

카테고리 매출성과에 영향을 미치는 카테고리 관리 전술들에 대한 실증연구*

- 점포유형과 시장포지션에 따른 비교분석 -

전달영**

전통적으로 제조업체는 자사 브랜드를 중심으로한 매장관리를 원하고, 유통업체 입장에서는 특정 브랜드가 많이 팔리는 것 보다는 여러 메이커 브랜드가 뒤섞여 카테고리 또는 전체매장의 매출이 높아지는데 관심이 있다. 최근 이러한 유통업체와 공급업체의 인식차이가 카테고리 관리 개념에 의해 좁혀지고 있다.

본 논문의 큰 연구목적은 점포유형과 시장포지션에 따라 어떤 카테고리 전술 즉 제품구색(브랜드의 수, 카테고리 내 브랜드 간의 분산구조), 가격정책(정규가격수준, 가격변화율), 매장진열(매장진열재고량), 상품보충(취급율, 품질율, 재고소진일) 등이 매출성과에 영향을 미치는 가를 분석하고자 하는 것이다. 다양성 추구 카테고리 역할을 하는 네 종류의 샴푸, 치약, 세탁세제, 주방세제 카테고리에 대한 성과 및 전술들에 대한 데이터를 전국의 2,859개의 대형슈퍼와 15,565개의 소형슈퍼로부터 수집한 닐슨자료를 가설검정에 이용하였다.

회귀분석과 Chow Test를 이용하여 분석한 결과 대형슈퍼-시장선도자의 경우 품질율, 진열재고량, 브랜드분산, 재고소진일 등의 카테고리 전술들이 카테고리 매출액에 유의하게 작용하였고, 대형슈퍼-추종자의 경우는 진열재고량, 브랜드분산, 재고소진일 등의 전술들이 매출액 변화에 중요한 역할을 하였다. 소형슈퍼-시장선도자와 소형슈퍼-추종자의 경우는 동일하게 취급율, 진열재고량, 브랜드분산, 재고소진일 등의 카테고리 전술들이 카테고리 매출액에 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 기대와는 달리 브랜드의 수와 가격정책은 점포유형과 시장포지션에 상관없이 모두 중요하게 작용하지 못하였다.

본 논문은 공급업체들이 왜 경쟁업체보다 시장에서 더 나은 또는 더 못한 성과를 얻는지를 파악할 수 있고 더 나아가 공급업체의 제한된 자원을 점포유형과 시장포지션에 따라 어떤 카테고리전술을 이용하여 재분배할 수 있는가에 대한 지침을 제공한다.

Keywords: 카테고리 관리, 카테고리 전술, 상품구색, 가격정책, 매장진열, 상품보충, 카테고리 성과

* The work was supported by the Korea Research Foundation Grant (KRF-2001-013-C00107)

** 충북대학교 경영학부 교수 (dychun@chungbuk.ac.kr)

I. 서론

브랜드 수준에서의 매출관리가 여전히 중요함에도 불구하고 근래에 카테고리 수준에서 매출액 변화를 분석하는 연구들이 많아지고 있다. 브랜드 중심에서 카테고리 중심으로 분석수준이 이동하는 이유 중의 하나는 많은 유통업체가 카테고리 관리를 실행하고 있어 카테고리 중심으로 성과관리를 하기 때문이다(Dussart 1998). 전통적으로 제조업체는 자사 브랜드를 중심으로한 상품관리를 원하고, 유통업체는 단품(SKU, stocking keeping unit)을 중심으로 매장을 관리한다. 유통업체 입장에서는 특정 브랜드가 많이 팔리는 것 보다는 여러 메이커 브랜드가 뒤섞여 카테고리 또는 전체매장의 매출이 높아지는데 관심이 있다.

최근 이러한 유통업체와 공급업체의 인식 차이가 카테고리 관리 개념에 의해 좁혀지고 있다. 카테고리 수준에서 유통업체와 공급업체가 구매활동과 판매활동을 직접 연결하고, 상품의 마케팅전략과 상품공급계획을 공동으로 개발함으로써 현저한 성과개선을 얻을 수 있다는 업계의 인식이 급격히 증가하고 있기 때문이다(Pellet 1994; Gruen and Shah 2000; Dupre and Gruen 2004; Corsten and Kumar 2005). 특히 Basuroy, Mantrala, and Walters(2001)는 브랜드간 경쟁은 치열하나 점포간 경쟁은 낮을 때 카테고리 관리를 도입한 유통업체가 전통적인 브랜드 중심 관리를 하는 유통업체보다 이윤이 높음을 알아내었다. 또한 소비자들의 상품 구매의사결정의 약 70% ~ 80% 정도가 점포 내에서 이루어진다는 조사 등에 따라 유통업체는 점포 레이아웃, 진열선반관

리, 점포내 촉진 등에 더 많은 관심을 기울이고 있다. 이러한 제한된 매장공간의 생산성을 최대화할 수 있는 해결책으로 카테고리 관리가 떠오르고 있다.

Category Management Report(1995)에 의하면 카테고리 관리는 유통업체와 제조업체(공급업체)가 공동으로 전략적 사업단위로써 카테고리를 관리하여 소비자 가치 향상에 중점을 둔 업무프로세스를 구축하는 것을 말한다. 또한 Blattberg(1996)는 카테고리 관리는 카테고리의 목표, 경쟁환경 및 소비자행동에 근거하여 가격설정, 머천다이징, 촉진, 제품믹스를 결정함으로써 카테고리를 전략적 사업단위로 관리하는 것이라고 정의하였다.

미국 식품 유통업계의 약 80~90%가 카테고리 관리를 도입하고 있다고 한다(Ernst & Young 1997). 유통업체에서 카테고리 관리를 급속도로 추진하게 된 이유는 첫째, 소비자의 구매패턴의 급속한 변화를 들 수 있다. 점점 더 세분화되는 시장에 대응하여 유통업체는 카테고리 관리를 통하여 점포에서 어떤 소비자들이 무슨 종류의 상품을 얼마나 구매하는지 알고자 한다. 둘째, 인터넷 쇼핑몰 등의 신업태의 지속적 성장과 대형 할인점 같은 기존업태간의 치열한 경쟁으로 점포성과가 악화되고 있다. 카테고리 관리는 제조업체와의 협업을 통하여 점포생산성을 향상시킬 수 있다. 셋째, 신상품의 폭발적인 증가로 인한 효율적인 매장관리의 어려움을 들 수 있다. 매대에서 카테고리 내 불필요한 품목을 줄이고 회전율이 빠른 또는 수익성 있는 품목을 구비하기 위한 기법으로 카테고리 관리를 도입하고 있다. 넷째, 소매점의 마진이 박해짐에 따라 카테고리리

관리를 통하여 품질을 줄이고 상품구색을 개선함으로써 비용절감 및 매출액 증대를 모색하고자 하기 때문이다(Ernst and Young 1997; Needle 1998).

우리나라에서도 1999년 SCM 민관합동추진위원회가 설치되어 분과위원회에서 거국적으로 카테고리 관리를 도입하고 있다. 2000년부터 유통업체와 공급업체가 제판동맹을 하여 카테고리 관리를 시범점포를 통하여 단계적으로 추진하고 있다. 예를 들면, 유통업체로는 GS Retail, 롯데마트 등이 카테고리 주도자(category captain)로서 역할을 하고 있고, 공급업체로는 유한 김벌리, 동서식품, LG생활건강 등이 파트너로서 참여하고 있다.

이 같은 업계의 관심과 노력에도 불구하고 학계에서의 관련 논문은 김재일(1999)의 논문을 제외하고는 없는 편이다. 김재일(1999)은 카테고리 관리를 소개하면서 유통업의 선진화를 위해 빠른 도입을 촉구하였다.

그러나 이러한 카테고리 관리와 관련한 연구의 부족은 우리나라가 이제 막 카테고리 관리를 도입하고 있는 실정이므로 전적으로 데이터의 부족으로 기인한다고 본다. 카테고리 관리에 대한 연구를 제대로 하기 위해서는 매장에서 어떤 다양한 기술들이 매출액과 수익을 증대시키고 고객을 감동시킬 수 있는가를 소매점의 POS 데이터, 날선자료 같은 공급업체와 유통점 전체 데이터, 소비자 데이터 등의 다방면의 데이터 베이스를 활용하여 분석해야 한다. 그러나 아직까지는 인프라 스트럭처가 미비하여 관련 데이터를 수집하기가 어렵고 하여 카테고리 관리에 대한 연구가 활성화되지 않은 것이 현실이다.

일반적으로 카테고리 관리는 유통업체가 주도자 역할을 하는 소매전략(예: Basuroy et al. 2001; Dhar, Hoch, and Kumar 2001; Cotsten and Kumar 2005)이지만 카테고리 관리 프로세스의 성공적인 실행을 위해서는 공급업체의 협력이 필수적이다. 연구자(Gruen and Shah 2000)에 따라서는 오히려 공급업체의 카테고리 주도자 역할을 강조하고 있다. 본 연구에서도 유통업체 총계 자료(syndicated data)인 A.C. Nielsen 자료를 이용하여 현재 부분적으로 카테고리 관리를 실행하고 있는 건강 및 미용 상품 메이커들의 카테고리 관리 프로세스를 공급업체 관점에서 살펴보고자 한다.

본 논문에서는 먼저 카테고리 성과에 영향을 주는 주요 카테고리 기술들은 어떠한 것들이 있는지 알아본다. 이상적으로 본다면 매력적인 상품구색을 제공하고, 진열면적을 많이 차지하고, 경쟁자보다 저렴한 가격을 제시하고, 적극적으로 촉진활동을 하는 공급업체가 더 높은 성과를 획득할 것이다. 그러나 현실적으로 제한된 마케팅 자원을 가진 공급업체가 모든 카테고리 기술들을 다 잘 수행할 수는 없으므로 각 활동의 우선순위를 알아내어 전략적 선택을 하여야 한다. 그리고 이러한 카테고리 기술들은 카테고리 특성과 카테고리 역할에 따라 달라질 것이다. 예를 들면, 특정 카테고리의 역할이 소비자가 상품 구입시 반드시 점포로 오게 하는 목적용 역할을 하는 경우와 지나가다가 집어드는 편의형 역할을 하는 경우에 따라 카테고리에 대한 진열면적, 선반위치, 가격, 구색 등에 대한 의사결정이 다르게 결정될 것이다.

