

한국 어패럴 머천다이저의 역할에 대한 연구

유 연 실

광주대학교 예술대학 디자인학부 의상디자인 전공

The Role of Apparel Merchandisers' in Korea

Yeon Shil Yoo

Dept. of Design, University of Kwangju

(2000. 4. 6 접수)

Abstract

This study examined the role of apparel merchandisers' in Korea. Data were collected by interviewing 7 apparel merchandisers who had worked for major apparel manufacturers. The interviews were analyzed by use of chronologically sequenced events. Korean apparel merchandisers take part in planning and production of the merchandise, sales management, and promotion. Merchandisers' activities related to merchandise planning were as follows: analysis of fashion trend and market, concept evolvment, planning of assortment and volume assortment, time table set up, color palette decision, fabrication, line adoption, pricing, line preview, production planning, and placing order of materials. Merchandisers' activities related to apparel production were planning and controlling production, and consolidation. In sales, merchandisers analyze retail sales and control inventory by reorder or conducting markdown sale. In relation to promotion, apparel merchandisers monitor merchandise advertisement, and educate salesman.

Key words: the role of apparel merchandiser's in Korea, Korean apparel industry;

한국 어패럴 머천다이저의 역할, 한국 어패럴산업

I. 서 론

패션 머천다이저는 의류제조업체의 패션 머천다이징 업무에 참여하는 패션 전문가로 자사의 상품 기획 및 디자인 개발에 영향을 줄 시장 정보와 소비자 정보를 분석하고 이에 관련된 상품 기획업무, 생산업무, 판매 및 판촉업무를 총괄하여 각 부서 간의 유기적인 연결을 담당하는 사람이다(안광호·황선진·정찬진, 1999).

한국 어패럴업계는 1970년대 말, 특정 브랜드를

내건 어패럴 제조업체들이 등장하면서, 디자이너 이외에 의복의 생산과 유통 판매를 총괄하는 전문인을 요구하게 되어 패션 머천다이저를 고용하기 시작하였다. 패션 머천다이저에 대한 개념이나 이들이 해야 하는 역할에 대한 정의도 없는 상태에서 기업에 고용된 머천다이저들은 한국의 어패럴 제조업이 성장하고 자리를 잡게 되면서 많은 시행착오를 거쳐 나름대로의 위상과 역할을 정립하게 되었다.

한국 어패럴 산업의 체제는 생산과 유통을 생산업체가 주도하여, 자사에서 기획 생산한 어패럴을 사전에 계약을 맺은 대리점이나 직영점을 통해 위

탁 판매하는 체제 위주이며, 일부 사입제 실시업체의 경우에도 브랜드 자체가 어패럴을 사입하여 대리점을 통해 공급하거나, 패션에 대한 지식이나 경험이 없는 매장의 사입자가 전년도 실적이나 타 매장의 사입 동향에 따라 사입하여 트렌드 상품이 배제되거나 매장이 점차 부실화되는 부작용이 나타나고 있다. 또한 적중률을 높이고 재고를 줄이기 위해 근접 상품 기획, 스파트, 리오더 생산의 비중이 증대되고 있으며, 과거 사입제를 실시해오던 미국이나 유럽 등의 선진국에서도 SPA형 사업체제를 도입하여 상품 기획과 생산을 유통업체에서 관장하는 형태로 바뀌는 현 시점에서 기존 한국식 어패럴 머천다이징 체제는 앞으로도 상당한 기간 동안 지속될 것이라 생각한다.

이러한 업계의 현실 상, 사입해 온 어패럴을 판매하는데 역점을 두는 리테일 머천다이저보다는 생산부터 판매까지의 전 과정에 관여하는 한국식 어패럴 머천다이저의 역할을 파악하는 것이 중요하다고 생각된다.

그러므로, 본 논문에서는 한국 의류 산업 내의 어패럴 머천다이저에 초점을 맞추어 이들이 현재 담당하고 있는 역할과 업무에 대해 파악해보고자 한다. 어패럴 머천다이저의 업무 파악은 실무에서 일하는 머천다이저들이나 중, 소 의류 사업자들에게 패션 머천다이징 과정에 대한 지침을 주는 한편, 패션 머천다이징 교육을 담당하는 교육자들이 실무능력을 갖춘 머천다이저들을 양성하기 위한 교육내용이나 교재를 구성하는데 도움을 줄 수 있다고 사료된다.

II. 문헌 조사

한국 의류 산업의 패션 머천다이저는 유통업 분야에 근무하는 리테일 머천다이저와 제조업 분야에 근무하는 어패럴 머천다이저의 두 종류로 나눌 수 있다. 이은영(1997)은 제조업의 머천다이저는 주된 업무가 상품 기획 기능이며, 그밖에 생산 기능이나 판매 기능도 일부 담당하고, 유통업의 머천다이저는 상품 기획 과정을 통해 상품 구성 계획을 수립하고 이에 따라 상품을 사입하며, 판매계획, 촉진계획, 재

고관리 등의 업무를 수행한다고 하였다.

