

# 체인오퍼레이션을 위한 점포입지의사결정에 관한 연구

## A Study of the Decision Making in Store Location for Chain Operation System

- Focused on Discount Store -

김유오(Kim, Yoo Oh)\*

### 〈차 례〉

- I. 서 론
- II. 점포입지결정에 대한 일반적 고찰
- III. 체인오퍼레이션을 위한 점포 입지 결정에 대한 제언
- IV. 할인점 점포입지 결정에 대한 분석
- V. 결 론

### 【요 약】

본 연구에서는 소매업 변동에 관한 제 이론 검토와 입지 이론에서는 수요이론과 공급이론에 대하여 두 이론이 부분적 적정성을 갖는 한편 양 이론이 동시적 고찰하지 못함에 따라 소매업태 입지 관련 적용에는 한계가 있다는 점을 지적하였다. 체인오퍼레이션의 의사결정 프로세스 분석을 통하여 새로운 체인 입지와 관련 문제점으로 공간 경쟁 효과와 시스템에 대한 매력효과를 검토하여 장단점을 복합적으로 반영하여 신규 출점 입지의사결정을 하여야 한다는 것이다. 기존 선진 소매기업의 의사결정 기법을 통하여 국내 기업의 입지 의사결정에 기초 자료로 제공하고 실증 연구로서는 포화기 단계에 들어선 한국 할인점 시장(인천지역 T사의 기 출점)을 대상으로 의사결정단계의 일반 기준과 세부 기준을 제시를 통하여 AHP(Analytic Hierarchy Process) 계층 분석 방법으로 중요도를 평가하였다.

Key Word: 입지(사이트), 의사결정, 할인점, AHP

\* 유통과학대학 유통과학연구과 객원연구원(birch@netian.com)

University of Marketing and Distribution Sciences Research Room(3507): 651-2188

TEL +81-78-796-4969, 3-1, Gakuen-Nishi-Machi, Nishi-Ku Kobe, Hyogo, Japan

## I. 서론

소매환경을 결정하는 channel, 소비자, 경쟁자, 법적 환경, 사회·경제적 환경, 기술 환경 등으로 구성되는 과업환경, 제약환경, 거시환경이 변화하고 이에 따라 소매구조 또한 변화되고 있는 상황에서 소매점의 성공을 좌우하는 많은 전략변수들이 존재하게 된다. 이들 변수들 중 소매업자들이 통제 가능한 범위 내에 있는 변수들이 궁극적으로 소매 믹스(retail mix)를 구성하게 된다.

이중 중요한 요인은 물론 소비자가 필요로 하는 상품을 적시, 적소에 적량, 적가로 공급하는 소매점의 상품화 계획(merchandising)이며, 이들 변수들의 상호작용은 소매점의 성공을 위한 시스템적 시너지효과를 발생키시게 된다. 하지만 통제 가능한 전략 변수들 중에서도 점포 입지는 매우 중요한 문제인데, 이것은 재무적 측면의 최초 투자 규모가 매우 클 뿐만 아니라, 점포위치가 결정된 후에 수정·변경 자체가 매우 어렵기 때문이며 소매 기업의 지속 가능한 경영 차원에서도 중요한 요소를 가지고 있다. 따라서 머천다이징을 제외한 제 변수들 중 가장 중요한 문제가 된다고 볼 수 있다.

“입지산업”이라고 불리는 소매업은 그 업태에 따라 서로 상이한 상권특성을 가지며 그 규모에 따라 다양한 입지조건을 필요로 한다. 특히 소매점 업태나 규모와 관계없이 체인 시스템에 의한 다지역화, 대규모화되고 있는 요즈음의 추세에 있어 네트워크를 최적화할 수 있는 입지선정이 특히 중요시 된다고 할 수 있다.

과거 점포입지 이론들이 가지고 있던 가장 큰 한계는 단일 점포 체계나 혹은 단일 점포에 복수 점포를 입점 시킨다는 전제이다. 현실적으로 체인 네트워크를 가진 체계에서나 동시에 복수의 점포를 출점할 경우, 이는 단일 점포의 입지문제를 복수로 실행해서 해결할 수 있는 것 이상의 문제들이 복합되어 있다.

이러한 제반 이론적 현실적 상황에 의해 본 연구에서는 소매 믹스상 중요하고 복잡한 입지문제에 대해 국내 유통산업의 핵심으로 떠오른 할인점을 실증 연구 대상으로 선정하여 체인 오퍼레이션 시스템의 확장 시 효과적인 점포 위치에 대한 이론적 고찰과 할인점 네트워크 확장과 관련된 문제를 분석함으로써, 효과적인 입지 전략을 제안함이 본 연구의 의의라고 할 수 있으며, 따라서 본 연구의 목적은 입지의 중요성에 재기함과 동시에 과거 특히 우리나라에서는 극히 미진했던 체인 오퍼레이션 확장에 따른 문제점 제기와 전략적인 점포 입지 의사 결정 모델을 제안하고자 함이다.

## II. 점포입지결정에 대한 일반적 고찰

소매업에서 입지란 경영활동의 근거지로서 장기적·고정적인 성격을 가지며 일단 결정을 하면 입지 변경을 쉽사리 하기는 어렵다. 특히 소매 기업에 있어서 입지 확보를 위해 막대한 투자를 하여야 하므로 선정되는 입지는 최대한의 투자수익과 이익을 보장하여 줄 수 있는 입지여야 한다. 입지결정의 중요성에도 불구하고 대부분의 기업에서는 입지결정에 대한 이론과 실제의 경험 부족으로 많은 시행착오를 겪고 있는 것은 사실이며 실제로 입지를 결정할 때는 어떤 목적이 그 기준으로 되어야 할 것인가는 대단히 중요하다.

또한 이러한 기준을 바탕으로 최상의 입지를 선택하는 문제에 있어서 여러 가지 입지 후보 가운데서 어느 입지가 적정한가를 판단하여 의사를 결정하기란 어려움이 따른다. 오늘날 기업 운영은 시스템적 성격으로 입지결정에서도 대안들만의 비용이나 이익을 명확하게 분석하는 것도 중요하지만 기존의 시스템 내에 대안 중의 어느 한 입지가 포함되었을 때 전체 운영의 비용이나 이익이 어떻게 변화 할 것인가의 관점에서 고려되어야 한다. 따라서 입지 결정의 목적부터 명확하게 구분 짓고 이에 대한 정확한 컨셉이 설정이 된 후에 모든 입지 대안들을 분석하는 것이 옳은 입지 결정의 목적이라고 할 수 있다.

### 1. 상업입지의 개념 정의

김영진(1979)은 상업입지는 점포가 입지하는 장소의 문제로 “상업입지란 어떤 장소에 경영이 소재하고 있는 현상 또는 소재하기 위한 장소를 정하는 행위를 의미한다.”라고 하였다.

과거의 입지론에서는 공업이나 농업에 대하여 연구가 진행되어 왔지만 상업입지가 관심을 보인 것은 공업과 농업에 비하여 늦었다고 할 수 있다. 상업입지가 현대에 와서 대두하게 된 것은 입지 그 자체라기보다는 사회적·경제적 사정의 변화, 더욱이 거기에서 발생하는 상업경영의 장소에 대하여 사회적 또는 개별적인 요청에 따른 것이라 할 수 있다. 이러한 요청의 기본은 소매업의 경영이 장소에 의하여 제약받는 비중이 크기 때문이다. 소매입지적인 측면에서 보면 소매입지의 지리적 위치의 고정적·개별적 용도의 다양성에서 파생되는 문제라 할 수 있다.

본래 일반적인 상업은 고객인 최종소비자가 점포까지 접근하여 상품을 구입함으로써 상행위가 성립되므로 점포의 분포는 소비자가 접근할 수 있는 범위에 한정되고 그 중에서도 가장 접근하기 쉬운 장소로 선택하게 된다. 또한 소비자가 점포에서 상품을 구입한다고 하는 것은 생활의 일부이고 그 상행위에 만족을 주기위하여 소매시설이 소재하는 장소와 그 주변을 정비하는 것은 도시기능의 정비문제이기도 하다. 따라서 상업입지는 경제적·사회적 문제로서 소매업의 점포소재지와 그 주변에 대한 관심이 높아지게 되었다고

할 수 있다.

### 1) 상업의 입지 요인과 입지 조건

입지 요인의 개념에 대하여 Weber, A(1929)는 입지의 구조를 분석함에 있어서 입지 요인은 “경제적인 지향의 기반으로 작용하는 힘”이고 “경제적 활동이 있는 장소 또는 일반적인 특정 종류의 장소에서 나타날 수 있는 때에 그 경제활동에 대하여 발생하는 이익”이며 이러한 이익은 비용의 절감이라고 하였다.

따라서 입지 요인은 기업 또는 그 집단이 특정의 장소에 입지하는 것에 따라 얻어진 이익이고 공업입지의 경우에는 웨버가 논한 것과 같이 비용의 절약이라고 할 수 있다. 그래서 상업입지에 있어서도 이러한 의미에서의 입지요인이라고 하는 개념을 생각할 수 있다. 그러나 상업에 있어서의 이익은 비용의 절감보다도 판매액의 증가가 더욱 중요하다. 상업에 있어서도 장소에 따라 비용의 절약은 있지만 그 정도는 공업에 비해 낮을뿐더러 특정의 비용에 한한다. 또한 입지조건이란 경영이 소재하는 장소의 조건이고 입지인자를 만족시키는 조건이기도 한다. 입지조건은 자연적 조건과 사회적 조건으로 분류되고 이 양자에서 입지요인을 만족시키는 장소의 조건을 입지 조건이라고 할 수 있다. 또 입지요소가 항상 적절한 입지조건에 적합하다고는 할 수 없다. 실제로는 불리한 입지를 하고 있는 경우가 다수 존재하며, 기본적으로 올바른 입지는 입지인자의 입지 조건의 합리적인 적용에 따라 성립하여야 한다. 그리고 입지조건 중에 사회경제적 입지 조건이라는 것은 사회 경제적 배경에 성립하는 것으로 이러한 조건 변화에 따라 입지조건도 변하게 된다.

## 2. 소매업 입지 이론

소매 입지이론은 그 접근 방법에 따라 소비자의 점포 선택이라는 관점에서 출발하는 입지 수요이론과 상권 분석을 통한 소매업태에 따른 입지 선정에 관한 이론인 입지 공급이론으로 대별된다.

따라서 본 절에서는 소비자 행동 연구와 관련된 입지수요 이론과 입지 공급 이론을 간략하게 설명하고자 한다.

