

국내 의류업체의 재고처리 및 재고감축실태 연구

장 은 영

동서울대학 의상디자인과 조교수

A Study on Stock Management and Reduction for Apparel Industry

Eun-Young Jang

Dept of Fashion Design, Dong Seoul Collage

(2000. 11. 1 투고)

ABSTRACT

The purpose of this study is to create the program for efficient inventory management and reduction, investigating the present conditions and factors of the inventory throughout current apparel industry.

The research method applied in this study is to survey 92 domestic companies which were randomly selected with respect to the kinds of goods produced: men's wear, women's wear, and unisex wear.

The research can be summarized as follows:

1. The seasonal stock rate of current apparel industry was 28.75%, and the rate of men's wear companies was higher than that of women's and unisex wear companies. 19.43% of stock cost reflection rate was applied, and the stock cost of men's and women's wear companies was higher than that of unisex wear companies.

2. Periodic bargain sale was the most frequently used way of stock clearance, and "uniform price sale" and outlet stores were the second and the third irrespectively. Unisex wear companies appeared to be more enthusiastic in stock clearance than the companies belonging to the other two categories. The main places for the stock clearance were department stores, outlet stores and enterprises specialized in the stock clearance.

3. QR production was proved to be the most commonly adjusted method of stock reduction, and the emphasis on development of new design and the utilization of stock management system through computer network were the next. While unisex wear companies had established the positive policies, men's wear companies took lukewarm attitudes in every aspect.

The companies selling on an order were 18.64%, and unisex wear companies showed the higher rate. The lead-time after QR production was 10.91 days, and it seemed to take more time for men's wear companies than for women's and unisex wear companies. The rate of the change in stock was proved to

※ 본 연구는 동서울대학 산업기술 연구소의 1999년도 연구비 지원에 의하여 연구되었음.

decrease by 12.94%, and there was found no meaningful difference among the three categories of apparel companies.

Key Words : 재고처리, 재고감축, 수주판매, QR생산

stock management, stock reduction, selling on an order, quick response production

I. 서론

과거 의류업계에서는 과도한 매출경쟁으로 일방적인 외형성장 위주의 전략과 다브랜드 전략, 예측생산 능력의 결여로 인해 과도한 재고가 쌓이게 되고 이에 따른 정상판매율의 저조는 잦은 세일판매로 이어져 불균형적인 판매구조를 갖게 되었다. 따라서 97년 내셔널 브랜드의 경우 정상판매율이 10%미만이고 그 외는 15-20%에 불과해 나머지 80-90%가 세일이나 덩핑으로 판매됨으로써 매출이 아무리 늘더라도 재고가 매출증가를 이상으로 늘어나 부실재고의 부담은 커지게 된다.¹⁾ 결국 98년에는 '재고천국'이라는 말이 등장하고 재고의류를 끝까지 처리해주는 대형유통업체가 등장하는가 하면 재고처리 전문업체가 성행하게 되었다. IMF 이후 재고소진에 가장 고충을 겪었던 의류업계는 비용감축의 일환으로 재고 줄이기에 전력을 다하기 시작하여 생산보다는 재고가 남지 않게 판매를 극대화시킴과 동시에 재고를 최소화시킬 수 있는 방안을 모색하게 되었다.

이에 국내 우수 의류업체들이 책임수주제를 도입하여 가격은 낮추고 재고는 획기적으로 줄이는 패션사업을 펼쳐나가고 있다. 그리고 히트상품의 가능성을 조기에 판단, 재주문(Re-Order)시점을 정하여 수요에 대응하여 팔리지 않는 상품의 공급중단과 잘 팔리는 상품의 보급을 real time으로 진행시키려는 QR을 도입함으로써 최대한 재고감축에 노력하고 있다.²⁾ 더 나아가 광역의 정보네트워크를 이용하여 소재 메이커에서부터 소매업까지의 각 채널을 유기적으로 통합하여 정보의 공유화, 신속화를 꾀함으로써 유연하면서도 빠른 사업 프로세스를 가지고 전 사업과정이 시장 변화에 맞추어 매우 신속하고 탄력적으로 움직여야 한다³⁾는 주장이다.

이상에서와 같이 의류업계가 현재 당면하고 있는

과제는 판매의 극대화를 위한 효율적인 재고처리와 재고의 최소화를 위한 재고감축정책의 효율적 운영에 있음을 알 수 있다. 이에 본 연구에서는 현 의류업체의 재고현황과 재고처리실태를 복층별로 조사하고 그 관련요인이 무엇인가를 밝혀냄으로써 기업에서의 재고요인과 문제점을 재고해보고 효율적인 재고처리방법을 모색해보고자 한다. 아울러 현 업체에서 이루어지고 있는 재고감축정책들이 어느 정도 활용되고 있는가를 밝혀냄으로써 재고의류의 최소화 방안을 모색해보고자 하는데 그 목적을 두고 있다.

II. 이론적 배경

1. 의류업계의 재고처리실태

재고란 현재 시각에는 원래의 목적에 사용되지 않고 미래에 사용할 목적으로 보관중인 물건을 말한다.⁴⁾ 그러나 본 연구에서의 재고는 정상가에 팔리지 않고 남은 재고, 즉 여러단계의 세일과정을 거쳐 판매되는 재고를 포함, 그 때까지도 판매되지 않고 남은 재고를 말한다. 의류의 정상재고 기간을 통상 1년 이내로 보고 있으며 재고기간에 따라 가격대는 천차만별이다. 처리방법이나 시점에 따라 가치의 차이가 천차만별인 재고는 정기 세일이나 자체 상설할인매장을 통하거나 균일가 행사등의 계획적 처리가 일반적이지만 재고처리 전문점 이용에서부터 소각처리까지 다양한 방법으로 처리되고 있다. 현 의류업체에서 이용되고 있는 재고처리 방법에 대해 조사한 내용을 제시해보면 다음과 같다.