특히 본 연구에서 주안점을 두는 것은

위에서 언급한 카테고리관리 기술들의 성과에 대한 영향력이 거래상황 즉 공급업체의 시장포지션과 거래하는 유통업체의 점포유형에 따라 달라지는 것을 비교분석하는 것이다. 예를 들어 공급업체들은 메이커의 상품을 다양하게 많이 구매하는 대형 유통점과 거래물량이 적은 소형유통점간에 매장진열, 가격책정, 촉진, 상품보충 등의 카테고리관리 기술들을 차별화 할 것이다. 뿐만 아니라 공급업체의 시장포지션 즉 시장선도자 또는 추종자이냐에 따라 공급업자간에도 성과를 극대화할 수 있는 카테고리관리 운영방안들이 상이할 것이다. 시장지배력이 다른 공급업체들은 거래 유통점의 중요성과 카테고리 특성에 따라 성과를 극대화 할 수 있도록 한정된 마케팅자원을 효율적으로 배분할 것이다.

따라서 본 논문의 주된 연구목적들은 다음과 같다. 첫째, 공급업체 관점에서 카테고리관리를 실행하는데 있어 어떤 카테고리 기술들이 카테고리 성과를 높이는가를 분석한다. 카테고리 성과는 카테고리 매출액으로 평가하고, 카테고리 기술은 상품구색(product assortments), 가격정책(pricing), 매장진열(shelving), 상품보충(product replenishment) 등으로 측정한다. 둘째, 공급업체가 거래하는 유통업체를 대형슈퍼, 소형슈퍼로 분류하여 점포유형에 따라 카테고리 성과에 영향을 주는 카테고리 기술들이 달라지는가를 살펴본다. 셋째, 공급업체의 시장포지션 즉 시장선도자 또는 추종자에 따라 카테고리 성과에 결정적인 영향을 주는 카테고리 기술에 차이가 있는지를 분석한다.

본 연구에서는 위의 연구목적들을 달성하기 위하여 삼푸, 치약, 세탁세제, 주방세

제 등의 네 종류의 카테고리에 대한 성과 및 기술들에 대한 일순자료를 이용하여 제안한 가설들을 회귀분석과 Chow Test로 분석하고자 한다.

II. 문헌연구 및 가설설정

본 논문에서는 카테고리 관리 프로세스 중에서 카테고리 기술과 그로 인해 성취할 수 있는 카테고리 성과를 중심으로 문헌 연구를 살펴보고자 한다.

1. 카테고리 기술과 성과

1.1 상품구색과 성과

카테고리 관리에서 상품구색 기술은 소비자에게 상품의 다양성을 제공하고 카테고리 내 단품들의 유지, 추가 또는 제거의 기준을 제시한다. 일반적으로 브랜드의 수(넓이)와 색상, 크기 등에 따라 달라지는 단품의 수(깊이)로 이루어진 상품구색의 다양성은 세분화된 고객니즈를 충족시키고 내점고객 수를 증대시킴으로써 소비자 가치와 소매성과를 높인다(Bergen, Dutta, and Shugan 1996; Dhar et al. 2001). 다양한 상품구색은 더 많은 세분고객에게 다가갈 수 있고 더 나아가 표적고객의 상품에 대한 선호나 사용상황까지도 바꿀 수 있다. Bergen et al.(1996)은 경쟁점보다 많은 카테고리 내의 단품 수는 쇼핑객의 수를 증가시킬 뿐 아니라 소비자의 상품탐색비용을 줄여주는 것을 분석모형을 통하여 보여주었다. 특히 제품카테고

리간의 상품들이 보완재일 때 새로운 상품 추가로 인한 상품구색의 증가는 매출과 상품회전율을 더욱 높일 수 있다(Broniarczyk, Hoyer, and McAlister 1998).

반면에 카테고리 내의 다양한 브랜드 수는 소매성장에 부정적인 영향을 준다는 견해도 있다. Khan and McAlister(1997)는 대형슈퍼마켓의 많은 브랜드와 단품의 수는 품질을, 재고비용 그리고 운송비용을 높임으로써 수익성을 악화시킨다고 하였다. 또한 Chiang and Wilcox(1997)는 카테고리 내에 브랜드 애호도가 높은 상품이 있을 때는 많은 수의 단품 즉 카테고리 다양성은 오히려 소매 마진을 떨어뜨린다고 주장하였다. 본 연구에서는 풍부한 상품구색은 소매성장을 높인다는 전자의 견해를 따라 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설 1: 카테고리 내 상품구색의 다양성을 의미하는 브랜드 수가 많아질수록 카테고리 매출액은 증가할 것이다.

또한 카테고리내 브랜드들의 시장영향력의 분포는 카테고리 내 상품구색의 형태를 보여준다. 예를 들면, Dhar et al.(2001)의 연구에서는 카테고리 내 브랜드간의 시장영향력이 비슷하여 카테고리 매출액이 카테고리 내 브랜드간에 골고루 퍼져있어 브랜드간의 분산이 적으면 즉 브랜드간의 시장점유율이 비슷비슷하면 소비자는 세분화된 시장을 충족시키는 영향력 있는 브랜드의 수가 많은 것으로 지각한다고 주장하였다. 따라서 카테고리 내 브랜드간 점유율이 유사하여 브랜드간 분산이 적으면 소비자는 상품구색이 다양하다고 지각하여 카테고리 매

출액이 증대하는 효과를 가져 올 수 있다. 그러나 실증분석 결과에서 샴푸 등의 다양성 추구형 카테고리에서 브랜드 분산이 클 때 즉 카테고리 내의 두 세 브랜드에 점유율이 집중되어 있을 때 매출액이 증대하는 것으로 나타났다. 본 논문에서도 Dhar et al.(2001)의 실증결과에 근거하여 샴푸, 세제 같은 다양성 추구용 카테고리에서는 카테고리 내 점유율이 소비자가 상품구색의 다양성이 없다고 지각할 정도로 소수의 브랜드에 집중되어 있으면 즉 브랜드간의 시장점유율의 격차가 클 때 카테고리 매출이 증가한다고 본다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 2: 카테고리 내 점유율이 소비자가 상품구색의 다양성이 없다고 지각할 정도로 소수의 브랜드에 집중되어 브랜드간의 점유율의 격차가 클 때 즉 브랜드간 분산이 클 때 카테고리 매출이 증가할 것이다.

1.2 가격정책과 성과

카테고리 관리에서 가격관련 기술은 특정 카테고리나 단품에 대한 소매가격을 결정하는 기준을 결정하는 것이다. 가격정책은 상황에 따른 역동적인 것이기 때문에 소비자 반응, 경쟁업체 전략, 카테고리 역할 및 전략 등에 따라 달라진다.

카테고리 관리 관점에서 가격과 매출관계에 대한 연구를 정리해 보면 가격변화와 매출변화의 상관관계는 정(+), 부(-), 복합적인(+, -) 효과 등의 세 가지 견해로 나눌 수 있다. 먼저 정(+의 경우는 어떤 소비자

는 높은 가격의 상품이 양질의 상품으로 지각되어 즉 가격-품질 연상작용이 일어나 가격이 인상됐을 때 매출이 높아진다는 견해이다(cf. Monroe 1973). Zenor(1994)는 카테고리 내 브랜드간 경쟁이 치열한 경우 카테고리 관리를 통한 가격구조 조정을 실행한 결과 가격상승으로 약 30%의 이익 증대 효과를 가져올 수 있는 것을 보여주었다. 또한 Basuroy et al.(2001)은 유통업체가 카테고리 관리를 처음 도입했을 때는 카테고리의 평균단가가 높아지고 매출량과 매출액이 감소하는 현상이 나타났으나 카테고리 관리를 진행하는 도중에 수요감소에 대응하기 위하여 제조업체가 도매가격을 낮춤으로써 유통업체의 총이익은 오히려 증가하는 것을 보고하였다.

반면에 부(-)의 경우는 상품가격이 낮아지면 브랜드애호도가 높은 소비자는 구매량을 늘리고, 가격지향적인 잠재소비자는 상표전환을 시도하므로 신규고객을 유인하는 효과가 생겨 가격이 인하되면 매출은 증대된다는 일반적인 견해이다. 그 중 주목할 만한 연구로 Allenby and Rossi(1991)는 소비자의 가격변화 수용영역 범위내로 가격이 인하되면 가격에 민감한 소비자는 비싼 가격의 상품이 더 높은 품질을 갖는 것으로 판단하여 이전보다 오히려 더 비싼 가격의

브랜드를 구매하는 경향을 보여주었고, 결과적으로 가격이 인하됐을 때 전체적인 매출액도 증가함을 규명하였다. 그러나 이러한 소비자들은 가격이 정상으로 환원됐을 때는 고가격 상품을 더 이상 구매하지는 않았다.

그리고 복합적인 가격효과로 Dhar et al.(2001)은 가격인하효과는 카테고리 역할에 따라 달라지는 것을 보여주었다. 샴푸 등의 다양성 추구용(variety enhancers) 카테고리에서는 평균단가인하는 판매량으로 산출된 카테고리 개발지수(CDI Category Development Index)¹⁾를 높였으나 매출액으로 산출된 CDI는 오히려 낮추는 복합적인 가격효과를 보여주었다. 또한 축진을 통한 일시적인 가격인하는 청량음료 등의 기본유구 충족형(staples) 카테고리에서는 매출액 기준 CDI와 판매량 기준 CDI를 둘 다 증대시켰으나 다양성 추구형 카테고리에서는 두 개의 CDI 지수에 유의한 영향을 주지 못하였다(표 1 참조).

