 배율부분에서 3~4배에서 2~2.5배로 떨어뜨릴 수 있다.

또한 현재 가장 잘 팔리는 유행상품을 소량 구매해서 자체 기획한 아이디어를 넣은 다음 전량 구매조건으로 기동성이 빠른 프로모션에 생산을 의뢰하면, 2~3일 내에 매장입고까지 가능하므로 효율적인 패션 비즈니스라고 할 수 있다. 이미 선진국에선 '맨션 비즈니스'라는 용어로 스튜디오 비즈니스와 비슷한 업태가 운영되어 온 지 20여년이 되어간다. 기존의 도매시장을 활용하여 편집매장을 운영하던 형태에서 한발 더 나아가 이제는 국내에서도 요즘과 같은 상황을 극복하려고 노력하는 패션 비즈니스가 만들어지기 시작한 것이다.

그러나 트렌드를 재빨리 반영하고 개성적인 상품을 기획하기 위해서는 감각적으로 뛰어난 디자이너들이 프리랜서로 일할 수 있도록 여건을 마련해 주고 계획을 세우는 MD와 호흡을 맞추어 소비자들에게 원하는 상품을 공급할 수 있도록 노력을 경주해야 할 것이다

IV. 대기업 여성복 브랜드의 상품기획

대기업의 구조조정이 진행중인 요즘 과연 대기업의 의류사업이 존속할 수 있느냐까지도 불투명한 시점

에 '대기업의 여성복 사업 희망 있나?'라는 질문은 너무나 위험성이 높은 것으로 판단된다. 현재 대기업을 포함한 모든 의류업계에 있어서 미래에 대한 비전은 예외없이 불투명하기 때문이다.

의류업계에서는 대기업의 여성의류사업은 안된다는 부정적인 시각을 가지고 있는 사람들이 꽤 많이 있다. 실제로 중소기업에서 전개했었다면 부도가 몇번은 났을 것 같은 대기업의 여성복 브랜드 업계에서 IMF이후에도 매출의 성장과 계속되는 성공을 보이고 있는 대기업의 여성복 브랜드인 코오롱의 「캐서린 햄넛」(Katharine Hemnett) 과 제일모직의 「신시아로리」(Cynthia Rowley)를 사례로 그 상품기획 및 생산의 변화 등을 살펴보고자 한다.

1. 코오롱의 캐서린 햄넛(Katharine Hemnett)

코오롱의 「캐서린 햄넛」은 출범 3년차이고 올해 매출목표는 90억~1백억으로 작년대비 50%의 매출신장이 예상되며 IMF이후 단위 매장당 매출 역시 점점 증가하고 있다.

상품기획의 전략으로는 첫째로 대기업답지 않은 스피드를 들 수 있다. 급한 물량의 경우 작업지시서가 공장으로 가면 하루만에 제품을 생산해 내는데, 보통 대기업은 생산이 20~30일 걸리고 사전 기획생산인 경우 공장출고가 1~2달정도 걸리는 경우가 많다. 그러나 「캐서린 햄넛」은 매장의 요구가 있으면 급한 것부터 적정 수량을 먼저 생산해 출고시켜 준다. 주력상품을 가급적 적게 만들고 재생산에 가격 현실화를 쟁점으로 하며, 조직은 디자인실이 실장포함 3명, MD 2명, 영업은 일반직 2명, 물류 2명으로 구성되어 부서장 1명과 여직원까지 총 11명으로 움직인다.¹⁰⁾

둘째로 기획상품의 노하우를 들 수 있다. 영국 「캐서린 햄넛」의 오리지널티 엡센스를 뽑아 소비자에게 어필하는 소재를 접목해서 기획상품을 전개하는 것으로 IMF의 불황기 소비자에 대한 서비스의 일환으로 오리지널리티 소재의 편의성과 가격의 실용성을 접목한 것이 바로 「캐서린 햄넛」의 기획상품인 것이다. 젊은층이 선호하는 소재에 「캐서린 햄넛」의 디자인과 컬러를 넣거나 유행 디자인에 「캐서린 햄넛」의 소재를

넣는 등 트렌드와 「캐서린 햄닛」의 요소를 적절히 믹스하는 것으로서 이는 단순한 편법 세일과는 그 차원이 다른 엄청난 노하우라 할 수 있다.

