

## 국내 외식업체의 기업 환경 영향 요인 및 신상품 개발 성과 분석에 관한 연구

김 윤 태<sup>¶</sup>

한국관광대학 외식산업과 교수

### A Study on the Relationship between Organizational Environment and the Outcome of New Product Development in Domestic Restaurant Business

Yoon-Tai Kim<sup>¶</sup>

*Professor, Dept. of Food Service Industry, Korea Tourism College*

#### ABSTRACT

First, generally the more business employ the financial and non financial outcome analysis for evaluation process, the higher the success rate of new product development becomes in the domestic restaurant market.

Second, the study shows that the financial outcome tends to be considered more than non financial outcome on deciding success of the new product development.

Third, it is indicated that although detailed plans have a large impact on the outcome of new product development, communication between departments within a company is not a considerably important factor for deciding success of the new product.

Fourth, "market environment" has significant influence on deciding adoption level of financial and non financial outcome analysis, organizational resources and culture.

**Key words:** new product development, financial outcome, detailed plan, outcome analysis.

#### I. 서 론

신상품 개발은 기업 성장 및 이익의 핵심 요소로써 그 중요성이 점점 커지고 있으며 최근 들어 새로운 기술과 지식이 빠르게 발전하면서 기업이 지속적으로 생존, 성장하기 위해서는 신상품 개발의 성공을 통한 기존 시장의 유지, 확대 및 신규 시장의 창출이 핵심적 과제로 대두되고 있다.

---

¶ : 교신저자, ytkim@ktc.ac.kr, 016-257-0643

그러나 최근의 기업 환경은 기술 혁신의 가속화, 시장의 글로벌화 등으로 인하여 국가간, 기업간에 날로 경쟁이 심화되어 가고 있고 고객의 욕구 또한 끊임없이 변화함으로 인하여 예측하기 어려운 상황으로 전개되고 있다. 이러한 상황에서 기업들은 과감한 경영 혁신과 새로운 경영 패러다임에 능동적으로 대처할 수 있는 능력을 배양하여야 하며 지속적인 신상품 개발을 통한 경쟁력 확보를 최우선 과제로 삼아야 한다. 외식 산업은 일반 산업과는 다르게 산업 현장에서 고객과 직접 접촉하며 상품을 판매하고 이윤을 창출하는 전형적인 고객 주도형 산업이다. 그러므로 상품 판매에 있어 경쟁력 확보는 경쟁 기업보다 상품의 기술적 우월성을 확보할 수 있을 때만이 가능하게 된다. 더욱이 외식 상품 및 관련 서비스 기술의 급속한 발전은 고객의 기대 수준 및 욕구의 향상을 가져오므로 고객의 기대에 부응할 수 있는 신상품의 개발이 그 무엇보다 중요하게 된다. 오늘날 효과적인 신상품 개발을 위해서는 독창성과 자유뿐만 아니라 일정 조정, 가용 자원의 최대 활용, 그리고 상품 품질의 기준과 통제 등이 이루어져야 하며 상품개발에 있어서 중요한 문제는 유기적인 조직 구조와 관용적인 관리 스타일에 대한 일방적인 추구가 아니라 통제와 자유, 정확성과 유연성, 개인주의와 팀 워크 등 기업 내부 환경의 균형이 중요시 되고 있다. 따라서 본 연구는 기업의 내부 환경에 영향을 미치는 요인 및 신상품 개발의 성과 분석에 대하여 상관 관계를 연구하고자 한다.

## II. 연구의 이론적 배경

### 1. 신상품 개발과 성과요인

많은 기업들은 지속적으로 신상품을 개발하고 이를 시장에서 성공시키기 위한 일에 기업의 사활을 걸고 있다. 그러나 성공적인 신상품의 개발이 이러한 의욕만으로 이루어지는 것은 결코 아니다. 신상품 개발에 성공하기 위해서는 시장에서 소비자의 니즈를 정확하게 파악하고, 이에 부응하는 상품이나 서비스를 설계하여 적절한 시기에 출시하며, 수명 주기에 따라 전략적으로 상품을 관리하는 기업만이 시장에서 신상품의 성공 확률을 높일 수 있다. 이렇듯 신상품이 시장에서 성공하는 데는 많은 요인이 있을 수 있다. 기업들이 이러한 요인들을 정확하게 파악하여 성공할 수 있는 조건들을 갖추어 나갈 때 신상품 개발의 성공 확률은 더욱 높아지는 것이다. 신상품 개발의 조건에 대한 연구는 그동안 많은 학자들에 의하여 연구되어 왔다. Cooper (1984)는 신상품의 성패 요인을 경쟁 환경, 기업의 내적 환경, 신상품 개발 과정, 상품의 경쟁 우위 등 네 가지 요인으로 분류하고 있다. Brown과 Eisenhardt(1995)는 신상품 개발의 통합적 연구 모델을 제시하는 과정에서 신상품 개발의 효율적 과정과 효과적인 상품 그리고 풍부한 시장 환경이 신상품의 재무적인 성과에 영향을 미침을 제시하고 있다. Montoya-Weiss과 Calantone(1994)은 47개의 신상품 개발 연구에 대

한 메타분석을 통하여 신상품의 성과 요인을 전략적 요인, 개발 과정 요인, 시장·환경 요인, 그리고 조직 요인 등 네 가지 범주로 나누고 이를 세부적으로 18개의 성과 요인으로 분류 하였다. 국내의 연구는 김홍범(1986)은 기업 환경, 기업 자원, 신상품 프로젝트의 개발 노력, 신상품의 특성 등이 기술적인 성공과 시장의 요구 충족에 영향을 미치고 최종적으로 상업적인 성공과 실패에 영향 요인으로 작용한다고 발표하였으며 윤태석(1992)은 시장 안정성, 상대적 경쟁력, 기업 자원 등이 상품의 특성과 마케팅 노력에 영향을 미치고 마케팅 노력의 결과 신상품의 성과가 달성된다는 실증적인 결과를 제시하고 있다. 이렇듯 신상품의 개발 성과 요인은 기업의 환경 요인, 신상품 개발 전략과 행동 요인, 그리고 상품 경쟁 우위 요인으로 크게 나눌 수 있다.