본 논문에서는 분석대상이 경쟁이 치열한 샴푸, 치약 등의 다양성 추구용 카테고리이므로 가격이 낮아지면 가격에 민감한 고객을 유인하여 매출이 증가할 수 있다. 또한 높은 침투율과 낮은 구매율을 가진 특성으로 가격탄력성이 높으므로 화제상품의

1) 카테고리 개발 지수(CDI, Category Development Index)는 유통업체의 특정 카테고리의 시장점유율이 유통업체의 모든 카테고리를 포함한 전체시장에서의 시장점유율과 비교하여 특정 카테고리가 어느 정도 성과를 내고 있느냐를 나타내는 지수로서 다음과 같이 계산된다.

$$CDI = \frac{\text{유통업체의 특정 카테고리 매출}}{\text{전체시장에서의 특정 카테고리 매출}} \times \frac{\text{전체시장 매출액}}{\text{유통업체 매출액}}$$

예를 들면, 유통업체의 시장점유율이 40%로 가정할 때 특정 카테고리의 점유율이 30%이면 CDI는 75가 되고, 다른 카테고리의 점유율이 50%이면 CDI는 125가 된다.

〈표 1〉 카테고리 관리에 관한 주요 선행연구

연구자(년도)	주요 개념/변수	연구대상	기법	내용 및 결과
Corsten and Kumar(2005)	Efficient Consumer Response (ECR), 카테고리 관리(CM)	266개 공급업체	GLS 회귀분석	<ul style="list-style-type: none"> - ECR(CM의 넓은 개념으로 봄) 채택의 선행요인으로 거래특유투자, 다기능 팀, 인센티브 시스템이 필수적으로 구축되어야 함. - ECR 실행, 유통업체 역량이 지각된 경제적 성과에 유의한 영향을 줌. 특히 신뢰와 유통업체 역량이 경제적 성과에 조절변수 역할을 함. - 규모에 상관없이 ECR을 실행하는 공급업체는 더 높은 경제적 성과를 달성하고 있으나, 유통업체에 비해 상대적인 불형평성(inequity)을 지각하고 있음.
Dewsnap and Hart(2004)	CM, QR(Quick Response)	3개의 포커스 그룹, 1개의 포커스 그룹 당 48명의 응답자, 브라(bra)카테고리	4단계 심층면접	<ul style="list-style-type: none"> - CM이 패션산업에서도 소매업자-공급업체의 파트너십을 형성하는데 기여하며, 기존의 QR과 병행하면 더 효과적임. - CM에서 소비자 정보(consumer intelligence)의 중요성을 보여줌.
Basuroy, Mantrala, and Walters(2001)	CM, 브랜드 중심관리, 평균단가, 매출, 이윤	21개슈퍼마켓의 156 주간 scanner 자료, 세탁세제 카테고리	시계열분석 (ARIMA)	<ul style="list-style-type: none"> - 유통업체가 CM을 처음 도입했을 때 카테고리의 평균단가가 높아지고 매출양과 매출액이 감소. - 그러나 CM 실행 중에 제조업체 도매가격이떨어짐으로써 총이익은 오히려 늘어남. - 브랜드간 경쟁은 치열하나 점포간 경쟁은 낮을 때 CM을 도입한 유통업체 이윤이 전통적인 브랜드 중심 관리를 하는 유통업체보다 높음.
Dhar, Hoch, and Kumar(2001)	CDI(Category Development Index), 카테고리 역할	106개 슈퍼마켓체인, 19개 식료품 카테고리	2단계 최소제곱 회귀분석	<ul style="list-style-type: none"> - 넓은 상품구색, 강한 유통업자상표(PB), 상시저가, 점내 디스플레이와 광고 등이 높은 CDI의 동인. - 카테고리 역할에 따라 성과에 영향을 주는 기술이 달라짐.
Gruen andShah (2000)	카테고리계획 객관성, 계획실행, 카테고리성과	128명 공급업체 카테고리관리자	구조방정식 모형	<ul style="list-style-type: none"> - 카테고리 계획객관성과 실행정도 둘 다 카테고리 성과에 유의한 영향을 주며, 그 중 실행정도가 계획객관성보다 카테고리성과에 더 강한 영향을 줌. - 유통업체의 신뢰와 사전계획에 대한 합의가 공급업체의 카테고리 계획실행정도에 중요한 선행요인임.
Cadeaux(1999)	카테고리 크기, 상품구색	304개 슈퍼마켓 서브카테고리	경로분석	<ul style="list-style-type: none"> - 카테고리 크기, 단품의 수가 많아지면 유통업체의 공급업체에 대한 의존성이 높아짐. - 카테고리 매출이 카테고리 구색에 있어 단품의 수를 늘리는 직접적 원인이 됨.
Zenor(1994)	카테고리 수준 가격전략, 브랜드 수준 가격전략	소매체인의 52주간 스캐너 자료, 청소용세제 카테고리	회귀분석, 최적가격 결정모형	<ul style="list-style-type: none"> - 카테고리 수준 가격전략을 도입한 경우 브랜드간 가격조정으로 인한 가격 상승으로 이익이 높아짐. 특히 카테고리 내 브랜드간 경쟁이 치열한 경우 30% 정도의 이익이 향상됨. - 경쟁기업도 약 14%의 이익증가를 보였는데 이는 가격경쟁의 감소로 인한 가격상승에 기인함.

강화로 이미지를 향상하면 미래사용분 까지 구매하여 단기적으로 매출액이 늘어나는 효과를 누릴 수 있다. 뿐만 아니라 소비자들

이 이전가격과의 비교를 통하여 더 저렴해졌다는 지각을 하게 되면 충동구매를 촉발하여 매출상승효과를 가져올 수 있다. 따라서 상품가격(unit price)이 평균단가보다 낮아지고 또한 가격변화율이 높아지면 매출이 증가한다는 다음과 같은 가설들을 설정할 수 있다.

가설 3: 카테고리 내 상품들의 가격이 평균 단가보다 떨어지면 카테고리 매출액은 증가할 것이다.

가설 4: 카테고리 내 상품들의 가격변화율이 높아지면 카테고리 매출액은 증가할 것이다.

1.3 매장진열과 성과

신상품의 폭발적인 증가로 인하여 선반에 상품을 추가함으로써 얻을 수 있는 한계이익이 거의 포화상태에 다다르고 있어 점포의 효율적인 매장관리가 필요하다. 상품구색계획, 매장 진열면적, 상품의 진열공간에서의 위치, 상품간의 교차탄력성 등은 고객이 상품을 구매하는데 결정적인 영향을 미친다(Dreze, Hoch, and Purk 1994).

카테고리 관리에서 매장진열전술(shelving)은 매장진열공간을 관리하는 기준을 정하는 것인데 공급업체 관점에서는 카테고리 크기로 측정되는 진열면적, 골든 존 등의 선반 위치, 디스플레이 등으로 매장진열전술을 평가할 수 있다. 유통업체 관점에서는 매장

및 매장복도에서 카테고리 진열대 레이아웃, 진열면적, 선반내 위치 등의 공간할당에 관한 것을 결정하는 것을 말한다.

그 중에서도 특히 진열면적은 상품구색의 수익성을 최적화하기 위해 효율적으로 할당되어야 하는 점포의 귀중한 자원이다. 매출은 진열공간면적에 비례하고 더 많은 면적이 제품카테고리에 할당될수록 품질가능성은 줄어들고 매출은 증가할 것이다(Borin, Farris, and Freeland 1994).

매장진열 면적과 매출과의 인과관계에 대해서는 두 가지 견해가 있다. 첫째, 진열면적에 따라 매출이 증가하는 즉 진열공간이 매출에 직접적인 영향을 미치는 것으로 생각하는 일반적인 경우이다. 둘째, 역으로 예상매출에 따라 진열면적이 결정되는 것으로 매장관리 매니저가 미래의 수요 증가를 예상할 때 선반면적을 확장하는 경우로 특히 계절상품일 때 해당된다(Cadeaux 1999).

또한 진열면적이 매출에 미치는 영향을 나타내는 함수는 크게 세 가지로 정리할 수 있다. 첫째, 진열면적과 매출과의 함수관계가 선형으로 가정하는 것으로 이는 선반면적을 상품의 마진 또는 회전율 등에 비례하여 일정하게 할당하는 것을 의미한다. 예를 들면 요즘 선진국에서 많이 쓰이고 있는 Spaceman, Apollo 등의 플래노그램(planogram)은 선형관계를 가정한 최적 진열공간 배치 프로그램이다(Borin et al. 1994; Levy and Weitz 2003).

둘째, 진열면적과 매출과의 관계가 비선형이며 제품카테고리 특성의 영향을 받은 진열면적은 체감하는 비율로 매출을 증가시킨다. 시장포화점에 도달했을 때 제품카테고리에 추가적으로 할당된 진열면적에서 산출되는 한계수익은 이전 단계보다 감소한다

(Borin and Farris 1995). 셋째, 할당된 진열공간이 최적의 선반면적과 거리가 있다면 한계수익은 처음에는 체증하는 비율로 증가하다가 일정 수준에 다다르면 S 곡선의 형태로 감소한다(Dreze et al. 1994). 본 논문에서는 일반적인 경우인 매장진열 면적에 따라 일정한 비율로 매출이 증가한다는 선형관계를 가정한다.

Borin et al.(1994)은 제품 카테고리에 더 많은 공간이 할당될 때 카테고리내 단품의 품질이 줄어 들고 궁극적으로 카테고리 매출이 증가되는 것을 보여주었다. 또한 Desmet and Renaudin(1998)은 공간할당은 가격, 구색, 촉진과 함께 매출액을 증대시킬 수 있는 중요한 요인으로 특히 보석, 과일, 속옷 등의 충동구매를 유발하는 카테고리에서 진열면적에 따라 매출이 유의하게 늘어나는 정(+의 매장공간탄력성을 밝히었다. 그러나 직물, DIY(do-it-yourself), 부엌용품 등의 카테고리에서는 매출액에 큰 변화가 없었으며, 패션카테고리의 경우는 오히려 매장진열 면적이 증가함에 따라 매출액이 떨어지는 부(-)의 매장공간탄력성을 나타내었다.

매장진열 기술은 진열면적을 나타내는 선반에 진열되어 있는 매장진열 재고량으로 측정되고, 매장진열 재고량은 매대비치시 점주의 상품 선호도, 진열공간에서 카테고리간의 경쟁상태, 품질을 방지하기 위한 표준 방문횟수, 그리고 고객의 구매정도 등을 알 수 있게 한다. 본 논문에서는 매장진열 재고량으로 측정되는 진열면적이 늘어나면 매출이 증가한다는 가설을 설정한다.

