

研究論文

우리나라 히트상품의 성공요인에 관한 연구

손은일* · 박영택**

* 진주전문대학 산업공학과

** 성균관대학교 시스템경영공학부

A Study on the Determinants of Winning Products in Korea

Eun-Il Son*, Young-Taek Park**

*Dept. of Industrial Engineering, Chinju Junior College, Korea

**School of Systems Management Engineering, Sungkyunkwan University

Abstract

In order to examine the determinants of new product success, 217 winning products in Korean market are analyzed with a focus on merchantability. For the purpose of the analysis, dimensions of products are classified into function, aesthetics, economy, safety, usability, reliability, brand image, assurance, distribution channel, advertisement, DFE(desing for the environment). The major dimensions of winning products were identified for each category of the products. The results of this study would be a cue to the future direction of new product development.

1. 서론

소품종 대량생산의 시대에서 다품종 소량 생산의 시대로 변해가면서 고객의 요구도 그만큼 다양해지고 까다로워지고 있다. 이런 분위기는 상품자체의 라이프 싸이클에도 많은 변화를 초래하고 있다. 또한 상품 트렌드에도 많은 영향을 미치고 있다.

대량생산이 주도적이었던 1970년대의 상품

은 보다 튼튼하고 오래가는 것에 초점을 맞춘 “중후장대(重厚長大),” 1980년대에는 가볍고 보다 작고 간편한 상품들이 주류를 형성한 “경박단소(輕薄短小),” 소비자들의 요구조건이 보다 까다로워지기 시작한 1990년대에는 아름답고 윤택하고 보다 창조적인 상품을 강조한 “미창유감(美創游感)”이 주된 트렌드로 자리잡았다.

상품은 기업과 소비자를 연결시켜 주는 매

개체이므로, 상품은 기업과 소비자의 접점(interface)에서 만나게 된다. 기업은 소비자와 새롭게 커뮤니케이션 할 수 있는 상품개발에 총력을 기울여야 한다. 신상품개발 전략은 기업의 생존과 번영을 좌우하는 핵심요소 중의 하나이므로 기업의 내부자원과 외부환경의 조화로운 만남이 있어야 한다. 그러나 히트상품의 창출이란 그리 쉬운 과제가 아니며, 실패 만들었다 하더라도 대다수의 상품들은 몇 년 가지 못하고 인기를 상실하고 마는 경우를 쉽게 볼 수 있다.

히트상품은 기업의 운명을 바꾸고 기업의 위치를 결정하기도 한다. 박카스, 초코파이, 새우깡과 같은 장수상품은 해당 기업이 시장에서 부동의 1위 자리를 지키는데 큰 기여를 했으며, 하이트맥주와 같은 대형 히트상품은 잃어버렸던 시장을 되찾아 주기도 하였다. 번득이는 아이디어로 개발한 하나의 상품이 기업을 위기에서 구할 수도 있고 시장의 판도를 일거에 바꿔 놓을 수도 있다. 그러나 반대로 막대한 자금을 투자하여 개발한 상품의 판매가 부진하면 잘 나가던 기업도 침체의 늪에 빠질 수 있다.

본 연구에서는 각 기관이나, 협회 등에서 선정하여 발표하고 있는 히트상품을 대상으로 상품과 직접 관련된 성공요인을 살펴보고자 한다. 대다수의 기존 연구에서는 기업운영 전반에 걸친 거시적 차원에서의 신상품 성공요인을 다루고 있지만, 본 연구에서는 미시적 차원에서 상품자체와 관련된 구체적 요인을

분석하고자 한다.

2. 선행연구 고찰

신상품의 성공요인에 관한 선행연구들은 크게 3가지-성공한 신상품만을 대상으로 성공의 공통점을 분석한 연구, 실패한 신상품만을 대상으로 하여 실패 이유를 분석한 연구, 그리고 성공한 신상품과 실패한 신상품을 비교 연구하여 성공 및 실패를 구분하는 요인에 관한 연구로 나눌 수 있다.

1. 신상품 성공에 관련된 연구

상품의 혁신에 관한 초기 연구는 성공한 신상품에 공통적인 요소는 무엇인가를 밝히는 것이 주류를 이루었다. 초기의 주요한 연구로는 1967년 Mayer & Marquis가 수행한 567개의 성공적인 혁신에 관한 광범위한 기술적 연구(Descriptive Study)로서, 시장지향적 상품(Market Pull)은 대부분 성공했으나 기술주도적인 상품(Technical Push)은 단지 21%만이 성공하였음을 밝혔다.

Globe(1973)의 연구는 10개의 혁신적인 상품을 대상으로 한 연구로서 혁신적인 상품들은 주로 기업 내부요인과 기술적인 요인에 의해 성공여부가 결정된다고 결론을 내렸다. 이 연구에서는 혁신적인 상품의 성공요인으로 기술적인 기획의 인지, 시장요구의 인식, R&D 숙련성, 효율적인 의사결정 풍부한 개발자원, 기술적인 선도성 등을 들었다.

이러한 초기 연구 이외에 신상품의 성공에 관한 기존의 주요한 연구로는 Booz, Allen & Hamilton(1982)의 연구, Conference Board (1986), Cooper & Kleinschmit(1987a)의 연구 등이 있다. 이들에 의해 밝혀진 신상품의 성공요인들을 정리하면 <표 1>과 같다.

2. 신상품 실패에 관련된 연구

신상품 성과에 관한 또 하나의 연구 주류는 실패한 신상품을 대상으로 실패요인을 분석한 것이다. 이 연구들의 전제는 신상품 실패에 대한 회고적 연구를 통해 실패요인을 찾고 이를 교훈으로 삼으면, 미래의 상품개발 실패가능성을 줄일 수 있다는 것이다.

그러나 신상품 실패에 대한 체계적인 연구들은 상대적으로 적는데 그 이유는 과거의 신상품 실패의 원인을 파헤치지 않으려는 기업들의 일반적인 분위기 외에도 과거에 실제로 무엇이 어떻게 발생하였는지 지적하기가

현실적으로 어렵기 때문이다.

실패한 신상품을 대상으로 중요한 실패요인을 규명한 기존 연구들로는 Conference Board에서의 연구(1964, 1971, 1980), Shaw(1985), Cooper(1975, 1979), Crawford(1977), Link(1987), Urban & Hauser(1993) 등의 연구가 있다. 이들의 주요 연구결과를 살펴보면 다음과 같다.

16년간에 걸쳐 시행된 Conference Board의 연구(1964, 1971, 1980)는 실패한 신상품을 대상으로 주요한 실패요인들은 규명하였다. 이 연구에서는 부적절한 시장분석, 상품결합, 효과적인 마케팅 노력의 결여, 높은 비용, 부적절한 진입시기, 그리고 기업의 경쟁적 강점이 중요한 실패요인을 커버하지 못한 점을 주요한 실패원인으로 들었다. 또한, 이 연구에서는 신상품의 실패를 줄이기 위해서는 마케팅 조사와 마케팅 노력에의 집중, 신중한 상품 포지셔닝, 효율적인 상품개념 테스트와 시험시장, 초기 스크리닝의 강조 등이 요구된다고

<표 1> 신상품 성공의 관련 요인(Urban & Hauser, 1993)

신상품 성공요인	Booz, Allen & Hamilton	Conference Board	Cooper & Kleinschmit	de Brentani
소비자 욕구의 충족	√		√	√
고객에 높은 가치제공			√	√
혁신성			√	√
기술적 우월성	√		√	√
우호적인 경쟁환경	√			√
기업 내부강점과의 적합성	√	√	√	√
기능부서 간의 의사소통			√	
최고경영자의 후원	√	√	√	√
열정적인 챔피언		√		
신상품 조직	√	√		√
신상품 개발과정의 적용	√	√	√	√
불필요한 위험의 회피	√		√	

결론지었다.

또 다른 대규모 샘플(114개의 실패 신상품)을 이용한 Cooper의 연구는 주로 신상품 개발과정에서의 시장조사와 시장연구, 시험 시장, 재무적 평가의 결여가 신상품의 주요한 실패요인이라고 지적하였다. 이러한 실패의 상당 부분은 “소비자의 요구를 고려하지 않은 상품개선(Better Mousetrap No One Wanted)”으로서 시장의 요구를 명확히 규명하지 않거나 시장정보가 결여된 채로 신상품 개발이 이루어졌기 때문이다. 또 하나의 중요한 신상품 실패유형은 경쟁제품에 비해 차별적인 경쟁우위가 없는 단순 “모방상품(Me-Too Product)”의 개발이다.

Urban과 Hauser(1993)는 기존의 신상품 실패에 관한 연구들을 <표 2>와 같이 요약하였다.