1) 백화점 세일

단기간내에 재고물량을 소진할 수 있는 방법으로 백화점이나 직영점의 정기세일과 균일가전이 의류

업계에서는 효율적인 재고처리방법중의 하나가 되고 있다.⁵⁾ 다른 제품들에 비해 유행에 민감하고 제품수명이 짧은 의류제품은 시즌을 넘기면 값이 30%이상 떨어지게 되므로 통상적으로 정가판매, 세일, 균일가전, 그리고 덤핑처리의 순서를 거치면서 소비된다. 직영점이나 백화점에서 통상 1~2개월 정가판매되고 정가에 판매되는 않는 제품은 일정기간이 지나면 정상가의 20-30% 할인된 가격으로 내놓게 되는 세일상품이 되면서 재고처리에 들어간다. 97년 이전에는 정가판매율이 전체 시판 물량의 20~30% 정도를 소비했으나 98년부터는 10~20% 수준에 그치고 있으며 IMF 이후 생산량 감축과 정가 판매에 전력을 다함에 따라 99년 말부터 정가판매율이 다소 높아지고 있다고 한다.¹⁾

2) 상설할인매장 운영 및 대형할인점

재고처리과정에서 이미지가 손상되는 것을 방지하고 이미지 관리를 위해 업체들이 자체 상설할인점을 개설하여 재고처리업체를 거치지 않고 자체 내에서 재고처리에 재고품을 소화한다⁶⁾는 전략이다. 더욱이 최근 할인점 의류매장은 전문 패션몰에 버금갈 정도로 쾌적한 쇼핑환경을 제공해 소비와 유통 양극화로 합리적인 가격대의 제품을 선호하는 소비자들에게는 상당한 인기를 끌고 있다. 또한 본사에서 직접 관리하기 때문에 품질도 보장되고 반품이나 교환도 가능하다는 점에서 새로운 쇼핑장소로 부상하면서 재고의류 소진처로 강세를 보이고 있다. 또한 대형 할인점 업체들의 의류매출현황이 크게 늘고 있어 재고의류에 대한 소진처로 이용되고 있다.⁵⁾

3) 재고처리 전문점

백화점이나 대리점에서의 할인판매와 균일가전 및 특판, 그리고 할인매장 등 여러단계의 세일과정을 거친후에도 판매되지 않고 남은 재고에 대해서는 마지막 단계로 재고처리전문업체에 넘긴다. 이 중에는 인터넷상에 재고상품의 판매자와 구매자를 연결하는 사이버 재고시장도 등장하게 되었다.⁷⁾ 재고처리 전문업체에 넘기는 물량은 전체 시판물량의 10-20% 정도로 보통 2-3년된 재고품들로 유명브랜드와 시장 브랜드가 뒤섞여 팔린다. 이러한 재고품들을 업계에서는

일명 땀물품이라고 일컫는다.⁶⁾ 그러나 IMF시대를 지나면서 의류재고가 상당량 소진되고 의류제조업체들이 대량생산에서 소량생산체제로 바꾸면서 생산량을 크게 줄이고 QR 생산체제로 전환됨에 따라 재고부족 현상이 일어나 재고물량 대처분을 위한 재고처리 전문점의 성행은 서서히 줄어들고 있는 실정이다.

4) 수출 및 기부, 소각처리

1년 정도 지난 재고의류는 백화점이나 자체 상설 할인매장을 통해 판매되고 그 이상 지난 제품 즉 수차례의 처분행사에서 안팔리는 악성재고에 대해서는 톤당, 컨테이너당 얼마하는 식으로 넘겨져 중국, 동남아 등지로 수출⁸⁾되거나 자선단체로 기부하여 처리된다.⁹⁾ 그러나 재고의류의 저가수출이 급증함에 따라 정상가격 수출업체가 피해를 입는데다가 수입국의 덤핑제소로 비화될 조짐까지 보여 수출가격 자율규제를 도입하여 덤핑수출을 규제하고 있다.¹⁰⁾ 따라서 일부 유명기업체들의 경우 브랜드 이미지의 손상을 우려하여 땀처리 단계를 거치지 않고 양로원 등에 기부하거나 소각하기도 한다. 얼마전 재고는 땀시장에 넘기지 말고 소각하라는 지시를 내린 몇 개의 의류회사들의 사례¹¹⁾가 대표적인 것이다. 이외에도 모기업이월 재고에 대해서는 업체별로 사우가족 행사 및 해외특판을 통하여 최대한 소진하는 것으로 알려져 있다.

2. 의류업계의 재고감축방안

98년 IMF 한파 이후 재고소진에 애를 먹었던 의류업계는 각 업체마다 다양한 재고감축정책들을 내세워 나름대로의 재고감축에 노력을 기울이고 있는데 현 의류업체에서 많이 활용되고 있는 정책들을 조사한 결과를 정리해보면 다음과 같다.

1) 생산량 감축

의류업계의 경우 경기가 침체되면 우선적으로 생산량을 줄이게 되며, IMF 이후 매출경쟁보다는 판매 극대화에 주력함에 따라 생산량 감축은 주요 재고감축방안이 되고 있다. K상사의 경우 재고물량을 최소화시키기 위해 스타일 수를 97년도에는 시즌별

250스타일에서 98년에는 120스타일, 99년에는 80스타일로 대폭 정리하는 전략을 진행하고 있다.¹²⁾

2) 책임수주제 도입

유통에서의 판매방식에는 위탁판매제와 수주판매제의 두가지 방식이 있는데 위탁판매제란 과거 의류유통의 전형적인 방식으로 메이커가 재고부담 비용을 제품가격에 반영하게 만들고 결국 소비자에게 부담이 전가되는 악순환적인 구조를 양산한다. 이에 반해 수주판매제란 매 시즌 신상품 컬렉션을 통해 바이어나 판매점주에게 사전에 수주를 받아 생산물량을 조절하는 선주문 후생산 시스템을 기반으로 하는 판매형식이다.¹³⁾ 즉, 디자인, 생산, 판매 기획과정에서 판매자측의 의견을 최대한 수렴하여 소비자들의 수요를 정확하게 예측하여 제품을 생산한 뒤 판매점별로 필요한 만큼만 공급하는 것이다.¹⁴⁾ 따라서 판매책임자를 통해 주문한 물량에 대해서는 전적으로 판매자측에서 책임을 지는 것이므로 판매자는 메이커와 책임을 분담하는 동반자적 관계가 되므로 기업의 발전에도 더 큰 영향을 미친다고 할 수 있다. 또한 수주판매제가 실시될 경우 판매점은 메이커로부터 제품을 현금 구매해야 하는 부담은 있지만 기존 위탁판매제에 비해 30-40% 낮은 가격으로 제품을 공급받게 되어 수익률이 대폭 개선된다고 한다.¹⁵⁾ 여성정장브랜드 P기업은 수주제에 따른 영업전략으로 제품 80스타일이 80%의 소진율을 거두었다고 보고하고 있다.¹⁶⁾