## 2. 기업의 환경요인

기업의 환경요인은 기업의 외부 환경 요인과 내부 환경 요인으로 구분할 수 있다. 기존 연구에서 사용되었던 기업의 환경 요인을 분류하면 <표 1>과 같다.

<표 1> 기업의 환경요인

신상품 성과 요인	세부 내용		주요 연구자
외부 환경 요인	시장 환경	시장 매력성 /시장 안정성	Cooper(1979, 1986) Cooper & Kleinschmidt(1979)
	경쟁 환경	경쟁강도 (경쟁 자수)	Cooper & Kleinschmidt(1987) Ziger & Maidique(1990) Ensor & Thompson(1992)
	기업 문화적 요인	시장지향성 경영자 정신 신뢰	Kohli & Jaworski(1990) Narver & Slater(1990, 1995) Jassawalla & Sashittal(1998)
내부 환경 요인	기업 자원 요인	마케팅 숙련성	Zirger & Maidique(1990) Dwyer & Mellor(1991) Parry & Song(1994) Song & Parry(1996)
		기술 숙련성	Zirger & Maidique(1990) Song & Parry(1996)

자료 : 연구자 재정리.

하나의 신상품이 성공적일 수 있으려면 첫째, 시장의 환경 즉 신상품의 성장 잠재력이 중요하다. 성장 잠재력이 큰 상품은 일반적으로 상품 수명주기 상으로는 성장기에 있는 상품을 말하며, 신상품의 진부화 속도, 전체 잠재 시장의 크기 등을 고려

하여 성장 잠재력을 판단하여야 한다. 그러나 성장이 빠른 시장이라고 해서 무조건 신상품이 성공하는 것은 아니다. 고성장 시장에서도 경쟁자의 수, 경쟁자의 자원과 능력 등을 감안하지 않으면 성공적인 신상품을 만들어 내기가 어렵다.

둘째, 시장의 경쟁 환경이 매우 중요하다. Cooper와 Klemschmidt(1987)는 시장의 경쟁 정도와 신상품 개발 성과에 대한 연구에서 경쟁 정도가 높은 시장에서 기회를 선점하기는 매우 불리하며, 일반적으로 경쟁 정도는 신상품의 성공과 음(-)의 상관 관계를 가진다고 주장하였다.

셋째, 시장 지향적 기업 문화가 형성되어야 한다. 시장 지향적이란 고객들의 요구와 선호에 대한 정보를 수집하고 정보에 근거해서 실행하는 것을 의미한다. 최근 들어 많은 기업들은 기업의 사명과 정책, 고객과의 관계관리(CRM), 접촉(MOT)의 중요성 등 시장 지향성(market orientation)을 강조하고 있다. 그리고 시장 지향성과 신상품의 성과는 환경적인 상황과 상품의 특성에 달려 있다고 보고 있다. 기업이 고객을 위해 보다 나은 가치를 창조하고 경쟁 우위를 창출하기 위해서는 그에 걸맞는 기업문화를 창조, 유지시켜 나가야 한다. 마케팅 개념의 실질적인 실천으로 볼 수 있는 시장 지향적 문화가 바로 가장 효과적으로 고객가치를 창조시켜 사업 성과를 달성하게 해주는 기업의 문화인 것이다. Day(1994)는 시장 정보를 체계적으로 수집하고, 해석하고, 이용하는 시장 감각은 시장 지향적인 조직의 차별화된 능력이라고 설명하고 있다. 전인수(1994)의 연구 결과에 의하면 시장 지향적 기업 문화는 소비자 측면에서는 반복 구매 및 고객 만족, 종업원 측면에서는 단결심, 직무 만족, 조직 몰입 등의 효과를 가져오며 경영 성과 측면에서는 기업의 이익 향상을 가져다준다고 한다.

넷째, 기업 자원의 우월성을 필요로 한다. 시장 지향적 연구 개발 능력이 가미된 기술적 우월성은 시장에서의 성패를 결정짓는 중요 조건 중의 하나이다. 기술의 우월성이란 다른 기업들이 따라오기 힘들 정도의 독점적 기술을 보유하는 것만을 의미하는 것이 아니라 소비자들이 진정으로 원하는 편익을 제공할 수 있는 시장 지향적 기술 능력을 보유하는 것이다.

다섯째, 시장 지향적 마케팅의 숙련성이 요구된다. 신상품의 성공은 정확한 표적 시장의 선정과 그에 적합한 포지셔닝을 필요로 한다. 신상품의 실패 확률을 줄이기 위해서는 시장 세분화가 올바르게 되어 있는가 하는 점과 표적 고객들에게 파고들 수 있는 포지셔닝이 이루어져 있는가를 면밀히 검토해야 한다.