### 1) 입지 수요 이론

마케팅이 기업과 고객의 서로간의 교환을 이루는 과정이라고 볼 때 그 교환은 다양한 방법을 통해 이루어지며, 소매기관들은 고객들이 상품 이외에 어떠한 보조서비스를 요구하는지 분석해야 한다. 고객들은 시간(time), 장소(location), 단위(lot size), 구색(variety)의 편익을 추구를 통하여 상품을 구매하는 하는 것이다. 선구적 연구로는 Reilly(1931)로서 소비자 행동에 대한 몇 가지 규범적 가설을 전제로 소매인력이론<sup>1)</sup>과 이 연구에 실증적 분석을 제공한 Converse(1949)의 수정소매인력 모형<sup>2)</sup>이 있다.

소매인력이론이 도시간 수요 이동에 관한 이론인데 반해 소비자의 도시 내 수요 이동을 고려하여 개별 소매점의 고객 흡인력을 확률적 중력 모형을 이용하여 산출해낸 것이 Huff(1963)의 확률적 인력 이론이다. 이는 소비자가 대체구매 기회 중 어떤 것을 선택할 확률이 그 점포로부터 얻을 수 있는 효용과 수익에 의해 결정되며, 이 확률은 특정지역 내 모든 점포가 제공하는 총 효용의 합계 중 특정 점포에 의해 제공되는 효용의 크기가 차지하는 비율과 같다고 보았다. 이 이론에 검증에 대해서는 Reynold · Wells(1977) 등 많은 학자들에 의해 검증이 되었다. 이 이론들은 공통적으로 소매점의 유인변수를 매장면적으로 소매점의 저항 변수를 소매점까지의 거리 또는 교통시간으로 한정함에 따라 소비자의 소매점 선택에 있어 영향력을 갖는 다양한 변수들을 제외시켜 그 적응성에 한계가 있다는 단점이 있으며, Stanley & Sewall(1976), Nevin & Huston(1983) -이수동(1987 재인용) 연구는 점포 이미지가 중요한 결정변수인데도 이를 고려하지 않았으며, 점포들이 서로 인접해 있는 경우에는 확률 예측이 잘 맞지 않는다는 것이다.

Huff의 모델의 한계에 대한 실증적 반성에서 출발하여 다양한 변수들을 함께 고찰하고자 제시된 모델이 Nakanishi · Cooper(1974)의 MCI(Multiplicative Competitive Interaction Model) 모형으로 최소승자법을 시도하였으며, 이는 소비자의 유인변수로서 매장면적, 상품구색, 점포 분위기, 가격, 점포장식, 청결도 등과 같은 변수 이외에도 거리나 교통시간, 교통비용, 안전도, 이동시 안락감, 교통의 편의성 등과 같은 질적 특성도 포함시켰다. 이 이론은 지나치게 상황 의존적이라는 비판을 받고 있다.

이에 따라 효용 함수를 직접 모델을 개발하여 사용한 Arnold(1980)는 경험이나 관찰, 의사소통 등의 획득된 과거 자료를 이용하는 것이 아니라 실험 상황 하에서 시뮬레이션 자료를 획득하는 결합 측정법(Conjoint Method)나 로짓 기법(Logit-logistic probabilistic unit Techniques)을 이용하여 소비자의 효용함수를 직접 도출한 것이다.

따라서 잘 고안된 실험설계를 통해 소비자의 점포 선택 속성에 대한 민감도를 파악할 수 있을 뿐만 아니라 과거 자료가 축적 되지 않은 혁신적인 소매 기관의 시장 점유율을 추정 등에 효과적으로 활용 가능하다. 그러나 이 이론 또한 소비자가 유사한 행위 체계를 갖고 합리적으로 행동한다는 가정 하에 이론을 전개하고 있으나 실제로는 소비자의 개성, 정보의 수준, 동기부여 정도 등에 따라 현저한 차이가 발생하므로 소비자의 점포 선택 행위를 객관적으로 추정한 주요 속성으로만 설명하는데 한계가 있다. 소매점의 점포 이미지

- 1) 양대 도시에 접근하는 도로 및 지형이 동일하고 두 도시 상인의 판매능력이 동일하다는 전제 하에 양대 도시가 그 중간에 있는 분기점(소비자가 양 도시에 대해 거리가 무차별하다고 느끼는 지점) 주변의 소도시 구매력을 흡인하는 비율은 두 도시 사이에 인구 크기에 비례하고, 소도시에서 양대 도시까지의 거리의 제곱에 반비례한다고 하였다. 즉 그의 연구는 인구의 크기와 거리라는 두 변수를 고려함으로써 점포의 밀집도나 저모의 규모를 중심으로 소비자의 공간 이동을 유인한다는 이론
- 2) 미국 일리노이즈 대학 경제학 교수로서 Reilly의 법칙에 기초하여 분기점 법칙으로 제 1법칙 발표하고 대도시와 중소도시 간에 중소도시에서 소비되는 부분과 외부대도시로 유출되는 부분의 관계를 설명한 제 2법칙으로 구분하고 있음.

에 대한 분야로 소비자의 점포에 대한 태도, 특정 제품 및 점포에 대한 충성도, 정보처리 메커니즘 대해서도 연구가 병행되어야 할 것이다.

## 2) 입지공급이론

입지공급이론에는 중심지 이론, 토지이용 입지이론, 단일점포 입지 이론, 다점포 입지 · 할당이론, 소매성장 잠재력 이론 등이 있는바, 이를 소개하면 다음과 같다.

### (1) 중심지 이론

중심지 이론(Central Place Theory)이란 소매 입지 및 소매기관의 공간구조에 대해 가장 대표적인 이론으로서 이는 입지 공급 이론의 제반내용을 포괄하고 있다. Heilbrun (1981)는 연구에서 Christaller(1935) 발표<sup>3)</sup>와 Lösch와 Rerry(1954), Garrison(1958)등에 의해 발전 되었다고 기술하고 있다. 중심지 이론의 핵심사항은 소비자의 구매 이동 행위가 점포까지의 거리에 의해 결정된다는 것이다.

### (2) 토지이용 입지이론

박중화, et al(2001) 토지이용 입지이론은 Colby(1969)와 Hoover(1970)등에 의해 발전 된 이론으로서 지대이론에 입각하여 특정소매점포의 최적 입지는 그 소매점포가 수행하는 기능이 토지대와 접근성 등에 얼마나 합치하느냐에 따라 결정된다고 본다.

### (3) 단일점포 입지이론

단일점포 입지 이론으로는 여러 가지가 있는데 서로 다른 입지 지역에 매출규모와 입지비용에 영향을 줄 수 있는 다양한 요인 즉, 사회경제 · 인구 통계적 특성, 상권 내 제반 입지 특성, 상권고객 및 상권경쟁구도 등을 비교 선택하는 체크리스트법(Check list)<sup>4)</sup>, 현존의 점포나 유사 점포들과 비교 분석을 통해 최적입지를 선정하는 유추법(Analog Method)<sup>5)</sup> 그 외 미시적 분석기법, 회기분석법 등이 있다.

3) 중심지 이론에 관한 연구는 이전 유사한 지식이 존재하였다. 독일의 국가학자 Müller(1809), 지리학 연구는 Köhl(1841), Schlüter(1899)와 미국 농촌사회학자 Galpin(1915)연구가 있으며 Bobek(1927) 연구는 취락의 기능론적 연구는 크리스탈러의 이론에 근접하였고 Dickinson (1932)의 연구는 중심지 이론의 실증적 연구 진행하였다.

4) 어느 지역에 있어서 대체 가능 장소와 비교하여 그 중 한 장소의 상대적 가치를 체크리스트로 평가하여 최적입지를 선정 의사 결정하는 방법 Applebaum(1965)

5) 1930년 Kroger Company에 근무했던 W. Applebaum이 최초로 사용하였고, 외식산업의 의사 결정시 많이 선호하며 입지시키려는 소매점과 유사한 기존 점포를 입지가능지역에 두어 이에 의해 유사점포(analog stores)의 소비자 구매 흡인력(drawing power)을 조사를 통해 파악하고 이 인력을 이용하여 각 대안입지의 예상매출액과 상권을 추정하여 그 중에 최지 입지를 선정 하는 방법 Kotelr(1971).

#### (4) 다점포 입지·할당이론

체크리스트법, 유추법, 회귀분석법은 입지선정결정에 있어 장소와 관련된 요인(site specific factors)의 평가에 초점을 두고 있는데 반해, 실제 상권에서 위치를 평가하는데 사용된다. Craig·Ghosh·McLafferty(1984)연구는 점포입지 선정과 이 입지에 수요를 적절히 할당함으로써 어떤 기준을 최적화 시키는 모델을 의미하며 복수의 점포가 동일 시장에 개장할 때 유용하게 가능하며 이익극대화, 시점점유율 관리, 경쟁행위에 대한 방어수단 등 다양한 목적함수가 가능한 모델로 일반적으로 MCI 모델과 병행하여 사용된다. 더욱이 의사결정자가 최적 입지와 점포의 규모와 점포 특성 그리고 추가해야할 최적점포의 여러 가지 동시에 결정할 수 있으며, 기타로 소비자들의 다목적 행태와 다근원지 쇼핑행동을 설명하는데도 유용하게 사용 될 수 있는 방법이다.

#### (5) 소매성장 잠재력 모델

Huff의 확률적 인력이론의 실제적인 적용을 위한 연구로 Lakshmanan(1965)에 의해 연구되었다. 어떤 쇼핑 지구들간에 상호작용이 일어날 수 있는 강도를 나타내는 잠재력의 크기가 지구간의 유인력이 클수록 높아지고 지구간의 거리가 멀수록 낮아진다는 것이다. 따라서 이론은 일정한 시설 및 정책 기준하에서 상업시설들의 적정규모 및 입지를 결정할 수 있는 장점이 있으나 소비자의 상업지구간 이동 목적을 재화구매 목적에 다른 이동 만으로만 제한하고 있고, 이동시간만 고려함에 따라 이동 비용이 구매패턴에 미치는 영향을 설명하지 못하는 한계가 있다.

