

문구·팬시 업종의 전사적 신제품개발 시스템 구축

(A System Development of New Product Design Process for Stationery and Fancy Business)

엄 재 균
Jae Kyun Eom

요 약

문구·팬시 업종의 생산품은 아동용품과 문구류가 대부분을 차지한다. 이러한 제품의 특성으로 인해 아동들에게 새로운 제품을 시장에 신속하게 소개하는 제품개발력이 경쟁우위의 요소가 된다. 이러한 경쟁우위 전략을 위해서는 창의적인 개념을 가지고 디자인 할 수 있는 능력과 이러한 개별적인 능력을 바탕으로 통합적인 신제품개발 전략과 시스템을 구현하는 것이 우선 과제가 될 것이다. 지금까지는 신제품개발을 단순하게 프로젝트 차원에서 각기 관리하는 방식에서 탈피하여 총체적인 신제품개발 프로세스를 분석하고 그 시스템을 구축해야 한다. 이 논문에서는 신속하고 창의적인 제품개발을 할 수 있도록 통합적 신제품개발 시스템을 구현하고자 한다.

1. 서 론

본 연구의 목표는 중소기업(문구·팬시)의 신제품개발을 위한 전사적 시스템 구축에 있다. 부서별, 영역별, 개별적으로 접근하고 있는 개발의 제 역량을 전사적 차원에서 활성화시킴으로써 개발능력의 통합효과를 가져오는 개발 시너지를 극대화하는 것이다. 이러한 목적을 달성하기 위해 기업의 환경을 분석하고 변화에 능동적으로 대응하기 위해서는 문구·팬시업의 핵심성공요소를 찾아야 할 것이다.

가. 핵심성공요소

문구·팬시업은 인적자원을 최대한 활용함으로써 제품 차별성을 통한 경쟁력을 극대화하여, 창의적인 기업문화가 있는 시장 주도적 전략을 구현하는 기업으로 성장하여야 한다. 이를 뒷받침하기 위해서는 다음과 같은 성공 핵심요소들을 들 수 있다. 첫 번째로 열광하는 고객 창출을 위한 주도적인 전략의 핵심은 제품 개발력 향상에 있다. 둘째는 제품개발 기획력을 향상하기 위해 권한위임과 기업문화를 지속적으로 개선한다.

나. 전사적 신제품개발 시스템

첫 번째 성공요소인 제품 개발력을 향상시키기 위해서는 개인의 능력보다는 회사 전체의 능력을 높이는 것이 효과적일 것이다. 이를 위해 아래의 그림과 같이 전사적 신제품개발 시스템을 구축하여 정형적인 시스템을 통해 디자인 프로세스를 획기적으로 개선할 수 있을 것이다.

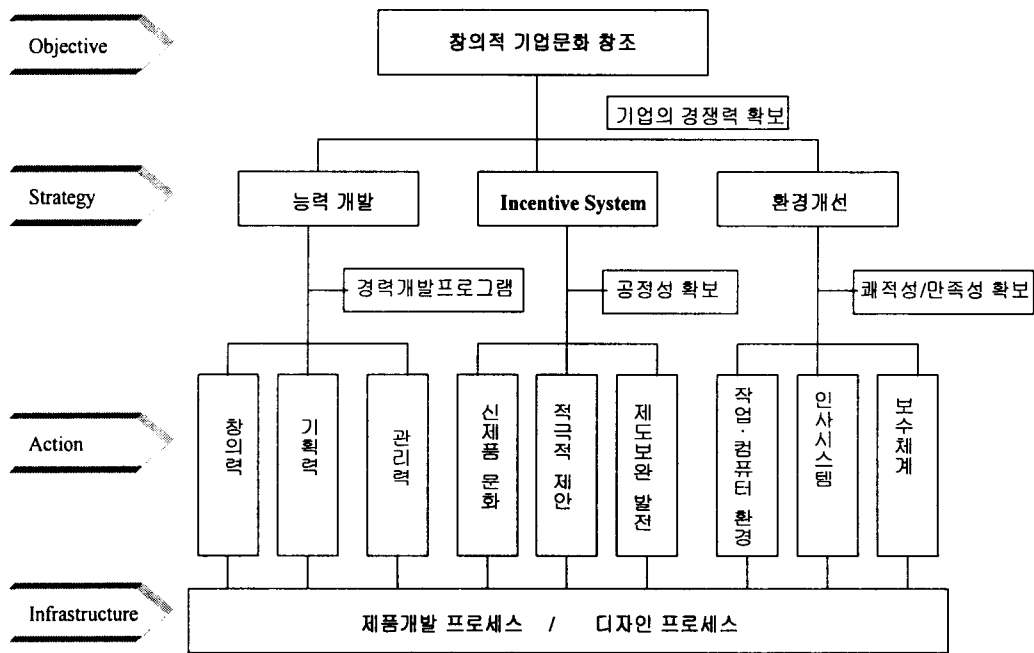


그림 1. 전사적 신제품개발 시스템

두 번째 성공요소인 제품 개발력을 향상하기 위해서는 창의력 개발을 위한 개인적인 역량을 키워야 한다. 이를 위해 제도적인 측면과 교육적인 측면을 고려하여 개선을 지속적으로 추진해야 한다.

