

# Dong-A Business Review

## PDF EDITION

### 2008 AUG 2 Vol.15

#### 저작권 공지

본 PDF 문서에 실린 글, 그림, 사진 등 저작권자가 표시되어 있지 않은 모든 자료는 발행사인 (주)동아일보사에 저작권이 있으며, 사전 동의 없이는 어떠한 경우에도 사용할 수 없습니다.

#### 무단 전재 재배포 금지

본 PDF 문서는 동아비즈니스리뷰 독자 및 [www.dongabiz.com](http://www.dongabiz.com) 회원에게 (주)동아일보사가 제공하는 것으로 저작권법의 보호를 받습니다. (주)동아일보사의 허락 없이 PDF문서를 온라인 사이트 등에 무단 게재, 전재하거나 유포할 수 없습니다. 본 파일 중 일부 기능은 제한될 수 있습니다.

# 혁신 제품 개발을 위한 세 가지 방법

| 진영규 | 블로거

좋은 제품이나 서비스를 만들기 위해서는 어느 정도의 불확실성을 감수해야 합니다. 노력을 들인 만큼 딱 원하는 결과물이 나오기 어렵다는 뜻이지요. 한 회사에서 나온 제품이라 하더라도 모두 비슷한 수준이 아닙니다. 한 사람이 만들더라도 어떤 때는 실패작이 나오기도 하고, 꽤 괜찮은 제품이 탄생하기도 합니다. 결국 확률 싸움이라 할 수 있지요. 이를 중학교 때 배운 표준편차곡선(그래프 1)을 떠올려 생각해 볼까요.

어느 회사가 만들어 내는 제품의 평균적 수준을 C라 하고 B는 어쩌다 나오는 히트상품 수준, A는 이 회사가 목표로 하는 혁신적인 제품 수준이라고 가정해 보겠습니다. A는 표준편차곡선의 밖에 있는 점이 때문에 현재 상태에서는 만들 수 없습니다. 즉 이 상태에서 무작정 새로운 제품을 계속 생산하는 것은 무의미합니다. 놀랄만한 제품 A를 만들기 위해서는 뭔가 변화가 필요합니다. 그래프를 통해 어떤 변화들을 시도할 수 있을까요.

## 별동대 만들기-그래프 2

첫 번째는 전체 그래프 덩어리에서 떨어져 나간 별동대를 조직하는 방법입니다. 가장 쉽게 시도할 수 있고 또 자주 시도되는 일인데 한마디로 태스크포스(TF)팀 등의 이름으로 소규모 조직을 만드는 것입니다. TF팀을 통해 좋은 결과를 얻을 수도 있지만 어차피 같은 조직에 있던 멤버들이고 본래 조직의 영향력을 완전히 무시할 수 없기 때문에 결국에는 기존의 그래프 안에 머무를 확률이 높습니다. 게다가 어쩌다 한 번 A 제품을 만들어 낸다 하더라도 다음에 또 만들 수 있다는 보장이 없는 게 가장 큰 문제입니다.

## 다양한 시도 해보기-그래프 3

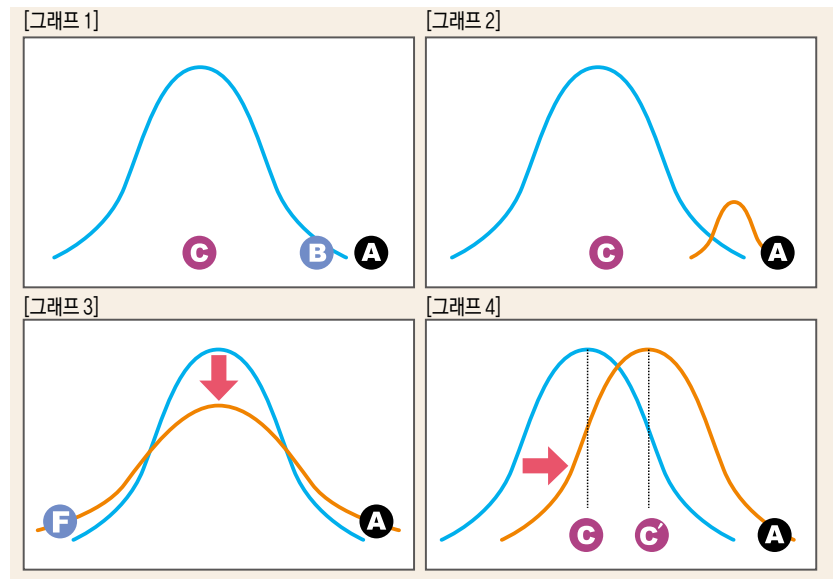
두 번째는 그래프의 볼록한 부분을 위에서 아래로 꺾어 늘려 주는 방법입니다. 물론 표준화나 프로세스 정형화 등으로 그래프의 봉우리를 올려서 안정적인 수준을 유지해야 하는 경우도 있을

