

## 패션브랜드 샵마스터의 비주얼 머천다이징 관리

이정은 · 전보미나 · 박경애<sup>†</sup>

영남대학교 섬유패션학부

### Visual Merchandising Management of Shop Masters in Fashion Brands

Jungeun Lee · Bomina Jun · Kyungae Park<sup>†</sup>

School of Textiles, Yeungnam University

접수일(2008년 9월 9일), 수정일(2008년 10월 14일), 게재확정일(2008년 11월 24일)

#### Abstract

The purposes of this study were to examine: 1) supporting activities of fashion brands for store-level visual merchandising(VM); 2) shop masters' attitude to VM supporting activities; 3) the differences in the perceived importance of VM, attitude to VM supporting activities, and shop masters' VM management by shop master characteristics; and 4) the influencing factors on shop masters' VM management. A total of 203 questionnaires collected from shop masters working for women's wear fashion brands were analyzed. Results revealed that VM manual was used most often as a VM supporting activity, and casual brands offered VM training and professional VM help more often than designer brands did. Shop masters' attitude toward necessity, participation and usefulness to VM supporting activities were related to each other as well as to the perceived importance of VM. There were differences in the perceived importance of VM and attitude to VM supporting activities by age and sales career and in the VM management by income. Brand knowledge, the perceived importance of VM, and participation to VM supporting activities affected VM management of shop masters.

**Key words:** Shop master, Visual merchandising, Fashion brand; 샵마스터, 비주얼 머천다이징, 패션브랜드

#### I. 서 론

급변하는 시장환경과 고객수요에 탄력적으로 대응하기 위해 기업의 고객지향적 마케팅전략은 더욱 중요해지고 있다. 고객은 구매, 상담, 서비스 등의 과정에서 판매원을 통해 기업의 고객지향적 마케팅을 경험할 것이다. 따라서 서비스일선에서 고객과 대면하는 판매원의 역할과 능력이 강조되고 있고, 특히 높아지는 고객 수준에 부합하기 위해 판매원 능력의 전문화가 요구되고 있다.

샵마스터는 경험과 지식을 갖춘 수석판매원으로서

매장을 책임지고 관리하며, 매장내 모든 판매원이 전문능력을 실현하도록 리더십을 보여야 한다. 또한 샵마스터 스스로 고객에게 다양한 상품정보를 제공하는 정보원 및 어드바이저, 스타일리스트의 역할을 담당한다(최경아, 2003). 서비스일선에서의 고객관계가 중요해짐에 따라 매장의 역할이 중요해지고, 이에 따라 샵마스터의 역할은 더욱 중요해지고 있으며, 그 업무영역은 점차 확대되고 있다(고용식, 2004). 즉, 샵마스터의 기본적인 역할인 판매 및 서비스활동, 고객관리 외에도 소비자 수요를 반영한 매장이미지연출 및 상품의 시각적 연출능력이 필요하다(이선영 외, 2006). 특히 매장의 지역적 특색에 따라 상품구성과 판매방향에 다를 수 있으므로 매장연출을 위한 모든 요소들을 효율적으로 이용하여 매장이미지 및 상품정보를

<sup>†</sup>Corresponding author  
E-mail: kpark@ynu.ac.kr

소비자에게 정확하게 전달할 수 있는 능력을 갖추어야 한다(김혜경 외, 2004). 즉 샵마스터의 비주얼 머천다이징 전문능력이 요구되고 있는 것이다.

비주얼 머천다이징(Visual Merchandising: VM)은 판매의 기본요소로서 특히 패션매장에서 강조되고 있다. 상품의 시각화를 의미하는 VM은 브랜드 차별화를 위한 수단이며, 매장내 상품의 전시효과를 극대화시켜 상품과 브랜드이미지를 향상시킴으로써 소비자의 구매를 유도하고 매출을 증대시키는 수단이다(고용식, 2004). VM은 상품기획의 중요한 부분이며, 특히 패션매장에서의 높은 비중으로 인해 패션업체의 VM실무자 뿐만 아니라 샵마스터의 기본 자질로 요구되고 있다. 샵마스터가 각 매장에서 VM업무를 효율적으로 수행하기 위해서는 패션브랜드 본사차원의 지속적인 관리, 교육이 필요할 것이며, 브랜드 본사의 VM지원과 매장내 샵마스터의 VM업무는 유기적으로 연계되어야 할 것이다.

샵마스터와 관련하여, 서비스차원에서 고객과의 관계(박영호, 2002; 이승희, 이병화, 2003), 샵마스터 성장 및 직무능력의 관계(김기은, 2005; 김혜정, 2001), 샵마스터의 역할 및 지식(이선영 외, 2006; 최경아, 2003) 등이 연구되었으며, VM에 관해서는 소비자 구매에 미치는 영향(박현희 외, 2007; 신수연, 김희수, 2002), VM실태(강병석, 류근중, 2003; 고용식, 2004) 및 VM활용방안(이홍림, 2002) 등이 주로 연구되었다. 그러나 기존연구는 그 수와 내용에서 다양하거나 충분하지 않다. 즉 VM이 매장이미지 창출 및 소비자 구매를 유발하는 직접적인 요소로 패션업체의 이윤창출에 매우 중요하지만, 실제 각 매장에서 매일 VM을 관리하는 샵마스터의 VM에 대한 인식 및 업무, 나아가 패션업체의 VM지원에 대한 태도 등의 연구는 매우 미흡한 수준이다. 패션브랜드의 VM지원활동을 조사하고, VM업무 및 인식과 관련한 브랜드 본사와의 연계를 이해하는 것은 중요하다. 브랜드의 VM방향을 실제로 매일 적용하고 관리하는 것은 결국 샵마스터이기 때문이다.

이러한 상황에서 본 연구는 샵마스터의 관점에서 패션브랜드 업체의 VM지원활동을 조사하고, 샵마스터의 VM인식 및 관리활동을 조사하고자 한다. 샵마스터의 VM관리는 브랜드 본사의 VM지원활동 뿐 아니라 샵마스터의 특성과 관련있을 수 있다. 따라서 본사의 VM지원 및 샵마스터의 VM관련 태도, VM관리 등을 조사하고 그 관계를 분석해 보고자 한다. 이

는 서비스일선에서 소비자를 직접 체험하는 샵마스터의 효율적인 VM관리활동에 기여하고, 패션업체와 샵마스터의 상호작용을 이해하여 업무전문화에 기여하는 동시에 패션업체가 VM 및 마케팅전략을 효율화하는데 도움이 될 것이다.

