

혁신적인 소매업태는 어떻게 생성되고 발전해 가는가?

How are the Innovative Retailing Being Generated and Developed?

박 철 주(Park, cheol-ju)*

〈차 례〉

- I. 문제의 제기
- II. 「소매 순환」 이론
- III. 「진공지대」 이론
- IV. 「변증법」 적 이론
- V. 「환경적응」 이론
- VI. 요약 및 연구과제

【요 약】

우루과이 라운드(UR)의 협상이 체결된 후 한국의 유통시장에서는 편의점, 할인점, 쇼핑센터, 무점포판매 등 다양한 소매업태가 생성되었고, 그러한 소매업태의 발전은 매출액, 종업원수, 매장면적의 증가율에서도 괄목할 만한 성장을 보이고 있다.

본 논문에서는 이러한 소매업태의 생성과 발전 과정에서 존재하고 있는 법칙을 찾는 데에 초점을 맞춰 기존의 소매업태의 발전 이론의 논리적 특징과 전개방향을 검토하였다.

기존의 연구 성과를 검토한 결과, 1960년부터 최근에 이르기까지 소매업태 발전의 다양한 패턴을 설명하는 포괄적 이론을 제시하고 있지만 그러한 연구 결과는 개념적인 틀의 제시에 머물고 있고, 경험적 연구로의 발전을 보이고 있지 않았다.

그 이유에 대해서는 두 가지를 들 수 있다. 첫 번째, 소매업태에 대한 정의의 불명확함이다. 두 번째, 소매업태의 격 올림을 촉진시키는 내부 요인에 대해서는 논의하고 있지만, 격 올림한 소매업태가 시장에서 수용될 것인지에 대해서는 고려하지 않고 있다는 점이다.

따라서, 이 두 가지 연구 과제를 해결하는 것이 앞으로 소매업태의 생성·발전 이론을 체계화하는 데 관건이 될 것으로 생각된다.

* 삼육의명대학 유통경영과 조교수

I. 문제의 제기

우루과이 라운드(UR)의 협상이 체결된 후 한국의 유통시장에서는 어떠한 현상들이 일어나고 있는가? 대규모 소매업태로는 소수의 백화점과 슈퍼마켓이 중심이었던 이전과 비교하여 현재에는 편의점, 할인점, 쇼핑센터, 무점포판매 등 다양한 소매업태가 생성되었고, 그러한 소매업태의 발전은 매출액, 종업원수, 매장면적의 증가율에서도 괄목할 만한 성장을 보이고 있다.¹⁾ 이러한 현상은 우리나라에서만 아니라 미국, 유럽, 일본 등 주요 선진국에서도 그 속도에 있어 약간의 차이는 보일지언정 유사한 발전을 경험하고 있다.

과연 이러한 다양한 소매업태가 생성되고 발전해가는 과정이 어떠한 원리나 원칙이 없이 우연의 산물로서 이루어지는 것일까? 모든 일에 있어서 그러하듯이, 얼핏보기에는 아무런 법칙도 존재하지 않는 것처럼 보이는 소매업태의 발전 과정에도 어떤 보편타당한 법칙이 존재하고 있는 것은 아닐까? 존재한다면 그러한 논리는 도대체 무엇인가? 이러한 연구과제의 규명을 위해서 최초로 제시되었고, 소매업태 발전이론의 원점이라고 할 수 있는 McNair의 「회전하는 소매바퀴」 이론을 들 수 있다.²⁾

본 논문에서는 이러한 연구과제를 위해서 II에서는 McNair의 「회전하는 소매바퀴」 이론을 필두로 현재까지 발표되었던 「소매 순환」 이론, III에서는 「진공시대」 이론, IV에서는 「변증법」적 이론, V에서는 「환경적응」 이론에 관한 각각의 논리적 특징과 그 전개방향을 검토할 것이다. 마지막으로 VI에서는 본 논문의 요약과 향후의 연구과제를 기술한다.

II. 「소매 순환」 이론

1. McNair의 「회전하는 소매바퀴」

1957년 피츠버그 대학에서 열린 심포지움에서 McNair는 소매업의 몇 가지 분야에는 일종의 라이프사이클이 있으며, 소매업태의 발전에는 순환적인 전개 패턴이 존재한다고 믿어도 좋을 근거가 있다고 제시하였다. McNair가 「회전하는 소매바퀴(Revolving Wheel of Retailing)」라고 명명한 것이 바로 이것이다. 당시의 발언을 인용해 보자.

「.....경쟁이 치열한 수준 높은 미국 경제에 있어서 유통부문에서는 어떤 일이 일어나고 있는가? 현재 일어나고 있는 소매업태 변화의 원동력은 무엇인가? 내 생각으로는, 미

1) 윤명길 외(2003), p.31.

2) 국내에서의 연구성과는 권영호(1998), 이광중(1995), 박상준(1985) 참조.

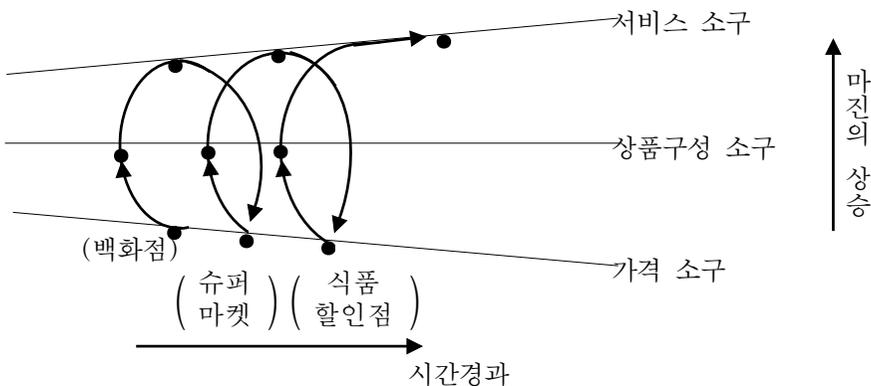
국의 유통부문에 크던 작던 간에 뚜렷한 사이클이 존재하고 있는 듯 하다. 바뀌는 쉬지 않고 계속 회전한다. 때로는 천천히 때로는 빠르게. 그러나 그것이 정지하는 일은 없다.

사이클은 대담하고 참신한 컨셉트, 즉 혁신에서 시작된다. 누군가가 지금까지는 존재하지 않았던 참신하고 기발한 아이디어를 생각해낸다. ……(중략) 이와 같은 혁신자는 새로운 유형의 아이디어를 가지고 있다. 초기에는 혁신자가 정당하게 평가받지 못하고 조소와 경멸을 받으며, 정통이 아닌 이단자로 비난받는다. 은행이나 투자가는 혁신자를 신중하게 상대한다. ……(중략) 그러나 혁신자는 그러한 혁신 고유의 낮은 영업비용으로 가능해진 가격 소구를 토대로 소비자를 끌어들인다. 해가 갈수록 점차 혁신자는 격 올림을 행하여, 보다 고급 상품을 취급하고, 점포의 외관과 품격을 높이고, 보다 높은 사회적 지위를 획득한다. 그리고 종래의 경영 기법을 고수하는 기존의 유통 경로로부터 거래를 탈취하는 성장기를 맞이한다. ……(중략) 이러한 성장기에 접어들면서 새로운 소매업태는 소비자와 투자가로부터 급속히 환영 받게 된다. 그러나 그와 동시에 자본 투자가 증대하고 영업비가 상승하는 경향을 보인다. 그 때에, 그 소매업태는 성숙기로 접어든다. 건물을 포함한 물리적 시설이 거대해지고, 점포의 설비와 진열은 세련되어지며, 보다 대대적인 판촉 활동이 전개된다. 이 단계에서 이 소매업태는 종래의 경쟁상대보다는 오히려 동종의 소매업태와 주로 경쟁하게 된다. ……(중략)

