

# 신제품 성공사례분석을 통한 성공요인에 관한 연구

## The Determinants of New Product Successes

형성은, 조광수, 김수영, 김태호  
전북대학교 산업디자인과

Sung-Eun Hyoung, Kwang-Soo Cho, Soo-Young Kim, Tea-Ho Kim  
Dept. of Industrial Design, Chonbuk Univ.

Keyword : 성공사례, 성공변수, 성공요인

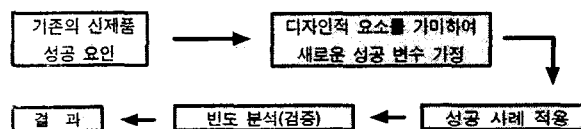
### 1. 연구 배경 및 목적

현재 우리는 탈 지역적, 탈 문화적인 글로벌 시대를 살아가고 있다. 소비자의 욕구는 날로 다양해져가고, 홍수처럼 쏟아져 나오는 신제품들 속에서 그 기능적 우위는 이제 더 이상 제품 구매의 최고 관건이 아닌 듯 하다. '단순한 물질 제공'의 신제품이 아닌, 그 이상의 가치를 제공해줄 수 있는 신제품만이 이 치열한 경쟁 속에서 살아남을 수 있는 것이다. 우리는 그러한 알파적 요소를 디자인으로 보았고, 연구조사를 통해 그 타당성을 검증하여 기업이 신제품 개발을 성공적으로 수행하는데 도움이 되는 지표를 제공하고자 한다.

신상품 개발 성공 요인에 관한 연구는 경영학 분야에서 이미 오래 전부터 여러 차례 발표된 바 있다. 이에 반해, 그 역사가 훨씬 짧은 디자인 분야에서는 정작 디자인의 중요성을 인식하고 있으면서도 신제품 개발과정에 그 중요성을 접목시키는 노력이 비교적 드물었다. 이에 우리는 점차 과학적으로 변모해가고 있는 성공사례를 분석하여 얻어진 성공요인을 고려하여 신제품에 활용하는데 있다.

### 2. 연구방법

본 연구는 신상품 성공 요인을 미국, 영국, 일본, 한국별로 조사하여 그 주요 요소가 무엇인지를 추출하였다. Booz, Allen, Hamilton(1982)의 보고서와 de Brentani(1982), Cooper와 Kleinschmidt(1982), Duerr(1986)의 논문에서 다루어진 기존의 13가지 성공 요인에 Michael Song과 Mark E. Parry(1997)의 논문에서 소개된 일본 기업 신제품 개발 사례들과 기타 2차 문헌 자료들을 바탕으로 두 가지 새로운 변수들을 덧붙여 새로운 15개 성공 변수의 매트릭스를 만들었고 그 매트릭스에 60개의 사례를 적용하여 빈도 분석을 통한 검증으로 그 타당성을 입증하고 또한 각 나라들의 상대적 디자인중요도를 분석하였다.



### 3. 이론적 고찰

#### 성공의 변수

신제품 성공에 영향을 미치는 여러 가지 변수들은 대략 15가지 정도로 요약될 수 있다.

1)고객 니즈 부합 : 고객의 필요를 해결하기 위한 제품의 편익이 소비자에게 적절하게 제공되어지고 있는 것<sup>1)</sup>

2)고객에게 고가치 제품 제공 : 지금까지의 상품에서는 얻을 수 없었던 새로운 가치를 주는 것<sup>2)</sup>

3)혁신 : 기초적인 연구를 통하여 여러 가지 핵심 편익 제안을 개발하고 이를 미래의 환경 속으로 가속화시켜보는 것<sup>3)</sup>

4)기술적 우위 : 독점적 기술력과 소비자들어 진정으로 원하는 편익을 제공할 수 있는 능력<sup>4)</sup>

5)성장 잠재력 등을 검색 : 경쟁 상품, 고객의 니즈, 인구통계 변수, 태도 등이 시장에서 얼마나 제품이 성장할 수 있는지에 대한 여부를 검색하는 것

