

국내 외식업체의 신상품 개발 전략 및 성과 분석에 관한 연구

김 윤 태[¶] · 임 배 군^{*}

한국관광대학 외식산업과 교수
호텔 르네상스 식음료부 지배인

Study of New Product Development Strategy and Its Outcome Analysis for Domestic Restaurant Business

Yoon-Tai Kim[¶] and Bae-Kyun Lim^{*}

Professor, Dept. of Food Service Industry, Korea Tourism College
*Manager, Dept. of Food & Beverage, Hotel Renaissance

ABSTRACT

There are various factors to determine success and failure of new product development. Among them, one of the most important factors for success will be strategic management of development process for a new product.

First, the development process for a new product in domestic restaurant business is improvement of existing product quality or extension of a product line.

Second, the study found that there is a strong relationship between the development strategy for a new product and its outcome. The more focused a product becomes in cost efficiency and customer relations, the better reflected the financial and non financial outcome can be in analysis.

Third, financial outcome tends to be considered more than non financial outcome on deciding success of the new product development.

Fourth, the study indicates that there is a direct relationship between financial, non financial outcome analysis and success of new product development.

Key words : new product, restaurant business, outcome analysis.

I. 서 론

최근 들어 새로운 기술과 지식이 빠르게 발전하면서 기업이 지속적으로 생존, 성장하기 위해서는 신상품 개발의 성공을 통한 기존시장의 유지, 확대 및 신규시장의 창출이 핵심적 과제로 대두되고 있다. 신상품 개발은 기업 성장 및 이익의 핵심 요소

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

로서 그 중요성이 점점 커지고 있다. 특히 기술 변화가 빠르고 시장 경쟁이 치열한 기업들에게는 신상품 개발의 성공이 기업의 장기적인 생존에 매우 중요하다(Wheelwright & Sasser 1989).

그러나 최근의 기업 환경은 기술 혁신의 가속화, 시장의 글로벌화 등으로 인하여 국가간, 기업간에 날로 경쟁이 심화되어 가고 있으며 고객의 욕구 또한 끊임없이 변화함으로써 신상품 개발의 효율적 추진이 과거 어느 때보다도 중요하게 대두되고 있다. 이러한 상황에서 기업들은 과감한 경영 혁신과 새로운 경영 패러다임에 능동적으로 대처할 수 있는 능력을 배양하여야 하며 지속적인 신상품 개발을 통하여 경쟁력을 확보하는 것을 최우선 과제로 삼아야 한다. 중요한 것은 신상품 개발의 성과를 극대화시키기 위해서는 기업의 역량을 감안한 적절한 신상품 개발 전략을 수립하는 것이 무엇보다 중요하다. 신상품 개발은 불확실성이 높고 구체적인 성과를 확인하는데 많은 시간이 소요되는 특성을 가지고 있으므로 개발의 성과를 높이기 위해서는 이러한 특성에 감안한 적절한 개발 전략 시스템을 구축하는 것이 반드시 필요하다.

최근 일부기업을 중심으로 일어나고 있는 긍정적인 변화는 과거의 신상품개발 성과를 높이기 위한 기업 내부의 시스템 중심적 사고에서 기업전략과 연계되는 전사적 차원의 신상품 개발 전략으로 통합적 관리에 관심을 높이고 있다는 것이다.

이러한 점을 감안하여 본 연구에서는 국내 외식 산업 기업들의 신상품 개발 전략과 개발 성과 사이의 상호관계에 대하여 연구하고자 한다.

II. 연구의 이론적 배경

1. 신상품 개발전략의 수립원칙

고객의 욕구 다양화, 상호 경쟁의 심화, 시장 수요의 변화, 기술의 진보, 상품 수명 주기의 단축 등 기업의 핵심 역량들이 점차 경쟁력을 상실하고 있는 현재의 시장상황에서 기업들이 지속적으로 경쟁력을 확보·유지하기 위해서는 전략적 사고를 가지고 신상품을 개발하여야 한다.

신상품 개발의 전략적 사고란 결국 신상품이 개발되고 시장에 도입되어 성공을 거두기 위해서는 기본적으로 갖추어야 할 것이 무엇인지를 다방면에 걸쳐서 연구, 검토하는 것을 의미한다.

성공적으로 신상품을 개발, 도입하기 위한 전략을 수립함에 있어서는 다음과 같은 몇 가지 원칙이 필요하다(윤태석 1992).

첫째, 보다 폭 넓은 시각에서 고객을 이해하고 사회·문화 환경의 변화 추이를 파악할 수 있는 신상품 프로젝트 선별 능력을 갖추어야 한다.

둘째, 신상품 개발 방향에 대한 조기 설정과 이를 관리할 수 있는 조직능력이 있어야 한다.

셋째, 적절한 프로젝트 조직 구성과 팀원을 선발하여야 한다.

중요한 업무를 아웃소싱하는 것은 역량의 개발에 도움이 되지 않는다. 따라서 프로젝트 조직의 업무범위를 프로젝트에 맞게 설정하고 중요한 업무들을 자체적으로 개발할 수 있도록 구성원을 모집하는 방안이 처음부터 기획되어져야 한다.

넷째, 신상품 개발 프로세스의 형태를 디자인하여야 한다.

구성원을 통하여 최상의 방법으로 작업이 이루어지도록 업무 방식을 설정해야 한다. 경영층에 의해서 업무가 이루어지는 것보다는 개발 프로세스를 통해 프로젝트 팀에 의한 개발 업무가 이루어져야 한다. 또한, 경영층은 개발 프로세스의 일정표를 통하여 문제점들을 사전에 예측할 수 있어야 한다.