3) QR 생산 도입

QR(Quick Response)은 의류소매업자와 제조업자간의 정보와 상품의 흐름을 신속하게 하는 새로운 사업전략¹⁷⁾¹⁸⁾으로써 소매업으로부터 추가요청시에 수주로부터 생산, 납품까지의 리드타임을 최소화하는 것을 목적한다. 의류업체의 QR 전개 결과, QR 도입 전 60여일이나 소요되던 기본 품목의 납품 사이클이 불과 15일로 단축되었고 하며 또 다른 J기업의 경우 1백여일 걸리던 제품 생산 기간을 30일 정도로 단축하였다고 한다.¹⁹⁾ 그리고 더욱 시장 수요에 민감하게 대응하기 위해 이를 또 7일 정도로 줄였으며 향후 5일까지 단축해 고객들에게 '신선

제품'을 공급한다는 계획도 하고 있다.

QR시스템이 정식 가동할 경우 납기단축을 통한 재고감축 효과만도 약 438억원에 달 것으로 기대하고 있으며 99년에는 전년도 대비 재고율을 17%나 줄인 것으로 보고하고 있다.²⁰⁾ 이와 관련된 선행연구로는 고은주(1997)²¹⁾는 미국의 의류업체를 대상으로 QR 관련연구에서 QR효과를 높게 지각하는 기업이 QR 도입을 하는 것으로 밝혔으며 QR도입이 재고의 감소 효과를 가져다주는 것으로 인식하고 있다고 밝혔다.

4) POS 시스템 도입

각 기업들은 재고부담을 최소화하기 위해 전 영업망을 온라인으로 연결하여 판매시점 관리방식(POS:Point of Sales)을 도입, 소비자의 반응에 대응해 물량을 탄력적으로 운영하고 있다. 그러나 의류업체의 공급 라인을 분석한 결과, 개발관련 산업은 우수하지만 공급 시스템 전체의 효율성은 매우 낮은 것으로 나타났다.²²⁾²³⁾ 현재 우리나라 패션매장은 이런 정보를 실시간으로 파악할 수 있는 시스템이 제대로 갖춰지지 못한 상태다.²⁴⁾ 기존 POS 시스템이 있기는 하지만 전화선으로 1일 판매 데이터를 마감, बै치 처리하는 체제여서 즉각적인 판매 현황 파악은 불가능하다.²⁵⁾ 앞에서 말한 QR 역시 각 기업이 단독으로 구축하는 시스템이 아니라 의류업체 전체에 표준코드(KAN)의 보급에 따른 광역의 정보네트워크가 이루어져야 가능하며 나아가 재고 관리에도 효율적으로 활용될 수 있다.

III. 연구방법 및 절차

1. 연구문제

본 연구의 목적을 달성하기 위한 구체적인 연구문제는 다음과 같다.

연구문제 1. 국내 의류업체의 재고 현황과 재고요인을 조사하고 복종에 따라 비교 분석한다.

연구문제 2. 국내 의류업체의 재고처리방법을 조사하고 복종에 따라 비교 분석한다.

연구문제 3. 국내 의류업체의 재고감축정책 활용

도를 조사하고 복종에 따라 비교 분석한다.

연구문제 4. 의류재고의 극소화 방안을 모색한다.

2. 측정도구

본 연구문제를 밝히기 위해 설문지법을 이용하였으며 본 설문지의 작성은 기업의 재고현황 및 처리 실태에 대한 일반적 사항을 먼저 의류업체의 MD들에게 인터뷰를 통해 예비조사하였다. 예비조사시 자유기술한 내용들과 관련 문헌 및 기사들을 토대로 본 연구자가 작성하였으며 내용 타당도는 MD 전문가 10명을 대상으로 검토한 후 수정보완하여 최종작성하였다. 본 연구의 측정도구로 사용한 설문지는 다음과 같은 4부분으로 구성되어 있다.

1) 브랜드의 일반적 현황

본 연구의 조사대상인 브랜드의 일반적 현황을 조사하기 위해 브랜드 특성부분에 3문항(브랜드 유형, 오픈년도, 타겟층)과 브랜드 규모부분에 2문항(연간매출, 매장수)을 포함시켰다. 측정방법은 명목척도와 자유응답법을 사용하였다.

2) 재고현황 및 재고요인

의류업체의 재고현황을 알아보기 위한 문항으로 시즌별 평균재고율, 재고부담비 반영율, 제품가 대비 판매비율의 3문항을 포함시켰으며 MD들이 인식하고 있는 재고상품에 대한 일반적 원인특성이 무엇인가에 대해 알아보기 위해 재고상품의 문제적 특성 8문항을 구성하여 5점척도로 조사하였다.

3) 재고 처리 실태

의류업체의 재고처리실태를 알아보기 위해 현 의류업체에서 활용되고 있는 재고처리방법을 10문항으로 구성하여 그 활용정도를 5점척도로 조사하였다. 그리고 의류업체에서 주로 이용하고 있는 주요 재고소진처를 명목척도로 조사하였다.

4) 재고감축실태

각 기업의 재고감축실태를 알아보기 위해 각 기업

들이 활용하고 있는 재고감축 정책을 9항목으로 구성하여 그 활용정도를 5점척도로 측정하였다. 그리고 재고감축정책 가운데 수주판매방식과 반응생산에 대해서는 각업체의 도입여부를 조사하고 그 효과에 대해 재고변화율과 QR후의 lead time 기간을 조사하였다.

3. 자료수집 및 분석방법

본 연구의 조사대상은 국내 유명 의류업체의 120개 브랜드를 대상으로 하였으며 브랜드의 선정은 복종별(여성복, 남성복, 유니섹스캐주얼복)로 골고루 분포될 수 있도록 임의표집하였다. 자료수집기간과 방법은 기획 및 재고관리 담당 MD와의 인터뷰와 예비조사를 거쳐 수정보완된 설문지를 2000년 3-4월 사이에 총 120부를 배부하고 1개 브랜드에서 1개 설문지를 응답하도록 하였다. 이 가운데 총 107부가 회수되었으며 이중 오픈한지 1년 미만인 브랜드와 응답이 불성실한 15부를 제외시킨 총 92부를 최종분석에 사용하였다.