6)유리한 경쟁환경 : 신제품 출시를 위해 설비규모, 가격, 점유율, 광고 예산 등의 규모가 신제품 개발을 위해 경쟁사보다 유리한 것

7)회사 내부 능력에 부합 : 기업의 마케팅 리서치, 광고와 홍보, 판매력과 분배, R&D, 엔지니어링, 제조를 포함하는 마케팅·기술적 시너지의 수준, 즉 기업의 현존하는 마케팅·기술적 기법과 자원이 프로젝트에 적합한 것<sup>5)</sup>

8)부서간 의사소통 : 기업의 내부적 외부적 커뮤니케이션 그리고 마케팅, 연구와 개발(R&D),제조 사이의 대 부서간 협동<sup>6)</sup>

9)최고 경영자의 지원 : 상품 기획, 설계에서부터 부서간의 커뮤니케이션과 조정이 일어나, 표적시장을 위한 고품질의 상품이 만들어질 수 있도록 하는 최고 경영층의 관심과 지원 뿐 아니라 디자인 개발 과정에 대한 지원<sup>7)</sup>

10)정열적 주창자 : 신상품의 가치를 절실히 인식하여 개발을 적극적으로 주장한 자<sup>8)</sup>

11)신상품 조직 : 제품 관리자, 신제품 관리자, 신제품 위원회, 신제품 부, 신제품 모험 사업팀, Task force, Project팀 등을 지칭

12)신상품 개발 과정 이용 : 어떠한 신제품 개발을 하기에 앞서 그와 유사한 선행활동(기획 파악과 설계)을 해 본 경험을 응용하거나 이용하는 것<sup>9)</sup>

13)불필요한 위협 회피 : 성장 기회, 혁신의 보호, 시장의 규모, 경쟁의 강도, 기업의 생산과 유통, 시스템에 있어서의 위치 등에 대하여 시장에서 보다 안정적 위치에 있을 수 있도록 위협 요소들을 차단하는 것.

1) Glen L. Urban & John R. Hauser, 신상품마케팅, 시그마프레스p66

2) 장승규 역, 히트시장 히트 상품 이야기, 한국 능률협회 p45

3) Glen L. Urban & John R. Hauser, 신상품마케팅, 시그마프레스p687

4) Glen L. Urban & John R. Hauser, 신상품마케팅, 시그마프레스p12

5) X. Michael Song and Mark E. Parry, The Determinants of Japanese New Product Successes, p65 JOURNAL OF MARKETING RESEARCH, XXXIV, FEBRUARY 1997

6) X. Michael Song and Mark E. Parry, The Determinants of Japanese New Product Successes, p66 JOURNAL OF MARKETING RESEARCH, XXXIV, FEBRUARY 1997

7) Glen L. Urban & John R. Hauser, 신상품마케팅, 시그마프레스p652

8) Glen L. Urban & John R. Hauser, 신상품마케팅, 시그마프레스p659

9) Glen L. Urban & John R. Hauser, 신상품마케팅, 시그마프레스p68

14) 단축된 개발 기간 : 프로젝트의 당초 목적을 달성하는데 소요되는 시간이 단축되는 것<sup>10)</sup>

15) 차별적 디자인 : 인간공학적 디자인과 심미적인 외관적 디자인<sup>11)</sup>

#### 4. 사례연구

조사 대상	국내 - 31개 국외 - 미국 10개, 일본 10개, 영국 9개
조사 방법	2차 자료를 통한 빈도 분석

단위 %(빈도)