어패럴 머천다이저의 역할에 대해 이호정(1996)은 의류제조업체의 상품 기획 및 개발로부터 시장 도입에 이르기까지 일련의 마케팅 활동을 수행하며, 정보분석, 상품기획, 생산, 판매 및 판매 촉진 계획 등을 총괄하고, 각 부문의 유기적인 코디네이트를 담당한다고 하였으며, 김종복(1998)은 마켓 리서치 효과를 분석하여 상품 방향을 결정, 디자이너에게 디자인 정책에 근거한 상품을 제작하게 하고, 소재 사입 정책에 따라 이용 소재의 범위를 결정하는 한편, 판매, 선전 정책에도 아이디어를 갖고 참여하는 사람이라고 하였다.

이호정(1996)은 어패럴 머천다이저의 역할을 보다 구체적으로 제시, 마케팅, 기업 환경 정보와 시장정보, 소비자 정보, 패션 정보, 판매 실적 정보, 관련 산업 정보를 종합하여 상품 기획에 반영하고, 타겟마켓 설정, 상품 기획 컨셉설정, 타임 스케줄 작성, 예산 기획, 상품 구성 기획, 시즌 컨셉기획, 디자인 컨셉기획, 소재 기획, 컬러 기획, 상품 기획 설명회, 샘플 제작 추진, 샘플 평가와 수정, 품평회, 발주 수량 계획 및 조정 등의 상품 기획에 관여한다고 하였다. 생산 면에는 원 부자재 조달, 생산 의뢰 계획, 생산 수량 계획, 생산 원가 계획, 제조 계획, 생산 납기 계획, 검품 보관 계획, 출하 재고 계획 등의 업무를 수행하며, 판매 및 판매 촉진 면에서는 세일즈 미팅 및 판매원 교육, 전시회 계획 및 수주회, 프로모션 테마 선정, VMD 지원, 광고 기획 등을 하게 된다고 하였다.

안광호·황선진·정찬진(1999)은 머천다이저는 디자이너와 동반자적 관계를 가지고 소비자의 감성을 정확히 분석, 상품 기획에서 판촉 전략에 이르기까지 다양한 마케팅 의사결정이 브랜드 이미지와 일관성을 유지하도록 해야 하고, 패션 머천다이징 과정은 다른 소비재와 달리 시간 제약 속에서 계절별 패션 상품을 기획, 생산, 판매하게 되는 특성이 있다고 하였다.

Gaskill(1992)은 미국 의류소매업체의 자사상표 상품 개발 과정에서 머천다이징 부서와 상품 개발 부서가 긴밀한 협조체제를 유지하면서 다음 그림과 같은 과정으로 상품을 개발한다고 하였다. 이러한

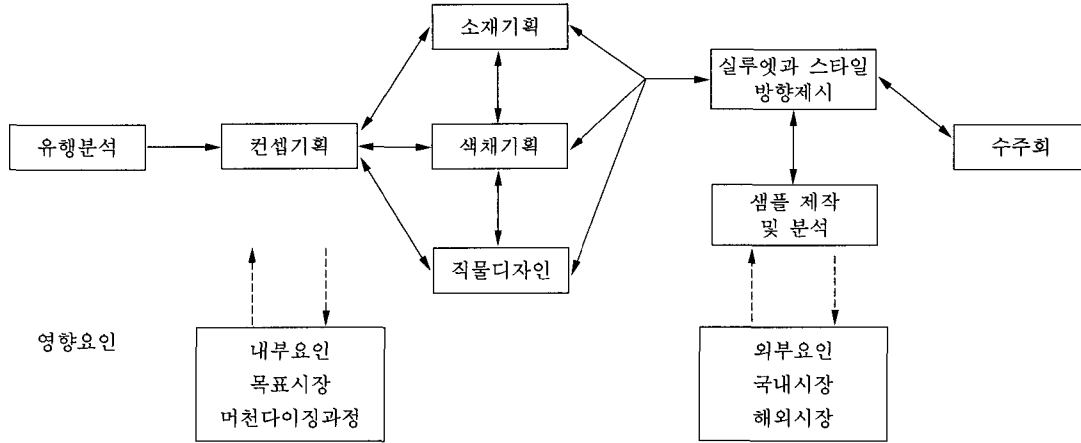


Fig. 1. The Retail Product Development Model, Gaskill, L.R.(1992) p. 20

상품 개발 과정은 직물 디자인 부분을 제외하고는 한국 의류제조업체 어패럴 머천다이저들의 상품 기획 과정과 유사하다고 생각된다.

앞서 제시된 바와 같이 어패럴 머천다이저들은 상품의 기획에서 생산 판매에 이르기까지 다양한 역할을 하고 있으며 이러한 역할들은 생산, 판매 환경의 변화들로 인해 지역 뿐 아니라 시간에 따라 지속적으로 변화하리라 생각된다. 즉 상품 기획이나 생산의 자동화 추세와 반응 생산 시스템의 구축, 외부조달(out sourcing)의 증가, 전자 자료 교환체제의 발달 등으로 패션 머천다이징 과정도 많이 변화되고 있으며, 이러한 외부 환경 변화에 따라 머천다이저의 역할도 크게 달라지고 있다. 그러므로 이 논문에서는 1999년 현재 한국 의류산업 내의 어패럴 머천다이저의 역할을 규명해보고자 한다.

