

중소·대기업간 품질경영과
경제적 성과의 차이에 관한 분석
-Differences of Quality Management and Economic Result
Between Small-Medium Corporation and Large Corporation-

김종걸*
Jong-Gurl Kim*
이경식**
Kyoung-Sik Lee**
정연승*
Youn-Seung Jung*

ABSTRACT

경제위기 직후, 산업분야는 뼈를 깎는 기업의 구조조정과 다시 일어서려는 기업의 몸부림 속에서 조금씩 예전의 모습을 되찾아 가고 있다. 하지만 그 피해가 너무 커서 회복을 위해서는 많은 시간과 노력이 요구되고 있다. 이러한 노력은 기술 개발과 품질 향상에 바탕을 둔 독특한 비교우위의 확보, 그리고 소비자 요구의 다양화에 따른 틈새화 되어가고 있는 세계시장의 공략을 위한 품질 차별화 기술을 필요로 하고 있으며, 이를 위해서는 품질경영시스템의 올바른 이해와 실천이 뒷받침되어야 한다. 따라서 기업들은 자신의 위치에 맞는 품질 시스템의 구축과 실천이 절실히 요구되고 있으며, 이런 취지에서 중소기업과 대기업간의 품질경영의 차이에 관련된 문제를 다룸으로써 도움이 되고자 한다.

본 논문에서는 품질경영시스템의 이해를 높이기 위해 중소·대기업간 품질 및 품질경영시스템상의 차이가 경제적 성과의 차이에 어떤 영향을 미치고 있는지 양자간 상관관계를 알아본다.

1. 서론

최근 IMF 경제의 상황은 우리 기업에게 큰 아픔과 상처를 안겨주고, 서서히 물러가고 있다. 이 시점에서 우리는 무너져 내린 산업기반 구조를 다시금 힘을 모아 쌓아 올려야 할 과제를 더 안게 되었고 잃어버린 신용과 국제 경쟁력 회복을 위한 대책 수립이 절실히 요구되고 있는 실정이다. 이를 위해서 종래 검사 또는 공정 중심의 품질관

*성균관대학교 시스템경영공학부 · **산업자원부

리에서 수요자를 만족시킬 수 있는 품질의 제품을 경제적으로 생산할 수 있도록 기업 내 각 부문의 품질개발, 품질유지, 품질개선 노력을 종합하기 위한 시스템인 품질경영으로의 인식 전환과 확산이 필요하다. 여기서 품질경영은 품질향상을 통한 경쟁우위의 확보를 목표로, 기업 경영의 부가가치 창출사슬인 연구개발, 조달, 조립생산, 마케팅 등의 부문간 상호작용을 강화하고 종업원이 끊임없이 혁신과 개선에 참여함으로써 경쟁력을 키워 가는 전사적·종합적 경영관리 체계라고 할 수 있다.

이와 같은 연구를 충족시키기 위해 국내의 품질경영과 경제적 성과에 관련된 지표에 대해서는 설문조사와 인터뷰(interview)를 실시하였으며, 해외의 정책과 사례에 대해서도 조사하였다.

특히 설문 내용은 해외품질경영 사례에 대한 분석을 기초로 동일한 설문으로 구성하였으며, Swedish Customer Satisfaction Barometer(SCSB)와 Lawler 등 (1995)[14]의 설문지를 참조하였다. SCSB는 매년 기업차원에서의 경쟁기업과 비교한 품질, 기대, 소비자만족도 등을 조사하고 있다. 각 기업의 지표는 불특정 다수 인에 대한 자료가 아니며 현재의 소비자들에 대한 매년 서베이를 통한 추정치 이거나 내부, 독자적인 품질 평가가치이다.

설문내용은 정성변수를 Likert-type scale로 정량화 하였으며, 설문지는 대기업과 중소기업 모집단을 고려 900장 배포된 후 195장 회수되어 약 22%의 회수율을 나타냈다.