<표 2> 신상품의 실패요인

신상품의 실패요인	너무 작은 시장
	기업능력과 부적합
	낮은 상품차별성
	실질적 효의 제공에 실패
	열등한 포지셔닝
	부적절한 유통경로 후원
	예측의 실패
	나쁜 진입시기
	기술의 급격한 변화
	소비자 취향의 변화
	환경요소의 변화
	낮은 재구매율
	열등한 A/S
	불충분한 ROI
	기능부서 간의 조화부족
조직적인 문제	

3. 신상품 성공 및 실패를 결정짓는 요인에 관한 비교연구

앞서 소개한 2가지 종류의 연구는 신상품의 성공 또는 신상품 실패 중 어느 한쪽만을 대상으로 한 연구이기 때문에 한계를 가질 수밖에 없다. 성공한 신상품에 공통적으로 나타나는 요인 또는 실패한 신상품에 공통적으로 나타나 요인이라고 해서 이들 요인이 신상품의 성과에 반드시 긍정적 또는 부정적인 영향을 미쳤다고 보기는 어렵다. 즉, 비교집단 또는 통제집단이 없으므로 신상품 성과 결정요인을 정확히 규명할 수 없다.

이러한 한계를 극복하기 위해서는 성공한 신상품과 실패한 신상품을 동시에 연구대상으로 하여 신상품의 성공과 실패를 구분하는 요인에 관한 연구가 필요하다. 이와 같이 성공한 신상품과 실패한 신상품을 동시에 연구 대상으로 한 것으로는 Cooper의 NewProd Project(1979, 1980), Maidique & Zirger(1984), Cooper & Kleinschmidt(1987a, 1988), Davis(1988), Bretani(1989) 등의 연구가 있다. 이들 연구 중에서 중요한 것들을 살펴보면 다음과 같다.

영국의 ‘SAPPHO 프로젝트’는 신상품 성과에 관한 선구적인 연구로서, 1972년 Rothwell이 성공적인 혁신과 실패한 혁신을 대상으로 실시한 최초의 실증연구이다. 이 연구에서는 신상품의 성공을 결정하는 주요 요소로서 소비자 욕구에 대한 철저한 이해, 마케팅·광고 및 촉진에 대한 강한집중, 개발의 효율성, 외부 기술과 외부 연구기관과의 효과적 커뮤니

케이션, 책임있는 관리자의 개입 등을 들었다.

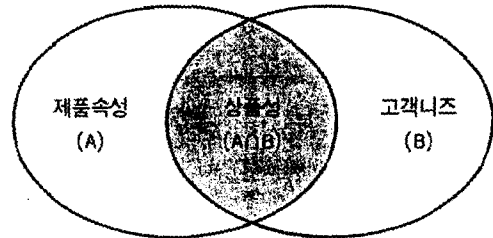
미국에서 행해진 연구로서는 '스탠포드 이노베이션 프로젝트'를 들 수 있는데 이 연구는 소규모 기업에서 개발한 첨단상품을 대상으로 신상품의 성공요인을 조사하였다. 이 연구는 미국의 캘리포니아에 소재하고 있는 실리콘 벨리의 첨단 전기·전자기업을 대상으로 한 연구이다. 연구결과 성공요인은 시장에 대한 이해, 마케팅 숙련성, 상품 독특성과 우월성, 다양한 시너지효과 등으로 나타났다.

캐나다에서는 Cooper에 의해 실시된 'NewProd 프로젝트'가 있다. 이 연구에서는 광범위한 신상품 성과 결정요인들을 검증하였고 다양한 신상품 성과 측정방법을 사용하였다. 그 결과 상품의 상대적 우위, 프로젝트의 정의, 기술활동 수행의 질, 기술시너지, 상품개발 전 활동 수행의 질, 마케팅시너지, 마케팅활동 수행의 질, 시장 매력성 등이 신상품의 성과를 결정하는 주요 요인으로 나타났다.

3. 상품성의 구성요소

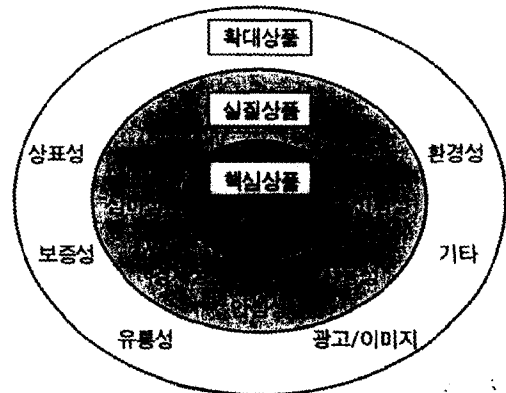
히트상품(Winning Products)이란 "고객에게 기대 이상의 가치를 제공하여 폭발적 수요를 창출함으로써 기업에 높은 이익을 가져다 주는 상품"으로 정의를 할 수 있다. 인간의 욕구를 충족시켜 주는 것이 상품이라는 기본적인 개념에서 볼 때 고객의 니즈와 상품이 갖고 있는 속성이 일치할수록 상품이 상업적으

로 성공할 가능성이 크다.



〈그림 1〉 상품속성과 고객니즈의 관점에서 본 상품성

본 연구에서는 히트상품의 성공요인을 상품성이란 차원으로 설명하였다. 이를 자세하게 나타내면 〈그림 2〉와 같이 된다.



〈그림 2〉 상품성의 3가지 수준

본 연구에서는 상품성을 3가지 수준(핵심상품, 실질상품, 확대상품)으로 구분하고 이를 12개의 차원과 26개의 요인으로 분류하였다. 핵심상품(Core Products)이란 기본기능과 같이 특정한 기능이 없으면 상품으로서의 존재 가치가 없어지는 속성이고, 실질상품(Real Products)은 상품사용과 직접 관련된 속성으로

는 편의성, 신뢰성, 심미성, 안심성, 경제성 등을 말하고, 확대상품(Extended Products)은 상품사용과 직접 관계되지는 않지만 구매의 사결정의 기준이 되는 속성을 말하는데, 여기에는 상표성, 보증성, 유통성, 광고/이미지, 환경성 등이 포함된다.

1. 기능성

기능성(機能性)은 상품이 가지는 기본적인 기능이나 성능을 말한다. 예를 들면, 자동차의 경우 주행속도나 가속능력 등이 여기에 속한다. 이러한 기능성의 요인에는 기본기능, 신기능, 복합기능이 있다.

기본기능(基本機能)이란 상품에 이 기능이 없으면 상품으로서의 가치를 잃는 경우를 말한다. 본 연구에서는 현재 일반적으로 유용하게 사용되고 있는 기능은 모두 기본기능으로 분류하였다. 예를 들면, 자동초점(AF) 기능이 없더라도 사진을 찍을 수가 있으나, 자동초점 기능은 현재 보편적으로 사용되고 있다. 따라서, 자동초점 기능을 개선한 카메라는 기본기능을 강화한 상품으로 분류된다. 기본기능을 강화시켜 소비자의 만족도를 높인 예를 들어 보자. 대우전자의 입체냉장고 탱크'는 냉동실의 냉기를 아래에 있는 냉장실로 대류시키던 기존방식과 달리 별도의 냉장실용 팬을 사용했고, 냉기도 한 곳에서만 나오던 것을 좌·우·뒷면의 3면 모두에서 나오게 함으로써 냉장능력을 대폭 향상시켰다.

신기능(新機能)이란 기존상품이 충족시켜

주지 못하던 고객의 욕구를 충족시켜 주는 신상품의 기능이나 기존상품에 없던 유용한 기능이 추가되는 것을 말한다. 제일제당의 '컨디션'은 국내 최초로 개발된 숙취해소용 기능성 음료로서 큰 성공을 거두었다. 또한, 퍼지 이론을 이용한 종이걸림 자동제거 기능을 세계 처음으로 복사기에 탑재하여 히트한 복사기로 신도리코의 'NT4000시리즈'가 있다.

복합기능(複合機能)은 소비자들이 다양한 기능을 편리하게 이용할 수 있도록, 두가지 이상의 기능을 함께 제공해 주는 경우를 말한다. 유선전화기와 무선전화기의 기능을 합친 유무선전화기인 나우정밀의 '바텔토탈 무선전화기'는 유선전화기의 단점인 이동성을 보장해주면서 정전시 불통되는 무선전화기의 문제점을 해결하였다.

2. 심미성

심미성(審美性)은 품질특성 중에서 매우 주관적인 요소이다. 상품의 외관, 느낌 등은 개인적 판단의 문제이며 개개인의 선호를 나타내는 것이다. 심미성의 요인은 제품디자인과 포장디자인으로 구분할 수 있다.