III. 연구방법 및 절차

1. 연구문제

한국 어패럴 산업 내의 한 패션 시즌 동안 어패럴 머천다이저가 하는 역할을 시간 순서에 따라 파악하여 정리한다.

2. 연구방법

(1) 조사 대상 및 방법

한국 어패럴 산업에서 머천다이저가 수행하는 역

할을 알기 위해 국내 우수 어패럴업체의 머천다이저 7명을 40분~120분에 걸쳐 인터뷰하였다. 이들이 패션 머천다이저로 근무한 경력은 1년~11년으로 한국 어패럴업체에서 머천다이저 제도를 채택한 초기 단계부터 근무한 경력자들이 많으며, 이들 중 5명이 여성복 정장 분야, 2명이 캐주얼웨어 분야에 근무하고 있다. 면접 대상 머천다이저들이 근무하는 업체의 규모가 비교적 크고 한국에서는 널리 알려져 있으나, 면접 대상의 수가 적고 복종이나 목표 고객 연령대가 다르며, 사내 조직 체제와 머천다이저의 역할 범위가 업체마다 달라 공통점을 추출하여 정리하려고 노력하였으나 연구 결과를 일반화시키는 데는 약간의 제한점이 있다. 이들의 진술 내용은 녹음된 뒤, 그대로 받아 적어 분석에 이용하였다. 어패럴 머천다이저들이 근무하고 있는 브랜드의 복종과 목표고객 연령, 매출액과 면접 조사에 응한 머천다이저의 경력은 Table 1. 과 같다.

(2) 조사 내용

어패럴 머천다이저가 회사 내에서 행하는 구체적인 업무를 파악하기 위해, 한 패션시즌의 예를 들어 그들이 하는 업무들을 시간 순서로 이야기하도록 하였다.

IV. 결과 및 논의

면접 조사 결과, 한국 어패럴업체 머천다이저의

Table 1. The Characteristics of Examined Apparel Manufacturers and Interviewees.

업 체	복 종	목표 고객 연령	1998년도 매출액	경 력
A	여성복 정장	20대 후반~30대	500억	11년
B	여성복 정장	20대 후반~30대	120억	10년
C	여성복 정장	20대 후반	200억	8년
D	여성복 정장	10대 후반~20대 초반	700억	5년
E	여성복 정장	20대 초반	318억	1년
F	남녀캐주얼	30대	810억	9년
G	남녀캐주얼	10대 후반~20대 초반	700억	1년

역할은 복종과 브랜드에 따라 차이가 있었다. 복종별로는 남성복이나 캐주얼웨어보다 여성복 브랜드 머천다이저, 특히 젊은 여성층을 대상으로 한 브랜드 머천다이저의 역할이 보다 기민한 대처를 필요로 하였다.

그러나 대부분의 머천다이저들은 거의 유사한 역할들을 담당하고 있어, 팀장이나 경영자의 역할을 분배하여 정보 분석을 통해 전체적인 기획이나 조정업무에 관여하고, 타임 스케줄 결정 및 실행, 물량 계획과 상품 구성, 소재 선정, 가격 결정, 원 부자재 가격 협상, 입고 및 출고관리, 판매 동향 파악 및 재고 조절, 재주문(reorder) 등에서 주도적인 역할을 하고 있다는 것이 면접 조사 결과 나타났다. 업체에 따라서는 손익 관리 등의 계수 관리 위주로 업무를 진행하는 머천다이저들도 존재하였다.

회사의 규모와 매출액이 커질수록 디자인실이나 생산부서, 영업부서 등과 업무가 분화되어 머천다이저의 업무가 전문화되는 경향을 보였으며, 다른 부서들과 대등한 위치에서 의견을 반영하고, 머천다이저 역할도 패션, 물동, 영업 등으로 점차 분화되고 있었다.

한 패션 시즌에 수행하게 되는 어패럴 머천다이저의 업무들을 7명의 머천다이저를 면접 조사하여 나타난 결과는 다음과 같다.

1. 상품 기획

① 정보 분석

과거에는 차기 시즌의 패션 트렌드 정보에 대한 분석에서부터 한 시즌의 상품 기획 작업이 시작되었으나 요즘은 점차 업무가 분화되어 국내 패션

정보 회사나 자사 내 패션 정보 담당 부서, 미국이나 유럽에 있는 정보 회사들로부터 차기 시즌의 정교한 패션 트렌드 정보를 입수하거나 시즌 컨셉을 제공받는다. 머천다이저는 패션 트렌드 정보보다는 판매실적 정보의 파악과 적용에 주력하고, 이외에 집중 집단 면접법, 설문조사, 소비자 모니터 등을 이용하여 소비자 정보를 수집하기도 한다. 보통 SS 시즌이 끝나면 그 시즌 매출 분석과 반성이 이루어지면서 다음 SS 시즌의 물량 기획이 이어지므로 전체의 판매 경향을 다음해 같은 시즌의 기획에 정확히 반영할 수 있다.