본 연구의 구체적인 목적은 다음과 같다. 첫째, 샵마스터가 근무하는 패션브랜드 본사의 VM지원활동과 브랜드 유형에 따른 차이를 조사한다. 둘째, 본사 VM지원활동에 따른 샵마스터의 태도를 조사한다. 셋째, 샵마스터의 특성에 따라 VM중요도인식, 본사 VM지원에 대한 태도, VM관리에 차이가 있는지를 조사한다. 넷째, VM중요도인식, 브랜드 지식, 본사 VM지원에 대한 태도가 샵마스터의 VM관리에 어떻게 영향을 미치는지 조사한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 패션업체의 VM활동

VM은 잠재고객의 주의를 끌기 위한, 매장과 그 상품의 프리젠테이션이다(Levy & Weitz, 2007). 그러나 고객에게 상품을 매력적으로 보이게 하는 것만으로는 부족하며, 비주얼 매개체를 통한 제품의 실질적 판매를 의미한다(Pegler, 1995). 즉 VM은 상품연출의 시각화를 통한 판매연출이라는 의미를 넘어서 브랜드이미지나 상품을 더욱 부각시키는 기업의 핵심적인 역할 중 하나이다. 이를 통해 차별화된 브랜드이미지와 브랜드 신뢰를 높이는데 기여한다(강병석, 류근중, 2003).

특히 패션상품에 있어 VM은 트렌드와 브랜드이미지가 반영되어야 하고, 매장의 중요한 정보원 역할을 담당하므로 패션산업이 발전할수록 각광받는 분야가 되었다(Kerfoot et al, 2003). 이에 따라 패션업체들은 소비자의 새로운 라이프스타일과 소비패턴에 대응하기 위하여 매장의 판매환경에 경쟁력을 모으고 있고 차별화된 VM전략으로 소비자들을 매장으로 유인할 뿐 아니라 이를 통해 브랜드이미지를 고양시키는데 노력하고 있다(고용식, 2004).

고객과 직접 접촉하는 매장의 VM에 대한 중요성이 커지고, 특히 패션매장의 경우 더욱 중요함에도 불구하고 VM에 관한 학술적 연구는 미흡하다(Kerfoot et al., 2003). VM관련 연구는 소비자의 VM인식조사, 패션업체의 VM현황 및 VM활용 등을 포함한다. 박현희 외(2007)는 VM이 소비자의 브랜드 태도나 구매의

도에 미치는 영향을 조사하여 브랜드 제품에 적합한 VM은 호의적인 브랜드 태도 및 구매의도에 영향을 미친다고 하였다. 김혜경 외(2004)는 국내 패션업체를 대상으로 디스플레이어 현황을 조사하였는데, 디스플레이어 대부분이 전문가 이상의 전공 관련자로 미혼여성이며 75% 정도가 경력을 가지고 있으나 50%가 경력이 짧은 신입사원으로 나타났다. 이들은 전문적인 디스플레이어 양성을 위해 근무여건의 개선, 실습위주의 과정과 새로운 교육프로그램 개발이 필요하다고 하였다. 강병석, 류근중(2003)은 국내 패션브랜드의 VM담당자를 대상으로 VM현황과 견해를 조사하였다. 기업의 디스플레이 담당자는 과도하게 많은 종류와 수의 매장을 담당하고 있는데 다양한 매장을 특성에 맞게 연출할 수 있는 전문 디스플레이어가 필요하다고 하였다.

고용식(2004)은 타매장과의 차별화, 브랜드의 통일된 이미지, 실용적이고 기능적인 매장을 위한 VM역할의 중요성을 강조하고, 캐주얼브랜드의 차별화된 VM 전략수립을 위하여 VM매뉴얼을 위한 VM요소를 제안하였다. 이홍림(2002)은, VM은 고객에 적합한 타겟마켓팅전략이며 브랜드 인지도 향상과 판매활성화를 위한 전략적인 수단으로, 브랜드 컨셉에 적합한 다양하고 구체적인 VM매뉴얼 개발과 지속적인 전략적 방안의 필요성을 강조하고, 패션기업 또는 브랜드의 판매촉진을 위한 VM매뉴얼 제작 프로세스방안을 제시하였다.

기업의 고객지향성이 서비스일선의 매장판매원을 통해 실현되는 것처럼 기업의 VM전략 또한 매장을 관리하고 책임지는 샵마스터에 의해 관리될 것이다. 따라서 VM의 전략적 방법을 제시하기 위하여 샵마스터의 VM관련 인식, 태도, 업무, 그리고 브랜드 본사와의 연계 등을 조사하는 것은 매장차원에서의 효율적인 VM실현과 본사차원의 VM지원프로그램 개발을 위해 유용할 것이다.

## 2. 샵마스터의 VM관련 역할

샵마스터는 패션에 대한 전문지식과 상품에 대한 다양한 지식과 정보를 갖추어 소비자의 제품구입과 욕구해결에 직접적인 도움을 주며(김혜정, 2001), 소비자의 체형과 라이프스타일 등을 고려한 패션상품의 코디네이션을 제안함으로써 판매를 증대시키는 패션제안자로서의 역할을 한다(김혜경 외, 2004). 또한 제품에 대한 소비자 반응을 기업에 전달하고 소비자를 통해 관찰되는 트렌드를 제안하는 등 피드백을

담당하고 있다(최경아, 2003). 최근 패션브랜드는 현장에서 소비자를 직접 응대하는 샵마스터를 통해 측정하기 어려운 소비자들의 생각과 감성을 파악하고, 소비자가 원하는 상품구성뿐 아니라 상품기획의 역할까지 부여하고 있어 샵마스터의 위치가 더욱 중요해지고 있다(고용식, 2004).

샵마스터관련 기존연구들은 고객과의 관계(박영호, 2002; 이승희, 이병화, 2003), 샵마스터 성향 및 직무능력의 관계(김기은, 2005; 김혜정, 2001), 샵마스터의 역할 및 지식(이선영 외, 2006; 최경아, 2003) 등을 연구하였는데, 고객관계에 대한 샵마스터의 역할이 중요해지면서 전문화의 필요성을 제기하고 있다. 이승희, 이병화(2003)는 디자이너브랜드 샵마스터의 능력과 상품지식, 고객관리 및 서비스가 고객만족에 미치는 영향에 대하여 조사하였는데, 샵마스터의 서비스수준이 높을수록 고객지향적이고 관계유지가 지속된다고 하여 샵마스터의 고객관계유지능력이 중요하다고 하였다. 김기은(2005)은 샵마스터의 직무만족에 영향을 미치는 요인을 조사하였는데, 시장지향성, 판매원보상, 전문가의식이 높을수록 샵마스터의 직무만족도와 성과가 높다고 하였다. 김혜정(2001)은 의류업체의 시장지향성에 따른 샵마스터의 만족도와 고객관리, 성과에 대하여 조사한 결과, 의류업체의 시장지향성이 높으면 샵마스터의 만족도가 높으며 샵마스터의 만족이 높을수록 고객관리가 잘 이루어지며 성과도 높다고 하였다. 이선영 외(2006)는 샵마스터의 상품에 대한 지식 및 이해 정도를 평가하였는데, 의류상품 및 소재의 기본 지식에 비해 상품의 관리방법 및 의류소재의 성능에 대한 지식이 부족한 것으로 나타나 보다 체계적이고 전문적인 상품지식을 위한 교육의 필요성을 제기하였다.