제품디자인이 좋아서 시장에서 성공한 상품의 예로는 개성있는 디자인으로 소비자들의 호응을 얻은 스포츠 카 '티뷰론'이 있고, 소형 부엌에도 잘 맞도록 고안된 표준설계안으로 실용성과 장식성을 모두 만족시켜 히트상품에 선정된 '메이컵 3005 내추럴 엘더'가 있다.

포장(包裝)은 물건을 싸서 꾸리는 것으로서, 내용물의 부가가치를 높이기 위한 것이다. 포장디자인과 관련된 히트상품으로는 고농축세제인 '한스푼'을 들 수 있다. 이 제품은 기존제품보다 훨씬 작고 산뜻한 용기를 사용함으로써 새로운 것을 추구하는 소비자들의 요구에 부응하였다.

3. 경제성

경제성(經濟性)은 제품사용에 수반되는 경제적 측면을 말한다. 이러한 경제성의 차원에는 절약성, 저가성, 수익성이 포함된다.

절약성(節約性)이란 주로 자원 절약성을 의미한다. 예를 들면 기존 컴퓨터의 경우 사용하지 않을 때 소비전력이 30W인데 반해 이를 4W까지 자동으로 떨어뜨려 주는 삼성전자의 '그린컴퓨터 시리즈'는 절약성을 높인 상품으로 볼 수 있다.

저가성(低價性)이란 가격수준이 종전보다 낮아지는 것을 말한다. 저가성으로 경쟁하는 대표적인 예로는 가격파괴와 박리다매를 앞세운 대형 양판점을 들 수 있다. '킴스클럽'이나 '프라이스 클럽' 등이 대표적인 경우라고 할 수 있다.

수익성(收益性)은 주로 금융 및 보험상품에 적용된다. 이자와 배당소득에 대한 세금을 한푼도 내지 않고, 종합과세대상에도 포함되지 않는다는 것으로 폭발적인 인기를 모은 전국은행연합회의 '비과세저축'은 수익성으로 히트한 대표적인 상품이다.

4. 안심성

안심성(安心性)이란 마음놓고 사용할 수 있는 특성을 말하는데, 여기에는 무해성과 안전성이 포함된다.

무해성(無害性)은 주로 상품이나 서비스의 사용 상에 따르는 부작용이 없다는 것을 말한다. 고압 처리된 스테인레스 특수 쌍기어를 이용하여 녹즙을 짜내는 과정에서 섬유질과 함께 중금속 등의 유해물질을 걸러내는 기능으로 인기를 모은 '엔젤 녹즙기'는 무해성을 강조한 제품이다.

안전성(安全性)이란 상품 사용과정에서 인체나 생명 또는 재산에 악영향이 발생하지 않아야 한다는 것이다. 접지면이 넓기 때문에 고속주행시에도 안전하다는 광폭타이어 '파워레이스'는 타이어의 안전성을 높인 제품이다.

5. 사용성

사용편의성(使用便宜性)이라고도 볼 수 있는데, 이러한 사용성의 차원으로는 조작성, 간편성, 휴대성, 이해성이 포함된다.

조작성(操作性)이란 상품의 조작 용이성을 말한다. 컴퓨터 본체에 있는 버튼으로 대부분의 기능을 수행할 수 있도록 이지버튼의 개념을 도입한 삼보컴퓨터의 '드림시스'는 조작성을 개선한 예이다.

간편성(簡便性)이란 상품 및 서비스의 사용 간편성을 말하는데, 육체적인 동작을 편하게 해줌으로써 피로를 경감시켜 주는 설계특성도 여기에 속한다. 시간에 쫓기는 학생이나

직장인들을 위하여 아침식사 대용이라는 슬로건을 내걸어 성공한 농심의 '사리곰탕면'이나 전자레인지에 2분만 가열하면 새로지은 밥맛을 즐길 수 있는 제일제당의 '햇반'은 간편성을 크게 향상시킨 제품이다.

휴대성(携帶性)은 손에 들거나 몸에 지니기 쉽도록 경량화, 소형화한 상품을 말한다.

최근 유행하고 있는 모빌(mobile) 제품들은 모두 휴대성을 향상시킨 상품들이다.

이해성(理解性)이란 지적 편의성(intellectual comfort)이나 학습 용이성(ease-of-learning)을 의미한다. 논리라는 딱딱한 개념을 옛날 이야기식으로 쉽게 풀어 누구나 쉽게 이해하고 자연스럽게 논리적 사고를 기를 수 있게 한 '논리야 시리즈'는 출판계에서 보기 드문 성공사례의 하나가 되었다.

6. 신뢰성

신뢰성(信賴性)이란 고장없이 오랫동안 쓸 수 있는 특성을 말한다. 이러한 신뢰성의 차원에는 신뢰도특성, 내구성, 보전성이 포함된다.

신뢰도특성은 고장률을 감소시킴으로써 신뢰도를 개선시키는 것을 말한다. 외부부품들 때문에 잔고장이 많았던 것을 일체형으로 만들어 성공한 귀뚜라미 보일러의 '디럭스 보일러'는 신뢰도특성을 개선한 예이다.

내구성(耐久性)이란 상품수명의 척도로서, 경제적인 면과 기술적인 면을 모두 갖고 있다. 내구성은 수리해서 사용하기보다는 차라리 교체하는 것이 더 좋다고 생각되는 열화

시점까지의 총사용시간으로 정의할 수 있다.

'레고 완구'의 히트요인 중 하나는 잘 망가지지 않고 오래 쓸 수 있다는 점이다.

보전성(保全性)은 사후 정비의 필요성을 최소화하는 특성을 말한다. 일체형 보일러를 만들어 외부장치를 본체에 모두 집어넣어 만든 '디럭스 보일러'는 보전성 측면에서도 설치가 간편하고 수리나 청소가 편리해졌다.

7. 상표성

상품에 적절한 브랜드를 붙임으로써 그것을 제조 또는 판매하고 있는 기업은 상품의 품질이나 내용을 보증함과 동시에 상품의 이미지를 전달한다. 상표성의 차원에는 네이밍과 인지성이 있다.

네이밍(naming)이란 기업 아이덴티티(CI) 확립의 기본적인 작업으로 회사 및 상품의 명칭을 결정하는 것을 말한다. 특히 오늘날과 같이 신상품과 유사품이 범람하고 있는 시대에는 네이밍 그 자체가 마케팅 효과의 성공을 좌우하는 경우까지 있다.

오리표싱크가 (주)에넥스로 이름을 바꾸면서 간판상품으로 내놓은 부엌가구 'UV시리즈'는 네이밍이 상품판매에 크게 기여한 경우이다.

인지성(認知性)은 기존 상표에 대한 호의적인 인식을 계속 활용하는 것이다. 현대자동차의 '쏘나타 시리즈'(쏘나타, 쏘나타Ⅱ, 쏘나타Ⅲ, EF쏘나타)는 기존 브랜드의 인지도를 활용하고 있는 대표적인 예이다.

8. 보증성

보증성(保證性)은 수리의 신속성, 수리요원의 친절도, 수리능력, 수리 용이성 및 사후 책임문제까지도 포함하고 있다. 보증성의 요인으로는 애프터서비스 및 보증조건이 있다.

애프터서비스는 상품이나 서비스의 구매 후 사용시에 발생하는 문제를 해결해 주는 활동을 지칭한다. 필터의 수명보호와 적기교환을 위해 필터교환 한달 전에 전화 또는 우편으로 미리 통지해 주는 서비스와 연중무휴 A/S요원 대기체제 구축으로 소비자들에게 호응을 얻은 '웅진코웨이 정수기'는 애프터서비스를 경쟁우위의 원천으로 사용한 예이다.

보증조건(warranty)이란 특정한 기간 내에서 상호 협약한 내용을 준수하는 애프터서비스 조건의 한 형태이다. 컴퓨터의 경우 중앙처리장치나 메인보드 같은 핵심부품은 6개월 내지 1년 주기로 계속 업그레이드되고 있기 때문에 구입한 컴퓨터를 2년 이상 사용하기가 어려운 실정이다. 삼보컴퓨터의 '드림시스 61'은 이러한 점을 감안하여, 구입한 후 2년이 경과하면 중앙처리장치와 메인보드를 무상으로 업그레이드 해준다는 약속으로 시장에서 좋은 반응을 얻은 바 있다.