다섯째, 자원의 효율적인 운영이 절대적으로 필요하다. 뛰어난 개발 프로젝트들의 특성을 살펴보면 자원의 효율적인 운영 면에서 다른 방식으로 추구하고 있음을 쉽게 알 수 있다.

여섯째, 개발 목표를 명확히 하여야 한다.

다양하고 애매한 목표는 기업의 자원을 여러 방향으로 분산시키게 되고 관련 부서들이 서로 다른 목표를 가지고 제각기 다른 목표들을 추구하고게 된다. 따라서 뛰어난 프로젝트에서는 명확한 목표를 초기에 정의하여 이를 전 부서들에게 공유시킴으로써 갈등이 발생되더라도 개발에 참여한 인력들이 목표의 우선 순위를 이용하여 조정할 수 있게 한다.

일곱째, 미래의 고객에 대한 니즈를 예측하여 대응체계를 수립한다.

현재의 고객에만 초점을 맞추고 미래의 고객에 대한 배려를 적극적으로 시도하지 않는 프로젝트들은 개발과정에서 혼란을 겪기 쉽다. 고객 기반을 확충하여 더 많은 고객을 대상으로 판매하는 것은 매출을 증대시키는데 필수적이므로 미래의 고객을 만족시킬 수 있는 요소들을 지속적으로 개발하여야 한다.

여덟째, 강한 리더십이 필요하다.

탁월한 프로젝트에서는 강한 리더십, 넓은 책임과 권한을 갖는 프로젝트 조직을 엮을 수 있다.

2. 신상품 개발 전략의 유형

신상품 개발은 기본적인 전략이 결정되고, 그 전략이 규정한 절차에 따라 추진하는 경우에 비로소 그 효과를 높일 수 있다. 이는 곧 신상품 개발이 관리적 차원에서 보다 철저한 절차를 거쳐 행해야만 그 성공 가능성이 더욱 커진다는 것을 의미하는데, 주의할 점은 여기에 수반되는 위험 역시 성공 가능성 못지않게 커진다는 사실이다.

일반적으로 전략 유형을 분류하는 방법에는 이론을 바탕으로 개념적 기준을 통해 사전적으로 분류하는 방법과 실증적 자료를 통해 사후적으로 분류하는 방법, 기술과 시장을 바탕으로 한 시장원리에 따른 분류방법이 있다.

1) 기술 지향적 연구 개발(Technology Push)

(1) 연구 집약적 기업

연구 집약적이란 기초연구와 실험에 치중하는 것을 의미하는데, 이러한 기업이 갖는 특징은 다음과 같다.

첫째, 만들고자 하는 상품에 대한 정확한 설계 없이 일을 한다. 경영자는 문제가 무엇인지는 알고 있으나 해결책을 알 수 없기 때문에 연구 집약적 기업은 흔히 몇 가지 가능한 해결방법을 발견하여 비교 분석하는데 주력하고 어떤 단일 해결책을 추구하지는 않는 경향이 있다.

둘째, 목표와 시장에 관한 자료는 이에 관련된 모든 기술진에게 널리 공표한다. 즉 특정인에게만 특정정보를 주지는 않는다. 최고 경영자는 연구에 필요한 자격요건이 무엇인지 확실히 알지 못하기 때문에 목표를 널리 알림으로써 여러 가지 측면에서 가능성을 타진할 수 있다.

셋째, 효율적인 것보다 창의적인 것을 더 선호한다. 연구를 함에 있어서 경제적인 측면은 시장이나 이익 면에서 좋은 해답을 얻는 것 자체보다는 덜 중요하다. 그러므로 비록 효율성이나 조직의 구조, 기획 조정 기능을 손상시키는 한이 있어도 창의성이 존중된다.

(2) 혁신 위주의 첨단기업

첨단기술 분야의 많은 기업체들과 연구소는 혁신위주의 첨단기업이라고 할 수 있다. 첨단기업들은 시장 위주의 연구와 혁신 위주의 연구 차이점을 명확하게 인식하고, 이를 고려하여 시장 계획을 수립하게 되면, 경영 실적을 크게 개선시킬 수 있는 특징을 가지고 있다. 어떤 연구 개발 계획을 추진할 때 그 계획에 대한 예상 성과를 현실적으로 명확히 설정해 두면 실패했을 경우 연구 개발과 마케팅 부서 중 어느 쪽에 실패의 책임이 있는가를 따지는 번거로움을 피할 수 있으며 그러한 시장 계획은 연구 개발 부문이 이룩한 기술 성과를 가장 수익적으로 상업화하려는 마케팅 담당자들에게 확고한 방향을 제시해 주기도 한다.

2) 시장 지향적 연구 개발(Market Push)

(1) 개발 집약적 기업

개발 집약적이란 상업적인 상품의 고안에 치중하는 것으로 연구 집약과는 정반대되는 특징을 가지고 있다.

첫째, 만들고자 하는 상품의 설계가 구체적이다. 연구가 근본적으로 끝난 상태이므로 개발의 목적은 분명하고 구체적이며, 성과에 대한 평가도 일찍 내릴 수 있다.

둘째, 명령이나 제시가 구체적이다. 상품 디자인으로부터 성공적인 제품이 만들어질 때까지 해야 할 일이 분명하므로 경영자는 목표를 분명히 하여 이를 명령하고 그 성과를 측정한다.

셋째, 일을 순차적으로 처리한다. 연구 집약적 기업에서는 많은 사람들이 같은 문제를 놓고 평균적으로 일을 하는데 반하여 개발 집약적 기업에서는 잘 계획된 업무를 분담하여 처리할 수 있다.

(2) 시장 위주 첨단 기업

이 유형에 속하는 기업체들은 다음의 두 가지 유형 중 어느 하나에 해당된다.