최경아(2003)는 샵마스터의 VM역할을 포함하여 샵마스터의 역할을 고객관리(상품구매 전·후 및 단골고객관리), 매장관리(서비스, 판매사원, 매장VM), 정보관리(본사와의 정보교환, 제품정보, 고객정보)의 3역할로 분류하고 점포유형, 브랜드 유형, 복종별로 샵마스터가 인식하고 있는 역할의 차이를 조사하였다. 직영점/디자이너부터 매장과 고가 매장의 샵마스터가 3가지 역할에 대한 인식이 높았으며, 연령, 학력, 월수입, 경력이 높을수록 샵마스터 역할에 대한 인식이 높았다. 매장내 인테리어, 제품파악 및 진열을 포함하는 샵마스터의 VM역할은 복종별로 차이가 있는 것으로 나타났는데, 아동복 샵마스터의 역할인식이 가

장 높았다. 이를 매장연출에 있어 성인브랜드와 차별화를 두어야 하기 때문이라고 해석하였다.

VM에 관한 샵마스터의 역할은 상품의 특성을 잘 파악하고 소비자의 취향에 맞는 상품을 선정하여 연출하는 것이다. 매장이미지에 맞는 상품연출과 상품에 대한 정확한 정보제공을 위한 샵마스터의 VM역할은 브랜드이미지와 상품, 지역소비자 특성을 고려해야 하므로 매우 중요하다(Scarpi, 2006). 샵마스터는 VM에 필요한 도구들을 잘 활용함으로써 고객들의 시선을 집중시킬 수 있어야 하고, 동선의 활용도를 높여 매출증진을 극대화할 수 있어야 한다. 샵마스터가 VM의 업무수행을 위해서는 브랜드 및 상품에 대한 충분한 지식이 필요하며(최경아, 2003), 패션업체와 긴밀한 정보교류를 통하여 업체와 상품에 대한 신뢰감 및 자부심을 높여야 한다(김기은, 2005). 즉, VM의 본질적 역할에 대한 중요성을 인식하고 브랜드의 장점을 파악하여 이미지를 향상시키는 것은 샵마스터의 VM업무수행에 가장 중요한 것이다.

차별화를 통한 브랜드이미지 향상과 매출증대를 위해 패션업체의 VM전략이 매우 중요하며, 매장차원에서 VM전략을 실현하는 것은 샵마스터라는 것을 고려할 때, 샵마스터의 VM과 관련한 인식과 능력, 활동 등을 이해하는 것은 매우 중요하지만 이와 관련된 연구는 매우 미흡한 실정이다.

### III. 연구방법

#### 1. 변인측정

본 연구는 패션브랜드 샵마스터를 대상으로 1) 평

소 VM을 얼마나 중요하게 인식하는지를 의미하는 ‘VM중요도’, 2) 평소 VM을 위한 업무활동을 의미하는 ‘VM관리’, 3) 샵마스터가 근무하고 있는 패션브랜드 본사차원의 VM지원활동을 의미하는 ‘본사 VM지원’, 4) 샵마스터의 ‘본사 VM지원에 대한 태도’, 그리고 5) 근무하고 있는 브랜드에 대한 ‘브랜드 지식’, 6) 샵마스터의 특성 등을 측정하는 설문조사를 실시하였다.

VM중요도는 신수연, 김희수(2002), 김현지, 김우근(1994)을 참고로 VM의 전반적 중요성, 매출, 브랜드이미지, 신상품제안, 패션트렌드제안에 대한 중요성 인식을 5점 척도로 측정하였다. 이 5문항에 대한 신뢰도계수는 .92로 나타났다. VM관리는 최경아(2003), 박현희(2005)를 참고로 10문항을 5점 척도로 개발하였으며, 주성분분석과 배리맥스회전방법을 통해 요인분석하였다. <표 1>에서처럼 분산이 모호한 1문항이 제외된 후 VM관리는 정보활용과 매장연출의 두 요인으로 추출되었으며, 각 요인의 신뢰도는 .80과 .84로 나타났다.

본사 VM지원은 신수연, 김희수(2002)를 참고로 VM교육, VM매뉴얼 제시, VM담당자의 매장장견의 3요소 각각에 대해 얼마나 자주 실시하는 지를 5점 척도(전혀 실시하지 않았다-1년에 8번 이상)로 측정하였다. 또한 VM교육방식을 범주형으로 추가 질문하였다. 샵마스터의 본사 VM지원에 대한 태도는 위 3요소에 대한 본사차원의 VM지원에 대한 필요성인식, 본사차원의 VM지원활동에 대한 참여도, 본사 VM지원활동에 대한 유용성인식 등 3가지 하위변인으로 구성하였다. 각 하위변인은 5점 척도의 3문항으로 구성되며, 신뢰도는 그 순서대로 .80, .75, .87로 나타났다.

<표 1> 샵마스터의 VM관리: 요인분석 결과

요인명	항목	요인부하량	고유치	분산%	신뢰도
샵마스터의 VM관리	신상품을 활용하여 새로운 이미지를 연출한다	.78	4.66	46.58%	.84
	상품의 효과적인 연출을 위해 마네킨, 진열집기 등을 잘 활용한다	.77			
	색채조화를 고려하여 상품을 연출한다	.75			
	상품과 관련된 액세서리(소품)를 이용하여 코디연출을 제안한다	.74			
	전체적인 인테리어의 조화를 고려하여 연출한다	.72			
	고객방문 후 진열집기나 상품을 정리한다	.57			
	디스플레이를 자주 교체한다	.53			
정보활용	VM을 위해 패션정보를 수집한다	.89	1.27	12.72%	.80
	VM을 위해 수집한 패션정보를 활용한다	.89			
	디스플레이를 위한 설치물, POP 등을 활용한다	.64			

샵마스터가 근무하고 있는 패션브랜드에 대한 브랜드 지식은 박현희(2005)를 참고로 5점 척도의 3문항으로 구성하였으며, 신뢰도는 .86이었다. 샵마스터의 특성은 성별, 연령, 학력, 패션교육경험, 판매경력, 샵마스터경력, 급여형태, 소득, 근무 브랜드 유형 등을 범주형으로 구성하였다.