② 컨셉설정

디자이너나 부서의 관리자들과 함께 분석된 정보를 적용하여 차기 시즌의 상품 기획 컨셉방향을 제시하고 제시된 여러 컨셉 중 적절한 컨셉을 선정한다. 조사 대상 7개 업체 중, 여성복 정장 1개 브랜드와 캐주얼 1개 브랜드가 유럽으로부터 머천다이징 컨셉을 제공받고 있었다.

선정된 컨셉을 문자화하여 정리하는 작업은 머천다이저가, 컨셉 맵의 작성은 디자이너가 하게 된다.

③ 물량 계획

업체에 따라 다소 차이가 있으나 영업 부서와 함께 유통을 점검하여 매장 수와 매장별 판매량에 근거, 매장의 판매 가능 한도를 예측하고, 이에 기초하여 연간, 시즌별 물량과 예산을 계획한다.

이 업무는 주로 머천다이저가 하게 되며, 사업의 궁극적인 목적은 이윤을 추구하는데 있으므로, 적정 이윤을 낼 수 있도록 전체 손익 계산을 한 후, 한 시즌의 물량 계획을 세운다. 한 시즌의 대략적인 평균 소비자 가격도 이때 결정된다. 총 물량, 메인 물

량, 후속물량, 복종별 모델수, 모델별 물량, basic, new basic, trend 상품의 배분을 결정한다.

시즌 물량을 다시 세분화하여 한 시즌을 들로 나누거나 월별로 배분, 세분화된 물량을 계획한다. 즉, 주어진 시즌 물량에 따라 월별로 생산 예상 물량을 배치하고 그 시기에 잘 팔리는 아이템을 배정하여 월별 계획표를 짜게 된다.

④ 상품 구성 계획

배정된 월별 물량에 맞추어 출고 시점에 적정한 복종을 배치한다. 예를 들어 1월 10일이 SS 시즌의 첫번째 출고일이면 코트 밑에 입을 스웨터와 바지를 중점적으로 배치하고 복종에 따른 대략적인 스타일, 소재, 색채를 배치한다. 각 스타일별로 작년 판매실적 자료와 유행 경향에 따라 필요한 수량을 정하고, 색채의 종류와 비율을 정한다. 판매 실적 자료의 축적과 자료의 정확한 분석 결과를 다음 시즌 영업에 적용하는 것이 매우 중요한데, 예를 들어, 남녀 캐주얼 브랜드의 경우, 가을에는 남성복이 더 많이 팔린다던가, 12월에는 인디안 레드 색이 많이 팔린다던가, 칠부 소매 투피스는 몇 월 며칠 정도부터 착용되기 시작하므로 소재의 두께는 어느 정도가 좋았다던가 하는 과거 자료와, 그 시즌의 유행, 경제적 사회적 환경, 기후의 변화 등을 고려하여 연간 계획표에 스타일, 색채, 소재가 포함된 도표를 작성하여 수시로 보고 심사 숙고, 수정 보완한 후 다시 회의를 거쳐 확정한다.

업체별로 색채만 담당하는 칼라리스트와 소재만 담당하는 소재 디자이너가 분리된 곳도 있고, 소재 디자이너가 색채와 소재를 같이 담당하는 곳도 있어 색채, 소재 기획은 이들이 담당하고, 디자이너는 배치된 물량과 복종에 따라 유행 정보에 맞추어 대략적인 스타일을 제시하며, 소재 디자이너가 제시한 소재의 다양한 색 중 그 소재가 주로 쓰이는 의복 복종에 따라 적합한 색채를 결정한다.

머천다이저는 복종, 제시된 스타일, 소재, 색채가 어느 한쪽으로 치우치지 않게 전체적인 구색을 갖추었는지를 판단하고, 상품 구성이 완벽하게 이루어지도록 조절한다. 디자이너가 제시한 디자인을 적절히 배치하여 자사 고객의 요구에 맞도록 상품을 구성하는 작업은 머천다이저의 주된 역할이며, 같은

유행 정보를 입수하여 유사한 색채와 소재, 스타일을 업체별로 제시하게 되지만 상품 구성을 어떻게 하느냐에 따라 업체별 매출이 크게 달라지게 된다.

⑤ 일정계획

최종 출고일자에 맞추어 역으로 연간, 주 단위로 상품 기획, 디자인, 샘플제작, 품평회 일시, 원부자재 조달, 생산, 판매, 판매 촉진 계획표를 작성한다. 보통 3개 시즌이 겹쳐서 진행되어 99년 6월을 예로 들면 여름 상품 판매 동향 파악 및 세일 준비, 가을 상품 품평회 및 7, 8월 출고분 생산투입, 가을 상품 스파트 소재 발주, 겨울 상품 기획이 같이 몰려서 돌아가게 된다. 생산은 외주에 의존하는 경우가 많으므로 협력업체의 생산물량이 한 시점에 몰리지 않도록 고르게 배정하고, 스파트나 재주문 생산 물량 등을 고려하여 생산 일정을 잡는다.

신규 브랜드가 아니면 그 업체에서 축적된 경험에 의거하여 연초에 1년 단위의 시간 계획표를 작성한다.