이상에서 본 바와 같이 소매업의 지리학적 고찰을 통하여 고찰되었고, 유통 소매업으로 연구 관점이 미흡하다고 볼 수 있으며, 전자에 따른 두 가지 문제점은 첫째 소매업의 생성 발전을 설명함에도 불구하고 전략 유형으로서의 소매업태와 기업인 소매업자, 점포(매장)를 혼란시키고 있고 둘째는 김애영(2002) 연구에서 지적한 바와 같이 소매업의 국제 이동을 통한 선진국으로부터의 유입의 역사를 검토하지 못하고 있다는 것이다. 따라서 각 이론이 부분적 상호 이론 결합을 통해 이론의 문제점 개선과 적응성을 제고하려는 연구가 Brown(1987), 최대식(1998) 시도되었지만 아직 그 시도 단계라고 볼 수 있다.

소결하자면 상기와 같이 소매기관의 입지관련 수요이론과 공급이론은 부분적 적정성을 갖는 한편 수요·공급을 동시에 고찰하지 못함에 따라 개별 이론의 소매업태 입지관련 적용에는 한계가 있다. 입지공급이론으로 대표되는 중심지 이론은 도시계획과 지리학 분야에 많은 영향을 미쳤고 도시 내 서비스 기능의 분포를 바탕으로 소매점, 상가, 행정기관 등 정주 단위간 계층구조를 설명하는 이론적 토대를 제공하였다. 그러나 중심지 이론은 다양한 가설을 통한 이론의 단순화로 인해 소비자 구매이동의 규칙적인 모형을 제시한 성과가 있지만, 소비자 선호와 같은 사회·심리적 요소들을 다루지 못함에 따라 다양한 소매업태 입지 전략에 바로 적용할 수 없는 단점이 있다.

이와 같이 중심지 이론을 포함한 다양한 입지 이론은 소비자와 소매업태의 관계에만

중점을 둠으로써 대형 할인점과 같이 편리한 접근성 및 낮은 물류비용, 저가 토지대 등이 강하게 요구되는 상황에서는 그 적용이 한계가 있다. 더욱이 현실상 각종 규제가 많고 고지가인 경우에는 입지 전략의 특성이 이론적 토대와 상당히 다르게 나타나는 경우가 있다. 소매업의 특성이 경쟁 환경변화에 따라서 입지가 호불 관계가 변화하고, 경쟁 정도에 따라서도 입지의 검토 요소가 다르게 나타나 입지 선정과 관련된 소매업태의 변동에 관한 제 이론<sup>6)</sup>인 환경이론과 주기이론, 갈등이론과 검토와 함께 새롭게 대두되고 있는 소매기업의 마케팅의 추진력이 외부의 환경 요인과 결합하여 소매 이노베이션을 일으켜 신업태가 발생한다는 데 주목할 필요가 있을 것이며 환경이론보다는 한층 더 진일보한 것이라 생각한다.

6) 소매업의 변동에 관한 제 이론으로는 Brown(1987)의 연구에 따르면 Blizzard(1976), Markin · Duncan(1981) 선두로 해서 국내에서는 강명주(1997)와 일본의 Mukoyama(2002) 등 많은 연구가 있으며, 소매업태의 변천 요인을 시장의 경제, 인구, 사회, 문화, 기술적 요인등과 같은 환경 변수에서 찾고 있고 소매 기관은 환경적 여건과 직접 반응하는 소매업태만이 생존 및 번영한다는 것으로 소매업태의 변화를 환경 변화와 연결하여 설득력을 얻고 있으며, 비판으로는 변동의 원인을 외부적 요인에 중점을 둠으로써 주체자의 능동적 역할(내부 이노베이션)이 간과되어다는 비판이 제기되고 있고 국내 할인점의 출현 및 성장 배경을 소매 패턴의 변화, 유통시장의 개방으로 인한 경쟁 심화, 선진 유통기술의 규제 완화, 차량 보급 확대 등 환경적 요인으로 설명이 가능하다.

국내 연구 논문과 소매관련 서적에 널리 알려진 이론인 주기이론은 어떤 소매업태가 시장에서 출현하였다가 사라지기까지의 일련의 변화 과정이 일정한 반복적 경향의 주기로 나타난다는 이론으로서 환경이론보다 소매업태 그 자체에 중점을 두고 있다.

주기 이론으로는 소매아코디언이론(The Retail of Accordion), 소매 차륜이론(The Wheel of Retailing), 소매 생애 주기이론(The Retail of Cycle)등이 있다. 다음으로는 갈등이론으로 소매업태의 형태보다는 소매업태간의 갈등관계가 변화의 추진력이라고 보는 이론으로 혁신적인 소매업태의 도전과 그에 직면한 기존 기관들의 반응을 나타내는 상호 적응의 결과물으로써 새로운 형태의 소매업태 출현한다는 것이다. 이러한 갈등이론에는 작용과 반작용의 순서에 입각하여 기본적으로 충격기, 방어적 퇴각기, 승리기, 적응기 등의 단계를 거치는 위기반응모델과 Gist(1968)의 새로운 소매업태 출현에 따라 발생하는 작용→반작용→통합의 과정을 변증법 모델로 접근한 변증법적 가설 등이 있다. 갈등이론은 모든 소매업태의 변동이 소매업태간의 투쟁의 산물로 보고 있기 때문에 외부적 요소들에 대한 변수를 고려하지 않았다는 한계가 있다. 특히 소매업태의 갈등에 초점을 둠으로써 필연적으로 소매업태의 발생 기원, 지속적인 발전형태 등을 설명하지 못하는 것과 소비자 반응 및 선호도를 고려하지 못한 단점이 있다.

이밖에 연구의 폭을 확대하자면 Galbraith(1952 - 최상철 재인용)의 결항력(Countervailing Power)으로 특정시스템이 세력을 얻게 되면 그에 대한 반작용으로서 자연스러운 결항세력이 등장하게 된다는 이론이 있으며, 최상철(2001)은 소매기업의 생성과 발전이 과점기업의 마케팅정책과 관련이 있다고 보고 있다. 기존의 소매업태의 이론 중 유력 가설들이 여러 가지 면에서 한계를 노정하고 있는바, 상업과 마케팅의 상호 작용에 의한 소매업태의 발생과 성쇠는 힌트를 주는 것이라고 생각하고 있다.



### Ⅲ. Chain Operation을 위한 점포입지 결정에 대한 제언

새로운 마케팅 기법으로 무점포 판매 형식이 등장하고 이에 따라 통신판매, 텔레마케팅, 인터넷 망 등으로 소매점과 고객과의 거리를 좁힐 수 있게 되었다. 하지만 아직까지 소매점의 입지 선택 문제는 소매점이 당면하고 있는 가장 심핵하고 중요한 문제 중에 하나가 되고 있다. 이 문제를 보다 효과적으로 해결하기 위해 제안된 방법이 일련의 단계로 이루어진 앞에서 언급한 입지 선택 패러다임이다. 이 모델이 단일점포 시스템 뿐 아니라 체인 시스템의 소매점 입지에 모두 적용될 수 있겠지만 특히 체인 시스템의 경우엔 좀더 주의를 요하는 문제들이 있다.

우선 기존의 시스템의 네트워크에서 새로운 점포가 추가될 경우 수요(소비자)와 공급(기존 네트워크 점포) 측면에서 네트워크의 장점이 어떻게 달라질 것인가를 유념하여야 하며 시장의 잠재력과 시스템의 잠재력간의 관계에서 시스템내의 점포의 추가와 store pruning의 문제가 분석되어 져야 한다.

본 장에서는 체인 오퍼레이션의 점포입지에 매출증대와 관련 된 제 문제들을 파악하고 실제 점포 입지의사결정의 프로세스를 문헌 검토를 통하여 분석·정리하였다.

#### 1. 체인 오퍼레이션 시스템

대표적인 체인오퍼레이션 시스템(chain operation system)에는 협동형의 볼렌타리 체인(voluntary), 협업형의 프랜차이즈(franchise), 통합형의 레귤러(regular, 또는 corporate)로 분류하고 있다. 여기에서는 일반적인 통합형(기업형)을 중심으로 체인오퍼레이션 시스템에 대하여 논의하고자 한다.

川崎進一(1985), 渥美俊一(1986), 동일한 유형의 상품을 판매하는 11개 이상의 점포(국제기준)가 중앙본부로부터 통제를 통해 고도의 획일화, 표준화를 달성하면서 전체로서 판매력 및 시장점유율을 강화하여 가는 소매 조직이라고 정의되고 있으며 본 연구에서도 이에 따르고자 한다.

국제 체인스토어 협회는 11개 이상의 점포를 하나의 자본으로 하는 소매점으로, 鈴木豊(2001)은 통상 11개 이상으로 다수의 연쇄화 조직이며 표준화, 단순화, 집중화라는 원칙을 상품과 점포정책, 점포관리, 업무관리, 평가방식 및 교육훈련 등에 일관하게 적용하여 수행되는 경영체계이며 구체적인 특징은 다음과 같다고 하였다..

첫째, 규모의 경제성 추구에 따른 점포의 신뢰성을 발휘하고 지역사회에 공헌하기 위함이며, 조직 체제를 확립하기 위하여 전문화 영역의 결정을 5가지 원칙<sup>7)</sup>을 준수하는 경영을 한다.

둘째, 본부 조직에 따른 부문과 부서간의 문제점을 해결하기 위해 부문 횡단적 커뮤니케이션을 시행한다.

셋째, 중앙본부의 관리통제가 전제가 된다. 각 점포는 중앙본부의 통일적 방침 하에 관리, 운영되며 각 점포는 판매기능만 가진다.

넷째, 상품화의 동질성이 그 전제가 된다. 각 점포에서 제공되는 상품은 정형과 표준화된 상품이며 제시 방법도 표준화 된다.

프랜차이즈는 계약에 의해 Franchisee가 Franchiser의 상호, 상표, 경영노하우, 상품 등을 제공하기 때문에 연쇄점과 마찬가지로 Franchisee들 간에는 표준화된 경영을 하게 되는데 양자간의 지속적인 상호보완적 관계로 수직적 마케팅 시스템(vertical marketing system)의 하나이다. 따라서 대표적인 다점포 시스템이라고 할 수 있는 Regular와 Franchising에서 경쟁우위의 확보는 보다 우월한 입지 결정이 무엇보다도 중요시 된다. 이상에서 다점포시스템에 대한 개괄적 검토에서 두 형태 모두 가장 중요한 특징은 각각의 점포가 표준화, 단순화, 집중화의 성격을 갖는다는 것이다. 결국 이러한 성격을 가지고 있기 때문에 보다 우월한 입지 결정에 의한 경쟁우위가 중요시된다.

## 2. Chain Operation의 신규 점포 입지와 관련된 문제

Achabal · Gorr and Mahajan(1982)은 다수의 소매점포를 운영하고 있는 네트워크의 입지 전략에는 이런 시스템 전체 차원에서의 점포입지와 관련된 점포 간 상호작용과 각 점포와 시스템 전체와의 관계를 분석할 필요가 있다.