## 2. 자료수집 및 표본특성

본 연구는 대구지역에서 자료를 수집하였는데, 전국적 유통망을 확보하고 있는 대표적인 L백화점의 대구점과 대구지역의 대표적인 D백화점의 여성의류 브랜드 매장의 샵마스터를 표본으로 선정하였다. 자료수집을 위해 각 백화점의 홍보팀을 먼저 접촉하였고, 여성브랜드 패션존별 담당자와 함께 설문지를 배포하고 일괄적으로 회수하는 방법을 통해 자료를 수집하였다. 각 백화점의 패션존에 따라 분류된 여성디자이너, 여성정장, 여성캐주얼, 캐릭터/커리어캐주얼, 영캐주얼, 유니섹스/진캐주얼 매장을 중심으로 설문조사는 2008년 6월 11일부터 17일까지 주말을 제외한 총 5일간에 걸쳐 실시되었으며, 총 240부의 설문지가 배포되어 217부가 회수되었고, 이중 응답내용이 불성실한 14부를 제외한 203부가 최종 분석에 이용되었다.

본 연구에 이용된 표본의 99.5%는 여성이었으며, 연령은 30대 후반이 32%로 가장 많았으며, 30대 초반(29.6%)과 40세 이상(29.6%)이 같은 비중이었고, 다음으로 20대(8.9%)의 순으로 나타났다. 고졸(50.7%)과 전문대졸 이상(49.3%)이 유사한 비중이었고, 63.5%가 패션교육을 받은 적이 없는 것으로 나타났다. 판매경력에서는 12년 이상이 50.7%로 가장 많았으며, 9~12년(28.6%), 9년 미만(20.7%) 순으로 나타났다. 샵마스터 경력은 1~3년부터 12년 이상까지 5개 범주에서 비교적 고른 분포를 보였다. 급여형태는 수수료가 56.7%로

가장 많았으며, 월평균 소득은 200만원대가 45.3%로 가장 많았고, 300만원대(24.6%), 200만원 미만(16.3%), 400만원 이상(13.8%)의 순으로 나타났다. 브랜드 유형별 분포는 디자이너부터 7.9%를 제외하고 5개 유형에서 비교적 비슷한 비율로 나타났다. 표본의 구체적인 빈도는 <표 6>에서 볼 수 있다.

## IV. 연구결과

### 1. 본사 VM지원활동 및 브랜드 유형별 차이

#### 1) 본사 VM지원활동

샵마스터가 근무하고 있는 패션브랜드 본사의 VM 지원 실태는 VM교육실시, VM매뉴얼 제시, VM담당자의 매장파견 등 3요소를 포함하였다. <표 2>에서 보이는 것처럼 VM교육은 '1년에 2번 정도'의 응답이 35.0%로 가장 높은 분포를 보였고, 다음으로 '1년에 1번 정도'가 26.1%로 높았다. 매뉴얼 제시는 '1년에 8번 이상'(27.6%)과 '1년에 4번 정도'(26.6%)가 비슷한 비율로 높았으며, VM담당자의 매장파견은 '1년에 1번 정도'(25.1%)와 '1년에 2번 정도'(24.6%)가 비슷한 비율로 높게 나타났다. 즉, 표본 의류브랜드는 VM지원에 있어 매뉴얼 제시에 가장 비중을 두는 것으로 보여 54.2%가 신상품 출시에 따라 1년에 4번 이상은 매뉴얼을 제시하는 것으로 보인다. 한편 61.1%가 1년에 1~2번 VM교육을 실시하며, 49.7%가 1년에 1~2번 VM담당자를 각 매장에 파견하는 것으로 나타나 어떤 형태로든 대부분 VM지원을 하는 것으로 보인다. 반면 VM담당자를 매장에 파견하지 않거나(16.3%), VM교육을 실시하지 않거나(12.8%), VM매뉴얼을 제시하지 않는 브랜드(7.4%)도 있었다.

한편 패션브랜드의 VM교육실시방식을 조사한 결과, 본사에서 실시하는 방식이 59.3%로 가장 많았으며, 코디네이터가 라운딩하며 실시하는 방식이 20.9%,

<표 2> 본사 VM지원활동

	VM교육실시	VM매뉴얼 제시	VM담당자 매장파견
전혀 하지 않는다	26(12.8%)	15(7.4%)	33(16.3%)
1년에 1번 정도	53(26.1%)	32(15.8%)	51(25.1%)
1년에 2번 정도	71(35.0%)	46(22.7%)	50(24.6%)
1년에 4번 정도	35(17.2%)	54(26.6%)	37(18.2%)
1년에 8번 이상	18(8.9%)	56(27.6%)	32(15.8%)
합 계	203(100%)	203(100%)	203(100%)

인터넷으로 실시방식이 14.7%, 지역별 실시방식이 5.6%의 순으로 조사되었다.

## 2) 브랜드 유형에 따른 본사 VM지원의 차이

VM지원이 브랜드 유형에 따라 차이가 있는지를 살펴보기 위하여 ANOVA분석을 실시하였다. <표 3>에서처럼 브랜드 유형에 따라 VM교육( $F=2.71, p<.05$ )과 VM담당자의 매장과견( $F=3.68, p<.01$ )에 유의한 차이가 나타났다. Scheffe검증 결과, 유니섹스/진과 캐릭터/커리어캐주얼브랜드가 디자이너부틱브랜드보다 VM교육을 더 자주 실시하였고, 유니섹스/진캐주얼이 디자이너부틱브랜드보다 본사 VM담당자의 매장과견을 더 자주 하는 것으로 나타났다.