조사대상 업체의 일반적 사항을 보면 여성복이 47.8%, 남성복이 23.9%, 유니섹스 캐주얼복이 28.3%의 분포를 이루고 있으며 국내 브랜드가 52.8%, 국외 라이선스 브랜드가 38.9%이며 기타가 8.4%를 나타내고 있다. 타겟층은 20대 초반이 42.7%, 20중반-30대 초가 37.8%, 30대 중반-40대가 19.5%의 분포를 나타내고 있다.

수집된 자료는 SPSS/PC⁺를 이용하여 통계처리하였으며 분석방법은 빈도와 백분율, 평균과 표준편차를 이용하였다. 연구문제에 따라 χ^2 검증, F-검증, duncan 사후 검증을 실시하였다.

IV. 연구결과 분석 및 논의

1. 의류업체의 재고현황 및 재고 요인 분석

국내 의류업체의 재고현황과 재고요인을 조사하고 복종에 따라 비교분석한 결과는 다음 <표 1, 2>와 같다.

표에 나타난 바와 같이 조사된 업체의 시즌별 재고율은 전체평균이 28.75%를 나타내고 있으며 복종별로 남성복 업체가 35.83%로 여성복과 유니섹스

<표 1> 의류업체의 재고현황 분석

M(SD)

변 수	복종별 유형	여성복 (N=44)	남성복 (N=22)	유니섹스 캐주얼 (N=26)	전체 (N=92)	F-값
시즌별 재고율(%)		28.42(9.01) B	35.83(14.37) A	23.00(6.15) B	28.75(10.83)	7.9099***
재고부담비반영율(%)		22.30(6.85) A	20.75(7.68) A	13.33(9.37) B	19.43(8.54)	5.1609*
정상가판매비(%)		44.36(13.80)	45.00(16.83)	45.62(10.50)	44.91(12.67)	.0210
30%세일판매비(%)		17.45(5.59)	20.50(9.75)	25.00(8.37)	21.42(9.92)	3.1079
50%세일판매비(%)		9.57(3.82)	10.00(4.89)	18.00(9.75)	12.85(7.55)	2.3089

*P<.05, ***P<.001 *ABC는 Duncan 사후검증 결과임

<표 2> 의류업체의 재고요인 분석

M(SD)

변 수	복종별 유형	여성복 (N=44)	남성복 (N=22)	유니섹스 캐주얼 (N=26)	전체 (N=92)	F-값
1.예측기획		4.17(.61)	4.17(.71)	4.10(.55)	4.15(.61)	.0843
2.소재,색상		4.53(.60)	4.17(.71)	4.36(.66)	4.40(.65)	1.9494
3.디자인		4.53(.76)	4.15(.45)	4.10(1.17)	4.31(.91)	2.7014
4.패턴		3.67(.76)	3.50(.52)	3.80(1.20)	3.68(.87)	.4418
5.봉제		3.61(.96)	3.50(.52)	3.60(.94)	3.59(.89)	.0714
6.사이즈		3.22(.80) C	4.33(.49) A	3.64(.66) B	3.61(.82)	15.3437***
7.생산량		3.83(.51)	4.11(.40)	3.80(1.11)	3.85(.70)	.3325
8.출고시기		4.21(.72)	3.87(.68)	4.07(.43)	4.03(.77)	2.6153

*P<.05, ***P<.001 *ABC는 Duncan 사후검증 결과임

스 캐주얼 업체에 비해 재고율이 높은 것으로 유의한 차이를 보였다. 재고부담비반영율은 제품가격의 19.43%를 재고부담비로 반영하고 있는 것으로 나타나며 복종별로는 여성복과 남성복이 유니섹스 캐주얼 업체에 비해 재고부담비가 높은 것으로 유의한 차이를 보였다. 이와 같은 결과는 여성복 업체의 경우 유행에 민감하며 소비자의 수요예측이 어려우므로 재고에 대한 부담이 그만큼 높기 때문에 제품 가격에 재고부담비가 높게 반영되어 있는 것으로 해석할 수 있으며 남성복 역시 시즌별 재고율이 높은 만큼 재고부담비도 높게 책정되고 있음을 미루어 짐작할 수 있다.

제품가격에 따른 판매비율은 정상가 판매비율은 44.91%를 나타내며 이는 복종에 따라 차이가 없는 것으로 나타났다. 30%세일가 판매비율이 21.42%, 50%세일가 판매비율이 12.85%를 나타내며 복종에 따라 역시 유의한 차이는 없으나 세일가가 높아질

수록 유니섹스 캐주얼 브랜드의 판매비율이 다른 복종에 비해 높게 나타나는 경향을 볼 수 있다. 이는 정상가 판매비율은 재고율에 관계없이 거의 비슷하나 재고처리과정에서의 판매비율이 재고율이 낮은 캐주얼 브랜드에서 높게 나타나는 것으로 보아 재고율은 재고처리과정에서의 판매비율과 관계되는 것으로 해석된다.

한편, 현 의류업체에서 재고의 요인으로 가장 높게 인식되고 있는 것은 <표 2>에 나타난 바와 같이 소재 및 색상 문제(4.40)이며 그 다음이 디자인 문제(4.31), 기획단계에서의 잘못된 예측(4.15), 출고 시기의 부적절성(4.03)의 순으로 높게 나타났다. 그리고 생산량, 패턴, 봉제, 제품 사이즈의 순으로 나타나고 있다. 이와 같은 결과는 복종에 따라 동일한 것으로 나타나 재고 원인은 생산단계보다는 기획단계에서의 디자인과 소재 선정에서의 문제가 가장 크며 판매시점에서의 제품 출고시기의 부적절성에

도 그 원인이 큰 것으로 인식되고 있다. 따라서 적절한 출고시기를 맞추기 위해서는 POS 시스템의 구축을 통한 판매정보관리가 요구됨을 시사하고 있다. 복종별로 볼 때 제품 사이즈 문제에서만 남성복이 높게 나타나는데 이는 여성복이나 캐주얼의 경우 브랜드 자체의 타겟 연령층이 세분화된 만큼 사이즈 범위가 크지 않으나 남성복의 경우는 사이즈 범위가 큰데에서 비롯된 결과라고 사려된다.