체인 시스템에서의 입지 선택은 단순히 시스템 전체의 성과 즉 이윤이나 수익을 극대화하는 위치를 선택하게 된다. 이런 이익을 극대화하려는 시스템은 추가되는 점포의 설립, 운영에서의 한계비용이 한계 수익과 같아질 때 까지 계속 점포수를 증가해 가고자 할 것이다. 하지만 전체 '시스템 수익 극대화'목표는 체인내 개별점포의 수익극대화 목표와는 상충될 수 있다. 이런 이유로 체인내 새로운 점포의 추가시 목표와 개별점포의 목표를 동시에 고려해야만 하는 것이다.

Zeller · Dale · Lawrence(1980), Kaufmann · Rangan(1990)은 유통경로 갈등의 일반적 원인은 경로 구성원들 간의 목표 간 불일치이다. Franchiser가 생각하는 시장 내의 점포수와 점포 특성(configuration)은 일반적으로 Franchisee가 생각하는 것 이상으로 집약적 유통전략(intensive distribution strategy)을 취하고 있기 때문에 대체로 시장개발은 계속적인 긴장을 자아내고 있다.

반면 동일 시스템 내에서가 아닌 타 시스템내의 새로운 점포 입지가 기존 점포의 성과(performance)에 주는 영향 또한 매우 중요하게 고려되어야 한다. 새로운 점포의 위치에 따른 일종의 부분적 소매집적 효과가 특히 우리나라의 체인 시스템의 경우 특이하게

- 7) 전문화 영역의 결정, 책임과 권한의 명확화, 명령체계의 통일화, 관리·조정 범위의 확정, 점포 운영 책임의 결정.

나타나고 있다.

### (1) 상권잡식(cannibalism)과 수요확대(demand expansion)

Ghosh · Craig(1991)는 체인 시스템에서 전체의 매출을 증가시키는 두 가지 대표적 선택안은 시스템 내 새로운 점포를 추가하거나 기존 점포의 매출을 증가시키는 방법이다. 우선 시스템 전체 차원에서 두 대안을 살펴보면 시스템 내 점포수를 증가시키는 전략이 최선안이 된다. 이는 단시일 내 매우 효과적인 결과를 가져올 수 있으며, 일종의 규모의 경제가 가능할 수 있는 방법이다. 반면 기존 점포의 매출 증대 전략은 장기적인 효과를 가져다준다. 기존 점포의 장점을 최대한 이용하여 매출 증대를 유도하는 방법으로 상권의 성장속도는 완만하다. 점포가 효과적으로 서비스 할 수 있는 상권의 소비자 수는 한정되어 있기 때문이며, 결국 충분한 점포수가 확보되지 않을 경우 체인 시스템은 덜 효과적이게 되며 주변 경쟁점포에 비해 열등한 위치에 놓이게 될 것이다.

Kaufmann · Rangan(1990)는 기존 점포입장에서 두 가지 전략대안은 시스템 전체 측면과 그 효과 면에서 다르다. 우선 기존 점포들의 매출을 증가시켜 시스템 전체의 성과를 향상시키는 전략은 비슷한 결과를 보여주지만 시스템에 새로운 점포를 추가시키는 방법은 새로운 점포가 기존점포로부터 고객을 뺏는 결과를 가져오리라고 인식하게 되며, 새로운 점포의 추가 입지에 의한 기존 점포의 매출감소는 결국 전체 시스템내의 불만을 야기하게 된다.

시장개발에 의해 야기되는 갈등을 관리하기 위해서 기존 상권내에서 영업중인 개별점포에 대한 새로운 점포의 영향을 평가해야 한다. 대표적인 결과는 공간적 경쟁효과(the spatial competition effect-cannibalism)<sup>8)</sup>과 시스템 매력 효과(the system attractiveness-demand expectation)<sup>9)</sup>이다.

Kaufmann · Rangan(1990)는 소매입지 모델에서 제품과 서비스의 수요가 일정하게 고정되어 있으며 입지는 다만 고정된 수요를 각각의 점포에 할당시키는 것이며, 할당된 비율(시장점유율)의 차이를 가져올 뿐이라고 한다. 즉 좋은 입지는 소매점의 네트워크의 규모나 총수요 및 특정 시스템의 시장점유율에는 아무런 영향도 줄 수 없다는 가정을 가지고 있다. 고정수요의 가정은 슈퍼마켓이나 쇼핑센터와 같은 성숙기 유통형태의 경우에는 적합할 수 있으나 경로간 경쟁이 높은 수준인 시장에서는 부정확하다. 체인 시스템에서의 총수요는 Form Demand<sup>10)</sup>와 Brand Demand<sup>11)</sup> 두 가지 요인에 의존한다. 이상의

8) 새로운 점포는 타 시스템(non-system)내의 점포들과 경쟁함과 동시에 시스템내의 점포들과도 경쟁을 하게 되며, 특히 같은 상권내의 기존점포의 매출액에 부정적인 영향을 준다. 이것은 기존 점포들의 고객들 중 새로운 점포의 출점으로 상대적인 편리함을 얻게 되고 따라서 새로운 점포를 애고하게 되기 때문이다.

9) 시스템에 추가된 새로운 점포는 시스템에서 더 많은 매출과 보다 가시적인 소비자 소구 방법이 되며 광고 예산을 증가시킬 수 있는 기초가 된다. 결국 새로운 점포 출점에 의한 기존 점포의 매출감소는 시스템 매출 증가에 따른 마케팅 활동의 증가와 이로 인한 '수요확대' 효과로 상쇄될 수 있다.

두 가지 수요에 있어서 절대적인 점포수 뿐만 아니라 개별 상권에서의 소비자가 접근할 수 있는 일정범위로서의 최대접근가능거리가 고려되어야 하나 이러한 두 가지 수요에서의 확대효과 때문에 시스템 전체 차원에서는 점포수의 증가에 주로 관심을 갖게 된다.

이상과 같이 새로운 점포가 전체 시스템과 기존 점포들에 주는 긍정적·부정적 영향을 기존 점포들의 위치뿐만 아니라 새로운 점포의 위치에도 의존하게 되며 이와 같은 효과를 in-outbound의 물류시스템과 조화를 고려한 복합적 검토가 필요할 것이다.

## (2) 집적 현황(Cluster)

이종 또는 동종의 소매점들 간에 이루어지며 많은 장·단점을 갖게 된다. 체인시스템의 입지 문제와 관련하여 소매집적에 대해 살펴보고자 하는 이유는 우리나라 체인시스템들의 입지 형태가 특이한 집적 현상을 보이고 있기 때문이다. 특히 할인점 경우 식품 중심의 상품을 판매하고 있으나, 전통적인 소매점포나 슈퍼마켓 또는 동종 할인점 등이 이미 해당 상권내의 수요를 확보하고 있는 상태임에도 특정 지역에서의 편중현상(집중상태)이 두드러져 과대 경쟁상태를 보이고 있기 때문이다.

소매집적이란 대형, 소형 또는 이업종, 동업종의 여러 소매업체가 공통의 목표 하에 상호간에 관련을 가지면서 집합한 소매시스템을 말하며 이업종간의 집적이 다수를 차지한다. 지역 내 집중화 내지 집단화는 입지조건이 좋은 지역을 중심으로 진전되는데 그 결과 그 지역에는 강력한 소매집적이 형성되게 된다. 이러한 소매집적은 바로 이업종의 점포를 포함한 전체 매장 면적의 증대를 가져와 고객흡인력을 증가시켜 준다. 소비자가 이러한 집적을 통해 일괄쇼핑을 가능하게 하는 것과 같은 입지의 편의성을 높여 주기 때문이다.

김원수(1991)는 특정의 소매점포 집단내의 여러 업종 간에 친근관계가 있어서 양자가 결합하려는 경향을 가리켜 공간적 접근성(spatial affinity) 또는 양립성(compatibility)이라고 한다. 양립성이란 점포가 서로 입점하여 있음으로 해서 더 많은 매출액을 올릴 수 있음을 나타낸다. Nelson(1958)은 이것은 소매 경영에 있어서 누적흡인력의 이론 및 소매 경영 양립성의 원칙이라고 하였다<sup>10)</sup>.

Brown(1989)는 Hotelling은 최소차이원칙(the principle of minimum differentiation)이라는 개념을 이용하여 유사한 소매기업들의 군집현상을 동질의 인구밀도와 비탄력적인 수요 상황 하에서 선형시장의 중심에서의 복점(duo poly)의 집적을 단순하고 쉽게 설명하고 있다. 하지만 대부분의 쇼핑 지구는 동종점포(similar retail outlet)뿐만 아니라 이종

10) 특정 유통경로(유통형태, 점포형태)를 애고하는 소비자들의 성향으로 일정 지역 내 동종의 소매점 수가 많을수록 특정 점포형태를 선호하는 소비자 수를 증가시킴.

11) 동일한 제품을 판매라고 하는 체인 시스템간의 경쟁 결과, 특정 브랜드의 체인만을 선호하게 것으로 상권 내 동일 브랜드 체인 시스템의 점포가 많을수록 소비자들의 접근가능성을 높여 궁극적으로 수요를 증가시킴.

12) 동대문 패션몰 집적, 구로동 산업단지 내 아웃렛 집적, 구로동 공구 상가, 용산전자상가 단지 등이 있으며, 실무의 개발 전문가들은 “파이( $\pi$ ) 확대 전략”이라고 칭하고 있음.

점포(dissimilar retail outlet)들의 군집화 현상도 보이고 있다. 이는 비교 쇼핑으로 불확실성을 감소시키고자 하는 소비자가 행동과 집적으로 인한 경제성(agglomeration economics)을 획득함과 동시에 소비자들의 다목적 쇼핑행동을 반영하는 것이 된다.

### 3. 체인오퍼레이션의 의사결정 프로세스

Davies · Rogers (1984), Wrigley(1988)는 새로운 점포 출점에 있어서 의사결정기법을 강조하고 했으며 기본원칙을 적용하거나 대상지에 대한 새로운 평가 기법 등을 확장 반영된 연구결과들이 발표되었다. 10여년이 지난 입지의사결정에는 전문가 시스템과 신경망 시스템 등 더 복잡하고 난해한 기법들을 적용하고 있거나 부분 활용하여 의사결정을 지원하고 있다. 하지만 역동성과 소매환경의 불확실성으로 인하여 더욱더 의사결정시스템의 고난도의 확실한 것을 소매업자들은 필요로 하고 있다. 이는 고객 시장과 그들의 경쟁자의 활동이 더욱 활발해 지고 있기 때문이며, 이런 추세에 의해 소매업자들은 짧은 시간에 전체를 볼 수 있고 그들의 활동을 유지할 수 있는 프로그래밍 접근을 추구하고 있다.

