



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

2015년 2월

석사학위논문

전략적 디자인컨설팅을 위한 디자인개발 프로세스 관리 모형

- 디자인개발 목적 유형별 프로세스 제안을 중심으로 -

조선대학교 대학원

창의공학디자인융합학과

이 남 희

전략적 디자인컨설팅을 위한 디자인개발 프로세스 관리 모형

- 디자인개발 목적 유형별 프로세스 제안을 중심으로 -

Design Development Process Management Model
for Strategic Design Consulting

2015년 2월 25일

조선대학교 대학원

창의공학디자인융합학과

이 남 희

전략적 디자인컨설팅을 위한 디자인개발 프로세스 관리 모형

- 디자인개발 목적 유형별 프로세스 제안을 중심으로 -

Design Development Process Management Model
for Strategic Design Consulting

지도교수 이 진 렬

이 논문을 디자인학 석사학위 논문으로 제출함.




20014년 10월

조선대학교대학원

창의공학디자인융합학과

이 남 희

이남희의 석사학위논문을 인준함

위원장	조선대학교 교수	김 명 주	
위 원	조선대학교 교수	황 영 성	
위 원	조선대학교 교수	이 진 렬	

20014년 11월

조선대학교대학원

목차

ABSTRACT

제1장 서론	2
제1절 연구의 배경 및 목적	2
제2절 연구의 구성	3
제2장 디자인컨설팅의 이론적 연구	6
제1절 디자인 기업의 변화	7
1. 디자인 패러다임의 변화	7
2. 디자인전문회사의 등장	10
3. 디자인전문회사의 유형	12
4. 디자인전문회사의 변화	14
제2절 디자인컨설팅의 개념	16
1. 디자인컨설팅 산업의 출현	16
2. 디자인컨설팅의 개념	19
3. 디자인컨설팅의 영역	22
제3절 디자인컨설팅 프로세스 선행연구 고찰	25
1. 선행연구에서의 디자인컨설팅 프로세스	26
2. 국내 디자인전문회사의 디자인 프로세스	31
3. 국외 디자인전문기업의 디자인 프로세스	35
4. 디자인컨설팅 프로세스 종합 분석	42
제4절 전략적 디자인컨설팅의 필요성	43
1. 전략적 디자인컨설팅의 정의	43
2. 전략적 디자인컨설팅의 필요성	44
제3장 디자인개발 목적 모형 개발	48
제1절 디자인개발 목적 분류 고찰	49
1. 디자인개발 목적 추출	49
2. 동질성 분석	62
3. 디자인개발 목적 항목 추출 결과	69

제2절 디자인개발 목적 유형 분류 프레임워크	71
1. Corporate - Market 축	72
2. Brand - Product 축	72
제3절 디자인개발 목적 유형	73
1. BC 유형 (Brand-Corporate 유형)	74
2. BM 유형 (Brand-Market 유형)	75
3. PC 유형 (Product-Corporate 유형)	76
4. PM 유형 (Product-Market 유형)	77
제4장 디자인개발 목적 유형별 디자인컨설팅 프로세스 개발 ·	79
제1절 디자인개발 목적 유형별 디자인컨설팅 프로세스 개발	79
1. 디자인컨설팅 프로세스 구축	80
2. 디자인컨설팅 프로세스 단계별 정의	81
3. 디자인개발 목적 유형별 디자인컨설팅 프로세스 제안	84
제2절 디자인개발 목적 유형별 디자인컨설팅 프로세스 절차 및 방법론 제안	86
1. BC 유형 프로세스	86
2. BM 유형 프로세스	93
3. PC 유형 프로세스	100
4. PM 유형 프로세스	110
제5장 결론	117
제1절 연구의 결과	117
제2절 연구의 시사점	119
참고문헌	121

표목차

[표2-1] 디자인의 특성과 역할 변화	9
[표2-2] 디자인 전문회사 연도별 성장 추이	10
[표2-3] 디자인 업무의 아웃소싱을 늘리는 이유	11
[표2-4] 전통적 내부 디자인 부서와 외주 디자인팀의 장·단점 비교	12
[표2-5] 새로운 형태의 디자인 조직·전문회사의 유형과 특징	13
[표2-6] 디자인컨설팅 산업의 역사적 흐름	17
[표2-7] 디자인컨설팅 시장 추정 규모	18
[표2-8] 선행연구자들의 디자인컨설팅 정의	20
[표2-9] 경영컨설팅, 디자인경영컨설팅, 디자인컨설팅의 비교	23
[표2-10] 이론적 관점 및 실무적 관점에 대한 체크리스트	25
[표2-11] 김홍배의 연구 내용	26
[표2-12] 임효선의 연구 내용	27
[표2-13] 최용한의 연구 내용	28
[표2-14] 한국디자인진흥원의 연구 내용	29
[표2-15] 김홍배·주유정의 연구 내용	30
[표2-16] 국내 디자인전문회사의 디자인 프로세스 종합 분류	31
[표2-17] 국외 제품디자인 중심 디자인전문회사의 초기 프로세스 단계 유형	41
[표2-18] 디자인개발 프로세스 종합 분석	42
[표2-19] 디자인개발 시 애로사항	45
[표2-20] 디자이너들의 요구사항에 따른 디자인컨설팅 프로세스의 개선 방향	45
[표3-1] 디자인개발 목적 추출을 위한 조사 개요	49
[표3-2] 문헌연구를 통한 디자인개발 목적과 프로세스 정리	49
[표3-3] 쇼카드 목록	60
[표3-4] 디자인개발 목적 유형 분류를 위한 동질성 분석 조사 개요	62
[표3-5] 그룹핑 결과	65
[표3-6] 디자인개발 목적 항목 정리	67
[표3-7] BC유형 디자인 접근 방법	74
[표3-8] BM 유형 디자인 접근 방법	75
[표3-9] PC 유형 디자인 접근 방법	76
[표3-10] PM 유형 디자인 접근 방법	77

그림목차

[그림1-1] 본 연구의 구성	3
[그림2-1] 소비자 욕구와 기술적 만족도의 관계	8
[그림2-2] 디자인전문회사(제품디자인 분야)의 평균 매출 비율	14
[그림2-3] 디자인전문회사의 능동적 비즈니스 실행 정도	15
[그림2-4] 디자인 기업의 진화 형태	15
[그림2-5] 디자인컨설팅의 개념	21
[그림2-6] 선행연구를 통한 디자인컨설팅의 영역 비교	22
[그림2-7] 아이데오(IDEO)의 디자인 프로세스	35
[그림2-8] 프로그(FROG)의 디자인 프로세스	36
[그림2-9] 스마트 디자인의 디자인 프로세스	37
[그림2-10] 컨티눔의 디자인 프로세스	38
[그림2-11] 퓨즈프로젝트의 디자인 프로세스	39
[그림2-12] 탠저린의 디자인 프로세스	40
[그림3-1] 디자인개발 목적 유형 분류 절차	48
[그림3-2] 동질분석을 위한 전문가 프리그룹핑(Free-Grouping) 과정	63
[그림3-3] 동질성 분석 결과에 따른 디자인개발 목적 항목 요소 분포도	64
[그림3-4] 동질성 분석 결과에 따른 디자인개발 목적 항목 그룹핑 결과	65
[그림3-5] 그룹핑 결과에 따른 키워드 도출	66
[그림3-6] 디자인개발 목적 항목의 분류 과정	69
[그림3-7] 디자인개발 목적 유형 분류	70
[그림3-8] 키워드를 중심으로 분류한 디자인개발 목적 유형 분류 프레임워크 ..	71
[그림3-9] 디자인개발 목적 유형	73
[그림3-10] BC 유형	74
[그림3-11] BM 유형	75
[그림3-12] PC 유형	76
[그림3-13] PM 유형	77
[그림4-1] 디자인개발 목적 유형별 디자인컨설팅 프로세스 개발 절차	79
[그림4-2] 선행 연구자들의 컨설팅 프로세스 비교	80
[그림4-3] 본 연구에서 제안하는 디자인컨설팅 프로세스 구조	80
[그림4-4] 디자인개발 목적 유형별 프로세스	84
[그림4-5] BC 유형 프로세스	86

[그림4-6] 기업 DNA 반영 프로세스 및 방법론	87
[그림4-7] 디자인 감사 결과 반영 프로세스 및 방법론	89
[그림4-8] 기업/브랜드 아이덴티티 반영 프로세스 및 방법론	91
[그림4-9] 디자인 일관성 프로세스 및 방법론	92
[그림4-10] BM 유형 프로세스	93
[그림4-11] 시장 상황에 따른 전략 프로세스 및 방법론	94
[그림4-12] 시장의 확장 프로세스 및 방법론	95
[그림4-13] 제품 수명 주기에 따른 전략 프로세스 및 방법론	96
[그림4-14] 브랜드 차별화 프로세스 및 방법론	97
[그림4-15] 브랜드 포지셔닝 전략 프로세스 및 방법론	99
[그림4-16] PC 유형 프로세스	100
[그림4-17] 제품 분석 결과 반영 프로세스 및 방법론	101
[그림4-18] 제품 차별화 프로세스 및 방법론	102
[그림4-19] 리드 타임 단축 프로세스 및 방법론	104
[그림4-20] 기술의 개선 프로세스 및 방법론	105
[그림4-21] 기술 개발에 의한 리뉴얼 프로세스 및 방법론	107
[그림4-22] 인체 공학 평가 프로세스 및 방법론	108
[그림4-23] 혁신적 디자인 개발 프로세스 및 방법론	109
[그림4-24] PM 유형 프로세스	110
[그림4-25] 사용성 개선 프로세스 및 방법론	111
[그림4-26] 트렌드 반영 프로세스 및 방법론	112
[그림4-27] 사용자 욕구 반영 프로세스 및 방법론	113
[그림4-28] 심미적 디자인 개선 프로세스 및 방법론	114
[그림4-29] 라이프 스타일 반영 프로세스 및 방법론	115
[그림5-1] 연구의 시사점	119

ABSTRACT

Design Development Process Management Model for Strategic Design Consulting

Lee, Nam-hee

Advisor : Prof. Lee, Jin-ryeol

School of Design and Creative Engineering,
Graduate School of Chosun University

Various design process have been developed according to the variety of design methodology and to the activation of recent design industry as knowledge-service one. Moreover, clients require various design consulting service as well as single project-based design development as their needs become diverse. However, there has been little study on the logical tool to clarify the various goal of design development in order to suggest strategic design consulting services to clients from the perspective of design consultancies.

Design consultancies need to develop appropriate process clarifying clients' various goals of design development for effective design project management as a way of strategic design consulting. Therefore, it's timely necessary to perform fundamental research on methodology guiding design consulting based on the goals of design development. From the academic point of view, it's essential to categorize the goals of design development and from the practical one, it's necessary to suggest logical design development processes according to the various goals of design development.

This study suggested management model for systemic design project through literature review in order to show the relationship between the goals and process of design development by categorizing the

goals of design development. To suggest the management model for design development project, the study established design development framework containing 22 goals of design development which were categorized into 4 groups(BC groups, BM groups, PC groups, PM groups) through homogeneity analysis for 55 key-words extracted from literature review. Based on this framework, this study suggested the methodology of design consulting process according to 22 goals of design development. Design consulting process was defined as 9 steps and methodology for design consulting process according to 22 goals of design development was practically specified through literature review. To summary, this study shows that design process should be different according to the goals of design development. Even the design process in the same group may differ according to the goals.

It' expected to perform effective design project management, to have expertise and to raise reliability for clients if design consultancies carry out strategic design consulting services through utilizing this model suggested in this study as design development process specified by the goals of design development.

Keywords : Design Development, Design Development Goal,
Design Development Process, Design Consulting,
Design Consulting Process

제1장 서론

제1절 연구의 배경 및 목적

제2절 연구의 구성

제1장 서론

제1절 연구의 배경 및 목적

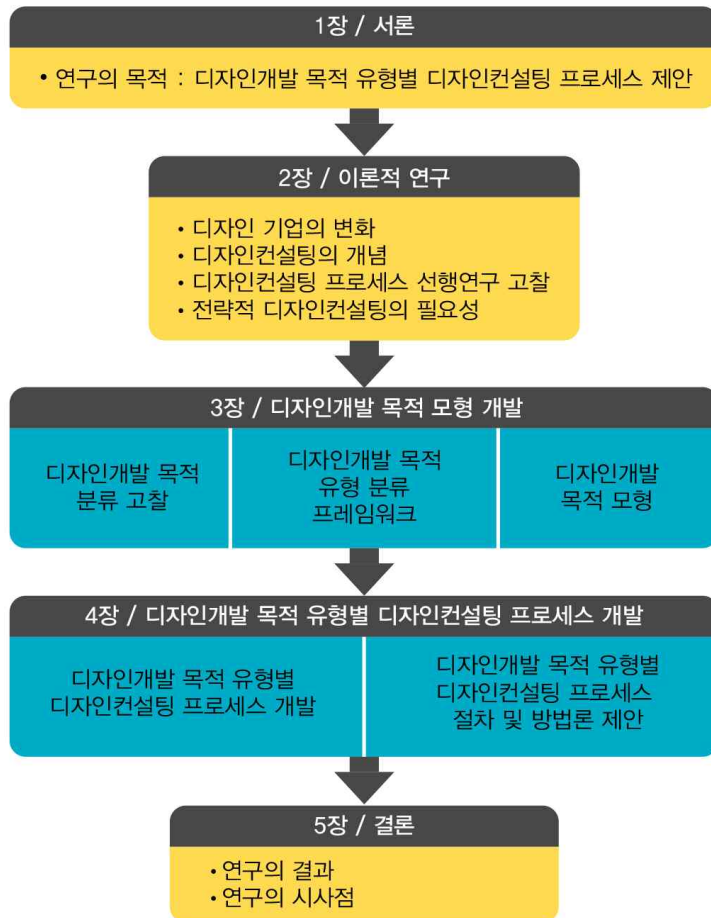
최근 디자인을 기업 경영 전략의 핵심요소로 인식하게 되면서 디자인에 대한 중요성이 부각되고 있다. 과거 스타일링적인 요소로 인식되었던 디자인이 이제는 기업을 지속적으로 운영해 나가기 위한 전략적인 수단으로 인식되고 있다. 디자인에 대한 인식 전환은 물론 디자인에 대한 영역도 확장되어 다양한 분야의 디자인 영역이 등장함과 동시에 각 영역을 개발하기 위한 다양한 프로세스와 방법론들이 개발되었다.

디자인을 전략적 수준으로 활용하려는 기업들이 늘어남에 따라 고객 기업들은 디자인전문회사에게 단순한 디자인개발을 넘어 디자인컨설팅 서비스를 포함한 다각화된 서비스 제공을 요구하고 있다. 하지만 디자인전문회사는 디자인개발 중심의 서비스만을 제공하고 있다. 고객 기업에게 디자인컨설팅 서비스를 제공하려해도 디자인전문회사 내부적으로 디자인컨설팅 능력이 부족하기 때문에 디자인컨설팅 서비스를 제공하기에는 현실적인 어려움이 많다. 디자인컨설팅을 수행할 인력이 부족함은 물론, 실무에서 효과적으로 활용할 디자인컨설팅 툴킷(Tool-Kit)에 대한 연구도 부족하다. 따라서 본 연구에서는 실무적인 관점에서 디자인전문회사가 디자인컨설팅을 전략적으로 활용하기 위한 관리 모형을 제안하고자 한다.

디자인전문회사가 수행하는 디자인개발 프로젝트의 종류는 다양하다. 프로젝트의 종류가 다양함에 따라 프로젝트의 목적과 목표도 다양할 것이고 그 목적에 따라 디자인개발 프로세스 또한 달라질 수 있다. 이렇듯 프로젝트 마다 목적이 다름에도 불구하고 이를 명확히 이해할 수 있는 논리적 근거로서의 틀이 부재한 상황으로 인해 효율적인 프로젝트 관리가 어려워 보인다. 프로젝트 계획 단계에서 고객 기업과 디자인전문회사 상호간의 수행 목표를 명확히 하는 것은 디자인개발 결과를 성공적으로 이끌어 가는데 가장 중요한 부분이다. 따라서 디자인개발 목적들을 반영하여 디자인컨설팅 서비스를 전략적으로 실행할 수 있는 기반 연구가 필요한 시점으로 인해, 본 연구에서는 디자인전문회사가 고객 기업의 디자인개발 목적에 적합한 프로세스로 진행하여 프로젝트의 시간과 비용을 절감할 수 있도록 디자인개발 목적을 유형별로 분류하여 그에 따른 프로세스별로 실행 방법론을 제시하고자 한다.

제2절 연구의 구성

본 연구는 디자인전문회사가 고객 기업에게 전략적 디자인컨설팅 서비스를 제공할 수 있도록 돕기 위해 디자인개발 목적 유형별 디자인컨설팅 프로세스를 제안하기 위한 연구로 구성은 총 5장으로 구성되어 있다.



[그림1-1] 본 연구의 구성

먼저 1장에서는 디자인개발 목적에 따른 프로세스 구축의 필요성, 즉 연구의 배경에 대하여 기술하였으며 연구의 목적, 아울러 연구의 구성에 대하여 정리하였다.

2장에서는 디자인개발 목적 유형별 디자인컨설팅 프로세스 구축을 위한 이론적 접근으로서 디자인컨설팅의 개념에 대하여 정리하였으며, 디자인컨설팅 선행연구 고찰을 통해 본 연구의 필요성에 대해 객관성과 논리성을 확보하였다.

3장에서는 디자인개발 목적 유형별 디자인컨설팅 프로세스 관리 모형을 구축하기 위한 본격적인 연구 단계로 다량의 문헌연구를 통해 디자인개발 목적을 추출하여 유형별로 분류하였다. 22개의 디자인개발 목적을 4개의 Group으로 분류하여 프레임워크를 구축하였다.

4장에서는 3장에서 유형별로 분류한 22개의 디자인개발 목적을 기반으로 디자인컨설팅 프로세스를 개발하였다. 먼저, 디자인컨설팅 프로세스를 9단계로 구축하여 22개의 디자인개발 목적에 적합한 세부적인 절차와 방법론을 문헌자료를 통해 실무적인 측면으로 정리하였다.

마지막으로 5장에서는 본 연구의 결과와 시사점에 대하여 논의하였다.

제2장

디자인컨설팅의 이론적 연구

제1절 디자인 기업의 변화

제2절 디자인컨설팅의 개념

제3절 디자인컨설팅 프로세스 선행연구 고찰

제4절 전략적 디자인컨설팅의 필요성

제2장 디자인컨설팅의 이론적 연구

디자인은 ‘표시한다’ 라는 의미를 가진 라틴어 Designare, ‘밑그림을 그리다, 소묘하다’ 라는 뜻을 가진 이탈리아어 Disegno, ‘목적, 계획’ 을 뜻하는 프랑스어인 Dessein, 회화에서의 ‘스케치’ 를 뜻하는 프랑스어 Design 등에서 유래했다고 한다. 1) 우리나라의 경우, 세계 2차 대전 이후 현대적인 디자인의 개념을 나타내는 말로서 종래의 도안이나 의장이란 말을 피하고 영어의 ‘디자인(Design)’ 을 그대로 사용하게 되었다.2) 지금의 디자인은 여러 분야에서 다양한 의미로 해석되어 사용되지만 사전적인 의미를 요약하자면 디자인이란 ‘설정된 목적을 조형적으로 표현하는 것’ 이다.

산업과 연결되어 함께 발전해온 해외의 디자인 산업과 달리 우리나라의 디자인 산업은 해외의 디자인 문화를 도입하여 발전시켜 왔기 때문에 그 기반과 역사는 탄탄하지 않다. 해외에 비해 디자인에 대한 사람들의 인식 수준도 낮고 디자인 산업의 규모 또한 작지만 매년 평균 30% 이상의 성장세를 이루고 있다. 제조업을 중심으로 시작하였던 디자인 시장이 공공 분야의 서비스업으로까지 확대 되면서 한국디자인의 경쟁력을 높이고자 다양한 디자인 진흥 정책들을 시행하고 있다. 최근에는 한국디자인의 정체성을 확립하여 한국디자인의 세계화 지원을 위한 ‘한국 디자인 DNA 발굴’ 사업이나 ‘중소기업을 위한 디자인컨설팅 지원’ 사업 등과 같이 디자인 산업의 활성화와 인식 변화를 위해 정부 차원에서 다방면으로 지원하고 있다. 2장에서는 이처럼 발전을 거듭하고 있는 디자인 산업에 대한 전반적인 흐름을 살펴보고자 한다.

1) 조동성, 디자인 혁명, 디자인 경영, 디자인네트, 2005, p.35

2) 홍성수, 산업과 디자인, 디자인하우스, 2007, pp.16-17

제1절 디자인 기업의 변화

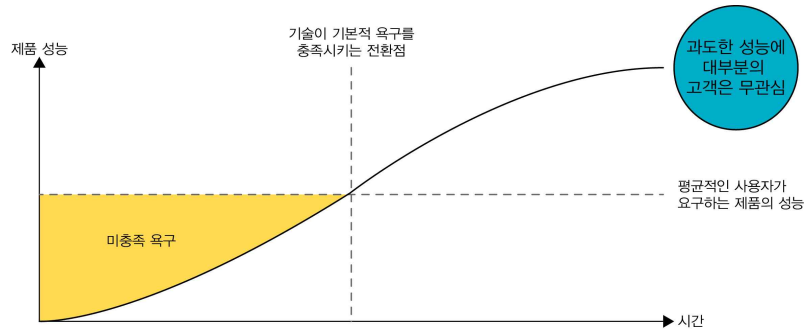
1. 디자인 패러다임의 변화

산업화가 본격적으로 이루어진 이후, 우리가 현재 인지하고 있는 의미의 디자인이라는 용어가 사용되었다.³⁾ 이 시기부터 심미성을 중요시하는 미술과 실용성을 중요시하는 디자인이 분리되어 발전하게 되었다. 18세기 중엽 영국에서 시작된 산업혁명으로 인해 기계 생산에 적합한 생산품만을 개발하다보니 기존의 수공예품이 가지던 장식성과 심미성을 잃게 되었다. 이를 해결하기 위해 기계 생산되는 제품의 심미성을 증가시키는 수단으로 디자인이 활용되었지만 기술 수준이 낮았던 산업혁명 초기에는 디자이너들이 제시하는 디자인이 터무니없는 것이었다. 그렇기 때문에 대량 생산에 적합한 일반적인 형태를 가진 제품만이 살아남을 수 있었다. 디자이너들의 역할은 무시된 체 엔지니어들의 역할만을 강조해 합리적이며 표준화된 디자인을 전개하기 시작하면서 아름다움과 기능성을 모두 강조한 ‘기능적 디자인’이 확산되었다. 이 후에는 세계적으로 지속된 경제대공황(Great Depression)의 타개책으로 실용성과 상업성을 강조한 ‘상업적 디자인’도 등장하게 되었다.