### 3. 신상품 개발의 행동요인

신상품 개발의 4가지 요소는 시즈(seeds), 니즈(needs), 컨셉(concept), 아이디어(idea)이다. 시즈와 니즈의 결합·협력에 대해 면밀하게 검토하고 컨셉과 아이디어를 보다 잘 부각시키는 것이 신상품 개발의 전략이다. 행동요인을 분류하면 <표 2>와 같다.

〈표 2〉 신상품 개발의 행동요인

신상품 성패 요인	세부 내용		주요 연구자
상품 개발 과정	계획화	사전 계획화	Cooper & Kleinschmidt(1987) Clark & Fujimoto(1991)
	커뮤니 케이션	R & D, 생산, 마케팅/시너지협력	Griffin & Hauser(1992,1993), Song & Parry(1996)
		내부 커뮤니케이션	Imaietal.(1985) Takeuchi & Nonaka(1986)
		정보의 공유 및 확산	Ancona & Caldwell(1990,1992) Dougherty(1990)
	프로젝트팀 리더	강력한 리더십	Clark & Fujimoto(1987) Hayeset(1988)
	출시전과 후의 가격, 촉진 등의 마케팅노력	마케팅전략	Song & Parry(1996)

자료 : 연구자 재정리.

성공적인 신상품을 개발하기 위해서는 첫째, 기능 부서간의 협력과 원활한 커뮤니케이션 활동이 중요하다. 상품을 기업과 고객 사이에서 일어나는 커뮤니케이션의 직접적인 도구라고 생각할 때 이 커뮤니케이션은 시즈와 니즈의 결합이라고 할 수 있다. 각 상품의 특성과 개발의 성공 여부는 이 시즈와 니즈의 결합을 어떻게 했는가에 따라 다르게 나타날 수 있다. 여기서 시즈란 기업 내부의 자원 즉, 기술력, 마케팅 능력, R&D 능력, 영업력 등을 말하며, 니즈는 고객 한 사람 한 사람의 욕구를 의미한다.

둘째, 신상품 개발 과정 중 사전 계획에 입각하여 신상품 아이디어에 대한 검토와 고객의 지각 및 기호 등 기본 요소들이 상품 설계 과정에서 충실하게 반영된 신상품이 보다 성공 확률이 높다.

셋째, 신상품의 성공을 높이기 위한 기본적인 행동으로는 정보의 공유 및 확산을 통하여 마케팅 지향적 기업 활동, 철저한 시장 조사, 목표 시장의 정확한 진입 등이 요구된다. 신상품 개발의 실패 유형에는 아이디어가 개발되는 단계에서 폐기되어 시장에 진입하지 못하는 유형으로 일반적으로 한 기업의 폐기율(Mortality Rate)로 나타난다. 다른 하나는 시장에 진입한 상품의 실패율로써, 상품의 유형, 신상품 구성 요인, 마케팅 구성 요인, 상품이 원래 목표에 부합되는 정도 등에 따라 기준과의 차이가 발생하여 실패하는 것이다. 정도의 차이는 있겠지만 일반적으로 전자로 인한 실패율이 더 높은 것으로 밝혀지고 있다. 이처럼 신상품 개발에 있어 실패 위험이 많은 것은 조정 활동이 부적절하기 때문이다. 즉, 마케팅 활동과 기술 활동 간의 결

합이 여의치 못한데 기인하는 경우가 많다. 특히 직관이나 경험 등에 의존하여 시장에 대한 정확한 예측을 무시하거나, 경제 여건이나 소비자 기호를 적절히 파악하지 못하거나, 시장의 규모 및 성격을 오판함으로써 실패를 초래하는 경우가 많다.

넷째, 성공적인 상품을 개발하기 위한 전략으로서 강력한 리더십에 의하여 전사적으로 품질에 대한 인식과 고객 지향적인 기업 문화를 구축하는 것이 필수적이다. 그 중에서도 연구 개발 부서, 마케팅 부서, 생산 부서 그리고 영업 부서간의 공통된 시각과 조화된 노력이 성패의 관건이 된다. 신상품 개발의 전체 과정에 있어서 주로 마케팅 부서가 주도적인 위치에 있으나 연구 개발, 생산, 재무 등 기업의 모든 기능이 관여하고 있다. 이와 같은 연계성은 신상품의 시장성과에 영향을 주는 중요한 요소로 지적되어 왔다. 기존의 연구에서도 경쟁과 고객에 대한 이해 없이 신상품의 기술적 가능성만 고려하여 상품화하는 것이 신상품 시장에서 실패하는 중요한 이유로 지적되고 있다. 그 이유는 이제까지 경영자들이 연구 개발 부서와 마케팅 부서의 상호 작용을 간과하고, 상품 개발은 연구 개발 부서가 전적으로 담당하고 광고 및 판매는 마케팅 부서가 담당하는 식의 경직된 사고 방식을 고수해 왔기 때문이며, 또한 두 부서간의 상호 작용이 존재하더라도 신상품 실패의 원인으로 지적되는 것은 두 부서간의 갈등, 부조화, 의사 소통의 장애 때문인 것이다.

다섯째, 성공적인 신상품 개발을 위해서는 출시 전략과 더불어 출시 후의 체계적인 마케팅 전략이 중요하다. 신상품이 성공하기 위해 필요한 광고, 판촉, 유통 상의 자원이 충분치 못해서 실패하는 신상품들을 많이 볼 수 있다. 특히 사내의 영업 조직이나 유통 경로 구성원들을 설득하는데 실패하여 신상품을 취급하기를 꺼리는 경우 신상품이 시장에서 성공하기는 어려울 것이다. 효과적인 광고, 판촉 및 영업 활동 그리고 적절한 after-service는 신상품의 성패를 좌우하는 중요한 요소이다.