분석방법으로는, 회수된 설문지를 기반으로 SAS(statistical analysis system) 통계 패키지(package)를 활용하여 변수들의 특성과 분석목적에 맞춰 빈도분석 및 이항(binary) 혹은 서수적(ordinal) 데이터를 대상으로 최우추정법(maximum likelihood method)을 활용하는 선형로지시틱 회귀분석법(logistic regression analysis)을 이용하였다. 구체적으로는, 설문조사를 통해 Likert-type scale로 평가된 관련변수별로 중소기업과 대기업의 표준평균의 차이에 대해 one-tailed t-test를 실시하였다. 통계적 검증의 결과, coefficients의 signal이 (+)일 경우에는 중소기업이, (-)일 경우에는 대기업이 우위에 있는 경우이다.

2. 품질수준 차이의 경제적 성과 차이에 대한 영향

최근 들어 TQM 등을 통한 소비자만족도 및 품질의 개선 등 회사의 노력이 경제적 성과나 경쟁력을 제고하는데 바람직한 영향을 미치고 있는지에 대해 의문이 제기되고 있다. American Quality Foundation(1992)은 많은 회사들이 품질개선 노력에 헛수고하고 있다고 분석하고 있다. 또한 The Economist(1992)는 100개 영국기업 중 80%가 TQM의 결과 의미있는 결과를 얻지 못하고 있으며, 500개 미국기업 중 2/3이상이 경쟁력 향상 효과를 얻지 못했다고 분석하고 있다.

이에 비해 Capon, Farley, and Hoening(1990)[6]은 품질과 경제적 성과간 (+)관계를 분석한 20개 글을 밝히고 있다. Anderson and Sullivan(1993)[3], Boulding et al.(1993)[5], Fornell(1992)[9] 등은 소비자 만족도와 제품에 대한 충성도(loyalty)간에

강한 연계가 있다고 분석하고 있다.

Reichheld and Sasser(1990)[22]는 소비자만족도의 제고가 이익률 상승에 영향을 미치는 것을 분석하고 있다.

2.1 기존의 연구결과

품질경영(QM)의 성과는 경제적 성과와 품질에 대한 영향을 품질경영시스템의 구성요소로 측정되는 것이다. 이는 과정과 결과를 동시에 평가하여, 품질 지향적인 기업체질의 개선과 시스템의 구축으로 장기적인 품질 목표를 달성하는데 절대적이기 때문이다.

(1) 품질수준의 매출액 대비 경상 이익률에 대한 영향

품질의 이익률에 대한 순 영향을 살펴보면, 높은 품질을 유지하고자 하는 전략은 가격에 대한 소비자들의 민감성을 낮추고, 이에 따라 높아진 가격이 매출액의 감소를 일으키지 않을 수 있다. 또한 우수 품질은 재 작업 감소 등을 통한 제조비용 감소와 보증비용(warranty cost) 등 서비스 비용의 절감 등을 통해 이익률을 증대하면서, 구매자의 교섭력 등을 줄임으로써 이익률을 보호하는 경향을 나타내기도 한다.

반면, 최우수 품질 제품은 보다 비싼 부품을 사용하면서 표준화된 공정을 덜 거치고, 높은 품질을 유지하기 위해 제품기술혁신이 더욱 강조된다. 또한 높은 판촉비용 등으로 인해 이윤율이 낮아질 수 있다. 따라서 품질과 이익률은 (-)관계를 나타낼 수 있다.

특히 Fornell(1992)[9]는 소비자 만족도와 이익률간에는 (+)상관관계가 있다고 분석하고 있다. 현재 소비자의 제품에 대한 애착이 높아져 향후에도 재 구매할 가능성이 높아진다는 것이다.

