

기업 제품 혁신 관리에 관한 연구 I

-제품 혁신 관리 구축 프로세스와 영향요인 분석을 중심으로

A Study on the Integrated Management of Product Innovation

-with emphasis on the Process and Influential Factors of Product Innovation Management

탁희선, 김명석

삼성전자 디자인 경영 센터, 디자인 연구소,
KAIST 산업디자인학과.

Tark Hee-Sun, Kim Myung-Suk.

Design Management Center, Samsung Electronics,
Dept. of Industrial Design, KAIST.

● Keywords: Innovation, Management, Design Process

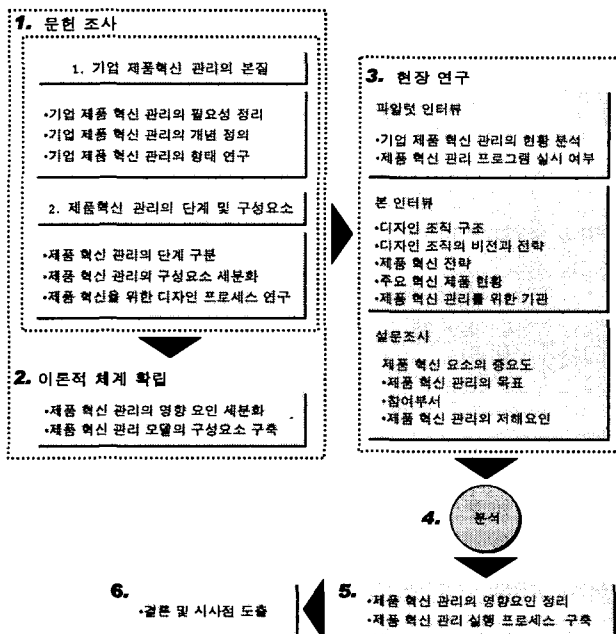
1. 서론

1-1. 연구 배경 및 목적

급변하게 변화하는 시장 환경 속에서 지속적인 경쟁우위를 확보하기 위해선 장기적인 기업 전략 차원에서 제품 혁신 관리가 체계적으로 이루어져야 한다. 즉 기업 경영 차원에서뿐만 아니라 하부조직인 각 사업부에서도 제품 혁신에 대한 필요성과 위기 의식을 인식하고, 이를 전략화 하여 기업의 경쟁력을 강화할 수 있는 제품 혁신 관리가 필요한 것이다. 본 연구의 목적을 크게 3가지로 구분하면 아래와 같다.

- 1) 제품 혁신 관리(product Innovation Management)를 기업 차원에서의 관점과 디자인 조직 관점에서 살펴보고, 기업 디자인 전략으로서의 활용 방안에 대해서 연구한다.
- 2) 제품 혁신 관리의 영향요인에 대해서 분석한다. 제품 혁신 관리의 구성요소를 정리하고, 이를 바탕으로 실제 제품 개발 프로세스상의 저해요인들에 대해서 분석한다.
- 3) 제품 혁신 관리 모델을 제시한다. 즉 제품 혁신 관리의 구성요소와 저해요인들을 디자인 프로세스 단계로 구분하여 디자인 전략 수립시 활용할 수 있는 모델을 구축한다.

1-2. 연구 내용 및 방법



[그림 1] 연구 내용 및 방법

2. 기업 제품 혁신 관리의 본질

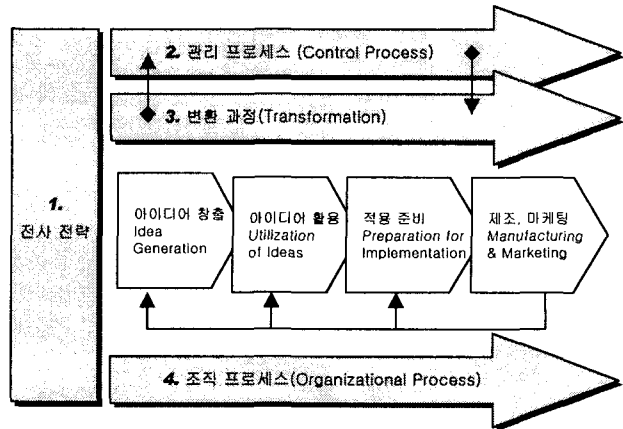
2-1. 제품 혁신의 개념

1) 사전적 의미의 혁신

'이용 가능한 여러 사물이나 힘의 결합방식을 변경하여 새로운 상품의 발명, 새로운 생산방법의 도입, 시장 개척, 새로운 자원

개발 및 조직 개혁 등을 가져오게 하는 것'으로 신결합(new combination)이라 한다.

