

# 선발브랜드와 후발브랜드간의 환경 불확실성 지각에 관한 연구

김 세 환\* · 김 대 식\*\*

## A study on the cognition of Environmental Uncertainty between Pioneer brand and Follower brand

Se-Hwan kim · Dae-Sik kim

### Abstract

Pioneer brand and follower brand show differences in their perception of the environmental uncertainty. Market pioneer brand companies think that the environment is relatively simple and doesn't change much, whereas follower brand companies think that the environment is complicated and changes a lot. For market pioneer brand companies, among dynamism on the environment lever, there was less potential for the environment and parts, and government restrictions compared to follower brand companies. Also the complexity of the environment level complicated compared to the follower brand companies in areas such as competition for consumers with rival companies, materials, resources of equipment and parts, government restrictions, and the amount of change of the market's preference of the product.

**keyword** 선발브랜드, 후발브랜드, 환경 불확실성

## I. 서 론

시장에서의 선발브랜드와 후발브랜드에 대한 연구는 과거에서부터 현재에 이르기까지 다양한 관점에서 연구가 진행이 되어 왔다. 그동안의 연구들을 살펴보면

\* 안산공과대학 산업경영과 부교수

\*\* 안산공과대학 산업경영과 부교수

일반적으로 선발브랜드는 후발브랜드에 비해서 지속적인 경쟁우위를 획득하는 것으로 연구되고 인식이 되었으며 이와 같은 내용의 이론적인 근거는 조직경제학과 더불어 소비자의 선호형성과 연관된 소비자행동 분야에서 다양하게 이루어졌다. 그러나 일부의 연구에서는 선발브랜드의 이점이 유의하게 발생되지 않는 경우가 나타나고 있으며 오히려 후발브랜드가 유리하다는 결과를 나타내고 있다.

그리고 경영자의 환경인지유형에 따른 기업 전략 차이와 관련된 연구에서 보면 Miles & Snow는 환경 불확실성에서 경영자가 환경을 안정적으로 인식한다면 공격적 전략유형의 경향이 강하게 나타날 것이며 환경을 불안정하다고 인식하면 방어적 전략유형에 가깝게 나타날 것이라고 주장하였다. 실제 국내외의 선발브랜드와 후발브랜드기업들을 살펴보면 공격적 전략유형 및 방어적 전략유형이 나타나고 있는데 선발브랜드는 자신이 차지하고 있는 성과나 시점 점유율을 지키기 위해 방어적 전략을 사용하고 후발브랜드는 선발브랜드를 따라잡기(Catch-up) 위해 공격적 전략을 사용하고 있다. 그리고 선발브랜드와 후발브랜드기업 간에는 환경 불확실성인지에 차이를 나타내고 있는 것으로 보여진다.

따라서 본 연구에서는 국내기업이 지각하고 있는 환경 불확실성의 차이를 선발브랜드와 후발브랜드로 나누어 살펴보고 또한 내수 소비재 시장에서 신규시장을 개척하고자 하거나 자사의 신 시장 진입순서를 확정하는데 필요한 마케팅 전략적인 시사점을 살펴보고자 한다.

## II. 이론적 고찰

### 1. 선발브랜드의 이점에 관한 연구

전통적으로 기업의 진입 순서에 관한 연구에서는 선발브랜드기업이 많은 우위요소를 갖고 있다고 보고 있다. 한 산업에서 기존기업이 신규진입기업에 대해 지니고 있는 우위는 여러 가지가 있다. 미국의 기업관계 데이터베이스 중 PIMS를 이용한 한 연구에 의하면 선발기업들은 후발기업보다 제품이나 생산공정 면에서 더

많은 특허권 혹은 제조비법의 이점을 지니고 있으며, 일반적으로 경쟁사보다 제품의 질도 높다고 한다. 이밖에도 선발브랜드기업은 유통채널에 대한 접근 면에서, 그리고 소비자의 마음속에 오래 남는 강력한 이미지를 가질 수 있다는 면에서, 그리고 생산량과 경험을 통해 비용절감을 이룰 수 있다는 면에서 우위를 지니고 있다. Buzzell과 Gale의 연구에서는 이러한 선발브랜드기업의 우위가 특히 제품이나 서비스가 표준화되어 있고, 구매자의 집중도가 높은 경우 그리고 선발기업이 제조 공정이나 제품의 우위를 가지고 있을 때 나타난다고 보고 있다.

대부분의 선발기업의 우위는 이러한 우위, 즉 진입장벽에 근거한다. 산업조직론에서는 Brain을 비롯한 많은 연구자들이 이러한 우위에 대한 연구를 해오고 있는데 이러한 진입장벽이란 신규진입들이 기존기업에 대해 부담하는 상대적인 불리함이라 할 수 있다. 이러한 진입장벽들은 그 산업에서의 경쟁기업의 진입을 약화시키고 그 산업에서의 높은 수익률을 유지할 수 있게 한다.