성숙기는 이윽고 자본의 과대화, 보수화의 진행, 투하자본 이익률의 저하 등으로 저항력의 약화를 수반하게 된다. 어떤 것에 대해 저항력이 약화되어 가는가? 소매 사이클의 다음 번의 회전에 대해서이다. 이미 기성의 소매 세력이 되어버린 이 소매업태는 저비용을 근거로 영업을 시작하는 채치 넘치는 아이디어를 가진 새로운 혁신가의 공격에 의해 타격을 받게 된다. 이 사이클은 때로는 서서히, 때로는 빠르게 회전한다.³⁾

이러한 McNair의 소매 순환 과정은 도표 1과 같이 나타낼 수 있다.

〈도표 1〉 McNair의 「소매 순환」과정



출처 : 荒川(1969), p.78.

3) McNair(1958), pp.17-18. McNair & May(1976), pp.1-2.

McNair의 「회전하는 소매바퀴」이론에 대해 주로 제기되는 비판은 다음 두 가지로 요약할 수 있다.

첫째, 혁신적인 신규업태가 생성되고 그것이 발전해 갈 수 있는 것은 소비자의 수용 여부에 크게 의존하게 되는데 이 이론은 소비자라는 요인을 무시하고 있다. 둘째, 「회전하는 소매바퀴」이론의 중심이기도 한 격 올림은 주로 2단계에서 발생되는데, 그 단계에서 신규업태의 격 올림에 대한 기존업태의 반응을 무시하고 있다.

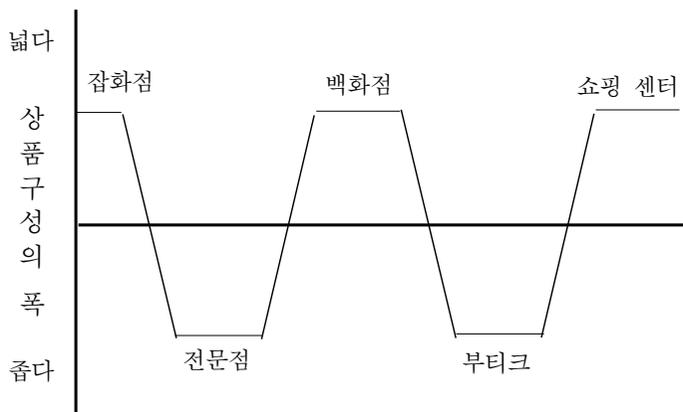
McNair의 「회전하는 소매바퀴」이론이 여러 측면에서 비판받고 있음에도 불구하고, 이 이론은 소매업태의 발전에 관한 최초의 연구이며, 또한 과거 미국 소매업태의 발전 과정을 이론적으로 정리한 것이라는 점에서 그 이후의 연구에 지대한 영향을 미치게 되었다. 즉 McNair의 이론을 비판적으로 검토하고 그 가설에 내재되어 있는 여러 한계점을 극복하여 보다 일반적인 이론 및 가설을 제시하려는 연구가 진행되었다고 할 수 있다.

2. Hollander의 「소매의 아코디언」 이론

부분형 「회전하는 소매바퀴」이론에 반해, 완전형 소매 순환 이론의 예로서 「소매의 아코디언(Retail Accordion)」이론이 Hollander(1966)에 의해 명명되었다.

「소매의 아코디언」이론은 도표 2와 같이, 시대의 흐름과 더불어 상품구성의 폭이 아코디언처럼 변화하는 것으로, 상품구성의 폭이 넓은 잡화점 출현 이후에 한정된 상품라인을 취급하는 전문점이 등장하고, 전문점에 이어서 폭넓은 상품라인을 취급하는 백화점이 등장하며, 다시 한정된 상품라인을 취급하는 부티크가 등장한다고 하는 교체 패턴의 역사적 경향을 설명하는 이론이다.

〈도표 2〉 Hollander의 「소매의 아코디언」과정



출처 : Hollander(1966)을 토대로 도식화한 것임.

이 이론의 지지자는 미국에서의 근대 소매업태의 생성을 18세기의 잡화점으로 설정하

고, 현재 미국에서 전개되고 있는 대표적인 소매업태로 양판점, 하이퍼마켓, 쇼핑 센터 등을 들고 있다. 잡화점과 양판점의 두 소매업태는 폭넓은 상품구성이라는 특징을 가지고 있으며, 양판점은 잡화점보다 윈스톱 쇼핑이 효과적인 종합적이고 근대적인 점포라는 것이다. 백화점은 인구의 증가와 공업화에 대응하기 위해 보다 전문적인 상품구성으로 출현하였고, 최초의 통신판매는 보다 전문품을 중심으로 시작되었다. 그리고 여러 전문점이 그 뒤를 따라 출현하게 되었다.

3. Izraeli의 「3개의 소매바퀴」이론

Izraeli(1973)는 McNair의 「회전하는 소매바퀴」 이론을 확장하여 「3개의 소매바퀴 (Three Wheels of Retailing)」이론을 제창하였다. Izraeli는 McNair의 「소매 순환」 이론이 안고 있는 문제점을 지적하고, 이 문제점을 해결하기 위해 그는 소매 사이클을 3개로 하여, 고가격 설정형 소매업태의 생성과 그 소매업태의 저가격화, 그리고 혁신적인 신규업태의 생성과 함께 기존업태가 어떻게 발전해 가는지에 대해 설명하고 있다.⁴⁾

도표 3에서 제일 위의 사이클(2)은 고비용·고가격으로 진입해오는 혁신적인 신규업태를, 두 번째 사이클(3)은 기존업태를, 제일 아래의 사이클(1)은 각각 저비용·저가격으로 진입해 오는 혁신적인 신규업태를 가리킨다.

먼저 도표 3의 ㉑에서, 기존업태 C와 D는 비용과 가격에서 중간 정도이기 때문에 그곳으로 저비용·저가격의 신규업태 A와 고비용·고가격의 신규업태 B가 진입한다. 기존업태 C와 D는 A와 B의 진입을 저지하는 행동을 취하지만, 만약 진입 저지에 실패하게 되면 부분적으로 신규업태의 혁신성을 인정하고 격 내림 또는 격 올림하여 A와 B로 접근한다.

㉒에서는, 기존업태 C와 D는 시장 점유율을 재탈환하기 위해 A와 B의 혁신성을 모방한다. 또한 신규업태와 기존업태의 중간에 위치하는 가격과 서비스를 요구하는 시장이 성장함에 따라 A와 B는 기존업태 C와 D로 접근하기 위해 격 올림이나 격 내림하게 된다. 이렇게 하여 3개의 사이클은 회전하기 시작한다.