가설 5: 특정 카테고리의 매장진열 면적이 늘어나면 카테고리 매출액은 증가

할 것이다.

1.4 상품보충과 성과

유통산업에서 우월적 지위가 제조기업에서 소매기업으로 넘어감에 따라 점포 및 진열공간 확보는 공급업체의 중요한 과제이다. 1차적으로 소매점의 매대에 오르지 못하면 소비자에게 접근할 수가 없고, 이익 획득 및 시장점유율 증가의 기회를 가질 수 없기 때문이다.

카테고리 관리에서 상품보충기술은 상품 취급, 품질, 재고소진일 등에 관한 것이다. 공급업체 입장에서는 상품 이용가능성을 높이고 결품율을 줄이고 재고를 신속히 소진하는 것이 매우 중요하다. 특히 카테고리 관리에서 상품보충기술을 실행하기 위해서는 공급업체와 유통업체의 사전계획 합의(pre-planning agreement)(Gruen and Shah 2000)가 필수적이다(표 1 참조).

일반적으로 상품을 판매하는 점포의 수 즉 점포 취급율이 높아지면 매출액도 높아진다(Farris, Oliver, and de Kluver 1989). Farris et al.(1989)은 브랜드점유율이 점포 취급율에 비례하여 증가하는 비율로 늘어나는 즉 볼록형 함수(convex function)임을 보여주었다. 즉 카테고리를 취급하는 점포가 많아지면 소비자는 품질을 경험하지 않기 때문에 매출액은 취급 점포율에 비례하여 증가한다.

또한 카테고리 관리를 실행함으로써 얻을 수 있는 편익중의 하나는 품질을 줄일 수 있다는 것이다(Blattberg and Fox 1995). 품질이 발생하면 공급업체는 판매기회의 상실, 취급율의 하락, 경쟁상품의 침투기회 제공, 품질치유비용의 증대 등을 경험한다. 뿐만

아니라 품질은 유통업체에도 큰 손실이 된다. Emmelhainz, and Stock(1991)은 품질로 인하여 공급업체는 50% 이상의 고객을 경쟁기업에게 빼앗기고, 유통업체는 약 14%의 고객을 잃는 것을 보고하였다. 또한 Straughn (1991)은 처음으로 스캐너자료를 이용하여 결품 효과를 분석하였는데 품질의 단기적인 효과는 미미하였으나 5주 이후부터는 브랜드점 유율의 약 10%가 감소하는 큰 손실효과가 있음을 보여주었다. Zinn and Liu(2001)는 신문 광고 등을 보고 상품이 있을 것을 기대하고 점포를 방문한 소비자가 품질을 경험했을 때는 소비자의 14%가 상품을 구매하지 않고 점포를 떠나는 것을 알아내었다.

마지막으로 상품보충전술에서 중요한 이슈는 재고소진일인데, 재고소진일은 해당기간 판매속도에 비추어서 현재 소매점에 있는 재고량이 소진되는데 소요되는 일수를 말하는 것으로 판매량 대비 재고량의 평가 지수이다. 재고가 팔리지 않아 매장에 오래 머물고 재고회전율이 낮으면 매출액은 당연히 감소한다(Levy and Weitz 2005). 따라서 본 논문에서는 제품카테고리에 대한 취급점 포율이 높고, 품질율은 낮고, 그리고 재고소진일이 짧으면 매출액은 증대하는 것으로 가설들을 설정한다.

가설 6: 특정 카테고리에 대한 점포취급율이 늘어나면 카테고리 매출액은 증가할 것이다.

가설 7: 특정 카테고리에 대한 품질율이 낮아지면 카테고리 매출액은 증가할 것이다.

가설 8: 특정 카테고리에 대한 재고소진일

이 짧아지면 카테고리 매출액은 증가할 것이다.

1.5 성과에 대한 점포유형과 시장포지션의 조정적 역할

공급업체가 거래하는 유통업체를 대형슈퍼, 소형슈퍼로 분류하여 점포유형에 따라 카테고리 성과에 영향을 주는 카테고리 전술들이 달라지는가를 알아볼 필요가 있다. 대형슈퍼, 소형슈퍼 등의 점포유형에 따라 소비자들이 인지하는 카테고리 역할이 달라질 수 있다. 예를 들어, 샴푸, 치약 등의 카테고리의 경우 소비자들이 대형슈퍼에서는 반복적으로 상품을 구매하기 때문에 애호도를 유지하거나 브랜드 전환을 유도하는 진열 및 촉진이 필요할 것이고, 소형슈퍼에서는 소비자가 그 상품을 사기 위하여 들리는 목적형 또는 편의성 역할을 하기 때문에 관련상품을 교차판매(cross-selling)할 수 있는 진열 및 촉진이 적합할 것이다.

또한 공급업체는 메이커의 상품을 다양하게 많이 구매하는 대형 유통점과 거래물량이 적은 소형유통점간에 결품 발생시 상품보충 전술을 차별화 할 것이다.

Bhattacharya et al.(1996)은 특히 소형점포는 인기있는 상품들의 취급율을 높여야 매출이 늘어남을 보여주었다.

월마트에 대응하는 미국 중소 유통업들의 전략에 관한 연구들(Stone 1995; Taylor and Archer 1994)에서 중소 유통점들은 대형할인매장과 가격을 통한 정면대결을 회피하고 대형할인점과 차별화된 또는 보완적인 머천다이징전략을 사용할 것을 제안하였다. 우리나라에서 중소유통업의 경영전략에 관

한 전달영, 채명수(2003)의 연구를 보면, 역설적이게도 뛰어난 경영성적을 거두지 못하면서도 중소 유통점들이 대형할인매장과 대항하여 가장 많이 사용하고 있는 경쟁전략은 가격할인으로 나타났다. 그리고 소수이지만 차별적인 상품구색을 통한 머천다이징 전략을 구사하고 있는 중소 유통점들이 높은 경영성적을 얻고 있는 것을 알 수 있다. 점포포지션과 점포유형을 기준으로 연구한 카테고리 관리에 대한 선행 연구들은 거의 없지만 위에서 언급한 논의들을 근거로 다음과 같은 탐색적인 가설을 제안할 수 있다.

가설 9: 카테고리 관리를 실행하는 특정 시장포지션의 공급업체들은 거래하는 유통점의 점포유형(대형, 소형)에 따라 카테고리 매출에 영향을 미치는 카테고리 기술들의 유의적인 차이가 있을 것이다.

가설 9-1: 시장선도자의 카테고리 매출에 영향을 미치는 카테고리 기술들은 거래하는 유통점의 점포유형(대형, 소형)에 따라 유의적인 차이가 있을 것이다.

가설 9-2: 추종자의 카테고리 매출에 영향을 미치는 카테고리 기술들은 거래하는 유통점의 점포유형(대형, 소형)에 따라 유의적인 차이가 있을 것이다.

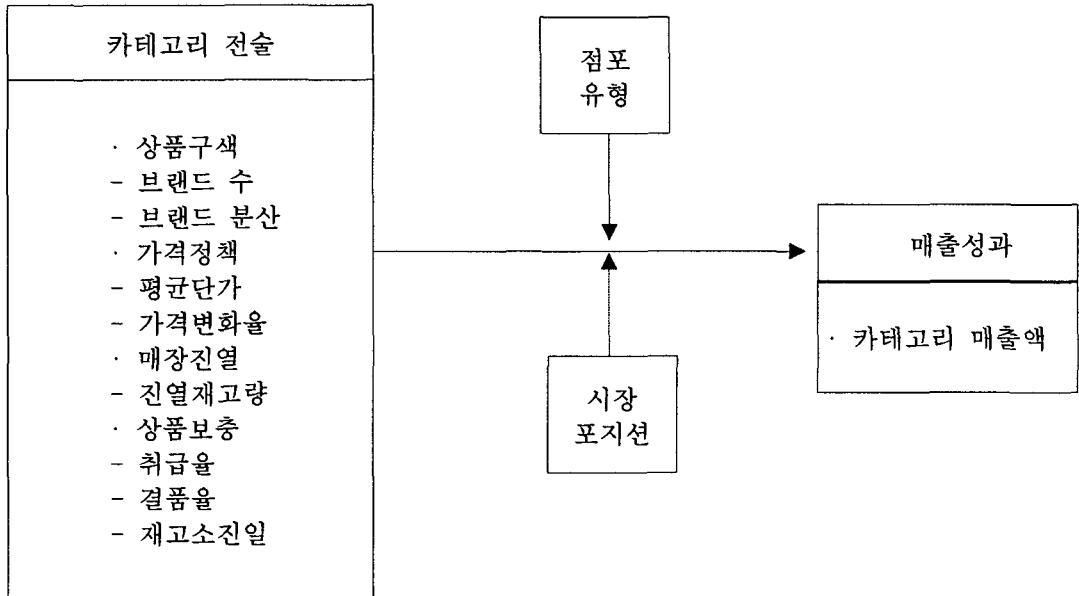
1.6. 연구모형

본 논문의 주된 연구목적은 다양성 추구 역할을 하는 샴푸, 치약, 세제 등을 대상으로 카테고리 관리를 실행할 때 어떤 기술들이 카테고리 성과에 유의한 영향을 주는가를 파악하는 것이다. 위에서 상술했던 연구

문제들을 정리해 보면 다음과 같이 나타낼 수 있다. 첫째, 공급업체 관점에서 카테고리 관리를 실행하는데 있어 카테고리 내 브랜드 수와 브랜드 분산으로 측정된 상품구색(product assortments), 평균가격수준과 가격변화율로 측정된 가격정책(pricing), 진열 재고량으로 측정된 매장진열(shelving), 상품 취급율, 결품율, 재고소진일로 측정된 상품보충(product replenishment)과 같은 카테고리 기술들이 카테고리 매출을 높이는가를 분석한다. 둘째, 공급업체가 거래하는 유통업체를 대형슈퍼, 소형슈퍼로 분류하여 점포유형에 따라 카테고리 성과에 영향을 주는 카테고리 기술들이 달라지는가를 살펴본다. 셋째, 공급업체의 시장포지션 즉 시장선도자 또는 추종자에 따라 카테고리 성과에 결정적인 영향을 주는 카테고리 기술에 차이가 있는지를 분석한다.