변수	성공 사례	국내외 (60개)	미국 (10개)	일본 (10개)	영국 (9개)	한국 (31개)	한국-대기업 (18개)
A	고객 니즈에 부합	93.8(59)	100	100	100	96.8	100
B	고객에게 고가치 제품 제공	53.8(35)	80.0	60.0	44.4	54.8	61.1
C	혁신	78.3(47)	90.0	40.0	77.8	87.1	88.9
D	기술적 우위	81.7(49)	90.0	100	88.9	71.0	83.3
E	성장 잠재력 통찰 검색	91.7(55)	80.0	100	100	90.3	94.4
F	유리한 경쟁환경	30.0(18)	30.0	30.0	22.2	32.3	22.2
G	회사 내부 능력에 부합	75.0(45)	90.0	100	44.4	74.2	94.4
H	부시간 의사소통	61.7(37)	90.0	100	77.8	35.5	44.4
I	최고 경영자 지원	55.0(33)	70.0	40.0	100	41.9	27.8
J	정밀적 주상지	35.0(21)	60.0	10.0	55.6	29.0	11.1
K	신상품 조직	76.7(46)	80.0	100	88.9	64.5	94.4
L	개발과정 이용	78.3(47)	80.0	100	77.8	71.0	94.4
M	불필요한 위험 회피	3.3(2)	10.0	0	11.1	0	0
N	단축된 개발기간	11.7(7)	20.0	20.0	11.1	6.5	11.1
O	차별적 디자인	78.3(47)	50.0	80.0	88.9	41.7	77.8

표1 신제품 성공관련 변수의 빈도 분석표

변수	국내외 (60개)	미국 (10개)	일본 (10개)	영국 (9개)	한국 (31개)	한국-대기업 (18개)
디자인의 상대적 기여도	43.3	40.0	40.0	44.4	45.2	38.9

표2 신제품 성공요인에 대한 디자인의 상대적 기여도

14개의 변수들과 국가별 신제품 성공 원인과 관련된 빈도 분석 하였다. 이를 바탕으로 각 사례당 디자인적 요소의 공헌이 컸던 것들을 체크해, 다른 요인들에 대한 그것의 중요도를 비교하여 보니 표2와 같은 결과를 얻을 수 있었다.

국내/외 60개 신상품 성공 사례에서 추출한 각 성공 사례의 빈도를 분석하고 국가별(4개국) 성공 변수, 대기업 성공변수를 백분율(%)로 분석하여 분포도를 작성하고 이에 대한 결과로 표3, 4, 5와 같은 결과를 얻었다.

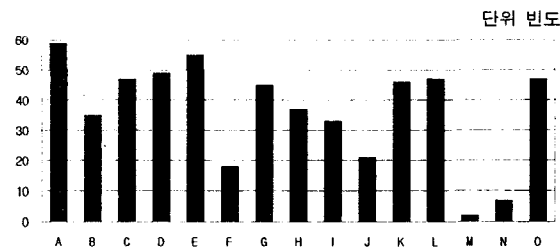


표3 60개 신상품 성공 변수의 빈도 분석표

#### 5. 결론 및 향후 연구 방향

표2를 통해 우리는 표1에 나온 15개(A~O)의 변수 중 차별적 디자인 변수가 상대적으로 중요하다는 것을 알 수 있었다. 여타 14개(A~N)의 요소들을 다 합한 기여도가 56.7%를 차지한 것에 비해 디자인의 상대적 기여도가 43.3%를 보였다. 이것으로 우리는 차별적 디자인이 성공적 신제품 개발에 중추적 역할을 하고 있음을 알 수 있다.

신제품 개발이 성공을 거두려면 첫째로 고객 니즈에 부합하는

것이 가장 중요했고, 다음으로는 성장 잠재력 등을 사전에 검색하는 것, 그리고 세 번째로 기술적 우위에 이어 네 번째로 차별적 디자인, 개발과정 이용, 혁신 등이 동등하게 중요하다고 결론 지을 수 있었다(표 3참조).