9. 유통성

유통성(流通性)은 경쟁우위의 새로운 차원으로 부각되고 있다. 유통망이 다양화되고 정보기술이 도입됨으로써 유통체제가 경쟁우위

의 핵심요소가 되었으며, 사이버마켓, 인터넷 판매 등과 같은 새로운 유통형태의 출현은 유통망 자체의 중요성을 배가시키고 있다. 이러한 유통망의 개선은 소비자의 입수용이성을 획기적으로 개선시킨다. 유통성을 경쟁수단으로 활용하고 있는 예로는 연중무휴 24시간 영업을 하는 편의점을 들 수 있다. 새로운 유통경로를 모색하여 성공한 상품인 제일제당의 '식물나라'는 화장품이 부유층의 소비품목이 아니라 생활필수품이란 점을 부각시키면서 슈퍼마켓으로 유통경로를 확장하여 성공한 예이다.

10. 광고/이미지

광고(廣告)/이미지란 선전을 의미하는 협의의 개념뿐 아니라 홍보활동이나 사과문, 해명서, 구인광고 같은 비상업적인 분야까지도 포함한다. 지하 150m의 암반 천연수를 앞세워 크게 히트한 '하이트맥주'는 소비자들의 건강욕구에 초점을 맞춘 이미지 전략에 성공한 대표적 예이다.

11. 환경성

환경성(環境性)이란 상품과 관련된 환경문제를 제거 또는 감소시키는 것을 말한다. 사용후 처리문제를 개선한 경우로 '종이팩 소주'를 들 수 있다. 이 제품은 소주의 휴대성을 개선하기도 하였지만, 마시고 난 빈병이 방치되어 환경문제를 일으키는 것을 줄였다.

12. 기타

이상에서 설명한 요인 외에도 시대성, 전통성, 신기성 등이 상품성에 포함될 수 있다.

시대성(時代性)이란 어떤 시대의 사회가 나타내는 시대적 특성을 말한다. 예를 들면, 서울올림픽을 계기로 등장한 올림픽 관련 상품인 '호돌이 인형'과 '호돌이 티셔츠'가 1988년도 히트상품으로 선정된 것은 시대성을 반영한 전형적인 예이다.

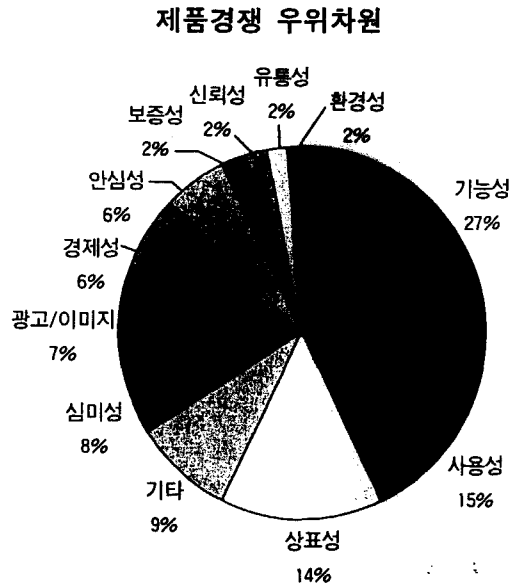
전통성(傳統性)이란 우리 고유의 것이나 추억 속에 있는 예전의 사용경험이 상품화의 주된 배경이 된 경우를 말한다. 전통적 이미지를 상품개발에 접목시킨 '비락식혜'와 '가을대추'는 전통성을 강하게 반영한 상품으로 볼 수 있다.

신기성(新奇性)이란 새롭고 기이한 것을 의미한다. '3D 아트'라는 책은 평면 그림 속에서 입체영상을 느낄 수 있도록 고안된 이미지 북의 일종이다. 기존의 책에서 볼 수 없었던 새로운 특성이 소비자들로부터 호기심을 불러일으킨 이 제품은 신기성이 중요한 성공요인이 된 예이다.

4. 우리나라 히트상품의 성공요인 분석

본 연구에서는 매일경제신문, 한국경제신문, 한국능률협회, 월간 상품정보 등에서 매년 선정한 올해의 히트상품을 중심으로 히트상품의 성공요인을 분석하였다. 1985년부터

1997년까지 히트상품으로 선정된 217개 상품이 고려되었다. 본 연구에서는 상품형태별 분류를 식음료, 가전, 생활용품, 자동차, 정보통신상품, 주류, 미용·화장품, 컴퓨터, 주택·건물, 가구·침대, 의약품, 문구·도서, 아동용 완구, 사무기기, 의류 등으로 정리하였다. 연구대상이 된 217개 상품 전체를 대상으로 성공요인을 조사한 결과는 <그림 3>과 같이 요약되었다.

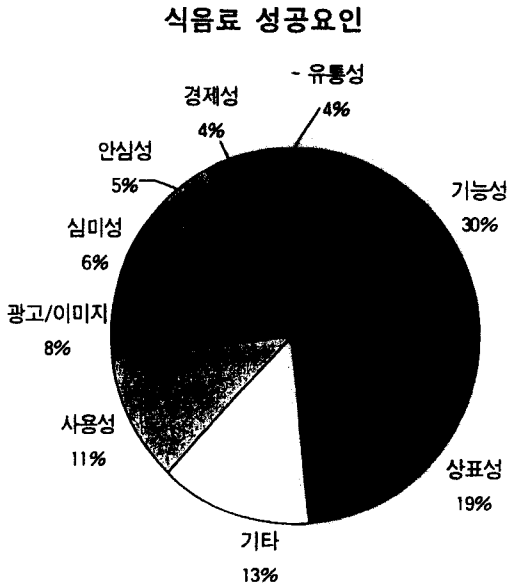


<그림 3> 히트상품의 경쟁우위차원

(217개 전체 품목 분석결과)

전체 히트상품을 분석한 결과를 보면 성공요인이 된 제품특성 차원이 기능성, 사용성, 상표성의 순으로 나타나는 것을 볼 수 있다.

기능성이 가장 중요하게 나타난 것은 "상품이 좋아야 시장에서 성공할 수 있다"는 종래의 상식을 지지해 주는 것으로 볼 수 있다.

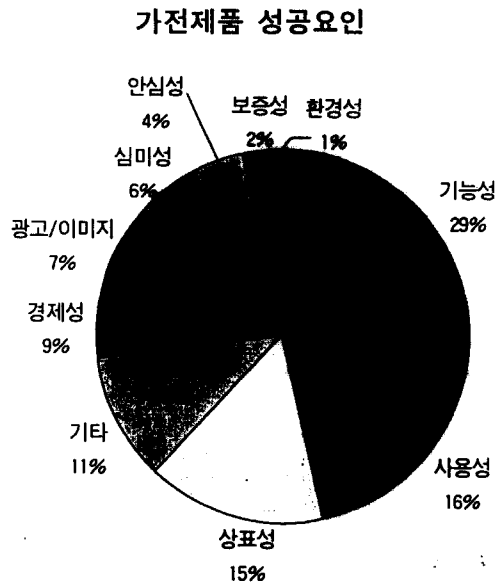


〈그림 4〉 식품료상품의 경쟁우위차원
(41개 품목 분석결과)

비락식혜를 비롯한 41개의 식품료 히트상품의 분석에서도 기능성이 단연 돋보이고, 상표성, 사용성, 광고/이미지가 그 뒤를 따르고 있다. 식품료의 경쟁우위차원 중 일부만 살펴보면 다음과 같다. 시간에 쫓기는 학생이나 직장인들이 아침을 종종 거르는 사실에 착안해 아침식사 대용라면이란 캐치프레이즈를 내걸고 판매를 시작한 '사리곰탕면'과 '설렁탕면' 등은 조리의 간편성 때문에 1988년 히트상품으로 선정되었다. 라면에 대한 기존 관념을 바꾸면서 라면시장에 돌풍을 일으킨 상품이 '뉴면'이다. 뉴면은 소비자들이 기존 라면에서 불만스럽게 생각했던 느끼한 맛을 없애기 위하여 발효조미료(MSG) 대신 천연양념만으로 맛을 강화시키고 무해성을 부각시

켰다. 현대인의 라이프 스타일을 노리고 등장한 즉석 밥이 대중화에 성공하며 히트상품에 오른 것이 '햇반'이다. 전자레인지에 2분, 끓는 물에 10분만 데우면 간편하게 먹을 수 있으면서 집에서 갓 지은 밥처럼 따뜻하고 맛있게 하였다는 점이 성공의 요인이 되었다.

그 외에도 무균포장으로 유통기간을 6개월로 늘려서 안심성과 보관성을 높인 것도 이 제품의 성공에 크게 기여하였다.