유니섹스/진캐주얼브랜드가 디자이너브랜드보다 VM교육과 담당자 매장과견을 더 자주한다는 것은 브랜드 본사차원에서 각 매장에 대한 VM지원을 보다 활발하게 하고 있다는 것을 의미한다. 유니섹스/진캐주얼브랜드는 디자이너브랜드보다 본사소속의 매장 수가 많을 뿐 아니라 경쟁브랜드 수도 많을 것이다. 따라서 경쟁브랜드와의 차별화를 유지하는 동시에 매장마다 일관된 브랜드 컨셉을 유지하기 위해 VM의 역

할이 더 중요할 것이다. 또한 디자이너브랜드보다 젊은 연령층을 표적으로 하므로 상품뿐 만 아니라 매장 VM에 패션트렌드를 반영해야 한다. 특히 상품구색이 디자이너브랜드보다 다양하고 기획상품 출시 등 변화가 많은 상품전략 특성으로 인해 본사는 매장과 수시로 커뮤니케이션해야 할 필요가 있다. 이러한 브랜드 특성으로 인해 교육과 담당자과견 등 VM지원 활동에 보다 중점을 두는 것으로 보이며, 캐릭터/커리어캐주얼브랜드가 디자이너브랜드보다 VM교육을 자주 실시하는 결과도 같은 맥락으로 볼 수 있다. 반면 디자이너브랜드는 표적소비자의 연령이 보다 높고 가격대도 높으며 매장의 수가 많지 않고, 트렌드보다 브랜드 개성이 보다 중요할 수 있어 일관된 VM이미지보다는 고객과의 관계관리에 보다 중점을 두고, 따라서 각 매장 샵마스터의 고객관계 및 판매능력이 보다 중요할 수 있다.

## 2. 본사 VM지원에 대한 샵마스터의 태도

본사 VM지원에 대한 샵마스터의 태도는 VM지원의 필요성, 참여성, 유용성을 포함하는데, <표 4>에서처럼

<표 3> 브랜드 유형별 VM지원의 차이

브랜드 유형 N=203 (100%)	디자이너부틱	여성정장	여성캐주얼	캐릭터커리어	영캐주얼	유니섹스/진	F
	16 (7.9%)	38 (18.7%)	40 (19.7%)	40 (19.7%)	31 (15.3%)	38 (18.7%)	
본사 VM지원							
VM교육실시	2.00 <sup>b</sup>	2.68 <sup>ab</sup>	2.85 <sup>ab</sup>	3.08 <sup>a</sup>	2.81 <sup>ab</sup>	3.08 <sup>a</sup>	2.71*
VM매뉴얼 제시	4.31	3.16	3.63	3.68	3.55	4.03	.71
VM담당매장과견	2.19 <sup>b</sup>	2.74 <sup>ab</sup>	2.90 <sup>ab</sup>	2.93 <sup>ab</sup>	2.68 <sup>ab</sup>	3.63 <sup>a</sup>	3.86**

\* $p<.05$  \*\* $p<.01$ , <sup>a b ab</sup>Scheffe test 결과 동일문자는 집단 유의차 없었음

<표 4> 본사 VM지원에 대한 샵마스터 태도

샵마스터 태도	평 균	평 균	
필요성	3.71	VM교육실시	3.67
		VM매뉴얼 제시	3.89
		VM담당자 매장연출	3.57
참여성	3.60	VM교육참여	3.33
		VM매뉴얼 참고	3.86
		VM담당자 매장과견수용	3.63
유용성	3.71	VM교육의 도움 정도	3.75
		VM매뉴얼의 도움 정도	3.77
		VM담당자 매장과견의 도움 정도	3.62

**<표 5> 본사 VM지원에 대한 샵마스터의 태도: 상관관계**

변 수	VM중요도	필요성	참여성	유용성
VM중요도	1.00			
필요성	.48***	1.00		
참여성	.49***	.51***	1.00	
유용성	.51***	.75***	.55***	1.00

\*\*\* $p < .001$ 

필요성( $M=3.71$ ), 유용성( $M=3.71$ ), 참여성( $M=3.60$ )이 비교적 유사한 수준이었다. 그러나 태도가 높다고는 볼 수 없다( $M=3.60\sim 3.71$ ). 즉 샵마스터는 본사 VM 지원에 대하여 비교적 필요하다고 인식하여 비교적 참여하거나 이를 긍정적으로 수용하고 있으며, VM 역할수행에 비교적 도움이 된다고 인식하는 것으로 보인다. 특히 VM매뉴얼에 대한 필요성( $M=3.89$ )과 참고( $M=3.86$ )가 상대적으로 높은 반면 VM교육에 대한 참여( $M=3.33$ )는 상대적으로 낮아서 샵마스터는 본사의 VM매뉴얼에 대해 가장 긍정적인 태도를 가지는 것으로 보인다.

한편 3개의 하위변인은 상호관련이 있는 것으로 나타났는데, <표 5>에서처럼 본사의 VM지원활동이 필요하다고 인식할수록 본사 VM지원활동 참여가 높았으며( $r=.51, p<.01$ ), 참여가 높을수록 본사 VM지원활동이 도움이 된다고 인식하였다( $r=.55, p<.01$ ). 또한 필요성을 크게 인식할수록 본사지원이 도움이 된다고 인식하였다( $r=.75, p<.01$ ). 한편 VM중요도인식과 본사 VM지원에 대한 태도도 관련되었는데, 즉, VM이 중요하다고 인식할수록 본사 VM지원활동이 필요하다고 인식하며( $r=.48, p<.01$ ), 참여도 높고( $r=.49, p<.01$ ), 유용하다고 인식하였다( $r=.51, p<.01$ ). 이는 샵마스터가 VM에 대한 중요성을 높게 인식할수록 본사지원에 대하여 필요성을 느끼게 되고 이를 잘 활용함으로써 VM역할수행에 도움을 받고 있다는 것을 시사한다.

### 3. VM중요도, 본사 VM지원에 대한 태도, VM관리: 샵마스터 특성에 따른 차이

샵마스터의 특성에 따라 VM중요도인식, 본사 VM 지원에 대한 태도, VM관리에 차이가 있는지를 파악하기 위하여 ANOVA와 t-test를 실시하였다. <표 6>에서 보이는 것처럼 VM중요도는 샵마스터의 연령( $F=4.02, p<.05$ )과 판매경력( $F=4.78, p<.01$ )에 따라 차이가 있었다. Scheffe검증 결과, 30대가 VM중요도

에 대한 인식이 높았는데 특히 30대 후반 집단이 40세 이상 집단보다 높았으며, 판매경력이 9~12년 집단보다 12년 이상인 집단이 VM중요도인식에서 높았다. 본사 VM지원에 대한 샵마스터의 태도는, 연령에 따라 필요성( $F=4.54, p<.05$ ), 참여성( $F=5.99, p<.01$ ), 유용성( $F=4.17, p<.05$ ) 모두에 차이가 나타났으며, 판매경력에 따른 차이는 유용성( $F=3.92, p<.05$ )에서만 유의하였다. Scheffe검증 결과, 30대 후반의 태도가 가장 높아 40세 이상 집단보다 본사 VM지원에 대한 필요성과 참여성에서 높았으며, 30대 초반보다 유용성에서 높은 것으로 나타났다. 한편 판매경력이 12년 이상인 집단이 9~12년 집단보다 유용성에서 높은 것으로 나타나 본사 VM지원활동이 더 도움이 된다고 인식하는 것으로 보인다.