이 시기까지의 디자인은 엔지니어 중심의 ‘기술 중심적’인 디자인으로 단지 제품의 외형이나 포장을 꾸미는 시각적인 요소로서의 역할이 강했다. 엔지니어들이 제품 개발 과정에서 중심적인 역할을 수행했기 때문에 디자이너의 역할은 소극적일 수밖에 없었으며, 형태가 기능을 따르는 것에서 벗어나지 못해 제품의 외관 형태가 한정적일 수밖에 없었다. 21세기에 들어 사회경제적 수준이 향상되고 사람들의 삶의 방식이 다양해지면서 소비자 욕구는 다양화되었으며 상품을 구매하는 동기와 방법 또한 다양하게 변하였다. 다양화된 소비자들의 욕구를 충족시키기 위해 기업 간의 경쟁이 가속화되어 품질과 기술이 평준화되는 현상이 발생하였다. 대부분의 소비자는 일정 수준 이상의 기술적 발전이 이루어지면, 그 이상의 기술적 발전을 통해 얻는 만족감에 대해서는 무관심해진다.⁴⁾

3) 최종운, 제품디자인 프로세스에서 친환경 개념의 재료 적용 및 응용에 관한 연구, 국민대학교 박사학위논문, 2012, p.16

4) 이진렬, 디자인 컨설팅, 안그래픽스, 2014, p.231



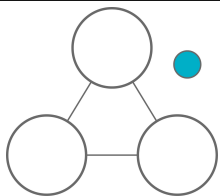
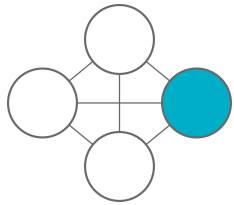
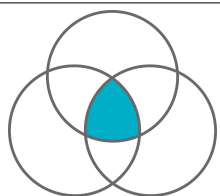
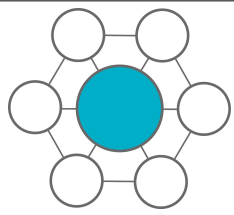
[그림2-1] 소비자 욕구와 기술적 만족도의 관계⁵⁾

과거에는 심미적인 요소가 제품 선택의 기준이었다면, 지금은 제품이 가지는 상징적인 요소에 의해 제품을 선택하면서 디자인이 가지는 기능이 변하고 말았다. 이렇게 소비자들이 가격과 품질, 기능이 아닌 디자인으로 제품을 구매하게 되면서 기업 경쟁 요소는 ‘생산·기술·가격 중심’이 아닌 ‘디자인 중심’으로 변하게 된 것이다. 이러한 시대적 흐름으로 인해 디자인에서 새로운 성장 동력을 찾고 있는 기업이 늘어남에 따라 기업 경영에서 디자인을 중요 요소로 인식 할 수밖에 없게 된 것이다. 과거 기업 경영에서 소외되었던 디자인이 전문 분야로서의 역할을 수행하게 되면서 디자인의 역할과 기능은 강화되었으며 비즈니스와 융합되면서 “디자인과 비즈니스는 더 이상 이질적인 존재가 아니라 서로 협력하여 시너지 효과를 내는 전략적 파트너”⁶⁾이로 변하였다. 디자인이 경영 활동에 활용되는 단계까지 발전하게 되면서, 기획·생산 등 제품 개발의 전체적인 프로세스 단계를 관리하며 제품의 새로운 용도와 가치를 발굴하여 기업의 미래 가치를 창출하는 전략적인 수단으로 발전하게 된 것이다. 이러한 발전으로 인해 디자인의 역할이 변하면서 디자이너의 역할과 디자이너에게 요구되는 역량 또한 자연스럽게 변하게 되었다. 조형적인 감각과 미적인 표현 능력을 바탕으로 상품 개발을 하는 스타일리스트(Stylist)적인 영역에서 발전하여 타 분야에 대한 이해를 바탕으로 거시적이고 통합적인 관점에서 디자인 전략을 수립하는 전략가(Strategist)로 그 영역을 확장하고 있다. 따라서 이제는 디자이너에게 미적 감각 뿐만 아니라 이를 바탕으로 기획·관리·분석 등을 할 수 있는 다양한 능력들을 요구하고 있다.

5) Ibid., p.230

6) 정경원, 정경원의 디자인경영 이야기, Brand Acumen, 2010, p.61

[표2-1] 디자인의 특성과 역할 변화

디자인의 특성	특징	디자인의 역할 변화 ⁷⁾
기능적 디자인	<ul style="list-style-type: none"> • 기계에 의한 대량생산 • 형태가 기능을 따름 	<p><무의식적인 디자인></p>
상업적 디자인	<ul style="list-style-type: none"> • 기업 활동에 디자인 도입 • 실용성과 상업성 강조 • 기술 중심의 획일화 	
디자인 전문화	<ul style="list-style-type: none"> • 디자인 중심의 다양화 • 디자인 부서 & 디자인전문회사의 등장 • 스타일링 위주의 디자인 • 기능성, 합리성, 경제성 강조 	 <p>< 주요 흐름에서 소외된 디자인 ></p>
기업의 핵심 경쟁력	<ul style="list-style-type: none"> • 대부분 기업에서 디자인 조직의 독립 • 디자인 정책 수립 • 디자인의 적극적인 역할 	 <p>< 파트너로서의 디자인 ></p>
혁신의 새로운 주체	<ul style="list-style-type: none"> • 디자인을 핵심 경쟁력으로 인식 • 디자인이 제품 개발을 주도함 • 디자인의 기능 강화 	 <p>< 촉매자로서의 디자인 ></p>
디자인과 비즈니스의 융합	<ul style="list-style-type: none"> • 디자인을 경영 활동에 활용 • 디자인을 경영 전략의 핵심요소로 인식함 	 <p>< 경영 중심으로서의 디자인 ></p>

7) Thomas walton, "Design Management Strategies", DMI Review, Vol.1, Issue 1, 1989, p.5 재구성함

2. 디자인전문회사의 등장

디자인전문회사란 “고객과 기업들을 위한 전문적인 디자인 서비스를 제공하는 회사”를 의미한다.⁸⁾ 1980년대 후반부터 등장하기 시작한 우리나라의 디자인전문회사는 1997년 전국적으로 80개 안팎에 머물렀으나, 허가제에서 신고제로 변경된 이후⁹⁾ 2012년 3,982개 까지 수가 급격하게 증가하였다. 디자인전문회사의 수가 증가하면서 전문디자인업의 전체 산업 규모도 2010년 1조 9,596억 원에서 2012년 2조 4,992억 원으로 27.5% 증가하였다. 더불어 2012년 전문디자인 업체의 평균 매출액 또한 6억 2,800만원, 전체 산업 규모 2조 4,992억 원으로 지속적인 성장세를 이루고 있으며, 국내 디자인 관련 상은 물론 국외 디자인 관련 상과 디자인 인증제도에서 디자인전문회사의 비율이 늘어나고 있다. 이처럼 우리나라의 디자인 산업은 양·질적으로 성장세를 이루고 있다.

[표2-2] 디자인 전문회사 연도별 성장 추이¹⁰⁾

구분	2006	2008	2010	2012
전문디자인 산업 규모	-	-	1.9조	2.4조
전문디자인 인력 규모	9만 명	5만 명	12만 명	27만 명
전문디자인 업체 수	2,253개	2977개	3,023개	3,982개
전문디자인 업체 총 매출액	8,848억	16,613억	19,000억	-
전문디자인 업체 평균 매출액	3.8억	6.5억	6.4억	6.2억
전문디자인 업체 평균 종사자 수	4.7명	4.82	5.48명	5.21명

최근 기업들이 사업 범위와 규모를 축소하고 디자인 업무를 외부 디자인 전문회사에 의뢰하는 비율이 높아져, 디자인전문회사의 성장이 가파르게 이루어져 왔다.¹¹⁾ 이렇게 외부 디자인전문회사에게 디자인 업무를 아웃소싱 하는 비율이 늘어나는 이유를 「디자인경영 저널(Design Management Journal)」의 편집 위원장인 토마스 월튼(Thomas Walton)은 [표2-3]과 같이 3가지로 제안하였다.

8) 정경원, 세계디자인 기행, 미진사, 1996, p.55

9) 이진렬, op.cit., p.41

10) 한국디자인진흥원, 산업디자인 통계조사, 2007, 2009, 2014

11) 이진렬, op.cit., pp.69-70

[표2-3] 디자인 업무의 아웃소싱을 늘리는 이유¹²⁾

1	불확실한 경영 환경에서 기업들은 위험 가능성을 줄이기 위해 기업의 규모를 축소시키는 다운사이징(Down-sizing) 전략을 증대시키고 있으며 이에 따라 기업 내부의 디자인 부서(In-house design)를 없애고 외주 전략을 취하고 있다.
2	효율적인 디자인은 디자인뿐만 아니라 마케팅, 소비자 조사, 엔지니어링, 생산 및 브랜드 전략까지 다양한 분야에 걸쳐 종합적으로 이루어져야 하는데, 내부 디자인 부서에서 이 모든 업무를 모두 담당하기에는 그 역량이 제한적이다. 따라서 다양한 역할을 포괄적이고 종합적인 관점에서 다룰 수 있는 외주 기관이 더 효율적이라는 인식이 증가하고 있다.
3	디자인은 기술 공학적인 요소가 그다지 강하지 않기 때문에 외부의 전문 기관을 통해 더 효율적으로 관리할 수 있다고 믿는 경향이 늘고 있다.


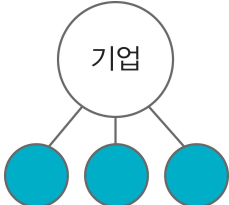
토마스는 기업들이 효율적이고 더욱 효과적으로 경영 활동을 위해 기업 내부의 디자인 부서를 없애고 기업 외부의 디자인 전문회사를 활용하여 더욱 다양한 정보와 인력을 사용하고 있다고 하였다. 이처럼 불확실한 시장으로 인해 기업의 규모를 축소시키는 다운사이징 전략으로 인해 디자인 전문회사의 수가 급증하고 있다.

12) Tomas Walton, "Outsourcing Wisdom: Emerging Profiles in Design Consulting", DMI Review, Vol.7, Issue 2, 1996, pp. 5-8

3. 디자인전문회사의 유형

디자인 업무를 아웃소싱 하는 비율이 높아져가고 있지만 기업 측면에서는 디자인전문회사를 활용하는 데에 많은 어려움이 있다. 디자인전문회사는 기업 외부에 존재하는 조직이기 때문에 보안 유지 관리에 취약하여 통제하기 어려운 것이 현실이다. 외부에서 유입된 생각이나 혁신을 받아들이지 못하는 편견인 NIH 증후군(Not invented here syndrome)¹³⁾을 가지고 있는 보수적인 기업 또한 상당히 존재하기 때문에 디자인전문회사를 적극적으로 활용하는 기업들은 많지 않다.

[표2-4] 전통적 내부 디자인 부서와 외주 디자인팀의 장·단점 비교¹⁴⁾

디자인 조직의 구조	 <p data-bbox="444 1010 739 1068">< 전통적 내부 디자인 부서 > In-house design</p>	 <p data-bbox="882 1010 1143 1068">< 전통적 외주 디자인팀 > out-sourcing design</p>
장점	<ul style="list-style-type: none"> • 비용절감 • 기업의 강점 파악 • 높은 보안성 유지 	<ul style="list-style-type: none"> • 트렌드에 빠른 대처 • 간접비 절감 • 탄력적인 디자인 개발
단점	<ul style="list-style-type: none"> • 높은 유지비용 • 창조적 활동 부족 • 해외 트렌드 파악 곤란 	<ul style="list-style-type: none"> • 효율적인 통제 문제 • 고가의 개발 비용 • 보안 유지 곤란


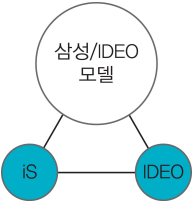
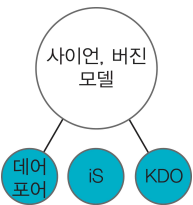
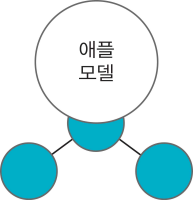
기업 내부 디자인 부서는 폐쇄성이 강해 디자이너들이 창조적인 활동을 하는 데에 많은 어려움이 존재하지만 디자인전문회사는 많은 고객 기업과의 거래를 통한 경험으로 인해 좀 더 폭넓고 다양한 관점에서 디자인개발안을 제안할 수 있기 때문에 많은 기업들이 디자인전문회사의 중요성을 강하게 인식하고 잘 활용 할 수 있는 방안을 모색하였다.

13) 윌리엄 리드웰·크리티나 홀덴·질 버틀러, 디자인 불변의 법칙 125가지, 고려문화사, 2012, p.168

14) 이진렬, op.cit., pp.69-70

그 결과, 디자인전문회사의 유형에 변화를 일으켜 새로운 형태의 디자인 전문회사가 탄생하는 계기가 되었다. 이러한 조직의 예로 애플의 인하우스 디자인 스튜디오, 삼성과 IDEO(아이데오)의 합작디자인 스튜디오, 켄우드의 독립적 인하우스 디자인 조직 및 사이언의 일방적 합작투자 디자인회사 등을 들 수 있다.¹⁵⁾ 다양한 기업의 사례를 통해 4가지의 형태의 새로운 디자인전문회사의 유형과 특징을 살펴보면 [표2-5]와 같다.

[표2-5] 새로운 형태의 디자인 조직 · 전문회사의 유형과 특징¹⁶⁾

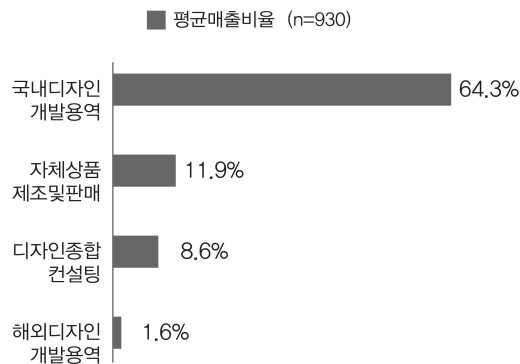
모델	디자인전문회사 유형	특징
	독립적 인하우스 디자인	<ul style="list-style-type: none"> • 기업에 속해 있지만 사무실은 기업 외부에 설립 • 기업의 하부구조가 아닌 독립적인 팀으로 인정 • 최소한의 통제 • 디자인의 창조성을 높일 수 있는 구조
	합작 디자인 스튜디오	<ul style="list-style-type: none"> • 본사처럼 관리하는 외부 스튜디오(IS)와 외부 컨설팅기업(IDEO)의 협력 구조 • 내부지만 외부처럼 운영됨
	일방적 합작투자	<ul style="list-style-type: none"> • 컨설팅 회사와의 공생 관계 • 결과에 따른 지분을 • 기업과 디자인회사 간의 신뢰 구축 • 합작 디자인 스튜디오의 단점을 보완한 형태
	인하우스 디자인 스튜디오	<ul style="list-style-type: none"> • 기업 내부에 디자인 부서를 둠 • 필요시 외부 컨설팅 회사도 이용

15) 이진렬, op.cit., p.70

4. 디자인전문회사의 변화

초기의 디자인전문회사는 기업이 원하는 디자인만을 제공하는 것으로 단순한 디자인 아웃소싱 서비스가 이루어지는 형태였다. 하지만 기업들이 경영 활동에 있어 디자인의 중요성을 크게 인식하고 디자인에 대한 투자를 늘리면서 디자인전문회사에게 다양한 분야에 걸친 종합적인 컨설팅 능력까지 요구하고 있다. 이러한 상황으로 인해 디자인전문회사는 경영컨설팅기업의 특성을 닮아가고 있다.¹⁷⁾ 프로젝트 단위의 단기적 관계를 형성하며 기업의 요구대로 수동적인 디자인개발만을 진행했던 과거의 디자인전문회사와는 달리, 디자인을 중심으로 다양한 분야에 걸친 포괄적인 디자인컨설팅 서비스를 제공하고 디자인을 통한 전략적인 의사결정을 통해 기업에게 디자인을 제안하기도 하는 능동적인 형태의 디자인컨설팅 서비스를 제공하는 디자인컨설팅회사의 형태로 발전하고 있다.

하지만 우리나라의 디자인전문회사의 경우 디자인개발 용역으로 인한 평균 매출 비율이 전체 비율의 절반을 넘는 64.3%를 차지하고 있다. 이처럼 디자인전문회사의 단순 아웃소싱 비율이 높은 것으로 보아 아직도 기업들은 디자인전문회사를 디자인개발 용역 업체로만 활용하고 있다고 볼 수 있다.

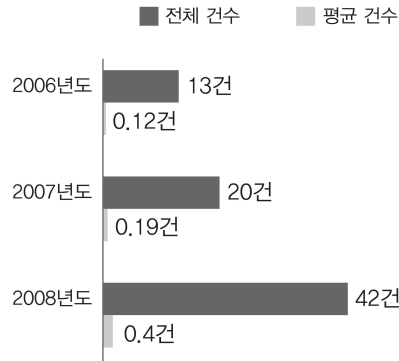


[그림2-2] 디자인전문회사(제품디자인 분야)의 평균 매출 비율¹⁸⁾

16) Hugh Aldersey-Williams, "Design at a Distance : The New Hybrids", DMI Review, Vol.7, Issue 2, 1996, pp.44-47

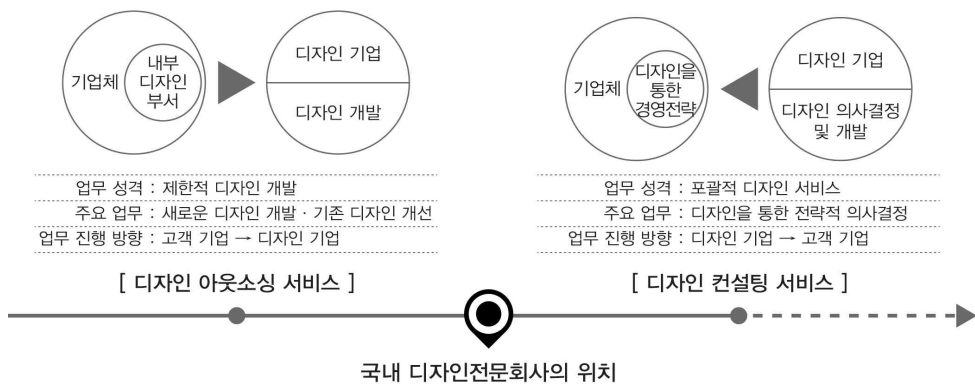
17) Gianfranco Zaccai & Gerald Badler, "New Directions for Design", DMI Review, Vol.7, Issue 2, 1996, pp.54-55

그럼에도 불구하고 디자인전문회사가 자체적으로 디자인을 개발하는 능동적인 비즈니스 활동을 추진한 실적은 2006년 전체 13건에서 2008년 전체 42건으로 3년간 점차 증가한 것을 알 수 있다.



[그림2-3] 디자인전문회사의 능동적 비즈니스 실행 정도¹⁹⁾

이처럼 현재 우리나라의 디자인전문회사는 아직 아웃소싱 서비스를 제공하는 형태에서 컨설팅 서비스를 제공하는 형태로 변화하고 있는 과정에 중에 위치해 있다고 할 수 있다. 따라서 고객 기업과의 계약 조건에 따라 서비스가 다르게 제공되고 있다.