2) 프로세스 관점의 혁신



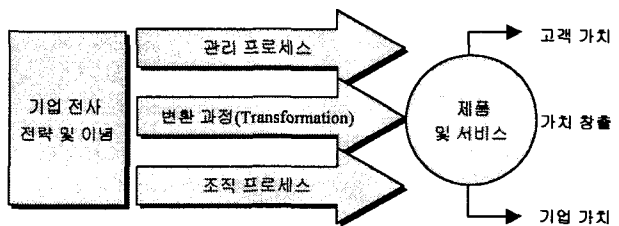
[그림 2] 3차원 프로세스로 본 제품 혁신

(출처: Knut Holt, *Product Innovation Management*, Butterworths, p4-6내용 변형)

3) 기술 활용 관점의 혁신

기술 혁신 관점에서의 제품 혁신은 영감(inspiration)이라는 요소와 함께 고려될 수 있다. 영감은 제품을 개발하게 되는 구성원들의 역량과 경험에 크게 영향을 받고, 이는 기업의 주요한 인적 자원이다.1) 혁신에 있어서 새로운 기술보다는 이러한 기술들을 어떻게 조합, 활용할 것인지에 대한 영감이 기업차원에선 상위개념의 혁신이 될 수 있다.

2-2. 기업 제품 혁신 관리의 개념



[그림 3] 제품 혁신 관리의 개념

(출처: Robert Blaich, Janet Blaich, *Product Design and Corporate Strategy: Managing the Connection for Competitive Advantage*, McGraw-Hill, p8-9내용 변형)

제품 혁신 관리는 [그림 3]과 같이 혁신 프로세스를 기반으로 한다. 본 연구에선 제품 혁신 관리를 크게 두 가지 관점에서 보는데, 기업 전사적인 적용 관점인 광의의 개념으로서의 제품 혁신

1) Michael E, McGrath, *Product Strategy for high-technology Companies: How to achieve growth, competitive advantage and increased profits*, IRWIN, 1995,p216

신 관리와 하부조직의 실행 관점인 협의의 개념으로서의 제품 혁신 관리이다. 즉 1의 기업의 비전과 전략이 2. 관리과정, 3.변형과정, 4.조직과정을 거쳐서 제품을 생산했을 경우, 이 제품이 일차적으로 고객 가치를 만족시키고 나아가 기업의 가치를 극대화시킬 수 있도록 1,2,3,4의 과정을 관리하는 것을 뜻한다.

2-3. 제품 혁신의 일반적 형태

제품 혁신 관리에 있어서 선행되어야 할 것은 기업의 내부 자원과 역량을 잘 파악하고 외부 환경을 고려하여, 혁신의 방향을 잘 설정하는 것이다. 제품 혁신의 일반적 형태는 크게 4가지로 나누어 볼 수 있겠다.

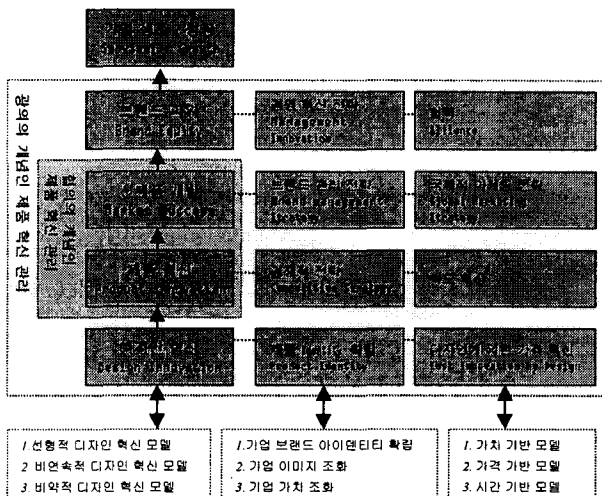
- 1)기술력에 의한 제품 혁신-Tech driven product innovation
- 2)디자인에 의한 제품 혁신-Design driven product innovation
- 3)시장에 의한 제품 혁신-Market driven product innovation
- 4)프로세스에 의한 혁신-Process driven product innovation