30대 후반의 샵마스터가 VM중요도인식 및 본사 VM지원에 대한 태도(필요성, 참여성, 유용성)에서 높게 나타난 결과는, 특히 40대 샵마스터에 비해 높다는 결과는 샵마스터로서의 직무수행에 대한 인식이 높다는 의미일 것이다. 이는 30대 후반에서 직무에 대한 성취동기가 더 높을 수 있기 때문일 것이다. 한편으로 디자이너부티브랜드의 샵마스터는 40대가 많아 고객과의 관계관리를 중요시한다는 이승희, 이병화(2003)의 연구에서처럼 40대 샵마스터는, VM의 중요성이 상대적으로 다른 브랜드 유형에 비해 낮은 디자이너브랜드에 근무할 가능성이 많고, 따라서 VM중요도 및 본사 VM지원에 대한 태도가 상대적으로 낮을 수 있다. 실제 본 연구표본에서 디자이너부티브랜드 샵마스터의 연령은 93.8%가 40대인 것으로 나타났다. 한편 판매경력 12년 이상의 샵마스터가 VM중요도인식 및 본사 VM지원의 유용성을 높게 인식한다는 결과는 10년 이상의 높은 경력자들이 VM관리를 많이 한다는 최경아(2003)의 연구결과를 부분적으로 지지하는 것으로 보인다. 또한 경력이 많을수록 본사와의 관계가 밀접하여 상호작용이 많아진 결과라고 볼 수 있다.

VM관리에 대해서는 소득에 따라 매장연출( $F=3.80, p<.05$ )과 정보활용( $F=2.86, p<.05$ )에서 차이가 있었다. Scheffe검증 결과, 200만원 미만 집단이 매장연출에서 200만원대, 300만원대 집단보다 낮았고, 정보활용에서 400만원 이상 집단보다 낮아 VM업무수행에서 가장 낮은 점수를 보였다. 이러한 결과는 월소득이 높을수록 매장의 VM역할에 대한 인식과 책임의식이 높다는 최경아(2003)의 연구결과를 일부 지지하

&lt;표 6&gt; VM중요도, VM지원에 대한 태도, VM관리: 샵마스터 특성에 따른 차이

샵마스터 특성		변인	VM 중요도	VM지원에 대한 태도			VM관리	
				필요성	참여성	유용성	매장 연출	정보 활용
평균			4.20	3.71	3.60	3.71	3.54	4.03
연령	34세 이하	78(38.4%)	4.16 <sup>ab</sup>	3.66 <sup>ab</sup>	3.67 <sup>ab</sup>	3.56 <sup>b</sup>	3.50	3.98
	35~39세	65(32.0%)	4.38 <sup>a</sup>	3.92 <sup>a</sup>	3.77 <sup>a</sup>	3.87 <sup>a</sup>	3.62	4.14
	40세 이상	60(29.6%)	4.06 <sup>b</sup>	3.53 <sup>b</sup>	3.34 <sup>b</sup>	3.75 <sup>ab</sup>	3.51	4.05
	F	203(100%)	4.02*	4.54*	5.99**	4.17*	.58	1.85
학력	고졸	103(50.7%)	4.22	3.64	3.56	3.70	3.58	4.06
	전문대졸 이상	100(49.3%)	4.18	3.78	3.65	3.73	3.50	4.04
	F	203(100%)	.64	.21	.38	.79	.40	.81
패션 교육 경험	없다	129(63.5%)	4.19	3.67	3.52	3.64	3.49	4.01
	패션관련 경험	74(36.5%)	4.15	3.77	3.75	3.84	3.63	4.13
	F	203(100%)	.68	.97	.19	.42	.10	.14
브랜드 유형	디자이너부터	16( 7.9%)	3.99	3.27	3.21	3.40	3.10	3.88
	여성성장	38(18.7%)	4.23	3.73	3.57	3.79	3.64	4.21
	여성캐주얼	38(19.7%)	4.19	3.57	3.48	3.75	3.43	4.03
	캐릭터/캐리어	40(19.7%)	4.35	3.79	3.68	3.82	3.71	4.08
	영캐주얼	31(15.3%)	4.06	3.76	3.60	3.65	3.45	4.12
	유니섹스/진	38(18.7%)	4.21	3.86	3.75	3.64	3.56	3.95
F	203(100%)	1.02	1.75	1.32	1.35	2.05	1.66	
판매 경력	9년 미만	42(20.7%)	4.25 <sup>ab</sup>	3.70	3.67	3.72 <sup>ab</sup>	3.60	4.06
	9~12년 미만	58(28.6%)	3.98 <sup>b</sup>	3.60	3.49	3.52 <sup>b</sup>	3.51	3.99
	12년 이상	103(50.7%)	4.31 <sup>a</sup>	3.78	3.64	3.82 <sup>a</sup>	3.53	4.08
	F	203(100%)	4.78**	1.07	.95	3.92**	.20	.67
샵마스터 경력	1~3년 미만	32(15.8%)	4.25	3.73	3.52	3.66	3.39	3.94
	3~6년 미만	39(19.2%)	4.17	3.71	3.66	3.54	3.51	4.01
	6~9년 미만	38(18.7%)	4.18	3.73	3.77	3.74	3.59	4.03
	9~12년 미만	43(21.2%)	4.11	3.67	3.43	3.81	3.67	4.12
	12년 이상	51(25.1%)	4.29	3.71	3.64	3.78	3.51	4.11
	F	203(100%)	.49	.04	1.33	1.18	.82	.83
급여 형태	수수료	115(56.7%)	4.23	3.71	3.64	3.70	3.60	4.06
	기타	88(43.3%)	4.17	3.71	3.55	3.73	3.46	4.04
	F	203(100%)	.55	.98	.38	.70	.15	.70
월 소득	200만원 미만	33(16.3%)	4.11	3.51	3.42	3.46	3.17 <sup>b</sup>	3.84 <sup>b</sup>
	200~299만원	92(45.3%)	4.166	3.73	3.60	3.74	3.61 <sup>a</sup>	4.06 <sup>ab</sup>
	300~399만원	50(24.6%)	4.30	3.79	3.66	3.77	3.63 <sup>a</sup>	4.09 <sup>ab</sup>
	400만원 이상	28(13.8%)	4.25	3.74	3.73	3.81	3.57 <sup>ab</sup>	4.19 <sup>a</sup>
	F	203(100%)	.76	1.04	1.02	2.03	3.80*	2.86*

\* $p<.05$  \*\* $p<.01$ , <sup>a b ab</sup> Scheffe test 결과 동일문자는 집단간 유의차 없음

는 것인데, 이는 본사의 VM전략을 성실히 이행하여 VM업무수행을 잘 할수록 매출에 영향을 미칠 수 있고, 나아가 샵마스터의 월소득에 영향을 미치기 때문 일 것이다.