첫째, 기존 기술 부가형 기업은 경쟁 업체들보다 좀 더 유리한 경쟁 우위를 확보하는데 목적을 두고 기존 기술을 변형시키거나 개선해 나감에 따라 연구 개발이 서서히 진전된다.

둘째, 문제 해결형 기업은 그들의 연구 개발 활동을 기존 기술과 연관된 것에만 한정시키지 않는다. 시장위주의 첨단 기술 업체의 경우 마케팅 부문이 관리 통제의 권한을 가지고 연구 개발 활동의 주요 방향을 결정한다.

〈표 1〉 기술지향과 시장지향상품 개발 전략의 특성

구 분	시장 지향적 연구개발	기술 지향적 연구개발
개발 전략의 초점	시장에서의 고객 욕구	기술 탐색과 연구
관심 기술 분야	기존 기술 응용	신기술 개발
부서의 비중	마케팅 부서	R&D 부서와 연구소
상품 개발 기간	단기적	장기적
효율성 vs 효과성	효율성 강조	효과성 강조
합리성 vs 창의성	합리성 강조	창의성 강조

자료 : H. Igor Ansoff & John M. Stewart(1967). Strategies for a Technology based Business.

3. 신상품 개발 성과 측정

많은 기업들은 지속적으로 신상품을 개발하고 이를 시장에서 성공시키기 위해 기업의 모든 역량을 집중시키고 있다. 그러나 성공적인 신상품의 개발이 이러한 의욕만으로 이루어지는 것은 결코 아니다. 신상품 개발을 성공시키기 위해서는 시장에서 소비자의 니즈를 정확하게 파악하고, 이에 부응하는 상품이나 서비스를 설계하여 적절한 시기에 출시하며, 수명 주기에 따라 전략적으로 상품을 관리하는 기업만이 시장에서 신상품의 성공확률을 높일 수 있다. 이렇듯 신상품이 시장에서 성공하고 실패하는 데는 많은 요인이 있으며 기업들이 이러한 요인들을 정확하게 파악하여 성

공할 수 있는 조건들을 갖추어 나가고, 실패 요인들을 피하기 위해서 노력할 때 신상품 개발의 성공 확률은 더욱 높아진다. 신상품 개발의 성패 요인이 무엇인가에 대한 연구는 많은 학자들에 의하여 연구되어 왔으며 Cooper(1979)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 개발 연구의 통합적 모델을 제시하면서 개발 과정의 효율성과 효과적인 상품 그리고 풍부한 시장 환경 등이 신상품의 개발 성과에 긍정적인 영향을 준다고 설명하고 있다. Song과 Parry(1997)는 경쟁 환경, 마케팅 시너지, 기술적 시너지, 기능간 통합, 마케팅 숙련도, 기술 숙련도, 상품의 경쟁우위 등 7가지 요소를 제시하였다.

국내에서의 연구는 김홍범(1986)은 기업환경, 기업자원, 신상품 개발 노력, 신상품의 특성 등의 요소가 기술적 성공과 시장의 요구 충족에 영향을 미치고 최종적으로 상업적인 성공과 실패에 영향 요인으로 작용한다고 주장하고 있으며 윤태석(1992)은 시장 안정성, 상대적 경쟁력, 기업 자원 등이 상품의 특성과 마케팅 노력에 영향을 미치며 마케팅 노력의 결과 신상품의 성과가 달성된다는 실증적인 결과를 제시하고 있다.

신상품 개발 성과 분석은 신상품의 개발 목적에 따라서 상이할 수 있지만 일반적으로 재무적 성과의 경우에는 양적인 측정이 가능하기 때문에 비교적 측정하기 쉬운 반면 비재무적 성과의 경우에는 질적인 것으로 측정하기가 어렵다.

1) 재무적 성과 분석

재무적 성과는 신상품을 개발하여 발생되는 금전적인 성과로 다양한 방법으로 측정된다. 그 대표적인 방법을 보면 매출액 수익률(ROS)과 총자산 수익률(ROA)을 측정하는 수익성, 신상품 개발을 위해 초기 투자된 자본을 회수하는데 소요된 기간을 측정하는 자본 회수기간, 신상품의 매출액 및 매출액 성장률, 일정기간 중 도입된 다른 신상품과 비교한 상대적인 매출액, 신상품을 생산하는데 소요된 고정 비용과 변동 비용의 비교, 순이익이나 손실이 발생하지 않는 매출액을 측정하는 손익분기점, 신상품이 차지하는 전체시장 내에서 점유율, 신상품의 매출액과 원가액의 차이를 측정하는 순이익 마진, 기업이 신상품을 개발하며 수립한 목표 매출액과 달성 매출액을 측정하는 목표 대비 매출액 달성 등의 방법이 있다.

2) 비재무적 성과 분석

비재무적 성과는 신상품 개발로 발생하는 비 금전적인 성과로, 이들 성과 특성은 신상품 판매 후에 기존시장 이외의 개척된 시장을 측정하는 신 시장 개척, 신상품에 대한 고객 만족도, 신상품의 개발로 개개의 상품을 판매하는 것보다 더 많이 판매될 때 이 부분을 측정하는 시너지 효과, 신상품 개발에 따른 직원 만족도, 신상품 개발

과정에 직원이 참여함으로써 개발된 직원의 능력과 지식, 신상품 개발로 인한 전체 직원들의 활기와 직원이 기업에 갖는 자긍심, 자신감 등을 대상으로 한다. 그러나 Cooper(1987)는 기존의 연구들이 신상품 개발성과를 측정하는데 단일차원, 즉, 재무적 차원만을 사용하는 것을 비판하고, 재무적 척도는 신상품성과를 측정하는 양적인 측정치 중에 하나일 뿐이라고 주장하며 <표 2>와 같이 신상품 개발성과의 변수와 요인을 추출하였다.