〈그림 5〉 가전제품의 경쟁우위차원
(37개 품목 분석결과)

가전제품의 경우 기능성 요인이 가장 높게 나타났고, 다음으로 사용성, 상표성의 순서로 나타났다. 가전제품에 나타난 성공요인별로 몇가지 히트상품을 살펴보면 다음과 같다. 대우전자의 '공기방울 세탁기'는 공기방울이 옷감에 부딪히면서 터질 때 발생하는 에너지

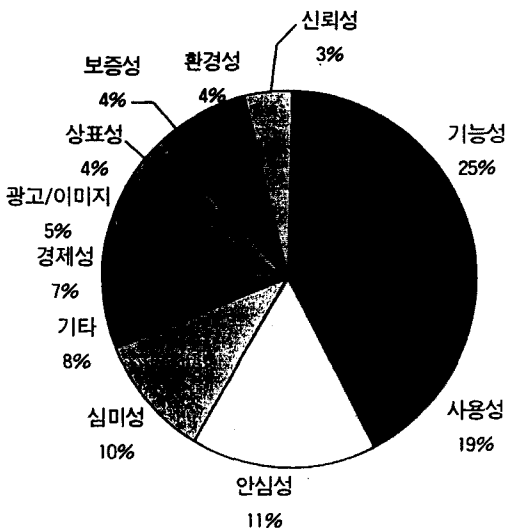
가 빨래를 두드리는 효과를 내고, 세제용해를 촉진시켜 세정능력을 높인다는 점이 소비자들에게 크게 어필하였다. 또한 공기방울 세탁기라는 상품명은 공기방울이 터지면서 세탁능력을 높인다는 이미지를 심는데 상당한 기여를 하였다. 1993년에 선보인 '공기방울 세탁기'는 기존의 공기방울세탁기에 드라이클링효과를 더한 복합기능을 강조하여 히트상품에 선정되기도 하였다. 흰 옷을 좋아하는 우리나라 사람들의 의생활문화에 맞는 상품기획으로 성공한 예로는 삼성전자의 '삶는 세탁기'가 있다. 삶는 기능을 추가함으로써 표백효과를 2배 이상 향상시키고, 살균력 등의 다른 특성도 개선시켰다. 1994년부터 4년 연속 히트상품으로 선정된 대우전자의 '입체

냉장고 탱크'는 두 개의 전용 냉각팬이 냉동실과 냉장실을 따로 제어하고 냉장실의 냉기가 뒷면과 좌우벽면의 3면에서 유입되는 방식으로 설계되어 냉장고의 기본기능을 강화한 예이다. 카세트에 무선전화기식 충전기능과 전자수첩 등의 신기능을 추가하여 일체 카세트만 최고인 줄 알았던 젊은 세대를 순식간에 매료시켰던 LG전자의 '아하프리'는 1996년 히트상품에 선정되었다. 특히 충전할 때 본체를 충전기에 얹어 놓기만 하면 되도록 고안된 무선전화기식의 충전방식은 사용자들의 사용성을 크게 높였다.

생활용품에서는 기능성 요인이 가장 두드러지고, 그 다음으로 사용성, 안심성, 심미성의 순으로 나타났다. 일반세제보다 3배나 높은 세척력을 자랑하는 '고농축세제'는 세계로서의 기본성능을 크게 향상시켰을뿐 아니라, 일반세제보다 사용량을 훨씬 줄일 수 있어 환경성도 함께 개선시켰다. 전통에 대한 소비자들의 관심이 높아지는 시대적 흐름에 초점을 맞춘 죽염치약은 한방의약을 상품개발에 접목시킨 예이다. 또한 풍치의 원인인 세균을 없애고 번식을 억제하는 효과가 뛰어나다는 임상실험 결과도 인기에 한 몫을 했다. 죽염치약의 성공에는 전통성과 기본기능 강화가 크게 기여하였다고 볼 수 있다. 국내 최초로 일체형 보일러로 보일러시장의 판매 기록을 갱신한 상품이 '디럭스 보일러'이다.

기존 보일러는 외부장치 때문에 보일러 설치과정도 복잡하고 외부부품에서 잔고장이

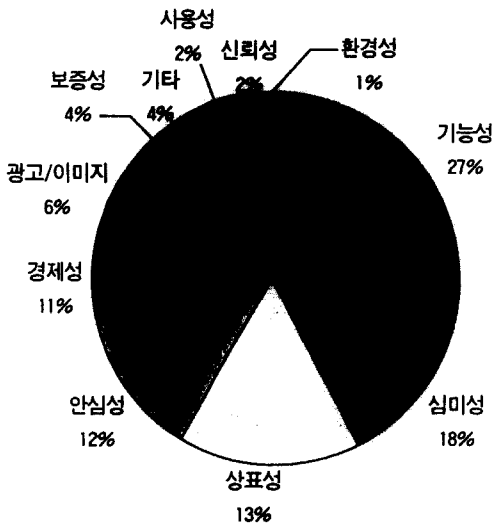
생활용품 성공요인



<그림 6> 생활용품의 경쟁우위차원 (26개 품목 분석결과)

많아 소비자들이 불편을 겪었고, 특히 수리나 청소가 너무 번거로웠다. 이 제품은 고장율을 줄임으로써 신뢰성을 높이고, 소비자들이 사용하기 편리하도록 사용성도 향상시켰다.

자동차 성공요인



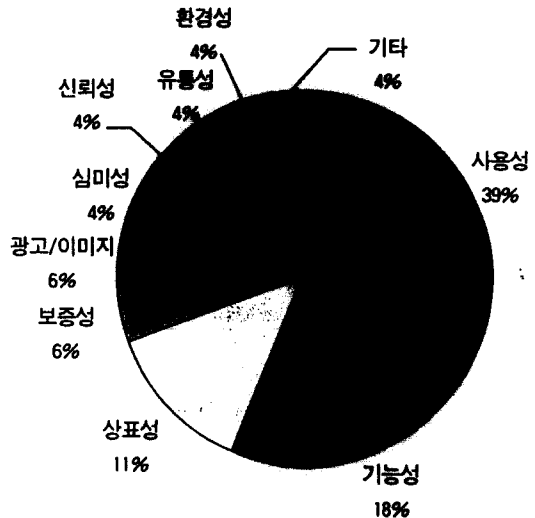
〈그림 7〉 자동차의 경쟁우위차원 (21개 품목 분석결과)

자동차의 성공요인 중에서도 기능성이 가장 점유율이 높고, 심미성과 상표성이 그 다음으로 나타나고 있다. 1987년 히트상품인 '프라이드'와 1991년 히트상품인 '티코'는 저렴한 가격을 무기로 소비자들을 공략하였다. 현대자동차의 '쏘나타 시리즈'는 쏘나타, 쏘나타Ⅱ, 쏘나타Ⅲ, EF쏘나타로 이어오면서 자체 브랜드 인지도가 하나의 성공요인으로 작용하였다. 대우자동차에 대한 소비자들의 일반적인 불만 중 하나는 소음이었다. '레간자'는 이를 불식시킨 자동차로 꼽힌다. 강한

파워를 지녔지만 소음이 없는 자동차라는 이미지를 성공적으로 부각시켰다. 레간자의 소리 없는 광고가 화제를 불러일으키기도 하였다.

정보통신상품의 히트요인으로는 사용성과 기능성이 가장 중요하게 평가되었고, 상표성과 보증성 및 광고/이미지 등이 이어서 나타났다. 유선전화기와 무선전화기의 기능을 합친 유무선전화기가 1993년 전화기 시장에서 뚜렷한 강세를 보였는데, 대표적인 상품이 나우정밀의 '바텔토달 무선전화기'이다. 유선전화기의 단점인 이동성을 보장해주면서 정전시 불통되는 무선전화기의 문제점을 해결하여 상당한 인기를 얻었다.

정보통신 성공요인



〈그림 8〉 정보통신상품의 경쟁우위차원 (18개 품목 분석결과)

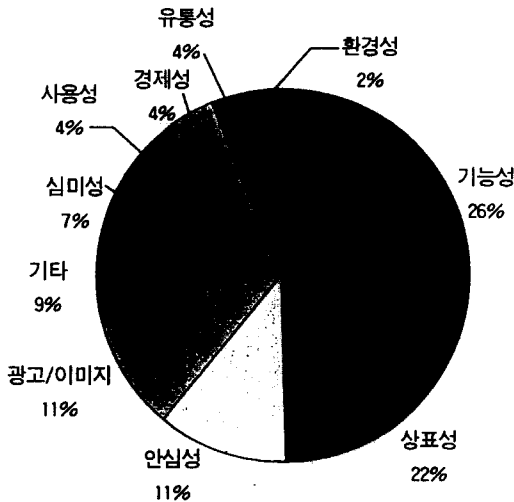
LG정보통신이 개발한 '카드삐삐'는 삐삐

의 사용이 직장인에서 청소년 및 여성층으로 확대되면서 대중화되는 추세를 감안하여 소형화·패션화·휴대편의성을 최대한 반영하여 히트상품이 되었다. 명함보다 작은 초소형으로 와이셔츠 주머니나 지갑에 휴대할 수 있다는 것이 가장 큰 장점으로 꼽힌다. 삼성전자의 '애니콜'은 "한국지형에 강하다"라는 이미지로 휴대폰 시장을 석권하였다. 전파수신기능을 강화하여 산악이 많은 국내에서 다른 상품보다 수신율이 높다는 장점이 소비자들에게 크게 어필되었다.

