

# 성공적 제품 개발을 위한 전략적 디자인에 관한 연구

## A Study on a Strategic Product Development for a success.

이효열, 신지형, 최민영

(주) 대우자동차 디자인포름

Lee Hyo-yeol, Shin Ji-youn, Choi Min-young

Design Forum, Daewoo Motors

● Keyword : Strategy, Product Develop, Automotive Design

### 1. 연구배경 및 필요성

세계적인 규모의 인수 합병이 진행되고 있는 요즘의 자동차 시장은 이제 세계 6대 메이커 주도의 시장으로 재편될 것이라는 예측이 나타나고 있다. 또한 공급 과잉에 의한 경쟁의 심화는 이제 피할 수 없는 자동차 산업의 과제로 인식되고 있다.

이러한 환경에서 자사의 이미지를 확립하고 소비자의 시선을 끌어들이 수 있는 디자인의 역할은 나날이 그 중요성이 더해가고 있다. 또한 인수합병에 따라 여러 메이커가 하나의 회사로 통합됨에 따라 동일회사내의 자회사간의 차별화가 요구되고 있다. 독일의 VW의 경우 AUDI, SKODA, SEAT, BUGATTI, BENTLEY 등의 자회사를 거느리고 있다. 이렇게 많은 회사가 통합되었을 때 발생가능한 문제중의 하나가 각 메이커의 이미지를 확립하지 못해 발생 가능한 자사 모델간의 판매 간섭일 것이다. 이를 방지하기 위한 장기 전략과 전략적인 디자인 개발은 이제 자동차 산업에 있어 가장 중요한 요소임에 틀림없다.

다른 산업에 비해 상대적으로 긴 개발기간과 많은 비용이 소요되는 자동차 산업의 특성을 고려할 때 어떠한 방법을 활용하는 것이 가장 효과적인 개발 전략이 될 것인가에 대한 연구가 필요할 것이다.

### 2. MAYA(Most Advanced Yet Acceptable) 이론

메이커에 따라 자동차의 개발 기간이 2년에서 4년, 10년까지의 차이를 보이고 있는 자동차 산업의 특성을 고려할 때 소비자의 리드를 파악하여 대응하기에는 다소 부족함이 있다. 이러한 관점에서 이해할 때 새로운 리드를 창출하는 역할은 다른 산업에서 보다 자동차 산업에서 더욱 중요한 요소가 될 것이다. 그렇다면, 새롭고 시대를 앞서가는 디자인은 어떻게 가능할 것일까? 소비자의 리드를 창출할 수 있는 새로운 디자인에 대한 이해를 돕기 위한 것으로 로워의 MAYA(Most Advanced Yet Acceptable)이론을 들 수 있다.

일반적으로 소비자, 즉 일반인들이 어떤 특정 디자인을 선호하게 되는 이유는 무엇인가에 대해 레이몬드 로워는 MAYA 이론을 통해 설명하고 있다.

MAYA를 통해 로워는 성공적인 디자인이란 새로운 디자인을 개발할 때 대중이 따라올 수 있는 범위 내에서 가장 진보적인 것을 창출하는 것이라고 하였다. 로워는 그와 같은 수준을 가장 진보적이지만, 아직 받아들여질 수 있는 국면이라고 하였다. 특정 디자인의 진보적인 성향이 증가하여 약

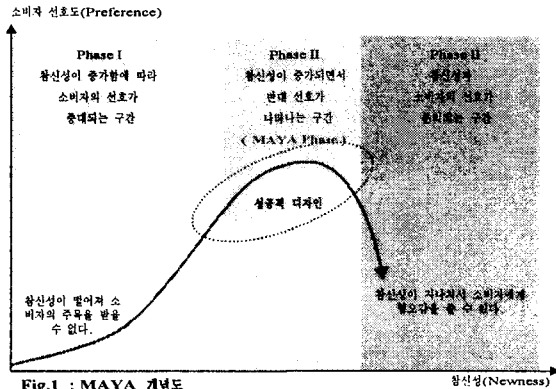


Fig.1 : MAYA 개념도

30% 정도의 사람들이 반대의견을 나타내기 시작하는 구간이 Shock Zone이며, 이 구간이 MAYA라고 설명하였다.