진입장벽은 산업에서 대규모의 자본소요량이 요구될 때, 규모의 경제효과가 큰 산업에서 그리고 선발기업이 경험 곡선 효과 등을 통한 절대적인 비용 우위를 가지고 있거나 제품차별화를 이루었을 때, 강력한 유통채널을 확보한 경우, 신규진입을 막는 정부의 규제 혹은 기타의 제도적 진입장벽이 있는 경우, 혹은 기존 기업들이 신규진입을 막는 정부의 규제 혹은 기타의 제도적 진입장벽이 있을 때, 혹은 기존 기업들이 신규진입자에 대한 보복가능성이 높을 때 효과적이 된다. 이외에도 소비자들이 후발기업으로 구매처를 바꿀 때 지불해야하는 교체비용 (switching cost)이 높은 경우, 전략적인 원재료를 선점할 수 있는 경우, 판매 집중도가 높은 경우에도 진입장벽이 높으므로 후발기업은 그만큼 불리한 점을 갖게 된다. Karakaya & Stahl는 이외에도 기존의 진입자들의 광고, 경쟁자의 수, 연구개발, 가격, 기술적 변화, 시장집중도, 기존기업들이 부서를 신설할 수 있는 경우, 상표명 혹은 트레이드마크, 매물비용, 판매비용 등이 진입장벽을 이루는 요소라고 하였다.

이렇게 다양한 진입장벽 중에서 상표명 혹은 트레이드마크와 광고는 실제로 제품차별화를 이루는 요인에 포함된다고 할 수 있다. 또한 Harrigan과 Schnaars도 선발기업의 혁신적인 신제품 기술을 모방하는 데는 평균 18개월 정도의 기간 밖에 걸리지 않는다는 것을 보여주었다. 또한 시장집중도가 신입에 미치는 영향은 얼마 되지 않는 것으로 나타났다. 그러므로 이렇게 다양한 진입 장벽은 여섯개의 주요한 진입장벽으로 정리, 분류될 수 있다. 이것은 기존기업의 비용우위, 제품차

별화, 자본소요량, 소비자의 교체비용, 유통채널에의 접근성, 정부의 정책 등이다.

그러면 후발브랜드기업은 이러한 진입장벽을 어떻게 극복할 수 있을 것인가? 일반적으로 진입장벽은 기존 기업에는 본질적으로 유리하고 신규 진입하는 후발 브랜드 기업에는 본질적으로 불리한 만큼, 이 자체를 절대적으로 극복하기는 어려울 것이다. 다만 우월한 내부 능력이나 자원을 보유하고 있으면 진입 순서를 상쇄할 수도 있을 것이라고 주장하는 연구도 있다.

Buzzell과 Gale의 실증연구에 따르면 선발기업이 높은 시장점유율을 보이는가의 여부는 규모의 경제 효과에서 가장 크게 좌우된다. Buzzell과 Gale은 이러한 규모의 경제를 최소효율을 생산규모로 측정하고 있다. 즉, 기존기업들에게 해당 산업에서 신규로 진입하는 기업들이 효율을 나타낼 수 있는 최소 생산규모의 추가분이 얼마나 되는지를 질문하여 이를 선발브랜드기업들이 높은 시장점유율을 나타내는 집단과 그렇지 않은 집단으로 구분하였다. 그 결과 전자의 경우는 14%, 후자의 경우는 4%로 나타났다. 이는 최소효율 생산규모가 높은 산업에서 선발브랜드기업이 유리함을 보여 준다. 이것은 기업의 비용우위에 규모의 경제가 미치는 영향은 상당하다고 할 수 있으며, 선발브랜드기업이 가지는 규모의 경제 효과는 무시할 수 없이 클 것이다. 이와 관련되어 선발브랜드기업이 높은 시장점유율을 가지는 경우는 규모의 경제에서 오는 선발브랜드기업의 비용 우위는 후발브랜드기업도 비슷한 제품을 생산 혹은 판매함으로써 생기는 규모의 경제로 극복할 수 있을 것이며, 또한 후발기업은 시장 개척에 드는 소비자의 교육비용과 사업기반 구축에서 오는 비용을 지불하지 않아도 되는 이점이 있으며, 또 무임승차 효과로 기술개발에 드는 비용을 일부 절감 할 수도 있다는 면에서 비용상의 불리점을 어느 정도 상쇄할 수 있다. 또한 시장의 불확실성이 해소됨에 따라 소비자층이 확실히 형성되어 있으므로 보다 효과적이고 집중적인 마케팅이 가능하여 선발브랜드기업의 경우처럼 마케팅비용을 낭비할 가능성이 적다.