한편, 가격탄력성을 낮춤에 따라 가격인상의 경우에도 소비형태를 바꾸지 않을 수 있다. 또한 소비자만족도가 낮을수록 소비자의 turnover가 크고 재확인비용이 높아지며 경쟁기업제품에 만족하고 있는 소비자 유인비용의 증가 등으로 비용인상효과를 가져올 수 있다. 현재 소비자를 경쟁기업으로부터 격리할 수 있다. 향후 거래에 대한 비용도 감소할 수 있다. 실패비용이 감소될 수 있다. 이는 높은 만족도를 나타내는 제품을 생산하는 기업일수록 수익관리, 결합제품의 관리, 소비자불만이 해소에 대해 적은 비용으로 가능하기 때문이다. 신 소비자 모집비용도 감소할 수 있는데, 이는 만족도가 높은 소비자들은 해당기업의 제품에 대해 좋은 분위기를 유도할 수 있기 때문이다. 명성 제고 등을 통해 이익률을 제고할 수 있다고 분석되고 있다.

그러나 소비자 만족도가 높아도 경제적 이익이 크지 않은 경우도 있다. 이 경우 품질관리 투자를 통해 소비자를 만족시키고자 하는데, 이때 품질관리는 제품에 대한 신뢰도가 상대적으로 낮을 때, 그리고 결점을 줄이는데 소요되는 비용이 품질관리를 통해 기업이 받을 수 있는 이익보다 클 때 큰 영향을 미칠 수 있다. 또한 소비자 만족도나 품질을 디자인을 통해 높이고자 하는 것이 생산비용의 인상을 유발, 경제적 이익을 줄일 수 있다.

(2) 품질수준의 시장점유율에 대한 영향

품질과 시장점유율간 (+)관계가 설정될 수 있다. 그러나 Fornell(1992)[9], Griffin and Hauser(1993)[10]은 (-)관계의 가능성을 분석하고 있다. 시장점유율이 낮은 기업은 틈새시장을 잘 개척하는데 비해 대규모 시장점유율을 나타내는 기업은 보다 다양하면서도 이질적인 소비자들을 만족시켜야 하기 때문이다.

이에 영향을 미치는 요인은 두 가지로 분석된다. ① 시장점유율의 증가는 규모의 경제효과를 촉진시켜, 저 가격, 제품의 가치 향상, 소비자 만족도 향상 등을 추진한다. ② 반면, 더 많은 소비자를 만족시키기 위한 노력이 희석될 가능성이 있다. 저 품질 서비스를 유발할 수 있으며, 소비자의 선호도가 동질적인 비 차별화된 산업에서는 소비자 만족도와 시장점유율은 (+)관계를 나타낸다. 각 소비자를 만족시킬 수 있을 만큼 제품을 고객화 함으로써 소비자 만족도를 높임과 동시에 높은 시장점유율을 유지하려는 기업은 규모와 범위의 경제효과를 높여야 한다.

우수품질을 최고의 성과와 높은 특징 등으로 정의할 경우, 비용인상, 가격인상, 매출 감소 등으로 나타날 수 있다. 또한 탁월한 제품으로 인지될 경우 높은 품질이미지가 높은 시장점유율로 나타나지 않을 수 있다.(Porter, 1980[20])

2.2 품질수준 차이의 경제적 성과 차이에 대한 영향

가설 1 : 우리 나라의 중소기업과 대기업간 품질 수준의 차이는 경제적 성과간 차이에 영향을 미치지 않는다.

아래 <표 1>에 따르면, 품질수준으로 보아서는 국내 경쟁기업 대비 현재인지도 측면에서 대기업이 중소기업보다 우위에 있는 것으로 분석되었으며, 경제적 성과 측면에서는 <표 2>의 내용과 같이 국내 경쟁기업 대비 자산수익률과 국내 경쟁기업 대비 국내 시장점유율에서 대기업이 중소기업보다 우위에 있는 것으로 나타났다.