전반적으로 샵마스터의 특성은 VM관련 인식, 태도, 업무 등에서 부분적으로만 영향을 미치는 것으로 보인다. 근무 브랜드의 유형, 샵마스터경력, 학력, 급여형태, 패션교육경험 등이 유의한 영향을 미치지 않는 반면, 연령과 판매경력은 VM중요도인식과 본사 VM지원태도에 영향을 미쳤으며, 월소득은 VM관리에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 30대 후반의 판매경력 12년 이상의 샵마스터가 VM에 대한 중요성과 본사지원에 대한 태도에 가장 호의적, 적극적이며, 월수입 200만원 미만의 샵마스터가 VM업무관리에서 가장 낮은 것으로 보인다.

4. 샵마스터의 VM관리에 영향을 미치는 요인

본 연구는 샵마스터의 VM관리에 영향을 미치는 요인을 알아보기 위하여 브랜드 지식, VM중요도, 본사 VM지원 참여를 이용하여 회귀분석을 하였다. <표 7>에서처럼 브랜드 지식, VM중요도, 본사 VM지원 참여는 VM관리에 영향을 미쳤다(매장연출 R<sup>2</sup>=.26, 정보활용 R<sup>2</sup>=.18). 이 세 변인 모두 매장연출과 정보활용에 낮은 수준이지만 유의한 영향을 미쳤으며, 본사VM 지원 참여의 영향력이 가장 높았다(매장연출: β=.35, p<.001, 정보활용: β=.24, p<.01), 즉, 샵마스터의 브랜드 지식 및 VM중요도인식은 낮은 수준이지만 VM관리에 영향을 미치며, 특히 본사 VM지원에 대한 참여성은 이중 가장 높은 영향을 미치는 것으로 보인다.

이는 브랜드 지식이 높을수록, VM이 중요하다고 인식할수록, 본사 VM지원활동에 많이 참여할수록 VM 업무를 효율적으로 수행한다는 것을 의미한다. 자사

브랜드에 대한 지식, VM중요도인식, VM지원에 대한 참여도는 샵마스터로서의 업무를 효율적으로 수행하기 위한 태도라는 점에서 직무태도, 만족이 업무 성과에 긍정적으로 영향을 미친다는 기존의 연구결과(김기은, 2005; 김혜정, 2001)를 부분적으로 지지하는 것이다.

V. 결 론

고객지향적 마케팅이 강조되면서 서비스일선에서 고객지향성을 대변하는 샵마스터의 역할은 중요해지고 있다. 특히 상품과 패션트렌드의 정보원역할을 하는 패션매장에서 샵마스터의 이러한 역할은 더욱 강조되고 있다. 패션매장의 샵마스터는 판매와 고객관리뿐 아니라 본사차원에서 전달하고자 하는 브랜드 이미지와 판매하고자 하는 다양한 상품들을 최적의 조합으로 연출하여 브랜드이미지 및 매출에 기여하여야 한다. 즉 매장을 책임지고 있는 샵마스터의 VM 능력은 중요하며, 샵마스터가 이를 효율적으로 수행할 수 있도록 브랜드 본사는 지원해야 할 것이다.

본 연구는 백화점 여성브랜드의 샵마스터를 대상으로 이들의 관점에서 본사의 VM지원활동 및 이에 대한 샵마스터의 태도를 조사하고, 샵마스터의 특성에 따른 VM관련 인식 및 업무관리의 차이를 조사하여, VM관리에 미치는 영향 등을 조사하였다. 본 연구에서 VM교육, VM매뉴얼, VM담당자 매장파견의 3요소로 조사한 본사 VM지원활동 중 매뉴얼 제시가 가장 높은 비중을 차지한 결과는, 신상품출시마다 상품에 적합한, 효율적인 VM방법을 전달하는 동시에 매장마다 일관된 브랜드 컨셉을 유지해야 하는 패션 브랜드로서는 가장 빠르고 효율적일 수 있기 때문이다. VM매뉴얼이 제작되어 일관되게 매장에 배포될 경우 VM전략이 직접 매장에 반영되는 반면 교육과

<표 7> 샵마스터의 VM관리에 미치는 영향

종속변수	독립변수	BETA	t	R <sup>2</sup>	F
매장연출	브랜드 지식	.17	2.70**	.26	13.62***
	VM중요도	.15	2.15*		
	참여성	.35	5.09***		
정보활용	브랜드 지식	.19	2.77**	.18	12.95***
	VM중요도	.16	2.09*		
	참여성	.24	3.30**		

\*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

담당자의 매장파견은 보다 많은 시간과 비용이 필요하여 자주 실시하기에는 제약이 따를 수 밖에 없을 것이다. 한편 매뉴얼 제시는 브랜드 유형별로 차이가 없었으나 VM교육과 담당자의 매장파견 정도는 브랜드 유형에 따라 차이가 있었는데, 유니섹스/진캐주얼, 캐릭터/커리어캐주얼브랜드가 디자이너부틱브랜드보다 VM교육을 자주 실시하거나 담당자 매장파견을 자주하는 것으로 나타났다. 이는 상대적으로 세분시장 내 경쟁브랜드 수가 많고 경쟁이 치열하며, 구색이 보다 다양하고 트렌드에 보다 민감한 브랜드 특성으로 인해 브랜드 차별화가 보다 중요하고, VM전략이 보다 중요하기 때문일 것이다.

샵마스터의 본사 VM지원에 대한 필요성, 참여성, 유용성 등 태도는 비슷한 수준으로 비교적 보통 정도의 태도를 보였다. 이 3가지 요소는 비교적 높은 상호관련성을 보였으며, VM중요도인식과도 관련이 있었다. 즉 본사 VM지원에 대한 필요성을 지각할수록 참여가 높고 차례로 도움이 된다고 생각하며, VM이 중요하다고 인식할수록 이러한 태도가 높게 나타나 샵마스터의 VM중요도인식이 높을수록 본사의 VM지원활동이 효과적이라는 것을 시사한다.