이외의 다른 요소들에 대해서는 기업이 적절하고 충분한 자원을 가지고 있을 경우 극복이 가능하다. 후발브랜드기업의 경우에도 신규로 기업을 장설하여 산업에 진출하는 것이 아니라 기존에 존재하던 기업들이 내적인 발전이나 기업매수, 혹은 유사한 산업에서 다음 산업으로 연쇄적으로 진출하여 신규산업에 진출하는 경우가 기업들이 가진 지원을 이용할 수 있는 것이다. 즉 제품차별화에서는 제품자체의 질은 다소 낮을지라도 해당기업이 타 산업에서 쌓은 명성이나 상표명을 가지고 이를 이용하고자 하는 경우가 많은데, 특히 상표확장의 경우는 이러한 효과를

노리는 경우로 볼 수 있다. 이러한 기존 상표가 신뢰성이 높고 소비자들이 이에 대한 충성도와 신뢰를 가지고 있을 때 이러한 전략은 어느 정도 효과를 볼 수 있을 것이다.

구매자들의 교체 비용 또한 쉽게 극복될 장벽은 아니라고 볼 수 있다. 후발브랜드 기업이 이를 조절할 수 있는 여지는 거의 없으므로 상대적으로 교체 비용이 적은 산업으로 진출하는 것이 이를 우회할 수 있는 방법이라 하겠다. 그 외에 기존 기업들이 유통채널을 장악하고 있는 산업에서 신규진입자는 새로운 형태의 유통채널을 개척함으로써 진입장벽을 우회할 수 있다. 이때 신규진입자가 이미 진출해 있던 산업에서 유통기관에 대해 지식과 영향력을 가지고 있는 경우에는 이를 자신의 이점으로 활용할 수 있다.

## 2. 후발브랜드의 이점에 관한 연구

후발브랜드기업의 우위요소와 여기에 영향을 미치는 요인들에 대한 개념적 연구들은 다음과 같다. 한 시장에 선두로 진출하는 것과 그에 다른 소비자 선호형성은 많은 경쟁우위를 가지고 있는 것으로 보인다. Lieberman과 Montgomery는 선발브랜드기업의 4가지 열위 요소를 제시했다. 이 열위 요소들은 결과적으로 후발기업이 누릴 수 있는 이점이 된다. 후발브랜드기업들은 첫째, 선발브랜드기업 투자에 무임승차할 수 있는 가능성 둘째, 기술과 시장 상황의 불확실성 해소 셋째, 신규 진입의 통로역할을 하는 기술적인 단절 넷째, 현재 시장에서 활동하는 기업들은 여러 가지 기존 기업의 관성으로 인해 환경에 적응해 나가기 어렵다는 이유 등에서 이점을 갖는다.

후발브랜드기업들은 최초 진입자가 지불하는 제품과 시장개발 비용 중 일부 혹은 전부를 회피할 수 있다면 무임승차 할 수 있는 위치에 있다. 상품 자체의 약점이 선발 기업 비용의 또 다른 구성요소가 될 수도 있다. 도입기에서 자주 선발기업은 기술적으로 문제가 있는 제품을 파는 모험을 하게 된다. 이는 생산에 사용되는 기술의 수준이 낮기 때문이다. 또한 한 시장을 새롭게 만든 기업은 고객과 공급자들을 개발해야 한다. 시장의 요구는 불 안정적이며 예측도 불가능하다. 새로운 기술이 생산과정에 사용되므로 이러한 불확실성은 더 강화된다. 그러다가 유력한 제품이나 제품 디자인이 생겨나면 시장은 안정적이 된다. 이 때 후발브랜드기

업들은 시장과 기술상황의 불확실성이 해소되는 데서 오는 이점을 누릴 수 있게 된다.

기존 기업의 관성으로 인해 선발브랜드기업들은 시장 수위를 지키는 데 꼭 필요한 투자를 하지 못하는 수가 있다. 이러한 관성에는 특정한 고정 자산에 묶여 있어 구매를 받는 경우, 현재의 제품 라인을 스스로 깎아 먹는 결과가 될까봐 변화를 꺼리는 경우, 조직 구조면에서 유연성을 잃는 경우 등이 있다.

산업 조직론 부문의 한 연구 결과(Arrow)를 살펴보면, 기존의 독점 기업은 기술 혁신이 기업 기존 제품에서 얻어지는 초과 이윤을 소멸시키므로 신규 진입자보다 혁신에 소극적이 된다. 조직 이론 관점에서 볼 때 조직의 일상 과정과 기준, 내부 정치 역학, 다른 조직과의 안정적인 교환 관계 구축과 같은 요소들이 새로운 환경에 대한 기존기업의 적응을 제한하는 역할을 한다. 그리고 기존 기업이 변화하는 데 많은 노력을 기울인다고 해도 기업 내의 요인으로 인해 이런 노력이 무산되는 경우가 있다. 그러므로 기술 혁신이나 제품 혁신이 자주 일어나는 산업에서는 그만큼 후발브랜드기업들이 유리하다고 볼 수 있다.