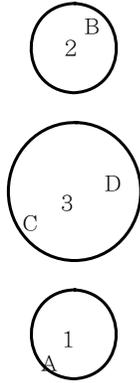
㉓에서는, 신규업태와 기존업태의 동화과정을 나타내고 있다. 초기에 신규업태와 기존업태의 사이에서 나타나던 차이가 이 단계에서는 희박해지고 동화되기 때문에 3개의 사이클은 정지하게 된다. 신규업태 A와 B는 기존의 업태로 포함되고 그 결과 기존업태는 확대된다.

그리고 ㉔에 나타낸 것처럼, 새로운 신규업태 E와 F가 시장으로 진입하여 앞에서 기술한 순환 과정을 반복하게 된다.

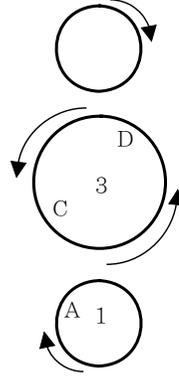
4) Izraeli(1973), pp.71-72.

〈도 3〉 Izraeli의 「3개의 소매바퀴」과정

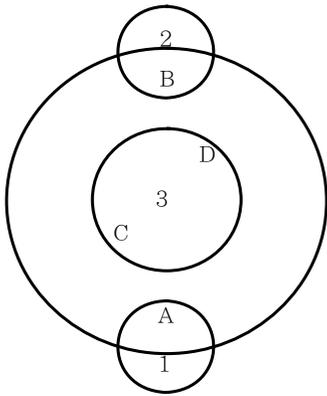
㉑ 제1단계 : 혁신자의 진입



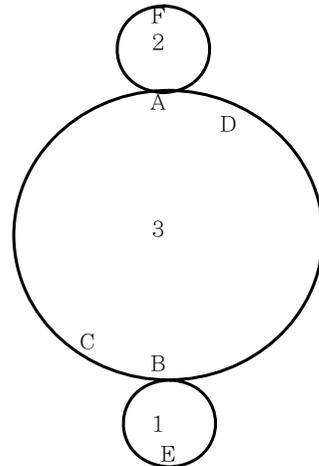
㉒ 제2단계 : 격 올림과 격 내림 과정



㉓ 제3단계 : 동화과정



㉔ 제4단계 : 새로운 혁신자 진입



출처 : Izraeli(1973), pp.70-72.

4. 中西의 신「소매 순환」이론

中西(1996)는 McNair의 「소매 순환」 이론과 Nieslen의 「진공지대」 이론이 안고있는 문제점에 초점을 맞추어, 신 「소매 순환」과정 도표 4와 같이 제시하고 있다.⁵⁾

1단계에서, 유리한 비용 구조 또는 비용이 주어지면 고서비스 수준을 가져오는 유통기

5) 中西(1996), pp.35-37.

술의 혁신에 의해 최초로 진입한 신규업태는 먼저, 기술 프론티어⁶⁾를 약간 오른쪽 아래로 시프트시키는 것만으로 충분한 경쟁우위를 가질 수 있다. 따라서 이러한 소매업태는 대부분의 경우 단기적이지만 비용 구조상의 우위와 경쟁상의 우위를 동시에 가지게 되어 높은 이익을 올릴 수 있다.

2단계에서, 신규업태가 높은 이익을 올리고 있다는 것이 알려지게 되면 후발기업이 시장으로 진입해온다. 그 결과 소매업태내 경쟁이 치열해져 다음과 같이 행동 유형을 유발한다. 첫 번째로 각 기업은 그 소매업태 특유의 유통기술의 집합이 허용되는 범위에서 기술 프론티어를 오른쪽 아래로 이동하려고 한다. 두 번째로 새로운 기술 프론티어의 양단 부분(기존의 프론티어와 불연속적으로 중복되는 부분)은 특히 경쟁우위를 점하고 있기 때문에 기술 프론티어를 상하로 확장하려고 한다.

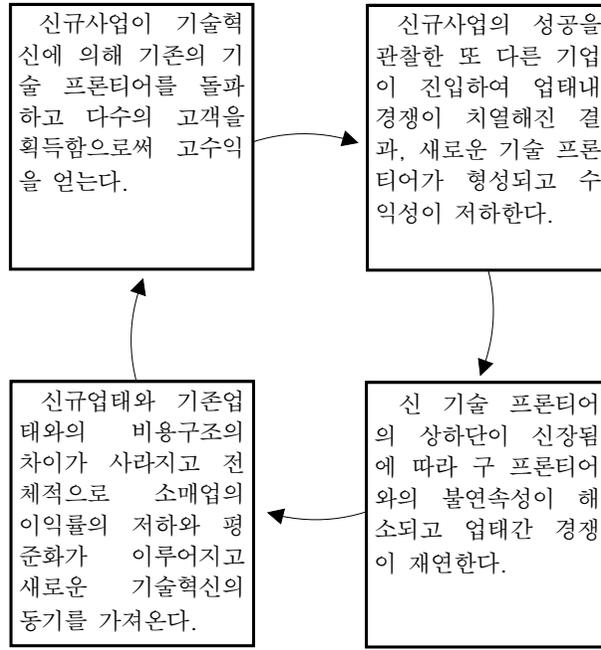
3단계에서, 신규업태의 혁신적 유통기술 집합이 경쟁우위를 창출해내는 범위가 한정되어 있기 때문에 새로운 기술 집합으로 형성되는 기술 프론티어는 기술 프론티어 전체가 아니라 그 일부를 끌어내리는 것에 불과하다. 동일한 이유로, 새로운 기술 집합으로 형성되는 기술 프론티어의 양단 부분은 기존의 기술 프론티어 쪽으로 구부러질 것이다. 한편, 기존업태도 가능하면 새로운 유통기술을 채택함으로써 경쟁우위를 되찾으려 노력할 것이다. 이러한 결과, 기술 프론티어의 불연속성이 해소되어 기존업태도 신규업태와 동등하게 경쟁할 수 있게 되고 소매업태간 경쟁이 다시금 치열해진다.

4단계에서, 신규업태가 상기 두 번째의 ①과 ② 중 어느 쪽의 유형을 취할 지라도 이러한 소매업태 내외에서의 경쟁의 결과, 기술 프론티어상의 각 소매업태의 비용 구조상의 우위는 사라지고, 신규업태와 기존업태 사이에서 이익의 평준화가 일어난다. 이 이익의 평준화와, 기술 프론티어의 소매업태간 경쟁의 재발이 새로운 기술 혁신에 대한 동기유발이 될 것이다.

이상과 같이, McNair로 대표되는 「소매 순환」 이론은 다음과 같이 이해할 수 있다. 즉, 소매업태가 순환하는 행동은 소매업계의 끊임없는 격 올림의 경향이며, 또한 그러한 순환 과정에 있어서 소매 경쟁은 서로 다른 차원의 4단계로 요약할 수 있다.

6) 기술 프론티어란 각각의 소매업태가 각각의 서비스 수준을 달성하기 위해 최소한 필요한 소매가격 수준을 연결한 선을 가리킨다. 프론티어는 수확체감의 법칙이 작용하기 때문에 오른쪽 위로 올라가는 곡선으로 나타난다.

〈도 4〉 中西의 신 「소매 순환」과정



출처 : 中西(1996), p.36.

Ⅲ. 「진공지대」 이론

1. Regan의 「소매의 발전단계」이론

Regan(1964)에 의해 제시된 「소매의 발전단계」 이론에서는 소매업체의 발전을 상품의 품질, 상품구성과 서비스와의 대응으로 관련짓고 있다.