의 암반 천연수로 만든 무공해 맥주임을 강조하여 맥주시장의 지각변동을 초래한 상품이 '하이트'다. 또한, 하이트 맥주는 맥아의 껍질을 완전히 벗기는 신드라이밀 공법으로 맥주의 맛을 깨끗하고 부드럽게 개선하였다. 단맛 대신 소주의 부드러운 맛을 살려 성공한 상품이 '참나무통 맑은 소주'이다. 원래 술꾼들은 단 것을 별로 좋아하지 않는다.

김삿갓과 청산리는 벌꿀을 넣어 소주맛이 달짝지근하다. 그러나 술꾼들에게는 단맛보다 부드러운 맛이 호감을 더해주었다. 또한 기존용량보다 60ml 적은 300ml로 용량을 줄여 경쟁사보다 값을 싸게 음식점에 공급한 것도 이 소주의 성공에 기여하였다.

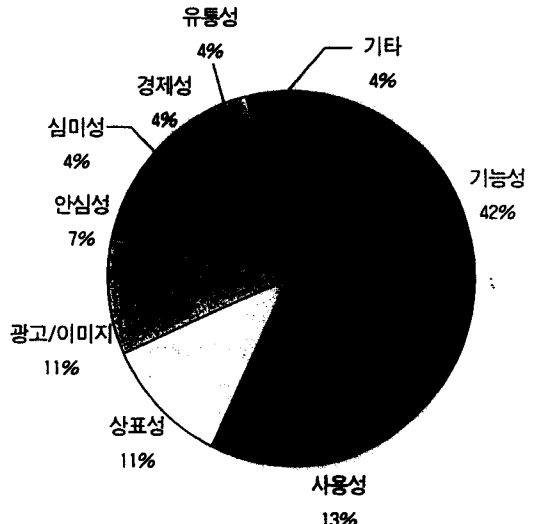
주류 성공요인



〈그림 9〉 주류의 경쟁우위차원 (17개 품목 분석결과)

주류에서는 기능성과 상표성의 요인이 가장 중요하게 평가되었고, 다음으로 안심성과 광고/이미지가 나타나고 있다. 맥주의 90% 이상이 물이라는 사실을 지적하면서 지하 150m

미용 화장품 성공요인



〈그림 10〉 미용·화장품의 경쟁우위차원 (10개 품목 분석결과)

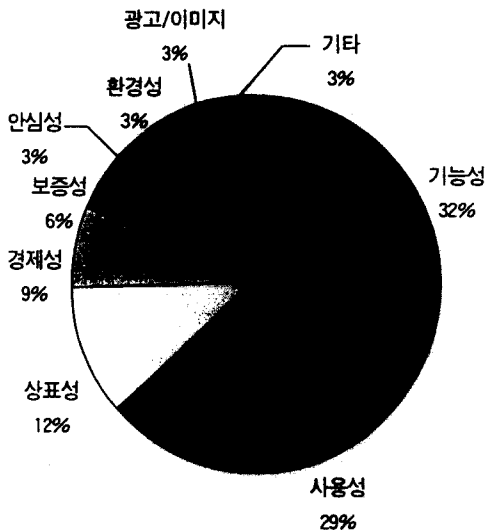
미용·화장품의 성공요인은 기능성, 사용

성, 상표성의 순으로 나타났다. 코리아나 화장품의 '아트피아 머드팩'은 강한 흡착성과 마사지효과를 지닌 진흙팩을 국내시장에 처음 소개하였다. 기존 색조화장품보다 노폐물 제거 및 클린싱효과가 탁월하다는 점을 강조하여 여성들의 구매심리를 자극하였다. 또한, 외산 머드팩이 높은 염분량 때문에 부작용이 있다는 점을 부각시키면서 아트피아 머드팩의 무해성을 강조하여 소비자들을 끌어들이는데 성공하였다. 제일제당의 '식물나라'는 화장품업계에서 새로운 유통망을 개척한 상품이다. 화장품은 생활필수품이란 점을 강조하여 기존의 생활용품 영업으로 강점을 지닌 슈퍼마켓을 적극 활용하여 성공한 경우이다.

이는 소비자의 구매형태가 변화하는 타미밍을 포착하고 이를 마케팅에 연결시킨 예이다.

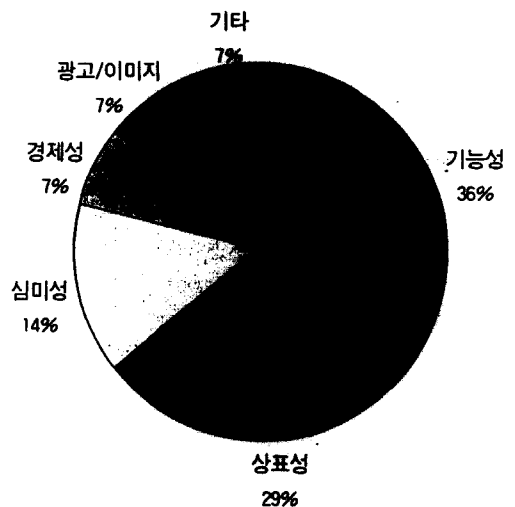
컴퓨터에서는 기능성과 사용성이 두드러진 성공요인으로 나타났으며, 그 외에도 경제성이 다른 상품에 비해 상대적으로 부각되었다. 사용하지 않을 때 기존 컴퓨터의 소비전력이 30W인데 반해 4W까지 자동으로 어뜨리는 기능을 갖춘 '그린컴퓨터 시리즈'는 1994년 히트상품으로 선정되었다. 정전시에 데이터를 보존하는 하이버네이션 기능도 소비자들로부터 인기를 얻었다. 그린이란 상표에 걸맞게 환경공해를 유발하는 원·부자재를 대폭 줄여 환경성도 개선하였다. 컴퓨터를 구입한 후 2년이 지나면 중앙처리장치와 메인보드를 무상으로 업그레이드해 준다는 것을 보증함으로써 국내 첫 보장형 PC개념을 도입한 삼보컴퓨터의 '드림시스'도 시장에서 성공하였다. 컴퓨터 구매자의 가장 큰 고민 중 하나를 해결해 줌으로써 소비자들의 호응을 받은 것이다.

컴퓨터 성공요인



〈그림 11〉 컴퓨터의 경쟁우위차원 (8개 품목 분석결과)

주택 건물 성공요인

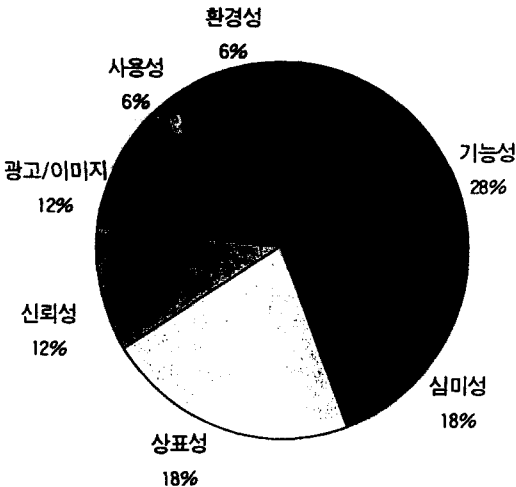


〈그림 12〉 주택 및 건물의 경쟁우위차원 (7개 품목 분석결과)

주택·건물에서 히트상품으로 선정된 상품의 성공요인으로는 기능성이 가장 현저하고, 다음으로 상표성, 심미성, 경제성 등으로 나타나고 있다. 기존 아파트와 빌딩 등의 창호가 거무스름하고 우중충한 알루미늄 재질의 새시인 점에 착안하여 신양금속에서는 '컬러새시'를 개발하였다. 1994년 히트상품으로 선정된 컬러새시는 심미성을 개선한 예이다.

가구 및 침대의 경우에 있어서도 기능성이 가장 중요하게 평가되었고, 그 다음으로 심미성, 상표성의 순서로 나타났다. "침대는 가구가 아니라 과학입니다"라는 광고를 통하여 과학적으로 설계되었다는 이미지 창출에 성공한 '에이스 침대'의 성공요인은 주목할만하다. 에이스침대는 수면과 인체공학과 연계성을 강조하여 침대의 기본기능을 강하게 부각시켰다.