이러한 혁신에 대한 저항 또는 관성은 여러 분야에서 일어날 수 있다. 선발브랜드기업이 변화에 저항하는 경우 중 가장 극단적인 경우가 마케팅상의 관성이라고 할 수 있다. 예전의 성공에 도취되어 있는 기업은 쉽게 변화할 수 없으며 예전에 권한을 가졌던 사람들이 아직도 권한을 잡고 있는 경우에는 딜레마에 빠지기 쉽다는 것이다.

진화론적 관점에서조차 조직에서 어떤 루틴에 기업이 익숙해져 있을 경우 변화가 어려운 경향, 즉 조직의 관성이라는 개념으로 이러한 현상을 설명하고 있다.

Nelson and Winter은 학습은 국지적이 되는 경향을 나타내며 학습을 위한 기회는 이전의 행동에 제약받게 된다는 것이다. 이는 학습이 시도, 피드백, 그리고 평가로 이루어지는 과정이기 때문이다. 이러한 성향을 이들은 경로 의존성이라고 하여 전략적인 선택범위를 제한하는 요인으로 보고 있다.

또한 선발브랜드기업이 실수를 범해 자신의 시장 점유율을 하락시키는 또 하나의 원인으로 신제품을 계속 내놓음으로써 현재 제품의 시장 점유율을 잠식하는 현상에 대해 지나친 우려를 하여 기존제품을 고수하다가 시장변화의 추세를 따라잡지 못하는 경우를 들 수 있다.

선발브랜드기업의 경우와 마찬가지로, 후발브랜드기업의 신규 사업과 포트폴리오 상의 기존 사업 간의 상관관계가 기업이 규모의 경제를 이용하여 비용우위를

달성하는 정도를 결정한다. 이러한 범위의 경제는 과거 기업전략의 결과로 현재의 기업이 어떤 제품 포트폴리오를 갖고 있는가 그리고 기업이 자신의 자원을 얼마나 효율적으로 사용할 수 있는가에 의존한다.

후발브랜드기업은 선발브랜드기업의 포지셔닝 혹은 제품 디자인과 특성 같은 부문에서 저지르는 실수에서 배우거나, 단순히 선발브랜드기업과 다른 방법으로 관리함으로써 차별적 우위를 획득한다. 선발브랜드기업이 제품 특성 공간에서 이상적인 점에 포지셔닝을 하지 않았고 새 포지셔닝 비용이 많이 소요되는 경우가 있다. 이러한 경우에 후발브랜드기업은 이 곳에 포진함으로써 이익을 얻을 수도 있다. 이러한 상황은 이상점이 제품 사용이 널리 확산된 후에 발생하게 된다. 이러한 경우에 후발브랜드기업은 소비자 선호에 영향을 미칠 수 있는 능력과 기술을 지녀야 하며, 광고비용도 상당히 필요하다.

선발브랜드기업의 실수에서 배우게 되면 기업은 선발브랜드기업이 시장에 차지하고 있는 장소에서 떨어진 곳에 포지셔닝을 하게 된다. 또한 소비자 욕구의 올바른 이해에 기반을 둔 광고 전략을 사용하게 된다. 여기에 선결되어야 할 요건은 후발브랜드 진입자들이 제품 공간에서 이상점을 알아낼 수 있는 능력과 자신의 제품을 선발브랜드제품과 차별화 하는 적절한 마케팅 전략을 사용할 수 있는 능력이다.

충분한 마케팅 실력이 있다는 가정 하에서 어떤 기업들은 소비자의 선호 단순히 반응만 하기보다는 거기에 영향을 미침으로써 경쟁우위를 달성할 수도 있다. 즉 후발브랜드기업들은 최초 진입자에게서 멀리 떨어지고 보다 적절한 곳에 포지셔닝 함으로써 최초 진입자의 뚜렷한 특성에서 오는 영향력을 감소시키고 자신의 영향력을 증가시킬 수 있다.

기업의 전체적인 경쟁 우위, 즉 현재 기업이 가지고 있는 시장의 넓이, 제품라인의 깊이, 가격 정책, R&D 지출, 기업 조업도와 자본 투여도 등은 전체적인 경쟁 우위를 강화하거나 저하시키는 중요한 내부적 요인이 된다. Kerin의 연구에서는 이렇게 선발기업의 우위에 영향을 미치는 매개요인으로 경제적 요인(수요의 불확실성, 진입규모, 효율적인 시장 규모, 광고강도, 반응시간, 범위의 경제), 선점 요인(선점적 투자, 제품의 특성), 기술적인 요인(기술적인 혁신의 특징, 기술적인 변화와 불연속), 행동적 요인(제품의 특성, 시장 종류, 시장의 변화, 구매자들이 고유된 자산에 투자하는가의 여부) 등을 들고 있다.

이러한 것들을 근거로 후발브랜드기업의 우위에 영향을 미치는 요인들을 살펴보

면 후반브랜드기업우위에 영향을 미치는 외부 요인들로는 다음과 같은 것들이 있다. 시장에서 최초 진입자가 차지하는 경쟁적 우위의 종류(저원가/차별화), 기술적인 요인, 시장 요인과 제품 특성 등이다. 기술적인 요인, 즉 기술적인 혁신의 특징, 기술의 변화와 단전은 기술적인 불확실성을 결정하는 요인이다.