<표1> 중소기업·대기업간 품질수준의 차이

구 분	t 값	prob > T
국내 경쟁기업 대비 현재인지도	-3.74***	0.0002
해외 경쟁기업 대비 현재인지도	-0.85	0.39
국내 경쟁기업 대비 가격대비 품질수준	-1.64	0.104
해외 경쟁기업 대비 가격대비 품질수준	-0.31	0.75
국내 경쟁기업 대비 가격대비 품질수준의 변화	0.50	0.62
해외 경쟁기업 대비 가격대비 품질수준의 변화	0.002	0.99
국내 경쟁기업 대비 품질대비 가격수준	-0.46	0.64
해외 경쟁기업 대비 품질대비 가격수준	-1.62	0.11
국내 경쟁기업 대비 품질대비 가격수준의 변화	-0.13	0.89
해외 경쟁기업 대비 품질대비 가격수준의 변화	-1.17	0.24
국내 경쟁기업 대비 소비자들의 기대 수준	-1.28	0.20
해외 경쟁기업 대비 소비자들의 기대 수준	-0.46	0.64
현재 인지도와 기대수준간 차이	0.13	0.89

주 : ***, **, * 는 1%, 5%, 10%에서 통계적 유의 수준임.

<표2> 중소기업 · 대기업간 경제적 효과의 차이

구 분	t 값	prob > T
국내 경쟁기업 대비 매출액	-1.36	0.18
해외 경쟁기업 대비 매출액	0.08	0.93
국내 경쟁기업 대비 매출액 대비 경상이익률	-0.15	0.87
해외 경쟁기업 대비 매출액 대비 경상이익률	0.71	0.48
국내 경쟁기업 대비 자산수익률	-2.21**	0.03
해외 경쟁기업 대비 자산수익률	-0.11	0.91
국내 경쟁기업 대비 국내시장 점유율	-2.02**	0.04
해외 경쟁기업 대비 국내시장 점유율	-0.23	0.82

주 : ***, **, * 는 1%, 5%, 10%에서 통계적 유의 수준임.

그러나 국내 경쟁기업 대비 현재인지도가 국내경쟁기업 대비 자산수익률에 미치는 영향은 중소기업이 대기업보다 큰 것으로 나타났다(<표3> 참조).

<표3> 품질수준의 경영성과에 대한 영향

	국내경쟁기업 대비 자산수익률		국내경쟁기업 대비 국내시장 점유율	
	중소기업	대기업	중소기업	대기업
국내 경쟁기업대비, 현재인지도	0.74***	0.46**	1.23***	1.39***
해외 경쟁기업대비, 현재인지도	0.65***	0.53**	0.43***	0.56**
국내 경쟁기업대비, 가격대비 품질수준	0.83***	1.18***	0.92***	0.65
해외 경쟁기업대비, 가격대비 품질수준	0.51***	0.56**	0.57***	0.27
국내 경쟁기업대비, 가격대비 품질수준의 변화	0.53***	0.42	0.77***	0.04
해외 경쟁기업대비, 가격대비 품질수준의 변화	0.51***	0.49	0.46***	-0.13
국내 경쟁기업대비, 품질대비 가격수준	0.49***	0.60*	0.59***	-0.12
해외 경쟁기업대비, 품질대비 가격수준	0.45**	0.14	0.39**	-0.19
국내 경쟁기업대비, 품질대비 가격수준의 변화	0.72***	0.74**	0.57***	-0.14
해외 경쟁기업대비, 품질대비 가격수준의 변화	0.67***	0.39	0.79***	-0.38
국내 경쟁기업대비, 소비자들의 기대수준	0.57***	0.40	1.26***	0.72**
해외 경쟁기업대비, 소비자들의 기대수준	0.33**	0.56*	0.60***	0.52*
소비자의 현재 인지도와 기대수준간 차이	0.60***	0.34	0.66***	-0.01

주 : ***, **, * 는 1%, 5%, 10%에서 통계적 유의 수준임.

반면, 국내 경쟁기업 대비 국내 시장 점유율에 대해서는 대기업이 중소기업보다 높은 것으로 분석되었다. 이러한 결과로 보아 우리 나라 대기업은 중소기업보다 시장점유율의 확대에 치중해온 반면, 자산수익률에 있어서는 뒤떨어져 있는 것을 알 수 있다. 이제 대기업에 대해서는 국내 경쟁기업 대비 현재인지도를 높여 자산 수익률을 제고할 수 있는 전략이, 중소기업에 대해서는 국내 시장 점유율을 높이는 전략이 필요하다고 할 수 있다.