먼저, 상품 비용과 서비스 비용의 조합을 결정하고, 다음에 경쟁 조건을 규정하는 서비스의 조합을 결정한다. 마지막으로 상품 비용과 서비스 비용의 각각에 대해 상대적으로 고가격, 평균 가격, 저가격이라는 세 가지 카테고리로 분류한다.

소매업체의 발전에는 이러한 조합에 여러 단계가 존재하며, 이것을 ① 단순 대응형, ② 복합 대응형, ③ 종합 대응형으로 명명하고 있다.⁷⁾

7) Regan(1964), pp.144-147.

① 1단계 : 단순 대응형(simple trading)

소매업태의 최초의 발전단계는 단순 대응형이며, 소비자의 소득 구조와 가치관이 상품과 서비스 수준을 결정한다. 또한 상대적으로 고가격 상품에는 많은 서비스가 추가된다. 소득 계층이 상하로 구분되어 있을 때에는 상품과 서비스의 조합도 상대적으로 높은 것은 높은 것끼리 낮은 것은 낮은 것끼리 조합된다. 상품 수준에는 거의 비슷한 서비스가 요구된다고 하는 가정 하에 도표 5와 같은 조합이 가능하다. 어떤 수준으로의 소매업태의 진입도 가능하다.

〈도 5〉 1단계 : 단순 대응형



출처 : Regan(1964), p.144.

② 2단계 : 복합 대응형(multiple trading)

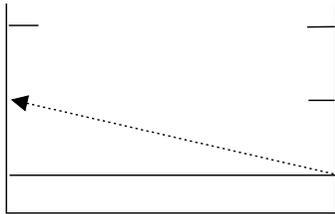
인구, 소득, 매출액, 이익의 장기적인 상승에 따라 소매업태는 매출액을 증가시키기 위해 격 올림하거나 격 내림한다. 격 올림을 행할 경우에는 상품을 위쪽으로 강화(도표 6 ① 참조) 하거나 또는 서비스를 강화한다(② 참조).

③과 ④는 중위의 단순 대응에서 상품과 서비스를 각각 격 내림한 경우이다. 이 경우에는 취급하는 상품의 구성을 확대하는 것이 단기적으로는 용이하다. 상대적으로 고가격 상품을 충분한 서비스로 판매하고 있는 소매업태는 격 내림하지 않는다.

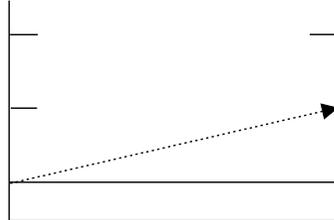
⑤와 ⑥은 중위의 단순 대응에서 격 올림과 격 내림을 동시에 행하는 경우이다. 백화점이나 전문점이 각 계층별 고객을 찾고 있을 때이다. 상품이 둘 또는 세 개의 층에 걸쳐 있는 ⑦의 경우에도 서비스의 조합을 변경하기 어렵기 때문에 상품구성의 확대와 함께 서비스의 확대는 충분하지 못하다.

〈도 6〉 복합 대응형

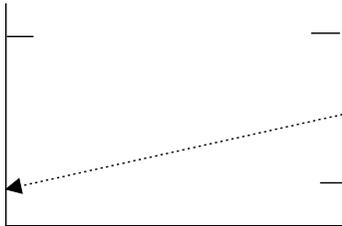
① 상품의 격 올림



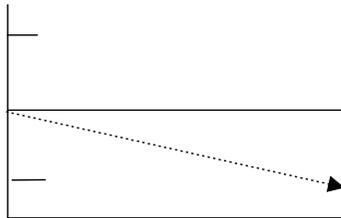
② 서비스의 격 올림



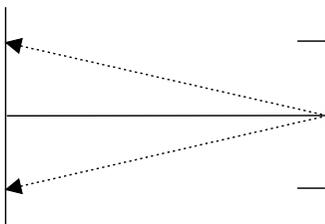
③ 상품의 격 내림



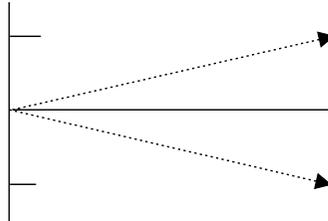
④ 서비스의 격 내림



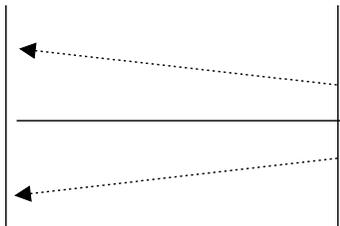
⑤ 상품의 격 올림과 격 내림



⑥ 서비스의 격 올림과 격 내림



⑦ 상품과 서비스의 격 올림과 격 내림

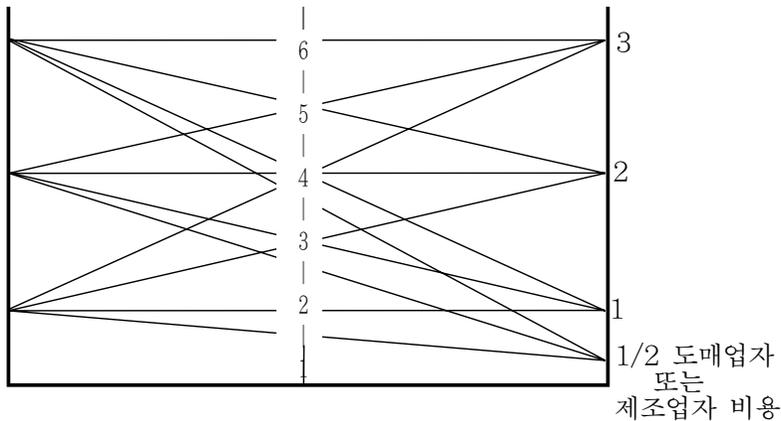


출처 : Regan(1964), p.144.

③ 3단계 : 종합 대응형(omniplex trading)

소매업의 상황이 상당히 유동적인 경우에는 소비자는 다양한 조합 중에서 선택할 수 있다. 도표 7은 제조업자 또는 도매업자로부터 구매하는 경우까지를 추가시키고 있다.

〈도 7〉 3단계 : 종합대응형



출처 : Regan(1964), p.146.

중앙에 표시되어 있는 소비자 가격은 좌우에 표시된 수준별 평가치를 합계한 것이다. 각 수준별 상품과 서비스를 동일한 수준으로 하고 있지만 이것은 다른 평가에도 적용이 가능하다. 각 단계에서는 설비나 노동은 몇 가지 수준으로 차별화할 수 있게 해야 한다. 현실적으로는 한 점포에서 상품과 서비스의 모든 조합을 제공하지 못하지만, 전체로서는 다양한 조합을 제공할 수 있다. 개별 고객에 대응한 상품 조합으로 얻을 수 있는 만족을 최대화하기 위해서는 시간, 비용, 노력을 투입하여야 하지만, 이 종합 대응의 단계에서는 그것들이 최소가 된다.