[그림2-4] 디자인 기업의 진화 형태²⁰⁾

18) 한국디자인진흥원, 디자인 비즈니스 활성화를 위한 설문조사, 2009

19) 이진렬, 디자인컨설팅서비스기업의 운영방안 제안에 관한 연구, 디자인학연구 통권 제87호, Vol.23 No.1, 2009, p.27

제2절 디자인컨설팅의 개념

1. 디자인컨설팅 산업의 출현

경제대공황 이후, 실용주의에 근거한 스타일링과 비즈니스의 결합으로 인하여 디자인전문회사의 출현이 가속화되었다. 디자인전문회사가 설립되기 시작하면서 미국을 중심으로 디자인을 활용한 디자인 산업이 활발해졌다. 디자인 산업의 초창기인 1920년대에 산업 디자인이 직업으로 인정받기 위해 소송을 제기함과 동시에 디자인 사무실을 설립한 월터 도윈 티그(Walter Dorwin Teague)를 선두로 하여 디자인전문회사의 설립이 계속되었다. 1927년에는 공업 디자인 사무실을 최초로 설립한 노먼 벨 게데스(Norman Bel Geddes)가 디자인에 최초로 시장 조사 개념을 도입하면서 디자인컨설팅 기업의 출현이 본격화되기 시작하였다. 1930년대에 이르러서야 디자이너가 전문 직업으로 인정받기 시작하였으며, 기업들이 디자인 컨설팅트를 활용하는 빈도도 높아졌다. 제2차 세계대전 이후에는 군수산업이 민수체제로 전환되면서 디자인에 대한 사회적 믿음이 커짐에 따라 디자인의 수요가 증가하였고 디자인컨설팅 산업의 기반이 구축되었다. 이후 프리랜서 디자이너의 활동이 증가하면서 디자인컨설팅 기업들이 늘어나게 되었으며 디자인에 마케팅과 경영의 개념이 도입되기 시작하였다. 디자인 분야가 확장되면서 디자인컨설팅 분야도 확장되어 갔으며 디자인에 대한 연구 활동도 활발히 이루어졌다. 1990년대에 이르러서는 체계적인 시스템을 갖춘 기업형 디자인컨설팅 기업이 등장하기 시작하였다. 이들 기업은 다학제적인 인력과 체계적인 시스템을 갖추어 디자인을 전략적 수단으로 사용하였다. 이 시기가 디자인 전략에 관한 컨설팅을 본격적으로 시작한 시기로 진정한 의미에서 디자인컨설팅 산업의 시작이라고 볼 수 있다.²¹⁾

20) 이진렬, 디자인컨설팅, 안그래픽스, 2014, pp.106-107 재구성함

21) Ibid., p.29

[표2-6] 디자인컨설팅 산업의 역사적 흐름²²⁾

시기	시대적 상황
1920년대 디자인전문회사의 태동	<ul style="list-style-type: none"> • 경제공황 이후 유럽식의 이상적 모던디자인을 탈피하여 자본주의 체제에 적합한 디자인 모색 • 프래그머티즘에 근거한 스타일링+비즈니스 성향
1930년대 디자인컨설팅 산업 안착	<ul style="list-style-type: none"> • 산업디자인 컨설턴트가 전문 직업으로 정착 • 기업들의 외부 전문 디자인 컨설턴트 활용 확대
1940년대 디자인컨설팅 산업 기반구축	<ul style="list-style-type: none"> • 제2차 세계대전 이후 군수산업이 민수체제로 전환됨에 따라 디자인 수요 폭증 • 사회적으로 디자인에 대한 믿음 증대 • 미국 내 2,000여 명의 디자이너 활동
1950년대 디자인컨설팅 산업 도약기	<ul style="list-style-type: none"> • 대규모 프리랜스 디자이너의 활동 증가 • 미국, 영국 이외에 이탈리아, 스페인, 북서유럽 등에서 디자인 컨설팅 산업의 발전 • 디자인에 마케팅과 경영의 개념을 도입
1960년대 디자인컨설팅 산업 확대기	<ul style="list-style-type: none"> • 미국, 이탈리아, 영국, 북서유럽, 스페인, 스칸디나비아 등 디자인 컨설턴트의 급속한 확대 • 디자인 경영 개념의 도입
1970년대 디자인컨설팅 산업 발전기	<ul style="list-style-type: none"> • 기업의 전략적 수단으로서의 디자인 도입 활성화 • 기업들의 디자인전문회사 활용의 폭발적 증가
1980년대 디자인컨설팅 산업 중흥기	<ul style="list-style-type: none"> • 디자인과 첨단과학·공학의 융합 • 기술, 디자인, 문화의 융합 • 유니버설 디자인 개념의 등장 • 디자인 영역의 확장 • 디자인 리서치, 방법론 연구의 활성화
1990년대 디자인컨설팅 산업 진화기	<ul style="list-style-type: none"> • 개인용 컴퓨터 보급의 확대로 감성적인 디자인이 널리 확산됨 • 디자인 컨설턴트들이 규모와 인력, 체계적인 시스템을 갖추어 디자인과 디자인 전략에 관한 컨설팅 • 다학제적·기업형 디자인 컨설팅 기업이 등장함

기업에서 디자인의 중요성이 부각됨에 따라 디자인전문회사에게 디자인을 중심으로 하는 종합적인 컨설팅 능력까지 요구하게 되면서 디자인컨설팅의 필요성은 점차 증가하고 있다. 그에 따라 디자인컨설팅 시장의 규모는 날로 증가하고 있으며 2014년 세계 디자인컨설팅 시장 규모는 93.48조,

22) Ibid., pp.26-27

국내 디자인컨설팅 시장 규모는 2.59조로 추정되고 있다. 전 세계 디자인 컨설팅 시장 규모에 비해 우리나라의 디자인컨설팅 시장의 규모는 결코 높은 편이 아니지만 해년마다 증가되는 추세를 보이고 있다.

[표2-7] 디자인컨설팅 시장 추정 규모²³⁾

구분	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
세계	58.2조	62.98조	68.18조	73.76조	79.82조	86.38조	93.48조
국내	1.38조	1.53조	1.70조	1.89조	2.10조	2.33조	2.59조

23) 석금주·노승완, 국내 디자인 전문회사의 요구에 기반 한 디자인 컨설팅 프로세스 개선 방향 연구, 한국디자인지식학회, 2012, p.142, 한국디자인진흥원 “국제 디자인 산업 통계 모음집”을 통한 추정치

2. 디자인컨설팅의 개념

컨설팅이란 “넓게는 해당 분야의 전문가가 특정 대상에 대한 전문지식을 바탕으로 문제점을 분석하고 구체적인 해결책을 제시하는 활동”²⁴⁾이라 할 수 있으며 현대의 기업이 유지되고 성장하는데 반드시 필요한 경영활동 중 하나이다.²⁵⁾ 기업이 컨설팅을 받는 목적 중 하나는 기업이 추구하는 바와 비즈니스상의 목적을 달성하기 위해서이다.

제2차 세계대전 당시 국가 경영과 군대의 효율적인 운영을 시작으로 컨설팅의 역사는 시작되었다. 처음에는 군사적인 목적으로 사용된 컨설팅이 점차 비즈니스 목적으로 사용되어왔다. 자문 활동을 하는 컨설팅과 시각적인 활동을 하는 디자인이 결합하여 시각적으로 구체화된 결과물의 형태를 가지고 자문 활동을 하는 것이 디자인컨설팅이다. 기업 활동에 있어서 디자인의 중요성이 부각됨에 따라 디자인전문회사에게 디자인을 중심으로 한 종합적인 컨설팅 능력까지 요구하고 있다. 디자인개발을 포함하여 단순 서비스의 제공보다는 종합적인 컨설팅 역량을 요구하고 있으며,²⁶⁾ 이러한 현상으로 보아 디자인전문회사들이 경영 컨설팅 기업의 특성을 닮아가고 있다.²⁷⁾ 이런 의미에서 디자인컨설팅은 디자인개발의 차원을 넘어 디자인을 통한 혁신과 이에 맞는 전략적 차원의 컨설팅으로 정의되어야 한다.²⁸⁾

선행 연구자들이 정의한 디자인컨설팅의 개념을 정리해보면, 디자인컨설팅이란 “기업의 경영 활동에서 발생하는 문제점들을 디자인 측면에서 진단/분석하여 비즈니스적인 목적을 달성할 수 있도록 해결안을 제안하는 것”으로 정리 할 수 있다.

24) 이진렬, op.cit., p.19

25) 이남희, 체계적인 디자인컨설팅을 위한 디자인개발 목적 모형, 디자인융복합연구, Vol.13, No.6, 2014

26) 한국디자인진흥원, 산업디자인통계, 2011, p.139

27) Gianfranco Zaccai & Gerald Badler, “New Directions for Design”, DMI Review, Vol. 7, Issue 2, 1996, p.54

28) 이진렬, op.cit., p.21

[표2-8] 선행연구자들의 디자인컨설팅 정의

연구자	내용	
정경원 (1999)	출처	“디자인 경영”, 안그래픽스
	정의	고객 기업을 위해 디자인 문제를 분석하고 해결안을 제안하기 위해 고도의 전문지식과 기법을 활용하는 의사 결정 활동이며, 자문, 조언, 구체적 디자인 안을 제시하는 클라이언트 중심의 문제해결 활동이다.
조동성 (2003)	출처	“디자인 혁명 디자인 경영”, 디자인 넷
	정의	고객 기업을 위해 디자인 문제를 분석하고 해결안을 추천하기 위해 고도의 전문지식과 기법을 활용하는 디자인 전문가들의 지원 서비스이다.
임효선 (2007)	출처	“디자인컨설팅기업의 특성 및 디자인컨설팅 프로세스에 관한연구”, 조선대학교 석사학위논문
	정의	기업이 경영활동 과정에서 발생하는 다양한 문제를 이해하고 이에 대한 해결책을 제시함으로써 기업의 궁극적인 이윤추구의 목적을 달성하도록 도와주는 독립적인 서비스 주체의 역할을 하는 것이다.
김정갑 (2012)	출처	“전략적 관점에서 본 제품디자인 컨설팅 기업의 성공전략 연구”, 연세대학교 석사학위논문
	정의	기업의 경영활동과정에서 발생할 수 있는 다양한 디자인 관련 문제들을 파악하고 이에 대한 해결안을 제시하여 기업의 비전 및 목표를 달성할 수 있도록 돕는 전문 서비스이다.
김홍배, 주유정 (2012)	출처	“디자인컨설팅과제 및 프로세스에 기반 한 디자인컨설팅 모듈 시스템 구성에 관한연구”, 디자인학연구
	정의	고객기업을 위해 디자인 문제를 분석하고 해결안을 추천하기 위해 기업경영활동 과정에서 발생하는 다양한 문제를 이해하고 이에 대한 해결책을 제시함으로써 기업의 궁극적인 목적을 달성하도록 도와주는 것이다.
최희선, 장병혁, 이승근 (2012)	출처	“정부의 중소기업 디자인컨설팅 지원을 통한 디자인 신규수요 창출방안”, 한국디자인포럼
	정의	기업경영 전반에 대해서 디자인관점에서 타 영역을 통합하여 자문하는 고객서비스(customer service)행위이다.

따라서 디자인컨설팅이란 “기업의 현재 상황을 다각적으로 진단하고 분석하여 기업에 적합한 전략적 제안을 시각적으로 제시하는 서비스”²⁹⁾라 할 수 있다.



[그림2-5] 디자인컨설팅의 개념

29) 이남희, op.cit.

3. 디자인컨설팅의 영역

국내 디자인컨설팅의 역사는 길지 않지만 디자인컨설팅의 영역에 대해 선행 연구자들은 많은 연구를 하였다. 김홍배·주유정(2012)³⁰⁾은 디자인 전문회사, 디자인컨설팅 회사, 디자인 활용 기업을 대상으로 디자인컨설팅 수요조사를 실시하여 디자인컨설팅에서 다루는 이슈를 크게 실행·기획·경영의 이슈로 나누어 디자인컨설팅 유형을 구분하여 정의하였다. 최희선·장병혁·이승근(2012)³¹⁾은 김홍배·주유정(2012)의 디자인컨설팅 모듈 시스템 연구를 바탕으로 하여 과제 유형별로 디자인개발컨설팅, 디자인기술 컨설팅, 디자인기획 컨설팅, 디자인경영 컨설팅으로 구분하여 각 컨설팅의 완료시점이 다르게 진행되는 것이 특징이라 하였다. 임효선(2013)³²⁾은 선행연구자들의 디자인컨설팅에 대한 정의를 통해 디자인개발 관점과 디자인경영 관점으로 나누어 기업 비즈니스에 있어 크게 디자인개발의 결과물이 목표가 되는 목표중심(Output-based) 컨설팅인 디자인컨설팅과 기업의 전사적인 디자인경양환경을 구축하기 위한 과정중심(Process-based) 컨설팅인 디자인경영컨설팅으로 구분하였다.

연구자	디자인컨설팅의 영역			
김홍배·주유정 (2012)	디자인 실행	디자인 기획	디자인 경영	
최희선·장병혁·이승근 (2012)	디자인개발 컨설팅	디자인기술 컨설팅	디자인기획 컨설팅	디자인경영 컨설팅
임효선 (2013)	디자인컨설팅		디자인경영컨설팅	

[그림2-6] 선행연구를 통한 디자인컨설팅의 영역 비교

30) 김홍배·주유정, 디자인 컨설팅 과제 및 프로세스 기반 한 디자인 컨설팅 모듈 시스템 구성에 관한 연구, 디자인학연구, Vol.25 No.1, 2012, p.261
 31) 최희선·장병혁·이승근, 정부의 중소기업 디자인컨설팅 지원을 통한 디자인 신규수요 창출방안, 한국디자인포럼, 2012, p385
 32) 임효선, 기업의 디자인경영 수준에 따른 디자인경영컨설팅 프로세스 개발연구, 조선대학교 박사학위 논문, 2013, p.15

본 연구에서는 각계 분야의 컨설팅과 디자인컨설팅을 비교한 이영숙(2005)³³⁾과 디자인컨설팅과 디자인경영컨설팅으로 구분하여 정리한 임효선(2013)³⁴⁾의 연구 내용을 기반으로 디자인컨설팅의 영역을 비교해보았다.

[표2-9] 경영컨설팅, 디자인경영컨설팅, 디자인컨설팅의 비교

구분	경영컨설팅	디자인경영컨설팅	디자인컨설팅
개념	기업 활동의 전반적인 영역을 위한 컨설팅	디자인경영 중심의 기업 경영을 위한 컨설팅	디자인개발에 관한 프로세스(기획)와 결과물(제품 및 브랜드 디자인, 소재, 컬러 등), 기술을 위한 컨설팅
관점	통합적 관점의 종합적인 솔루션 제시	거시적 관점의 디자인경영 환경 개선	단·중·장기적 관점의 디자인 개발
목표	기업의 성공을 위한 전략수립과 내·외부적인 문제 해결을 위한 방안 모색	디자인경영 중심 기업으로 체질개선하여 기업의 아이덴티티 구축 및 매출증대에 기여하고 내·외부 및 이해관계자들의 기업 만족도를 향상하는 기업문화를 제공	디자인 개발에 따른 프로세스와 결과물에 대한 컨설팅을 통해 성공적인 프로젝트 수행
접근법	전략과 기획을 계획하는 무형적 해결 중심	전사적 차원의 프로세스 중심 (Process-Based)	프로젝트, 제품 및 브랜드 개발 등의 결과 중심 (Output-Based)

한국 경영컨설팅 협회는 국제노동기구(ILO)의 개념을 바탕으로 경영컨설팅이란 “특별히 훈련받고 능력을 갖춘 사람들이 객관적이고 독립적인 방법으로 기업 경영상의 문제점들을 파악하고 분석하여 해결책이나 개선방안을 제시하고 고객의 요청에 의하여 이를 수행할 수 있도록 자문하는 서비스”³⁵⁾라고 정의하였다. 이러한 경영컨설팅에 디자인 관점을 접목시킨 분야가 디자인컨설팅이다. 디자인컨설팅을 광범위하게 정의하자면 디자인을 중심으로 하는 기업 경영을 위한 컨설팅이다. 하지만 임효선(2013)은

33) 이영숙, 국내 디자인컨설팅산업의 현황과 발전방안에 관한 연구, 한성대학교 석사학위논문, 2005, pp.58-65

34) 임효선, op.cit., p.15

35) 산업경제연구, 컨설턴트의 역량과 경영컨설팅 완성도의 관계 및 조절요인 분석, 제 25권, 제 1호, 2012, p.8

기업의 전사적 차원에서 컨설팅을 제공하는 과정 중심(Process-based)의 디자인경영컨설팅과 프로젝트를 중심으로 제품이나 브랜드 개발에 초점을 둔 개발 결과 중심(Output-based)의 디자인컨설팅으로 구분지어 설명하고 있다. 기업의 경영 수준에서 기업 문화 개선을 중심으로 하는 디자인경영컨설팅과 디자인개발 관점으로 프로젝트를 수행하는 디자인컨설팅으로 구분 지었다.

이러한 관점으로 미루어 보아 본 연구는 기업 조직·문화 개편과 같은 기업 경영 중심의 전사적인 차원의 프로세스가 아닌 프로젝트 단위의 결과물을 중심으로 컨설팅 서비스를 제공하는 디자인컨설팅의 영역에서 연구하였다. 따라서 프로젝트 단위의 컨설팅 서비스를 제공하는 디자인컨설팅 관점에서 디자인개발 목적 유형을 분류하고 각 유형별로 디자인컨설팅 프로세스를 제안하고자 한다.

제3절 디자인컨설팅 프로세스 선행연구 고찰

디자인컨설팅 프로세스를 파악하고자 분석과정을 진행하였다. 각종 문헌 자료를 활용한 이론연구와 국내·외 디자인전문회사의 자료를 통해 사례 연구를 정리하였다.

이론연구에 활용된 참고자료는 디자인컨설팅 연구가 본격적으로 진행된 2000년 이후 디자인 관련 학회와 학위논문에서 나타난 디자인컨설팅 관련 연구 5편을 참고하였다.

사례연구에 활용된 참고자료는 최근 3년(2011-2013년)간 한국디자인진흥원이 선정한 17개 우수디자인전문회사의 디자인컨설팅 프로세스와 디자인컨설팅 분야에서 세계적으로 명성이 있는 국외 6개의 디자인컨설팅 기업의 디자인컨설팅 프로세스를 참고하였다.

[표2-10] 이론적 관점 및 실무적 관점에 대한 체크리스트

범주	연구자	연구명
이론 연구	• 김홍배(2002)	신제품의 전략적 개발을 위한 디자인 컨설팅 프레임워크의 개발
	• 임효선(2007)	디자인 컨설팅기업의 특성 및 디자인 컨설팅 프로세스에 관한 연구
	• 최용환(2011)	디자인전문회사의 디자인 컨설팅 프로세스에 대한 연구
	• 한국디자인진흥원(2011)	디자인 컨설팅 프레임워크 개발
	• 김홍배·주유정(2012)	디자인 컨설팅 과제 및 프로세스에 기반 한 디자인 컨설팅 모듈시스템 구성에 관한 연구
사례 연구	국내 기업	• 우수 디자인전문회사 17개
	국외 기업	• 아이데오(IDEO) • 프로그(FROG) • 스마트디자인(Smart design) • 컨티눔(Continuum) • 퓨즈프로젝트(Fuse Project) • 탠저린(Tangerine)

1. 선행연구에서의 디자인컨설팅 프로세스

이론연구 자료 확보를 위해 2000년 이후의 국내학위논문 및 국내 학술지 등의 국회도서관 DB를 중심으로 ‘디자인컨설팅 프로세스’와 ‘디자인컨설팅 프레임워크’의 키워드로 검색하였다. 검색 결과 총 5개의 선행 연구를 참고하였다.

1) 김홍배³⁶⁾의 신제품 개발을 위한 디자인컨설팅 프로세스

이 연구에서는 기업의 목표 실현을 위한 전략적 수단으로 디자인을 활용하기 위해서는, 디자이너의 직관과 경험을 바탕으로 하여 신제품의 속성을 결정하기 이전에 기업의 경영적 관점에서 신제품 개발 프로세스를 설계하고 관리해야만 실패 가능성을 최소화하고 효율을 극대화 할 수 있다고 말하고 있다. 이에 디자인개발 이전에 선행되어야 하는 프로세스 단계들을 통합한 학제적인 모델과 그에 따른 세부적인 프로세스를 구축하여 제안하였다.

[표2-11] 김홍배의 연구 내용

연구자	내용	
김홍배 (2002)	연구 주제명	신제품의 전략적 개발을 위한 디자인 컨설팅 프레임워크의 개발
	연구 내용	실제적인 디자인개발 이전에 선행되어야 하는 많은 단계들을 통합하여 세부적인 프로세스를 구축함
	연구의 공헌	본 모델을 많은 국내 디자인 전문 회사들이 사용하고 있다는 점을 보아 국내에서는 가장 실무에 가까운 방법론과 프로세스를 구축함.
	연구 내용의 정리	기업현황을 다양한 관점에서 평가하여 디자인개발 컨설팅 프로세스를 제시하였지만 기업의 다양한 디자인개발 목적에 따른 디자인개발 프로세스를 다루지는 않음

36) 김홍배, 신제품의 전략적 개발을 위한 디자인 컨설팅 프레임워크의 개발, 기초조형학연구 Vol.3 No.2, 2002

2) 임효선³⁷⁾의 디자인 컨설팅프로세스

이 연구에서는 고객 기업과 디자인 컨설팅 기업과의 장기적인 관계를 유지해야만 성공적인 프로젝트를 진행 할 수 있다고 말하며 국내외 디자인 컨설팅 프로세스의 이론적 고찰을 통해 디자인 컨설팅의 절차를 8단계로 분류하여 제안하였다.

[표2-12] 임효선의 연구 내용

연구자	내용	
임효선 (2007)	연구 주제명	디자인컨설팅기업의 특성 및 디자인컨설팅프로세스에 관한 연구
	연구 내용	국내외 디자인 컨설팅 산업의 구조와 국내외 디자인 컨설팅 프로세스에 관한 선행연구를 통해 디자인 컨설팅 프로세스를 8단계로 정립함
	연구의 공헌	이론적으로 정립되지 못하였던 디자인 컨설팅 기업의 특성과 디자인 컨설팅 프로세스를 다루는 후속 연구에 대해 연구의 출발점이 됨
	연구 내용의 정리	디자인 전략 구축 단계에서 시장 현황과 제품 중심의 전략만 고려함

37) 임효선. 디자인컨설팅기업의 특성 및 디자인컨설팅프로세스에 관한 연구, 조선대학교 석사학위논문, 2007

3) 최용환³⁸⁾의 디자인컨설팅 프로세스

이 연구에서는 같은 제품 디자인 컨설팅 영역에서도 각각의 다양한 특성을 가진 제품들에 대하여 일괄적인 방법론 및 프로세스를 적용하기에는 다소 무리가 따르는 부분이 있다. 그렇기 때문에 기본적인 디자인 컨설팅 방법론과 프로세스를 구축하고 제품 및 기업의 특성에 맞게 가감하여 사용할 수 있도록 제안하였다.

[표2-13] 최용환의 연구 내용

연구자	내용	
최용환 (2011)	연구 주제명	디자인전문회사의 디자인 컨설팅 프로세스에 대한 연구-제품디자인 컨설팅 프로세스를 중심으로
	연구 내용	제품 및 기업의 특성에 맞게 가감하여 사용할 수 있는 기본적인 디자인 컨설팅 방법론과 프로세스를 6 단계로 구축함
	연구의 공헌	기존의 디자인개발역에 머무르던 디자인 전문 회사들이 본 연구의 결과물을 커스터마이징 ³⁹⁾ 하여 각각의 기업에 어울리는 디자인 컨설팅 프로세스를 구축하도록 단계별로 정리함
	연구 내용의 정리	디자인개발 목적을 고려한 디자인컨설팅의 세부 프로세스가 아닌 포괄적인 디자인컨설팅 방법론을 제시함

38) 최용환, 디자인전문회사의 디자인 컨설팅 프로세스에 대한 연구, 송실대학교 중소기업대학원 석사학위논문, 2011

39) 커스터마이징 : 생산 업체나 수공업자들이 고객의 요구에 따라 제품을 만들어주는 일종의 맞춤형서비스를 말하는 것으로, '주문 제작하다' 라는 뜻의 customize에서 나온 말이다.