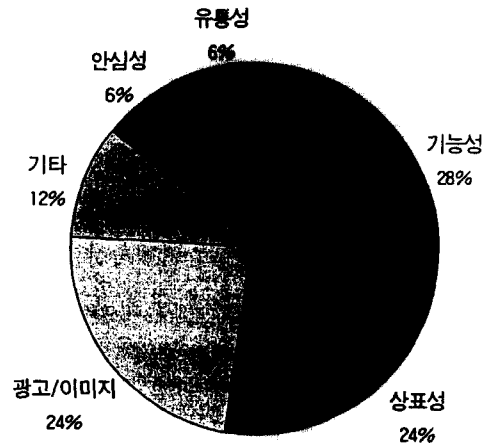
가구침대 성공요인



〈그림 13〉 가구 및 침대의 경쟁우위차원 (5개 품목 분석결과)

오리표 싱크가 에넥스로 이름을 바꾸고 내놓은 'UV가구'가 시장에서 성공한 이유 중 하나는 네이밍에 있다고 볼 수 있다. 또한 화려하면서도 거부감을 주지 않는 와인레드, 화이트, 라이트 그린 등 12가지의 컬러를 도입하여 소비자의 기호에 맞는 감각성에 어필한 것도 중요한 성공요인 중 하나이다.

의약품 성공요인

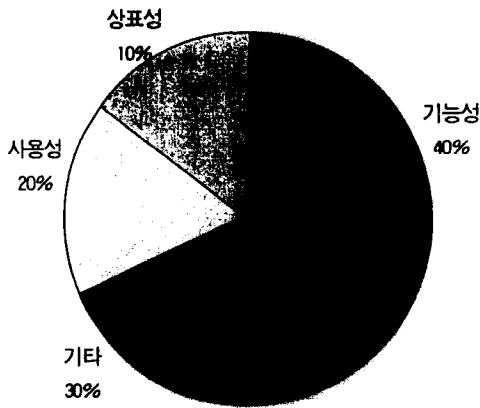


〈그림 14〉 의약품의 경쟁우위차원 (5개 품목 분석결과)

의약품에 해당하는 상품의 성공요인으로는 기능성, 상표성 및 광고/이미지의 순서로 나타나고 있다. 음주 전후에 숙취예방 및 해소를 위해 마시는 기능성 음료로 음주를 즐기는 직장인들에게 큰 인기를 모은 상품이 '컨디션'이다. 컨디션은 쌀의 배아와 대두를 발효시켜 추출한 천연엑기스가 혈중 알코올 농도를 낮춰 음주 후 술냄새나 숙취로 인한 두통을 없애는데 효과가 있다는 점이 소비자들

의 관심을 끌었다. 허준의 동의보감을 근거로 만든 '우황청심원'은 기사회생의 영약으로 우리에게 전해오는 상품이다. 우황청심원은 뇌졸중, 고혈압, 동맥경화, 호흡곤란, 정신불안, 협심증 등에 효과가 있다고 인정받아 이 제품은 가정상비약으로 인식되고 있다.

문구 도서 성공요인

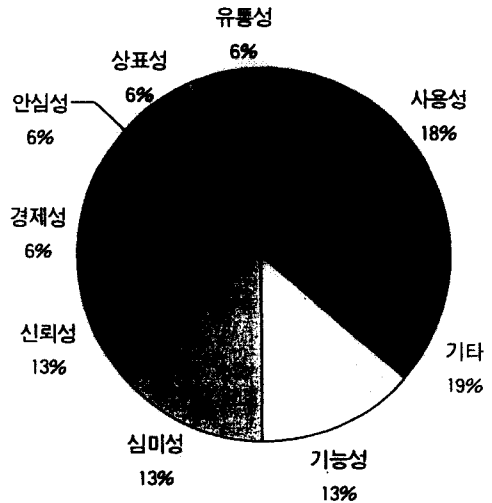


〈그림 15〉 문구 및 도서의 경쟁우위차원 (4개 품목 분석결과)

문구 및 도서의 성공요인으로는 기능성과 사용성이 부각되었다. 기타 요인으로는 시대성, 전통성, 신기성이 나타났다. 대교출판이 발간한 '월리를 찾아라' 시리즈는 독특한 편집구성으로 성공하였다. 대개의 그림책은 서너명의 인물이 등장하고 그 스토리도 단순하지만 이 책은 한 페이지에 300~400명의 등장인물이 나온다. 오락성에 교육성이 가미된 점도 특기할 만하다. 논리라는 딱딱한 개념을 옛날 이야기식으로 풀어 누구나 쉽게 이해하게 한 '논리야 시리즈'는 이해성을 높여서

성공한 경우라고 볼 수 있다. 또한, 대입수능 시험을 앞둔 수험생들에게 폭발적인 인기를 얻었다는 점에서 시대성을 반영한 제품이라고도 볼 수 있다.

아동 완구 성공요인



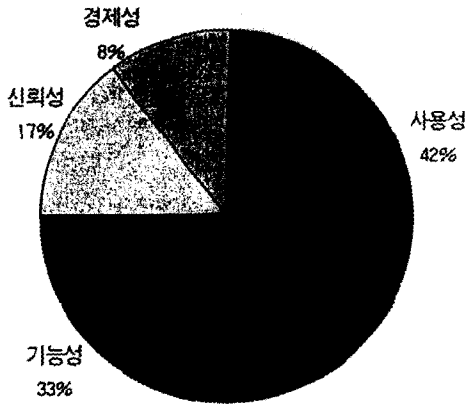
〈그림 16〉 아동용 완구의 경쟁우위차원 (4개 품목 분석결과)

아동용 완구의 성공요인으로는 사용성, 기능성, 심미성, 신뢰성 등이 중요하게 평가되었다. 다양한 조립법과 세련된 디자인으로 상당한 인기를 모은 '레고 완구'는 유아교육에 대한 관심이 높아지는 추세에 잘 부합하는 상품이다. 또한 잘 망가지지 않고 튼튼하다는 점도 히트의 한 요인이 되었다. 현대통상이 개발한 어린이 지능개발용 교육완구인 '아이큐랑'은 1995년 히트상품이 되었다. 어린이들이 비행기, 크레인 등의 모형을 직접 조립한다는 점에서 기존의 블록조립 완구와 유사하

지만, 기존의 동작원구와는 달리 만들 수 있는 동작모형의 수가 매우 많다는 점이 히트 요인이 되었다.

또한, 어린이들이 테이프만 보면 어른들의 도움 없이 직접 동작모형을 제작할 수 있다는 점에서 사용성의 한 요소인 이해성을 높였다고 볼 수 있다.

사무기기 성공요인



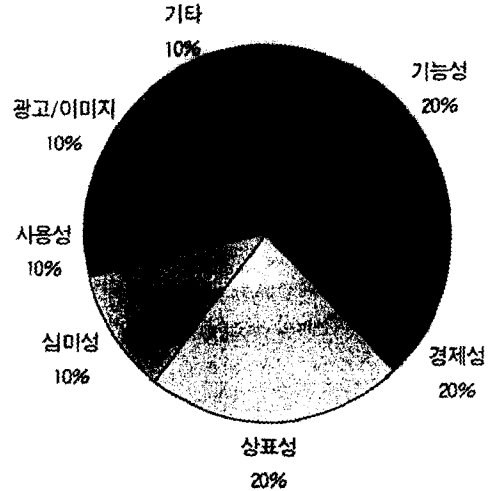
〈그림 17〉 사무기기의 경쟁우위차원 (3개 품목 분석결과)

사무기기에서는 사용성과 기능성이 중요하게 평가되고 있고, 다음으로 신뢰성과 경제성의 요인이 나타나고 있다. 사용성이 가장 중요하게 나타난 것은 사무기기의 경우 특히 사용자 편의성이 중요하다는 것을 의미한다.

'홈팩스 가가호호'는 팩스와 전화모드의 자동전환 기능을 도입하고, 판매의 가장 큰 걸림돌이었던 가격 문제를 해결함으로써 히트상품에 선정되었다. 퍼지이론을 이용한 종이걸림 자동제거기능이란 신기능을 복사기에 적용한 신도리코의 'NT4000'도 사용성을 개

선한 제품이다.