국가별 비교표와 대기업별 비교표에서도 위의 결과와 비슷한 수치를 얻을 수 있었으며, 불필요한 위험요소 회피에 대한 변수는 신제품 개발에 있어서 어느 정도의 모험을 감수해야함을 보여 준다. 우리는 본 연구에 있어서 자료의 초점을 디자이너의 시각에서 바라본 신제품개발에 두었다. 인용된 사례들의 대부분은

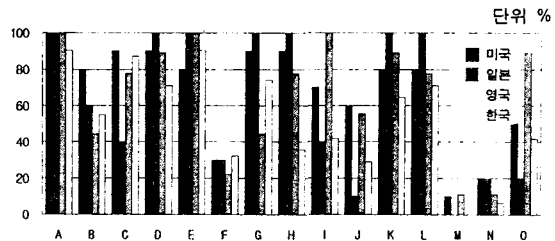


표4 국가별 성공 변수의 빈도 분포도

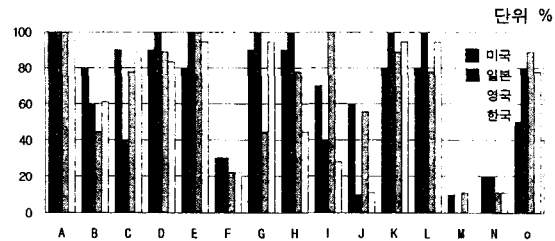


표5 대기업별 성공변수의 빈도 분포도

그러한 시각으로 저술된 자료들이었기 때문에 신제품 개발에 요구되는 경영학적, 디자인적 측면만의 요인들만이 추출되었다. 또한 2차 문헌을 통한 연구였기 때문에 실험집단의 수, 성공 변수의 검증 등을 통한 신빙성과 객관성을 높일 수 있는 연구방법과 데이터의 신뢰도를 높이기 위한 새로운 방법의 보완과 연구를 필요로 한다.

#### 참고 문헌

- 니케이 디자인 지음, 이범일 옮김, 성공사례로 본 디자인 마케팅, 21세기 북스
- 마이크 로버트 지음, 조갑규·김기석 옮김, 초일류 기업들의 제품 혁신 전략, 창형출판사
- 김원수 지음, 인간육구와 신상품 개발, 경문사
- 박홍수·허영원 지음, 신제품 마케팅, 학현사
- 채서일·장대환 지음, 신제품 마케팅, 일승
- 켄트 보웬 외 지음, 류춘호·신건철 옮김, 신제품 개발의 7가지 성공 비결, 21세기 북스
- 정경원 지음, 디자인이 경쟁력이다, 웅진출판
- 오창섭 지음, 디자인과 키치, 토마토
- 장승규 지음, 히트시장 히트상품 이야기, 한국능률협회
- 전경원 지음, 미래의 경쟁 디자인에 달려 있다, 디자인하우스
- 로버트 J. 토머스 지음, 송경근·허도형 옮김, 세계를 깜짝 놀라게 한 BIG 히트 상품 24편의 성공이야기, 한·연
- 채수명 지음, 디자인 마케팅, 도서출판 국제
- 정경원 지음, 미래의 경쟁 디자인에 달려 있다, 디자인하우스
- 이유재·박찬수 지음, 신상품 마케팅, 시그마프레스
- X. Michael Song and Mark E. Parry, The Determinants of Japanese New Product Successes
- 산업디자인 통권 121, 129, 131, 133, 134, 135, 138, 139, 140, 142, 144, 145, 146, 148, 150, 152, 153, 155, 156
- 산업디자인 Vol 24,
- Design News Week 1998. 11. 5

본 연구 논문은 전북대학교디자인개발연구소 연구비지원에 의하여 수행되었습니다.

10) 김태웅, 인터넷 시대의 제품 개발, 서강 하버드 비즈니스 리뷰, 서강대학교 출판부, 1998, January~February

11) 정경원, 미래의 경쟁 디자인에 달려 있다, 디자인하우스