Herández, T et al(1998)는 의사결정시 사용하는 제 기법들을 비교하면서 기존 연구에 더하여 GIS 기법을 의사결정 과정에 시도하였으며 이러한 연구는 국내에서도 전개되고 있는 실정이다.

〈표 3-1〉 의사결정 기법의 비교

	주관성	비용	기술적 전문성	컴퓨터와 데이터	GIS	의사 결정수준
경험	▲▲▲▲	▲	▲	▲	◐▼	◎★☆
체크리스트, 아날로그 비율	▲▲	▲	▲	▲	▼	★
회귀분석 판별분석	▲	▲▲	▲▲▲	▲▲	◐●	★☆
클러스터, 요인분석	▲	▲▲	▲▲▲	▲▲	◐●	◎★☆
중력모델	▲	▲▲▲	▲▲▲▲	▲▲▲	■	◎★☆
전문가 시스템, 신경망	▲	▲▲▲▲	▲▲▲▲	▲▲▲▲	◐●	◎★

Key: ▲ Low, ▲▲ Medium, ▲▲▲ High ▲▲▲▲ Very High ◎Strategic ★ Monadic<sup>13)</sup>, ☆ tactical, ◐GIS limited role, ●GIS information ▼ GIS information, visualization, ■ GIS information, analysis, visualization, modelling

자료 : Herández, T · Bennison D(2000) p. 359.

13) Hernandez et al.(1998) 연구에서 소매입지계획과 의사결정에서 외부 환경의 Micro 접근시 내부요소의(Structure/Culture/Finance) 검토 시 의사결정의 접근이 Strategic과 Tactical의 중간으로서 입지 믹스의 6 R(Roll-out Extension, Relocate, Rationalize, Refacias, Refurbish, Re-merchandise) 관리를 통하여 지속과 또는 전략 부분이나 기술부분으로 이동하는 위치.

〈표 3-2〉 입지 기법 사용과 복수 사용 기업관의 관계

구분	입지 기법 사용율(% 응답자)			
	Used	used regularly	Occasionally	Not used
경험	<b>96</b>	84	12	4
체크리스트	55	33	22	45
아날로그	39	24	15	61
비율(유추)	36	15	21	64
클러스터	42	19	23	58
회귀분석	40	24	12	60
중력모델	39	27	12	61
판별분석	12	3	9	88
신경망	16	3	13	84
전문가시스템	13	5	8	87

Herández. T · Bennison D(2000) 연구에서는 〈표 3-2〉에서와 같이 많은 기업들이 인간의 판단에 경험을 중시한 많은 시스템적인 기법을 사용하고 있으며, 조사대상 기업들이 입지의사결정에 2~3개의 기법을 사용하고 있고 출점 점포가 많은 기업일수록 복수이상(4~6개) 기법들을 사용하고 있는 것으로 나타났다. 이는 많은 출점 경험이 축적된 소매 기업일수록 의사결정 과정에 오류를 제거하기 위해 다수의 기법을 통하여 위험을 최소화하고 그들의 의사결정 과정을 체계화하고 있다고 볼 수 있다.

〈표 3-3〉 출점 점포수에 따른 입지 기법 사용율

	점포수 / 점포카테고리별 응답자 (%)			
	0-249	250-499	500-749	750+
1-3 사용	<b>66</b>	42	17	35
4-6 사용	25	25	<b>50</b>	<b>59</b>
7개 이상	9	33	33	6

〈표 3-4〉 입지 활동에 기법 사용하는 회사 비율

	경험	체크 리스트	아날 로그	비율	회귀	판별	클러 스터	중력 모형	전문가	신경망
인수	①	②	③	③	③	④	②	③		
신규출점	①	②	③	③	③		③	③		
매각	①	②	③	③	③		②	③	③	
자산관리	①	②	③	③	③		③	③		

Key: ① 75% 이상 ② 51-74% ③ 26-50% ④ 25%이하

이러한 입지관련 의사결정은 기업의 인수 합병, 새로운 점포 개발(신업체), 점포 처분 결정(단일점포, 그룹 점포나 사업단위), 포트폴리오 관리(점포 쇄신, 재배치, 확장 등)에 활용될 수 있다. 국내 진출한 유럽계 다국적 소매 업체였던 Promodes가 진출 초기 점포 출점 비용(200억원)을 제한으로 입지 선정 시 일정 금액을 넘어서는 입지는 검토 대상에서 제외된 것과 Wal-Mart가 국내 기업 인수 결정하면서 장기적인 관점에서 고심했던 것은 업체 컨셉에 맞는 적정 부지와 경영 시스템의 결합을 고심한 은 끝에 부분 인수를 결정한 것은 국내 업체에게도 암시한 바가 크다고 할 수 있다.

소결하자면, 체인오퍼레이션에서의 입지선택은 점포의 이익과 성장을 좌우하므로 중요한 문제로 고액의 투자를 수반하고 실패를 생각할 수 없는 것이다. 입지선정은 당연히 체인오퍼레이션의 경영방침을 구체화하기 위해서는 마켓 리서치가 전제조건이 되어야 할 것이며, 출점 업체의 유형에 맞는 사전 조사와 필요한 데이터 수집을 통하여 체계적인 분석과정이 선행되어야 할 것이다. 체인 오퍼레이션 하에 최적 입지는 로우 코스트 오퍼레이션(low cost operation)의 첫 걸음이며 점포의 상품·가격 정책과 연결되어 고객과의 비용을 줄일 수 있는 EDLC(everyday low cost)의 지름길이 되며 이는 EDLP(everyday low price)로 이어지는 첫 걸음인 동시에 체인의 매출액 증가와 직결되는 것이다.

## IV. 할인점 입지 결정에 관한 실증연구

### 1. 대형할인점의 의사결정요인의 평가

#### (1) 대형할인점의 입지적 특성 및 입지 유형

대형할인점의 입지 선정에 가장 고려되어야할 요소는 수익성이나 접근성이다. 경쟁시설의 근접성, 인구구성, 소비자의 통행 패턴, 보완적인 시설의 근접도, 주차장 이용도, 주요 교통망과의 근접성, 그리고 인구 통계적 특성 같은 요인들은 소매점의 입지선정에 미

칠 수 있는 많은 요인들 중의 일부분이다.

소매업체의 일종의 혁신이라고 볼 수 있는 대형할인점의 입지에 관한 이수동(1987), 최대식(1997), Zhou(1998), Hernandez et al(2000), 김근중(2000), 권용걸·강양석(2002) 등의 기존 연구들의 결과를 종합하여 보면 기본적으로 대형할인점도 다른 소매업체들과 마찬가지로 높은 수요 잠재력을 가진 곳을 선호하고 있다. 이와 더불어, 적합한 용도의 넓은 부지의 확보 용이성과 교통접근성이 좋은 곳에 입지하려 한다는 것이다. 할인점 신설 초기에는 일반화된 입지규칙 적용이 용이하였지만, 경쟁이 심화되면서 광역적 상권을 지향에서 국지적으로 변화되면서 입지요인도 복잡하게 변화되고 있다. 현재 대형할인점들의 다양한 입지적 특성에 따라 <표 4-1>과 같은 다섯 가지 유형으로 분류할 수 있다.

<표 4-1> 대형할인점의 입지적 특성에 따른 입지 유형 분류

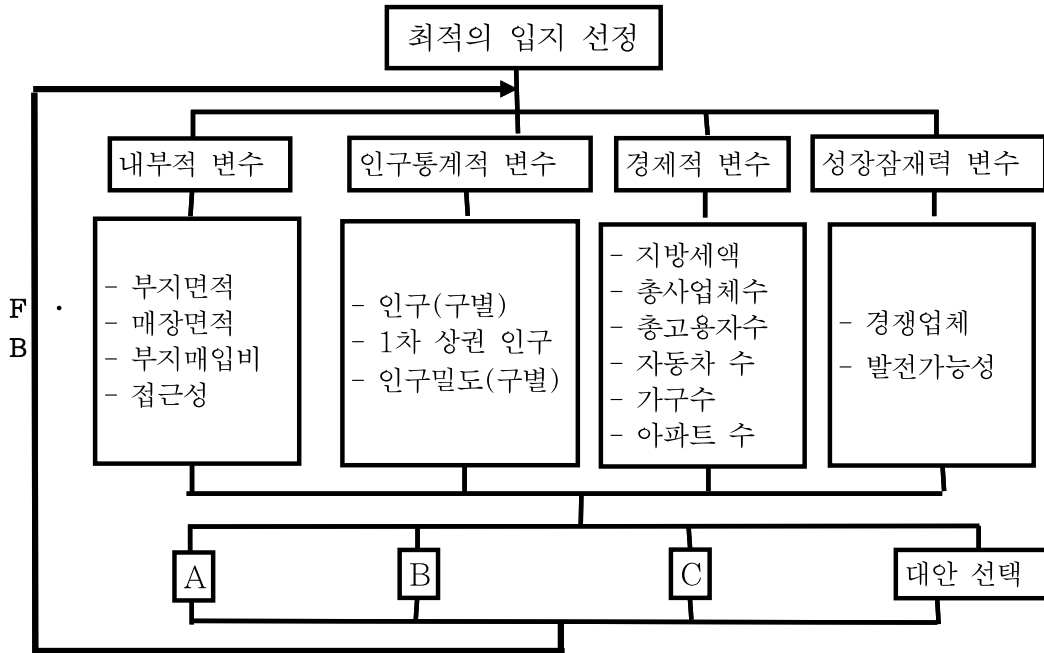
입지유형	입지특성		비고
아파트 밀집지구 입지형	· 신도시 대단위 아파트 단지 내 입지 · 기존 도시 내 아파트 단지 입지	주거 밀집지 수요 확보	E 분당, 창동 T 대구
상업 및 주거 혼합 지구입지형	· 지역생활권의 중심 상업지 내에 입지 (배후에 주거 지역이 위치)	대중교통 접근성	T 상동 E 부천
공장부지 입지형	· 배후에 일반 주거지가 위치한 도심 공장 부지나 공업단지 내에 입지	부지 용이성	T 간석 E 성수
교외간선도로 입지형	· 주거지와 떨어진 주간 선도로 변에 입지	교통 접근성 부지 용이성	W 일산, 평촌
역사·스포츠 몰 입지형	· 지하철, 기차 역사나 스포츠 몰에 입지	교통 접근성 집객력	C 월드컵 몰 E 김포공항

(2) 대형할인점의 의사결정 요인 분류

대형 할인점의 입지선정을 위해서는 다양한 요소를 검토할 필요가 있다. 본 연구에서는 기존 관련 연구 검토와 T사의 입지 분석 체크리스트를 수정 보완하였다. 입지 선정의 목표를 최적입지 선택으로 정하고 이러한 목표를 달성하기 위해 중요하게 반영되는 요소를 중심으로 의사결정요인을 일차적으로 일반기준으로써 내부적 변수, 인구 통계적 변수, 경제적 변수, 성장 잠재력 변수 등 네 가지로 크게 분류하였고, 일반 기준별로 그 하위 기준인 세부 기분으로써 평가 항목을 계층적으로 설계하였다.