⑥ 소재 결정

과거 판매 실적이나 목표 고객의 기호 등에 의거하여 스타일 별 예상 판매량, 스타일별 치수의 비율, 스타일에 따른 색채별 소재 발주량 등을 결정해야 한다. 같은 소재라도 색채에 따라 판매 실적이 달라질 수 있으므로 전년도 판매 실적이나 예상되는 기후, 시간에 따른 소비자의 일반적인 선호색채, 목표 고객의 치수, 스타일의 특징 등에 의거하여 각 색채별 소재의 양을 소재담당자와 함께 결정한다.

소재 결정은 상품 기획 중 가장 시간이 많이 걸리는 작업으로 거의 일년 내내 작업이 계속된다. 수입 소재는 주문 처리에 시간이 많이 걸리므로 가장 먼저 상담과 발주가 진행되며, 뒤이어 내수 소재와 스파트 물량의 순서로 소재 선정 작업이 진행된다.

칼라리스트와 소재 디자이너가 협의하여 선택한 소재 중 디자이너와 머천다이저가 복종과 상품구성 계획에 따라 샘플에 사용될 소재를 결정한다. 샘플에 사용될 소재를 어드밴스라고 하며, 어드밴스는 메인 소재보다 종류를 많이 발주하고, 발주 및 입고는 MD가 관리한다. 소재는 업체에 따라 스파트 물량이나 즉각적인 디자이너의 아이디어를 반영하기 위해 전체 물량 중 일정 부분을 미정 상태로 남겨둔

다. 이때 머천다이지는 원가를 절감하여 가격 경쟁력을 유지하기 위해, 좋은 원 부자재를 쓰고자 하는 디자이너를 견제하는 역할을 하게 된다.

근접기획 시에는 품평회나 수주회 이후 소재를 발주하면 생산기간이 짧아 생산에 차질이 생길 수 있으므로, 전체적인 조달 상태를 보아 해도 되겠다는 판단이 서면 미리 메인 소재를 발주한다. 소재 발주는 소재 디자이너나 원 부자재 조달 담당자가 주로 하게 되나, 발주량은 MD가 예상 생산량에 따라 결정한다. 소재별 색채 가짓수와 색채별 소재 소모량을 결정하여 발주하며, 메인 생산 물량의 소재도 확정된 종류보다 약간 여유있게 발주한다. 확정된 스타일에 맞는 칼라와 양을 발주하게 되며, 입고 기일과 입고 상태, 세금 계산서를 확인한다.

입고된 메인 원단은 검단 과정을 거쳐 문제가 발생할 경우 머천다이지가 관여하며, 리오더나 스파트 물량의 원단들은 급히 조달해야 하므로, 검단 과정 없이 MD의 판단 하에 직접 생산에 투입되고, 생산 과정에서 품질을 평가하여 소재 원가에 반영시킨다.

Table 2는 면접 대상 업체 중 한 업체의 '99 SS 시즌을 위한 소재 상담 및 발주 계획표이다.

⑦ 디자인 및 샘플 제작 관리

출고일자가 빠른 스타일부터 디자이너가 머리 속의 구상을 스케치하고 샘플을 제작한다. 머천다이지는 디자인과 샘플 제작을 관리하고 시간표를 수정한다. 업체에 따라 디자인실 머천다이지가 따로 있는 경우도 있다.

캐주얼 스포츠 브랜드의 경우 베이식 상품의 비중이 전체 매출액의 큰 부분을 차지하며 패션 트렌드보다는 소비자의 요구에 대한 이해가 더 중요하므로 업체에 따라 머천다이지가 베이식 상품의 색채와 디자인을 관장하는 경우도 있다.

⑧ 품평회

시즌별 2, 3회에서 매월 한 번 혹은 품평회가 갖

은 회사의 경우는 2주에 한 번 정도 사내 품평회를 실시하여 대량 생산 스타일을 결정한다. 디자이너, 머천다이지, 사업팀장, 경영, 영업부서와 매장의 의견을 듣기 위해 판매원들이 참여하는 회사도 있다. 머천다이지는 판매와 영업 면에서의 의견을 제시하게 된다.

⑨ 가격 결정

품평회가 끝나 대량생산 모델이 결정되면 소비자 가격과 제품 번호 등을 결정한다. 원단, 부자재 공임에 따른 원가 계산과 그 브랜드 옷의 평균 가격대, 경쟁업체 가격, 브랜드 정책 등을 고려하여 소비자 가격을 결정하고 수주를 원활히 하기 위해 제품 번호를 결정한다. 백화점에서 판매되는 브랜드의 경우 원가의 4.5배~5배 정도의 가격을 매기게 된다.

⑩ 수주전시회(사업제 실시업체에만 해당)

사업제를 실시하는 브랜드들은 매장의 점주나 숙련된 판매원이 수주에 참여하는 가운데 수주 전시회를 열게 된다. 스타일에 따른 색채별 샘플을 모두 전시하고 소비자 가격, 제품 번호 등을 부착하는데, 조사 대상 사업제 실시업체의 경우, 근접 기획을 실시, 2개월 간격으로 출고에 2개월 정도 앞선 시점에 수주전시회를 연다고 하였다.