<표 2> 신상품 개발성과의 변수와 요인

재무적 성과 (Financial Performance)	수익적 수준
	투자 회수 기간
	목표 대비 이익
	목표 대비 매출액
	경쟁사와 비교한 상대적인 이익
기회 창구 (Opportunity Window)	경쟁사와 비교한 상대적인 매출
	신규 시장 개척
시장 영향(Market Impact)	신규 상품 범주 추가
	국내 시장점유율
	국외 시장점유율

자료 : R.G. Cooper and E. J. Klenschmidt, 「What makes a New Product a Winner Success Factors at the Project Level」, *R&D Management* 17, 1980, pp.175-189.

4. 신상품 개발변수의 측정

Davila(2000)는 관리통제시스템의 정보 중 시장 환경, 기업 문화, 기업자 등이 성과분석유형을 설계하는데 어떠한 영향을 미치는지에 대하여 분석하였다.

Ittner & Larcker(1997)의 연구에서도 기업의 품질 전략은 신상품 개발에 부분적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 성과 분석 유형에 영향을 미치는 요소로서는 신상품 개발 전략외에 시장 환경, 기업 문화, 기업 자원 등을 요소로 생각할 수 있다.

신상품 개발 환경을 측정하기 위하여 시장 환경에 관하여 4개 측정 항목과 기업 문화 2개 항목, 기업 자원 4개 항목 등 총 10개 항목을 개발하였다. 이들 항목은 설문지를 통하여 5점 척도로 측정된다.

신상품 개발 환경 측정을 위한 구체적인 측정 항목은 다음 <표 3>과 같다.

신상품 개발 성과에 영향을 미치는 통제변수로는 개발 계획의 상세성과 신상품 개발 부서와 관련 기능별 부서들 간의 의사 소통 정도를 사용한다. 개발 계획의 상세

〈표 3〉 신상품 개발 환경의 측정 항목

구 분	측정항목
시장 환경	· 시장의 크기 · 시장의 성장 잠재력 · 시장의 경쟁 환경 · 상품에 대한 목표시장
기업문화	· 기업경영자의 시장 접근 전략 · 기업의 시장 확대 전략
기업자원	· 기업 구성원의 능력 · 사용되는 기술 · 고객에 대한 체계적인 정보 · 생산 프로세스

자료 : 연구자 재정리.

성과 성과 분석 시스템의 지표는 Davila(2000)의 연구에서, 신상품 개발 성과에 영향을 미치는 의사 소통은 Clark와 Fujimoto(1991)의 연구에서, 신상품 개발 성과에 중요한 영향을 미치는 요소로 제시되었다. 따라서 본 연구에서는 이들 두 변수를 신상품 개발성과에 영향을 미치는 기타 변수로 포함시켰다.

Ⅲ. 연구방법

1. 연구 목적

현재 국내 외식업체들이 신상품 개발의 성과를 높이기 위하여 각 기업의 특성을 감안한 신상품 개발 전략 및 시스템을 도입 운영하고 있는 바 본 연구에서는 국내 패밀리 레스토랑을 중심으로 신상품 개발 전략과 개발 성과 사이의 상호 관계에 대하여 연구하고자 한다.

2. 조사대상 및 기간

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

3. 조사내용 및 방법

조사에 사용된 설문지는 선행 연구자의 설문 문항과 연구자에 의해서 고안된 설문문항 중에서 본 연구에 적용할 수 있는 부분을 발췌 구성하였으며 조사기업의 신상품 개발 담당자들을 대상으로 예비설문을 실시하여 최종 완성하였다. 조사내용은 조사대상자의 일반적 특성, 신상품 개발과 관련한 기업의 경쟁력 강화요소, 2004년에 개발한 신상품의 유형, 기업의 신상품 개발 전략, 최근에 출시한 신상품의 라이프 사이클, 신상품 개발과 관련한 기업의 성과 시스템 등에 대하여 5점 척도를 사용하여 조사하였다.

4. 자료의 분석방법

본 연구의 자료 분석은 SPSS 10.0 Win을 사용하였으며 조사대상자들의 인구통계학적사항, 신상품 개발 전략과 성과 분석에 대하여 빈도, 백분율, 평균 및 표준편차를 산출하였으며 집단간의 차이분석을 위하여 ANOVA 분석을 실시하였다.

IV. 연구 결과 및 고찰

본 장에서는 설문지에 대한 신뢰성 및 타당성 분석 결과를 제시하고, 설문 응답 결과에 대한 주요 변수의 기초통계량을 제시하며 요인분석 결과에 따른 변수간의 의미를 다양하게 분석하였다.

1. 표본의 인구 통계학적 특성

본 연구에서 사용된 표본 외식기업들은 8개 업체로, 국내 자생 브랜드 2개 업체와 해외 도입 브랜드 6개 업체에서 총 240명이 응답하였고, 브랜드별로는 국내 자생 브랜드 105명(43.7%), 해외 도입브랜드 135명(56.3%)으로 나타났다. 응답자의 일반적 특성을 파악하기 위하여 빈도분석(frequency analysis)을 실시한 결과 표본의 인구통계학적 특성은 <표 4>와 같다.