### Ⅲ. 조사 설계

#### 1. 연구 목적

현재 국내 외식 업체들의 신상품 개발에 있어서 중요한 환경적 문제는 유기적인 조직 구조와 관용적인 관리 스타일에 의한 일방적인 개발 진행이 아니라 통제와 자유, 정확성과 유연성, 개인주의와 팀워크 등 여러 가지 기업 환경 요소들이 치밀하게 균형을 이루며 연구·개발이 진행되어야 한다는 것이다. 중요한 문제는 유기적인 조직 구조와 관용적인 관리 스타일에 대한 일방적인 추구가 아니라 통제와 자유, 정확성과 유연성, 개인주의와 팀 워크 등 기업 내부 환경의 균형이 중요시 되고 있다. 따라서 본 연구는 기업의 내부 환경에 영향을 미치는 요인 및 신상품 개발의 성과 분석에 대하여 상관 관계를 연구하고자 한다.

## 2. 조사대상 및 기간

본 연구의 조사 대상은 국내 패밀리 레스토랑 외식업체 중에서 비교적 매출액의 규모가 업계 상위 수준을 유지하고 매출액 대비 연구 개발비 투자 비중이 높은 기업을 대상으로 하며 금융감독원의 기업 정보 사이트에 3개년도 재무제표를 공시하고 있는 기업으로 한정하여 총 8개 기업을 선정하였다. 조사는 2005년 3월 1일부터 3월 31일까지 각 기업의 본사 관리자 및 점포 관리자를 대상으로 하여 설문지를 총 250부를 배포 내용 기재가 부실한 것을 제외한 240부를 본 연구의 분석 자료로 사용하였다.

## 3. 조사내용 및 방법

조사에 사용된 설문지는 선행 연구자의 설문 문항과 연구자에 의해서 고안된 설문 문항 중에서 본 연구에 적용할 수 있는 부분을 발췌 구성하였으며 조사 기업의 신상품 개발 담당자들을 대상으로 예비 설문을 실시하여 최종 완성하였다. 조사 내용은 조사 대상자의 일반적 특성, 신상품 개발과 관련한 기업의 성과 분석 유형, 기업의 신상품 개발 환경, 신상품 개발과 관련한 기업의 성과시스템 등에 대하여 5점 척도를 사용하여 조사하였다.

## 4. 자료의 분석방법

본 연구의 자료 분석은 SPSS 10.0 Win을 사용하였으며 조사 대상자들의 인구 통계학적 사항, 신상품 개발 전략과 성과 분석, 기업의 신상품 개발과 관련한 환경 등에 대하여 빈도, 백분율, 평균 및 표준편차를 산출하였으며 집단 간의 차이분석을 위하여 ANOVA 분석을 실시하였다.

# IV. 연구 결과 및 고찰

## 1. 표본의 인구 통계학적 특성

본 연구에서 사용된 표본 외식 기업들은 8개 업체로, 국내 자생 브랜드 2개 업체와 해외 도입 브랜드 6개 업체에서 총 240명이 응답하였고, 브랜드별로는 국내 자생 브랜드 105명(43.7%), 해외 도입 브랜드 135명(56.3%)으로 나타났다. 응답자의 일반적 특성을 파악하기 위하여 빈도 분석(frequency analysis)을 실시한 결과 표본의 인구 통계학적 특성은 <표 3>과 같다.

소속 부서의 경우, 생산 부서 33명(13.7%), 판매 부서 82명(34.1%), 연구·개발 부서 23명(9.5%), 기획·마케팅 부서 49명(20.4%), 경리·회계 부서 15명(6.2%), 구매·조달 부서 15명(6.2%), 기타 부서 23명(9.5%)이며 직위의 경우 사원·대리급이 157명(65.4%), 과장급이 66명(27.5%), 부장급이 13명(5.4%), 임원급이 4명(1.7%) 등으

〈표 3〉 조사 표본의 일반적 특성

구분	내용	빈도(명)	비율(%)
브랜드	국내 자생 브랜드	105	43.7
	해외 도입 브랜드	135	56.3
소속 부서	생산 부서	33	13.7
	판매 부서	82	34.1
	연구, 개발 부서	23	9.5
	기획, 마케팅 부서	49	20.4
	경리, 회계 부서	15	6.2
	구매, 조달 부서	15	6.2
	기타 부서	23	9.5
직위	사원, 대리급	157	65.4
	과장급	66	27.5
	부장급	13	5.4
	임원급	4	1.7

로 과장 이상의 정책 결정 과정에 참여하는 사람이 총 83명으로 전체의 34.6%를 차지하고 있다.

## 2. 기초 통계량

### 1) 신상품 개발 성과 분석 유형의 반영 정도에 관한 응답 결과

〈표 4〉는 성과 분석 유형에 대하여 성과 측정시 반영 정도에 관한 분석 결과이다. 표에서 보는 바와 같이 성과 분석 유형의 반영에 있어서 재무 중심 성과 분석 유형의 반영에 대한 평균값이 4.02로 비재무 중심 성과 분석 유형의 반영에 대한 평균값 3.83보다 높게 나타났다. 이와 같은 결과는 아직까지는 비재무 중심 성과 분석보다 재무중심 성과 분석의 반영 정도가 높다는 결과를 보여주고 있다.