3. QM시스템 차이의 경제적 성과 차이에 대한 영향

여기서는 매출액, 매출액 대비 경상이익률, 자산수익률, 시장점유율 등 경제적 성과의 품질경영시스템의 구성요소들간의 상관관계를 분석하기로 한다.

3.1 기존의 연구 결과

Fortune 1000대 기업의 경우, TQM을 실천하고 있는 기업들 중 83%가 TQM의 경제적 성과에 대해 긍정적인 반응을 보였다(Lawler 외, 1995[14]).

3.2 QM시스템 차이의 경제적 성과 차이에 대한 영향

가설 2 : 우리 나라 중소기업과 대기업사이에는 품질경영시스템의 차이에 따른 경제적 성과의 차이가 없다.

<표4>에서 분석한 대로 품질경영시스템으로 보아서는 설계단계에서의 품질관리, 벤치마킹, 품질정보의 유통, 종업원의 참여 등의 측면에서 대기업이 중소기업보다 우위에 있는 것으로 분석되었으며, 경제적 성과 측면에서는 <표2>에서 분석한 대로 국내 경쟁기업 대비 자산 수익률과 국내 경쟁기업대비 국내시장점유율에서 대기업이 중소기업보다 우위에 있는 것으로 나타났다.

그러나 이와 같은 품질경영 시스템 상 차이가 국내경쟁기업 대비 자산 수익률에 영향을 미치는 정도를 보면(<표5>참조), 대기업이 벤치마킹에 있어서는 중소기업보다 큰 반면, 품질정보의 유통에서는 비슷하고 설계의 품질관리, 종업원의 참여 등에서는 오히려 작은 것으로 나타났다.

또한 품질경영 시스템 상 차이가 국내 경쟁기업 대비 국내 시장 점유율에 영향을 미치는 정도를 보면, 벤치마킹이나 품질정보의 유통 측면에서 중소기업이 오히려 대기업보다 큰 영향을 미치고 있는 반면에, 종업원의 참여에서는 동등한 것으로 분석되었다. 설계의 품질관리가 국내 경쟁기업 대비 국내시장 점유율에 미치는 영향은 대기업과 중소기업간에 차이가 없는 것으로 조사되었다.

<표4> 중소기업·대기업간 품질경영 시스템의 차이

구 분	t 값	prob > T
최고 경영진의 노력	-1.13	0.26
소비자 요구의 변화	0.13	0.89
도급 기업의 품질관리	-0.86	0.39
설계 단계에서의 품질관리	-2.61***	0.01
벤치마킹	-2.78***	0.006
품질 정보의 유통	-2.62***	0.009
종업원의 참여	-2.97***	0.003
종업원의 교육훈련	-0.09	0.93
의사 결정권의 분산	-0.22	0.83

주 : ***, **, * 는 1%, 5%, 10%에서 통계적 유의 수준임.

<표5> 품질경영시스템의 경영성과에 대한 영향

	국내 경쟁기업 대비 자산수익률		국내 경쟁기업 대비 국내시장 점유율	
	중소기업·	대기업	중소기업	대기업
최고 경영진의 노력	0.42***	0.23	0.57***	0.35
소비자 요구의 변화	0.20	-0.02	0.48***	-0.002
도급 기업의 품질관리	0.26**	0.15	-0.02	0.10
설계 단계에서의 품질관리	0.44***	0.16	0.12	-0.03
벤치마킹	0.44***	0.54***	0.42***	0.24
품질 정보의 유통	0.46***	0.47**	0.53***	0.27
종업원의 참여	0.35***	0.15	0.40***	0.40 **
종업원의 교육훈련	0.35***	0.43**	0.34***	0.27
의사 결정권의 분산	0.11	0.24	0.22*	0.18

주 : ***, **, * 는 1%, 5%, 10%에서 통계적 유의 수준임.