4) 한국디자인진흥원의 디자인컨설팅 프로세스⁴⁰⁾

이 연구에서는 국외 디자인 전문회사의 디자인 컨설팅 프로세스를 종합 분석하여 6가지 핵심 단계로 구분하는 디자인 혁신 컨설팅 (DIC : Design Innovation Consulting) 프로세스 통합 모델을 제안하였다. 중소기업들이 디자인뿐만 아니라 경영, 기술, 마케팅 등 다양한 분야의 정보들을 제공받으며 지역의 디자인전문회사와 전략적인 디자인개발을 진행 할 수 있도록 돕는다.

[표2-14] 한국디자인진흥원의 연구 내용

연구자	내용	
한국디자인 진흥원 (2011)	연구 주제명	디자인 컨설팅 프레임워크 개발
	연구 내용	국외 디자인 전문회사의 디자인 컨설팅 프로세스를 종합 분석하여 6가지 핵심 단계로 구분하는 디자인 혁신 컨설팅 프로세스 통합 모델을 제안함
	연구의 공헌	중소기업이 디자인뿐만 아니라 기술, 경영 등 다양한 분야의 최신 정보들과 노하우들을 서비스로 제공받으며 다른 지역의 디자인 기업들과 전략적으로 개발을 진행 할 수 있는 기초를 마련함
	연구 내용의 정리	디자인개발을 직접 수행하지는 않지만 디자인개발 목적에 맞는 프레임워크가 아닌 통합적인 디자인컨설팅 프로세스를 제안함

40) 한국디자인진흥원, 디자인 기술개발사업, 디자인 컨설팅 프레임워크 개발, 지식경제혁신기술혁신사업 기술개발보고서, 2011

5) 김홍배 · 주유정⁴¹⁾의 디자인컨설팅 모듈 설계

이 연구에서는 선행된 디자인 컨설팅 프로세스와 디자인 컨설팅 과제 유형별 프로젝트 수행 세부내용 분석을 바탕으로 구성된 모듈체계를 제시하였다. 컨설팅 과제의 특성에 따라 맞춤형 구성 · 활용이 가능하도록 총 27개의 세부모듈로 설계하였다. 실행 모듈은 프로젝트의 성격과 규모에 따라 적절히 수정되거나 생략 · 추가될 수 있어 기업의 수준 및 현황에 맞는 맞춤형 컨설팅을 제공 할 수 있다.

[표2-15] 김홍배 · 주유정의 연구 내용

연구자	내용	
김홍배, 주유정 (2012)	연구 주제명	디자인 컨설팅 과제 및 프로세스에 기반 한 디자인 컨설팅 모듈 시스템 구성에 관한 연구
	연구 내용	국내 · 외의 학제적, 실무적 디자인 프로세스와 컨설팅 모델들의 사례연구를 토대로 핵심적 프로세스 단계를 도출하고 독립적으로 수행될 수 있는 최소 단위의 단계들을 단위모듈로 설계하여 컨설팅 유형과 성격분석을 바탕으로 컨설팅 화제별 모듈 구성 체계를 제시함
	연구의 공헌	디자인 컨설팅 프로젝트의 성격이나 규모에 따라 모듈구성을 할 수 있고, 실행 모듈이 적절히 생략 · 추가도리 수 있어 기업의 수준과 현황에 맞는 맞춤형 컨설팅 서비스 제공을 가능하게 할 것임
	연구 내용의 정리	디자인컨설팅 과정의 세부 단계와 모듈을 제시하였음. 디자인개발 목적 유형별에 적합한 프로세스라기 보다는 포괄적인 프로세스를 다루고 있음

총 5개의 선행연구 내용을 정리해보면 디자인개발 관점, 디자인경영 관점 또는 디자인개발 관점과 디자인경영 관점이 혼재된 관점에서 연구하여 프로젝트 단위의 세부적인 프로세스가 아닌 전사적인 차원에서의 프로세스만을 제시하고 있음을 알 수 있었으며, 프로젝트 단위의 전략적 디자인컨설팅 프로세스에 대한 연구의 필요성을 확인할 수 있었다.

41) 김홍배 · 주유정, op.cit.

2. 국내 디자인전문회사의 디자인 프로세스

국내 사례연구 자료는 최근 3년(2011-2013년)간 한국디자인진흥원이 선정한 우수 디자인전문회사를 중심으로 선정하였다. 90개(2011년 25개, 2012년 35개, 2013년 30개)의 디자인전문회사 중 중복되는 디자인전문회사를 제외한 74개의 디자인전문회사를 선별하였고, 그 중 제품디자인 중심의 디자인개발 프로세스를 명시한 17개의 디자인전문회사의 자료를 대상으로 분석하였다.

[표2-16] 국내 디자인전문회사의 디자인 프로세스 종합 분류

회사명	해당 회사의 프로세스	초기 프로세스 단계 유형
A	시장조사 ▶ 디자인 ▶ 특허 ▶ 설계/금형제작 ▶ 생산 ▶ 판매 ▶ 수출 ▶ 시장조사	조사/분석
B	조사 ▶ 스케치 ▶ 렌더링 ▶ 드로잉 ▶ Mock up ▶ 실행	
F	분석 ▶ 스케치 ▶ 렌더링 ▶ 모델링 ▶ 설계	
C	조사/분석 ▶ 디자인 콘셉트 설정 ▶ 디자인 실행 ▶ 디자인 설계	조사/분석 ▶ 콘셉트/전략 수립
E	조사▶계획 ▶ 디자인 ▶ 품평회 ▶ Mock up	
G	조사/분석 ▶ 인사이트 도출 ▶ 디자인 콘셉트 ▶ 디자인 실행 ▶ 설계	
J	조사/분석 ▶ 브레인스토밍 ▶ 프로토타이핑 ▶ 사용성 평가	
K	조사/분석 ▶ 전략 수립 ▶ 디자인 실행 ▶ 엔지니어링 ▶ 제조	
M	조사 ▶ 브레인스토밍 ▶ 콘셉트 수립 ▶ 스케치 ▶ 디자인 실행 ▶ 제작 ▶ 판매	
O	기업 상담 ▶ 시장 조사 ▶ 전략 수립 ▶ 디자인개발 ▶ 사후 관리	
P	기업 상담 ▶ 조사/분석 ▶ 전략 수립 ▶ 디자인 실행 ▶ 검증	
D	계획 ▶ 조사/분석 ▶ 디자인 전략 ▶ 문제 해결 ▶ 디자인개발	계획 ▶ 조사/분석 ▶ 콘셉트/전략 수립
H	계획 ▶ 조사/분석 ▶ 콘셉트 도출 ▶ 스케치 ▶ 렌더링 ▶ 드로잉 ▶ Mock up ▶ 개발	
I	계획 ▶ 시장 조사 ▶ 콘셉트 도출 ▶ 세부 전략 계획 ▶ 디자인 실행 ▶ 제안	
L	계획 ▶ 조사/분석 ▶ 디자인 실행 ▶ 제작	

N	계획 ▶ 전략수립 ▶ 디자인실행 ▶ 문제해결	컨셉트/전략 수립 ▶ 계획
Q	전략수립 ▶ 컨셉트설정 ▶ 자료조사/분석 ▶ 시안제시 ▶ 샘플제작 ▶ 수정/보완 ▶ 제작	컨셉트/전략 수립 ▶ 조사/분석
분석 결과	<p>초기 프로세스 단계에서 국내 디자인전문회사는 다음과 같은 5가지의 유형을 보인다.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 「조사/분석」 프로세스 유형 2. 「조사/분석 ▶ 컨셉트/전략수립」 프로세서 유형 3. 「계획 ▶ 조사/분석 ▶ 컨셉트/전략수립」 프로세스 유형 4. 「컨셉트/전략수립 ▶ 계획」 프로세스 유형 5. 「컨셉트/전략수립 ▶ 조사/분석」 프로세스 유형 	

국내 사례연구 분석 결과, 국내 디자인 전문회사는 프로세스 초기 단계에서 다음과 같은 5가지의 유형을 보이고 있었다.

1) 「조사/분석」 프로세스 유형

「조사/분석」 프로세스 유형은 디자인의 개발 목적을 시장으로부터 탐색하게 된다. 이러한 기업의 유형으로는 A, B, F 기업이 해당된다. 이들 기업은 대부분 시장에서 검증 받은 디자인을 탐색하여 소비자 지향적인 디자인개발에 착수하게 된다. 하지만 심층적인 분석이 아닌 거시적이고 맹목적인 관점에서 조사/분석이 이루어진다는 단점이 있다.

2) 「조사/분석 ▶ Concept/전략 수립」 프로세스 유형

「조사/분석 ▶ Concept/전략 수립」 프로세스 유형은 디자인의 개발 목적을 소비자 · 경쟁자 · 제품 · 환경 등을 통해 탐색하고 이를 심층 분석하여 디자인의 방향을 결정하게 된다. 이러한 기업의 유형으로는 C, E, G, J, K, M, O, P 기업이 해당된다. 이들 기업은 대부분 개발하고자하는 제품과 소비자, 경쟁자는 물론 환경에 대한 조사/분석이 이루어지며 국내 · 외의 폭넓은 자료 수집을 통해 개발 상품에 대한 충분한 이해가 이루어진 후 디자인의 방향을 설정한다. 「조사/분석」 프로세스 유형에 비해 조사/분석 할 때 사용하는 툴(Tool)도 다양하며, 폭넓은 조사/분석을 통해 경쟁우위를 확보하기 위한 방안을 모색하여 디자인개발 방향을 설정하였다.

3) 「계획 ▶ 조사/분석 ▶ Concept/전략 수립」 프로세스 유형

「계획 ▶ 조사/분석 ▶ Concept/전략 수립」 프로세스 유형은 「조사/분석 ▶ Concept/전략 수립」 프로세스 유형과 같이 디자인개발의 목적을 소비자·경쟁자·제품·환경 등을 통해 탐색하고 이를 심층 분석하여 디자인의 방향을 결정하지만, 이전에 프로젝트에 대한 계획수립 단계가 이루어진다. 이러한 기업의 유형으로는 D, H, I, L 기업이 해당된다. 이들 기업은 대부분 프로젝트 전체에 대한 계획과 함께 스케줄링을 통해 디자인개발 가이드라인을 먼저 설정한다. 그 후 계획된 프로세스대로 소비자, 경쟁자, 제품, 환경에 대한 정성적·정량적이 조사가 이루어지며, 「조사/분석 ▶ Concept/전략 수립」 프로세스 유형보다는 다양하지는 않지만 각 기업들이 사용하고 있는 분석 Tool을 이용한 분석이 이루어진다. 이러한 조사/분석을 통하여 인사이트와 콘셉트 도출이 이루어지며 이후 디자인개발이 진행된다.

4) 「Concept/전략 수립 ▶ 계획」 프로세스 유형

「Concept/전략 수립 ▶ 계획」 프로세스 유형은 디자인의 개발 목적을 자신들의 경험과 직감으로부터 탐색한다. 이러한 기업의 유형은 N 기업이 해당된다. 이 기업은 조사/분석 단계를 거치지 않고 보편적인 지식과 경험으로 Concept/전략 수립 후 디자인 실행에 대한 계획을 세우는 프로세스를 가지고 있어서 소비자, 경쟁자, 제품, 환경 조사/분석에 대한 부분이 다른 기업들에 비해 상대적으로 빈약하다. 이 기업은 클라이언트와 소비자의 니즈 파악이 부족하지만, 디자인 실행 단계가 비교적 체계적으로 이루어져 있다.

5) 「Concept/전략 수립 ▶ 조사/분석」 프로세스 유형

「Concept/전략 수립 ▶ 조사/분석」 프로세스 유형은 디자인개발 목적을 디자인 현황 분석으로부터 탐색하게 된다. 이 기업의 유형은 Q 기업이 해당된다. 이 기업은 클라이언트와의 상담을 통해 디자인개발 방향을 설정하여 디자인 키워드를 추출한다. 그리고 그 후 디자인개발 배경 및 목적을 파악한 후 목적에 부합하는 국내·외 관련 디자인 현황을 분석하여 디

자인개발 목적을 탐색하고 디자인을 실행한다.

17개의 국내 디자인전문회사는 대부분 개발 초기 단계에서 소비자·경쟁자·제품·환경 등을 통해 조사/분석하여 컨셉을 도출해내거나, 클라이언트 기업과 충분한 상담이 이루어졌음에도 불구하고 클라이언트 기업의 디자인 문제점에 대한 정확한 진단/분석이 이루어지지 않고 클라이언트 기업의 요구대로만 프로젝트를 진행하는 경우가 많음을 알 수 있다.

3. 국외 디자인전문기업의 디자인 프로세스

1) 아이데오(IDEO)⁴²⁾

아이데오는 사용자 리서치를 통해 얻은 인사이트를 바탕으로 혁신적인 제품들을 선보여 세계적으로 잘 알려진 디자인 컨설팅 전문기업이다. 현재 삼성, 애플, P&G 등 세계 일류기업을 파트너로 갖고 있으며 이들 기업의 디자인 컨설팅 프로젝트를 수행하고 있는 디자인 전문회사이다.

아이데오는 「관찰-브레인스토밍-프로토타이핑-개선-실행」의 프로세스를 갖는다. 사용자 중심의 디자인을 구현하는 아이데오의 디자인 프로세스는 우선 면밀한 관찰에서 시작한다. 현실을 인식하고, 다방면의 전문가들로 구성된 컨설팅 팀이 직접 현장에 나가 소비자와 그들의 잠재적 욕구를 관찰하며 개선될 부분을 평가하여 디자인을 실행한다. 아이데오는 이런 단순한 방법을 디자인개발에서 비즈니스 모델 개발까지 모든 사업에 적용하고 있으며, 국내외 다양한 매체 등에서 비즈니스 혁신을 주도하는 전략으로 소개되고 있다.



[그림2-7] 아이데오(IDEO)의 디자인 프로세스

42) <http://www.ideo.com>

2) 프로그(FROG)⁴³⁾

초창기에는 산업 디자인에 주력했으나 현재는 제품뿐만 아니라 시장의 문화적 측면과 기술에도 주목하여 제품, 서비스, UX를 총체적으로 아우르는 솔루션을 제안하는 디자인 컨설팅 기업과 동시에 미국 최대의 디자인 기업으로 활동 중이다.

프로그는 사용자와 제품 사이의 모든 접점에 대한 관찰을 통해 사용자의 감성을 이끌어 낼 수 있는 디자인을 개발하고자 「조사/분석-문제 제기-디자인 개발-솔루션 실현」의 디자인 프로세스를 갖는다. 이를 단계별로 구체화한 디자인 프로세스를 가지고 디자인을 하는 프로그는 사용자의 입장에서 보다 극대화된 경험을 토대로 디자인적 솔루션을 제공한다. 또한 다양한 분야의 사람들과의 협업을 통해 통합적인 디자인 솔루션을 제공한다.



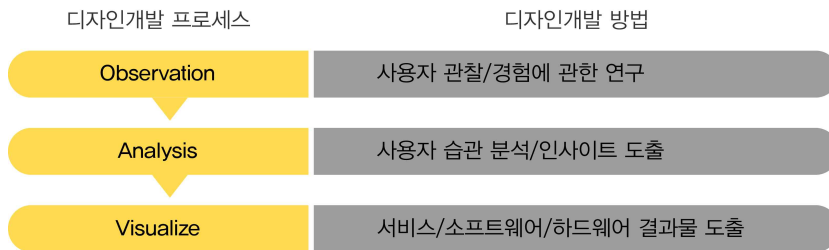
[그림2-8] 프로그(FROG)의 디자인 프로세스

43) <http://www.frogdesign.com>

3) 스마트디자인(Smart design)⁴⁴⁾

생활 용품 브랜드 옥소(OXO)의 제품 디자인으로 높은 인기를 얻은 스마트디자인은 이를 시작으로 브랜드 전략까지 구사하면서 경험을 서비스 하는 디자인 전문 컨설팅 기업으로 발전하고 있다. Johnson& Johnson, Sony, 삼성전자 등 세계 브랜드와 주로 프로젝트를 진행하면서 가전 및 생활용품 등 기술 기반의 제품 디자인과 패키징 디자인개발에 집중하였지만, 최근 들어 제품 개발, 인터랙티브 경험, 브랜드 커뮤니케이션 분야까지 확장하여 프로젝트를 진행하고 있다.

스마트디자인은 「관찰-분석-디자인 개발」의 디자인 프로세스를 갖는다. 경험 디자인을 위한 독창적인 방법론을 개발하여 다양한 접근과 관점에서 분석을 이끌어내며, 자신들만의 경험 디자인 구축 모델을 통해 사용자 중심의 디자인을 구현한다.



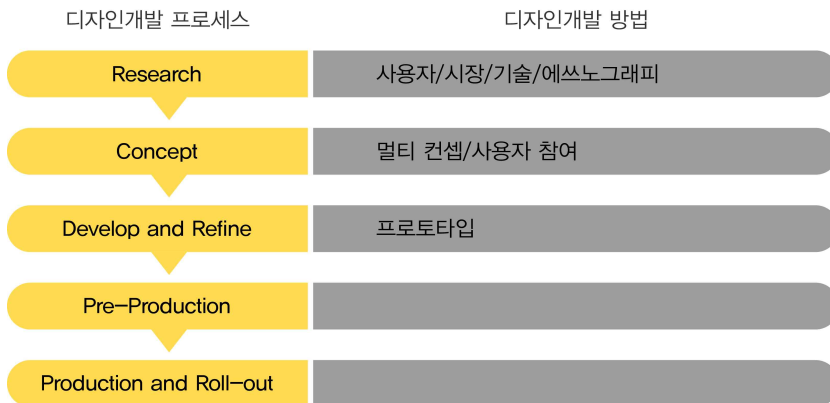
[그림2-9] 스마트 디자인의 디자인 프로세스

44) <http://smartdesignworldwide.com>

4) 컨티눔(Continuum)⁴⁵⁾

컨티눔은 제품 디자인에서 확장되어 브랜딩, 디자인 전략까지 크게 3가지 핵심 서비스를 중심으로 종합 컨설팅을 제공하는 디자인 컨설팅 기업이다. 컨티눔의 핵심 경쟁력은 디자인 전공자 외에 심리학, 기계공학, 경영학, 화학공학 등 다양한 배경과 경험을 가진 이들이 다양한 시각과 관점으로 문제에 접근하여 차별화된 디자인 서비스를 제공한다는 것이다.

컨티눔의 디자인 프로세스는 「조사/분석-콘셉트 설정-디자인개발」이다. 다각도의 시각으로 사용자를 조사하고 이해하여 문제를 해결해 나가는 컨티눔의 디자인 프로세스는 사용자의 니즈를 이해하여 디자인하는 것을 목표로 진정한 사용자 중심의 비즈니스 솔루션을 제공한다.



[그림2-10] 컨티눔의 디자인 프로세스

45) <http://continuuminnovation.com>

5) 퓨즈 프로젝트(Fuse project)⁴⁶⁾

비즈니스위크 선정 미국 3대 디자인회사로 꼽힐 만큼 디자인 경쟁력을 인정받고 있는 퓨즈 프로젝트는 최신 기술과 소재를 혁신적으로 활용하면서 인간중심, 자연 친화적이며 실용적인 디자인을 추구하는 것으로 유명하다. 제품 디자인, 패키징, 그래픽, UI, 환경 디자인 등 다양한 분야에 걸친 디자인 서비스를 제공하고 있지만 디자인보다는 브랜드 이미지, 전략 마케팅, 트렌드 리서치, 소비자 리서치 및 관련 컨설팅 등 무형의 프로젝트에 많은 비중을 두고 있다.

기술적 측면이 제품의 외관에 드러나지 않도록 하는 것이 특징인 퓨즈 프로젝트는 사용자와 기술의 전반적인 환경에 대한 이해를 바탕으로 하는 「Research-Brand + Product-Market discription & Market building-Diversified business model」의 디자인 프로세스를 갖는다.



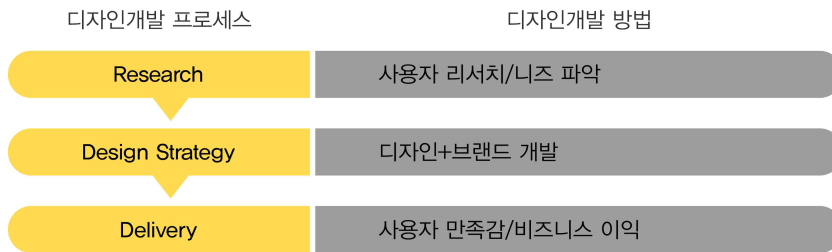
[그림2-11] 퓨즈프로젝트의 디자인 프로세스

46) <http://www.fuseproject.com>

6) 탠저린(Tangerine)⁴⁷⁾

탠저린이 다른 디자인 전문 회사와 가장 다른 점은 주 분야가 제품 디자인으로 한정되었다는 것이다. 시장 조사나 상품의 방향성을 제시하는 통합적 디자인 컨설팅도 제품 분야로 한정하여 제품 디자인개발과 관련된 모든 통합 디자인 서비스를 함께 제공하고 있다. 제품처럼 보이는 것 뿐 아니라 보이지 않는 사용자의 경험까지 디자인 하여 소비자에게 만족스러운 결과물을 제공하며 단순히 고객의 제품을 디자인하는 것이 아닌 그 기업을 살리는 비즈니스 솔루션을 제공함으로써 통합적 컨설팅 기업으로 성장하고 있다.

탠저린은 사용자와 소통하는 디자인을 위해서는 그들을 이해하고 배려하는 소통하는 디자인이 필요함을 강조한다. 탠저린의 디자인 프로세스는 「조사 - 니즈파악 - 전략수립 - 디자인개발」이다.



[그림2-12] 탠저린의 디자인 프로세스

47) <http://tolleson.com>

[표2-17] 국외 제품디자인 중심 디자인전문회사의 초기 프로세스 단계 유형

회사명	해당 회사의 프로세스	초기 프로세스 단계 유형
아이데오 (IDEO)	관찰 ▶ 브레인스토밍 ▶ 프로토타이핑 ▶ 개선 ▶ 실행	조사/분석 ▶ 전략 수립
프로그 (FROG)	조사/분석 ▶ 문제 제시 ▶ 디자인개발 ▶ 솔루션 실행	
스마트디자인 (Smart design)	관찰/분석 ▶ 인사이트 도출 ▶ 디자인개발	
컨티눔 (Continuum)	조사/분석 ▶ 콘셉트 설정 ▶ 디자인개발	
퓨즈프로젝트 (Fuse project)	조사 ▶ 디자인개발 ▶ 시장 개척 ▶ 비즈니스 모델 개발	
탠저린 (Tangerine)	조사 ▶ 니즈파악 ▶ 전략수립 ▶ 디자인개발	
분석 결과	초기 프로세스 단계에서 국외 디자인전문회사는 다음과 같은 1가지의 유형을 보인다. 1. 「조사/분석 ▶ 전략 수립」 프로세스 유형	

국외 사례연구 분석 결과, 아웃소싱 서비스와 디자인컨설팅 서비스를 혼재하여 제공하고 있는 국내 디자인전문회사와 달리 국외 사례에서는 모두 디자인컨설팅 서비스를 제공하고 있었다. 하지만 대부분 프로세스 초기 단계에서 사용자를 중심으로 디자인개발 목적을 탐색하는 「조사/분석 ▶ 전략 수립」 프로세스 유형을 보이고 있었다.