### 2) 신상품 개발 성과 분석 항목에 관한 기초통계량

신상품 개발 성과 분석 항목에 관한 기초 통계량은 두 가지 차원에서 살펴볼 수 있다. 먼저 성과 분석 항목의 중요도에 관한 기초 통계량과 이들 성과 분석 항목에 대한 반영 정도의 기초 통계량으로 구분할 수 있다. 성과 분석 항목에 대한 중요도에 서는 〈표 5〉에 나타난 바와 같이 ‘목표 수익성의 달성과 고객들의 기대 욕구 충족’이



〈표 4〉 신상품 개발 성과 분석 유형의 반영 정도에 관한 기초 통계량

구분	측정 항목	평균값	표준편차
재무 중심 성과 분석	단위당 원가 목표의 달성	4.0913	0.7012
	신상품 개발 예산 목표의 달성	3.6849	0.7273
	목표 매출액의 달성	4.1286	0.7556
	목표 수익성의 달성	4.2083	0.7532
재무중심 성과 분석의 평균		4.022	0.73
비재무 중심 성과 분석	고객들의 기대 욕구 충족	4.2218	0.7704
	높은 시장 점유율의 확보	4.0913	0.7360
	새로운 시장의 개척	3.8583	0.8263
	시장 선도에 대한 기대	3.9042	0.8048
	새로운 상품 라인의 창출	3.6000	0.7697
	새로운 기술의 개발	3.6141	0.7829
	기존 기술의 운용기법 개선	3.6058	0.7788
비재무중심 성과 분석의 평균		3.838	0.775

4.42 이상으로 가장 높게 나타났으며 ‘신상품 개발 예산목표의 달성, 새로운 상품 라인의 창출, 기존 기술의 운용 기법 개선’ 등이 3.81로 가장 낮게 나타났다. 그리고 재무적 성과 분석 항목에 대한 중요도 평균값이 4.182로 비재무적 성과 분석 항목의 중요도 평균값 4.077에 비해 높게 나타나, 개발 성과 분석 항목의 중요도에 있어서도

〈표 5〉 신상품 개발 성과 분석 항목에 관한 기초 통계량

구분	분석 항목	성과 분석의 중요도		성과 분석의 반영도	
		평균값	표준편차	평균값	표준편차
재무적 성과 분석	단위당 원가 목표의 달성	4.2375	0.6579	3.9668	0.7739
	개발 예산 목표의 달성	3.8167	0.7201	3.6417	0.7686
	목표 매출액의 달성	4.2750	0.7140	4.0458	0.7722
	목표 수익성의 달성	4.4226	0.6427	4.0544	0.7623
재무적 성과 분석 항목의 평균		4.182	0.68	3.922	0.765
비재무적 성과 분석	고객들의 기대 욕구 충족	4.4644	0.6464	4.1328	0.7846
	높은 시장 점유율의 확보	4.3125	0.6893	3.9458	0.7930
	새로운 시장의 개척	4.1750	0.7337	3.8091	0.7671
	시장 선도에 대한 기대	4.0458	0.7502	3.8042	0.7369
	새로운 상품 라인의 창출	3.8167	0.7597	3.5726	0.7718
	새로운 기술의 개발	3.9292	0.7757	3.6100	0.7398
	기술의 운용 기법 개선	3.8333	0.7744	3.5975	0.7527
비재무적 성과 분석 항목의 평균		4.077	0.727	3.777	0.514
전체 항목에 대한 평균		4.119	0.505	3.831	0.549

성과 분석 유형의 반영 정도와 동일한 결과를 보여주고 있다. 또한 이들 성과 분석 항목에 대한 반영 정도에 있어서는 ‘고객들의 기대 욕구 충족’ 항목이 4.13으로 가장 높게 나타났으며 ‘새로운 상품 라인의 창출’이 3.57로 가장 낮게 나타났다.

### 3) 기업 환경의 영향 요인에 관한 응답 결과

본 연구에서 사용된 변수로는 시장 환경, 기업 문화, 기업 자원과 신상품 개발 성과에 영향을 미칠 것으로 예상되는 계획의 상세성 정도, 신상품 개발 부서와 기능별 부서간의 의사 소통 정도에 대한 기초 통계량은 다음 <표 6>과 같다

<표 6> 신상품 개발 성과 분석 영향 요인에 관한 기초 통계량

구분	측정 항목	평균값	표준편차
시장 환경	시장의 크기	3.8755	0.7753
	시장의 성장 잠재력	3.7966	0.7332
	시장의 경쟁 환경	3.8921	0.7831
	상품에 대한 목표 시장	3.7925	0.7405
기업 문화	기업 경영자의 시장 접근 전략	3.7791	0.7240
	기업의 시장 확대 전략	3.7551	0.7598
기업 자원	기업 구성원의 능력	3.7759	0.7689
	사용되는 기술	3.7510	0.7218
	고객에 대한 체계적인 정보	3.6804	0.7371
	생산 프로세스	3.7178	0.7605
의사 소통	개발 계획 수립시 부서관 리자의 참여		
	계획 변경시 부서 관리자의 의견 반영		
	의사 결정시 부서 관리자의 참여		
개발 계획의 상세성	업무 스케줄 일정에 관한 정보	3.8916	0.8057
	고객의 요구 사항에 관한 정보	3.6541	0.8189
	프로젝트 자원에 관한 정보	3.6791	0.8441
	상품 디자인에 관한 정보	3.6750	0.8350
	상품 원가에 관한 정보(제거)	3.9166	0.7983
	상품 수익성에 관한 정보(제거)	3.7791	0.7797

## 3. 신뢰성 분석 및 타당성 검토

### 1) 신뢰성 분석 결과

신뢰성(reliability)이란 가장 유사한 방법으로 동일한 속성을 측정하였을 때 두 방법 간의 일치 정도를 의미한다. 본 연구에서는 신뢰성 분석을 위하여 크론바하 알파(Cronbach's alpha)를 이용하였으며 알파값이 0.6 이상이면 비교적 신뢰성이 높은 것

으로 판단하였다. 연구에서 직접적으로 사용된 변수에 대한 신뢰성 분석 결과는 <표 7>과 같다.