4. QM시스템에의 종업원 참여의 차이가 경제적 성과의 차이에 미치는 영향

4.1 기존의 연구결과

지금까지 연구들은 자동차산업에 있어서 EI관행이 생산성과 품질을 제고하고 있다고 분석하고 있고, 또한 기업차원에서 EI와 TQM의 경제적 성과에 대한 영향을 평가하면

서 종업원의 참여가 보다 높은 기업일수록 투자에 대한 수익이 높고 매출액에 대한 수익이 높은 것으로 분석하고 있으며, 종업원의 참여가 많을수록 자산수익률이 높은 것으로 분석하고 있다.

반면, Lawler[14] 등은 전형적인 기업들의 경우 종업원의 20% 이하만이 EI와 TQM 기법을 사용하고 있으며, 기업 전체 차원에서 사용하고 있지는 않은 것으로 분석하고 있다. 따라서 종업원의 참여도가 높은 기업과 낮은 기업의 경제적 성과를 구별하는 불가능하다고 평가하고 있다.

4.2 QM시스템에의 종업원 참여의 차이가 경제적 성과에 미치는 영향

다음으로 우리 나라의 중소기업과 대기업간 공정별 종업원의 품질경영시스템에의 참여도에 있어서 차이와 경제적 성과간 차이에 대해 상관관계를 살펴보기로 한다.

가설 3 : 우리 나라의 대기업과 중소기업간 공정별 종업원의 품질경영시스템에의 참여도에 있어서 차이는 경제적 성과간 차이와 상관없다.

<표6>에서 분석한 대로 공정별 종업원의 품질경영시스템에의 참여도는 생산공정과 기술개발공정에서 대기업이 중소기업보다 우위에 있는 것으로 분석되었으며, 경제적 성과 측면에서는 <표2>에서 분석한 대로 국내 경쟁기업 대비 자산수익률과 국내 경쟁기업 대비 국내시장점유율에서 대기업이 중소기업보다 우위에 있는 것으로 나타났다.

그러나 이와 같은 공정별 종업원의 품질경영시스템에의 참여도에 있어서 차이가 국내경쟁기업 대비 자산수익률에 영향을 미치는 정도를 보면, 중소기업이 대기업보다 오히려 크게 나타났다.

<표6> 중소·대기업간 공정별 종업원의 품질경영시스템의 참여도 차이

구 분	t 값	prob > T
종업원 중 품질경영팀 소속 비율	-0.10	0.92
생산공정의 종업원 중 TQM에의 참여비율	-2.37**	0.02
도급공정의 종업원 중 TQM에의 참여비율	-1.24	0.21
소비자에 대한 서비스 공정의 종업원 중 TQM에의 참여비율	-1.30	0.19
마케팅 공정의 종업원 중 TQM에의 참여비율	-1.58	0.11
기술개발 공정의 종업원 중 TQM에의 참여비율	-2.13**	0.03
통합팀의 종업원 중 TQM에의 참여비율	0.25	0.80

주 : ***, **, * 는 1%, 5%, 10%에서 통계적 유의 수준임.

한편, 공정별 종업원의 품질경영시스템에의 참여도 차이가 국내경쟁기업 대비 국내 시장점유율에 영향을 미치는 정도를 보면(<표7> 참조), 생산공정에서의 종업원의 품질경영시스템에의 참여도 측면에서 대기업이 중소기업보다 좋은 성과를 거두고 있는 것으로 분석되었다. 반면, 기술개발공정에 있어서는 중소기업에서 종업원의 품질경영시스템에의 참여가 대기업보다 좋은 성과를 거두고 있는 것으로 분석되었다.

<표7> 공정별 종업원의 품질경영시스템에의 참여도가 경제적 성과에 미치는 영향

	국내 경쟁기업 대비 자산수익률		국내 경쟁기업대비 국내시장 점유율	
	중소기업	대기업	중소기업	대기업
생산공정	0.23**	0.04	0.14	0.30
도급공정	0.15	-0.03	0.08	0.14
소비자 서비스 공정	0.23**	0.20	0.20	0.05
마케팅 공정	0.22**	0.08	0.26	0.10
기술개발 공정	0.23***	0.04	0.28	0.16
통합팀	0.30**	0.03	0.15	-0.05

주 : ***, **, * 는 1%, 5%, 10%에서 통계적 유의 수준임.