VM중요도 및 본사 VM지원에 대한 태도는 샵마스터의 연령과 판매경력에 따라서만 차이가 있었다. 특히 30대 후반과 판매경력 12년 이상의 샵마스터가 VM인식과 태도에서 가장 높았으며, 실제 VM관리에서는 월소득에 따라 차이가 나타나 소득이 가장 낮은 집단의 업무관리점수가 낮았다. 이는 경력과 연령을 고려할 때, 30대 후반의 판매경력이 높은 샵마스터가 가장 의욕적이고 직무성취욕구와 직업사명감이 높을 수 있기 때문일 것이다. 이들은 업무이해도 및 숙련도도 뛰어나서 VM중요도 및 본사지원활동에 보다 적극적, 호의적일 것이다. 한편 효율적인 VM관리는 매출 나아가 샵마스터의 소득에 기여할 것이다. 따라서 본 연구에서 VM관리가 낮은 샵마스터가 소득이 낮다는 결과는 이를 반영하는 것이다. 한편 브랜드 지식, VM중요도, 참여성이 샵마스터의 VM관리에 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 근무하고 있는 브랜드에 대한 지식, VM중요도인식, 본사 VM지원에의 참여 등은 샵마스터가 VM업무를 보다 잘 수행하기 위한 태도라는 점에서 실제 효율적인 VM관리에 도움이 되는 것으로 보인다. 즉 직무에 대한 태도가 높을수록 직무성고가 높다는 것을 시사한다.

본 연구의 결과에 의하면, 샵마스터의 효율적인

VM관리 및 본사 VM지원활동의 효과를 위해서는 샵마스터의 VM에 관한 인식이 가장 중요해 보인다. VM에 대한 중요성을 지각하는 것은 결국 샵마스터가 효율적인 업무수행을 위한 요소를 지각하고 있다는 것을 의미한다. 이러한 지각은 곧 실제 해당 업무(VM)를 보다 잘 수행하기 위해 본사차원의 지원프로그램에 대한 필요성과 참여를 높이게 되고, 결국 이러한 프로그램으로부터 실질적인 도움을 받으며, 업무를 효율적으로 수행하는 것을 의미한다. 따라서 패션브랜드는 VM에 대한 중요성을 인식시키는 것이 중요할 것이다. 이를 위해 패션브랜드가 가장 많이 활용하고 있는 VM매뉴얼을 통해 VM의 중요성을 강조할 필요가 있을 것이다.

본 연구는 샵마스터의 VM관리와 관련한 연구가 매우 미흡한 실정에서 이들의 VM에 대한 인식 및 업무관리를 조사하고, 샵마스터의 관점에서 본사 VM지원활동을 조사하였다. 본 연구를 수행함에 있어 이론적 근거가 취약하여 변인간의 관계 설정에 어려움이 있었으나 VM과 관련하여 기존의 소비자 연구와는 다른, 샵마스터와 본사의 관계를 다루고, 샵마스터 전문화 및 패션업체의 VM전략을 위한 기초적 주제에 대해 접근하였다는데 의의를 갖고자 한다. 본 연구를 토대로 후속연구는 브랜드 본사의 VM지원활동 유형 및 브랜드와 매장의 유기적 관계에 대한 보다 깊이있는 고찰을 토대로 샵마스터의 VM관리와 영향요인을 다각도로 고찰할 것을 제안한다. 또한 특정지역 백화점 및 특정복종 브랜드 유형에서 나아가 브랜드, 유통업체, 복종 등 다양한 요인별 차이를 고찰하는 것도 의미있을 것이다.

## 참고문헌

- 강병석, 류근종. (2003). 국내 패션브랜드의 VMD 현황 고찰. *미술디자인논문집*, 8, 343-345.
- 고용식. (2004). 캐주얼 의류매장의 VMD 매뉴얼 연구-브랜드 J를 중심으로-. *한국 마케팅학회 초록집*, 645-652.
- 김기은. (2005). *샵마스터 직무만족의 영향요인 및 직무만족과 성과의 관련성에 관한 연구*. 동덕여자대학교 패션전문대학원 석사학위 논문.
- 김현지, 김우근. (1994). 의류매장 쇼윈도에 대한 종사자와 소비자의 의식에 관한 조사연구. *한국주거학회지*, 5(2), 119-127.
- 김혜정. (2001). *의류업체의 시장지향성, 판매원 만족, 고객관리가 사업성과에 미치는 영향*. 가톨릭대학교 대학원 석사학위 논문.

- 김혜경, 최형민, 이경미. (2004). 국내 패션업체 디스플레이어의 지위과 교육적 배경. *한국의류산업학회지*, 6(6), 691-698.
- 박영호. (2002). 백화점 명품관 샵마스터와 고객간의 관계특성에 관한 연구. *산업경제학회지*, 15(5), 35-52.
- 박현희. (2005). 브랜드 사전지식 사전 브랜드 태도 지각된 품질이 VMD 인지와 태도에 미치는 영향. *한국의류산업학회지*, 7(5), 519-526.
- 박현희, 전중옥, 박원일. (2007). 패션브랜드의 지각된 품질과 VMD 적합성이 브랜드 태도와 구매의도에 미치는 영향. *마케팅관리연구*, 12(1), 55-67.
- 신수연, 김희수. (2002). 여성 의류매장의 VMD에 관한 연구. *복식문화연구*, 10(6), 617-620.
- 이선영, 김정화, 이정순. (2006). 샵마스터의 의류상품 이해도 및 소재 지식도 평가. *한국생활과학회지*, 15(5), 783-789.
- 이승희, 이병화. (2003). 디자이너브랜드 샵마스터의 CRM에 관한 연구. *한국의류학회지*, 27(2), 239-242.
- 이홍림. (2002). 패션마케팅에서의 판매촉진을 위한 비주얼머천다이징에 관한 연구. *디자인과학회지*, 5(2), 75-88.
- 최경아. (2003). 패션 샵마스터의 역할인식에 관한 연구. 동덕여자대학교 디자인대학원 석사학위 논문.
- Kerfoot, S., Davies, B., & Ward, P. (2003). Visual merchandising and the creation of discernible retail bands. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 31(3), 143-152.
- Levy, M. & Weitz, B. A. (2007). *Retailing management* (6th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Pegler, M. M. (1995). *Visual merchandising & display* (3rd ed.). New York: Fairchild.
- Scarpi, D. (2006). Fashion stores between fun and usefulness. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 10(1), 7-24.