2. Nielsen의 「진공지대」 이론

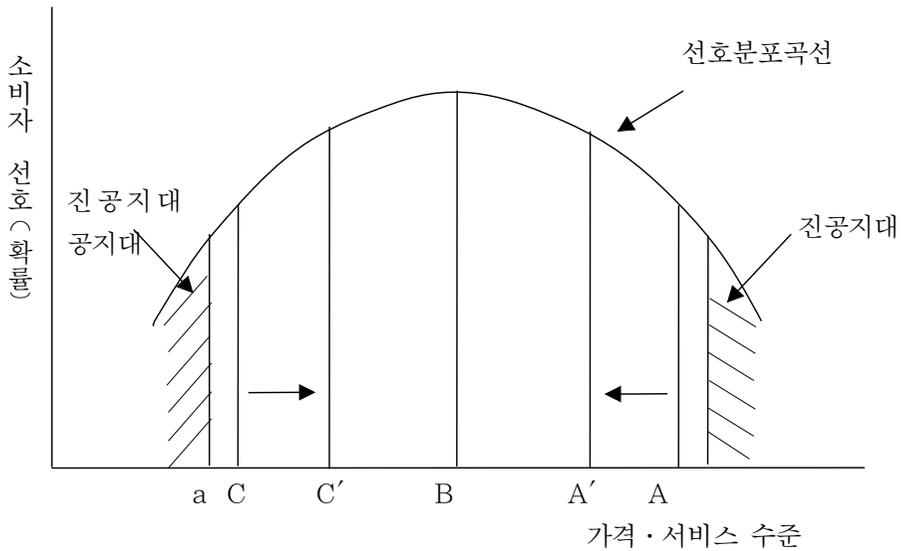
Nielsen(1966)에 의해서 제안된 「진공지대(vaccums region)」 이론은 신규업태의 격 올림 과정과, 기존업태가 신규업태의 특징을 흡수하고 동화해 가는 과정을 묘사하고 있다. 「진공지대」이론은 다음과 같이 요약할 수 있다.⁸⁾

어느 업계 또는 어느 국민경제에 있어서 그 곳에 속한 점포가 제공하는 서비스의 수준

8) Nielsen(1966), pp.102-114.

이 다양하다고 하자. 취급하고 있는 상품은 동일하지만 상품구성의 폭이 넓다는 것은 일종의 서비스라고 할 수 있다. 그리고 이러한 서비스의 제공은 그 점포의 평균적인 판매가격 수준을 반영하여 서비스가 많을수록 가격이 높게 책정되어 있다고 하자. 그것에 대응하여 고객의 다양한 판매방식에 대한 선호가 형성되는데, 그것과 더불어 이 업계 또는 국민경제에 대한 고객집단에 있어서 선호분포가 주어진다. 이 선호분포는 도표 8과 같이 「선호분포곡선」으로 나타낼 수 있다.

〈도 8〉 Nielsen의 「진공지대」



출처 : Nielsen(1966)을 토대로 도식화한 것임.

도표의 점 a는 어느 업계에서 마진을 최소한의 수준으로 유지할 경우의 가격과 서비스 수준을 나타내고 있다. 여기에 점포 A, B, C라는 3점포가 도표와 같이 가격 · 서비스 축에 위치한다고 하면, 점포 A는 고가격 · 고서비스, 점포 B는 중간가격 · 중간서비스, 점포 C는 저가격 · 저서비스의 점포이다. A, B, C간에 일어나는 경쟁의 결과로 선호분포곡선의 중심 B를 향해서 A와 C는 고객이 B와의 격내림 차이를 인정할 수 있을 정도까지, 즉 A는 격 내림에 의해 A'까지로, C는 격 올림에 의해 C'까지로 이동하게 된다. 고객이 의한 총 구매액이 일정하다고 하면 점포 A는 가격과 서비스 수준을 약간 낮추고, 반대로 점포 C는 약간 높임으로써 보다 많은 고객을 획득할 수 있다.

결과적으로 점포 A와 C는 각각 고수준과 저수준의 양단에 대응하는 가격과 서비스 수준을 요구하는 고객층을 방치하게 되어 진공지대가 생긴다. 혁신적인 소매업체는 이러한 진공지대로 진입해 온다. 이 진공지대에 속한 소비자의 수가 그에 대응하는 판매방식을 채택하는 한 점포를 유지하는데 필요한 숫자에 도달하게 되면 여기에 새로운 서비스 방식

을 채택하는 점포가 진입하게 된다.

왼쪽의 저가격·저서비스 수준에 형성된 진공지대로는 저가격·저서비스 신규업태가 진입하고 오른쪽의 고가격·고서비스 수준에 형성된 진공지대로는 고가격·고서비스 신규업태가 진입한다. 신규업태의 점포가 왼쪽에 출현하게 되면 기존업태의 매출액은 감소하게 되고, 따라서 기존업태는 비용의 합리화, 마진의 축소, 서비스의 축소 등으로 매출액의 감소를 억제하려고 한다. 이렇게 격 올림하는 신규업태와 격 내림하는 기존업태가 서로 근접해지면서 동화과정이 일어난다.

IV. 「변증법」적 이론

1. Gist의 「변증법」적 이론

「변증법」적 이론의 기초적인 사고는 사물의 운동 및 발전의 법칙을 정(正), 반(反), 합(合)이라고 하는 무한한 연속 과정으로 보고 있다. 즉 기존의 정은 반에 의해 끊임없이 도전을 받게 되며 결국 양자를 융합한 합이 나온다. 그리고 이 합이 새로운 정이 되고 또 다른 반에 의해 도전을 받게 된다.

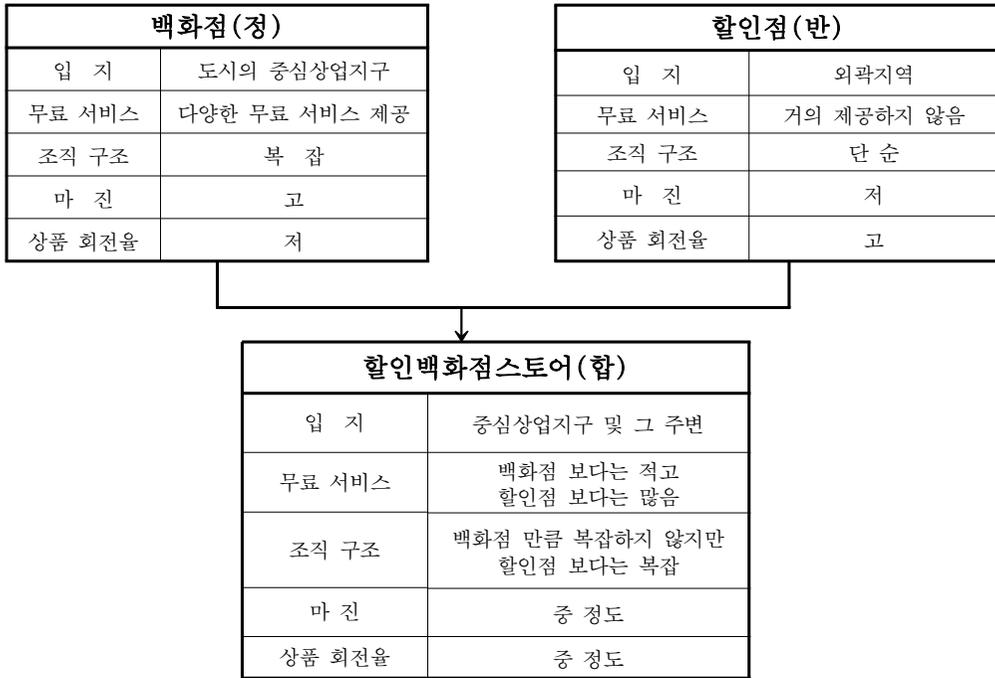
Gist(1971)는 이 변증법의 논리를 원용하여 미국에서의 할인백화점 스토어가 생성된 배경을 다음과 같이 설명하고 있다.⁹⁾

당시의 미국에서는, 백화점(정)은 도시의 중심상업지구에 입지하고, 판촉활동, 신용카드, 놀이방, 배달 등 여러 무료 서비스를 제공하고 있었다. 조직의 구조는 복잡하고 마진은 높고 상품의 회전율은 낮았다.