### 3. 환경 불확실성에 관한 연구

환경을 크게 객관적 환경과 주관적 환경으로 분류 할 수 있다. 객관적인 환경은 환경을 기업이나 경영자의 특성과는 상관없는 객관적 사실로 보는 것이며, 주관적 환경은 개별기업이나 경영자가 어떻게 인지하는가에 따라 달라지는 인지적 대상으로 보는 것이다. 이러한 시각의 차이는 환경의 불확실성을 측정하는 문제에서도 동일하게 나타난다. 어떤 학자들은 환경의 불확실성을 측정하여야 한다고 주장하는 데 반해, 다른 학자들은 인지적 속성을 대상으로 할 경우 조직이론을 경영자에 관한 정신분석학적 연구로 축소시킬 우려가 있을 뿐 만 아니라, 지각적 측정치의 타당성을 평가하기 위해서도 불확실성을 객관적으로 측정할 필요가 있다고 주장한다.

이에 대해 일부 학자들은 환경의 객관성과 인지성은 환경을 어떻게 측정할 것인가에 한정된 문제가 아니라 두 가지 환경이 실제로 존재하여 전략경영분야에 적절하게 적용될 수 있다고 한다. 객관적 환경은 기업의 사업영역을 결정하는 기업 전략에 맞는 개념이며, 인지적 환경은 경쟁우위를 확보하는 사업전략에 필요한 개념이라는 것이다. 이는 사업영역의 매력도를 평가하여 자원을 배분하거나 다각화의 의사결정을 내리는 기업전략은 환경의 중요성이 강조되는 것은 경영자가 환경을 실제로 어떻게 인지하느냐에 의해서 전략내용이 달라질 것이기 때문이다.

실제 불확실성을 측정하기 위해 객관적인 척도와 인지적척도가 동시에 사용되고 있다. 예컨대 불확실성을 측정하기 위해 환경의 변동성에 관한 여러 가지 척도를 이용해 객관적 불확실성을 척도로 이용하여 지각적 척도의 타당성을 평가하는 기준으로 사용하고 있다. 환경의 인지적 불확실성을 측정하는 데 주로 사용되고 있는 범위는 로렌스와 로쉬 그리고 던컨의 범위이다. 로렌스와 로쉬의 척도는 피드백을 위해 필요한 시간, 과업내용의 명확성, 과업성과 달성의 어려움 정도 등을 측정하며 던컨의 척도는 미래사건에 대한 정보의 부족, 의상결정단위의 성공과 실



패에 영향을 주는 미래사건의 발생가능성에 대한 확률부여 능력의 부재, 의사결정이 잘못되었을 경우 이에 수반되는 조직영향에 대한 지속성 등을 측정하고 있다. 이들 범위의 문제로 지적할 수 있는 것은 두 범위에 상관관계가 상당히 낮다는 것이다.

기술의 변화 또는 소비자 욕구의 변화 등과 같은 환경의 변화는 종종 기업에게 선발브랜드기업의 지위를 획득하는 기회를 제공하기도 한다. 환경적인 변화로 발생하는 시장기회의 매력성은 수익성이 있는 진입을 위한 필요한 조건이다. 제품과 공정의 혁신을 요구하거나 시장수요를 자극하는 환경의 추세는 시장의 예지력을 가진 기업에게는 기회를 제공한다. 호의적인 추세를 성공적인 사업으로 전환하려고 하는 노력에 대한 결과는 많은 외부적 변수들과 내부적 변수들에 영향을 받는데 그중의 일부는 기업에 의해 통제가능하다. 선발브랜드 이점에 대한 마케팅 문헌은 주로 환경과 조직에 대한 고려에 무관심하여 온 것이 사실이다. 기업의 환경 불확실성인지에 따라 서로 다른 기업의 기술과 자원의 패턴을 나타내는 경향이 있다.

### Ⅲ. 연구 방법 및 결과

본 연구에서는 선발브랜드와 후발브랜드제품의 관찰을 용이하게 하기 위하여 일반 소비재를 연구 대상제품으로 선정하였으며 실증분석을 위한 설문조사는 기업체 직원을 대상으로 하여 실시되었다. 환경 불확실성에서 인지의 측정은 Duncan 측정방법을 사용하였다.

그리고 인식의 대상이 되는 환경요소로는 소비자, 공급자, 경쟁자, 기술적 요소, 정부규제 등을 고려하였다.

본 연구에서는 선발브랜드와 후발브랜드간의 환경 불확실성의 차이가 있는지를 검증하기 위해서 선발브랜드와 후발브랜드를 집단 변수로 하여 T-test를 실시하였으며 환경 불확실성인지의 동태성의 관하여 신뢰도 분석을 하였다.