<표 4> 조사표본의 일반적 특성

구 분	내 용	빈 도 (명)	비 율 (%)
브랜 드	국내자생브랜드	105	43.7
	해외도입브랜드	135	56.3
소 속 부 서	생산부서	33	13.7
	판매부서	82	34.1
	연구, 개발부서	23	9.5

〈표 4〉 계속

구분	내용	빈도(명)	비율(%)
소속 부서	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

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

2. 기초통계량

1) 신상품 개발전략에 관한 응답결과

〈표 5〉 신상품 개발전략에 관한 기초 통계량

구분	측정항목	평균	표준편차
원가 중심 전략	경쟁력 있는 원가 유지	4.5	0.59
	목표 원가의 달성	4.2	0.68
	목표 고객수의 달성	4.2	0.74
	고객에게 의미 있는 가격	4.2	0.73
원가 중심 전략의 평균		4.27	0.68
고객 중심 전략	신상품 시장 도입 시기의 적절성	4.3	0.62
	고객의 기대 욕구 충족	4.5	0.61
	고객의 이용 편리성	4.2	0.69
	고객에게 친숙한 상품 설계	4.0	0.80
고객 중심 전략의 평균		4.25	0.68

신상품 개발 전략을 측정하기 위한 8개 항목의 평균값을 보면 <표 5>와 같으며 '고객의 기대 욕구 충족' 항목이 가장 높은 평균값을 나타냈다. 그리고 각 신상품 개발 전략별로 보면 원가 중심 전략이 고객 중심 전략에 비해 다소 높은 것으로 나타났다으나, 두 항목 간에 큰 차이는 없는 것으로 볼 수 있다.

2) 신상품 개발 유형에 관한 응답 결과

신상품 개발 유형에 관한 응답 평균값은 <표 6>과 같다. 표에서 보는 바와 같이 신상품 개발 유형은 전체적으로 기존 상품의 개선 작업 및 상품의 추가, 확장 작업을 중심으로 전략을 구사하고 있다.

<표 6> 신상품 개발유형에 관한 빈도분석

상품수	원 가 중심 전략				고 객 중심 전략			
	재 포지 셔닝	개선 상품	상품의 추가 및 확장	혁신 상품	재 포지 셔닝	개선 상품	상품의 추가 및 확장	혁신 상품
	빈 도				빈 도			
1 개	5	14	60	58	6	14	43	51
2 개		8	9	9		20	4	4
3 개	21	18	12		26	12	22	
4 개				5				6
5 개	29			29	5			5
6 개		29				5		
8 개		46				29		
12 개	46				29			
13 개			29				5	
15 개			5				6	

3) 성과 분석 유형의 반영 정도에 관한 응답 결과

<표 7>은 성과 분석 유형에 대한 성과 측정시 반영 정도에 관한 분석 결과이다. 표에서 보는 바와 같이 '고객들의 기대욕구 충족' 항목이 4.22로 가장 높게 나타났으며 '새로운 상품라인의 창출, 새로운 기술의 개발, 기존기술의 운용기법,' 항목이 동일하게 3.60으로 가장 낮게 나타났다. 그리고 성과 분석 유형의 반영에 있어서 재무 중심 성과 분석 유형의 반영에 대한 평균값이 4.02로 나타나, 비재무 중심 성과 분석 유형의 반영에 대한 평균값 3.83보다 높게 나타났다. 이와 같은 결과는 아직까지는 비재무 중심 성과 분석보다 재무 중심 성과 분석의 반영 정도가 높다는 결과를 보여주고 있다.

〈표 7〉 성과 분석 유형의 반영 정도에 관한 기초 통계량

구 분	측정항목	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
재무 중심 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 운용 기법 개선	3.6058	0.7788
비재무 중심 성과 분석의 평균		3.838	0.775

4) 신상품 개발성과에 관한 응답 결과

신상품 개발성과에 관한 기초 통계량은 두 가지 차원에서 살펴볼 수 있다. 먼저 성과분석항목의 중요도에 관한 기초 통계량과 이들 성과분석항목에 대한 반영정도의 기초 통계량으로 구분할 수 있다. 성과분석항목에 대한 중요도는 〈표 8〉에 나타난 바와 같이 ‘목표 수익성의 달성’과 ‘고객들의 기대 욕구 충족’이 4.42 이상으로 가장 높게 나타났으며 ‘신상품 개발 예산 목표의 달성, 새로운 상품 라인의 창출, 기존 기술의 운용 기법 개선’ 등이 3.81로 가장 낮게 나타났다. 그리고 재무적 성과분석항목에 대한 중요도 평균값이 4.182로 비재무적 성과 분석 항목의 중요도 평균값 4.077에 비해 높게 나타나, 신상품 개발 성과 분석에 있어서도 성과 분석 유형의 반영 정도와 동일한 결과를 보여주고 있다. 또한 이들 성과 분석 항목에 대한 반영 정도에 있어서도 재무적 성과 분석 항목에 대한 반영 정도의 평균값이 3.92로 비재무적 성과 분석항목에 대한 반영 정도의 평균값 3.77에 비해 높게 나타났다.

5) 기타 변수에 관한 응답 결과

본 연구에서 사용된 기타 변수로는 성과 분석 지표의 반영 정도에 영향을 미칠 것으로 예상되는 시장 환경, 기업 문화, 기업 자원과 신상품 개발 성과에 영향을 미칠 것으로 예상되는 계획의 상세성 정도 등이 있다. 이들 변수들에 대한 기초 통계량은 〈표 9〉와 같다.