매장의 수주 결과는 컴퓨터에 입력된 수주 서식에 작성하여 본사에 통지하게 되며, 본사의 머천다이지들은 수주서에 칼라와 직물 스위치를 붙여 수주서를 완성하고, 매장과 협의하여 수주물량을 조절하게 된다. 수주 결과에 따라 생산 대상 모델을 결정하고, 수주회에 전시된 스타일 중 사업자들의 수정요청이 있는 스타일을 수정하여, 대량생산 모델과 소재, 색채, 수량을 확정한다.

2. 생산

① 생산 계획 수립

디자이너와 MD가 협의하여 출고시기에 따라 역

Table 2. Material Negotiation Schedule of '99 SS Season

1998년도	7월	8월	9월	10월	11월	12월	1월
소재 상담 및 발주	봄, 여름 수입 소재 상담	봄 수입 소재 발주	봄 내수, 여름 수입 소재 상담 및 발주	봄 스파트, 여름 내수 소재 발주	봄 스파트 소재 발주		여름 스파트 소재 발주

으로 생산 일정을 잡고 중간에 스파트 물량 등으로 생산 일정에 차질이 생기는 경우 일정을 조절한다. 많은 업체들이 생산을 외주에 의존하는 경우가 많고, 해외에서 사입하여 들어오는 경우도 있으므로 생산 일정을 어떻게 잡느냐, 몇 번에 나누어 국내에 들어오는가에 따라 생산 효율, 재고, 관세나 운송비용 등에 차이가 나, 결과적으로 기업 이윤과 직결되며, 이런 측면에서 MD의 숫자 관리 능력이 요구되기도 한다.

② 생산 지시서 작성

생산 일정과 의복 복종에 따라 적합한 생산 공장을 지정하여 생산 지시서를 작성한다. 생산지시서의 내용 중 제품의 도식화나 생산 시의 주의 사항 등은 디자이너가 담당하고, 물량이나 색채, 사이즈별 생산량은 MD가 결정한다. 생산 지시서에는 원가 계산서가 첨부되며 스타일 번호, 공임, 판매가, 소재, 소재의 양, 요척, 소재 스위치, 발주 수량, 납기일 등을 적고, 생산 지시서의 내용을 생산 관계 서류철에 옮겨 작성하여 사후 관리에 사용한다.

③ 생산 관리

메인 물량의 생산을 진행한다. 머천다이저는 본사 생산 공장이나 협력업체에 생산 계획 일정을 제시하고, 출고 날짜를 월별로 짜서 출고 날짜에 맞게 원단을 봉제업체에 보낸다. 기존 협력업체들의 일괄 생산 라인이 잘 조직되어 있는 어패럴 메이커의 경우, 협력업체들 간의 원부자재 입출고가 생산 일정에 맞추어 자동으로 연결되기도 한다.

품질관리는 대부분의 어패럴업체에서 재단사가 담당하게 되는데 이때 머천다이저는 최소한 어떤 상품이 어떤 생산단계에 있는지를 파악하고 있어야 한다. 요즘은 반응생산 체제가 발달하여, 재고를 줄이기 위한 방편으로 basic 상품의 경우, 매장의 반응을 보아가며 여러 번 재주문해서 생산하게 된다. 반면, new basic 상품과 trend 상품은 주로 한번에 생산한다.

해외 생산의 경우는 머천다이저가 직접 해외업체의 전시장을 방문하거나 외국의 전문분야를 잘 아는 국내 에이전트들을 이용하여 샘플을 보고, 업체 측 아이디어를 보충해서 사입하는 경우가 많다.

④ 입고 및 출고

머천다이저는 출고일자에 맞추어 상품이 본사 창고에 입고되었는지를 확인하고, 서로 조합이 가능한 옷들을 묶어 출고되도록 관리한다. basic, new basic, trend 상품의 비율 조절, 스타일 중 부족한 부분의 보완 요구, 치수 비율이 예상과 다를 경우 매장 별 판매 실적에 근거하여 상품을 배분하는 역할을 한다. trend 상품은 일부 매장에만 배포하기도 한다. 물동 담당이 따로 있는 업체도 있어 이들이 매장별 출고를 관리하므로 세세한 부분까지 머천다이저가 관여하지 않으나, 출고 지시는 맡아서 한다. 판매 동향을 수시로 파악하여 본사 보유 재고가 부족한 것 같다는 판단이 서면 판매 가능 기간, 생산 납기, 원부자재 수급 여부에 따라 재주문을 결정한다.

3. 판매

판매에 있어 머천다이저는 판매 동향 분석, 재주문, 물량 소진 계획 수립, 판매 마감 등을 주도하는 역할을 하게 된다.

① 판매 동향 분석

머천다이저의 가장 중요한 임무에 속하며 상품이 판매되는 동향을 파악하여 필요시 재주문하고, 잘 팔리는 매장에 상품을 몰아주거나, 잘 팔리는 상품을 위치가 좋은 곳에 배치한다든가 하여 매장 상품을 관리한다.