5. 요약 및 결론

품질경영 관련지표들을 중소기업과 대기업에 대하여 살펴보면, 품질경영시스템의 사용실적으로 보아 대기업이 중소기업에 비해 훨씬 적극적인 것으로 조사되었다. 그러나 국내외 경쟁기업과 비교하여, 국내경쟁기업 대비 자산수익률을 제외하고는 매출액, 매출액 대비 경상이익률, 시장 점유율 등 경제적 성과에서 큰 차이를 나타내지 못하고 있다.

품질 수준에 있어서도 국내 경쟁기업 대비 현재 인지도에서만 대기업이 중소기업보다 우위에 있는 것으로 조사되었다. 기타 해외 경쟁기업 대비 현재인지도, 국내외 경쟁기업 대비 가격대비 품질수준, 품질대비 가격수준, 국내외 경쟁기업 대비 소비자들의 기대수준, 현재인지도와 기대수준 등에서는 대기업과 중소기업이 별다른 차이를 나타내지 못하고 있다.

품질경영시스템의 내용상, 설계단계에서의 품질관리, 벤치마킹, 품질정보의 유통, 종업원의 참여 등에서는 대기업이 중소기업에 비해 우위에 있는 것으로 조사되었다. 반면, 최고 경영진의 노력, 소비자욕구의 변화에 대한 대응, 도급기업의 품질관리, 종업원의 교육훈련, 의사결정권의 분산 등에서는 중소기업과 대기업이 별다른 차이를 나타내지 못하고 있다.

품질경영시스템의 경제적 성과에 대한 영향에 대해서, 생산성향상, 품질개선, 소비자

에 대한 서비스개선 등에서는 대기업이 중소기업에 비해 우위에 있는 것으로 분석되었다. 그러나 경쟁력향상이나 이익률 증대, 종업원의 만족도 등에서는 별 차이를 나타내지 못한 것으로 조사되었다.

품질경영은 현 국내적인 어려움과 세계적으로 비관세 장벽으로 등장하고 있는 품질기준의 규범화에 대응책으로서 그 중요성이 더욱 커져가고 있다. 이와 같은 국내외적인 경제환경의 변화에 대응하기 위해서는 기술이 품질에 체계화되는 품질경영이 국가 경쟁력 창출의 한 축으로서 위치하여야 하며, 이의 구축과 활성화를 위해 정부차원의 노력이 한층 중요하게 되었다. 여기서 정부의 역할은 품질경영이 중요하다고 인식하면서도 실천하지 못하는 기업의 사업환경과 기업문화를 전환시키고 적합한 품질경영시스템을 구축할 수 있도록 지원하는 것이 될 것이다.

본 연구는 품질경영시스템-경제적 성과간의 상관관계에서 상호간 긍정적인 영향을 주지 못하고 있는 요인들의 도출을 통해 국가적인 품질향상을 위한 중장기 정책방안을 수립하는 데 정보자료를 일부나마 제공하였다는 점에 그 유용성을 찾을 수 있다고 하겠다.

References

1. Ahire, S.L. and Golhar, D.Y. (1996), "Quality Management in Large vs. Small Firms", *Journal of Small Business Management*, April.
2. Anderson, E.W., Fornell, Claes, and Lehmann, D.R.(1994), "Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability : Findings from Sweden", *Journal of Marketing*, Vol. 58, July, pp 53-66.
3. Anderson, Eugene W., and Mary Sullivan(1993), " The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms." *Marketing Science*, Vol. 12 (Spring), pp 125-143.
4. Bemowski, K.(1997) "Baldrige Award Celebrates Its 10th Birthday With a New Look", *Quality Progress*.
5. Boulding, William, Richard Staelin, Ajay Karle, and Valerie Zeithaml(1993), "A Dynamic Process Model of Service Quality : From Expectations to Behavioral intentions." *Journal of Marketing Research*, Vol. 30 (February) pp 7-27.
6. Capon, Noel , John U. Farley , and Scott Hoening(1990), " Determinants of Financial Performance : A Meta-Analysis." *Management Science* Vol. 36 (October), pp 1143-1159.
7. Crosby, P. B. & Reimann, C.(1991), "Criticism and Support for the Baldrige Award", *Quality Progress*, May.
8. European Foundation for Quality management, www.dfqm.org.