2. 연구의 진행절차 및 방법

본 연구를 수행하기 위해 다음과 같은 6단계를 거쳐 문제를 정의하고 개선하는 과정을 거치도록 한다. 1. Definition(고객의 정의, 고객의 요구사항 파악) 2. Measurement(문제점은?) 3. Analysis(문제점은 언제, 어디서 발생하는가?) 4. Improvement(문제 프로세스를 어떻게 개선할 수 있는가?) 5. Control(개선한 프로세스를 어떻게 유지할 수 있는가?) 6. 프로세스 평가 및 사후관리의 6단계를 거쳐 문제를 파악하고 개선방향의 틀을

만들어 간다.

가. 분석의 대상과 목표

문구·팬시업의 생산품은 아동용품과 문구류가 총 매출액의 95%를 차지하고 있다. 이러한 제품의 특성으로 인해, 문구·팬시 업종은 신제품 개발력이 경쟁력을 주도한다. 그러므로 창의적인 개념을 가지고 디자인 할 수 있는 능력과 이러한 개별적인 능력을 바탕으로 통합적인 신제품개발 전략과 시스템을 구현하는 것이 우선 연구가 될 것이다. 그러므로 신제품 개발을 단순하게 프로젝트 차원에서 각기 관리하는 현재의 방식에서 탈피하여, 다음과 같은 단계로 기존의 현상을 파악하고 총체적인 신제품개발 통합적 신제품개발 시스템을 구현하고자 한다.

- (1) 현재의 신제품개발 프로세스에 대한 장점과 문제점을 분석한 후, 각 부서별, 영역별, 개인간의 업무를 파악하여 직무분석을 하고 이를 정형화한다.
- (2) 기존의 모방형 개발을 지양하고, 보다 창의적인 아이디어를 가지고 신제품을 개발하기 위해서는 직무와 관련된 창의적인 발상력을 향상할 수 있도록 혁신적인 태도를 신제품개발 지형으로 전환하는 방법을 개발한다.
- (3) 전사적인 신제품개발 전략을 위한 개인과 부서간의 Communication과 경영전략에 의한 핵심역량을 신제품개발에 집중할 수 있는 기업문화의 쇄신과 제도개선을 하고자 한다.

나. 분석의 틀

문구·팬시업의 전사적 신제품개발 프로세스를 분석하기 위해서는 다음과 같은 방법을 이용하여 분석과정을 거친다. 1. 직급별로 면담(경영진, 팀장급, 실무자급), 2. 업무분석 양식에 의거하여 팀장급이 스스로 정리하도록 하는데 양식에 들어갈 내용은 다음과 같다. 업무리스트, 업무플로우, 신제품개발 전략, 업무수행상의 애로사항 및 문제점, 개발 프로세스 정립, 고유업무와 관리업무의 비율 3. 관련업계의 동향분석 4. 디자인 부문을 위한 설문조사 등을 사용하여 분석하였다.

3. 진단 및 분석

문구·팬시 업종은 신제품 개발력이 경쟁력을 주도한다. 본 개발사업의 필요성은 기존의 신제품개발을 주도하고 있는 개발팀과 디자인팀의 업무를 종합적으로 분석/평가하여 이를 기반으로 전사적 신제품개발 시스템을 구축하여야 한다. 이러한 신제품개발 시스템을 이용하여 기존의 모방형 개발을 지양하고 창의적인 아이디어를 가지고 신제품을 개발하기 위해서는 직무와 관련된 창의적인 발상력을 향상할 수 있도록 한다. 그러므로 신제품개발을 단순하게 프로젝트 차원에서 각기 관리하는 현재의 방식에서 탈피하

여 하나의 총체적인 프로세스를 분석하고 그 프레임을 설정하도록 한다.