그렇다면 이러한 MAYA 국면의 신제품 개발과의 관계를 어떻게 이해해야 할 것인지 살펴보자.

### 3. 신제품 개발과 MAYA 이론

신제품 개발은 새로운 조형을 시도하게 된다는 점에서 기업에게는 변화의 기회이기도 하지만, 진보적인 디자인은 시장에서 실패할 수 있는 위험 부담은 항상 존재한다.

이러한 상황을 고려할때 신제품 전략은 성공의 가능성을 높일 수 있다는 점에서 반드시 필요한 것이며, 개발 전략에는 상품의 특성이 고려되어야 할 것이다. 널리 알려진 상품 전략중의 하나로 소니의 "SAB"를 들 수 있다. 소니는 자사의 제품 특성에 따라 S (Star Product - Epoc Making Design), A (Ability Product - Global Design), B (Business Product - Quality Keep) 로 나누고 있다.

소니의 방법과 유사하게 MAYA의 단계에 따라 상품의 개발 전략을 다르게 구사하는 것이 타당한 개발 전략이 될 것이다.

FIG 1.의 Phase1 에 위치하는 제품의 개발은 개발 당시의 조형의 추세를 상당부분 반영한다는 점에서 그다지 위험이 크다고 볼 수 없다. 따라서 이번 연구에서는 상대적으로 개발에 따르는 위험 부담이 높은 Phase1, Phase 2에 위치하는 제품의 개발 전략을 중점적으로 고찰해보도록 하겠다.

### 4. 자동차 메이커의 전략적 개발 사례

이번 사례 연구를 통해 각 메이커가 자사의 이미지를 개선하거나 새로운 조형을 탐색하기 위하여, 여러 메이커에서

어떠한 전략을 가지고 성공적인 제품 개발을 수행했는지 살펴본다.

#### 4-1. Audi TT 의 사례

Audi는 세계 최초의 4륜 구동 개발 등 전통적으로 기술 우위의 이미지를 강조하는 메이커이다. 자사 모델의 조형이 기술 이미지를 부각하고 있지 못하다는 지적에 따라 새로운 조형 탐색을 시작하게 된다.

1994년 5월 TT는 바우하우스의 간결한 조형을 반영하는 조형으로 개발되기 시작했다. 이 차량은 1995년 9월 프랑크푸르트 모터쇼 발표와 1995년 11월 도쿄 모터쇼 발표를 거쳐 1998년 5월 양산 모델로 이어지게 된다. TT는 인테리어에 크롬재질을 도입하는 등 기술 우위를 내세우는 Audi의 이미지를 공고히 하였으며, TT에서 창조된 조형 언어들은 A6등의 다른 모델에 적용되었다.

#### 4-2. VW New Beetle 의 사례

독일의 대중차 메이커인 VW는 미국 내에서 자사의 이미지를 개선하고 판매 신장을 도모하기 위하여 새로운 소형차 개발을 시작하였다.

1991년 북미 시장을 위한 차량 개발을 시작한 VW는 북미 소비자 조사에서 Beetle의 선호가 있음을 파악하여 이를 신차 개발에 반영하였다. 1994년 1월 디트로이트 모터쇼에 Concept 1을 발표하였고, 1998년 1월 디트로이트 모터쇼에 양산 모델을 발표하였다. VW의 이러한 전략은 이후 다른 북고품 디자인 차량의 개발에 많은 영향을 주어 Rover의 Mini 등도 다시 디자인되어 양산을 두고 있다.

#### 4-3. Chrysler Prowler 의 사례

미국의 3대 메이커인 Chrysler는 자사의 새로운 이미지 창조를 위해 오랜 기간에 걸쳐 새로운 조형을 시도했다.

1990년 5월 시작된 Prowler의 개발은 미국적 자동차 문화를 대변하는 Hot-Rod 스타일을 표방하며 제안되었다. 이후 1993년, 1994년, 1996년 디트로이트 모터쇼에 변형된 모델들을 발표하였으며, 1997년 양산에 이어진다. 이 모델은 메이커의 이미지를 한 단계 성숙시킨 모델로 평가받고 있다.