위에서 언급한 카테고리 기술과 성과에 대한 논의를 바탕으로 연구모형을 구성하면 <그림 1>과 같다.

〈그림 1〉 연구 모형



III. 실증분석

1. 자료특성

본 논문에서 사용한 자료는 현재 부분적으로 카테고리 관리를 실행하고 있는 건강 및 미용상품 전문 제조업체로부터 AC Nielsen 자료를 제공받은 것이다. 닐슨자료는 철저한 훈련을 거친 정규 조사원이 전국에 있는 2,859개의 대형 슈퍼마켓과 15,565개의 소형 슈퍼마켓(2000년 자료)을 방문하여 수집한 자료이다. 닐슨자료에 의하면 대형 슈퍼마켓이란 물품정리대(체크아웃)가 2개 이상인 슈퍼를 말하며, 소형 슈퍼마켓이란 물품정리대가 1개인 슈퍼를 말한다. 그 중에서 매 2개월마다 조사되는 샴푸, 치약, 세탁세제, 주방

세제 등의 4 종류 카테고리에 대한 매출액, 진열재고량, 평균단가, 카테고리내 브랜드 수, 브랜드의 시장점유율, 취급 점포율, 결품을, 재고 소진일 등의 소매지수를 이용하였다. 총 109개의 표본 중 31개의 샴푸자료는 1997년 1월-2월기부터 2002년 1월-2월에 걸쳐, 30개의 치약자료는 1997년 1월-2월기부터 2001년 11월-12월기까지, 24개의 세탁세제와 24개의 주방세제자료는 1998년 1월-2월기부터 2001년 11월-12월기에 걸쳐 각각 수집된 것이다.

2. 측정

본 연구에서 사용하는 측정변수들이 카테고리 성과를 설명하는 모든 카테고리 전술들을 포함하지는 않는다. 예를 들면, 매장 내에서의 판촉활동이나 머천다이징(in-store promotion and merchandising), 선반에서의

〈표 2〉 회귀분석 결과

변수*	전체점포		대형슈퍼				소형슈퍼			
	표준화 계수	t	시장선도자		추종자		시장선도자		추종자	
			표준화 계수	t	표준화 계수	t	표준화 계수	t	표준화 계수	t
(상수)	.008		.032		.499		.146		.019	
상품구색										
브랜드 수	-.004	-1.146	-.003	-.033	-.030	-.520	-.008	-.155	-.001	-.020
브랜드 분산	.099	2.876**	.272	2.535**	.125	2.100**	.282	3.905**	.264	3.564**
가격정책										
평균단가	-.068	-1.885	.024	.220	-.000	-.005	-.116	-1.557	-.040	-.675
가격변화율	-.011	-.302	-.069	-.681	-.053	-.773	.070	1.135	.069	1.040
매장진열										
진열재고량	.521	16.018	.787	7.902**	.472	5.685**	.148	2.535**	.277	4.163**
상품보충										
취급율	.066	2.138**	.086	1.021	.038	.412	.126	2.108**	.128	1.993**
품질율	-.096	-2.834**	-.241	-2.814**	-.003	-.048	-.049	-.883	-.027	-.504
재고소진일	-.644	-17.552**	-.632	-6.449**	-.619	-9.084**	-.635	-8.515**	-.651	-8.660**
R2	0.700		0.717		0.738		0.770		0.757	
D·W	1.343		1.890		1.570		1.400		1.485	

* 종속변수는 카테고리 매출액, ** p < 0.05

위치효과, 광고효과 등은 배제되어 있다. 그러나 사용되어진 변수는 공인된 기관에서 조사하여 현재 업계에서 통용되고 있기 때문에 측정변수들은 신뢰성이 있다고 볼 수 있다. 모든 측정변수들은 단위차이(scale effect) 때문에 발생하는 오류를 방지하고 비교가능성을 위하여 카테고리별로 Z-점수를 계산하여 표준화하였다.

또한 건강 및 미용상품 메이커들의 시장점유율은 상대적으로 변화가 적고 안정적이므로 시장점유율이 가장 큰 메이커를 시장선도자로, 시장점유율이 3위인 메이커를 추종자로 분류하였다.

2.1 카테고리 전술의 측정

상품구색(브랜드의 수, 브랜드 점유율간 분산) : 공급업체들의 상품구색은 특정 카테고리 내 브랜드의 수와 브랜드분산으로 측정되었다. 브랜드분산은 카테고리 내 브랜드간의 시장점유율의 분산으로 카테고리내 상품의 구성을 알 수 있게 한다. 예를 들면, 브랜드분산이 낮으면 카테고리가 점유율이 유사한 브랜드들로 구성되어 있음을 알 수 있다. 브랜드 내의 단품의 수는 본 자료로서는 알 수 없기 때문에 고려하지 않는다.

가격정책(평균단가, 가격변화율) : 공급업

체의 가격정책은 특정카테고리의 평균단가 (unit price)와 기간별 평균단가의 변화인 가격변화율로 측정하였다.

매장진열(진열재고량) : 공급업체의 매장 진열전술의 척도로 특정 카테고리의 크기 즉 매장진열재고량을 측정하였다. 진열재고량(forward inventory)은 소비자들이 직접적으로 상품을 접할 수 있는 매대위에 진열되어 있는 카테고리의 절대물량을 의미한다.

상품보충(취급율, 결품률, 재고소진일) : 공급업체의 상품보충전술은 취급 점포율(distribution coverage), 결품률 또는 품절을(out-of-stock rate), 재고소진일(days supply) 등으로 측정한다. 먼저 취급 점포율은 실사기간 중 전국 소매점 수에서 해당 제품을 취급한 소매점 수의 비율을 각 점포의 매출액으로 가중한(all commodity value weighted distribution) 지수를 말한다. 즉 모집단의 전체매출액을 기준으로 해당 카테고리의 상품 판매력에 비중치를 두어 산출된 취급율을 말한다. 여기서 취급이란 2개월간의 조사기간 중 소매점에서 구입, 판매, 재고보유 중 1가지 이상이 있었을 때를 말한다.

다음 품절율은 고객서비스 수준을 나타내는 지표로서 전체 점포 수 중에서 조사기

간 중 해당카테고리에 대한 구입기록은 있으나 조사 방문시 창고와 매대 어느 곳에도 상품을 보유하고 있지 않은 점포수의 비율을 말한다.

마지막으로 재고소진일은 해당기간 판매 속도에 비추어서 현재 소매점에 있는 재고량이 소진되는데 소요되는 일수로서 판매량 대비 재고량의 평가지수이다.

2.2 매출성과의 측정

카테고리 매출액 : 카테고리 관리에 의해 달성할 수 있는 성과로는 수익, 매출, 내점객증대 등 여러 가지가 있을 수 있다. 본 연구에서는 카테고리 성과를 특정 점포유형에서 시장포지션에 따른 해당 카테고리의 매출액으로 측정한다. 예를 들면, 대형점포에서 시장선도자의 해당 카테고리 매출액, 대형점포에서 추종자의 해당 카테고리 매출액, 소형점포에서 시장선도자의 해당 카테고리 매출액, 소형점포에서 추종자의 해당 카테고리 매출액을 종속변수로 사용하였다.

〈표 3〉 Chow Test 분석 결과

	시장선도자의 점포유형 차이			추종자의 점포유형 차이		
	전체	대형점포	소형점포	전체	대형점포	소형점포
RSS	43.693	14.303	20.804	48.891	21.939	24.342
F*	5.437			1.253		
p-value	p < 0.01			p > 0.05		

* $\alpha = .05$ 수준에서 $F_{c.v}(9,200) = 1.88$; $\alpha = .01$ 수준에서 $F_{c.v}(9,200) = 2.41$

3. 자료분석

가설들을 검정하기 위하여 다중회귀분석을 이용하여 자료를 분석하였다. <표 2>에서 나타나듯이 회귀분석 식의 R2는 모든 경우에서 0.700 - 0.770으로 설명력이 상당히 높은 편이다. 이는 선정된 카테고리 기술들이 카테고리 성과를 잘 설명하고 있는 변수들임을 입증한다.

또한 자료의 특성이 2개월마다 수집된 기간별 자료이기 때문에 회귀분석식의 잔차의 연속상관관계가 있을 수 있어 Durbin-Watson (D-W) 검정을 실시하였다. 표본이 109개이고 독립변수가 8개인 경우 $\alpha = .01$ 에서 D-W 검정의 하한치(dL)와 상한치(dU)는 각각 1.378, 1.717 이다(Savin and White, 1977). <표 2>에서 보듯이 D-W 값은 1.400에서 1.890의 값을 가지고 있다. 대형슈퍼-시장선도자의 경우는 D-W 값

(1.890) > dU(1.717)이므로 자기상관관계가 없다고 할 수 있다. 나머지 경우에는 모두 $dL(1.378) < D-W < dU(1.717)$ 에 있으므로 자기상관관계에 대해서는 명확한 결론을 내릴 수 없다(Greene 1997). 그러나 표본이 436개인 전체점포의 경우는 일반적인 D-W 검정값(dL, dU)이 $n=200$ 인 경우까지만 나타나 있어 자기상관 정도를 정확히 알 수 없다.

그리고 분산팽창요인(VIF)을 이용하여 독립변수들의 다중공선성을 체크하였으나 모든 경우에서 1.001 - 2.475로 나타나 Hair et al.(1995)이 제안한 다중공선성의 기준인 VIF 5.3에 훨씬 못미치는 값을 보이고 있으므로 다중공선성은 없다고 할 수 있다.