것입니다. 하지만 반대로 평균적인 완성도의 제품을 만들어 낼 기회는 과감하게 포기하고 다양한 시도를 해 보는 가운데 A 제품을 만들 가능성을 늘릴 수도 있을 것입니다. 물론 이렇게 되면 A 방향 뿐 아니라 반대쪽도 늘어 나기 때문에 기존에는 용납할 수 없던 최악의 실패작인 F가 탄생할 수도 있습니다. 이 방법을 쓰려면 이런 실패를 용납하는 문화가 선행돼야 하겠지요.

## 조직의 평균 역량 키우기-그래프 4

세 번째 방법이 가장 이상적인 케이스입니다. 조직의 역량 전체를 상향 이동시키는 것으로, 기업들이 궁극적으로 추구해야 할 방향이죠. 한두 개에 불과한 히트 상품을 단발로 만드는 회사라면 사실 별로 위험하지 않습니다. 모토로라가 레이저폰 열풍 이후 이렇다 할 히트 상품을 추가로 내지 못해 휴대전화 부문이 분사되는 신세가 된 것처럼 말이지요. 애플같이 꾸준히 우수한 제품을 출시하는 회사가 평균값이 높은 회사입니다. 그들의 제품을 보고 '저 정도는 우리도 열심히 하면 만들 수 있어'라고 생각하면 안 되는 이유가 여기에 있습니다. 평균값이 높은 회사들은 언젠가 오른쪽 끝에 있는 생각지도 못할 만큼 놀라운 제품을 만들어 낼지 모르므로 두려운 존재입니다.

하나의 혁신적인 제품을 만들려면 그 회사가 만드는 모든 제품의 수준이 전체적으로 높아져야 합니다. 이처럼 그래프 덩어리 전체를 오른쪽으로 움직이기 위해서는 일단 두 번째 방법을 시도해서 A 수준의 제품을 만들어 내고, 그 경험과 능력을 토대로 A 점을 고정해 다시 몸을 세워야 합니다. 마치 애벌레가 꿈틀꿈틀 기어가는 모습처럼 오른쪽으로 꾸준히 기어 나가는 게 좋은 방법이 될 수 있겠네요. 일명 '꿈틀꿈틀 혁신'입니다. ☺



필자는 삼성종합기술원에서 전문연구원으로 재직 중이며, 소프트웨어랩 미래경험그룹에서 사용자 경험(UX·User Experience) 디자인 업무를 맡고 있다. 같은 부서의 동료와 함께 UXlog라는 팀블로그를 운영하고 있다. uxlog.net

---

## DBR은 기존 국내 매거진과 확실히 다릅니다.

### 高純度 경영 콘텐츠

기존 시사 경제지의 잡식성 콘텐츠를 지양합니다. 기업경영에 초점을 맞춰 심층적인 콘텐츠를 전달합니다.

### 현장형 콘텐츠

DBR은 단순히 정보만을 전달하지 않습니다. 현장의 생생한 케이스와 실질적인 솔루션을 드립니다.

### MBA 출신의 제작진

고급 콘텐츠 제작을 위해 경영학 박사, MBA 기자들이 모였습니다. 차별적인 매파워로 한발 앞선 정보를 제공합니다.

### 생생한 해외 콘텐츠

DBR은 국내에서 유일하게 하버드 비즈니스 리뷰(HBR) 맥킨지쿼터리와 전재 계약을 맺었습니다.

와튼스쿨 IMD INSEAD 등 14개 해외 기관의 콘텐츠도 DBR 지면에 소개됩니다.

### 국내 최초의 경영지식 통합 솔루션

매거진은 물론 프리미엄 온라인 사이트, e-mail 뉴스레터, 오프라인 강좌를 함께 이용할 수 있습니다.

## DBR, 이렇게 신청하세요.

발행정보 | 월 2회 발행, 연 24회 발행

가격 | 날권 12,000원, 연 288,000원

1년 정기구독료 | 240,000원

인터넷 구독 신청 | [www.dongaBiz.com](http://www.dongaBiz.com)

온라인 투고 | [DBR@donga.com](mailto:DBR@donga.com)

● 개인 구독 문의 | 02-721-7800

은행계좌 | 우리은행 1005-801-091411 (주)동아PDS

● 단체 구독 문의 | 02-2020-0685

은행계좌 | 우리은행 217-221493-13-002 (주)동아일보사