4. 디자인컨설팅 프로세스 종합 분석

이론연구와 사례연구를 통한 분석 내용을 종합해보고자 한다.

[표2-18] 디자인개발 프로세스 종합 분석

구분		프로세스 내용
이론 연구		개발 분야별/목적별 세부적인 프로세스가 아닌 통합적인 개발 프로세스만을 제시함
사례 연구	국내	디자인개발 초기 단계에서 대부분 소비자·경쟁자·제품·환경 등을 중심으로 조사/분석하여 시장으로부터 디자인개발 목적을 탐색함
	국외	주로 사용자 중심의 조사/분석/관찰이 이루어짐
종합 분석		디자인개발의 목적에 따른 세부 프로세스를 제시하고 있지 않음
본 연구의 목적		전략적인 디자인컨설팅 프로젝트가 진행 될 수 있도록 디자인개발 목적을 유형별로 분류하여 그에 따른 디자인개발 프로세스 관리 모형을 구축하고자 함

분석 결과, 국외 디자인전문회사에 비해 국내 디자인전문회사는 고객 기업의 요구에 의해 제품 디자인개발을 하는 경우가 많기 때문에 진단/분석 단계가 생략되거나 미흡한 경우가 많아 디자인개발 목적을 명확히 이해할 수 있는 논리적인 DB가 부족해 보였다. 따라서 전략적인 프로젝트가 진행 될 수 있도록 디자인개발 목적을 유형별로 분류하여 그에 따른 디자인개발 프로세스 관리 모형을 구축하여 프로젝트가 일관성을 가지고 진행될 수 있도록 하는 연구가 필요하다.

제4절 전략적 디자인컨설팅의 필요성

1. 전략적 디자인컨설팅의 정의

전략이란 “경쟁에서 승리하기 위한 또는 기업의 목표를 달성하기 위한 수단으로, 다른 기업보다 유리한 상황에서 경쟁할 수 있도록 하는 계획이다.”⁴⁸⁾ 간략하게 요약하면 전략이란 경쟁에서 이기기 위한 수단인 것이다. 전략과 기획을 혼동하기 쉽지만 기획이나 계획이 목표를 설정하거나 구체적 절차를 수립하는 과정이라면 전략은 목표에 도달하기 위한 방법이다. 기획 단계 이전에 프로젝트에 대한 확고한 방침이 세워져야 한다. 그렇기 때문에 기획 단계 이전에 프로젝트에 대한 확고한 방침을 수립하는 과정이 전략인 것이다.

이러한 의미에서 전략적 디자인컨설팅이란 일회성으로 끝나는 디자인개발이 아니라 디자인이 기업 경영의 중요한 자원으로 활용될 수 있도록 기업에 적합한 전략적 제안을 시각적으로 제시하는 서비스로 정의할 수 있다.

48) 김호곤·윤형건, 디자인경영전략, 한울아카데미, 2003, p.60

2. 전략적 디자인컨설팅의 필요성

비즈니스 영역은 수치적으로 정량화가 가능하기 때문에 결과물을 평가할
 가시적인 기준이 존재하지만 디자인의 영역은 인간의 감성이 들어가 있기
 때문에 수치적으로 정량화하기 힘들다. 때문에 디자인 결과물을 평가할
 때는 초기에 표현하고자 하는 요소가 얼마나 잘 표현되었는가를 기준으로
 평가가 진행된다. 초기에 설정한 목표는 디자인 결과물을 평가하는 기준
 이 될과 동시에 존재의 목적이 될 수 있으므로 디자인개발 초기 단계에
 목표를 수립하는 것은 반드시 실행되어야 하는 단계이다. 기업의 디자인
 은 단순한 부가적 서비스가 아니라 기업 경영의 핵심적인 전략으로서의
 역할을 수행하기 때문에⁴⁹⁾ 기업 활동을 지속적으로 유지해 나가기 위해서
 는 경쟁 우위에 설 수 있어야 하며, 장기적이며 지속적인 경쟁 우위를 확
 보하기 위해서는 이처럼 전략적인 목표 설정이 필요하다. 빅터 세이들
 (Victor Seidle, 2000)은 디자인전문회사가 디자인컨설팅 서비스를 제공하
 기 위해서는 단순한 디자인개발 서비스를 넘어 고객 기업의 전략에 대한
 이해와 전략적인 수준에서 디자인개발이 필요하다고 역설하였다. 따라서
 디자인컨설팅 초기 단계에서 디자인에 대한 문제점을 진단/분석하여 디자
 인개발의 목적을 설정하는 전략적이고 체계적인 프로세스 단계를 적용 시
 킨다면 시행착오를 줄이고 보다 완전한 디자인 결과물을 얻을 수 있을 것
 으로 예상된다.

디자인전문회사의 디자이너들은 디자인개발 시 가장 큰 애로사항으로 컨
 셉팅 능력부족을 꼽았다. 많은 기업들이 디자인전문회사에게 컨설팅 능력
 을 요구하고 있는 실정이지만 실질적으로 디자인전문회사는 디자인개발
 능력만 보유하고 있을 뿐 컨설팅 능력은 부족한 실정이며 이 같은 상황을
 디자인전문회사도 인지하고 있는 것으로 보인다. 현재 디자인전문회사는
 디자인프로세스, 리서치 등의 기반 기술 및 방법론에 대한 디자인 가이드
 의 이론 체제 부족으로 인하여 디자인컨설팅 역량 확보가 매우 필요한 것
 으로 보인다.⁵⁰⁾

49) Robert J. Lagan, "Research, Design, and Business Strategy", DMI Review, Vol.8 Issue 3, 1997, pp.34-39

50) 한국디자인진흥원, 해외 디자인전문회사 왜 강한가, 2010, p.10

[표2-19] 디자인개발 시 애로사항⁵¹⁾

구분	컨설팅 능력부족	최신 디자인 정보 부족	디자인 기술 부족	소프트웨어 및 장비부족	리서치 능력 부족	기타
디자인전문회사	42.0%	39.2%	31.3%	24.2%	24.1%	5.1%

디자인개발 시 컨설팅 능력부족을 가장 큰 애로사항으로 인지하고 있는 가운데 석금주·노승완(2012)은 실무에 종사하고 있는 디자이너와 전문가 인터뷰를 통해 디자인컨설팅 프로세스에 대한 요구사항을 기반으로 디자인컨설팅 프로세스의 개선방향을 제안하였다. 디자인컨설팅 프로세스 단계별로 요구사항을 정리하고 이를 기반으로 5가지의 문제점을 제시하여 이에 따른 개선 방향을 제안하였다.

[표2-20] 디자이너들의 요구사항에 따른 디자인컨설팅 프로세스의 개선 방향⁵²⁾

	디자인컨설팅 프로세스의 문제점	디자인컨설팅 프로세스의 개선방향
1	디자인컨설팅 프로세스 단계별 가이드 제공	• 프로세스 단계별 수행 업무에 대한 설명을 종합적으로 제시(프로세스 단계별 사례와 함께 제시)
2	디자인컨설팅 방법론 제공	• 디자인컨설팅 업무 수행을 위한 구체적인 방법론과 활용 가이드 제시
3	디자인컨설팅 도구 개발 필요	• 실 사용자인 디자이너의 요구를 반영하여 사용성을 높일 수 있는 디자인컨설팅 도구 개발
4	디자인컨설팅을 위한 진단 및 평가 과정 강화	• 디자인 프로세스 선행 단계에서 진단 및 분석을 위한 단계가 체계적으로 이루어질 수 있도록 방법론 제공
5	커뮤니케이션 향상을 위한 방법 제시	• 디자인 전문 용어에 대한 명확한 정의와 가이드라인 제공

5가지의 문제점을 종합해 보면, 디자인전문회사의 디자이너들은 대부분이 디자인을 개발하고 제작하는 프로세스에만 익숙해져 있어 디자인컨설팅 프로세스 업무 수행 능력이 떨어진다고 조사되었다. 디자인컨설팅에 대한 경험과 이해가 부족하여 디자인컨설팅 업무를 수행하는 데에 많은 어려움을 겪고 있는 것이다. 따라서 석금주·노승완(2012)은 디자인컨설팅 프로세스를 현실에서 수행할 수 있는 가이드라인과 방법론 및 도구 개발을 해

51) 한국디자인진흥원, 산업디자인 통계조사, 2011, p.237

52) 석금주·노승완, op.cit., pp.148-149

결책으로 제시하였다. 이렇듯 “프로세스 선행 단계에서 진단 및 분석 단계가 체계적으로 이루어지지 않는다면 콘셉트 방향 설정 시 객관성 확보가 어려우며, 이로 인하여 디자인에 대한 시장 적응성을 예측하기 어려울 것이다.”⁵³⁾ 따라서 전략적인 디자인컨설팅을 실현하기 위해서는 디자인 개발 초기 단계에서 고객 기업의 디자인 문제점을 진단/분석하여 디자인 개발의 목적을 설정하고 설정한 목적에 따른 적합한 프로세스가 체계적으로 진행 될 수 있도록 해야 한다.

53) 석금주 · 노승완, op.cit., p.149

제3장

디자인개발 목적 모형 개발

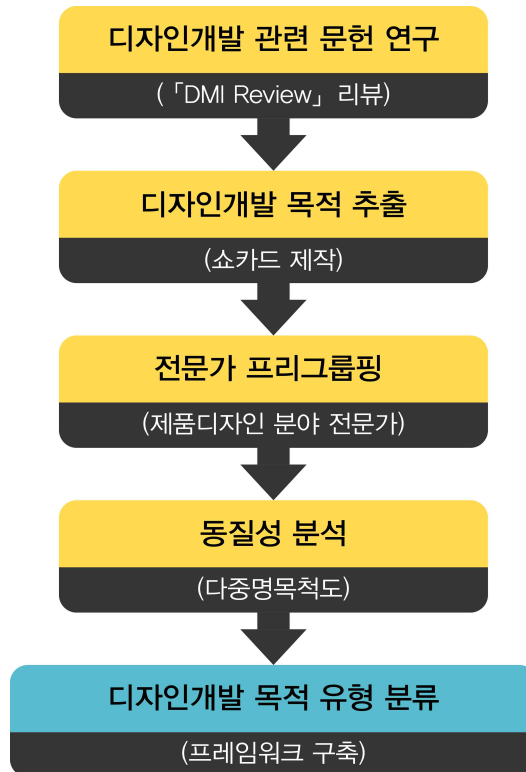
제1절 디자인개발 목적 분류 고찰

제2절 디자인개발 목적 유형 분류 프레임워크

제3절 디자인개발 목적 유형

제3장 디자인개발 목적 모형 개발

전략적인 디자인컨설팅 프로젝트가 진행 될 수 있는 관리 모형을 제안하기 위해 먼저 디자인개발 목적을 유형별로 분류하는 과정이 진행되었다.



[그림3-1] 디자인개발 목적 유형 분류 절차

제품 디자인 중심의 디자인개발 사례를 다룬 문헌을 통해 디자인개발 목적을 추출하였고, 추출한 목적을 동질성 분석을 통해 유형별로 분류하여 프레임워크를 구축하였다.

제1절 디자인개발 목적 분류 고찰

1. 디자인개발 목적 추출

[표3-1] 디자인개발 목적 추출을 위한 조사 개요

조사 목적	디자인개발 목적 추출
조사 대상	1,149편의 「디자인 매니지먼트 리뷰(DMI Review)」 중 제품디자인개발 사례 관련 논문 총 55편
조사 방법	제품디자인 개발 관련 연구에서 디자인개발 목적, 디자인개발 프로세스, 디자인개발 방법으로 추출하여 정리함
조사 기간	2014년 5월 15일 - 6월 24일

디자인개발 목적 유형을 분류하기 위해 디자인개발 목적을 추출하였다. 디자인개발 목적을 추출하기 위해 DMI에서 발간하는 「디자인 매니지먼트 리뷰(Design Management Review, DMI Review)」⁵⁴⁾ 저널을 대상으로 제품디자인 개발 사례를 다룬 연구를 선별하였다. 총 1,149편(1989년부터 2014년 Vol.25, Issue 2까지)의 연구 중 제품디자인 개발 사례를 다룬 55편의 문헌연구를 대상으로 디자인개발 목적과 프로세스, 그리고 각 프로세스 절차에 따른 방법론을 정리하였다.

[표3-2] 문헌연구를 통한 디자인개발 목적과 프로세스 정리

No.	연구자 / 연구명 (연도)	디자인개발 목적	디자인개발 프로세스	디자인개발 방법
1	Alan Siegel / Beyond Design : Developing a Distinctive Corporate Voice (1989)	기업 철학의 반영	기업 철학 corporate voice image identity 디자인 개발	

54) 「디자인 매니지먼트 리뷰」는 1989년 창간한 이후 지금까지 매년 출간되는 디자인 경영 전문 계간지이다. 디자인 경영 분야의 세계적 전문가의 논문, 사례 연구, 인터뷰, 논평 등을 실고 있다. 궁극적으로 디자인을 기반으로 한 브랜드 차별화, 효율적인 디자인 개발 프로세스 등을 위한 정보 제공과 교류를 목적으로 한다.

2	Earl N. Powell / Design Management and Cultural Change (1989)	디자인 감사 결과 반영	브랜드 아이덴티티 감사 제품 감사 developing common language (공통 언어 개발)	
3	Wally Olins / Corporate Identity and the BEHAVIORAL DIMENSION (1991)	기업 포지셔닝 전략	기업 포지셔닝 visual identity 개발 디자인 개발	기업의 문헌 검토 verbal definition (정의하기)
4	Thomas J. Kosnik / Designing and Building a Corporate Reputation (1991)	브랜드 포지셔닝 전략	경쟁 브랜드 분석 타겟층 의견 탐색 포지셔닝 제품디자인 개발	브랜드 프로파일 분석 시장 조사 포지셔닝 분석
5	Klaus Krippendorff / Imaging, Computing and Designing Minds (1991)	제품 분석 결과 반영	제품 분석 디자인 개발	제품의 의미 분석
6	Hiroataka / Small and Better : The Consumer - driven Advantage in JAPANESE PRODUCT DESIGN (1991)	사용자 분석 결과 반영	인구통계조사 타겟 사용자층 조사	인구 센서드 조사 사용자 분석
7	Gianfranco Zaccai / How to Make the Client/Consultant Relationship More Like a Basketball Game than a Relay Race (1991)	기술의 개선	소비자 조사 기술 개발 디자인 개발	시장 조사 성능 테스트
8	Brigit Helene Jevnaker / Make the World a Better Place to SIT IN! (1991)	인체 공학 평가 반영	인체공학 평가 시장과의 의사소통 전략 세우기	프로토타입 테스트 경쟁사 전략 조사
9	Ton Borsboom / The Environment' s Influence on DESIGN (1991)	제품 수명 주기에 따른 전략	재료에 대한 이해 라이프 사이클 분석 계획	라이프 사이클 분석 그래프

10	Darrel K. Rhea / A New Perspective on Design : Focusing on CUSTOMER EXPERIENCE (1992)	사용자 중심 디자인 전략	맥락적 사용 환경	에쓰노그래피 연구 전문가 인터뷰 정체성 연구 행동 연구 세분화 연구 인구 통계학적 연구 인적 요소 연구
			engagement (약속)	cognitive presence (인지적 존재) attraction (매력적인 요소) 의사소통
			experience (경험)	태도 & 사용 연구 사용성 인식 테스트 사용 중 테스트
			resolution (해결)	고객 만족도 연구 사용 후 테스트
11	Elizabeth B.- N. Sanders / CONVERGING PERSPECTIVES : Product Development Research for the 1990s (1992)	사용자 욕구 반영	소비자 욕구 조사	관찰하기 분류하기 대화하기 서술하기 참여하기
			디자인 콘셉트 개발	
			디자인 개발	
12	Charles L. Owen / A Critical Role for DESIGN TECHNOLOGY (1993)	기업 전략 반영	strategic alignment (전략 정의)	기업의 중장기 전략 리뷰
			소비자 욕구 분석	소비자 조사
			경쟁 환경 분석	포지셔닝 분석
			법적 제한 분석	자료조사
			기술 평가	테스트
디자인 개발				
13	John T. Houlihan / Switching the Buyer to Buying Mode : How New Technology Is Revolutionizing Product Design (1993)	기술 개발에 의한 리뉴얼	기술개발	
			목업	프로토타입
			cross functional review	브레인스토밍
			디자인 개발	

14	Michael Livolsi / CONCEPT Development Strategies (1993)	브랜드 차별화	분석	카테고리 검사 타겟층의 의견 분석 경쟁 브랜드 특성 분석
			디자인 탐사	
			디자인 콘셉트 개발	소비자에게 말하기
			디자인 개발	
15	Brian L. Vogel / Concept Development for Hight - Technology and Medical Products (1993)	소비자 요구 사항 반영	소비자 요구 조사	소비자 조사
			개발 계획	
			콘셉트 개발	
			콘셉트 설정	
			콘셉트 수정	
			일반 디자인	
			디자인 수정	
			디테일 디자인	
프로토타이핑				
16	Gary Burchill / Concept Engineering : A Complete Product - Concept Decision - Support Process (1993)	소비자 요구사항 반영	understanding the customer' s environment	plan for exploration collect the voice of the customer develop common image of environment
			converting understanding into requirements	transform voices into requirements select significant requirements develop insight into requirements
			operationalizing what you have learned	develop and administer questionnaires generate metrics for requirements integrate understanding
			콘셉트 생성	decomposition idea generation solution generation
			콘셉트 선택	solution screening concept selection reflection

17	Edith Wilson / Maximizing Designer' s Impact on Market Success through Product Definition (1993)	제품 차별화	전략 정립	CEO 인터뷰
				임원진 인터뷰
				기업 1차 자료조사
			compliance issues (법적 규정 준수)	브레인스토밍
			사용자 니즈	소비자 리서치
			경쟁 브랜드 분석	경쟁 브랜드 프로파일 조사
			제품 포지셔닝	포지셔닝 분석
			디자인 개발	
18	Alan Siegel / CLARIFYING THE Corporate Voice : The Imperative of the' 90s (1994)	기업 아이덴티티 반영	기업의 핵심가치 정의	CEO 인터뷰
				기업 제품 조사
				기업 브랜드 조사
			기업 포지셔닝 분석	포지셔닝 맵 작성
			디자인 개발	
			디자인 평가	
19	James G. Hansen / Designing for the DECISION POINT (1994)	시장 상황에 따른 전략	시장 상황분석	현장 방문 평가
			디자인 콘셉트 개발	브레인스토밍
			프로토타입 개발	목업
			디자인 개발	
20	Jacques Giard & George Lee / Concurrent Product Development and Industrial Design Education : AN EXPERIMENT (1994)	사용자 욕구 반영	사용자 욕구 조사	인터뷰, 조사
			디자인 콘셉트 개발	collaboration
			공학 설계	spec, review
			디자인 개발	
21	Peter L. Phillips / STRATEGIES for Implementing Changes in Corporate Identity (1995)	기업 아이덴티티 반영	기업의 핵심 가치 발견	기업 철학, 역사 발견
				기업 강점 분석
				CEO 인터뷰
				직원들과의 워크숍
				외부 사용자 조사
			기업 아이덴티티 반영	포지셔닝 · 퍼스널러티 개발
		디자인 개발		

22	Alex Simonson & Bernd H. Schmitt & Joshua Marcus / Processes for Managing Identity, Image and Design (1995)	심미적 디자인 개선	상황 분석	정량적 분석
			design the aesthetics strategy (심미적 전략)	진단하기 분석하기 계획하기
			building the collection of design elements (디자인 요소 구축)	
			aesthetics quality control (심미적 품질 제어)	가이드라인
23	Bonnie Briggs / How We Developed "Communicating Caterpillar : One Voice" (1995)	기업의 퍼스널리티 반영	기업의 성격	논의하기 정제하기 동의하기
			포지셔닝 전략	고객 평가
			컨셉트	통합하기
			사용성 테스트	프로토타입
24	Christopher Ireland & Bonnie Johnson / Exploring the FUTURE in the PRESENT (1995)	사용자 라이프 스타일 반영	맥락적 사용 환경 이해하기	사람, 장소, 물건, 프로세스
			정보 함성하기	유추 / 대칭성 핵심 의미 컨셉트 다이어그램
			연구 결과 통합하기	디자인 원칙 시장 방향성 사용자 니즈 프로파일 작성
			제품 개발	
25	Paul M. Swamidass / Making Sense out of Manufacturing Innovations (1995)	소요 시간 단축	기술에 대한 이해	사례 연구
			이익성	이익성 가시화
			개발	

26	William Hull Faust & Terry Langenderfer / Corporate Culture and the Client/Consultant Relationship : A CASE STUDY (1997)	기업의 핵심 가치 반영	기업의 핵심 가치 탐색	CEO 인터뷰 워크숍 공장 방문
			기업의 핵심 가치 정의	디자인 시안 개발 · 워크숍 · image board (image patch work)
			디자인 콘셉트 개발	디자인 평가 (사내 · 사외)
			디자인 개발	
27	John Cain / Experience - Based Design : Toward a Science of Artful Business Innovation (1998)	사용자 경험 반영	문제 정의하기	사용자 경험 조사
			기회 식별	비즈니스 성공 조건의 이해
			해결책 발명	콘셉트 플래닝
			구체화	디자인 시안 개발
28	Brian Clark & Donald G. Reinertsen / Rapid Ideation in Action : Getting Good Ideas Quickly and Cheaply (1998)	기능적 요구 사항 반영	문제의 검토와 이슈 탐색	매트릭스 조직 구성 팀 브레인스토밍 미팅 회의
			기능적 요구 사항 탐색	스펙리스트 작성
			목업	목업
			워킹 목업 개발	시제품 개발
			테스트	자체 품평
디자인 개발				
29	Doug Hamilton & Keith Kirby / A New Brand for a New Category : Paint IT Orange (1999)	브랜드 포지셔닝 전략	포지셔닝 분석	포지셔닝맵 작성
			idea position 결정	트렌드 분석 (PEST)
			콘셉트 결정	
			디자인 개발	
30	David Schriber & Michael Jager / Creating an Industry and Culture Through Branding : The Story of Burton Snowboards (1999)	사용자 환경 반영	사용자 맥락 환경 조사	현장 방문 에스노그래피
			미래 트렌드 예측	트렌드 분석
			디자인 콘셉트 개발	
			디자인 개발	