(표1) 동태성에 대한 신뢰성

표본(N)	Cronbach's
7	0.5745

가설1. 선발브랜드와 후발브랜드는 환경차원에 있어 동태성의 차이가 있을 것이다.

가설 검증을 위해서 6개의 문항을 T-test 하였으며 측정문항을 살펴보면 다음과 같다.

1. 정부의 규제
2. 원재료 공급업자
3. 경쟁기업과의 경쟁
4. 소비자
5. 자금 공급원
6. 판매경로

(표2) 동태성에 대한 전체 T-test 결과

	표본(N)	평균	표준편차	P
선발브랜드	35	2.9327	0.2432	0.04
후발브랜드	42	3.4562	0.4678	

위의 결과를 토대로 살펴보면 가설1은 유의수준  $P < 0.05$ 에서 유의한 것으로 나타났으며 선발브랜드와 후발브랜드간의 동태성의 차이가 있는 것으로 나타났다. 다음은 각각의 측정문항별 선발브랜드와 후발브랜드간의 T-test 결과이다.

(표3) 동태성 각 문항의 T-test 결과

		평균	표준편차	P
정부규제	선발브랜드	2.7462	1.1256	0.023
	후발브랜드	3.3249	0.8728	
원재료공급업자	선발브랜드	2.7324	1.1479	0.079
	후발브랜드	3.2748	0.6523	
경쟁기업과의 경쟁	선발브랜드	2.4728	0.9724	0.572
	후발브랜드	3.4956	0.9899	
소비자	선발브랜드	2.1236	1.1243	0.434
	후발브랜드	3.4027	0.8823	

자금공급원	선발브랜드	2.1258	0.9315	0.032
	후발브랜드	3.4728	0.9821	
판매경로	선발브랜드	2.1213	1.1506	0.017
	후발브랜드	3.4959	0.9327	

(표3)을 살펴보면 정부의 규제, 자금 공급원, 판매경로 등은  $P < 0.05$ 에서 유의하며 원재료공급업자 문항은  $P < 0.1$ 에서 유의하게 나타났다. 즉 이것은 선발브랜드와 후발브랜드간의 동태성중에서 정부의 규제, 자금공급원, 판매경로, 원재료공급업자는 차이를 보이는 것으로 알 수 있다.

가설2. 선발브랜드와 후발브랜드는 복잡성의 차이가 있을 것이다.

가설 검증을 위하여 6개의 문항을 T-test 하였으며 측정문항을 살펴보면 다음과 같다.

1. 정부의 규제
2. 원재료 공급업자
3. 경쟁기업과의 경쟁
4. 소비자
5. 자금 공급원
6. 판매경로

(표4) 복잡성에 대한 전체 T-test 결과

	표본(N)	평균	표준편차	P
선발브랜드	35	2.1782	0.2130	0.034
후발브랜드	42	3.1476	0.3459	

(표4)에서 보는바와 같이 가설2는 유의수준  $P < 0.05$ 에서 유의하며 선발브랜드와 후발브랜드간의 복잡성에는 차이가 있는 것으로 나타났다.

다음은 각각의 측정문항별 선발브랜드와 후발브랜드간의 T-test 결과이다.

(표5) 복잡성 각 문항의 T-test 결과

		평균	표준편차	P
정부규제	선발브랜드	3.4132	0.7213	0.019
	후발브랜드	3.1459	0.9321	
원재료공급업자	선발브랜드	2.6233	0.6134	0.017
	후발브랜드	3.6312	1.0495	
경쟁기업과의 경쟁	선발브랜드	2.8149	0.8721	0.034
	후발브랜드	3.2133	1.1458	
소비자	선발브랜드	2.4139	0.9221	0.043
	후발브랜드	3.1438	0.6324	
자금공급원	선발브랜드	2.1421	0.7154	0.889
	후발브랜드	2.1638	1.2498	
판매경로	선발브랜드	2.6469	0.9327	0.131
	후발브랜드	3.1258	0.8312	

(표5)에서 보는바와 같이 정부의 규제, 원재료 공급업자, 경쟁기업과의 경쟁, 소비자 등이  $P < 0.05$ 에서 유의한 반응을 나타냈다.

선발브랜드와 후발브랜드에서 복잡성은 4가지 문항에서 서로 차이를 보이고 있음을 알 수가 있다.

## IV. 결론

본 연구는 선발브랜드와 후발브랜드간의 환경 불확실성 지각의 차이에 대하여 살펴보았으며 각 브랜드간의 환경불확실성 요인인 복잡성과 동태성 부분에서 각각 유의한 것으로 나타났다. 선발브랜드는 후발브랜드에 비해서 환경이 단순하고 변화가 적은 것으로 인지하고 있으며 후발브랜드는 선발브랜드에 비해 환경이 복잡하여 변화가 심한 것으로 나타났다.