〈그림 4-1〉 할인점 입지 결정 요인



## 2. 의사결정의 중요도 평가방법

입지요인들의 상대적 중요도를 평가하는 방법에는 계층분석법, 통계적 방법<sup>14)</sup>, 공조분석방법<sup>15)</sup>, 상쇄방법, 우열법, 다속성 효용함수법 등을 들 수 있다.

본 연구에서는 계층분석법(Analytic Hierarchy Process : AHP)으로 Saaty · Vargas (1982)는 다수의 특성, 목적, 기능들을 갖는 복잡한 의사결정 경우에 문제를 계층적으로 나누어 파악하여 각 대안들의 중요도를 선정하는 기법으로 1970년대 Tomas L. Saaty에 의해 개발되었다. 복잡한 문제에 내재하고 있는 각 요소들을 계층적으로 구성하여 단순화시키고 공통의 목적 혹은 기준에 따라 대상들을 짝을 지워서 비교함으로써, 우선순위의 결정, 의사결정, 대안집합의 탐색, 최적대안의 설정, 갈등요인해결 등 여러 분야에 적용할 수 있다.

14) 평가할 대상을 종속변수로 하고 종속변수에 영향을 주는 인자들을 독립변수로 하는 회귀방정식을 구하여 각 독립변수들의 표준화 계수(standardized beta coefficient) 값들의 크기를 이용하여 상대적 중요도로 산정하는 방법.

15) 다 기준 평가기준법의 하나로 다양한 효과를 수반하는 공공 정책이나 사업 계획을 평가할 때 판단 기준을 계량화하여 의사 결정자에게 제공하여 긍정적인 측면에서 본 합당성의 정도와 부정적 측면에서 본 비합당성의 정도를 상호보완적으로 비교하여 종합적으로 평가하는 방법.

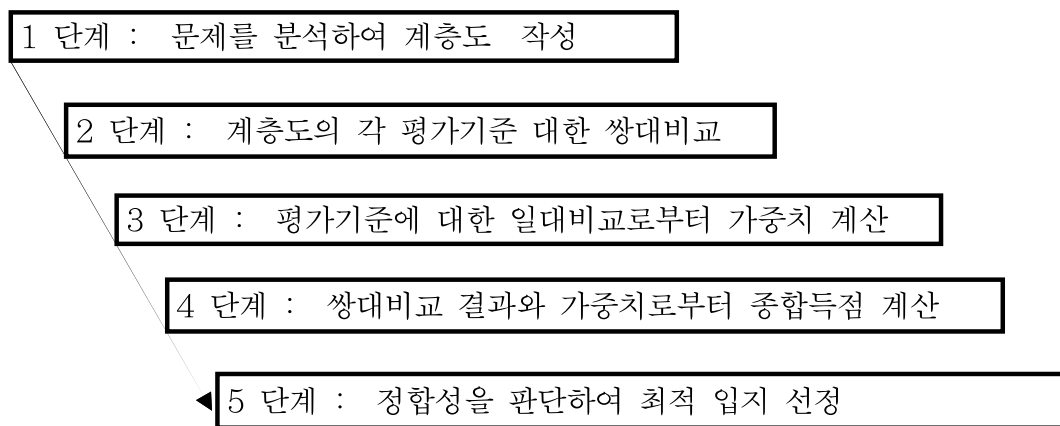
(1) 계층분석법 원리 및 단계

AHP 원리는 원리 1  $A_{ij} = (All I, j \in A)$ , 원리 2  $A_{ij} \neq \infty (All i, J \in A)$ , 원리 3 의사결정 문제는 계층으로 형성할 수 있으며, 원리 4는 주어진 의사결정문제에 영향을 미치는 모든 기준과 대안은 계층으로 표현 할 수 있다. 즉, 모든 의사결정자의 직관은 기준과 대안에 있어서 구조로 표현되어야 하고 직관과 선호 순위를 할당할 수 있어야 한다.

상기에 언급된 4개 원리는 AHP가 의사 결정 문제를 계층적으로 형성하여 해결하며, 쌍대비교(pairwise comparison)의 형태로 판단을 이끌어낸다는 것을 설명하고 있다. 특히 AHP는 비교대상을 짝을 지워서 판단하게 함으로써 복잡한 의사결정 문제를 단순화시켰으며, 인간의 정보처리 능력을 향상시켰다는 것이다.

의사결정에 참여하는 다수의 전문가들은 문제해결과정을 일목요연하게 볼 수 있고, 그 평가결과를 쉽게 이해할 수 있다. 또한 AHP는 의사결정자와의 오랜 경험이나 직관등을 평가의 바탕으로 하고 있기 때문에 수치로 표현할 수 있는 정량적 평가기준은 물론 의사결정자문제에서 다루기 곤란하면서도 반드시 고려하지 않으면 안 될 정성적 평가기준들도 비교적 쉽게 처리가 가능하다. 이는 주관적인 판단을 이른바 시스템분석의 방법으로 끌어들이, 문제해결 지향적 의사결정을 하도록 하는 수법으로 AHP 적용 의사결정 과정은 <그림 4-2>와 같다.

<그림 4-2> AHP기법에 의한 의사결정 과정



2 단계의 쌍대비교는 요소들의 중요도, 대안의 중요도에 대한 의사결정자의 평가를 용이하게 하기 위하여 행해진다. 일반적으로 어느 한 요소 또는 대안에 대한 중요도의 절대적인 평가보다 두개의 서로 다른 요소 또는 대안들의 중요도를 상대적으로 비교 평가하는 것이 용이하기 때문이다.

쌍대 비교를 하기 위해서는 <표 4-2>의 의미척도를 사용하며 각 평가에 대하여 우측 구간 척에 대응시킨다.

〈표 4-2〉 쌍대 비교 척도

의미(정성) 척도(semantic scale)	수치(정량)
equally important(A와 B가 동일)	1
weakly more important(A가 B보다 약간 중요)	3
strongly more important(A가 B보다 상당히 중요)	5
very strongly more important(A가 B보다 매우 중요)	7
absolutely more important(A가 B보다 절대적으로 중요)	9

key : ① 2, 4, 6, 8은 왼쪽에 표현된 중요 정도의 중간 개념으로 사용

② 1/2, 1/3 ..... 1/9 두 가지 기준 혹은 대안의 중요성이 역으로 평가될 경우

자료 : Saaty(1982)

3 단계의 가중치를 계산하는 방법은 산술평균법<sup>16)</sup>, 기하평균법<sup>17)</sup>, 최소자승법<sup>18)</sup>, 고유 벡터 방법<sup>19)</sup>들이 있다.

4 단계에서는 요소들 사이의 중요도와 각 요소에 대한 대안들 간의 중요도를 이용하여 대안들의 총 중요도, 즉 만족도를 계산한다.

$$\text{대안 A의 중요도} = aI + afL + asE + acP$$

$$\text{대안 B의 중요도} = bI + bfL + bsE + bcP$$

$$\text{대안 C의 중요도} = cI + cfL + csE + ccP$$

16) 산술평균법

	A	B	C	산술평균	규준화
A	1	1/3	1/2	0.61	0.15
B	3	1	3	2.33	0.58
C	2	1/3	1	1.11	0.27
Σ				4.05	1

17) 기하평균법 - 각 행의 기하평균을 계산하여 해당 요소의 중요도로 사용한다. 쌍대 비교 행렬의 원소를  $A_{ij}$ 라 하면 요소의  $i$ 의 중요도  $W_i$ 은  $W_i = (\prod_{j=1}^n A_{ij})^{1/n}, i = 1, \dots, n$

	A	B	C	기하평균	규준화
A	1	1/3	1/2	0.55	0.16
B	3	1	3	2.08	0.59
C	2	1/3	1	0.87	0.25
Σ				3.5	1

18) 비선형 계획의 문제의 최적 해를 구함으로써 중요도 구함.

$$\min \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n (A_{ij} - W_i/W_j) \quad s.t. \sum_{i=1}^n W_i = 1, W_i \geq 0, i = 1, \dots, n$$

19) eigenvector방법은 일대일 비교 행렬과 고유 벡터의 특성에 근거한 방법으로 Saaty에 의해 제안되었으며, 쌍대 비교 행렬의 고유값 중에서 최대치에 대응하는 고유 벡터를 요소의 중요도로 이용하는 방법으로 일대일 비교 행렬의 일치성의 정도를 측정할 수 있다는 장점이 있다.

상기 식들을 행렬을 이용해서 표현하면 다음과 같다.

$$\begin{array}{cccc} ai & al & ae & ap & I \\ bi & bl & be & bp & L \\ ci & cl & ce & cp & E \\ & & & & P \end{array}$$

따라서 대안 A, B, C의 만족도를 알 수 있다.

### 3. 조사 연구 및 중요도 평가 방법

입지인자간의 상대적 중요도를 평가하기 위하여 전문가를 통한 평가 방법을 채택했다. 대상이 되는 전문가 집단은 3개 소매업체 T, L, G(30부)의 신규 사업팀 및 점포개발 부서에 근무하는 관련분야 3년 이상인자와 학계의 연구자(실무 겸무 포함) 및 와 부동산 디벨로퍼(20부) 대상으로 총 60부를 선정 배부하였다.

각 입지 요인들의 중요도 평가를 위한 설문지는 제 1단계 일반기준 4개와 제 2단계의 세부기준 15가지 항목으로 총 34쌍의 일대일비교로 구성된다. 평가는 계층분석방법에서 가장 신뢰성이 있는 분석결과를 기대할 수 있는 9점 척도를 사용하였다.