2. 재고처리 실태 분석

1) 재고처리 방법

의류업체의 재고처리방법을 조사하고 복종별로 비교분석한 결과는 다음 <표 3>과 같다.

의류업체들이 활용하고 있는 재고처리 방법 중 그 활용도가 가장 높은 것은 백화점이나 대리점의 정기세일(4.33)인 것으로 나타났다. 그리고 그 다음이 균일가전(3.11), 상설할인매장(2.40)으로 나타나고 그 외에는 거의 비중을 두지 않는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 각 업체들이 재고처리를 백화점 세일에 가장 의존하고 있음을 말해주며 이는 단기각내 재고물량을 소진할 수 있는 곳으로 백화점이 최적적이라는 것⁶⁾을 뒷받침해주고 있다. 그리고 세일에서 처리되지 못한 제품에 대해 상설할인매장

을 운영하여 재고처리하는 것을 알 수 있다. 그러나 이에 반해 자선단체 기부나 수출, 소각 등은 그 활용도가 매우 낮은 것으로 나타나고 있다.

한편 복종별로 차이를 비교분석한 결과는 상설할인매장, 대형 할인매장, 재고처리 전문업체, 소각 등에서 유의한 차이를 보였다. 즉, 상설할인매장과 대형할인매장(아울렛), 재고처리전문업체를 이용한 재고처리에 있어 유니섹스 캐주얼 업체가 다른 업체에 비해 보다 활용도가 높은 것으로 나타나고 있다. 이와 같은 결과는 캐주얼 업체들이 재고처리에 있어 보다 적극적이며 보다 많은 경로를 통해 용이하게 재고처리가 되고 있음을 말해주고 있다. 이는 상설할인매장이나 대형 아울렛등이 주로 유니섹스 캐주얼 브랜드를 중심으로 이루어지고 있는 것에 대한 결과라 할 수 있으며 최근 대형 할인매장의 의류판매율이 점차 높아지고 있다⁵⁾는 결과와도 상통한다고 하겠다. 합리적인 가격을 추구하는 젊은 소비자층에게 있어 할인매장은 재고처리의 수단이기 보다는 중요한 유통경로임을 입증해주고 있다.

2) 재고소진처

의류업체에서 활용하고 있는 재고 소진처를 조사한 결과는 다음 <표 4>와 같다.

의류업체에서 재고소진처로 가장 많이 활용되고

<표 3> 재고처리방법에 대한 활용도 분석

M(SD)

재고처리방법	복종별 유형	여성복 (N=44)	남성복 (N=22)	유니섹스 캐주얼 (N=26)	전체 (N=92)	F-값
1. 정기세일		4.22(.98)	4.66(.48)	4.33(.48)	4.36(.79)	1.9520
2. 상설할인매장		2.11(1.06)	2.00(.84)	3.09(1.01)	2.36(1.09)	8.1137***
	B		B	A		
3. 균일가전		3.16(1.44)	3.66(1.28)	2.72(1.16)	3.15(1.35)	2.4665
4. 대형할인매장(아울렛)		1.29(.57)	2.16(1.24)	2.60(1.04)	1.87(1.07)	13.9021***
	C		B	A		
5. 대형이벤트(초특가전)		1.70(1.08)	2.75(1.35)	2.30(1.12)	2.07(1.20)	4.1917*
	B		A	AB		
6. 자선단체기부, 바자회		1.29(.67)	1.50(.52)	1.66(.84)	1.43(.70)	1.7160
7. 사내세일		2.00(.98)	2.50(.52)	2.30(.80)	2.18(.87)	1.7473
8. 재고처리전문업체에 판매		1.68(1.17)	1.00(0.0)	2.55(1.19)	1.80(1.18)	8.0446***
	B		B	A		
9. 수출		1.41(.70)	2.00(1.04)	1.33(.68)	1.50(.79)	2.1688
10. 소각		1.23(.55)	1.33(1.41)	1.11(.32)	1.24(.95)	2.8395

*P<.05, ***P<.001 *ABC는 Duncan 사후검증 결과임

<표 4> 재고소진처에 대한 활용빈도분석

빈도(%)

재고변수	브랜드 유형	여성복 (N=44)	남성복 (N=22)	유니섹스 캐주얼 (N=26)	전체 (N=92)
백화점		34(43.59)	18(60.00)	16(32.00)	68(43.00)
대리점		6(7.69)	-	6(12.00)	12(7.59)
상설할인매장		20(25.64)	12(40.00)	12(24.00)	44(27.84)
대형아울렛매장		-	-	2(4.00)	2(1.27)
대형이벤트 행사장		2(2.56)	-	6(12.00)	8(5.06)
재고처리전문업체		12(15.38)	-	8(16.00)	20(12.66)
전 체		78(49.37)	30(18.99)	50(31.65)	158(100.00)

* 결과치는 재고소진처를 1개 이상 기입한 경우를 모두 합산한 수치임

있는 곳이 백화점으로 전체의 43%를 차지하고 있으며 그 다음이 상설할인매장(27.84%), 재고처리전문업체(12.66%)로 나타났다. 이는 복종에 따라 별 차이는 없으나 남성복에서만 재고처리 전문업체의 활용도가 전혀 없는 것으로 나타날 뿐 특이한 차이는 보이지 않고 있다

따라서 의류업체에서 재고소진처로 가장 많이 이용되고 있는 것은 백화점 세일로써 백화점에 대한 의존도가 상당히 높음을 재차 확인할 수 있다. 그리고 그 외에는 상설할인 매장을 통해 재고 소진도 30%를 웃도는 결과로 볼 때 상당히 재고소진에 효과적인 장소로 부각되고 있음을 알 수 있다.

3. 재고감축 실태 분석

1) 재고감축정책에 대한 활용도

현재 의류업계에서 재고감축을 위해 활용하고 있는 정책들에 대한 활용도를 조사한 결과는 다음 <표 5>와 같다.