<표 7> 신뢰성 검증 결과

구분	변수명	Cronbach's alpha
성과 분석	재무 중심 성과 분석	0.7107
	비재무 중심 성과 분석	0.6936
신상품 개발	계획 수립 단계의 반영	0.6950
성과 분석 항목	성과 측정시 반영 정도	0.6881
성과 분석 영향 요인	시장 환경	0.7157
	기업 문화	0.7342
	기업 자원	0.7118
	계획의 상세성	0.7244
	전체 Cronbach's alpha	0.7473

<표 7>에서 보는 바와 같이 전체변수에 대한 Cronbach's alpha 값은 0.74 로서 기준치인 0.6을 상회하고 있어 이들 변수를 사용하는데 있어서 신뢰성에는 문제가 없는 것으로 판단되었다. 그러므로 전체 변수를 타당성 검증을 위한 자료로 사용하였다.

## 2) 타당성 분석 결과

타당성이란 측정 도구자체가 측정하고자 하는 개념이나 속성을 정확하게 반영하고 있는지를 나타낸다. 본 연구에서는 타당성 분석을 위하여 요인분석(factor analysis)을 실시하였으며 요인분석에서 유의한 항목의 판단은 일반적으로 고유치(eigenvalue)가 1.0 이상이며, 요인 적재량이 0.4 이상인 것을 기준으로 할 수 있으나, 본 연구에서는 가능한 많은 측정 항목을 포함시키기 위해 요인 적재량을 0.3 이상인 것으로 완화하여 적용하였다. 성과 분석 유형에 관한 타당성 분석 결과는 <표 8>으로써 성과 분석 유형과 관련하여 유의한 요인은 3개가 추출되었다. 이를 자세히 살펴보면 재무중심 성과 분석 유형에서 '단위당 원가 목표의 달성, 신상품 개발 예산 목표의 달성, 목표 매출액의 달성, 목표 수익성의 달성' 등이 하나의 요인으로 그리고 비재무 중심 성과 분석 유형에서 '고객들의 기대 욕구 충족, 높은 시장 점유율의 확보, 새로운 시장의 개척' 등이 다른 하나의 요인으로 추출되었으며 나머지 '새로운 상품라인의 창출, 새로운 기술의 개발, 기존 기술의 운용 기법 개선'이 또 하나의 요인으로 추출되었다.

다음으로 신상품 개발 성과 분석 항목에 관한 타당성 분석 결과를 살펴보면 먼저

〈표 8〉 신상품 개발 성과 분석 유형에 관한 요인 분석 결과

구분	측정 항목	요인 1	요인 2	요인 3
재무 중심 성과 분석	단위당 원가 목표의 달성	<b>0.553</b>	-0.255	0.376
	신상품 개발 예산 목표의 달성	<b>0.505</b>	-1.41E-03	0.41
	목표 매출액의 달성	<b>0.634</b>	-0.506	0.34
	목표 수익성의 달성	<b>0.647</b>	-0.464	0.286
비재무 중심 성과 분석	고객들의 기대 욕구 충족	<b>0.652</b>	-3.09E-02	-0.298
	높은 시장 점유율의 확보	<b>0.666</b>	-0.194	-0.425
	새로운 시장의 개척	<b>0.679</b>	-1.46E-03	-0.508
	시장 선도에 대한 기대	<b>0.655</b>	5.94E-03	-0.402
	새로운 상품 라인의 창출	0.545	<b>0.590</b>	8.71E-02
	새로운 기술의 개발	0.557	<b>0.621</b>	0.264
	기존 기술의 운용 기법 개선	0.463	<b>0.540</b>	0.165
고유치		3.963	1.601	1.30

요인수를 제한하지 않고 실시한 요인 분석 결과가 〈표 9〉에 제시되어 있다. 표에서 보는 바와 같이 개발 성과에 대하여 유의한 요인은 3개가 추출되었다. 이를 자세히 살펴보면 재무 중심 성과 분석 유형에서 ‘단위당 원가 목표의 달성, 신상품 개발 예산 목표의 달성, 목표 매출액의 달성, 목표 수익성의 달성’ 등이 하나의 요인으로 그리고 비재무 중심 성과 분석 유형에서 ‘고객들의 기대 욕구 충족, 높은 시장 점유율의 확보, 새로운 시장의 개척, 시장 선도에 대한 기대, 새로운 상품 라인의 창출, 새로운 기술의 개발’ 등이 다른 하나의 요인으로 추출되었으며 나머지 ‘기존 기술의 운용 기법 개선’이 또 하나의 요인으로 추출되었다.