31	John Grieves / How to Hit Your Left Thumb : Designing a Better Hammer (1999)	사용성 개선	사용자 인터뷰	인터뷰
			문제점 발견	에스노그래피
			디자인 콘셉트 개발	
			콘셉트 테스트	
32	Monty Montague / Integrating the Product + Brand Experience (1999)	디자인의 일관성	브랜드 핵심 가치 분석	desk research
			제품-브랜드 일치성 분석	제품-브랜드 일치성 평가
			소비자 욕구 조사	소비자 태도 분석
			디자인-브랜드 일치성 평가	사용자 평가
33	Fennemiek Gommer / A New Profession : Brand and Design Management Consultant (1999)	기업의 디자인 전략 반영	기업 비전 & 미션 리뷰	desk research
			기업 목적 & 전략 개발	전략 계획
			아이덴티티 개발	CI 개발
			포시셔닝 검토	포지셔닝 분석
			디자인 전략개발	
디자인 개발				
34	Raymond Turner / Design and Business DNA (1999)	비즈니스 DNA 반영	비즈니스(기업) DNA 분석	desk research
			디자인 콘셉트 개발	
35	Dan Harel & Girish Prabhu / Designing for Other Cultures : A Strategic Approach (1999)	소비자 문화 반영	문화 연구	에스노그래피
			프로토타입 개발	목업
			확인하기	소비자 선호도 조사
36	Jeff Smith & Karl Ulrich / Design matters (2001)	시장의 확장	제품에 대한 이해	클라이언트와의 인터뷰 & 브리핑
			시장 조사	포지셔닝맵
			제품 개발	프로토타이핑
37	Tom Kelley / Prototyping is the Shorthand of Design (2001)	소요 시간 단축	제품에 대한 이해	
			기술 리뷰	
			엔지니어링 리뷰	
			제조 리뷰	
			프로토타이핑	
제품 개발				

38	Kerry Dodd / Research and Design Success (2001)	사용성 개선	질적 연구	질적 조사 · 1:1 인터뷰 · 그룹 토론 조사 · 비디오 리서치 · 직접 관찰 · 인체공학 조사
			경쟁 연구	경쟁 제품 분석
39	Dorothy Deasy & Peter Flannery & Darrel Rhea / Using research to foster and predict successful innovation : The Resolve office system (2001)	트렌드 반영	트렌드 조사	트렌드 분석
			관찰 연구	에쓰노그래피
			사용자 테스트	프로토타이핑
			질적 연구	질문 사항
40	Laura Weiss / Developing tangible strategies (2002)	비즈니스 전략 반영	전략 수립	board meeting (이사회) · 비즈니스 요소 · 기술 요소 · 인적 요소
			컨셉트 발견	맥락적인 조사 · 사용자 그룹 인터뷰 · 질적 조사
			컨셉트 개발	
			디테일 엔지니어링	
			제조 관리	
41	Daniel F. Cuffaro & Brian Vogel & Brian Matt / Why good design doesn' t always guarantee success (2002)	사용자 행위 관찰 결과 반영	고객 만족도 조사	질적인 조사
			사용자 감정 확인	어피니티맵
			컨셉트 개발	
			디자인 개발	
42	Patrick Reinmoeller / Continuous Learning : The Creative Journey From Research to Innovation and Invention (2002)	혁신적 디자인 개발	맥락적 조사	에쓰노그래피
			기술 리뷰	그룹 미팅
			디자인 컨셉트 개발	

43	Keith Yamashita & Tara Bodden / Designing for Seismic Change (2002)	기업 문화 반영	기업의 비전	desk research
			기업의 문화 분석	고용주 인터뷰
			고객 이미지 일치성 조사	질적 조사
			디자인 가이드라인 개발	디자인 가이드라인
			디자인 개발	
44	James Cockerille / B&O Goes to the Head of the Class (2004)	기업 DNA 반영	기업 DNA 개발	기업 디자인 조사
			기술적인 문제 검토	엔지니어링 리뷰
			컨셉트에 맞게 조정하기 (DNA & 디자인 컨셉트)	질적 조사 연구
45	Ron Sanchez / Creating Modular Platforms for Strategic Flexibility (2004)	비즈니스 정책 반영	비즈니스 정책	비즈니스 목표 정의
				전략적 요구 사항
				프로세스 요구 사항 & 특성
				options & scenarios
				양적
				반복 & 최적화
				최종 선택
	완성하기			
	비즈니스 전략	경쟁 전략		
	identifying modular platform (모듈형 플랫폼)	플랫폼 구성		
		product architecture (제품 아키텍처)		
	strategic modulatory (전략적인 조절)	포지셔닝		
		구별하기		
		전략적 포지셔닝		
46	Kevin Clark & Ron Smith & Kazuhiko Yamazaki / Experience Design that Drives Consideration (2006)	사용자 행위관찰 결과 반영	제품에 대한 이해	인터뷰
			행동 관찰	에쓰노그래피
			사용자 감정 분석	어피니티맵
			개념화	프로토타이핑
			입증	
			개발	
47	Rob Wallace / Be Smart, Be Simple (2006)	CEO의 철학 반영	CEO의 철학	인터뷰
			기업의 의식정도 확인하기	워크숍
			디자인 가이드라인	디자인 가이드라인
			디자인 개발	

48	Ravi Chhatpar / Analytic Enhancements to Strategic Decision - Making : From the Designer' s Toolbox (2007)	사용자 중심 디자인 전략	비즈니스 확인	포트폴리오 기회 탐색
			디자인 콘셉트	니즈 식별하기
			low-fidelity prototype	
			참여 디자인	
			high-fidelity prototype	
			사용자 테스트	
49	William Faust / What' s the Story? Aligning Mission, Vision and Strategy with your Brand (2007)	브랜드 비전 반영	기업의 비전 개발	desk interview
			브랜드 비전	
			디자인 가치	
			디자인 전략 개발	
			디자인 개발	
50	Sohrab Vossoughi / The Best Strategy Is the Right Strategy (2007)	포괄적인 디자인 전략 반영	핵심 가치	기업의 핵심 가치 분석
			포지셔닝	포지셔닝 탐색
			디자인 원칙	디자인 가이드라인 개발
51	Connie Birdsall & Neil Johnston / Achieving Brand - Driven Business Success (2008)	브랜드 에센스 반영	브랜드 에센스	
			브랜드 가치 정립	
			디자인 개발	
52	Rob Tannen / Designing with Complexity (2012)	사용성 개선	사용자 조사	비디오 레코딩
			분석하기	
			디자인 개발	
53	Soren Ingomar Petersen & Sofia Hussain / Design Insights from User Research and Crowdsourcing (2012)	사용자 욕구 반영	사용자 맥락 조사	설문지
			프로파일 작성	프로파일 다이어그램
			프로파일 분석	
54	Lori E. Crosby & Naomi E. Joffe & Linda A. Dunseath & Rachel Lee / Design Joins the Battle Against Sickle-Cell Disease (2013)	사용자 경험 반영	문헌 검토	
			사용자 인터뷰	프로파일 작성
			ideation	시각적 표현
			확인 & 개선	

55	Bo young Kim & Lee-Hwan Kang & Jae-Hee Lim / Design - Driven Service Innovation at Korea Telecom (2013)	브랜드 아이덴티티 반영	기업 로고 개발	
			브랜드 개발	
			디자인 가이드라인 설정	
			디자인 개발	

55편의 연구에서 추출한 디자인개발 목적 항목 중 일부 중복되는 항목을 제외한 45개의 항목을 선별하여, 동질성 분석을 위한 프리그룹핑⁵⁵⁾을 진행하기 위해 쇼카드(Show Card)를 제작하였다.

[표3-3] 쇼카드 목록

쇼카드 No.	디자인개발 목적	추출 문헌
1	사용성 개선	31,38,52
2	시장 상황에 따른 전략	19
3	제품 수명 주기에 따른 전략	9
4	비즈니스 DNA 반영	34
5	기업의 아이덴티티 반영	18,21
6	기업의 퍼스널리티 반영	23
7	제품 분석 결과 반영	5
8	인체 공학 평가 반영	8
9	브랜드 아이덴티티 반영	55
10	기업 DNA 반영	44
11	트렌드 반영	39
12	사용자 욕구 반영	11,20,53
13	브랜드 차별화	14
14	브랜드 에센스 반영	51
15	소요 시간 단축	25,37
16	기술의 개선	7
17	심미적 디자인 개선	22

55) 프리그룹핑(Free-Grouping) : 대상자들로 하여금 분석하고자 하는 대상을 스스로 생각하기에 유사하다고 생각되는 항목에 대해서 자유롭게 그룹핑 하도록 요구하여 필요한 자료를 얻는 방법.

18	CEO의 철학 반영	47
19	기업의 핵심가치 반영	26
20	비즈니스 정책 반영	45
21	사용자 중심 디자인 전략	10
22	제품 차별화	17
23	사용자 라이프 스타일 반영	24
24	디자인 감사 결과 반영	2
25	포괄적인 디자인 전략 반영	50
26	기업 전략 반영	12
27	기업 포지셔닝 전략	3
28	기술 개발에 의한 리뉴얼	13
29	혁신적 디자인 개발	42
30	소비자 요구 사항 반영	15,16
31	기능적 요구 사항 반영	28
32	기업 철학의 반영	1
33	디자인의 일관성	32
34	사용자 분석 결과 반영	6
35	브랜드 비전 반영	49
36	브랜드 포지셔닝 전략	4,29
37	사용자 환경 반영	30
38	기업의 디자인 전략 반영	33
39	비즈니스 기회 반영	48
40	사용자 행위 관찰 결과 반영	41,46
41	비즈니스 전략 반영	40
42	시장의 확장	36
43	소비자 문화 반영	35
44	기업 문화 반영	43
45	사용자 경험 반영	27,54

2. 동질성 분석

동질성 분석은 케이스와 범주에 계량적 수치를 부여함으로써 범주형 자료를 수량화하는 분석기법이다. 동질성 분석의 목적은 각 범주들을 가능한 한 잘 분류해 주는 최적의 수량화점수를 찾아내는데 있다. 즉, 같은 범주에 속한 개체들이 도표상에 가까이 위치하고 다른 범주에 속한 개체들과는 가능한 한 멀리 위치하도록 하는 것이 동질성 분석의 목적이다.⁵⁶⁾

동질성 분석의 결과는 유사한 요소의 거리값(distance value)을 계산하여 유사한 요소를 유사한 영역에 포지셔닝 시키는 분석 방법으로, 본 연구에서는 디자인개발의 목적을 유사한 유형별로 분류하기 위해서 프리그룹핑에 의한 다중명목적도⁵⁷⁾를 사용하여 동질성 분석을 실시하였다.

[표3-4] 디자인개발 목적 유형 분류를 위한 동질성 분석 조사 개요

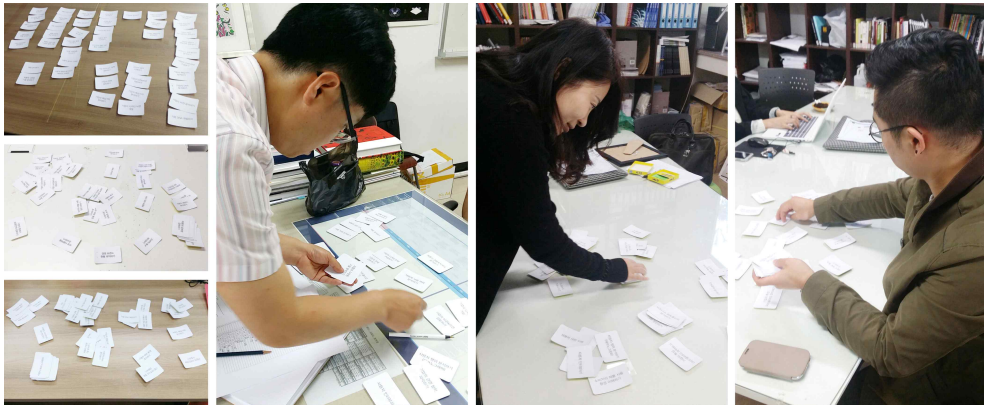
조사 목적	문헌연구를 통해 추출한 디자인개발 목적 항목들을 유사한 요소끼리 분류하기 위함
조사 대상	< 제품디자인 분야 10년 이상 종사자 > • 교육기관 : 교수 및 박사급 강사 • 디자인전문회사 : 대표 및 디자인개발 관리자
조사 인원	12명 (다량의 데이터 보다 소수 전문가의 의견 필요)
조사 방법	• 45개의 디자인개발 목적 항목들을 쇼카드로 제작하여 프리그룹핑 하도록 함 • 프리그룹핑한 데이터를 중심으로 동질성 분석 함
조사 기간	2014년 7월 28일 - 9월 1일
분석 방법	SPSS WIN20 PC 프로그램

문헌연구를 통해 추출한 디자인개발 목적 항목들을 유사한 요소끼리 분류하기 위해 제품디자인 분야에서 10년 이상 종사하고 있는 전문가를 대상

56) 이진렬, "디자인의 포지셔닝맵 작성을 위한 방법론 제안", 조선대학교 조형미술연구소지, 2003, vol.3, no.1, p.33

57) 다중명목적도(multi-nominal scaling) : 어떤 특정의 가치나 순서가 없다는 점에서 명목적도와 같지만 이러한 척도를 하나의 차원에서 파악하는 것이 아니라 동시에 여러 개의 차원에서 파악하는 경우, 첫 번째 차원에 나타난 자료상의 어떤 순서를 부여했다고 하더라도 이러한 순서를 다른 차원에 연관 지어 생각할 수 없다는 점에서 다르다. 이처럼 명목적도의 특성과 각기 다른 축을 기준으로 하여 차원과의 연관성을 고려할 수 없는 척도를 다중명목적도라 한다.

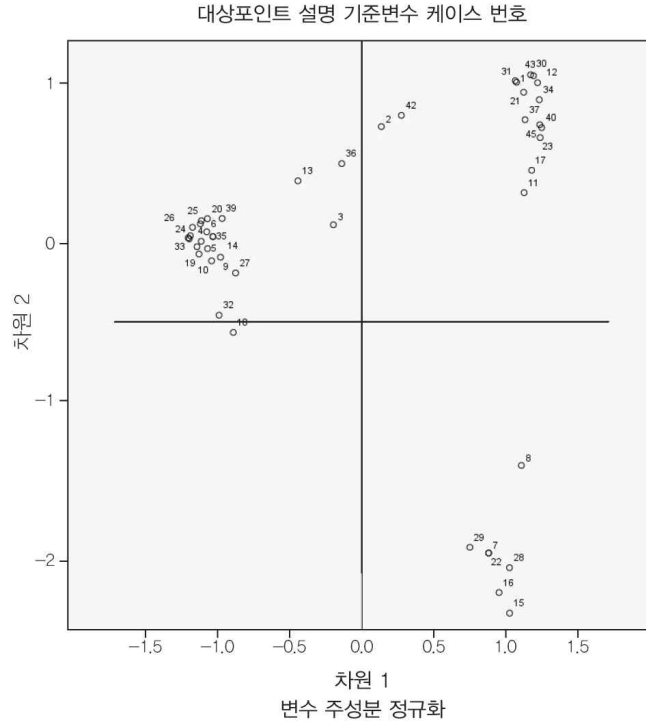
으로 45개의 디자인개발 목적 항목들을 쇼카드로 제작하여 프리그룹핑 하도록 하였다. 다량의 데이터 보다는 소수 전문가의 판단이 필요했기 때문에 12명의 전문가들의 프리그룹핑 데이터를 수집하였다.



[그림3-2] 동질분석을 위한 전문가 프리그룹핑(Free-Grouping) 과정

1) 요소 맵핑 분석 결과

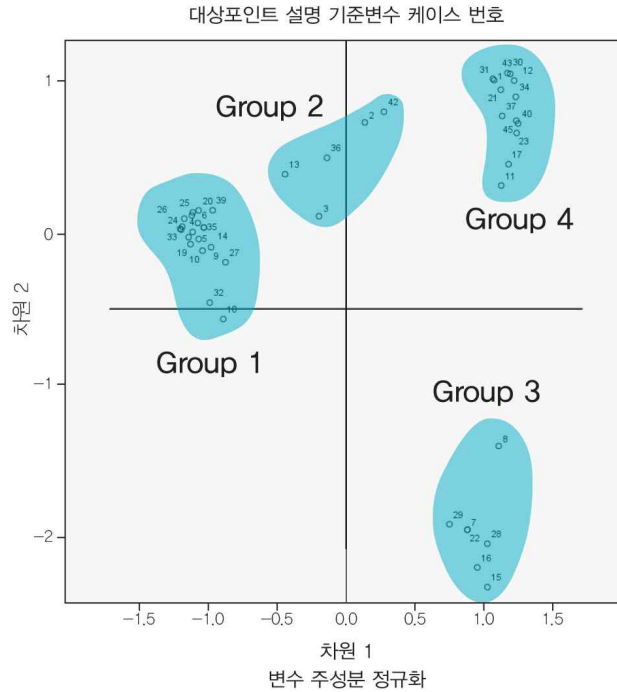
동질성 분석 결과 2개의 축을 기준으로 4/4분면 상에 45개의 디자인개발 목적이 유사한 영역별로 포지셔닝된 분석결과를 볼 수 있다.



[그림3-3] 동질성 분석 결과에 따른 디자인개발 목적 항목 요소 분포도

2) 디자인개발 목적 항목 그룹핑 결과

유사한 영역별로 포지셔닝된 동질성 분석 결과 4개의 그룹으로 그룹핑 되었다. Group1에는 20개 항목, Group2에는 25개 항목, Group3에는 7개의 항목, Group4에는 13개의 항목이 그룹핑 되었다.



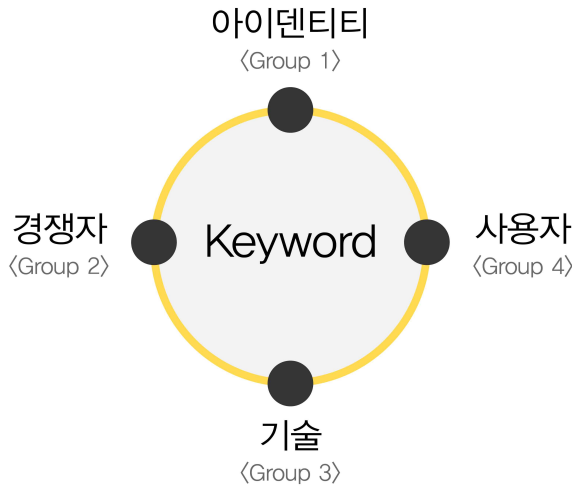
[그림3-4] 동질성 분석 결과에 따른 디자인개발 목적 항목 그룹핑 결과

[표3-5] 그룹핑 결과

	쇼카드 번호
Group 1	4, 5, 6, 9, 10,14, 18, 19,20, 24, 25, 26, 27, 32, 33, 35, 38, 39, 41, 44
Group 2	2, 3, 13, 36, 42
Group 3	7, 8, 15, 16, 22, 28, 29
Group 4	1, 11, 12, 17, 21, 23, 30, 31, 34, 37, 40, 43, 45

3) 그룹별 대표 키워드 선정

전문가 프리그룹핑을 통해 동질성 분석을 한 결과, 디자인개발 목적은 4개의 Group으로 그룹핑 되었다. 그룹핑 된 각 Group의 디자인개발 항목들을 파악하여 키워드를 도출하였다. Group 1은 장기적인 안목을 가지고 기업 내부의 정체성을 확립하는 항목들로 구성되어 키워드를 ‘아이덴티티’로 선정하였다. Group 2는 시장 상황이나 차별화, 포지셔닝 전략과 같은 비즈니스적인 경쟁 구도를 이루는 항목들로 구성되어 키워드를 ‘경쟁자’로 선정하였다. Group 3은 디자인에 집중하기 보다는 기술력에 집중하여 기술이 디자인을 선도하는 항목들로 구성되어 키워드를 ‘기술’로 선정하였다. Group 4는 디자이너의 판단이나 시장의 상황에 의존하기 보다는 사용자의 평가나 의견에 의존하는 항목들로 구성되어 키워드를 ‘사용자’로 선정하였다.



[그림3-5] 그룹핑 결과에 따른 키워드 도출

4) 디자인개발 목적 항목 정리

45개의 디자인개발 목적 항목들을 동질성 분석에 의해 4개의 Group으로 그룹핑 한 후 키워드를 추출하고 의미가 중복되는 항목들을 정리한 결과 [표3-6]에서 보이는 것처럼 Group 1은 5개 항목, Group 2는 5개 항목, Group 3은 7개 항목, Group 4는 5개 항목으로 정리되었다.