이 백화점에 도전하는 형태로 할인점(반)이 생성하게 된다. 할인점은 백화점과는 달리 도시의 중심상업지구로부터 멀리 떨어진 지역에 입지하고 무료 서비스는 거의 제공하지 않는 반면, 저마진과 저가격의 상품을 판매했다. 또한 조직의 구조는 단순했다.

9) Gist(1971), pp.107-108.

〈도 9〉 할인 백화점 스토어의 발전 과정



또다시 점포 입지, 무료 서비스, 조직의 구조, 마진, 상품의 회전율에서 백화점과 할인점의 중간 형태를 취한 할인 백화점 스토어(합)가 도표 9에서 나타낸 것과 같이 생성하게 된다.

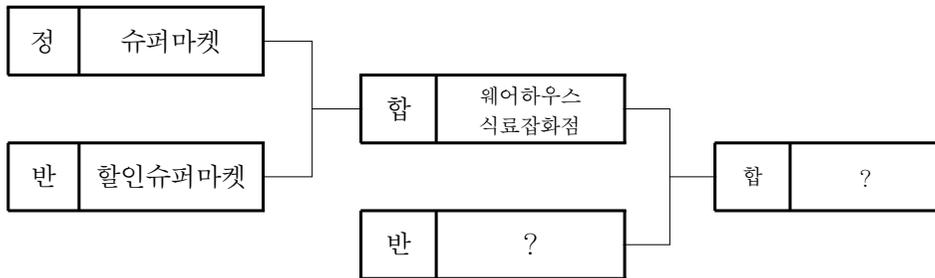
2. Mayson & Mayer의 「변증법」적 이론

또한 Mayson & Mayer(1978)는 미국에서의 슈퍼마켓의 발전 과정을 도표 10과 같이 설명하고 있다.¹⁰⁾

여기서 주의할 것은 각 단계에서의 조합의 앞의 두 개의 원형은 입지조건, 서비스, 조직특성, 상품구성 등에 있어 전혀 다르며, 조합 후 새로운 형태의 소매업체는 두 개의 원형으로부터 각각 일부를 채택하여 신규업체가 생성된다. 이 신규업체는 구 원형의 어떤 것도 아니지만 그 중의 일부와 유사하며, 다음 단계로 진행되면서 새로운 형태를 가지게 된다.

10) Mayson & Mayer(1978), p.43.

〈도표 10〉 슈퍼마켓의 변증법적 발전 과정



출처 : Mason & Mayer(1978), p.43.

V. 「환경적응」 이론

1. Blizzard의 「환경적응」이론

「환경 적응」 가설은 환경 변화에 대한 적응 행동을 본질적으로 삼고 있는 것이며 그것은 찰스 다윈의 생명의 기본은 진화라고 하는 주장을 기초로 한 것이다.

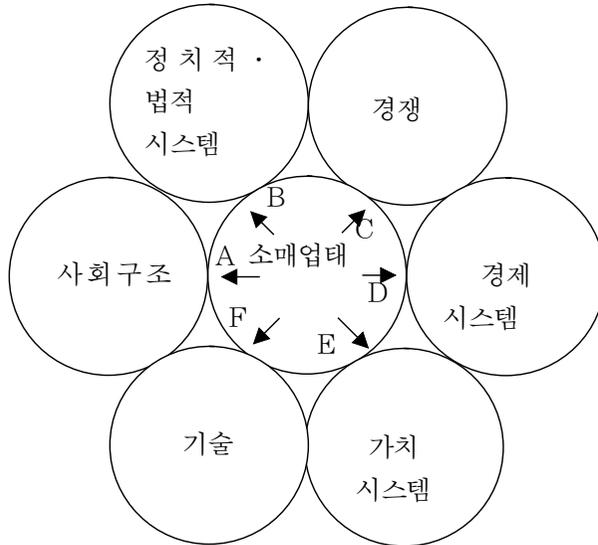
Blizzard(1976)는 소매업태의 발전을 소매업태와 그것을 둘러싼 외부 환경과의 상호 관련성을 분석함으로써 설명하고자 하였다. 이를 위해 그는 슈퍼마켓, 백화점, 편의점, 패스트푸드 프랜차이즈의 발전 과정을 시계열로 분석하고, 또한 소매업태 전개와 환경과의 관련성에 대한 일반 이론의 구축을 목표로 미국과 호주 두 국가간에 비교 분석을 수행했다.¹¹⁾

시계열 분석을 통해 도출된 명제, 즉 「성공하는 소매업태는 상호의존적인 여러 환경의 요구에 스스로의 활동을 적응시켜야 한다. 따라서 어떤 환경과 불균형이 발생되면 그것에 의해 신규업태의 전개가 발생된다」는 것을 기초로 4개의 전개 유형을 제시하였다.

기본적인 소매업태와 환경과의 균형 상태는 도표 11과 같다. 여기서 환경은 ① 경쟁, ② 경제 시스템, ③ 가치 시스템, ④ 기술, ⑤ 사회구조, ⑥ 정치적·법적 시스템으로 구성된다. A부터 F까지는 각 환경에 대한 소매업태가 작용하는 활동을 나타내는 벡터이다. 도표 11의 상태에 있을 때에는 소매업태는 환경에 대해 적응하고 있다고 할 수 있다.

11) Blizzard(1976), pp.376-379.

〈도표 11〉 Blizzard의 「환경적응」 가설



출처 : Blizzard(1976), p.375.

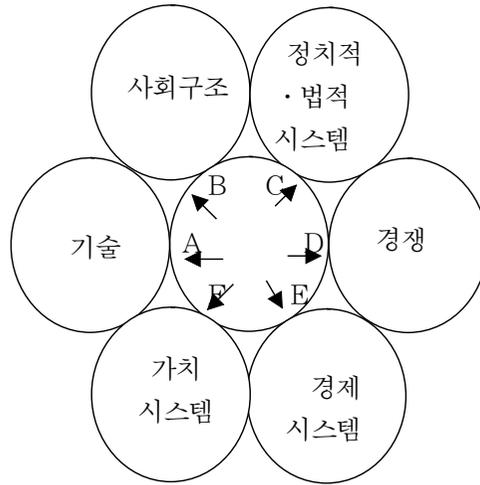
① 제1유형 : 환경의 변화에 대해 기존업태가 반응하지 않는 경우

만약 가치 시스템 환경이 균형 상태에서 오른쪽 방향으로 회전한다고 하자. 균형 상태를 유지하기 위해 소매업태는 오른쪽으로 회전해야 한다. 만약 이 때 새로운 적응행동을 취하지 않으면 가치 시스템에는 벡터 E가 아닌 벡터 F가 대응하게 되어 불균형이 발생된다(도표 12 ① 참조). 이러한 불균형의 발생은 환경에 적응적인 행동을 취하여 균형을 회복할 수 있는 기회의 발생을 의미한다. 이 불균형을 회복하기 위해서 신규업태가 진입하게 된다.