본 연구의 설문조사를 위해 2004년 2월 T 할인점을 대상으로 예비 조사를 거쳐 설문지를 수정하였고, 설문조사는 2004년 3월8일부터 3월 22일 방문 조사와 e-mail 통하여 접수 받고, 미 회수 설문지는 4월 14일부터 18일까지 재 방문하여 회수 하였고 전체 60명 대상 설문지 중 57부를 회수하여 응답률은 95%이다.

최적의 대형 할인점 입지 선정을 위한 후보지 평가를 위하여 <그림 4-1>의 입지결정 요인에 따라서 평가기준(일반기준, 세부기준)들 간의 상대적 중요도를 계산하는 것이 중요하다. 그리고 속성이 다른 평가 기준들을 일대일 비교하면 이러한 상대적 중요도를 구할 수 있다.

최적의 대형할인점 입지 선정을 위한 일반 기준 및 세부 기준들 간의 이원 비교행렬을 거쳐 계산된 각 단계별 입지 요인들의 중요도는 AHP 전용 소프트웨어인 Expert Choice 2000을 통해 구한 각 변수별 상대적 가중치는 다음과 같다.

〈표 4-3〉 할인점 입지 결정 요인 평가 모형(전문가 집단)

	제 1 단계	중요도 (순위)	제 2 단계	중요도	입지요인간의 중요도	일관성비율 (CR)
할인점 입지 결정 (1.000) CR:0.012	내부적 변수	0.277 (2)	부지면적	0.4670	0.1300	0.012
			매장면적	0.2770	0.0770	
			부지매입비	0.1600	0.0440	
			접근성	0.0950	0.0260	
	인구·통계적 변수	0.467 (1)	총인구	0.1430	0.0670	0.000
			1차 상권 인구	0.5710	0.2670	
			인구밀도	0.2860	0.1340	
	경제적 변수	0.095 (4)	지방세액	0.4090	0.0390	0.026
			총사업체수	0.0860	0.0080	
			총고용자수	0.0550	0.0050	
			자동차 수	0.1320	0.0130	
			가구수	0.0380	0.0040	
	성장잠재력 변수	0.160 (3)	경쟁업체	0.2500	0.0400	0.000
			발전가능성	0.7500	0.1200	

key : ① 각각의 중요도로 측정될 수 있으며 위 중요도의 합은 1이다.  
 ② 입지요인간의 중요도는 0.277\* 0.467로서 전반적인 목표 하에서 특정 하부 기준의 가중치를 나타낸다.  
 ③ 일관성 비율(consistency ratio)이 0.1이하로 나타나고 있지만, 기준 혹은 대안을 비교할 때 일관성 일탈은 큰 문제가 되지 않는다.(Saaty 1990)<sup>20)</sup>

위 결과를 보면 입지를 선정하는데 있어서 인구 통계학적 변수가 중요한 기준이 되고 다음으로는 내부적 변수, 성장 잠재력 변수, 경제적 변수 순으로 기준들의 우선순위를 평가하고 있어 김유오(2003) 연구의 다국적 기업과 국내 기업과의 전략 비교시 상권입지 우선순위 결과와 일치하는 것을 볼 수 있다. 내부적 변수 중에는 부지 면적이, 인구 통계적 변수에서는 1차 상권내 인구가, 경제적 변수에는 1인당 지방세액이, 성장 잠재력 변수에는 발전가능성이 가장 큰 가중치로 나타났다.

20) 일관성 검토는 설문 등 간접적인 조사 방법에 있어서 AHP 적용하기 힘들게 만드는 요인이 되는데, 이는 응답자 또는 조사자가 응답의 일관성을 즉각 검토하여 잘못된 답변을 수정하기가 힘들기 때문이다. 이번 연구에서도 설문간의 문제점 노출된 부분에 대하여 재검토 및 수정과정을 거쳤다.

#### 4. 대형할인점의 T사 사례 연구

##### (1) T사 선호도 평가

대형할인점 입지 선정을 위한 일반분류(내부적 변수, 인구·통계적 변수, 경제적 변수, 성장 잠재력 변수)로 분류하고 하부 구조로 15개 세부 분류 기준에 따라 각 출점 지역 간 석점(A), 작전점(B), 상동점(C)별로 비교하였다.

본 연구에서는 선행 자료 활용과 기 출점된 점포에 대한 F/B 차원에서의 검토와 세부 기준에 통계 자료를 추가하여 대안별로 비교 할 수 있는 경기·인천 지역의 T 할인점의 기존 3개 점포인 간석점(A), 작전점(B), 상동점(C)에 사전 의뢰에 의한 소매업 경력 10년 이상의 점장 및 부점장과 인터뷰 설문을 작성하였다.

요인별 평가를 위하여 만족(2점)과 보통에는 1점을 미비하다고 하면 0점을 부여하였다. 이렇게 평가한 요인별 점수를 할인점 입지 평가 모형에 따른 해당 입지 요인에 곱하여 평가 점수를 도출하였다. 이렇게 구한 각 요인별 평가 점수를 다음과 같이 각 점별로 총평가 점수를 계산한다.<sup>21)</sup>

내부적 변수 항목에서 부지 매입비(지가)에 대해서는 수치가 낮을수록 좋은 후보이므로 역수(inverse)를 사용하여 지가가 저렴할수록 높은 가중치를 받도록 하였다. 또한 성장 잠재력 변수 하에서는 경쟁업체에 대해서는 적을수록 좋은 입지이므로 역수(inverse)를 사용하여 경쟁업체가 적을수록 높은 가중치를 받도록 하였다.

본 연구에서는 설문지 배부를 통하여 연구자의 주관성이 가미된 평가로서 각 조건을 등급화 할 수 있는 표준화 된 잣대가 존재하지 않으므로 특정 기준 하에서 대안들의 선호 정도를 비교하여 대안들의 상대적 가중치를 유도하였다.

$$21) S_i = \sum_{j=1}^n W_j F_{ij}$$

$S_i$  : 입지  $i$ 의 총 평가 점수,  $W_j$  : 평가요인  $j$ 의 가중치,  $F_{ij}$  : 입지  $i$ 의 평가요인  $j$ 의 점수,  $n$  : 평가요인 수

〈표 4-4〉 T사의 의사결정 평가(T사 평가)

	일반기준	세부기준(가중치)		평가 요인			
				A	B	C	
할인점 입지 결정	내부적 변수	부지면적	0.130	0.2600	0.2600	0.1300	
		매장면적	0.077	0.0770	0.0770	0.0770	
		부지매입비(▽)	0.044	0.0440	0.0000	-0.0440	
		접근성	0.026	0.0000	0.0520	0.0520	
	인구·통계적 변수	총인구	0.067	0.1340	0.1340	0.1340	
		1차 상권 인구	0.267	0.2670	0.2670	0.5340	
		인구밀도	0.134	0.0000	0.1340	0.2680	
	경제적 변수	지방세액	0.039	0.0390	0.0390	0.0780	
		총사업체수	0.008	0.0080	0.0000	0.0160	
		총고용자수	0.005	0.0050	0.0000	0.0050	
		자동차 수	0.013	0.0000	0.0260	0.0260	
		가구수	0.004	0.0040	0.0040	0.0040	
		아파트 수	0.027	0.0540	0.0540	0.0540	
	성장잠재력 변수	경쟁업체(▽)	0.040	0.0400	0.0400	-0.0400	
		발전가능성	0.120	0.2400	0.1200	0.1200	
	Σ(총 평가 점수)				1.1720	1.2070	1.4140

〈표 4-4〉 총평가 점수가 가장 높은 점포는 C 상동점이라는 것을 알 수 있다. A점포보다는 B점포, C 점포가 좋은 입지라고 판단 할 수 있다. 상동점포가 좋은 입지로 판명된 이유를 〈표 4-5〉 비교하여 검토하면 더욱 객관화 할 수 있는 자료가 될 수 있을 것이다. 이는 입지 요인들 간의 중요도를 결정하여 중요도가 가장 큰 것부터 고려함으로써 의사결정력을 높일 수 있고, 이 연구 요소 기준에 법적 규제 요소 추가하여 법적 제한과 비용 요소를 추가한다면 신규 출점 대상지 결정에도 사용할 수 있을 것이다.

〈표 4-5〉 T 할인점의 일반기준과 세부분류

내부적 변수	간석점(A)	작전점(B)	상동점(C)	비 고
부지면적(m <sup>2</sup> )	39,027	39,027	22,841	컨설팅자료
매장면적(m <sup>2</sup> )	72,808(복층)	60,865(복층)	47,841(단층)	컨설팅자료
부지매입비 (기준시가)	281만원/평당	390만원/평당	486만원/평당	국세청고시 기준시가(2001)
접근성(도로폭,M)	동 35* 북 30	남 35* 서 30	서 30 *남 35	B:지하철입구
인구통계적 변수 인구	437,716명	346,767명	445,299명	구별(區別)
1차 상권인구 (2km 이내)	171,343명	183,306명	237,495명	자동차 거리 10분 이내
인구밀도 (구별 1km <sup>2</sup> 내)	17,873명	7,478명	20,614명	
경제적 변수 세금(년간/1인당)	432,716원	351,119	529,000	지방세
총사업체수(개)	26,649	14,281	27,086	
총고용자수(명)	102,387	60,141	128,265	
자동차 대수	133,928	89,481	216,110	승용/승합차
가구수	114,915	85,309	176,323	
APT 수	42,018	57,313	83,112	
성장잠재력 변수 대형쇼핑센터(백)	2	0	2	
대형할인점	2	3	3	
수퍼마켓	8	8	12	100평 이상
일반시장	9	6	4	지하상가 포함

자료 : 부천시청 및 인천광역시 홈페이지 통계자료(2002)

## V. 결론

소매업은 환경 적응업이라고 한다. 向山雅夫·et al(2002)은 소매기업성장은 환경 적응 능력과 관계 한다는 “소매업의 식물성”이라고 표현 하고 있다. 식물은 그 뿌리를 두고 있는 일정 범위내의 토양의 영양분을 흡수함으로써 성장할 수 있기 때문에 소매업을 입지



산업으로 그 업태에 따라서 서로 다른 상이한 특성에 맞는 입지가 필요하며 여기에는 소매 기업의 최초 투자 금액의 규모와 변경에 어려움 측면의 재무적 입장과 사업의 지속성(성장)의 입장에서 보는 두 가지가 포함되어 있다고 볼 수 있다.