〈표 8〉 신상품 개발 성과에 관한 기초 통계량

구 분	분석항목	성과분석의 중요도		성과분석의 반영도	
		평균값	표준편차	평균값	표준편차
재무적 성과 분석	단위당 원가 목표의 달성	4.2375	0.6579	3.9668	0.7739
	신상품 개발 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
	기존 기술의 운용 기법 개선	3.8333	0.7744	3.5975	0.7527
비재무적 성과분석항목의 평균		4.077	0.727	3.777	0.514
전체 항목에 대한 평균		4.119	0.505	3.831	0.549

〈표 9〉 기타 변수들에 대한 기초 통계량

구 분	측정항목	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 목표시장	3.7925	0.7405
기업문화	기업 경영자의 시장 접근 전략	3.7791	0.7240
	기업의 시장 확대 전략	3.7551	0.7598
기업자원	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
개발 계획의 상세성	업무 일정에 관한 정보	3.8916	0.8057
	고객의 요구사항에 관한 정보	3.6541	0.8189

<표 9> 계속

구 분	측정항목	평균값	표준편차
개발계획의 상세성	자원에 관한 정보	3.6791	0.8441
	상품 디자인에 관한 정보	3.6750	0.8350
상세성	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 알파 값이 0.6 이상이면 비교적 신뢰성이 높은 것으로 판단하였다. 연구에서 직접적으로 사용된 변수에 대한 신뢰성 분석 결과는 <표 10>과 같다.

<표 10>에서 보는 바와 같이 전체변수에 대한 Cronbach's alpha값은 0.7473으로서 기준치인 0.6을 상회하고 있어 이들 변수를 사용하는데 있어서 신뢰성에는 문제가 없는 것으로 판단되었다. 그러므로 전체변수를 타당성 검증을 위한 자료로 사용하였다.

<표 10> 신뢰성 검증 결과

구 분	변수명	Cronbach's alpha
신상품 개발 전략	원가 중심 전략	0.7274
	고객 중심 전략	0.7320
성과 분석	재무 중심 성과 분석	0.7107
	비재무 중심 성과 분석	0.6936
신상품 개발 성과	재무 중심 성과 분석	0.7650
	비재무 중심 성과 분석	0.7270
기타 변수	시장 환경	0.7157
	기업 문화	0.7342
	기업 자원	0.7118
	계획의 상세성	0.7244
	전체 Cronbach's alpha	0.7473

2) 타당성 분석결과

타당성이란 측정 도구 자체가 측정하고자 하는 개념이나 속성을 정확하게 반영하고 있는지를 나타낸다. 본 연구에서는 타당성 분석을 위하여 요인분석(factor analysis)을 실시하였으며 신상품 개발 전략을 11개의 측정항목을 통해 원가 중심 전략과 고객 중심 전략으로 정확하게 측정되어지는지에 관해 분석하였다. 그리고 성과 분석 지표로 사용되는 11개의 측정 항목들이 재무 중심 성과 분석과 비재무 중심 성과 분석으로 정확하게 구분되고 있는지를 분석하였다. 요인 분석에서 유의한 항목의 판단은 일반적으로 고유치(eigenvalue)가 1.0이상이며, 요인 적재량이 0.4이상인 것을 기준으로 할 수 있으나, 본 연구에서는 가능한 많은 측정 항목을 포함시키기 위해 요인적재량을 0.3이상인 것으로 완화하여 적용하였다. 이의 분석결과는 <표 11>로써 먼저 신상품 개발 전략을 측정하는 8개 항목에 대한 최초의 요인분석 결과 모두 유의한 요인수로 추출되었다. 그러나 본 연구에서는 신상품 개발 전략을 원가 중심 전략과 고객 중심 전략으로 구분하여 사용하고 있기 때문에 요인을 2개로 구분하여 요인분석을 실시한 결과 원가 중심 전략에 4개의 측정 항목 그리고 고객 중심 전략에 4개의 측정 항목으로 분류되었다.

다음으로 성과 분석 유형에 관한 타당성 분석 결과를 살펴보면 먼저 요인수를 제한하지 않고 실시한 요인 분석 결과가 <표 12>에 제시되어 있다. 표에서 보는 바와 같이 성과 분석 유형과 관련하여 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’ 등이 다른 하나의 요인으로 추출되었으

<표 11> 신상품 개발 전략에 관한 요인분석 결과

구 분	측정항목	요인 1	요인 2
원가 중심 전략	경쟁력 있는 원가 유지	0.665	-0.258
	목표 원가의 달성	0.712	-0.232
	목표 고객수의 달성	0.667	-0.409
	고객에게 의미 있는 가격	0.443	3.76E-02
고객 중심 전략	시장 도입 시기의 적절성	0.433	-0.234
	고객의 기대 욕구 충족	0.701	0.204
	고객의 이용 편리성	0.592	0.537
	고객에게 친숙한 제품 설계	0.281	0.829
	고유치	2.136	1.361

〈표 12〉 성과 분석 유형에 관한 요인분석 결과

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

며 나머지 ‘새로운 상품 라인의 창출, 새로운 기술의 개발, 기존 기술의 운용 기법 개선’이 또 하나의 요인으로 추출되었다.

다음으로 개발 성과에 대한 타당성 분석 결과를 살펴보면 먼저 요인수를 제한하지 않고 실시한 요인 분석 결과가 〈표 13〉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.

마지막으로 기타 변수들에 대한 요인 분석 결과를 요약하면 〈표 14〉와 같다. 표에서 보는 바와 같이 요인분석을 실시한 결과 ‘시장 환경과 기업 문화, 기업 자원, 계획의 상세성’ 등의 측정치들은 하나의 속성을 갖는 것으로 나타났다. 다음으로 ‘의사소통’에 관해서는 요인이 묶여지지 않아 이들 측정치를 제외하고 나머지 4개의 측정치를 이용하여 분석을 실시하였다.