〈표 9〉 신상품 개발 성과 분석 항목에 관한 요인 분석 결과

구분	측정 항목	요인 1	요인 2	요인 3
재무 중심 성과 분석	단위당 원가 목표의 달성	<b>0.655</b>	-0.409	0.247
	신상품 개발 예산 목표의 달성	<b>0.564</b>	-0.163	0.345
	목표 매출액의 달성	<b>0.686</b>	-0.473	9.73E-02
	목표 수익성의 달성	<b>0.790</b>	-0.367	9.49E-02
비재무 중심 성과 분석	고객들의 기대 욕구 충족	<b>0.627</b>	4.89E-02	-0.194
	높은 시장 점유율의 확보	<b>0.735</b>	-1.98E-02	-0.346
	새로운 시장의 개척	<b>0.712</b>	0.212	-0.425
	시장 선도에 대한 기대	<b>0.690</b>	6.00E-02	-0.357
	새로운 상품 라인의 창출	<b>0.545</b>	0.586	-1.51E-02
	새로운 기술의 개발	<b>0.571</b>	0.469	0.297
	기존 기술의 운용 기법 개선	<b>0.461</b>	0.386	<b>0.575</b>
고유치		4.594	1.315	1.084

마지막으로 신상품 개발과 관련한 기업의 환경요인들의 변수에 관한 요인 분석 결과를 요약하면 <표 10>과 같다. 표에서 보는 바와 같이 '시장 환경, 기업 문화, 기업 자원, 계획의 상세성' 등은 하나의 속성을 갖는 것으로 나타났으며 '의사 소통'에 관해서는 요인이 묶이지 않아 이 측정치를 제외한 나머지 4개의 측정치를 이용하여 분석을 실시하였다.

<표 10> 기업의 환경에 대한 요인분석 결과

구 분	측정 항목	요인 1	요인 2	요인 3	요인 4
시장 환경	시장의 크기	<b>0.618</b>	0.374	7.09E-02	-0.177
	시장의 성장 잠재력	<b>0.608</b>	0.395	0.121	-0.153
	시장의 경쟁 환경	<b>0.635</b>	0.441	9.50E-02	-2.79E-02
	상품에 대한 목표 시장	<b>0.597</b>	0.292	-0.143	-0.316
기업 문화	기업의 시장 접근 전략	<b>0.570</b>	0.337	-0.453	0.445
	기업의 시장 확대 전략	<b>0.552</b>	0.285	-0.463	0.523
기업 자원	기업 구성원의 능력	<b>0.595</b>	0.290	0.207	-0.145
	사용되는 기술	<b>0.628</b>	0.412	0.291	-4.22E-02
	고객에 대한 정보	<b>0.666</b>	0.234	0.109	-7.32E-02
	생산 프로세스	<b>0.604</b>	0.211	0.161	0.143
개발 계획의 상세성	업무 일정에 관한 정보	<b>0.570</b>	-0.338	0.199	0.178
	고객의 요구에 관한 정보	<b>0.420</b>	-0.505	-0.174	-0.156
	자원에 관한 정보	<b>0.687</b>	-0.419	0.183	5.14E-02
	상품 디자인에 관한 정보	<b>0.687</b>	-0.364	0.259	0.124
	상품 원가에 관한 정보	<b>0.554</b>	-0.364	0.344	0.219
	상품 수익성에 관한 정보	<b>0.629</b>	-0.406	0.183	0.237

#### 4. 각 변수들 간의 상관관계 분석

성과 분석유형과 신상품 개발 성과 간의 관계를 살펴보면, 재무적 성과 분석과 신상품 개발 성과 간의 상관관계수는 0.84이고 비재무적 성과 분석과 신상품 개발 성과 간의 상관관계수는 0.92로 유의수준  $\alpha=0.05$ 에서 유의적인 양의 관계를 보여주고 있다. 즉 '재무 중심, 비재무 중심' 성과 분석에 대한 반영 정도가 높을수록 신상품 개발 성과는 높아지는 것으로 나타났다. 기업의 환경과 신상품 개발 성과와 유의적인 상관관계가 있는 변수로는 '계획의 상세성'이 상관관계수 0.44로 유의수준  $\alpha=0.05$ 에서 유의적인 양의 관계를 보여주고 있으며 '의사 소통의 정도'는 음의 관계가 있는 것으로 나타났다. 따라서 신상품의 개발 성과를 높이기 위해서는 초기에 철저한 개발 계획 수립이 무엇보다 중요하다는 것을 암시하고 있다. 성과 분석 유형과 '시장 환경'과의 관계에 있어서는 재무적 성과 분석과 시장 환경과의 상관관계수는 0.38이고 비재무적 성과 분석과 시장 환경과의 상관관계수는 0.36으로 유의수준  $\alpha=0.05$ 에서 유의적

인 양의 관계를 보여주고 있다. 즉 재무 중심, 비재무 중심 성과 분석의 반영 정도는 ‘시장 환경’에 따라 달라질 수 있음을 나타내고 있다. 시장 환경과 기업 내부의 상호 관계에 있어서는 ‘기업 자원과 시장 환경’의 상관계수는 0.59이고 ‘기업 문화와 시장