본 연구에서는 체인오퍼레이션에 위한 입지 선정과 관련하여 문헌 조사를 통하여 소매업 변동에 관한 제 이론 검토와 입지 이론에서는 수요이론과 공급이론에 대하여 두 이론이 부분적 적정성을 갖는 한편 양 이론이 동시적 고찰하지 못함에 따라 개별 이론의 소매업태 입지 관련 적용에는 한계점을 직시하고, 체인오퍼레이션의 의사결정 프로세스 분석을 통하여 새로운 체인 입지와 관련 문제점으로 공간 경쟁 효과와 시스템에 대한 매력효과를 검토하여 장단점을 복합적으로 반영하는 선진 소매기업의 의사결정 기법을 통하여 국내 소매 기업의 신규 입지 또는 인수, 매각 결정에 활용하여야 한다는 것이다. 실증 연구로서는 포화기 단계에 들어선 한국 할인점 시장을 대상으로 의사결정단계의 일반 기준과 세부 기준을 제시를 통하여 AHP(Analytic Hierarchy Process) 계층 분석 방법으로 중요도를 평가하였다.

실증 연구의 결과로는 인구 통계적 변수 중에 1차 상권 인구와 인구 밀도 나타났으며, 성장 잠재력 변수 중에서는 발전 가능성 요소가 평가 모형에 중요하게 나타났으며, 이는 김유오(2003, 2004)연구에서 나타난 다국적 할인점과 국내 할인점의 입지 전략 비교 결과와 동일하게 나타난 결과이다.

본 연구가 설문지 배부(응답자의 편견과 일관성 부문 문제)를 통하여 연구자의 주관성이 가미된 평가로서 각 조건을 등급화 할 수 있는 표준화 기준을 제시하지는 못했지만, 특정 기준 하에서의 대안들에 선호도를 비교하여 가중치를 유도하였고, 기존 출점된 점포를 대상으로 한 의사결정 요소이지만 신규 출점 대상지에 대해서도 법적 규제와 비용 요소를 추가한다면 입지의사결정이 용이할 것이라고 본다.

체인 오퍼레이션을 실시하는 할인점의 입지요인의 객관적인 속성별 등급 결정 기준을 제시하지 못한 아쉬움을 차후의 연구 보완 과제로 남겨두며, Hernandez · Bennison(2000)의 연구를 인용한 소매업은 “Art”와 “Science”적인 요소가 존재하므로 객관적 기술과 주관적 기술(감) 사이에서 균형을 유지하는 것이 중요하다고 지적하고 있는 바, 본 연구의 미흡한 것을 이것으로 갈음하고자 한다.

## 참고문헌

### 【국내문헌】

- 강양석 · 권용걸(2002) “대형할인점 입지 결정 요인에 관한 연구”, 국토계획, Vol. 37 No 1. pp. 3~6.
- 김근중(2000) “외식사업의 입지선정에 관한 연구”, 문화관광연구 Vol. 2. No 2. pp. 1~12.
- 김유오(2003) “국내 진출 다국적 소매업체의 운영방안에 관한 소고”, 유통정보학회지, Vol 6. No 2 pp. 29~50.
- (2002) “국내진출외국할인점의 서비스만족도에 관한 실증연구”, 명지대학교 박사 학위 논문, pp. 86~121.
- 김유오 · 김수환(2004) “경영실적 분석을 통한 운영방안에 대한 고찰 : 국내 진출할인점”, 유통과학회지 Vol. 2. No 1.
- 이수동(1987) “한국 소매기구의 상권분석 및 입지선정에 관한 실증적 연구”, 고려대학교 박사학위논문.
- 최상철(2001) “일본의 유통시스템의 역사적 전개와 과제 : 마케팅과 상업의 상호작용의 시점”, 대구 · 경북마케팅학회 마케팅논집, Vol. 10. No 1. pp. 96~120.
- 최대식(1998) “대형 할인점의 입지 특성에 관한 연구”, 서울대학교석사학위 논문.
- 강명주(1997) 『소매기관 변동이론의 검토, 마케팅의 과제와 전망』, 경북대학교출판부.
- 김영진(1979) 『부동산학 범론』, 東京法經出版社.
- 김원수(1991) 『소매기업경영론』, 경문사.
- 박종화 · 윤대식 · 이종열(2001) 『지역개발론』, 박영사. pp.77~95.
- 김유오 et. al(2002.5) Creative VMD, T사 표준화 점포 계획.
- 김유오 et. al(2001. 3) Creative VMD, T사(A, C) 마케팅 플랜.

### 【국외문헌】

- Achabal, D(1982) “MULTILOC: A Multiple Store Location Decision Model”, Journal of Retailing, Summer. p. 8.
- Applebaum, W(1965) “Can Store Location Research Be a Science”, Economic Geography, July. pp. 234~237.
- (1966) “Methods for Determining Store Trade areas, Market Penetration and potential sales”, Journal of Marketing Research, Vol. 3 No. 2. pp. 127~141.
- Brown, S(1987) “Institutional Change in Retailing : A Geographical Interpretation”, Progress in Human Geography Vol. 11. No. 2. pp. 181~206.
- (1989) “Retail Location Theory : The Legacy of Harald Hotelling”, Journal of Retailing, Winter.
- Craig · Ghosh · McLafferty(1984) “Models of the Retail Location Process : A Review”, Journal of Retailing, Spring. pp. 6~25.

- Davidson, W. R · Bates D. A · Bass, J. S(1976) “The Retail Life Cycle”, Harvard Business Review, Vol. 54, Nov - Dec. pp. 89~96.
- Herández. T. Bennison, D. Cornelius, S(1998) “The Organizational Context of Retail Location Decision Making”, Geojournal, Vol. 45. No 4. pp. 295~308.
- Herández. T and Bennison. D(2000) “The Art and Science of Retail Location Decisions”, International Journal of retail and Distribution Management Vol. 28. pp. 357~366.
- Hollander, S(1966) “Notes on the Retail Accordion”, Journal of Retailing, Vol. 42. Summer. pp. 29~40.
- Huff, D. L(1963) “Probabilistic Analysis of Shopping Center Trade Areas”, Land Economics Vol 39. pp. 1~14.
- Izraeli, D(1973) “The Three Wheels of Retailing : A Theoretical Note”, European Journal of Marketing Vo., No 1. pp. 70~74.
- Kaufmann. P. J · Rangan. V. K(1990) “A Model for Managing systems Conflict During Franchise Expansion”, Journal of Retailing, Summer. pp. 155~160.
- Lakshmanan, T.R(1965) “A Retail Market Potential Model”, Journal of the American Institute of Planners. Special Issue on Urban Development Models. pp. 134-143.
- McNair, M. P(1958) “Significant Trends and Development in the Postwar Period, in A · B. Smith(ed.), Competitive Distribution in a High-Level Economy and its Implications for the University” University Pittsburgh Press. pp. 1~25.
- Makin, R. J · Ducan, C. P(1981) “The Transformation of Retailing Institutions : Beyond the Wheel of Retailing and Life Cycle Theories”, Journal of Macro marketing, spring, pp. 58~66.
- Nelson, O(1966) “Development in Retailing”, in M. Kjaer-Hansen(ed.), Reading in Danish Theory of Marketing(North-Holland). pp. 101~115.
- Nakanishi, M. · Cooper, L.G(1974) “Parameter Estimation for a Multiplicative Competitive Interaction Model - Latest Squares Approach”, Journal of Marketing Research, August. pp. 303~310.
- Nobukazu Azuma(2003) “Rethinking the Centripetal Forces in Agglomeration Economics : Exploring a New Approach into the Anatomy of Agglomeration”, UMDS UMDI monographic, pp. 3~5.
- Saaty, T. L(1987) “Rank Generation, Preservation and reversal in the Analytic Hierarchy Decision Process”, Decision Science, Vol. 18. No 2.
- (1989) “Decision Making, Scaling, and Number Crunching”, Decision Science, Vol 20. No 2.
- Zeller, R. D · Dale. D. Achabal · Lawrence A. Brown(1980) “Market Penetration and Locational Conflict in Franchise Systems”, Decision Sciences, 11. pp. 58~80.
- Zhou. T(1998) “Show me the Location : a GIS Approach on Discount Store Location Study”, ESRI Proceeding.
- 川崎進一(1985) 『チェーンストアの話』, 日本經濟新聞社 p. 70.

- 向山雅夫(2002)外 2人, 『ベーツック 流通と商業』, 有斐閣, p. 143.
- 渥美俊一(1986) 『チェーンストア經營の目的と現状』, 實務教育出版, p. 9.
- 鈴木 豊(2001) 『チェーンストアの 知識』, 日本經濟新聞社, pp. 23~39.
- Bolen. W. H(1982) 『Contemporary retailing』, 2nd ed, Prentice-Hall. p. 91.
- Brown, S(1992) 『Retail location : a micro-scale perspective』, Aldershot, Avebury.
- Davies, R. L · Rogers, D. S(1984) 『Store Location and Store Assessment Research』  
John Wiley & Sons, Chichester.
- Gist, R. E(1968) 『Retailing: Concepts and Decision』, New York John Wiley & Sons, Inc.  
pp. 106~109.
- Heilbrun, J(1981) 『Urban Economics and Public Policy』, New York: St. Martin's Press.  
p. 89.
- Lusch, R. F(1982) 『Management of Retail Enterprise』, Boston, Massachusettes : Ken  
Publishing Co. p. 91.
- Lewison, D. M(1991) 『Retailing』, 4th ed. London : Macmillan Publishing. p. 73.
- Nelson, R. L(1958) 『The Selection of Retail Locations』, Dodge, New York, NY.
- Kotler. P(1971) 『Marketing Decision Making : A Model Building Approach』, New  
York; Holt, Rinehard & Winston, p. 316.
- Reilly, W. J(1931) 『Methods for the Study of Retail Relationships』, pp. 49~50.
- Reynold, F. D · Wells. D(1977) 『Consumer Behavior』, MaGrow-Hill inc.
- Saaty, T. L · Vargas, L. G(1982) 『The Logic of Priorities』, London: Kluvernijhoff  
Publishing.
- (1990) 『Multi-criteria Decision Making: the AHP Process』,  
Pittsburgh: RWS.
- Weber. A(1929) 『The Theory of Location of Industries』, University of Chicago Press.
- Wrigley, N(1988) 『Store Choice, Store Location and Market Analysis』, Routledge,  
London.

\* The author is grateful with judge committee at Korean Academy of Distribution Science.

\*\* 研究のために多くのお手助けになったUMDSの崔相鐵教授に差し上げます.