9. Fornell, Claes (1992), "A National Customer Satisfaction Barometer ; The Swedish Experience." *Journal of Marketing*(January), pp 1-18.
10. Griffin, Abbie, and John, R, Hauser (1993) , " The Voice of the Customer. " *Marketing Science*. Vol. 12, No.1, pp 1-27.
11. Gunasedaran, A., Okko, P., Martikainen, T., and Yli-olli, P.(1997), " Improving Productivity and Quality in Small and Medium Enterprises: Cases and Analysis", *International Small Business Journal*, Vol. 15, No. 1, pp 59-72.
12. Hertz, H.S.(1997), "A Looking Glass to American's Understanding of Quality"" *Quality Progress*, June.
13. Lackritz, J.R.(1997), "TQM Within Fortune 500 Corporations," *Quality Progress*, February, pp 69-72.
14. Lawler III, Edward E., Mohrman, S.A., and Ledford, G.E.(1995), "Creating High Performance Organizations."
15. Liukko, Timo, Vuori, Risto, and Woodside, Arch G.(1997), " Testing Manufacturers' Acceptance of Competing Subcontractor price-Quality-Service Designs." *Industrial Marketing Management*, Vol. 26, pp 315-329.
16. Malcom Baldrige National Quality Award, www.quality.nist.gov.
17. Menon, Ajay, Jaworski, Bernard J., and Kogli, Ajay K.(1997), "Product Quality: Impact of Interdepartmental Interactions," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol 25, No. 3, pp 187-200.
18. Nakhai, B & Neves, J.S.,(1994) "The Deming, Baldrige and European Quality Awards", *Quality Progress*, April.
19. Neves, J.S. & Nakhai, B,(1994) "The Evolution of the Baldrige Award", *Quality Progress*, April.
20. Porter, Michael E. (1980), *Competitive Strategy*, New York : MacMillan/Free Press.
21. Reed, R., Lemak, D.J., Montgemery, J.C.(1996), "Beyond Process:TQM Content and Firm Performance", *Academy of Management Review*, Vol. 21, No. 1, pp 173-202.
22. Reichheld, Fredrick F, and W. Earl Sasser (1990), "Zer Defections : Quality comes to Services." *Harvard Business Review*, Vol. 68 (September/October) pp 105-110.
23. Rust, R.R., Zahorik, A.j., and Keiningham, T.L.(1995), "Return on Quality : Making Service Quality Financially Accountable", *Journal of Marketing*, Vol.59, April, pp 58-70.
24. Sivakumar, K. and Raj, S. P. (1997), "Quality Tier Competition: How Price Change Influences Brand Choice and Category Choice", *Journal of Marketing*, Vol. 61, July, pp 71-84.

25. Struebing, Laura (1997), "Quality 1 on 1: a New Game Plan", *Quality Progress*, January, pp 43-45.
26. Szymanski, D.M, BharadWaj, S.G., and Varadarajan, R.P.(1993), " AnAnalysis of the Market Share-Profitability Relationship", *Journal of Maketing*, Vol. 57, July, pp 1-18.
27. 신완선·김상부, "21세기의 품질경영", 대한 품질경영학회 추계 학술대회 발표논문, 1996. 11. 15
28. 이한영, "MB 모델 어떻게 적용되고 있나", 「품질경영」, 1997. 5.
29. 정 준, "MB 모델, 품질경영의 교과서인가", 「품질경영」, 1997. 5.