[표3-6] 디자인개발 목적 항목 정리

쇼카드 항목		추출 항목 정리	키워드
4	비즈니스 DNA 반영	기업 DNA 반영	아이덴티티 (Group 1)
10	기업 DNA 반영		
20	비즈니스 정책 반영		
39	비즈니스 기회 반영		
41	비즈니스 전략 반영		
5	기업 아이덴티티 반영	기업 아이덴티티 반영	
6	기업의 퍼스널리티 반영		
18	CEO의 철학 반영		
19	기업의 핵심가치 반영		
25	포괄적인 디자인 전략 반영		
26	기업 전략 반영		
27	기업 포지셔닝 전략		
32	기업 철학의 반영		
38	기업의 디자인 전략 반영	브랜드 아이덴티티 반영	
44	기업 문화 반영		
9	브랜드 아이덴티티 반영		
14	브랜드 에센스 반영	브랜드 아이덴티티 반영	
35	브랜드 비전 반영		
24	디자인 감사 결과 반영	디자인 감사 결과 반영	
33	디자인의 일관성	디자인의 일관성	
2	시장 상황에 따른 전략	시장 상황에 따른 전략	경쟁자 (Group 2)
3	제품 수명 주기에 따른 전략	제품 수명 주기에 따른 전략	
13	브랜드 차별화	브랜드 차별화	

36	브랜드 포지셔닝 전략	브랜드 포지셔닝 전략	기술 (Group 3)
42	시장의 확장	시장의 확장	
7	제품 분석 결과 반영	제품 분석 결과 반영	
8	인체 공학 평가 반영	인체 공학 평가 반영	
15	소요 시간 단축	리드 타임 단축	
16	기술의 개선	기술의 개선	
22	제품 차별화	제품 차별화	
28	기술 개발에 의한 리뉴얼	기술 개발에 의한 리뉴얼	
29	혁신적 디자인 개발	혁신적 디자인 개발	
1	사용성 개선	사용성 개선	
11	트렌드 반영	트렌드 반영	
12	사용자 욕구 반영	사용자 욕구 반영	
21	사용자 중심 디자인 전략		
30	소비자 요구 사항 반영		
31	기능적 요구 사항 반영		
34	사용자 분석 결과 반영		
45	사용자 경험 반영		
17	심미적 디자인 개선	심미적 디자인 개선	
23	사용자 라이프 스타일 반영	라이프 스타일 반영	
37	사용자 환경 반영		
40	사용자 행위 관찰 결과 반영		
43	소비자 문화 반영		

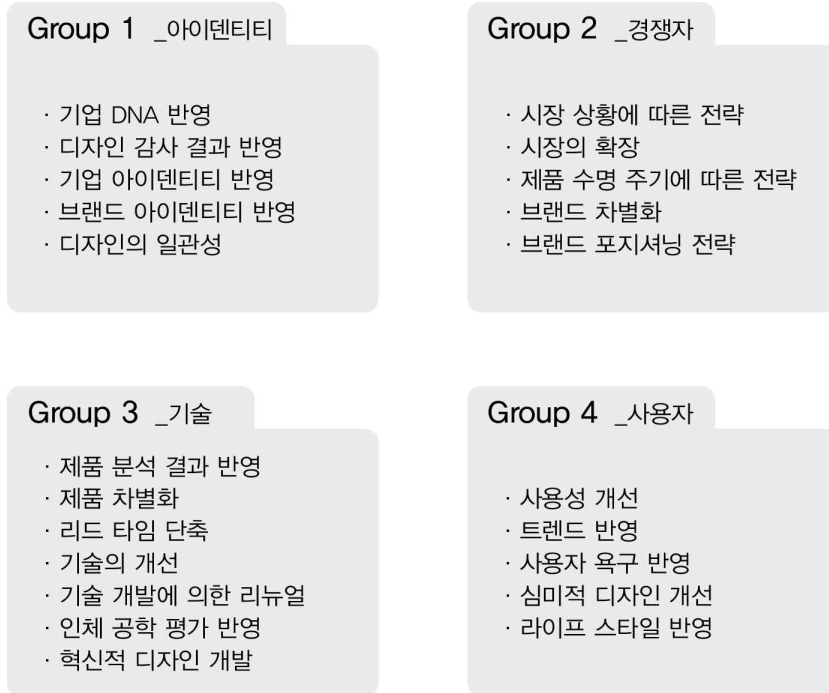
3. 디자인개발 목적 항목 추출 결과



[그림3-6] 디자인개발 목적 항목의 분류 과정

디자인개발 목적 항목을 추출하기 위해 총 1,149편의 문헌연구를 통해 디자인개발 목적을 추출하였다. 추출된 디자인개발 목적 항목들을 동질성 분석 한 결과 4개의 Group으로 디자인개발 목적 유형이 분류되었다. 초기에 55개였던 디자인개발 목적 항목들을 분석하고 정리하는 과정에서 유사한 항목을 제외한 후 디자인개발 목적은 최종적으로 총 22개의 항목들로 정리되었다.

각 Group별로 분류된 총 22개의 디자인개발 목적 항목들을 정리해보면 [그림3-7]과 같다.



[그림3-7] 디자인개발 목적 유형 분류

제2절 디자인개발 목적 유형 분류 프레임워크

4개의 Group에서 도출한 키워드를 중심으로 Corporate(기업)과 Market(시장), Brand(브랜드)와 Product(제품)의 축을 갖는 디자인개발 목적 유형 분류 프레임워크를 구축하였다. 기업이 제품 개발을 하는 이유는 비즈니스 활동으로 인한 이윤 추구로 인해 기업 유지와 성장을 지속적으로 영위하기 위해서이다. 어떠한 상황 속에서도 기업이 비즈니스 활동을 하는 무대는 시장이다. 시장에는 제품을 구매하려는 소비자와 소비자가 원하는 제품을 판매하는 판매자, 소비자가 원하는 제품을 판매자에게 생산하여 공급하는 기업이 존재한다. 소비자·판매자·생산자에 의해 시장은 형성된다. 사전적 의미의 시장은 ‘재화와 서비스의 거래가 이루어지는 추상적인 영역’으로 눈에 보이는 재화와 눈에 보이지 않는 서비스가 존재하는 영역이다. 따라서 제품의 개발과 생산으로 비즈니스 활동을 하는 ‘기업’과 기업의 비즈니스 활동이 이루어지는 ‘시장’, 그리고 시장에 존재하는 재화와 서비스를 의미하는 ‘제품’과 ‘브랜드’를 기준 축으로 하였다. 기준 축인 Corporate와 Market, 그리고 Brand와 Product은 서로 상대적인 개념으로 해석하였다.



[그림3-8] 키워드를 중심으로 분류한 디자인개발 목적 유형 분류 프레임워크

1. Corporate - Market 축

기업의 비즈니스 활동은 모두 사회적이며 경제적인 이익을 얻기 위한 활동이기 때문에 비즈니스 활동의 무대가 되는 시장을 무시하는 비즈니스 활동은 이루어질 수 없다. 경쟁 환경에서 살아남기 위해서는 시장의 변화에 집중하고 시장의 상황을 반영 할 수밖에 없는 것이 현실이다. 하지만 시장보다는 기업의 경영적인 측면에 좀 더 집중하여 기업의 이미지 구축을 통한 브랜드 전략을 펼치는 경우도 있다. 시장 지향적인 전략이 일정 기간의 단기적인 인지도에만 집중을 가하는 반면, 기업 이미지 구축을 통한 전략은 기업의 본질과 가치를 앞세워 장기적인 기업 경쟁력 확보에 집중하는 것이다. 58)

2. Brand - Product 축

제품 개발이란 기술력을 기반으로 원료를 써서 물건을 만드는 ‘상품의 개발’이다. 어떤 기능을 가진 제품을 적합한 비용과 시간을 투자하여 최상의 시장점유율(Market Share)을 보유할 수 있는가라는 문제이다. 브랜드 개발이란 ‘의미의 개발’로 상품에 의미를 부여 하는 것이다. 상품에 대한 강한 공감과 긴밀한 유대감을 구축하여 최상의 마음점유율(Mind Share)을 보유할 수 있는가라는 문제이다. 시장점유율은 매출액을 기준으로 하기 때문에 정량적인 수치로 표현이 가능하지만 브랜드는 정확한 수치로 판단할 수 없는 무형적인 존재이다.59) 제품은 시간이 지남에 따라 사라질 수 있는 유형적 존재지만 브랜드는 지속적으로 강화되는 무형적 존재로서, “제품 개발은 ‘만드는 체제’에 기본적인 방향성을 두고 있는 반면, 브랜드 개발은 ‘지속적으로 팔리는 체제’ 만들기를 지향한다 할 수 있다.” 60)

58) 이남희, op.cit.

59) 이남희, op.cit.

60) 아오끼 유키히로 · 온조 나오토 편저, 고객가치를 창조하는 제품개발과 브랜드 구축, 한경사, 2006, p.29

제3절 디자인개발 목적 유형

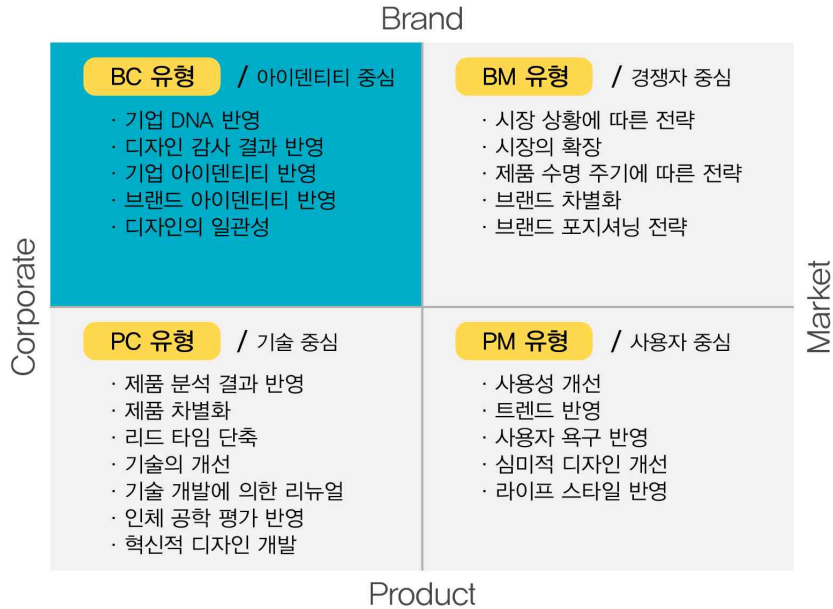
4개의 키워드를 중심으로 디자인개발 목적 유형 분류 프레임워크를 구축한 결과에 따라 BC(Brand-Corporate) 유형, BM(Brand-Market) 유형, PC(Product-Corporate) 유형, PM(Product-Market) 유형으로 정의하였다.



[그림3-9] 디자인개발 목적 유형

제3절에서는 각 유형에 적합한 디자인개발 프로세스가 진행 할 수 있도록 각 유형별로 중심이 되는 프로세스와 접근방법을 모색하였다.

1. BC 유형 (Brand-Corporate 유형)



[그림3-10] BC 유형

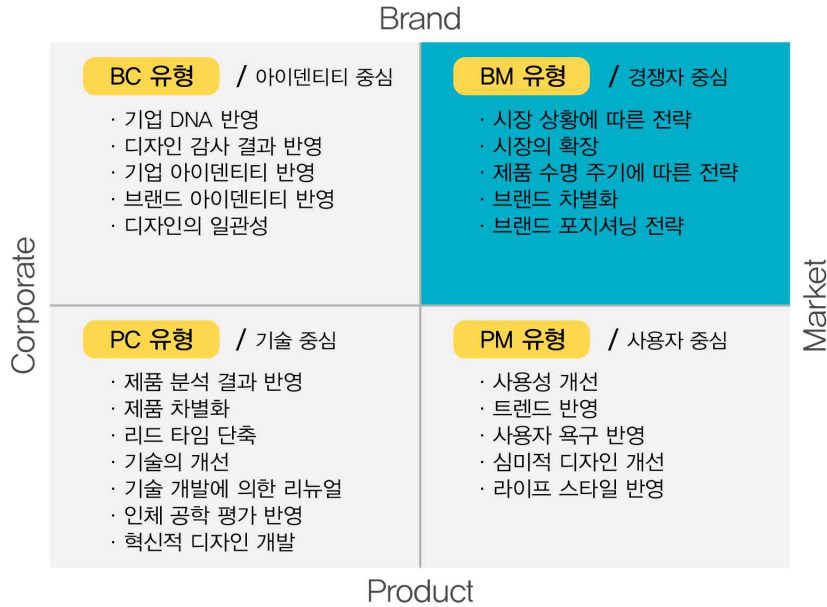
BC 유형은 기업과 브랜드의 아이덴티티(CI/BI) 구축을 통한 가치 정립을 기반으로 신뢰성을 주는 디자인개발 목적 그룹이다. 시장의 요구에 맞는 디자인개발 보다는 기업과 브랜드의 체계적인 아이덴티티를 구축하고 그것을 기반으로 개성을 표현하며 디자인개발을 진행하는 것이다. 그렇기 때문에 BC 유형에서는 아이덴티티를 구축하거나 재정립하는 단계가 반드시 필요하다.⁶¹⁾

[표3-7] BC유형 디자인 접근 방법

유형	중심 프로세스	디자인 접근법	관련 디자인
BC 유형	아이덴티티 중심 프로세스	기업/브랜드의 아이덴티티 구축을 통한 기업/브랜드 가치 정립	- CI/BI 디자인

61) 이남희, op.cit.

2. BM 유형 (Brand-Market 유형)



[그림3-11] BM 유형

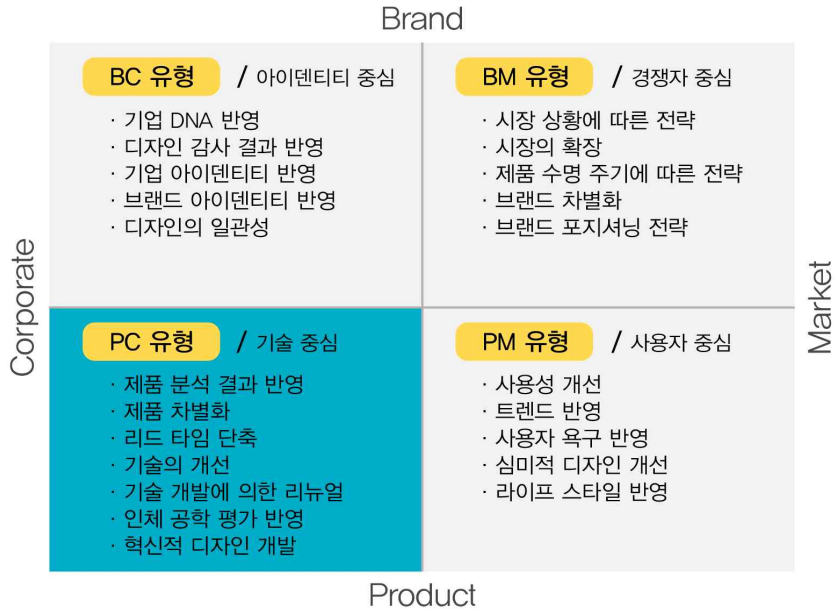
BM 유형은 시장의 경쟁자를 중심으로 하는 디자인개발 목적 그룹이다. 시장의 상황을 분석/진단하여 선정된 포지셔닝을 바탕으로 적합한 전략을 실행하도록 집중하는 것이다. BM 유형에서 가장 중요한 것은 차별화이다. 차별화는 시장 경쟁에서 경쟁력을 확보하고 성공적인 전략을 추진하는데 필수적이라 할 수 있다. 차별화를 바탕으로 경쟁우위를 선점 할 수 있는 분석적이고 전략적인 디자인 프로세스가 필요하다.⁶²⁾

[표3-8] BM 유형 디자인 접근 방법

유형	중심 프로세스	디자인 접근법	관련 디자인
BM 유형	경쟁자 중심 프로세스	차별화를 바탕으로 경쟁우위 확보	- 전략적 디자인 - 분석적 디자인

62) 이남희, op.cit.

3. PC 유형 (Product-Corporate 유형)



[그림3-12] PC 유형

PC 유형은 기술력을 바탕으로 하는 디자인개발 목적 그룹이다. 시장의 상황과 사용자의 평가 보다는 기술력에 의한 리뉴얼이나 신제품 개발에 집중하는 것으로 기술이 디자인을 선도하는 유형이다. 사용자의 요구 사항에 집중하지 않고 기술력에만 집중하기 때문에 사용자가 생각하지도 못한 혁신적인 디자인개발이 이루어질 가능성이 가장 높은 유형이다.⁶³⁾

[표3-9] PC 유형 디자인 접근 방법

유형	중심 프로세스	디자인 접근법	관련 디자인
PC 유형	기술 중심 프로세스	기술을 바탕으로 하는 혁신적 디자인	- 혁신적 디자인 - 인간공학적 디자인

63) 이남희, op.cit.

4. PM 유형 (Product-Market 유형)



[그림3-13] PM 유형

PM 유형은 시장에서의 경쟁자를 보는 것이 아니라 사용자의 요구 사항과 욕구 반응을 중심으로 하는 디자인개발 목적 그룹이다. 어떻게 하면 사용자가 쉽고 편하게 제품을 즐길 수 있는가에 집중하며 다양한 방법으로 사용자를 관찰하기도 하고 직접 체험해보기도 한다. PM 유형에서는 사용자가 원하고 필요로 하는 디자인개발을 하는 사용자 중심적인 디자인 프로세스가 필요하다.⁶⁴⁾

[표3-10] PM 유형 디자인 접근 방법

유형	중심 프로세스	디자인 접근법	관련 디자인
PM 유형	사용자 중심 프로세스	사용자 욕구 충족을 위한 다양한 스타일링 변화	- 심미적 디자인 - 사용자 중심 디자인

64) 이남희, op.cit.

제 4 장

디자인개발 목적 유형별 디자인컨설팅 프로세스 개발

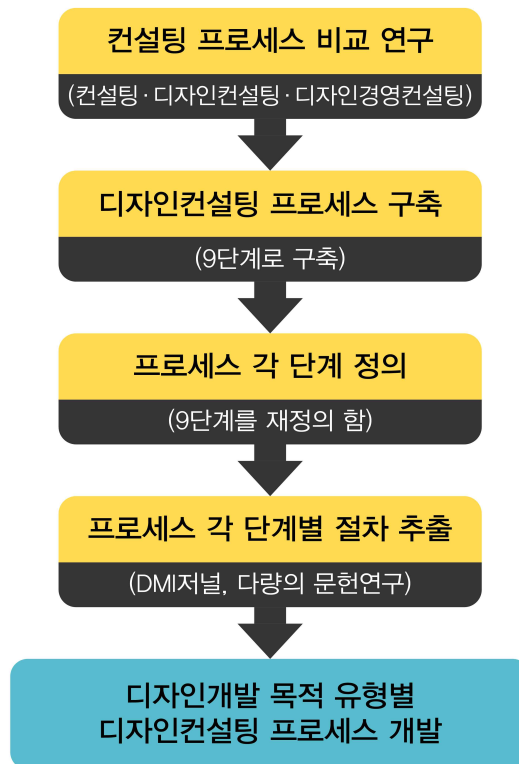
제1절 디자인개발 목적 유형별 디자인컨설팅 프로세스 개발

제2절 디자인개발 목적 유형별 디자인컨설팅 프로세스 절차 및 방법론 제안

제4장 디자인개발 목적 유형별 디자인컨설팅 프로세스 개발

제1절 디자인개발 목적 유형별 디자인컨설팅 프로세스 개발

3장에서는 전략적 디자인컨설팅을 실행하기 위해 디자인개발 목적 22개를 추출하여 4개의 유형으로 분류하였다. 4장에서는 분류한 디자인개발 목적 유형에 따른 프로세스를 제안하여 디자인개발 목적과 프로세스 간의 체계적인 관계 구축으로 인한 전략적인 디자인컨설팅이 진행 될 수 있는 토대를 마련하고자 한다.



[그림4-1] 디자인개발 목적 유형별 디자인컨설팅 프로세스 개발 절차

먼저 디자인컨설팅 프로세스를 구축하고 22개의 디자인개발 목적에 따라 각 단계별 절차를 다량의 문헌연구를 통해 추출하여 디자인개발 목적 유형별 디자인컨설팅 프로세스를 제안하였다.

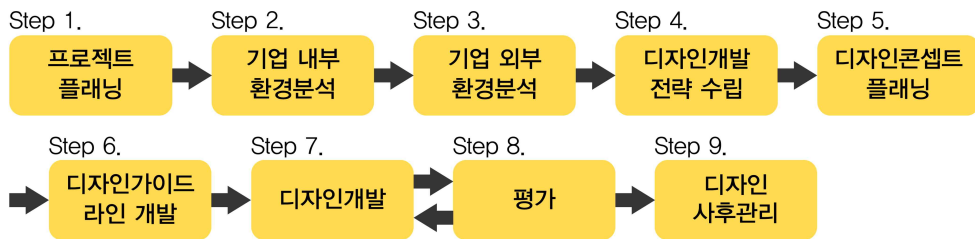
1. 디자인컨설팅 프로세스 구축

디자인개발 목적 유형에 따른 디자인컨설팅 프로세스를 개발하기 위해 컨설팅 프로세스 비교 연구를 통해 디자인컨설팅 프로세스 단계를 규정하였다.

구분	연구자	프로세스 내용					
컨설팅 프로세스	르윈 · 사인			해빙		이동	재동결
	콜프 · 프록만	조사	→ 착수	→ 진단	→ 계획		
	매거슨리	접촉	→ 준비	→ 계약	→ 계약협상	→ 자료수집	→ 자료분석
디자인 컨설팅 프로세스	김홍배			플래닝	→ 진단	→ 전략수립	→ 디자인개발
	최용환	착수	→ 진단	→ 종합	→ 수립	→ 실행	→ 지원및후속조치
	최희선 · 장병혁 · 이승근	계획	→ 진단/분석	→ 전략수립	→ 컨설팅계획	→ 개발/평가	→ 종료후감사
디자인경영 컨설팅 프로세스	이진렬	프로젝트플래닝	→ 기업내부환경분석	→ 기업외부환경분석	→ 전략수립	→ 컨셉트플래닝	→ 아이디어개발
	BSI 7000	계획수립	→ 문제정의	→ 문제분석	→ 문제평가	→ 문제해결	
	디자인아틀라스	조사영역정의	→ 참여자선정	→ 아틀라스모형활용평가	→ 제안/조언	→ 수행방안제시	→ 성과검토및피드백
	임효선	착수	→ 진단	→ 평가및분석	→ 제안	→ 실행	→ 성과평가/종료

[그림4-2] 선행 연구자들의 컨설팅 프로세스 비교⁶⁵⁾

선행 연구자들의 컨설팅 프로세스와 디자인컨설팅 프로세스, 디자인경영 컨설팅 프로세스를 리뷰 한 결과, 본 연구의 특성을 잘 표현 할 수 있으며 좀 더 체계적으로 구축되었다고 생각되어지는 이진렬(2014)의 디자인 컨설팅 프로세스를 재정의 하여 사용하고자 한다. 따라서 본 연구에서 제시하는 디자인컨설팅 프로세스는 총 9단계로 구성된다.