판매 동향 분석은 시즌 초두에 몇 개 매장에만 신상품을 출시, 신상품에 대한 고객들의 반응을 보아가며 매장에 상품을 배분하거나 재주문 여부를 결정하며, 시즌이 진척되면서 지속적으로 2일에 한번, 주 3회 정도 상품의 입고, 출고, 판매 수량을 파악하고, 세트로 판매되는 스타일, 각 주별 베스트 스타일, 전국 중요 매장별 베스트 스타일 조사를 통해 판매 동향을 파악한다. 또 매장 판매원으로부터 원단 불량과 스타일에 따른 부분 치수 불량 등의 문제점을 수합하고, 스파트 생산에 판매원의 의견을 반영한다.

면접 대상 업체 중에는 머천다이저가 2주에 한번씩 매장에 근무하면서 자기 브랜드 고객의 취향이나 연령대, 그 시점의 인기 스타일과 색채를 파악하여 디자인실에 전달하게 하거나, 매장의 중간 관리자들과 기획팀이 매주 월요일 야간에 모여 주말의

판매동향, 스포츠 상품 정보 수합, 재주문 상품 결정, 판매 동향 등을 파악하는 회의를 갖는 업체도 있었다.

② 재주문

반응생산 시스템이 발달하여, 악성 재고를 줄이고 원가를 절감하기 위해 대부분의 업체에서는 재주문이나 스포츠 생산 물량을 점차 늘려나가고 있었다. 머천다이저는 신상품 출시 이후, 지속적인 관찰을 통해 많이 팔리는 스타일, 색채, 치수를 파악하여 판매 가능 기간, 예상 판매량 등을 고려하여 재주문 물량을 잡고, 시간이 촉박하므로 머천다이저 전권 관리로 생산을 진행하여 납품한다. 재주문은 시즌 중간부터 세일 전까지 가장 많이 하게 되며, 시즌이 진척되어도 지속적으로 잘 팔리는 스타일들은 색채, 스타일은 같이 하면서 계절의 변화에 맞추어 소재를 바꾸어 가며 계속 재주문하기도 한다.

③ 물량 소진 기획

판매 증진과 재고 감소를 위해 세일 시점과 세일 대상 상품, 가격 할인을, 세일에 대한 광고나 홍보를 머천다이저가 결정하게 되며, 세일 시점 외에도 매

대에서 판매하는 상품을 선정하는 작업을 한다. 또한 특정 브랜드 상품을 세일 때만 구입하는 고객들을 위하여 세일 시 잘 나가는 스타일을 과거 세일 판매 실적에 의거하여 판단, 세일용 상품을 따로 기획하여 생산하기도 한다.

④ 판매 마감

시즌별 베스트 스타일, 아이템별, 시즌별, 칼라별 소재 사용량 등을 분석하여 내년 기획의 참고 자료로 삼는다.

4. 판매 촉진

업체의 시즌 광고 컨셉 설정에 관여하고 시행된 광고에 대해 평가하며 다른 경쟁 광고와 비교한 결과를 광고 담당 부서에 고지한다.

매장의 판매원을 대상으로 해당 시즌의 상품 기획 방향과 상품 특성, 상품 조합 방법을 설명하거나 코디네이션 북을 작성하여 배포하기도 한다.

5. 기타

머천다이징 컨셉의 문안 작성, 광고 문안, 결제용

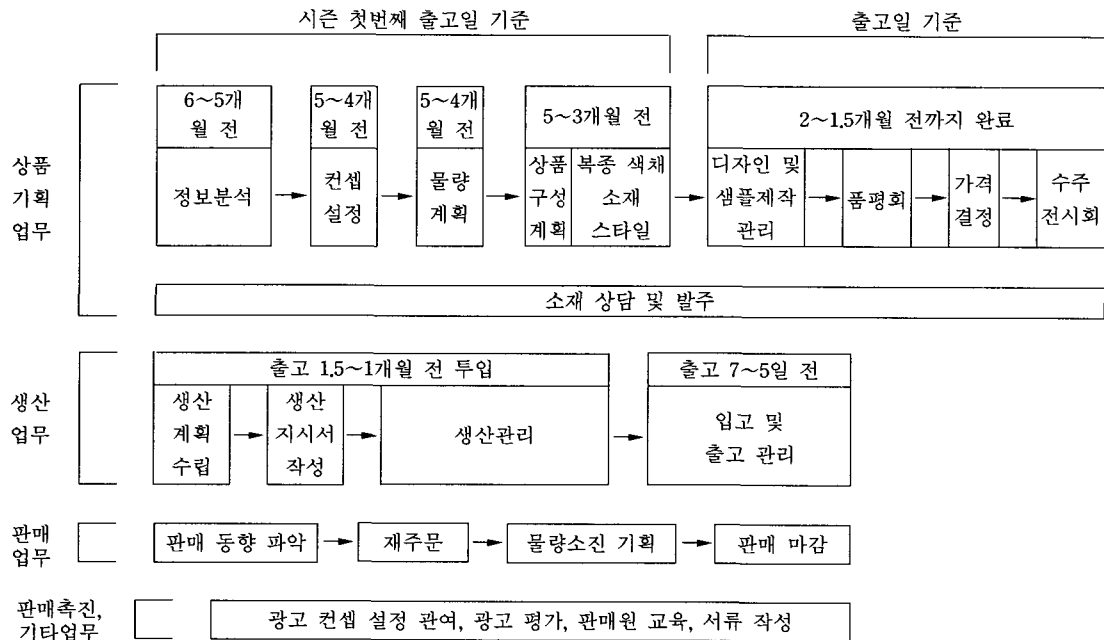


Fig. 2. The Role of Korean Apparel Merchandisers' in One Fashion Season.