<표 2>의 분석결과를 개괄해 보면, 점포 유형과 시장포지션에 따라 조금씩 다르기는 하지만 모든 경우에서 매장진열 기술의 진열재고량, 상품구색기술의 브랜드분산, 상품

<표 4> 가설 검정결과

가설(H)	내용	전체점포	대형슈퍼		소형슈퍼	
			시장선도자	추종자	시장선도자	추종자
H 1	상품구색 : 브랜드의 수 → 카테고리 매출액 브랜드 분산 → 카테고리 매출액	기각	기각	기각	기각	기각
H 2		채택*	채택*	채택*	채택*	채택*
H 3	가격정책 : 평균 단가 → 카테고리 매출액 가격변화율 → 카테고리 매출액	기각	기각	기각	기각	기각
H 4		기각	기각	기각	기각	기각
H 5	매장진열 : 진열재고량 → 카테고리 매출액	채택*	채택*	채택*	채택*	채택*
H 6	상품보충 : 취급점포율 → 카테고리 매출액 품질율 → 카테고리 매출액 재고소진일 → 카테고리 매출액	채택*	기각	기각	채택*	채택*
H 7		채택*	채택*	기각	기각	기각
H 8		채택*	채택*	채택*	채택*	채택*
H 9	점포유형 → 카테고리 매출액	채택*(H9-1), 기각(H9-2)				

* $\alpha = .05$ 수준에서 유의함

보충전술의 재고소진일은 매출액 변화에 $\alpha = .05$ 수준에서 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 구체적으로 분석결과를 살펴보면, 먼저 모든 유형의 점포를 포함하는 전체점포의 경우 취급율, 품질률, 진열재고량, 브랜드분산, 재고소진일 등의 카테고리 전술들이 카테고리 매출액에 $\alpha = .05$ 수준에서 유의하게 작용하였다. 대형슈퍼-시장선도자의 경우는 품질률, 진열재고량, 브랜드분산, 재고소진일 등의 카테고리 전술들이 카테고리 매출액에 $\alpha = .05$ 수준에서 유의하게 작용하였다. 대형슈퍼-추종자의 경우는 진열재고량, 브랜드분산, 재고소진일 등의 카테고리 전술들이 카테고리 매출액의 변화에 $\alpha = .05$ 수준에서 중요한 역할을 하였다. 소형슈퍼-시장선도자와 소형슈퍼-추종자의 경우는 동일하게 진열재고량, 브랜드분산, 취급율, 재고소진일 등의 카테고리 전술들이 카테고리 매출액에 $\alpha = .05$ 수준에서 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 상품구색, 가격정책, 매장진열, 상품보충 등의 카테고리 전술들이 카테고리 성과에 유의한 영향을 줄 것이라는 가설 1 - 가설 8에 대한 검정결과는 <표 4>에 정리되어 있다.

마지막으로 점포유형과 시장포지션의 조정효과에 대한 가설을 검정하기 위해서 다양한 카테고리 전술들이 카테고리 성과에 미치는 영향이 구조적으로 달라지는가를 분석할 수 있는 Chow Test²⁾를 이용하였다. Chow Test는 집단별로 구분한 두 회귀식

의 회귀계수들 간에 구조적인 차이가 있는지를 검정하는 분석방법이다(Chow 1960).

<표 3>의 Chow Test 분석 결과에서 점포유형 차이의 효과를 살펴보면, 시장선도자의 경우 점포유형 즉 대형슈퍼, 소형슈퍼에 따라 카테고리 성과에 영향을 주는 카테고리 전술들이 $\alpha = .01$ 수준에서 유의하게 달라짐을 알 수 있다($F_{Chow} 5.437 > F_{C.V.} 2.41$). 이는 특히 <표 2>에서 보듯이 시장선도자는 대형점포에서 품질율이 유의하고 취급율은 중요하지 않으나, 반면에 소형점포에서는 취급율이 유의하고 품질율은 중요하지 않기 때문인 것으로 볼 수 있다. 그러나 추종자의 경우는 점포유형에 따른 카테고리 전술들의 차이가 $\alpha = .05$ 수준에서 유의하지 않음을 볼 수 있다($F_{Chow} 1.253 < F_{C.V.} 1.88$).

점포유형과 시장포지션에 따라 카테고리 성과에 유의한 영향을 주는 카테고리 전술들이 달라질 것 이라는 가설 9에 대한 검정결과는 <표 4>에 정리되어 있다.

IV. 결론

1. 요약 및 논의

본 논문에서는 샴푸, 치약, 세탁세제, 주방세제 등의 네 종류의 카테고리에 대한 널

2)
$$Chow = \frac{(RSS - RSS_1 - RSS_2)/k}{(RSS_1 + RSS_2)/(n_1 + n_2 - 2k)}$$

$$\sim F_{k, n_1 + n_2 - 2k}$$

여기서 k = 추정회귀계수 + 1

순자료를 이용하여 현재 부분적으로 카테고리 관리를 실행하고 있는 건강 및 미용상품 메이커들의 카테고리 관리를 공급업체 관점에서 살펴보았다. 본 논문의 주된 연구목적들은 다음과 같다. 첫째, 공급업체 관점에서 카테고리 관리를 실행하는데 있어 매장진열, 가격책정, 상품구색, 상품보충 등의 카테고리 기술들이 카테고리 성과를 유의하게 높이는가를 분석하였다. 둘째, 공급업체가 거래하는 유통업체를 대형슈퍼, 소형슈퍼로 분류하여 점포유형에 따라 카테고리 성과에 영향을 주는 카테고리 기술들이 달라지는가를 살펴보았다. 셋째, 공급업체의 시장포지션 즉 시장선도자 또는 추종자에 따라 카테고리 성과에 결정적인 영향을 주는 카테고리 기술이 차이가 나는지를 분석하였다.

회귀분석과 Chow Test를 통하여 자료를 분석한 결과는 다음과 같다. 점포유형과 점포포지션에 상관없이 모든 점포를 분석하였을 때 취급율, 품질률, 진열재고량, 브랜드분산, 재고소진일 등의 카테고리 기술들이 카테고리 매출액을 높이는 변수의 역할을 하였다. 그러나 점포유형과 점포포지션으로 구분하여 분석하였을 때는 특성에 맞게 조금씩 다르게 나타났다. 예를 들어, 대형슈퍼-시장선도자의 경우 품질률, 진열재고량, 브랜드분산, 재고소진일 등의 카테고리 기술들이 카테고리 매출액에 유의하게 작용하였고, 대형슈퍼-추종자의 경우 진열재고량, 브랜드분산, 재고소진일 등의 기술들이 매출액 변화에 중요한 역할을 하였다. 소형슈퍼-시장선도자와 소형슈퍼-추종자의 경우는 동일하게 진열재고량, 브랜드분산, 취급율, 재고소진일 등의 카테고리 기술들이 카테고리 매출액에 유의한 영향을 주는 것으

로 나타났다.

또한 점포유형과 시장포지션의 조정적 효과에 따른 결과를 비교·분석해 보면, 먼저 점포유형 효과에서 시장선도자는 점포유형 즉 대형슈퍼, 소형슈퍼에 따라 카테고리 성과에 영향을 주는 카테고리 기술들이 유의하게 달라짐을 알 수 있었다. 주요 이유는 시장선도자의 경우 대형점포에서 품질율은 유의하지만 취급율은 중요하지 않게 나타났다고, 반면에 소형점포에서는 취급율이 유의하고 품질율은 중요하지 않게 작용했기 때문인 것으로 보인다. 그러나 추종자의 경우는 점포유형에 따른 카테고리 기술들의 유의한 차이가 나타나지 않았다.

각각의 카테고리 운영변수별로 카테고리 관리를 실행하고 있는 공급업체에게 제공할 수 있는 시사점을 논의해 보면 다음과 같다. 첫째, 모든 경우에서 상품구색의 넓이를 나타내는 브랜드의 수는 매출액 변화를 설명하지 못하였다. 카테고리내의 브랜드 수가 큰 변동이 없었으므로 브랜드의 수가 유의하게 작용하지 못하였지만 <표 2>에서 보듯이 방향성이 모든 경우에서 역(-)으로 나타났다. 시장선도자이든 추종자이든 시장에서 카테고리 내 브랜드의 수를 성과에 관계없이 가능한 한 많이 유지하는 것은 오히려 매출액에 부정적인 영향을 줄 수 있는 것(Khan and McAlister 1997)으로 유추할 수 있다. 따라서 카테고리 매니저는 ABC분석 등으로 공헌이 없는 브랜드는 매장에서 신속히 제거하는 것이 바람직할 것이다. 업계는 인기없는 상품을 제거했을 때는 상품구색이 감소하더라도 점포에서 소비자의 구매의사가 낮아지지 않는다는 Broniarczyk et al.(1998)의 연구결과를 귀담아 들을 필

요가 있다.

기대했던 것처럼 Dhar et al.(2001)의 분석 결과와 일치하게 샴푸 같은 다양성 추구형 카테고리에서는 카테고리 내 브랜드간의 매출액 차이가 커 브랜드분산이 클 때 즉 카테고리 내의 두 세 브랜드에 점유율이 집중되어 있을 때 매출액이 증대하는 것으로 나타났다. 이는 샴푸, 치약, 세제 등의 카테고리에서는 업계에서 증명되듯이 카테고리 내 점유율이 높은 대표브랜드가 있어야 한다는 것을 시사한다. 또한 Chiang and Wilcox(1997)는 카테고리 내에 브랜드 애호도가 높은 상품이 있을 때는 많은 수의 단품 즉 카테고리 다양성은 오히려 소매 마진을 떨어뜨린다고 주장하였다. 따라서 카테고리 내 브랜드점유율이 높은 브랜드가 있을 때는 상품구색을 줄이는 것이 카테고리 매출을 높이는 방법이다.

둘째, 샴푸, 치약, 세제 등의 다양성추구 카테고리상품은 가격에 민감하기 때문에 매출에 유의한 영향을 미칠 것으로 예상하였으나 모든 경우에 있어 가격은 매출변화를 중요하게 설명하지 못하였다. 이는 기대와는 반대되는 결과이나 공급업자 입장에서 다음과 같이 해석해 볼 수 있다. 먼저, <표 2>에서 보듯이 전반적으로 평균단가효과의 절대크기가 낮게 나타났는데 이는 경쟁이 치열하여 가격모방정책으로 가격인하효과를 크게 누릴 수 없기 때문에 전반적으로 카테고리 수준에서 가격이 거의 비슷한 수준으로 유지되었기 때문으로 볼 수 있다. 다음으로, 가격변화는 브랜드 수준에서는 브랜드점유율에 정(+) 또는 부(-)의 영향을 주었으나 카테고리내 브랜드간의 상호 상쇄작용 때문에 총계적인 카테고리 수준에서의

가격변화율은 매출에 유의한 영향을 주지 못하는 것으로 볼 수 있다.