[표 1] 제품 혁신의 4가지 형태 및 세분화

제품 혁신	세분화	전략 형태
기술에 의한 제품 혁신	기술력 Technology/ Know-how	차별화 전략
	생산력 Production Capacity	자원 전략-시간 경쟁력 기반 전략
디자인에 의한 제품 혁신	제품 컨셉 Product Concept	차별화 전략
	고객 Customer Needs	
시장에 의한 제품 혁신	시장 세분화 Market Segmentation	지원 전략
	판매/ 마케팅 Sales/ Marketing	-시간 경쟁력 기반 전략
	유통방법 Distribution Method	전략
프로세스에 의한 혁신	제품 개발 프로세스 Product Design Process	속도 전략
	제품 개발 조직 Design Organization	경영 전략

이러한 제품 혁신 전략의 일반적 형태를 기업의 경쟁력 전략으로 보고, [표 1]과 같이 전략 형태를 차별화 전략, 가격 기반 전략, 지원전략(시간 경쟁력 기반 전략/ 상업화 전략)으로 나누어 볼 수 있겠다.

2-4. 제품 혁신 관리와 디자인 혁신 관리의 관계



[그림 1] 제품 혁신과 기업 디자인 혁신의 관계 (출처: 삼성 디자인 연구소 Design Innovation Model 자료 참고)

본 연구에선 제품 혁신 관리를 디자인 혁신 관리와 같은 개념으로 보고자 한다. 이는 기업에서 생산하게 되는 결과물인 제품/서비스를 창출하는 것만을 의미하는 것이 아니라 기업이 고객과의 관계를 형성하고 시장에서 경쟁력을 가질 수 있도록 하는 것

이다. 즉 기업의 아이덴티티와 이미지를 구축할 수 있는 매개물로 작용할 수 있도록 한다는 개념이다.

3. 제품 혁신 관리의 구성 요소 및 영향요인

3-1. 제품 혁신 관리의 구성요소에 따른 영향 요인 세분화

[표 2] 제품 혁신 관리 구성요소에 따른 영향요인 세분화

구성 요소	세부 구성요소	내부 영향 요인
비기시적 사고 프로세스	전략적 비전	기업의 전략과 디자인 전략의 공유정도 기업의 핵심역량으로서 디자인 활용 정도
	의사결정	프로세스 단계별 의사결정 능력 및 지연 정도 위험 부담 및 책임 회피 현상
가시적 프로세스	혁신적 사고	구성원간의 기업/ 디자인 전략에 대한 이해 정도 제품 혁신 관리의 필요성 이해 정도
		R&D
	마케팅	
		디자인
	상품 기획	
		엔지니어링
	생산	
		제품 개발 프로세스
	제품 개발 초기 프로세스	최고 경영진의 지원과 관심 투자 규모 구성원의 제품 혁신 관리의 공통된 목표 공유
	인적 구성 요소	기획자
조정자		기업/ 디자인 조직 전략의 연계 능력 디자인 조직 구성원의 관리 능력 담당 프로젝트의 관리 능력 다른 부서와의 의사소통 문제 해결 능력 바람직한 디자인 안 결정 능력 디자인 부서의 업무 분위기 조성 능력
실행자		디자인 업무 실행 능력 제품 혁신에 대한 정확한 이해 기업 비전과 디자인 전략에 대한 이해정도 제품 혁신에 대한 의지 문제 해결의 기술적 능력 구성원간의 의사소통 능력 창의적인 사고 능력 논리적인 문제 해결 능력

3-1.제품 혁신 관리 단계, 3-2.제품 혁신 관리 구성요소를 정리하고, 이를 토대로 3-3.장에서 구성요소별 영향요인을 조사하였다. 디자인 프로세스상의 영향요인을 중심으로 사례 연구를 실시하여 실제 기업 디자인 프로세스상의 심각성 정도를 파악하였다.