#### 4-4. Toyota Yaris 의 사례

유럽에서 가장 경쟁이 치열한 "B" Segment에서 시장 우위를 차지하고 있는 Yaris의 개발을 살펴보자.

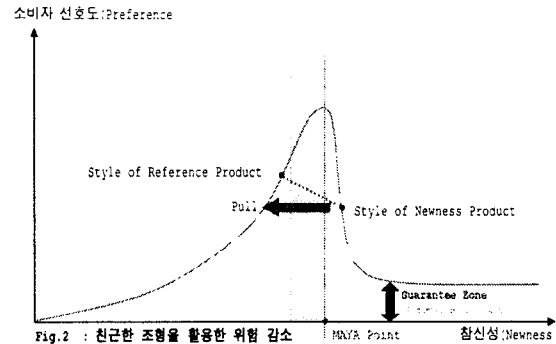
1994년 유럽 시장을 목표로 개발이 시작된 Yaris는 1997년 프랑크푸르트 모터쇼에 Fun Series로 Funtime, Funcargo, Funcoupe 3개의 모델이 발표되었으며 1998년 제네바 모터쇼에 발표를 거쳐, 1999년 Funtime의 양산 모델 Yaris가 발표되었다. 현재 Funcargo의 양산 모델인 Verso가 양산을 앞두고 있다.

### 5. MAYA 와 신제품 개발 전략

사례 연구를 통해 각 메이커가 성공적인 제품 개발을 위한 방법에 대해 고찰해 보았다. 사례 연구를 통한 신제품 개발 전략은 다음과 같다.

#### 5-1. 친근한 조형을 활용한 위험 감소

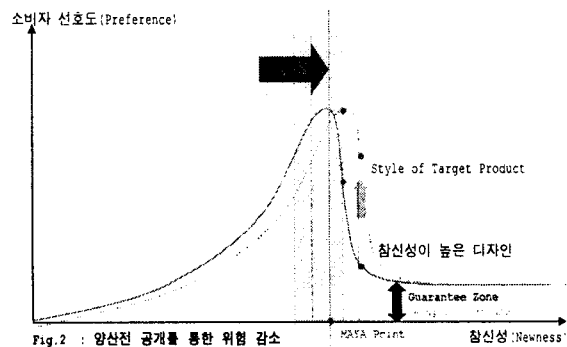
참신성(Newness)이 높은 스타일의 경우는 과거 검증된 style 이나 Design을 접목하거나 응용함으로써 Newness를 감소시켜 MAYA 국면으로 당기는 효과를 거둘 수 있다. 소비자가 이미 익히 보았거나 보편성을 가진 Style을 연상시키거나 연관성을 갖게 함으로써 참신성에 대한 저항감을 줄이는 것이다. 근래 몇 년 동안 이슈(Issue)가 되었던 복고 디자인(Retro)도 이러한 측면에서 이해될 수 있다. 디자이너의 참신한 아이디어 발산을 막았다는 비평에도 불구하고, 이러한 전략은 신제품 개발에 따르는 위험을 감소하는 효과적인 전략으로



여러 메이커에서 활용되고 있다.

#### 5-2. 양산전 공개를 통한 위험 감소

향후 양산되거나 출시 가능성이 있는 제품이 MAYA 국면을 넘어섰다고 판단되는 경우에 이 제품과 스타일적으로 유사하지만 Newness가 더 큰 다른 제품을 Motor-Show나 다른 기회를 통해 일반에 공개한다. 이를 통해 소비자들의 저항감을 줄임으로서 원래 의도한 제품이 MAYA 국면의 정점에 최대한 접근하도록 조절 할 수 있다. 이를 통해 소비자가 받아들일 수 있는 범위 내에서 제품의 참신성을 높이고 소비자



의 저항을 줄여 위험을 피할 수 있다.

### 6. 결론

이번 연구를 통하여 MAYA 와 신제품 개발 전략의 관계를 고찰해 보았다. 물론 각 메이커가 처한 환경이 다르기 때문에 다른 메이커의 개발 전략을 그대로 활용하기에는 어려움이 많다. 그러나, 새로운 제품 개발에 있어 메이커의 특성과 제품의 특성을 고려한 개발 전략 수립에 있어 유용한 도구로 활용될 수 있으리라 본다.