셋째로는 아시아권에 '98 여름상품부터 시작한 OEM 수출을 들 수 있다.

아시아권의 리테일러를 중심으로 의류 OEM 수주를 실현하게 된 코오롱 상사 「캐서린 햄닛」의 수출은 파트너십을 바탕으로 「캐서린 햄닛」비즈니스 세계화의 마스터 플랜을 꾸준히 추진해 온 결과라고 할 수 있다.¹¹⁾ 패션산업의 선진 노하우의 흡입과 이를 통한 세계수준으로의 지역 경쟁력을 갖추는 라이선스 비즈니스 본래의 목적을 위하고 대기업이 보유한 우수한 인프라를 활용해서 IMF 등 현재의 불황과 어려움을 도리어 세계시장으로 향하는 계기로 다국간의 패션산업에 박차를 가하는 것이라고 할 수 있다.

2. 제일모직의 신시아로리(Cynthia Rowley)

제일모직의 「신시아로리」는 '97년 봄 런칭 이래 고전을 면치못하다가 올 봄들어서부터 눈부신 발전을 하고 있는 브랜드로서 전국 14개 매장에서 월평균 매출액 6,500만원대를 보이면서 전년대비 2배가 넘는 평효율을 올리고 있으며¹²⁾ 올해 매출 목표는 70억이지만 90억까지도 예상할 수 있다는 것이 관계자의 설명이다.¹³⁾

「신시아로리」는 미국의 젊은 디자이너인 '신시아 로리'의 이름을 딴 라이선스 브랜드이지만 전량을 국내에서 자체로 기획 생산하고 있는 영 캐릭터 캐주얼 브랜드이다. 「신시아로리」가 표방하고 있는 브랜드 컨셉은 '큐트 앤 펀'(Cute & Fun)으로서 '보기만 해도 즐거움이 있는 옷'이다. 여성스럽고도 귀여운 원피스는 「신시아로리」의 주요 아이템으로 여기에 구두, 가방, 다이어리, 선글라스, 우산, 양산 등 전체 스타일 중 30%를 차지하는 액세서리 아이템으로 신시아로리 풍을 이끌어가고 있다.¹⁴⁾

「신시아로리」의 대응전략은 상품기획서부터 스팩트를 처리하는 기동성이 매우 빠르다는 것을 들 수 있다. 즉 시즌 초에 주력 상품을 100~120벌을 생산하고 리피트는 최하 200벌에서 최고 500벌까지 만든다. 예상 히트 상품의 경우는 소재를 미리 발주하고 원단

수급이 어려우면 시장에서 찾아 사용하기도 한다. 또한 MD는 거의 매일 매장을 돌고 판매량과 판매제품을 확인하여 매일 오후 재주문을 확인한다. 팀장의 권한을 인정하고 선조치 사후 보고로써 적극적인 영업에 대응하는 대기업 답지않은 속도감에 그 전략이 있다고 하겠다.

V. 임가공협력업체 확보전략 및 원가의 절감

1. 임가공협력업체 확보전략

브랜드에서 팔아야 하는 상품이 결정되면 회사는 적절한 임가공협력업체의 확보전략을 선택해야 하는데 여기에는 제품을 구하는 방법과 장소를 결정하는 것을 포함한다.

최근 의류업체에서는 가장 좋은 임가공협력업체를 찾기위해 국제적으로 시야를 넓혀왔으며 많은 의류업체들이 해외 생산업체와 접촉하며 심지어 해외에 공장을 소유하여 일부 이익을 보기도 했으나, IMF이후 환율인상에 따른 수입원가 상승으로 많은 타격을 입게 되자 다시 국내에서 임가공협력업체를 찾는 일에 주력하고 있다. 국내 임가공협력업체는 소비자와 가장 가깝게 있어 이런 밀접함이 QR(quick response)을 가능하게 한다.