가. 진단 및 분석의 Framework

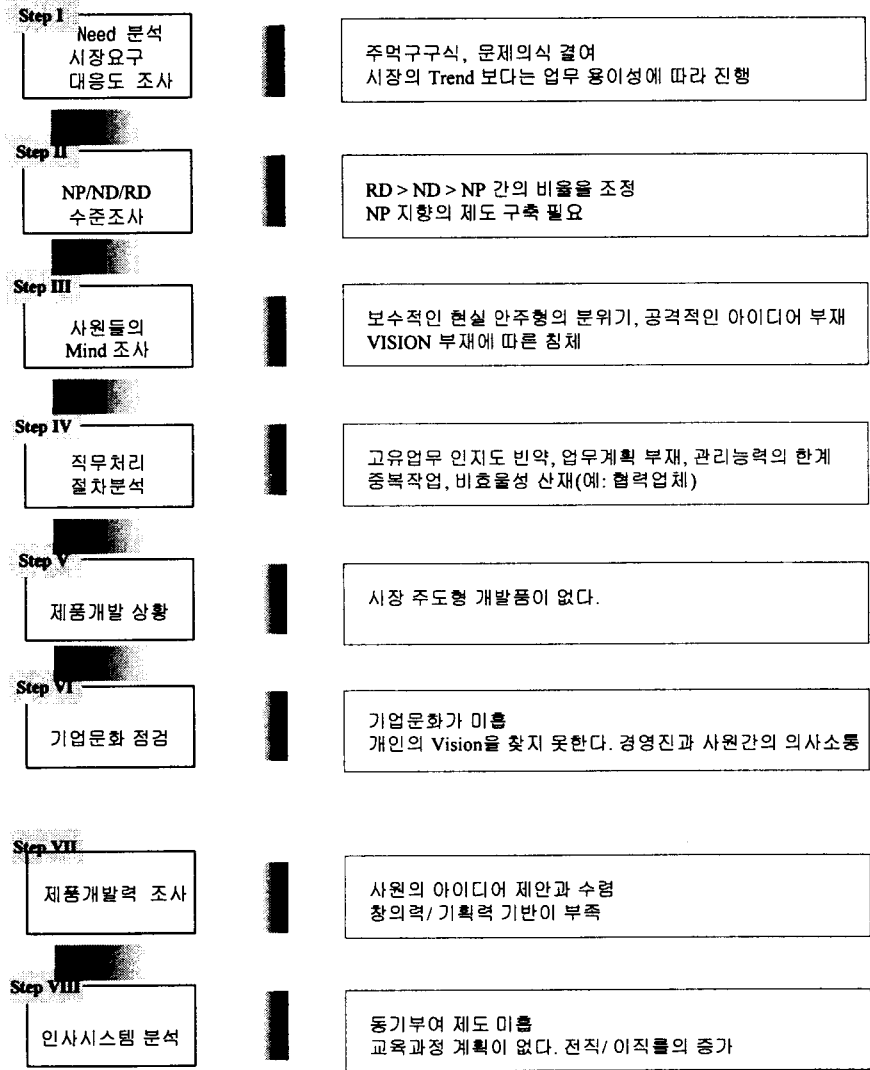


그림 2. 분석단계

나. 신제품개발 프로세스 측면

신제품개발 프로세스 측면에서 분석하면 4가지 부문(표준화, 시간, 피드백, 문화와 시스템)으로 구분할 수 있다. 표준화 부문에서는 현업무가 매뉴얼화 되어 있지 않고 업무 플로우가 구체화되어 있지 않다. 시간 부문에서는 제품기획에서부터 입고까지의 시간

과 디자인 결정을 받기 위한 결재시간이 지연되고 있다. 또한 제품의 판매를 거쳐 시장의 반응조사 체계가 미흡하며 제품에 대한 평가와 개선사항 실행이 미비하여 실패사례로부터 교훈을 얻지 못한다. 마지막으로 문화와 시스템 부문으로 직원들의 적극적인 마음이 부족하다.

다. 디자인 창의력 개발 측면

디자인 창의력 개발 측면에서 분석하면 4가지 부문(개발 향상력, 직무수행, 개발 프로세스, 개발업무영역)으로 구분할 수 있다. 개발 향상력을 위한 제안으로는 타사에 대한 직·간접적인 연구 방법을 강구한다. 직무수행상의 문제점으로는 통일되지 않은 디자인 감각으로 인한 디자인과 개발상품의 상이한 방향으로 신 감각의 제품개발이 어렵다. 또한 디자인 프로세스의 정형화 및 표준화를 통하여 신제품개발 프로세스를 정립해야 한다. 마지막으로 개발업무의 전문성이 배우 높아야 함에도 불구하고 상대적으로 떨어져 새로운 브랜드를 개발하는데 한계가 있다.

4. 결 론

본 연구의 목표인 문구·팬시업의 신제품개발을 위한 전사적 시스템 구축을 달성하기 위해서 단기적으로 실천해야 할 연구를 개발하였다. 개발한 연구 결과물은 다음과 같이 1. 신제품개발 활성화를 위한 인센티브제도, 2. 개인과 팀 능력개발을 위한 교육프로그램, 3. TFT를 통한 디자인 전략 및 시스템 구축을 들 수 있다. 이러한 개발 결과는 문구·팬시 업종에는 광범위하게 활용할 수 있다. 문구·팬시업은 그 업의 특성이 디자인 중심의 신속한 제품개발력이 경쟁력의 핵심이기 때문에 위의 결과물을 다른 회사에도 적용이 가능하다.

참 고 문 헌

1. 김훈철, "신제품개발을 위한 전략적 사고법", 김영사, 1990.
2. 이순철, "신제품개발 성공전략", 삼성경제연구소, 1999.