표에서 보는 바와 같이 전체적으로 의류업계에서 이루어지고 있는 재고감축정책 가운데 가장 그 활용도가 높은 것은 QR생산(4.42)으로 나타났으며 그 다음이 디자인 개발의 역점(4.39), 전산망을 통한 재고관리 시스템의 활용 (4.31)의 순으로 상당히 높게 나타났다. 그리고 세일정책의 효율적 운영(3.92), 생산량 감축(3.81), 유통시스템의 개선(3.66)의 순으로 비교적 높게 나타났다. 이에 반해 수주생산제 도입(2.35)이 가장 낮은 활용도를 나타내고 자체 상설할

인매장 운영(2.68) 역시 낮게 나타났다. 따라서 현 의류업체가 QR생산과 전산망을 통한 재고관리 시스템이 가장 재고감축에 효과적으로 이용되고 있는 것을 볼 때 기획예측에 대한 생산보다는 소비자 반응에 의한 생산이 훨씬 재고를 줄이는데 효과적임을 이미 인식하고 많이 활용하고 있음을 시사하고 있다. 그러나 수주생산제 도입에 대해서는 아직 현실적으로 활발히 이루어지지 않고 있으며 자체 상설할인 매장 역시 이미 생산된 재고를 처리해주는 역할은 하나 근본적인 재고 감축에는 크게 도움이 되지 않는 것으로 인식되고 있다. 복종별로는 생산량 감축과 디자인 개발의 역점 항목을 제외한 모든 정책에서 유의한 차이를 보이고 있다. 여기에서 특이할만한 사항은 유니섹스 캐주얼 브랜드들이 모든 재고감축 항목에서 보다 적극적인 대응을 하는데 비해 여성복은 QR시스템에 의한 반응생산과 유통시스템의 개선에서만 적극적이며 남성복은 모든 항목에서 소극적인 대응을 하는 것으로 나타났다.

여기에서 QR시스템의 활용도에서 여성복과 캐주얼복이 높고 남성복이 낮은 것은 유행에 민감하고 다양한 소비자의 취향을 예측하기 힘든 여성복과 젊은 이들의 유니섹스 캐주얼의 경우 QR은 재고 감축을 위한 불가피한 정책인데 반해 남성복의 경우 여성복만큼 특정 아이템에 대해 히트상품이 나오기가 쉽지 않고 생산공정기간 역시 길기 때문에 QR의 도입에 대한 필요성이 그만큼 떨어진 것이 아닌가 한다.

한편, 위의 10가지 항목 외에 자유응답에 나타난 결과는 생산량 결정시 판매원의 현장경험에 의한

<표 5> 재고감축정책에 대한 활용도

M(SD)

재고변수	브랜드 유형	여성복 (N=44)	남성복 (N=22)	유니섹스 캐주얼 (N=26)	전체 (N=92)	F-값
1.수주 생산(책입수주제)		2.11(1.54) B	1.75(.45) B	3.11(1.64) A	2.31(1.51)	4.0062*
2.신속반응 생산(QR시스템)		4.47(.95) A	3.80(1.01) B	4.80(.41) A	4.42(.91)	6.0044*
3.전산망을 통한 재고 관리 시스템 활용		4.10(1.13) B	4.25(.45) AB	4.72(.45) A	4.31(.91)	3.4761*
4.생산량 감축		3.84(.82)	3.66(.50)	3.85(1.02)	3.81(.82)	.1775
5.자체 상설할인 매장 운영		2.22(1.37) B	2.14(.64) B	3.70(1.21) A	2.64(1.40)	10.6502***
6.세일정책의 효율적 운영		3.84(1.10) B	3.40(1.40) B	4.55(.51) A	3.92(1.12)	5.0939**
7.재고처리전문업체 의뢰		1.66(1.30) B	1.34(.79) B	3.00(1.54) A	1.91(1.44)	8.6366***
8.유통시스템의 개선		3.83(.97) A	2.66(1.00) B	3.85(.66) A	3.66(.99)	6.2972**
9. 디자인 개발의 역점		4.47(.95)	4.20(.41)	4.37(.71)	4.39(.80)	.6136

*P<.05, **P<.01, ***P<.001 *AB는 Duncan 사후검증 결과임

의견 적극수렴과 사회의 전반적 경제분위기 반영등 이 나타나 판매시점에서의 판매원의 의견이 생산량 결정에 많은 도움이 되고 있으며 사회경제분위기에 따른 생산량결정에 대한 유동성 역시 중요한 재고 감축정책의 일환이라고 하겠다.

2) 수주판매제 및 QR생산의 재고감축효과

재고감축을 위한 수주판매제 도입율과 QR 생산 후의 재고감축효과를 조사한 결과를 복종별로 비교 분석한 결과는 다음 <표 6>과 같다.

표에 보는 바와 같이 수주판매를 실시한 브랜드의 비율은 평균 19.57%로 나타나고 있으며 이를 복

종별로 보면 P<.05수준에서 유의한 차이를 보였다. 즉, 유니섹스 캐주얼 브랜드가 수주판매제 실시비율이 42.3%로 다른 복종에 비해 높은 것으로 나타나며 그 다음이 남성복(18.2%), 여성복(6.8%)의 순으로 낮게 나타났다.

따라서 아직까지 우리나라 의류업체의 판매시스템은 위탁판매비율이 80% 이상을 차지한다는 결과이다. 그리고 유니섹스 캐주얼복에서만 수주판매가 비교적 효과적으로 이루어지고 있을 뿐이다. 이와 같은 결과는 캐주얼 브랜드들의 판매망이 백화점에만 의존하는 것이 아니라 패션전문점이나 멀티샵 등에 확대됨에 따라 보다 효율적인 판매시스템이

<표 6> 수주판매제 실시율및 QR 생산의 재고감축효과

M(SD)

재고변수	브랜드 유형	여성복 (N=44)	남성복 (N=22)	유니섹스 캐주얼 (N=26)	전체 (N=92)	F-값 (χ^2 -값)
수주판매제 실시율(%)		3(6.82)	4(18.18)	11(42.31)	18(19.57)	(20.0555*)
QR후 lead time(일)		10.00(7.56) B	14.83(10.03) A	10.18(8.96) B	10.91(8.41)	3.7837*
QR후 재고변화율(%)		13.20(10.06)	10.00(8.28)	13.75(6.29)	12.94(8.37)	.1299

*P<.05 *AB는 Duncan 사후검증 결과임

수주판매제 실시율 ; 수주판매제를 도입하여 실시하고 있는 업체의 비율을 말하며 수치는 빈도와 퍼센트를 의미함
QR후 lead time ; QR생산후 reorder되어 출고되는데 소요되는 기간을 말하며 수치는 평균일수와 표준편차를 의미함
QR후 재고변화율 ; QR생산후 재고율의 증감율을 말하며 수치는 감소된 평균재고율과 표준편차를 의미함

활용되고 있는 데에 기인한 것으로 판단된다. 이에 반해 남성복과 여성복의 경우 10% 정도에 머물고 있어 여성복과 남성복에서의 수주판매제의 확산이 요구되고 있다.