한편 북한에서의 의류 임가공협력생산이 적극 검토·고려되고 있다. 국내 의류 브랜드들은 기존 임가공 생산지로 활용해 오던 중국의 한계에서 벗어나 북한에 대해 더욱 유리하게 느끼고 있는데, 이는 환율차로 인한 원가절감 및 의사소통면에서 중국 생산보다는 북한 생산이 훨씬 유리하고 제품의 질 또한 중국산보다 북한산이 우수하다는 것이다. 특히 북한산 제품에 대한 막연한 호기심을 갖고 있는 소비자의 심리를 자극할 수 있어 북한에서의 의류 임가공에 대한 매력이 부가되고 있는 실정이다.¹⁵⁾

의류업의 성공과 발전은 적기에 팔아야 할 만큼의 적절물량과 소비자가 원하는 디자인과 색상을 가진 의류상품을 만드는 것에 좌우되는 것이다. 따라서 현재의 상황은 생산공장이 발빠르게 움직이는 것이 앞에서 대기업의 여성복 브랜드에서 살펴본 바와 같이 상품판매에 지대한 영향을 미치는 것이다. 이러한 면에서

QR은 소비자가 만족할 수 있는 상품을 적기 적가에 공급할 수 있어 수입품과 경쟁하기 위한 하나의 전략으로 볼 수 있다. 그러기 위해서는 CAD/CAM과 같은 컴퓨터 시스템은 필수적이며 매출도 늘이고 재고량 또한 감소시키며 그에 따라 가격의 할인폭과 빈도수를 줄임에 따라 회사의 이익을 증진시킬 수 있다.

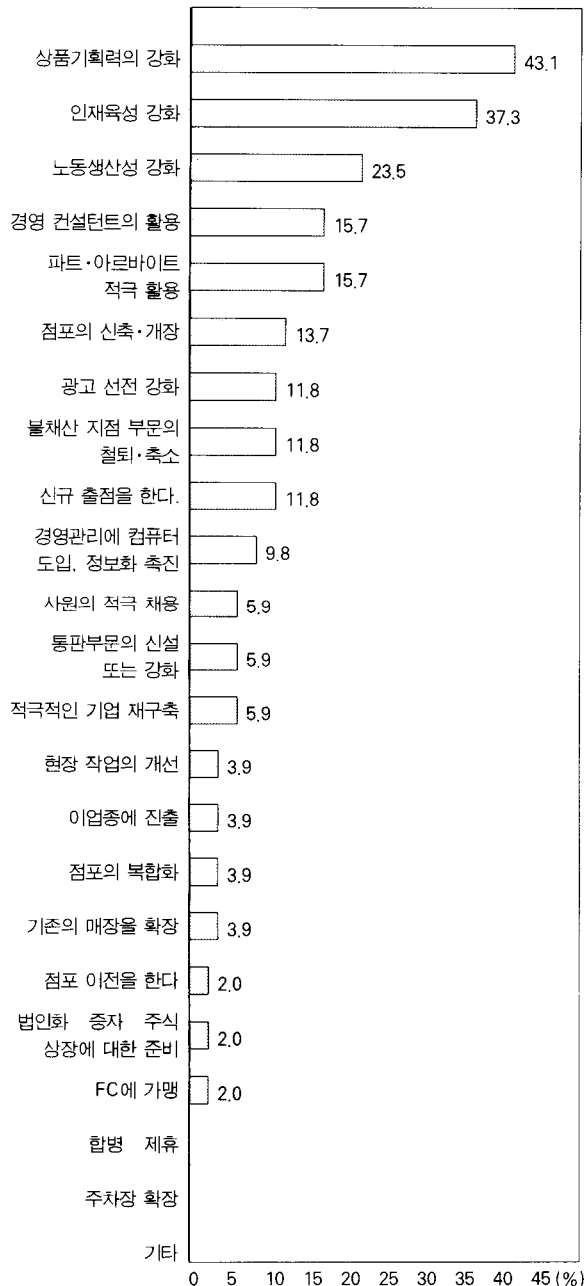
2. 원가절감

IMF이후 각 기업은 인건비의 삭감, 사무관리비의 삭감 등과 함께 광고비의 삭감, 물류비용 삭감, 매출 부

진점포의 폐쇄 등 직접원가 뿐만 아니라 각종 관리비용도 최소로 줄이고 있는 실정이다. 직접 생산원가 측면에서도 원자재 면에서는 100% 면이나 100% 옴이 아닌 혼방을 고려하고, 이제까지도 그래왔지만 봉제에 있어서도 디자인을 더욱 고려하고 공정을 분석하여 생산 과정을 축소하고 빠른 시간내에 생산할수 있도록 해야 할 것이다.