4. 각 변수들 간의 상관관계 분석

주요 변수들 간의 관계를 규명하기 위하여 상관관계 분석을 실시하였다. 상관관

〈표 13〉 개발 성과에 관한 요인분석 결과

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

〈표 14〉 기타 변수들에 관한 요인분석 결과

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

계 분석 결과는 <표 15>에 정리되어 있다. 먼저 신상품 개발 전략과 성과 분석 유형 사이의 상관계수를 살펴보면, 원가 중심 전략과 재무 중심 성과 분석 간의 상관 계수는 0.370이며 원가 중심 전략과 비재무 중심 성과 분석 간의 상관계수는 0.284로 유의수준 $\alpha=0.05$ 에서 모두 양의 관계를 보여주고 있다. 이와 같은 결과는 ‘기업이 추구하는 신상품 개발 전략의 차이에 따라 성과 분석 시스템의 유형에 차이가 있다’는 Davila (2000)의 연구 결과와도 맥을 같이 하고 있다. 반면에 고객 중심 전략과 의사 소통 정도 간의 상관계수는 -0.08로 유의수준 $\alpha=0.05$ 에서 통계적으로 유의성이 없는 것으로 나타났으며, 고객 중심 전략과 기업 자원 간의 상관계수는 0.1로 유의수준 $\alpha=0.05$ 에서 동일하게 유의성이 없는 것으로 나타났다. 다음으로 성과 분석 유형과 신상품 개발성과 간의 관계를 살펴보면, 재무적 성과 분석과 신상품 개발 성과 간의 상관계수는 0.840이고 비재무적 성과 분석과 신상품 개발성과 간의 상관계수는 0.929로 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. 이와 같은 결과는 Kaplan & Norton(1996)이 재무적 성과 분석과 비재무적 성과 분석의 균형, 선행 지표와 후행 지표의 균형을 강조하는 것과 맥을 같이 하고 있다. 그밖에 신상품 개발성과와 유의적인 상관관계가 있는 변수로는 ‘계획의 상세성’이 상관계수 0.443으로 유의수준 $\alpha=0.05$ 에서 유의적인 양의 관계를 보여주고 있으며 ‘의사 소통의 정도’는 음의 관계가 있는 것으로 나타났다.

<표 15> 주요 변수들의 Pearson 상관계수

구 분		원가 중심 개발 전략	고객 중심 개발 전략	재무 중심 성과 분석	비재무 중심 성과 분석	의사 소통 정도	계획의 상세성	시장 환경	기업 문화	기업 자원	개발 성과
원가 중심 개발 전략	상관계수	1	0.375	0.370	0.284	-0.308	0.324	0.256	0.261	0.265	0.355
	P	.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	N	239	235	235	237	239	238	239	238	239	233
고객 중심 개발 전략	상관계수	0.375	1	0.267	0.238	-0.08	0.140	0.130	0.176	0.1	0.284
	P	0	.	0	0	0.238	0.032	0.046	0.007	0.124	0
	N	235	236	232	234	236	235	236	235	236	230
재무 중심 성과 분석	상관계수	0.370	0.267	1	0.578	-0.334	0.409	0.385	0.238	0.342	0.840
	P	0	0	.	0	0	0	0	0	0	0
	N	235	232	237	235	237	236	237	236	237	235

〈표 15〉 계속

구 분		원가 중심 개발 전략	고객 중심 개발 전략	재무 중심 성과 분석	비재무 중심 성과 분석	의사 소통 정도	계획의 상세성	시장 환경	기업 문화	기업 자원	개발 성과
비재무 중심 성과 분석	상관계수	0.284	0.238	0.578	1	-0.302	0.402	0.367	0.390	0.348	0.929
	P	0	0	0	.	0	0	0	0	0	0
	N	237	234	235	239	239	238	239	238	239	235
의사 소통 정도	상관계수	-0.308	-0.077	-0.334	-0.302	1	-0.618	-0.418	-0.397	-0.427	-0.353
	P	0	0.238	0	0	.	0	0	0	0	0
	N	239	236	237	239	241	240	241	240	241	235
계획의 상세성	상관계수	0.324	0.140	0.409	0.402	-0.618	1	0.378	0.276	0.443	0.443
	P	0	0.032	0	0	0	.	0	0	0	0
	N	238	235	236	238	240	240	240	239	240	234
시장 환경	상관계수	0.256	0.130	0.385	0.367	-0.418	0.378	1	0.474	0.597	0.413
	P	0	0.046	0	0	0	0	.	0	0	0
	N	239	236	237	239	241	240	241	240	241	235
기업 문화	상관계수	0.261	0.176	0.238	0.390	-0.397	0.276	0.474	1	0.453	0.363
	P	0	0.007	0	0	0	0	0	.	0	0
	N	238	235	236	238	240	239	240	240	240	234
기업 자원	상관계수	0.265	0.1	0.342	0.348	-0.427	0.443	0.597	0.453	1	0.382
	P	0	0.124	0	0	0	0	0	0	.	0
	N	239	236	237	239	241	240	241	240	241	235
개발 성과	상관계수	0.355	0.284	0.840	0.929	-0.353	0.443	0.413	0.363	0.382	1
	P	0	0	0	0	0	0	0	0	0	.
	N	233	230	235	235	235	234	235	234	235	235

V. 결론 및 제언

본 장에서는 지금까지의 연구 결과를 요약하고, 이들 연구 결과들이 제시하는 시사점 및 한계점을 제시하고 향후 연구방향을 제언하고자 한다.