선발브랜드는 동태성 차원에서 정부의 규제, 원재료공급업자, 자금공급원, 판매경로 등이 후발 브랜드에 비해 환경의 변화가능성이 적었다. 그리고 복잡성 차원에서는 선발브랜드는 정부의 규제, 원재료공급업자, 경쟁기업과의 경쟁, 소비자

등이 후발브랜드에 비해서 복잡하지 않았다.

결론적으로 소비자시장에서는 선발브랜드의 기업 및 제품이 완전 경쟁 시장에서 우위를 차지하게 됨을 재확인 하였으며, 또한 환경의 인식 차이가 기업의 전략에도 영향을 미친다는 것을 알 수가 있다. 그리고 선발브랜드가 후발브랜드에 비하여 환경을 안정적인 시각으로 바라보고 있으며 후발브랜드는 선발브랜드에 비교하여 환경을 불안정적으로 바라보고 있다고 할 수가 있겠다. 기업들은 이와 같은 연구를 토대로 하며 선발브랜드 제품의 경우에는 현재 환경을 안정적으로 바라보고 더욱 더 마케팅관리에 매진하여야 할 것이고 후발브랜드 제품의 경우에는 선발브랜드를 catch-up 하기 위한 틈새 시장개척 및 이점을 활용해야 할 것이다.

## 참고 문헌

- 1) Carpenter, Gregory S., Kent. Nakamoto & Gurumurthy. Kalyanaram, "Order of Entry Effects on Consumer Memory and Judgment: An Information Integration Perspective", *Journal of Marketing Research*, (August), 2002, pp.343-357
- 2) Carpenter, Gregory., R. Lehmann., Kent. Nakamoto & W. Suzanne. Walichi, "Pioneering Disadvantage : Consumer Response to Differentiated Entry and Defensive Imitation", *Journal of Marketing Research*, 2005, pp.34-45
- 3) Castro, Julio. O. & James. J. Christman , " Order of market Entry, Competitive Strategy and Financial Performance", *Journal of Business Research*, 2001, pp.165-177
- 4) Chinho Lieng., Wing. Wu & Zhing. Wang, "The Effect of the Brand switching and Brand loyalty", *Advances in Consumer Research*, 2000, pp.35-47
- 5) Cohen, James. B., "The Role of Affect in Categorization: Toward a Reconsideration of the Concept of Attitude", *Advances in Consumer Research*, 2002, pp.23-34
- 6) Comanor, William. S., "The Effect of Advertising on Competition: A Survey", *Journal of Economic Literature*, 1999, pp.453-476
- 7) Cooper, Robert. G., "The Dimensions of Industrial New Product Success and Failure ", *Journal of Marketing*, 1999, pp.93-103
- 8) Coyne, Kevin. P., "Sustainable Competitive Advantage-what It Is, What It Isn't", *Business Horizon*, 1996, pp.54-61
- 9) Dawn, Iron. & Henderson. Gary, " Log Linear Model for Consumer Brand switching Behavior", *Advances in Consumer Research* 1997. pp.375-379
- 10) Day, George. S. & Jonathan. S. Freeman, "Burn out of Fadeout; the Risk of Early Entry into High Technology Markets", *Strategic Management in High technology Firms*. JAI Press, 2000, pp.43-65
- 11) Freshman, Chaim., Vijay. Mahajan & E. Muller, "Market Share Pioneering Advantage : A Theoretical Approach", *Management Science*, 2004. p.56
- 12) Gatignon, Hubert., Barton. A. Weitz & Pradeep. Bansal., "Brand Introduction Strategies and Competitive Environments", *Journal of Marketing Research*, 2000, pp.390-401
- 13) Gatignon, Hubert., Erin. Anderson & Kristian. Helscn, "Competitive Reaction to Market

- Entry : Explaining Interfirm Difference", *Journal of Marketing Research*, 1999, pp.44-55
- 14) Glazer, Abis., "The Advantages of Being First", *American Economic Review*, 2006, p.78
  - 15) Golder, Peter. N. & Gerald. J. Tellis, "Pioneer Advantage: Marketing Logic of Marketing Legend?", *Journal of Marketing Research*, 2003, pp.158-170
  - 16) Golder, Peter. N. & Gerald. J. Tellis, "First to Market, First to Fail ? Real Causes of Enduring Market Leadership", *Sloan Management Review*, Winter, 1996, pp.65-75
  - 17) Green, Donna. H., Donald. W. Barclay & Adrian. B. Ryans., "Entry Strategy and Long-Term Performance: Conceptualization and Empirical Examination", *Journal of Marketing*, Vol.80, (Oct), 2005, pp.1-16
  - 18) Guasch, James. L. & Adorian. Weiss., "Advisers Selection of Markets and the Advantage of Being Late", *Quarterly Journal of Economics*, 2000, pp.456-466
  - 19) Hannan, Mary. T. & James. Freeman, "Structural Inertia and Organizational Change", *American Sociological Review*, 2004, pp.149-164
  - 20) Hauser, John. R. & Steve. M. Shugan, "Defensive Marketing Strategies", *Marketing Science*, Vol.22(Fall), 1993, pp.319-360
  - 21) Houston. David., Steven. J. Sherman & Sara. M. Baker., "The Influence of Unique Features and Direction of Comparison on Preferences", *Journal of Experimental Social Psychology*, 1989, pp.121-141
  - 22) Huff, Lenard. C. & William. T. Robinson, "The Impact of Leadtime and Years of Competitive Rivalry on Pioneer Market Share Advantage", *Management Science*, Vol.40, 1994, pp.1370-1377
  - 23) Huffman, Cynthia. D., Barbara. Loken & James. Ward, "Knowledge and Context Effects on to typicality and Attitude Judgements", *Advances in Consumer Research*, Vol. 17, 2000, pp.257-265
  - 24) Kuni. & Steven. V. Brull, "The Games Sony Play", *Business Week*(June), 1998, pp.34-37
  - 25) Kahneman, Daniel., Paul. Slovic & Amos. Tversky, *Judgement Under Uncertainty Heuristics and Biases*, Cambridge University Press, UK, 2002, pp.46-56
  - 26) Kalyanaram, Gurumurthy. & Glen. L. Urban, "Dynamic Effects of Order of Entry on Market Share, Trial Penetration and Repeat Purchases for Frequently Purchased Consumer Goods", *Marketing Science*, 2002. pp.235-250