서류 등 문자화시키는 작업들은 거의 모든 업체에서 머천다이어저가 한다.

이상에서 연구된 한국 어패럴 머천다이어저의 상품 기획, 생산, 판매 과정에서의 역할을 '99년 SS 시즌을 기준으로 그림으로 정리하면 Fig. 2와 같다. 조사 대상 업체별로 각 상품의 매장 출고일 기준 업무 진행 시기와 업무 진행 순서가 조금씩 달라 대략적으로만 제시하고자 한다.

V. 결론 및 요약

본 연구에서는 1999년 한국의 어패럴 산업현장에서 실제 행해지고 있는 머천다이어저의 역할을 파악하여 아직 머천다이어저의 역할 정립이 제대로 되어 있지 않은 중소 의류업체에 지침을 주고 머천다이어저 양성을 목표로 하는 대학의 패션 마케팅 교육 과정과 교재의 내용을 추출해보고자 하였다.

한국 어패럴업계에서 어패럴 머천다이어저들은 상품 기획에서 생산, 판매에 이르기까지 팀장이나 경영자의 역할을 분담하여 전체적인 기획이나 조정업무에 관여하고, 소속팀의 매출액과 이윤을 증진시키는 것을 최종 목표로 하고 있다.

자사의 전년도 매출 실적과 시장 정보, 소비자 정보를 파악하여 상품을 기획하고, 연간, 시즌별 물량과 예산을 계획 관리하며, 상품성과 전체적인 상품 구성 비율에 의거하여 스타일, 소재, 색채를 결정하고, 각 스타일 별 물량과 가격을 결정한다. 품평회, 수주회를 주도하고 생산계획을 세워 생산을 관리하며, 구색을 맞추어 상품을 출고하고, 판매 동향을 파악하여 재주문이나 스파트 생산을 주도한다. 이외에 세일상품, 세일기간, 세일가격 등을 결정한다.

업체에 따라 머천다이어저의 역할에 조금씩 차이가 있었으나, 한국의 어패럴 머천다이어저들은 생산 업무에 치중하여 상품 기획과 생산 관리를 주로 하는 편이었고, 판매에 있어서도 스파트나 재주문 상품의 생산 관리 및 분배를 위주로 하므로 매장에 납품한 이후의 판매 관리가 제대로 되지 않는 문제점이 있

다고 여겨진다. 이러한 문제점을 해결하기 위해 매장의 점주, 판매원들과 상품 기획팀이 매주 회합을 가져 매장의 정보를 지속적으로 수집하여 대처하거나, 복종별로 배치된 어패럴 머천다이어저가 자신이 담당하는 복종에 대해 디자인, 생산, 판매를 모두 관리하여 자신이 기획한 상품이 소비자에게 판매될 때까지 전적으로 책임을 지게 함으로써 정교한 판매를 유도하는 업체도 있었다. 이러한 모든 노력들은 기존 한국의 제조업 중심의 어패럴 산업 체제를 보완하고 유통 변화에 대처할 수 있는 새로운 어패럴 산업체제를 형성해 가는 과정이라 생각된다.

이상과 같은 연구를 통한 산업 현장 파악은 실무 능력을 배양할 수 있는 대학의 교육과정 및 교재의 내용을 개발하는데 도움이 될 것이라 생각된다. 즉 본 논문에서 조사된 머천다이어저 과정으로부터 어패럴 머천다이어저 교재의 요목이 간추려 질 수 있으며, 각 요목에 포함되는 구체적인 방법과 지식들에 대한 연구를 통해 교재의 내용이 서술될 수 있을 것이다. 그러므로 다음의 연구 과제로서 이러한 방향을 제시하고자 한다.

참 고 문 헌

- 안광호·황선진·정찬진(1999). 패션 마케팅, 수화사.
- 이은영(1997). 패션마케팅, 교문사.
- 이호정(1994). 의류 상품학 개론, 교학연구사.
- 박진아·조진숙(1997). 의류산업의 생산 자동화 현황과 그에 따른 생산 기획 및 관리에 관한 연구, 한국의류학회지, 21(1), 19-34.
- Gaskill, L. R.(1992). Toward a Model of Retail Product Development: A Case Study Analysis. *Clothing and Textiles Research Journal*, 10(4), summer, 17-24.
- Glock, R. E., Kunz, G. I.(1995). *Apparel Manufacturing: Sewn Product Analysis*. 2nd edition, Prentice Hall, Inc.
- Kunz, G. I.(1998). *Merchandising: Theory, Principles, and Practice*. Fairchild Publications, Inc.