1. 연구 결과의 요약

신상품 개발의 성공과 실패에는 다양한 요인이 있다. 그 중에서도 특히 신상품 개발에 대한 전략을 전사적 차원에서 전략적으로 관리하는 것이 중요하다. 우리는 기업의 신상품 개발 전략을 단순히 연구 개발비를 얼마나 투자하느냐가 아니라 신상품 개발 인력을 비롯하여 신상품 개발 과정을 얼마나 효율적으로 관리하느냐에 더 많은 관심을 기울여야 한다. 따라서 본 연구에서는 그동안 외식산업 분야에서 깊이 있게 연구되지 않았던 신상품 개발 전략과 개발 성과 사이의 상호 관계에 대하여 실증분석을 하였으며 이에 대한 분석 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 국내 외식기업은 일반적으로 신상품 개발 시 신상품 개발 유형을 기존 상품의 개선 작업 및 상품의 추가·확장 작업 중심으로 전략을 구사하고 있는 것으로 나타났다.

둘째, 신상품 개발 전략과 성과 분석간의 상호관계에 있어서는 원가 중심 전략과 고객 중심 전략에 대한 중요성이 높은 표본일수록 재무 중심, 비재무 중심 성과 분석에 대한 반영 정도가 높으며 특히 원가 중심 전략에 대한 중요성이 높은 표본일수록 재무 중심 성과 분석을 보다 많이 반영하고 있는 것으로 나타났다.

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

넷째, 재무적 성과 분석과 비재무적 성과 분석유 형은 신상품 개발 성과에 양의 관계를 보여주고 있다. 즉 재무 중심, 비재무 중심 성과 분석에 대한 반영 정도가 높을수록 신상품 개발 성과는 높아진다. 그 밖에 신상품 개발 성과와 유의적인 상관 관계가 있는 변수로는 계획의 상세성은 신상품 개발 성과에 영향을 미치지만 부서간의 의사 소통 정도는 신상품 개발 성과에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

2. 연구결과의 시사점

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 전략에 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 상호작용 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.

3. 연구의 한계점 및 향후 연구방향

본 연구는 연구를 수행하는 과정에 있어서 다음과 같은 몇 가지 한계점을 가지고 있다. 첫째, 표본 수집 과정상의 한계로 인하여 연구 대상을 국내 패밀리 레스토랑으로 제한함으로써 국내 외식산업 전체의 다양한 특성을 반영하는 연구가 되지 못하였으며, 이에 따라 본 연구에서 나타난 연구 결과를 일반화 시키는 데에는 한계가 있다.

둘째, 신상품 개발 성과의 자료 수집의 어려움 등으로 인하여 본 연구에서 사용된 측정값들은 모두 설문 결과에서 얻어진 값들이다. 신상품 개발 성과를 측정하는데 있어서 실제 기업의 회계 자료 등 관련 자료를 다양하게 적용할 수 있었다면 연구 성과를 보다 구체화 시킬 수 있었을 것이다. 이와 같은 연구의 한계점을 극복하기 위하여 다음과 같은 향후의 연구 방향을 몇 가지 제안하고자 한다.

첫째, 국내 외식산업의 다양한 업종과 업태를 군별로 분류하여 충분한 표본을 수집함으로써 산업별 특성의 차이를 분석할 수 있을 것이다. 실제로 업종, 업태별 차이에 따라 또는 기업의 규모에 따라 신상품 개발 특성에 상당한 차이가 있을 것으로 추측되며 이러한 특성을 모두 반영할 수만 있다면 연구 내용을 일반화 하는데 있어 크게 도움이 될 것이다.

둘째, 본 연구에서 사용된 성과 측정치 외의 다양한 신상품 개발 측정치를 개발함으로써 보다 다양한 측면에서 성과를 비교해 볼 수 있을 것이다.

참고문헌

1. 김홍범(1986) : 시장성장과 그 결정요인. KIST 박사학위논문.
2. 윤태석(1992) : 신상품성공의 요인간 관계에 관한 연구-소비자를 중심으로. 서울대학교 박사학위 논문.
3. 이순철(1998) : 초일류기업의 신상품개발전략, 연구개발의 경영전략. 삼성경제연구소: 15-46.
4. Ansoff H Igor, John M Stewart (1967) : Strategies for a technology-based. *Harvard Business Review*, November-December: 10-22.
5. Davila A (2000) : An empirical study on the drivers of management control systems' design in new product development. *Accounting, Organizations and Society* 25(4): 383-409.
6. Brown SL, Eisenhardt KM (1995) : Product development : Past research, present findings, and future direction. *Academy of Management Review* 20(2).
7. Cooper Robert G (1984a) : The performance impact of product innovation strategies. *European Journal of Marketing* 18(4): 5-54.
8. Cooper Robert G (1984b) : The strategy-performance link in product innovation.

- R&D Management*, 14(4): 247-259.
9. Cooper Robert G (1984c) : How new product strategies of impact performance. *Journal of Product Innovation Management* 13(1): 5-18.
 10. Cooper Robert G (1984d) : New product strategies ; What distinguishes the top performers? *Journal of Product Innovation Management*.
 11. Cooper RG, Klenschmidt EJ (1979) : What makes a new product a winner success factors at the project level. *R&D Management* 17: 175-189.
 12. Ansoff H Igor, John M Stewart (1967) : Strategies for a technology based business. 12 (1): 4.
 13. Ittner CD, Larcker DF, Madhav V Rajan (1997) : The choice of performance measures in annual bonus contracts. *The Accounting Review* 72(2): 231-256.
 14. Cooper RG, Klenschmidt EJ (1980) : What makes a new product a winner success factors at the project level. *R&D Management* 17: 175-189.
 15. Song, Parry (1997) : Team work barrien Japanese high-technology firms: The cultural differences between R&D and marketing managers. *Journal of Product Innovation Management* Sep, 14(5): 12.
 16. Wheel Wright SC, Sasser WE (1989) : The new product development map. *Harvard Business Review*. 67(3): 112-125.

2005년 7월 25일 접수

2005년 9월 16일 게재확정