한편, 재고감축정책의 활용도에서 가장 높게 나타난 QR생산의 재고감축효과를 알아보기 위해 QR생산이후의 lead time을 조사한 결과, 전체적으로 10.91일로 약 열흘정도로 단축이 된 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 복종에 따라 $P < .05$ 수준에서 유의한 차이를 보이고 있는데 역시 남성복이 14.83일로 여성복과 유니섹스 캐주얼에 비해 더 길게 소요되는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 남성복의 경우 생산공정이 다른 복종에 비해 오래 걸리며 반응생산에 대한 활용도가 다소 떨어짐에 따라 나타난 결과로 해석된다. 한편 QR후의 재고변화율을 조사한 결과는 12.94%로 재고가 감소한 것으로 나타나고 있다. 이에 대한 결과는 복종에 따라 차이가 없는 것으로 QR생산은 복종에 관계없이 재고감축에 많은 기여를 하고 있음을 알 수 있다.

V. 결론 및 제언

본 연구는 국내 의류업체의 재고현황을 조사하여 그 재고요인과 문제점을 제고해보고 효율적인 재고처리방법과 재고감축방안을 모색해보고자 하였으며 그 결과 밝혀진 내용을 종합해보고 이에 따른 결론을 제시해 보면 다음과 같다.

첫째, 현 의류업체의 시즌별 재고율은 전체평균이 28.75%를 나타내고 있으며 복종별로는 남성복업체가 여성복과 유니섹스 캐주얼 업체에 비해 재고율이 높은 것으로 유의한 차이를 보였다. 제품가격에 대한 재고부담비반영율은 제품가의 19.43%를 반영하는 것으로 나타나며 복종별로는 여성복과 남성복이 유니섹스 캐주얼 업체에 비해 재고부담비가 높은 것으로 나타났다. 제품가격에 따른 판매비율은 정상가 판매비율이 44.91%를 나타내며 복종에 따라 차이가 없었다. 한편, 재고요인으로 인식되고 있는 것은 소재 및 색상문제, 디자인 문제, 기획단계에서의 잘못된 예측의 순으로 높게 나타나고 복종별로는 남성복의 경우 다른 복종에 비해 사이즈

가 문제가 재고요인으로 나타나고 있다.

둘째, 의류업체의 재고처리 방법 중 그 활용도가 가장 높은 것은 백화점이나 대리점의 정기세일이며 그 다음이 균일가전으로 나타나고 상설할인매장이 다소 낮은 비중을 차지할 뿐 그 외에는 거의 활용되지 않는다. 이에 대한 복종별 차이는 상설할인매장과 대형할인매장(아울렛), 재고처리전문업체에 대한 이용도에서 유니섹스 캐주얼 업체가 다른업체에 비해 보다 활용도가 높은 것으로 나타남으로써 보다 많은 경로를 통해 용이하게 재고처리가 되고 있음을 알 수 있다. 그리고 재고소진처로 가장 많이 활용되고 있는 곳은 백화점으로 나타나며 그 다음이 상설할인매장, 재고처리전문업체의 순으로 나타났으며, 그 외에는 별로 활용되고 있지 않았다.

셋째, 의류업체에서 이루어지고 있는 재고감축정책 가운데 활용도가 가장 높은 것은 QR생산으로 나타났으며 그 다음이 디자인 개발의 역점, 전산망을 통한 재고관리 시스템의 활용의 순으로 상당히 높게 나타났다. 이에 반해 수주생산제 도입이 가장 낮은 활용도를 나타내고 자체 상설할인매장 운영 역시 낮게 나타났다. 복종별로는 유니섹스 캐주얼 업체들이 모든 재고감축 항목에서 보다 적극적인 대응을 하며 여성복에서는 QR시스템에 의한 반응생산과 유통시스템의 개선에서만 적극적이며 남성복에 있어서는 모든 항목에서 소극적인 대응을 하는 것으로 나타났다. 수주판매를 실시하고 있는 업체의 비율은 전체적으로 19.57%로 나타나고 복종별로는 유니섹스 캐주얼 브랜드가 가장 높고 남성복, 여성복의 순으로 낮게 나타났다. QR이후의 lead time을 조사한 결과는 전체적으로 10.91일로 약 열흘정도로 단축이 된 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 복종에 따라 남성복이 여성복과 유니섹스 캐주얼에 비해 더 많은 시간이 소요되는 것으로 나타났다. QR후의 재고변화율은 12.94% 감소한 것으로 나타나고 이는 복종에 따라 차이가 없었다.

이상의 결론을 토대로 의류재고를 극소화하기 위한 전략에 대한 방향제시를 해보면 다음과 같다.

첫째, 국내 의류업체의 시즌별 평균 재고율이 30%를 하회하고 재고부담비 반영율이 20%를 차지하고 있는 가운데 복종별로 유니섹스 캐주얼 업체

가 여성복과 남성복에 비해 모두 낮게 나타난 것은 그만큼 재고에 대한 부담이 적다는 것이며 소비자 입장에서도 가격 거품이 빠진 제품을 구입할 수 있다는 것이다. 따라서 여성복과 남성복의 경우 재고 부담비를 보다 낮추고 재고를 줄이는 정책이 요구되는데 재고율이 정상가대비 판매율보다는 재고처리과정에서의 세일가 판매비율과 관계되므로 재고율을 낮추기 위해서는 우선적으로 효율적인 재고처리가 요구된다.