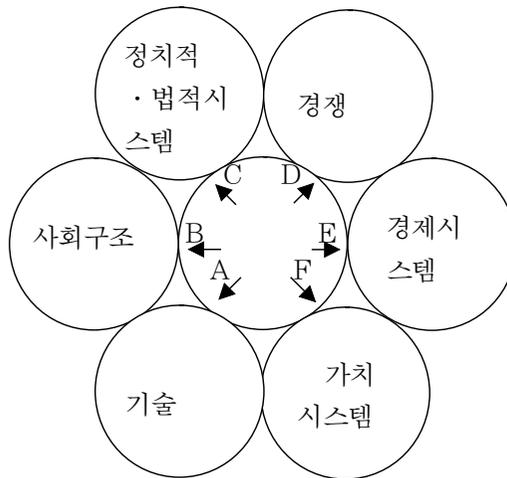
② 제2유형 : 환경 변화에 대해서 잘못된 판단을 했을 경우

환경이 왼쪽으로 회전한다고 판단하였다면 소매업태도 그것에 적응하기 위해 왼쪽으로 회전하려고 한다. 그러나 환경이 현실적으로 과거와 비교해 전혀 변하지 않는다면, 도표 ②의 상태가 되어 각 벡터는 하나 하나 엇갈린 형태로 불균형이 발생된다. 이 불균형을 회복하기 위해 신규업태가 진입하게 된다.

〈도표 12〉 ①제1유형



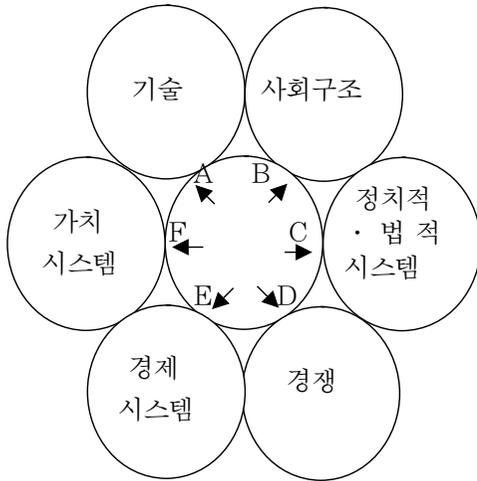
〈도표 12〉 ②제2유형



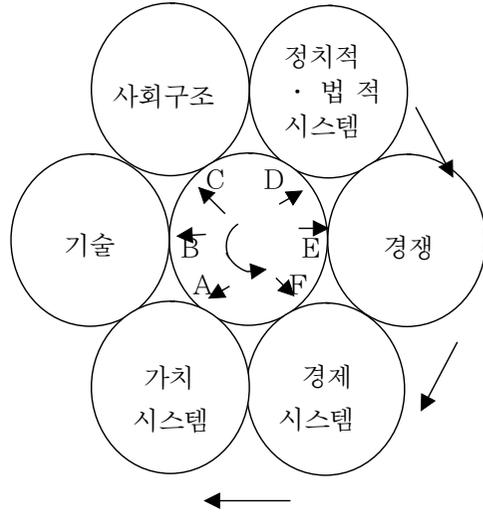
③ 제3유형 : 환경 변화에 대하여 과대 평가(또는 과소 평가)한 경우
 환경이 오른쪽 방향으로 회전함에 따라 소매업태도 오른쪽으로 회전하지만, 실제로 환경 변화의 정도가 소매업태의 그것보다 훨씬 크기 때문에 결과적으로 불균형이 생긴다. 따라서 새로운 신규업태에게 주도권을 내주게 된다(도표 ③).

④ 제4유형 : 환경 변화의 방향을 반대로 평가한 경우
 예를 들어 기술 환경이 오른쪽 방향으로 회전하고 있음에도 불구하고 소매업태가 반대 방향으로 적응 행동을 취하게 되면 그 소매업태는 궁극적으로 소멸하게 된다(도표 ④).

〈도표 12〉 ③제3유형



〈도표 12〉 ④제4유형



2. Stern & El-Ansary의 「위기·변화」이론

Stern & El-Ansary(1977)의 「위기·변화」이론은 기존업체가 혁신적인 신규업체의 시장 진입에 따라 조직이 위기적 상황에 대응하며 전개해 나가는 과정 중에 충격단계, 방어단계, 승인단계, 적응단계를 거쳐 발전해 간다는 것이다.¹²⁾

① 충격단계

이 단계는 기존업체가 혁신적인 신규업체의 출현에 의해 위협을 받는 단계이다. 그 전형적 사례로는 미국의 식품소매업체에서 체인 잡화점 스토어의 출현과 그것에 의해 위협을 받은 독립 잡화점의 관계를 들 수 있다. 또한 도매업자와 소매업자가 주재하는 체인에 의한 슈퍼마켓으로의 충격 등을 들 수 있다.

이 단계에서 기존업체는 혁신적인 신규업체에 대항하기 위해 정치적으로 진정 운동을 하거나, 제조업자와 도매업자에게 신규업체에게 상품을 판매하지 않도록 설득활동을 행한다. 또한 신규업체에 고객을 탈취 당하지 않도록 공격적인 판촉활동을 전개한다.

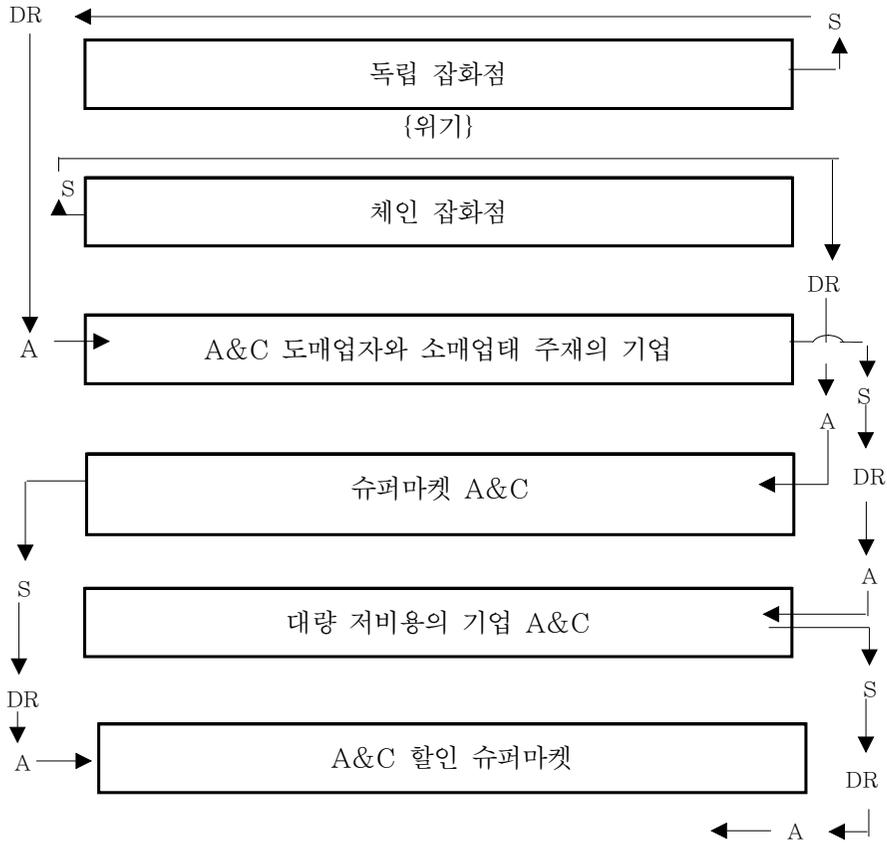
② 방어적 피난단계

이 단계에서는 기존의 시스템이 위협을 감소시키기 위해 고안해 낸 통제 수단을 동원하기 시작한다. 이 통제 수단은 위기를 해소하는 것이 아니라, 단순히 위기와의 대결을 연장시키려 한다. 소규모 잡화점은 시장에서 체인 스토어와 정면으로 경쟁하기보다는 체인 스

12) Stern & El-Ansary(1977), pp.246-248.