〈표 11〉 주요변수들의 Pearson 상관계수

구분		재무 중심 성과 분석	비재무 중심 성과 분석	의사 소통 정도	계획의 상세성	시장 환경	기업 문화	기업 자원	개발 성과
재무 중심 성과 분석	상관계수	1	0.578	-0.334	0.409	0.385	0.238	0.342	0.840
	P	.	0	0	0	0	0	0	0
	N	237	235	237	236	237	236	237	235
비재무 중심 성과 분석	상관계수	0.578	1	-0.302	0.402	0.367	0.390	0.348	0.929
	P	0	.	0	0	0	0	0	0
	N	235	239	239	238	239	238	239	235
의사 소통 정도	상관계수	-0.334	-0.302	1	-0.618	-0.418	-0.397	-0.427	-0.353
	P	0	0	.	0	0	0	0	0
	N	237	239	241	240	241	240	241	235
계획의 상세성	상관계수	0.409	0.402	-0.618	1	0.378	0.276	0.443	0.443
	P	0	0	0	.	0	0	0	0
	N	236	238	240	240	240	239	240	234
시장 환경	상관계수	0.385	0.367	-0.418	0.378	1	0.474	0.597	0.413
	P	0	0	0	0	.	0	0	0
	N	237	239	241	240	241	240	241	235
기업 문화	상관계수	0.238	0.390	-0.397	0.276	0.474	1	0.453	0.363
	P	0	0	0	0	0	.	0	0
	N	236	238	240	239	240	240	240	234
기업 자원	상관계수	0.342	0.348	-0.427	0.443	0.597	0.453	1	0.382
	P	0	0	0	0	0	0	.	0
	N	237	239	241	240	241	240	241	235
개발 성과	상관계수	0.840	0.929	-0.353	0.443	0.413	0.363	0.382	1
	P	0	0	0	0	0	0	0	.
	N	235	235	235	234	235	234	235	235

환경'의 상관계수는 0.47로서 유의수준  $\alpha=0.05$ 에서 유의적인 양의 관계를 보여주고 있다. 즉 기업 자원과 기업 문화는 시장의 환경에 영향을 받는다는 사실을 알 수 있다.

## V. 결론 및 제언

현재 국내 외식업체의 신상품 개발에 있어서 중요한 과제는 유기적인 조직 구조와 관용적인 관리 스타일에 의한 일방적인 개발 진행이 아니라 통제와 자유, 정확성과 유연성, 개인주의와 팀 워크 등 여러 가지 요소들을 동원하여 치밀하게 연구·개발이 진행되어야 한다는 것이다. 따라서 본 연구에서는 국내 외식 기업의 신상품 개발 성과 분석 및 기업 환경에 영향을 미치는 요인들에 대하여 실증 분석을 하였다.

첫째, 국내 외식 기업들은 일반적으로 재무 중심, 비재무 중심 성과 분석에 대한 반영 정도가 높을수록 신상품 개발 성과가 높아지는 것으로 나타났다.

둘째, 신상품 개발 성과 분석시 성과 분석의 반영 정도에 있어서는 비재무 중심 성과 분석보다 재무 중심 성과 분석의 반영 정도가 높은 것으로 나타났다.

셋째, 계획의 상세성은 신상품 개발 성과에 유의적으로 양의 영향을 미치지만 부서간의 의사 소통 정도는 신상품 개발 성과에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 신상품의 개발 성과를 높이기 위해서는 초기에 철저한 개발 계획 수립이 매우 중요하다.

넷째, 외식 기업 내의 재무 중심, 비재무 중심 성과 분석 반영 정도와 기업 자원, 기업 문화는 '시장 환경'의 영향을 받는다.

한편 본 연구의 결과를 통하여 우리가 얻을 수 있는 중요한 의미는 첫째, 신상품 개발 전략은 개발하고자 하는 상품의 특성이나 기업의 규모에 따라 다양하게 전개될 수 있다. 즉 동일한 규모의 기업군 상호간에도 신상품의 성격에 따라 적용되는 개발 전력에 차이가 있다는 것이다.

둘째, 개별 프로젝트별로 상이한 신상품 개발 전략은 신상품 성과 분석 시스템에도 영향을 미치고 있다는 것이다. 즉 고객 중심 전략을 추구할수록 비재무 중심 성과 분석을 보다 많이 반영하고 원가 중심 전략을 추구할수록 보다 명확한 측정치인 재무 중심 성과 분석에 대한 반영 정도가 높아진다.

셋째, 신상품 개발 전략과 성과 분석 유형 간에 상호 작용은 효과가 크다는 것이다. 이와 같은 결과는 기업이 신상품 개발 성과 분석 시스템을 구축할 때 그들이 직면하고 있는 전략적 특성을 반영함으로써 신상품 개발 성과를 향상시킬 수 있다는 것을 암시하는 것이다.

## 참고문헌

1. 김홍범 (1986) : 시장성장과 그 결정 요인. KIST 박사학위논문.

2. 윤태석 (1992) : 신상품성공의 요인간 관계에 관한 연구-소비자를 중심으로. 서울대학교 박사학위논문.
3. 전인수, 한재용 (1994) : 시장지향성이 사업성과에 미치는 영향에 관한 연구. 마케팅연구 9(1).
4. Brown SL, Eisenhardt KM (1995) : Product development : Past research, present findings, and future direction. *Academy of Management Review* 20(2).
5. Cooper Robert G (1984a) : The performance impact of product innovation strategies. *European Journal of Marketing* 18(4):5-54.
6. Cooper Robert G (1984b) : The strategy-performance link in product innovation. *R&D Management* 14(4):247-259.
7. Cooper Robert G (1984c) : How new product strategies of impact performance. *Journal of Product Innovation Management* 1:5-18.
8. Cooper Robert G (1984d) : New product strategies ; What distinguishes the top performers. *Journal of Product Innovation Management* 1:151-164.
9. Cooper RG, Klenschmidt EJ (1980) : What makes a new product a winner success factors at the project level. *R&D Management* 17:175-189.
10. Day G. S (1994) : The capabilities of market-driven organizations. *Journal of Marketing* 58:37-52.
11. Montoya-Weiss M, Calantone R (1994) : Determinants of new product performance: a review and meta-analysis. *Journal of Product Innovation Management*, Nov, 11(5):21, 397.

---

2005년 11월 10일 접수

2005년 12월 16일 게재확정