둘째, 의류업체의 재고처리에 대한 전반적 실태는 정기세일과 균일가전에 의존하고 있으나 유니섹스 캐주얼 업체가 상설할인매장과 대형할인매장, 재고처리전문업체 등의 보다 많은 경로를 통한 적극적인 재고처리에 대처하고 있는 것을 볼 수 있다. 이는 최근 상설할인매장이나 대형 아울렛등이 주로 유니섹스 캐주얼 브랜드를 중심으로 매출고를 올리고 있는 것과 일맥상통하는 것이다. 합리적인 가격을 추구하는 젊은 소비자층에게 있어 할인매장은 2차적인 재고소진의 장이기 보다는 1차적인 주요 유통경로로 인식되고 있기 때문에 보다 빠른 재고소진을 위해 할인매장과 대형아울렛등과 같은 유통기관을 효율적으로 이용하는 것이 바람직할 것이다. 또한 재고소진처로 백화점이 활용도가 매우 높게 나타난 것도 현 의류업체의 백화점비중확대에 따른 유통단일화가 급진전되고 있는 현 상황을 잘 말해주는 결과로써 하나의 유통업체에 재고소진까지 절대 의존하는 유통구조는 시급히 탈피하고 다양한 유통망 확대가 요구된다.

셋째, 현 의류업체가 재고감축정책으로 QR생산과 전산망을 통한 재고관리 시스템을 가장 많이 활용하고 있으나 이에 반해 수주생산제 도입에 대해서는 유니섹스 캐주얼 업체에서만 높은 도입율을 나타내고 있다. 그리고 모든 정책 항목에서 캐주얼 업체가 적극적인 대응을 하는 것으로 볼 때 의류재고를 극소화하기 위해서는 QR 생산과 전산망을 통한 재고관리 시스템은 물론 수주판매제의 확산과 보다 다양한 재고감축 정책에 적극적인 대처가 필요하다.

넷째, 재고의 요인으로 인식되고 있는 문제점이 소재와 색상, 디자인 문제와 기획단계에서의 잘못된

예측이 가장 큰 만큼 종전의 기획생산에서 탈피하여 확실하게 시장을 파악하는 방향전환이 필요하다. 즉, QR 생산체제의 구축을 손쉽게 할 수 있도록 기획단계에서 아이템 수의 압축이나 소재의 통합, 디자인 가공의 용이성에 대한 노력이 병행되어야 할 것이다. 그리고 재고의 또다른 요인으로 제품의 출고시기의 부적절성이 지적되고 있는 만큼 물류코드 등의 표준화가 이루어져 수주데이터를 입수하기 전에 판매데이터(POS 데이터)를 직접 입수하여 어패럴업체가 스스로 분석하여 추가생산, 가격인하 등 신속한 결정을 할 수 있도록 하는 것이 요구된다.

본 연구의 제한점은 국내 의류업체 대상을 유명 브랜드 92개 업체에 제한하였으며 재고현황과 재고처리실태가 각 브랜드의 MD가 응답한 결과에 의한 것이었으므로 본 연구의 결과를 확대해석하는데는 신중을 기해야 할 것이다. 그리고 앞으로의 연구에서는 보다 다양한 복종과 업체에 대한 확대연구와 다른 재고요인을 포함시킨 관계연구가 이루어졌으면 한다.

참고문헌

- 1) 최채환, "패션 비즈니스 환경과 성공요인", 패션마케팅 연구회 워크숍, 1999.
- 2) American Apparel Manufacturers Association, (ED), "Getting Started In Quick Response", Arlington, VA: Author, 1987.
- 3) Sullivan, C.H., "A study of the adoption of Quick Response in the United states apparel manufacturing industry, Unpublished doctoral dissertation, New York University, New York City, 1990.
- 4) 장경수, 수요예측이 재고관리정책에 미치는 영향에 관한 연구, 연세대 대학원 박사학위논문, 1998.
- 5) 섬유저널, '의류재고 판매루트를 잡아라', 3월호, 1998.
- 6) 경향신문, 6월 26일자 1999.
- 7) 한국섬유신문, '사이버 재고시장 개설', 5월 27일자, 1998.
- 8) 한국섬유경제신문, '한국산 재고의류 중국시장서 각광', 4월 15일 1998.
- 9) 매일경제신문, 5월 21일자, 1998.
- 10) 한국경제신문, 4월 18일자, 1998.
- 11) 한국경제신문, 11월 23일자, 1999.
- 12) 어패럴 뉴스, '소프트 마케팅 대폭보강', 10월호, 1998.

- 13) 어패럴 뉴스, '수주 중심의 유통망 구축', 6월호, 1998.
- 14) 서울경제신문, '의류업계 직영매장 사라진다', 11월 21일자, 1998.
- 15) 코오롱 뉴스, '가격은 낮추고 재고는 줄인다', 10월호, 1999.
- 16) 어패럴 뉴스, '수주 중심의 유통망 구축', 6월호, 1998.
- 17) Ko, E, "A study of Relationships between Organizational Characteristics and QR Adoption in the United States Apparel Industry", Virginia Polytechnic Institute and State University, 1993.
- 18) Ko, E. & Kincade, D.H. "The impact of quick response technologies on retail store attributes, *International Journal of Retail Distribution Management*, 25(2), 90-98, 1997.
- 19) 한국경제신문, 6월 3일자, 1999.
- 20) 김정희, "섬유산업의 구조개선을 위한 Quick Response System구축", 송실대학교 정보과학대학원 석사학위논문, 1997.
- 21) 고은주, "QR효과 인지도와 QR 도입의 관계 연구", *한국의류학회지*, 21(5), 1997.
- 22) 장성환, 패션산업의 QR을 위한 정보화 기반시스템에 관한 연구, 송실대 산업대학원 박사학위논문, 1999.
- 23) 김만호, 국내 의류유통업의 정보시스템 구축방안에 관한 연구, 명지대 유통대학원 석사학위논문, 1998.
- 24) 한국유통정보센터, "의류업계의 POS시스템 도입 실무 안내서", 1998.
- 25) 조진숙, 차주희, 국내의류산업의 POS 시스템 사용실태에 관한 연구, *한국의류학회지*, 24(4), 2000.