의류 성공요인



〈그림 18〉 의류의 경쟁우위차원 (3개 품목 분석결과)

의류의 성공요인으로는 기능성과 경제성, 상표성의 순으로 나타났다. 가볍고 따뜻함으로 인기를 얻은 '오리털 파카'는 1985년의 캐주얼 봄에 힘입어 상당한 판매기록을 수립하였다. 속옷에도 패션감각을 도입하여 기존의 속옷시장에 변화를 준 '보디가드'가 1996년 히트상품으로 선정되었다. 젊은 신세대를 목표로 기존의 흰색위주의 속옷에서 탈피하여 칼라와 디자인을 다양화 함으로써 인기를 얻은 상품이다. 보디가드의 성공에는 참신하고 독특한 광고/이미지도 빼놓을 수 없다.

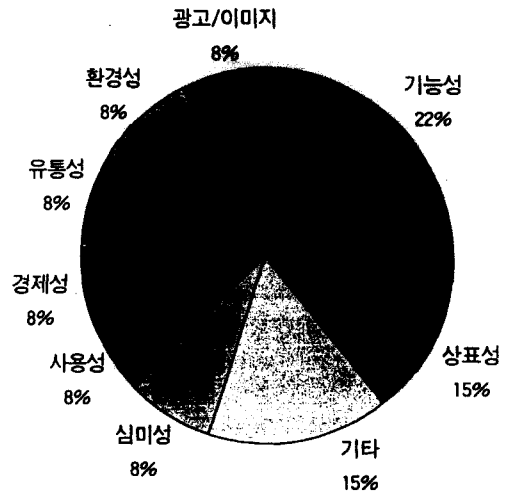
이상에서 분류한 상품형태에 속하지 않는 분야를 모두 기타 분야에 포함시켜 성공요인을 분석한 결과 기능성, 상표성, 심미성 등이 중요한 차원으로 평가되었다. 즉석에서 당첨 여부를 확인할 수 있는 '즉석복권'은 시판되

자마자 상당한 인기를 얻었다. 복권구매 후 추첨을 기다릴 필요없이 바로 확인할 수 있다는 점이 성공의 주된 이유였다. 1991년 첫 선을 보인 '도서상품권'은 사회·문화적 순기능에 공감한 언론과 대기업의 적극적인 홍보에 힘입어 성공한 상품으로 자리잡았다. 신세대의 개성욕구에 초점을 맞춘 패션가발 '스칼렛'은 가발에 패션감각을 도입하여 시장에서 성공하였다.

5. 결론

이상의 분석결과 상품그룹별로 다소의 차이는 있으나 기능성과 사용성이 히트상품의

기타 상품 성공요인



〈그림 19〉 기타 히트상품의 경쟁우위차원 (8개 품목 분석결과)

〈표 3〉 히트상품 종류별 상위 3가지 경쟁우위 차원

순 위	식음료	가 전	생활용품	자 동 차	정 보 통 신	주 류	미 용 · 화 장 품	컴 퓨 터	주 택 · 건 물	가 구 · 침 대	의 약 품	문 구 · 도 서	아 동 · 완 구	사 무 기 기	의 류	기 타 상 품
1	기능성 30%	기능성 29%	기능성 25%	기능성 27%	사용성 39%	기능성 26%	기능성 42%	기능성 32%	기능성 36%	기능성 28%	기능성 28%	기능성 40%	사용성 18%	사용성 42%	기능성 20%	기능성 22%
2	상표성 19%	사용성 16%	사용성 19%	심미성 18%	기능성 18%	상표성 22%	사용성 13%	사용성 29%	상표성 23%	심미성 18%	사용성 24%	상표성 20%	기능성 13%	기능성 33%	경제성 20%	상표성 15%
3	사용성 11%	상표성 15%	안심성 11%	상표성 13%	상표성 11%	안심성 11%	상표성 11%	상표성 12%	심미성 14%	상표성 18%	광고 / 이미지 24%	상표성 10%	심미성 13%	신뢰성 17%	상표성 20%	심미성 6%

가장 중요한 차원이 되고 있는 것을 알 수 있다. 기능성이 가장 중요하게 평가되고 있다는 사실은 “제품이 좋아야 시장에서 성공할 수 있다”는 종래의 상식을 지지해 준다. 또한 사용성이 크게 부각된 것은 “모든 상품은 사용하기 위해 설계된다(design for use)”는 평범한 진리의 중요성을 다시 한번 일깨워 준다.

기존의 선행연구들과는 달리 히트상품의 상품성 차원을 세부적으로 나누고, 이를 토대로 상품종류별 성공요인을 조사한 본 연구는 신상품 개발이나 기존상품 개량을 위한 하나의 좋은 참고자료가 될 것으로 기대된다.

참 고 문 헌

- [1] 손은일, 박영택(1997), “장수상품의 성공 요인에 관한 고찰,” 대한품질경영학회, 1997년 추계학술대회 발표논문집, pp.203~214.
- [2] 손은일(1998), “신상품 성공요인에 관한 연구-히트상품의 상품성을 중심으로-,” 성균관대학교 박사학위논문.
- [3] 林周二(1973), 現代製品論, 日料技連.
- [4] 平林千春外(1986), Marketing Automation, 顧客情報と商品開發, 販賣戰略を結ぶ System 發想の提唱, 日本能率協會.
- [5] Aaker D.A.(1995), *Strategic Market Management*, 4th ed, John Wiley & Sons.
- [6] BoozAllen&Hamilton(1982), *New Products Managementforthe1980s*, Booz Allen & Hamilton, New York.
- [7] Brown, L.A.(1981), *Innovation Diffusion-A New Perspective*, New York: Methuen & Co.
- [8] Crawford, C.M.(1991), *New Products Management*, 3rd ed, Irwin.
- [9] Kotler, P.(1988), *Marketing Management Analysis, Planning, Implementation, and Control*, Prentice Hall.
- [10] Kotler, P. et al.(1996), *Principles of Marketing*, The European Editor, Prentice Hall.
- [11] Kotler, P. and Gary, L. L.(1983), *Marketing Decision Making: A Model Building Approach*, New York.
- [12] Margaret, B. and Wim, G. B.(1995), *Product Development*, John Wiley & Sons.
- [13] Moore, R.A. and Pressemire(1993), *Product Planning and Management*, McGraw Hill.
- [14] Roberston, T.S.(1969), *The New Product Diffusion Process*, Rinehart and Winston.
- [15] Rogers, E.M.(1983), *Diffusion of Innovations*, 3rd ed., Free Press.
- [16] Scheuing, E.E.(1989), *New Product Management*, Merrill Publishing.
- [17] Urban, G.L. and Hauser, J. R.(1993), *Design and Marketing of New Products*, 2nd ed, Prentice-Hall.
- [18] Cooper, R.G.(1975), “Why New Industrial Products Fail,” *Industrial Marketing Management*, pp.315~316.
- [19] Cooper, R.G.(1979a), “Identifying Industrial New Product Success: Project New Prod,” *Industrial Marketing Management*, pp.124~135.

- [20] Cooper, R.G.(1979b), "The Dimensions of Industrial New Product Success and Failure," *Journal of Marketing*, Vol.43, Summer, pp.93~103.
- [21] Cooper, R.G., Kleinschmidt, E. J.(1987a), "An Investigation into the New Product Process: Steps, Deficiencies, and Impact," *Journal of Product Innovation Management*, pp.71~85.
- [22] Cooper, R.G., Kleinschmidt, E. J.(1987b), "New Products: What Separates Winners From Losers?", *Journal of Product Innovation Management*, Vol.4, pp.169~183.
- [23] Cooper, R.G., Kleinschmidt, E. J.(1987c), "What Makes a New Product a Winner: Success Factors at the Project Level," *R&D Management*, Vol.17, pp.175~189.
- [24] Cooper, R.G.(1990), "New Products: What Distinguishes the Winner?," *Research Technology Management*, Vol.33, pp.27~31.
- [25] Crawford, C.M.(1977), "Marketing Research and the New Product Failure Rate," *Journal of Marketing*, Vol.41, April 1977, pp.51~61.
- [26] Globe, S. and Levy, G. W. and Schwaete, M.(1973), "Key Factors and Events in the Innovation Process," *Research Management*.
- [27] Hopkins, D. S.(1980), "New Product Winners and Losers," *Conference Board Report No. 773*.
- [28] Johnson, S.C. and Jones, C.(1957), "How to Organize for New Product," *Harvard Business Review*, May-June.
- [29] Mahajan, V. and Wind, J.(1992), "New Product Model: Practice, Shortcomings and Desired Improvement," *Journal of Product Innovation Management*, pp.128~139.
- [30] Robinson, W.T. and Clues, F.(1985), "Sources of Market Pioneer Advantage in Consumer Goods Industries," *Journal of Marketing Research*, pp. 305~317.
- [31] Souder, W.E.(1981), "Disharmony Between R&D and Marketing," *Industrial Marketing Management* Vol.10, pp.67~73.