토어를 통제하거나 무력화시킴으로써 그것을 배제하거나 약체화시켜야 한다고 생각한다.

〈도표 13〉 Stern & El-Ansary의 모델



주 : S=충격단계, DR=방어적 피난단계
 A=승인단계, A&C=적응과 변화단계
 출처 : 德永豊(1990), p.227.

또한 이 목적을 실행하기 위해 체인 스토어의 보다 새롭고 보다 공격적인 그리고 보다 효율적인 조직 활동을 제한시키고 체인 스토어가 가진 유효성을 저하시키려는 입법안의 제정을 촉구한다.

③ 승인단계

혁신적인 신규업태가 정착되고 있다는 것을 기존업태가 인식할 때에 승인단계가 시작된다. 신규업태의 진입이라는 충격에 대해 기존업태는 문제의 해결책을 찾기 시작한다. 그리고 자신들이 가진 전통적인 정통성에 의문을 품고, 신중하게 새로운 방법을 모색하기

시작한다.

미국에서는 체인으로 전개하고 있는 슈퍼마켓에 그 지위를 위협받는 잡화 도매업자와 독립 잡화점은 독립 잡화점 동맹(IGA)이나 또는 도매업자가 주재하는 볼런터리 체인과 소매업태가 주재하는 볼런터리 체인을 결성하여 새로운 형태의 소매업태를 발전시켜 그것들에게 대처해 왔다.

④ 적응과 변화단계

마지막으로, 기존업태가 혁신적인 신규업태에 대처하려는 전략을 개발하는 적응단계이다. 이 단계를 특징짓는 과정은 유효한 대처활동이며, 방어적 피난단계 때의 활동과 명확하게 대조된다.

적응과 변화단계는 성장 과정의 재개를 의미하고 있다. 시스템이 이 단계에 도달하면 서브 시스템은 상호의존적으로 기능하고, 각 소매업태는 전체 시스템을 보완하기 때문에 거의 역기능적 행동을 해소한다. 여기에서 IGA나 소매기업은 개개의 기능으로 보든지, 그 전체 영역에서 보든지 성숙과 번영을 달성하기 시작한다. 그러나 기존업태 모두가 적응단계까지 도달했다고 할 수 없으며, 자신의 소매업태에 너무 집착한 나머지 소멸해 버린 소매업태도 적지 않다.

적응과 변화단계는 그 사이클의 종식처럼 보이지만 실제로 그것은 이전의 위협을 만들어낸 시스템으로의 충격단계에 해당하며 현재 그 시스템이 위기 상황에 있다는 것을 의미한다.

VI. 요약과 연구과제

본 연구는 소매업태의 생성과 발전 배경에 있는 법칙에 초점을 맞춰 기존의 소매업태의 발전 이론의 연구성과를 검토하였다.

기존의 연구 성과를 검토한 결과 다음과 같이 요약할 수 있다. 1960년부터 최근에 이르기까지 소매업태 발전의 다양한 패턴을 설명하는 포괄적 이론의 제시가 시도되고 있지만, 그러한 연구 결과는 개념적인 틀의 제시에 머물고 있고, 경험적 연구로의 발전을 보이고 있지 않는다는 것이다.

그 이유에 대해서는 두 가지를 들 수 있다. 첫 번째, 소매업태에 대한 정의의 불명확함이다. 상기한 것과 같이, 다양한 소매업태의 발전 이론에 있어서 소매업태란 무엇인가, 또한 발전이란 무엇인가에 대한 정확한 정의를 내리지 못하고 있다. 즉 이론 구축에 있어서 가장 기본적인 개념이 애매모호하다는 점이다.

두 번째, 소매업태의 발전과 격 올림과의 관계를 고찰하는 데 문제가 되는 점은 격 올

림을 하도록 만드는 내부 요인에 대해서는 논의하고 있지만, 격 올림한 소매업태가 시장에서 수용될 것인지에 대해서는 고려하지 않고 있다는 점이다.

따라서, 이상의 연구 과제를 해결하는 것이 앞으로 소매업태의 생성·발전 이론을 종합화·체계화하는 데 관건이 될 것으로 생각된다.

참고문헌

- 권영호(1998), “유통산업의 업태진화과정에 대한 연구,” 한국과학기술원 석사논문.
- 박상준(1985), “소매업태의 생성과 변천에 관한 연구,” 서울대학교 석사논문
- 윤명길, 고창룡(2003), 할인점 경영과 실무, 도서출판 두남.
- 이광중(1995), 21세기 유통업태 진전(상), 한수협 출판부.
- 荒川祐吉(1969), 『商業構造と流通合理化』, 千倉書房.
- 徳永豊(1990), 『アメリカの流通業の歴史に學ぶ』, 中央經濟社.
- Blizzard, R. T.(1976), “The Comparative Evolution of Selected Retail Institutions in the United States and Australia : A Culture Ecological Analysis, ” Ph. D. Dissertation.
- Gist, R. R.(1971), Marketing and Society, The Dryden Press.
- Hollander, S. C.(1966), “Notes on the Retail Accordion” , Journal of Retailing, Vol.42, No.2(Summer), pp.29-40.
- Izraeli, D.(1973), “The Three Wheels of Retailing : A Theoretical Note”, European Journal of Marketing, Vol.7, No.1.
- Mayson & Mayer(1978), Modern Retailing : Theory and Practice, Business Publications, Inc., Dallas.
- McNair, M. P.(1958), “Significant Trends and Developments in the Postwar Period” , in Smith, A. B. (ed.), Competitive Distribution in a Free, High-Level Economy and Its Implications for the University, University of Pittsburgh Press.
- McNair, M. P. & E. G. May(1976), The Evolution of Retail Institutions in the United States, Marketing Science Institute, April.
- 中西正雄(1996), 「小賣の輪は本當に回るのか」, 『商學論究』, 제43권, 제2·3·4호, 합병호, pp.21-41.
- Nielsen, O.(1966), “Development in Retailing,” in M. Kjaer-Hansen(ed), Readings in Danish Theory of Marketing, North-Holland, pp.101-115.
- Regan, W. J(1964), “The Stages of Retail Development,” in Reavis Cox, Wroe Alderson, Stanley J. Shapirio(ed.), Theory in Marketing, American Marketing Association, Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Illinois.
- Stern, L. W. and A. I. El-Ansary(1977), Marketing Channels, Prentice-Hall.