- 27) Karakaya, Fahri. & Michael. J. Stahl, "Barriers to Entry and Market Entry Decision in Consumer and Industrial Goods Markets", *Journal of Marketing*, 1999, pp.80-90
- 28) Kardes, Frank. R., Gurumurthy. Kalyanaram, Murali.Chandrashekar & Ronald. J. Dornoff, "Brand Retrieval, Consideration Set Composition, Consumer Choice and the Pioneering Advantage", *Journal of Consumer Research*, 2003, pp.62-75
- 29) Lambkin, Mary., "Order of Entry and Performance in New Markets", *Strategic Management Journal*, 1998, pp.127-140
- 30) Lieberman, Marvin. B. & David. B. Montgomery, "First-Mover Advantages", *Strategic Management Journal*, 1998, pp.41-58
- 31) Lilien, Gary. L. & Yoon. Eunsang, "The Timing of Competitive Market Entry: An Exploratory Study of New Industrial Products", *Management Science*, 2000, pp.568-585
- 32) Lippman, Steve A. & Richard P. Rumelt, "Uncertain Imitability; An Analysis of Interfirm Differences in Efficiency under Competition", *Bell Journal of Economics*, 2002, pp.418-438
- 33) Michael, Macloskey., "The Stimulus Familiarity Problem in Semantic Memory Research", *Journal of Verbal Learning and Verbal Behavior*, 2000, pp.485-502
- 34) Macmillan, Iory. C., "Preemptive Strategies", *Journal of Business Strategy*, Vol.4(Fall), 2003, pp.16-26
- 35) Madique, Modesto. A. & Billie. Jo. Zeiger, "A Study of Success and Failure in Product Innovation ; The Case of the U.S. Electronics Industry ", *IE Transactions on Engineering Management*, 2004, pp.192-203
- 36) Mahajan, Vijav., Subhash. Sharma & Robert. D. Buzzell, "Assessing the Impact of Competitive Entry on Market Expansion and Incumbent Sales", *Journal of Marketing*, 2003, pp.39-54
- 37) Michael, Steve. M. & Chats. Dev," An Empirical Study of Brand Switching for a Retail Service", *Journal of Retailing* Vol.70, 1999. pp.267-281
- 38) Muthukrishnan, Avichy. V, "Decision Ambiguity and Incumbent Brand Advantage", *Journal of Consumer Research*, 2005, pp.98-109
- 39) Muthukrishnan, Latin., "Brand Advantage", *Journal of Consumer Research*, Vol. 42(June), 1999, pp.81-95
- 40) Parker, Philip. M. & Hurbert. Gatignon, "Order of Entry, Trial Diffusion, and Elasticity



- Dynamics: An Empirical Case", *Marketing Letters*, 13(January), 2001, pp.95-109
- 41) Robinson, William. T. & Claes. Fornell, "Sources of Market Pioneer Advantage in Consumer Goods Industries", *Journal of Marketing Research*, 2005, pp.305-317
  - 42) Robinson, William. T., Claes. Fornell & M. Sullivan, "Are Market Pioneers Intrinsically Stronger and Than Later Entrants?", *Strategic Management Journal*, 2002, pp.609-624
  - 43) Schmalensee, Richrd., "Producer Differentiation Advantages of Pioneering Brands", *American Economic Review*, 2002, pp.349-365
  - 44) Shanker, Carlo. & Lamvin. Krishnamurthi, "Late Mover Advantage," *Journal of Marketing Research*, 2000, pp.254-260
  - 45) Srinivasan, Karin., "*Pioneering Versus Early Following in New Product Market*", published ph. D. dissertation, University of California, Los Angeles, 1998, pp.1-12