또 다른 설명은, 다양성추구 카테고리상품에서는 판촉활동과 병행하여 가격을 책정하는 경우가 많은데 본 연구에서는 판촉활동에 대한 자료가 없기 때문에 가격변화로 인한 판매 증가 또는 감소 효과를 정확히 알 수 없기 때문일 수도 있다. 마지막으로, Johnson(1999)의 주장처럼 유통업체가 EDLP전략을 사용할 때 소비자들의 전환을 유도하기 위해서는 공급업체는 1 + 1 보너스 팩 제공 등의 비가격 촉진을 사용하여야 하고 가능한 한 가격관련 촉진은 회피하여야 한다. 따라서 카테고리내 브랜드들의 높은 가격탄력성이 있었음에도 불구하고 비가격촉진으로 상표전환이 일어났다면 가격변화가 카테고리 매출액을 크게 변화시키지는 못할 것이다.

셋째, 진열재고량으로 측정된 매장진열은 점포유형과 시장포지션에 불문하고 공급업체에게는 매출을 증대시킬 수 있는 중요한 전술이다. 매장진열 재고량은 취급 점포내에서의 경쟁상품에 대한 해당 카테고리의 경쟁적 지위를 나타낸다. 진열재고량이 많다는 것은 해당 카테고리가 소매점의 매대를 많이 차지하고 있으며 진열공간 확보에서 해당 카테고리가 경쟁상품 카테고리에 비해 우세에 있다는 것을 의미한다. 따라서 카테고리 관리를 실행하는 공급업체들은 점포유형과 시장포지션에 상관없이 매대에서 경쟁력이 있는 아이템을 선정하여야 할 것이다.

넷째, 카테고리 전술 중에서 공급업체의 상품보충전술이 매출액에 가장 큰 영향을 주는 것으로 나타났다. 먼저 취급점포율을

살펴보면 기대와는 다르게 대형슈퍼에서 취급점포율은 시장선도자나 추종자의 매출액 변화를 유의하게 설명하지 못하였다. 이는 대형슈퍼에는 시장선도자나 추종자의 제품이 거의 다 깔려있기 때문에 취급점포 수의 변화가 거의 없기 때문인 것으로 볼 수 있다. 대형슈퍼 특성상 특정 점포에서의 판매량이 상대적으로 다른 점포보다 훨씬 클 수 있기 때문에 공급업체는 상품을 취급하는 점포의 수를 확장하는 것보다는 특정 점포에서의 매출 증대 방안을 모색하는 것이 효율적일 것이다.

반면에 소형슈퍼마켓에서는 Farris et al.(1989)의 연구결과와 일치하게 시장선도자와 추종자에 관계없이 공급업체는 취급점포율을 높이는 것이 매출증가에 중요한 역할을 하였다. 이는 소형슈퍼의 경우 공급업체는 인기브랜드를 취급하는 점포를 많이 확보하여 소비자들의 상품 구매가능성을 높이는 것이 중요하기 때문이다. 소형유통점은 매장공간의 한계 때문에 잘 팔리는 브랜드를 선호한다. 만약에 소형유통점이 인기브랜드를 선반에 진열하지 못한다면 매출이 떨어지기 때문에 가능한 한 인기브랜드를 취급하기를 원할 것이다. 따라서 공급업체 입장에서는 소형슈퍼들에게 자사의 인기브랜드를 포함하는 카테고리를 가능한 한 늘리려는 상품보충전략이 중요하다.

다음으로 품질을 살펴보면 대형슈퍼에 상품을 공급하는 시장선도자의 경우에서만 고품질이 매출액 변화를 유의하게 설명하였고 다른 경우에는 품질이 중요한 역할을 하지 못하였다. 이는 시장선도자는 대형슈퍼에서 시장점유율을 유지하기 위하여 카테고리 내에 가능한 한 많은 브랜드를 구비

하려 하기 때문에 각 브랜드에 품질이 발생하면 매출액에 심각한 타격을 받는 것으로 볼 수 있다.

그러나 대형슈퍼에서의 추종자나 소형슈퍼에서의 시장선도자와 추종자 모두 고품질로 인한 유의한 매출액 감소를 경험하고 있지 않는 것으로 나타났다. 이는 품질발생시 특히 단골고객 위주의 소형점포에서는 점포 애호도나 브랜드 애호도를 가진 소비자들이 점포전환을 하지 않고 같은 점포에서 동일 카테고리내의 다른 단품을 대체구매 하던지 또는 구매연기를 하기 때문인 것으로 유추할 수 있다.

마지막으로 대형슈퍼-시장선도자, 대형슈퍼-추종자, 소형슈퍼-시장선도자 그리고 소형슈퍼-추종자 모두 재고소진 일에 따른 유의한 매출액 변화를 경험하고 있다. 판매 속도에 비추어 재고가 매장에 머무는 시간이 길어지면 공급업체의 매출액이 급감하는 것을 알 수 있다. 공급업체는 유통업체와의 공동 마케팅활동을 통하여 가능한 한 빨리 소매점에 있는 재고의 재고소진 일을 줄일 수 있도록 즉 재고회전율을 높일 수 있도록 노력해야 할 것이다. 특히 공급업체가 카테고리주도자 역할을 할 경우 유통업체의 상황을 고려하지 않고 자사 브랜드에만 치중하여 재고를 빨리 소진하려는 기회주의적 행위가 일어날 수 있는데 이는 카테고리 관리 자체를 저해할 수 있으므로 공급업체는 유념해야 할 것이다.

위에서 언급한 카테고리관리 프로세스가 제대로 작동하기 위해서는 유통업체의 신뢰가 필수적이기 때문에(Gruen and Shah 2000; Dupre and Gruen 2004) 공급업체는 유통업체와의 긴밀한 파트너십을 형성하여

카테고리 관리 계획, 전략, 전술 등을 공동으로 개발하여 상호 이익을 달성할 수 있도록 협력적으로 모든 프로세스를 실행해야 할 것이다.

2. 한계점 및 미래연구방향

본 연구는 본격적인 카테고리 관리에 관한 논문이라기보다는 카테고리를 중심으로 매출관리를 하는 공급업체 입장에서 카테고리 관리 프로세스를 고찰해 보는 탐색적인 성격이 강한 논문이다. 그렇지만 본 논문의 공헌점은 첫째, 카테고리 관리를 시행하고 있는 우리나라 공급업체 및 유통업체 매니저들에게 카테고리 전술과 성과에 대한 지침이 되는 이론적 근거와 시사점을 제공하는 몇 안되는 실증논문이라는데 의의가 있다. 둘째, 본 논문의 연구결과는 공급업체들이 왜 경쟁업체보다 시장에서 더 나은 또는 더 못한 성과를 얻는지를 파악할 수 있고 더 나아가 공급업체의 제한된 자원을 점포 유형에 따라 어떤 카테고리전술을 이용하여 재분배할 수 있는가에 대한 지침을 제공한다는 데 있다.

이러한 공헌점에도 불구하고 카테고리 관리가 우리나라에서 이제 시범점포를 통하여 막 도입되고 있는 단계이기 때문에 자료나 분석 틀에서 본 논문은 여러 가지 한계점을 가지고 있다. 첫째, 본 연구에서 사용된 자료는 설문지를 이용한 지각된 측정치가 아니고 실제 자료에 근거하고 있다는 장점에도 불구하고 특정 점포에 관한 자료가 아닌 총계적 수준의 유통점포 자료이기 때문에 결과 해석에 한계점이 있다. 예를 들면, 미시적 수준에서의 점포 내 카테고리별

마케팅전략이나 포지셔닝전략 등이 반영되어 있지 못하다. 둘째, 카테고리 관리를 제대로 평가하기 위해서는 고객자료, 특정점포 POS 자료, 널스데이터 같은 공급업체와 유통업체 총합자료, 경쟁사 자료, 시장자료 등이 필요하다. 그러나 본 연구에서는 공급업체에 대한 유통업체 총합자료만 가지고 카테고리 관리를 분석하였다는 한계점이 있다. 셋째, 카테고리 성과 측정변수로 자료의 한계로 매출액만 사용하였으면서 문헌연구에서는 성과변수로 매출과 수익성을 혼용하여 가설을 도출하였다. 예를 들면, 상품구색이 늘어났을 때 매출은 증가할 수 있으나 마진의 감소, 물류비용의 증가 등 여러 가지 이유로 수익성은 감소할 수 있다. 따라서 카테고리 성과변수로 매출액, GMROI 같은 수익성 등을 동시에 고려하여야 성과를 더 정확하게 분석할 수 있을 것이다. 마지막으로, 본 논문의 분석결과는 카테고리 특성이 시장 침투율은 높으나 구매빈도가 낮은 즉 다양성 충족 역할을 하는 샴푸, 치약, 세탁세제, 주방세제 등의 카테고리에 국한되어 있다.

따라서 앞에서 언급한 한계점들을 해결하고 좀 더 진보된 미래의 연구과제는 다음과 같은 주제들이 될 것이다. 첫째, 식품, 청량음료 등의 기본 생활필수품 카테고리, 기저귀, 분유 등의 틈새형 카테고리, 살충제, 형광등 등의 구색용 상품카테고리 등의 다양한 카테고리를 이용하여 카테고리 역할 간에 성과, 전술 등이 어떻게 차이가 나는지를 비교분석해 볼 필요가 있다. 둘째, 카테고리 관리는 유통업체가 주도하고 있는 점포관리혁신 프로그램이므로 당연히 유통업체를 중심으로 분석해 보아야 할 것이다.

셋째, 본 연구에서는 전국상표(NB)를 중심으로 분석하였지만 유통업체 상표(PB)를 포함하여 카테고리 관리를 살펴보아야 균형된 결과를 얻을 수 있을 것이다. 넷째, 유통업체의 카테고리 관리 도입이 공급업체의 성과와 전술에 어떤 영향을 주는가도 조사해 볼 필요가 있다. 예를 들면, 유통업체가 카테고리 관리를 실행하기 전과 실행한 후의 유통업체와 공급업체의 전략, 전술 및 성과 차이를 비교해 보면 카테고리 관리가 정말 효과적인 경영관리 개념인지 알 수 있을 것이다. 마지막으로, 카테고리 관리를 실행하고 있는 유통기업 및 공급업체와 전통적인 브랜드 중심 관리를 실행하고 있는 유통업체와 공급업체를 비교해 보면 카테고리 관리의 장점, 단점을 좀 더 명확히 알 수 있을 것이다.