또한 원단 발주에서 생산까지의 기간을 단축하여 장기간 자금이 묶이게 됨으로 발생하는 금융비용의 발생을 최소화해야 할 것이다. 금리변화에 적극 대응하여 원가의 변화도 안정되게 해야 할 것이며 특히 원 부자재의 생산 염색이나 가공에 있어서도 대량만이 아닌 소량의 주문에도 응할 수 있도록 만들어서 불필요하게 대량 생산해 놓음으로써 야기되는 원 부자재의 재고를 줄일수 있도록 검토 해야만 한다. 그리고 매출 감소 업체에 모두 해당되는 사항이기도 하지만 의류업체에서도 마찬가지로 강화해야할 경영대책으로 상품기획력의 강화와 노동생산성 향상을 도모하는 것이 또한 원가절감의 중요한 방편인 것이다.

〈표 2〉¹⁶⁾ 매출감소업체가 강화해야 할 경영대책



VI. 결 론

이상과 같이 불황기 극복을 위한 의류업체의 대응전략으로서 IMF이후 변화된 상품기획과 원가절감에 대해 고찰한 내용은 다음과 같다.

첫째, '98 F/W에 런칭하는 브랜드는 영캐릭터 캐주얼과 중저가 유니섹스 모던인 것과 함께 아이템으로는 단품의 크로스 코디이며 시즌 기획상품과 유행경향이 빨리 반영되는 스파트 상품과 합리적이고도 적절한 가격대를 소비자에게 제시하고 있다.

둘째, 생산기간을 단축하여 이자 비용 등 여타의 비용을 줄이고 기획이나 생산에서 프리랜서 디자이너나 디자인 및 생산대행에 있어서 프로모션 형태의 완사입 업체를 외부조달 (out sourcing) 의 방법으로 충분히 활용하여 트렌드를 재빨리 수용하는 기동성을 발휘할 수 있게 하고 있다.

셋째, 대기업 여성복 브랜드에서도 과감하게 결재라인을 축소하여 스피드를 강조하여 슬림한 조직으로 1인당 매출경쟁력을 높일 수 있는 방법을 찾기위해 최

선의 노력을 경주하고 있으며 대기업답지 않은 속도감에 그 전략을 두고 있다.

넷째, 각 기업은 원가절감 차원에서 인건비의 삭감, 사무관리비의 삭감 등과 함께 광고비의 삭감, 물류비용 삭감, 매출 부진점포의 폐쇄 등 직접원가 뿐만 아니라 각종 관리비용도 최소로 줄이고 있다.

다섯째, 라이선스 비용을 들여 국내에 고가로 팔아 이익을 남기던 브랜드에서 한발 더 나아가 다시 외국으로 수출을 하는 명실공히 국제적 비즈니스로도 뻗어 나가고 있음을 알 수 있다.

참 고 문 헌

1. 조규화, 김지영, 패션프로모션업체의 활성화 방안 연구, 한국패션비즈니스학회지, 2-2, 1998, p.86.
2. 박풍언, 불황기 계층별 소비자의 의식구조 및 의복구매 행동에 관한 조사, TEXJOURNAL, 5, 1998, pp.161-165.
3. 조규화 외, 패션프로모션업체 및 패션소재전문업체 활성화 방안 연구, 중소기업청 한국패션비즈니스학회, 1997.
4. 조규화, 김지영 (1998), 앞글, pp.85-96.
5. 조규화, 정성지, 패션소재전문업체의 활성화 방안, 한국패션비즈니스학회지, 2-3, 1998, pp.166-179.
6. TEXTILE TIMES, 8, 1998, pp.76-77.
7. TEXTILE TIMES, 8, 1998, p.58.
8. 박풍언, 앞글, p.161.
9. Davis, L. L. (1987), Consumer use of label information in ratings of clothing quality and clothing fashionability, Clothing and Textiles Research Journal, 6-1, pp.8-14.
10. TEXJOURNAL, 8, 1998, p.170.
11. TEXTILE TIMES, 8, 1998, p.106.
12. 국제섬유신문, 1998. 5. 11. p.4.
13. TEXJOURNAL, 8, 1998, p.17.
14. 패션을 창조하는 주역들, 국제섬유신문, 1998. 5. 11.
15. TEXJOURNAL, 5, 1998, p.109.
16. CHAIN STORE, 8, 1998, p.97.