논문접수일 : 2007. 03. 12

논문게재일 : 2007. 07. 10

참고문헌

- 김재일(1999), "카테고리 관리의 현황 및 도입", *경영논집*, 서울대 경영연구소, 33, 3, 125-139.
- 전달영, 채명수(2003), "대형할인점에 대응하는 중소 소매점의 경쟁전략, 마케팅 역량 그리고소매성과", *유통연구*, 8, 1, 91-116.
- Allenby, Greg M. and Peter E. Rossi(1991), "Quality Perceptions and Asymmetric Switching Between Brands," *Marketing Science* 10 (Summer), 185-204.
- Basuroy, Suman, Murali K. Mantrala, and Rockney G. Walters(2001), "The Impact of Category Management on Retailer Prices and Performance : Theory and Evidence," *Journal of Marketing*, 65 (October), 16-32.
- Bergen, Mark, Shantanu Dutta, and Steven M. Shugan(1996), "Branded Variants : A Retail Perspective," *Journal of Marketing Research*, 33 (Feb), 9-19.
- Bhattacharya, C.B., P.S. Fader, L.M. Lodish, and W.S. Desarbo(1996), "The Relationship Between the Marketing Mix and Share of Category Requirements," *Marketing Letters*, 7, 1, 5-18.
- Blattberg, Robert C.(1996), "Category Management : Key Insights," *Progressive Grocer*, August, 32-34.
- Blattberg, Robert C. and Edward J. Fox(1995), *Category Management : A Series of Implementation Guides, Guide 1. Food Marketing Institute* : Washington, DC.
- Borin, Norm, Paul Farris, and J. R. Freeland(1994), "A Model for Determining Retail Product Category Assortment and Shelf Space Allocation," *Decision Sciences*, 25 (3), 359-384.
- Borin, Norm and Paul Farris(1995), "A Sensitivity Analysis of Retailer Shelf Management Models," *Journal of Retailing*, 71, 2, 153-171.
- Broniarczyk, Susan M., Wayne D. Hoyer, and Leigh McAlister(1998), "Consumer's

- Perceptions of the Assortment Offered in a Grocery Category : The Impact of Item Reduction," *Journal of Marketing Research*, 35 (May), 166-176.
- Cadeaux, Jack M.(1999), " Category Size and Assortment in US Macro Supermarkets," *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 9, 4(October), 367-377.
- Category Management Report*(1995), Grocery Manufacturers of America. Washington, DC.
- Chiang, Jeongwen and Ronald T. Wilcox (1997), "A Cross-Category Analysis of Shelf-Space Product Variety, and Retail Margins," *Marketing Letters*, 8, 2, 183-191.
- Chow, Gregory C.(1960), "Test of Equality Between Sets of Coefficients in Two Linear *Enonometrika*, 28, 591-605.
- Corsten, Daniel and Nirmalya Kumar(2005), "Do Suppliers Benefit from Collaborative Relationships with Large Retailers? An Empirical Investigation of Efficient Consumer Response Adoption," *Journal of Marketing*, 69(July), 80-94.
- Davis, Scott, J. Jeffrey Inman, and Leigh McAlister(1992), "Promotions Has a Negative Effect on Brand Evaluation or Dose it? Additional Disconfirming Evidence," *Journal of Marketing Research*, 29 (Feb), 143-148.
- Desmet, Pierre and Valerie Renaudin(1998), "Estimation of Product Category Sales Responsiveness to Allocated Shelf Space," *International Journal of Research in Marketing*, 15, 443-457.
- Dewsnap, Belinda and Cathy Hart(2004), "Category Management : A New Approach for Fashion Marketing?", *European Journal of Marketing*, 38, 7, 809-834.
- Dhar, Sanjay K., Stephen J. Hoch, and Nanda Kumar(2001), "Effective Category Management Depends on the Role of the Category," *Journal of Retailing*, 77, 165-184.
- Dreze, Xavier, Stephen J. Hoch, and Mary E. Purk(1994), "Shelf Management and Space Elasticity," *Journal of Retailing*, 70, 4, 301-326.
- Dupre, Kyle and Thomas W. Gruen(2004), "The Use of Category Management Practices to Obtain a Sustainable Competitive Advantage in the Fast-Moving-Consumer-Goods Industry," *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19, 7, 444-459.
- Dussart, Christian(1998), "Category Management : Strengths, Limits and Developments," *European Management Journal*, 16, 1, 50-62.
- Efficient Consumer Response : Enhancing Consumer Value in the Grocery Industry* (1993), Washington DC : Food Marketing Institute.
- Ehrenberg, A.S.C., Kathy Hammond, and Gerald J. Goodhardt(1994), "The After-Effects of Price-Related Consumer Promotions," *Journal of Advertising*

- Research*, (July-August), 11-21.
- Emmelhainz, Larry W., Margaret A. Emmelhainz, and James R. Stock (1991), "Consumer Responses to Retail Stock-outs," *Journal of Retailing*, 67 (2), 138-147.
- Ernst & Young(1997), "Category Management : Fact or Fiction?," *Progressive Grocer*, May, 4-30.
- Fader, Peter S. and Leonard M. Lodish (1990), " A Cross-Category Analysis of Category Structure and Promotional Activity of Grocery Products," *Journal of Marketing*, 54, 3,52-65.
- Farris, Paul, James Oliver, and Cornells de Kluyver(1989), "The Relationship Between Distribution and Market Share," *Marketing Science*, 8 (Spring), 107-127.
- Greene, William H.(1997), *Econometric Analysis*. 3rd Edition, Prentice Hall.
- Gruen, Thomas W. and Reshma H. Shah(2000), "Determinants and Outcomes of Plan Objectivity and Implementation in Category Management Relationships," *Journal of Retailing*, 76, 4, 483-510.
- Hair, J. F., R. E. Anderson, R. L. Tatham, and W. C. Black(1995), *Multivariate Data Analysis with Readings*, 4th Edition, Englewood Cliffs : Prentice Hall.
- Johnson, Maureen(1999), "From Understanding Consumer Behavior To Testing Category Strategies," *Journal of the Marketing Research Society*, 41(3), 259-288.
- Kahn Barbara E. and L. McAlister(1997), *Grocery Revolution : The New Focus on the Consumer*. Readings, MA : Addition-Wesley.
- Levy, Michael and Barton A. Weitz(2003), *Retailing Management*, 6th Edition, Chicago :Richard D. Irwin.
- Monroe, Kent B.(1973), "Buyers' Subjective Perceptions of Price," *Journal of MarketingResearch*, 10 (Feb), 70-80.
- Narasimhan, Chakravarthi, Scott A. Neslin, and Subrata K. Sen(1996), "Promotional Elasticities and Category Characteristics," *Journal of Marketing*, 60 (April), 17-30.
- Needel, Stephen P.(1998), "Understanding Consumer Response to Category Management Through Virtual Reality," *Journal of Advertising Research*, (July-August), 61-67.
- Nielsen(1992), *Nielsen Category Management*. Nielsen Marketing Research, Northbrook, IL.
- Pellet, Jennifer(1994), "Category Management : Changing the Face of Retail," *Discount Merchandiser*, (May), 110-123.
- Progressive Grocer*(1995), "Toward a Revised Theory of Category Management," August, 57-62.
- Savin, N. E. and K. J. White(1977), "The Durbin-Watson Test for Serial Correlation with Extreme Sample Sizes of Many Regressors," *Econometrica*, 45 (8), 1992-1995.
- Schnaars, Steven P.(1994), *Managing*

Imitation Strategies : How Later Entrants Seize Market Shares From Pioneers. New York : The Free Press.

Stone, K. E.(1995), *Competing with the Retail Giants : How to Survive in the New Retail Landscape.* New York: John Wiley & Sons., Inc.

Straughn, Katherine(1991), *The Relationship Between Stock-Outs and Brand Share,* Ph.D. Dissertation, Florida State University.

Taylor, D. and J. S. Arther(1994), *Up against the Wal-Marts: How Your Business Can Prosper in the Shadow of the Retail Giants.* New York: Amacon.

Zenor, Micheal J.(1994), "The Profits Benefits of Category Management," *Journal of Marketing Research*, 31 (May), 202-213.

Zinn, Walters and Peter C. Liu(2001), "Consumer Response to Retail Stockouts," *Journal of Business Logistics*, 22, 1, 49-71.

An Empirical Study on the Effects of Category Tactics on Sales Performance in Category Management

- A Comparative Study by Store Type and Market Position -

Dal-Young Chun*

Abstract

Category management has been implemented to enhance competitiveness in the food distribution industry since 2000 in Korea. This study helps to understand why suppliers achieve better or worse performance than competitors in a category. The major objective of this article is to explore which category tactics are effective to have influence on category performance when suppliers as a category captain implement category management with variety enhancer categories like shampoo, toothpaste, and detergent.

The Nielsen data were analyzed using regression and Chow test. The empirical results that were varied upon the store type and market position found out which specific actions on product assortments, pricing, shelving, and product replenishment can increase category sales. Specifically, in the case of market leader in large supermarket, the significant indicators of category sales with respect to category tactics are the out-of-stock rate, the variance across brand shares, the forward inventory, and the days supply of a product. However, in the case of follower in large supermarket, the significant indicators of category sales are the variance across brand shares, the forward inventory, and the days supply of a product.

On the other hand, in the case of small supermarket, the significant factors on category sales for both market leader and follower are the retail distribution rate, the variance across brand shares, the forward inventory, and the days supply of a product category.

In sum, regardless of the store type and market position, dominant brands in a category, the forward inventory, and short days supply of a product improved performance in all categories. Critical difference is that the out-of-stock rate acted as a key ingredient for the market leader between large and small supermarket and the retail

* Professor, School of Business Administration, Chungbuk National University.

distribution rate for the follower between large and small supermarket.

This article presents some theoretical and managerial implications of the empirical results and finalizes the paper by addressing limitations and future research directions.

Keywords: Category Management, Category Tactics, Product Assortments, Pricing, Shelving, Product Replenishment, Category Performance.