[그림4-3] 본 연구에서 제안하는 디자인컨설팅 프로세스 구조

65) 임효선, 기업의 디자인경영 수준에 따른 디자인경영컨설팅 프로세스 개발연구, 조선대학교 박사학위 논문, 2013, p.31을 재구성함

2. 디자인컨설팅 프로세스 단계별 정의

1) 프로젝트 플래닝

디자인컨설팅을 제안하고 전략을 기획하는 단계이다. 디자인전문회사의 디자인개발 프로젝트 추진은 보통 클라이언트 기업의 제안이나 계약 또는 요청이나 공모를 통해서 선정된 과제를 대상으로 실시한다. 과제가 선정되는 형태는 모두 다르지만 프로젝트 플래닝 단계는 필수적으로 실행해야 하는 단계로 디자인개발 목적을 규정하는 절차가 진행된다. 더불어 프로젝트 수행 범위 설정과 예산 측정은 물론 일정 설계 등을 설정하는 절차까지 진행된다. 이 단계가 얼마나 구체적이고 체계적으로 계획되었는지에 따라 프로젝트 전체의 완성도가 좌우된다.⁶⁶⁾

2) 기업 내부 환경 분석

디자인개발 전략을 수립할 때 반드시 필요한 것은 기업의 전반적인 상황을 이해하는 것이다.⁶⁷⁾ 이 단계는 기업 내적 요인을 파악하는 단계로 주로 기업의 현황과 기업문화, 경영철학 및 기업의 정체성, 핵심가치 등의 내부 역량을 평가 분석하는 단계이다. 예측하기 힘든 시장 경쟁 상황 속에서 어떠한 위협요인이 발생하더라도 지속적으로 기업을 운영해 나가기 위해서 내부 역량 강화는 필요하다. 그렇기 때문에 어떠한 시장 상황 속에서도 흔들림 없도록 기업 내부적 요인이 얼마나 잘 구축되었는지 평가하는 단계가 이 단계이다. 고객 기업의 자가 진단만을 기준으로 디자인 전략을 수립하는 행동은 위험한 행동이므로 제3자의 시선으로 기업 내부 환경을 분석하는 과정이 필요하다.

3) 기업 외부 환경 분석

디자인개발 전략 수립 시 기업 내부 환경과 더불어 중요한 단계이다. 최종 디자인개발의 결과물을 사용하는 것은 사용자이고, 결과물이 비즈니스적으로 활용되어지는 곳은 시장이기 때문에 기업 외부 환경 또한 중요한 단계이다. 쉽게 예측 할 수 없는 것이 시장이지만 시장의 전반적인 흐름

66) 이진렬, 디자인컨설팅, 안그래픽스, 2014, p.280

67) Ibid., p.286

을 파악함으로써 미래의 시장을 예측하고, 사용자들의 행동과 요구사항을 분석하여 그에 따른 대응책을 디자인개발을 한다. 이 단계에서 주의할 점은 시장의 상황과 사용자들의 의견을 조사하여 디자인에 그대로 반영되어서는 안 된다. 거시적인 상황과 의견을 조사하였다면 이를 좀 더 심층적이고 미시적인 관점을 가지고 해석하여 디자인개발 전략을 수립하기 위한 단계로 활용해야 한다.

4) 디자인개발 전략 수립

기업 내부 환경과 기업 외부 환경을 분석한 결과에 따라 수립하는 전략이 달라진다. 디자인개발 전략 수립 단계는 기업 내부 환경과 기업 외부 환경 조사·분석 단계에서 도출된 이슈를 해결 할 수 있는 전략적 대안들을 모색하는 단계이다.⁶⁸⁾

5) 디자인컨셉트 플래닝

디자인개발 전략 수립 단계에서 수립한 전략에 따라 디자인컨셉트를 설정하는 단계이다. 기업 외부 환경 분석 단계에서 파악하고 분석했던 자료를 토대로 디자인컨셉트를 설정하고 디자인 문제점을 해결하기 위해 아이디어를 도출하는 단계이다.

6) 디자인 가이드라인 개발

디자인 가이드라인 개발 단계는 디자인개발 과정을 통제하여 수립된 디자인컨셉트가 일정한 방향성을 가지고 디자인개발에 반영될 수 있도록 구체적인 가이드라인을 제시하는 단계이다. 디자인개발에 대한 방향과 지침이 없다면 디자이너가 감각과 직관에 의존하여 디자인 행위를 할 수 있기 때문에 프로젝트의 목표와 일치되는 디자인개발 방향과 범위를 제시해주는 것이다.

68) Ibid., p.307

7) 디자인 개발

다양한 콘셉트 평가를 바탕으로 최종 가이드라인이 제시되면 그것을 토대로 하여 본격적인 디자인개발 과정에 착수하기 된다. 이 단계에서는 주로 스케치나 2D렌더링, 3D렌더링과 같은 디지털 목업이 이루어지며 디자인 콘셉트를 가시적으로 표현하는 단계이다. 디자인 양산 단계로 바로 넘어가기에는 비용이 많이 들기 때문에 디자인개발안들을 목업으로 미리 만들어 평가하기 위함이다. 최근에는 3D 프린팅에 대한 기술이 발전함에 따라 이를 활용한 목업을 만드는 경우가 늘어나고 있다.

8) 평가

평가 단계는 최종 디자인을 결정하거나 평가하는 단계로, 최종 결과물을 검증하고 소비자 반응을 예측하여 위험요소를 최소화하며, 시장 성공 가능성을 극대화하는 데 목적을 둔다.⁶⁹⁾ 평가 과정에서 프로젝트의 원의도와는 다른 결과가 나왔다면 이전 단계인 디자인개발 단계가 다시 이루어져야 한다. 따라서 디자인개발 단계와 평가 단계는 반복적인 설계로 이루어진 단계이다.

9) 디자인 사후관리

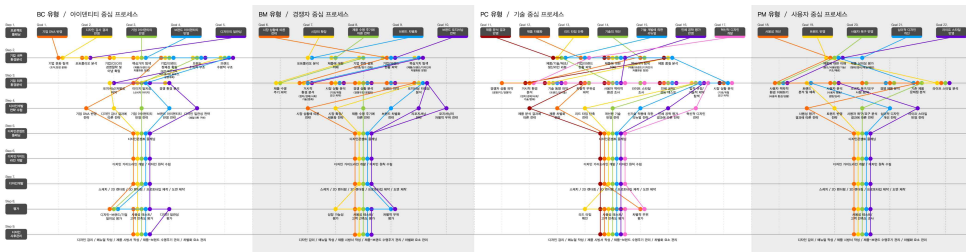
최종 디자인이 설계 혹은 양산 단계에서 변형되지 않고 디자인 원안과 동일하게 생산될 수 있도록 기구 설계와 금형 제작 과정을 포함한 일련의 지원 활동이다.⁷⁰⁾

69) Ibid., p.334

70) Ibid., p.337

3. 디자인개발 목적 유형별 디자인컨설팅 프로세스 제안

디자인컨설팅 프로세스 단계별로 세부적인 절차를 규정하기 위해 앞서 3장에서 리뷰하였던 저널(디자인 매니지먼트 리뷰, DMI Review)과 다량의 문헌자료를 통해 디자인개발 목적 유형별 프로세스에 적합한 세부적인 절차를 추출하였다.



[그림4-4] 디자인개발 목적 유형별 프로세스

다량의 문헌자료를 통해 22개의 디자인개발 목적에 적합한 디자인컨설팅 프로세스 절차를 규정하였다. 각 유형별로 디자인컨설팅 프로세스 절차를 살펴보면 아이덴티티 중심의 프로세스를 갖는 BC 유형은 「기업 내부 환경 분석」 단계를 중점으로 프로세스가 진행되는 양상을 보이며, 경쟁자와 사용자 중심의 프로세스를 갖는 BM 유형과 PM 유형은 「기업 외부 환경 분석」 단계를 중점으로 프로세스가 진행되는 양상을 보인다. 기술 중심 프로세스를 갖는 PC 유형은 「기업 내부 환경 분석」 단계와 「기업 외부 환경 분석」 단계가 고루 진행되는 양상을 보인다. 이는 앞서 디자인개발 목적을 분류한 프레임워크에서 구축한 ‘Corporate-Market’ 축으로 설명 될 수 있다. Corporate 축에 해당하는 BC 유형은 기업 내부 환경을 분석하는 절차의 빈도가 높고, Market 축에 해당하는 BM 유형과 PM 유형은 기업 외부 환경을 분석하는 절차의 빈도가 높은 것이다. 반면 Corporate 축에 해당하는 PC 유형은 기업 내부 환경과 기업 외부 환경을 분석하는 절차에 대한 빈도수의 차이가 나지 않는다. 이는 기업 내부 환경과 기업 외부 환경을 모두 분석의 대상으로 삼는다는 결과이다. 기술 중심의 프로세스를 진행하기 위해서는 기업이 보유한 기술에 대한 분석이 필요하지만 기술이 적용될 환경과 적용된 기술을 사용할 사용자에 대한 분석도 필요하기 때문이라고 짐작 할 수 있다.

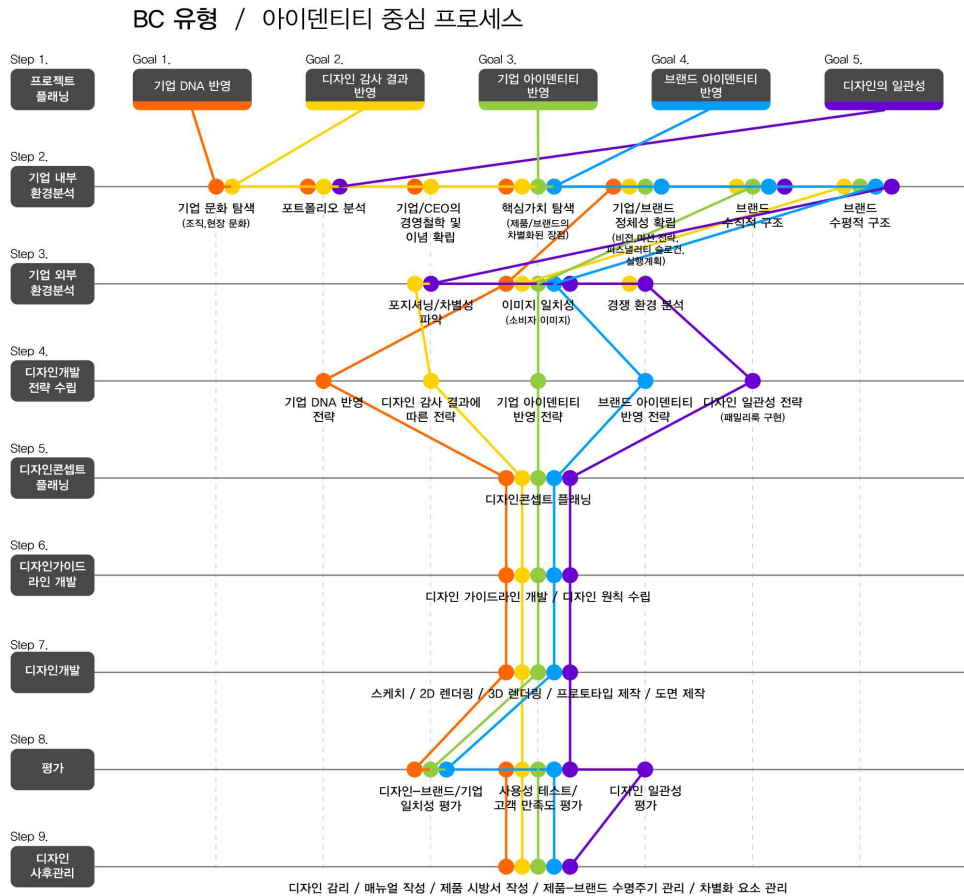
2,3단계에서는 디자인개발 목적에 따라 환경을 분석하는 절차가 다르기 때문에 다양한 절차들이 존재한다. 전략을 수립하는 4단계에서는 2,3단계에서 분석한 내용에 따라 디자인개발 전략을 수립하기 때문에 어떠한 전략을 수립 할지를 미리 예측할 수는 없다. 5단계에서 마지막 단계까지는 1단계인 플래닝 단계에서 정한 디자인개발 범위나 디자인전문회사의 역량에 따라 상아하게 달라 질 수 있지만 무시해서는 안 되는 단계이다.

프로젝트에 따라 각 프로세스가 단독적으로 사용되어질 수도 있지만 상황에 따라서는 2개 이상을 병행하여 사용되어질 수도 있다.

제2절 디자인개발 목적 유형별 디자인컨설팅 프로세스 절차 및 방법론 제안

본 절에서는 총 22개의 디자인개발 목적에 따른 프로세스를 세부적인 절차로 정리하였으며, 실무에서 활용되어질 수 있도록 세부적인 절차에 따른 방법론을 함께 제안하였다.

1. BC 유형 프로세스



[그림4-5] BC 유형 프로세스

BC 유형은 아이덴티티를 구축하고자 하는 프로세스를 갖으며 주로 2단계인 「기업 내부 환경 분석」 절차의 비중이 높다.

● Goal 1. 기업 DNA 반영

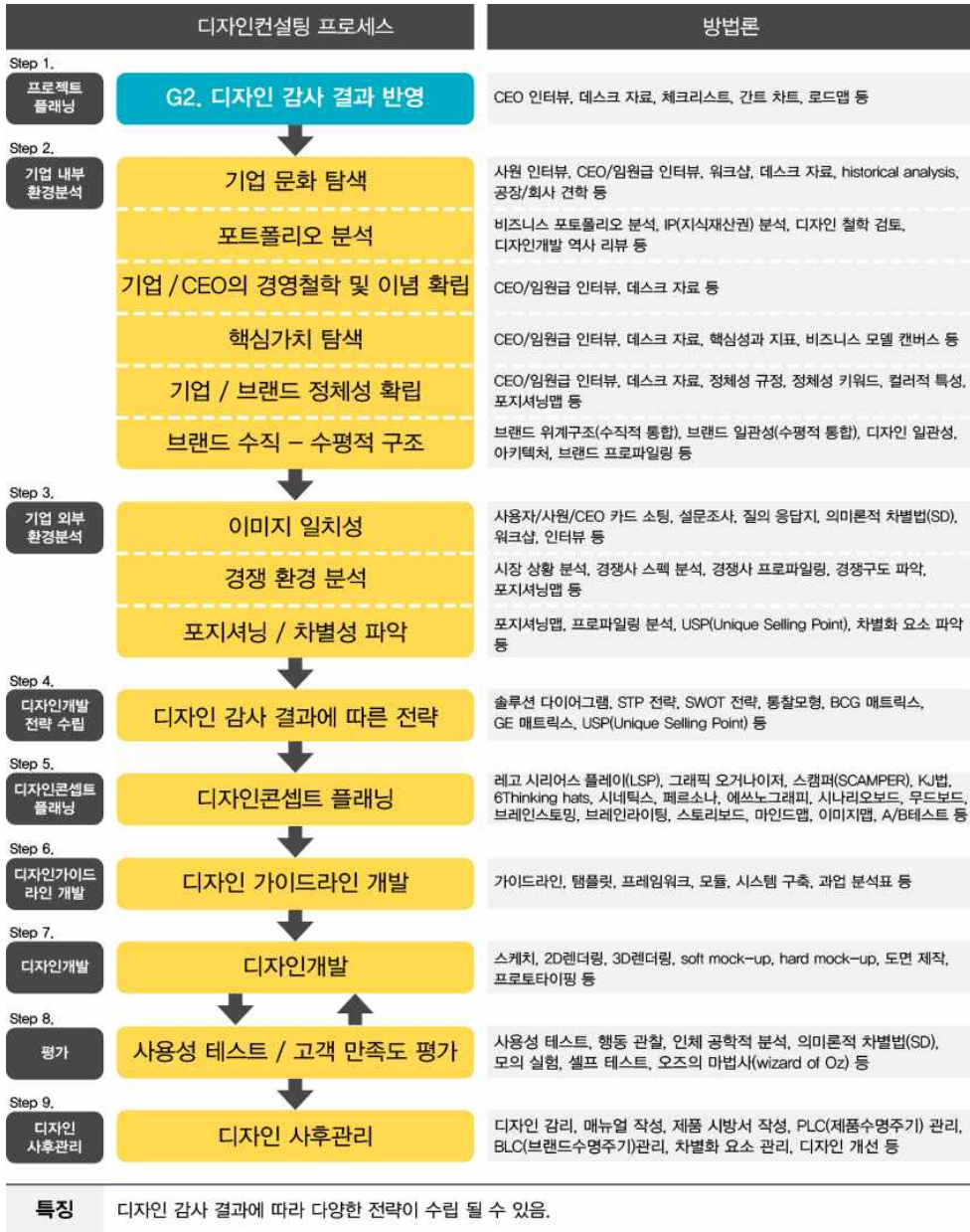
디자인컨설팅 프로세스		방법론
Step 1. 프로젝트 플래닝	G1. 기업 DNA 반영	CEO 인터뷰, 데스크 자료, 체크리스트, 간트 차트, 로드맵 등
Step 2. 기업 내부 환경분석	기업 문화 탐색	사원 인터뷰, CEO/임원급 인터뷰, 워크샵, 데스크 자료, historical analysis, 공장/회사 견학 등
	포트폴리오 분석	비즈니스 포트폴리오 분석, IP(지식재산권) 분석, 디자인 철학 검토, 디자인개발 역사 리뷰 등
	기업/CEO의 경영철학 및 이념 확립	CEO/임원급 인터뷰, 데스크 자료 등
	핵심가치 탐색	CEO/임원급 인터뷰, 데스크 자료, 핵심성과 지표, 비즈니스 모델 캔버스 등
	기업 정체성 확립	CEO/임원급 인터뷰, 데스크 자료, 정체성 규정, 정체성 키워드, 컬러적 특성, 포지셔닝맵, 기업 프로파일링 등
	Step 3. 기업 외부 환경분석	이미지 일치성
Step 4. 디자인개발 전략 수립	기업 DNA 반영 전략	솔루션 다이어그램, STP 전략, 통찰모형, BCG 매트릭스, GE 매트릭스, USP(Unique Selling Point) 등
Step 5. 디자인컨셉트 플래닝	디자인컨셉트 플래닝	레고 시리즈 플레이(LSP), 그래픽 오거나이저, 스캠퍼(SCAMPER), KJ법, 6Thinking hats, 시네틱스, 페르소나, 에쓰노그래피, 시나리오보드, 무드보드, 브레인스토밍, 브레인라이팅, 스토리보드, 마인드맵, 이미지맵, A/B테스트 등
Step 6. 디자인가이드 라인 개발	디자인 가이드라인 개발	가이드라인, 템플릿, 프레임워크, 모듈, 시스템 구축, 과업 분석표 등
Step 7. 디자인개발	디자인개발	스케치, 2D렌더링, 3D렌더링, soft mock-up, hard mock-up, 도면 제작, 프로토타이핑 등
Step 8. 평가	디자인-기업 일치성 평가	사용자 카드 소팅, 의미론적 차별법(SD), 인터뷰, 설문조사, 질의 응답지 등
	사용성 테스트 / 고객 만족도 평가	사용성 테스트, 행동 관찰, 인체 공학적 분석, 의미론적 차별법(SD), 모의 실험, 선택 테스트, 오즈의 마법사(wizard of Oz) 등
Step 9. 디자인 사후관리	디자인 사후관리	디자인 감리, 매뉴얼 작성, 제품 시방서 작성, PLC(제품수명주기) 관리, BLC(브랜드수명주기)관리, 차별화 요소 관리, 디자인 개선 등
특징	기업 DNA 정립이 우선시 되어야 함	

[그림4-6] 기업 DNA 반영 프로세스 및 방법론

‘기업 DNA 반영’ 프로세스에서 가장 중요한 것은 기업 고유의 디자인 특성을 나타낼 수 있는 기업 DNA 정립이다. 기업 DNA란 현재를 넘어 미래까지 기업을 지속 성장 시킬 수 있는 역량으로 프로세스(Process), 포트폴리오(Portfolio), 철학(Philosophy)의 3P가 담겨있다.⁷¹⁾ 기업 성장의 기본이 되는 프로세스는 기업의 일하는 방식을 의미하며, 포트폴리오는 디자인의 가치를 전달하기 위해 단어와 이미지를 집합시켜 놓은 결합체이다. 지속적으로 성장하는 장수 기업이 되기 위해서는 기업 DNA 정립이 필요하다. 이미 기업 DNA가 정립되어 있다면 이를 분석하여 디자인개발에 반영시키면 되지만 기업 DNA가 아예 정립되어 있지 않거나 체계적으로 정립되지 않았을 때에는 기업 DNA를 정립해주는 컨설팅 작업이 필요하다. 기업 DNA를 파악하고 정립하기 위한 방법에는 기업 포트폴리오 분석과 CEO/임원급 인터뷰 등이 있다.

71) 이희석, 지속성장 DNA, 철학이 가르친다, DBR Column, 158호, 2014

● Goal 2. 디자인감사 결과 반영



[그림4-7] 디자인 감사 결과 반영 프로세스 및 방법론

‘디자인 감사 결과 반영’에서는 다방면적인 분석이 필요하다. 감사란 기업 내부적으로 경영 상태를 조사하는 것이지만, 디자인을 감사할 때는 기업 내부뿐만 아니라 기업 외부도 조사 대상 범위로 포함시킨다. 기업 내부적으로 디자인이 잘 정립되어 있는지, 기업 외부적으로 디자인이 어떠한 이미지로 인식되고 있는지 다방면적으로 분석하기 위함이다. 따라서 2단계인 「기업 내부 환경 분석」에서는 기업의 디자인개발 역사, 디자인 철학, 디자인개발 프로세스 등이 담겨져 있는 포트폴리오를 중심으로 디자인의 현황 파악과 더불어 기업의 전반적인 측면에서 디자인 감사를 진행하며, 3단계인 「기업 외부 환경 분석」에서는 시장이 말하고 있는 디자인을 감사한다.

‘디자인 감사 결과 반영’ 프로세스에서는 디자인 감사 결과에 따라 다양한 디자인개발 전략이 수립될 수 있으므로 BM 유형, PC 유형, PM 유형에 속하는 프로세스와 병행되어 진행될 수 있다.

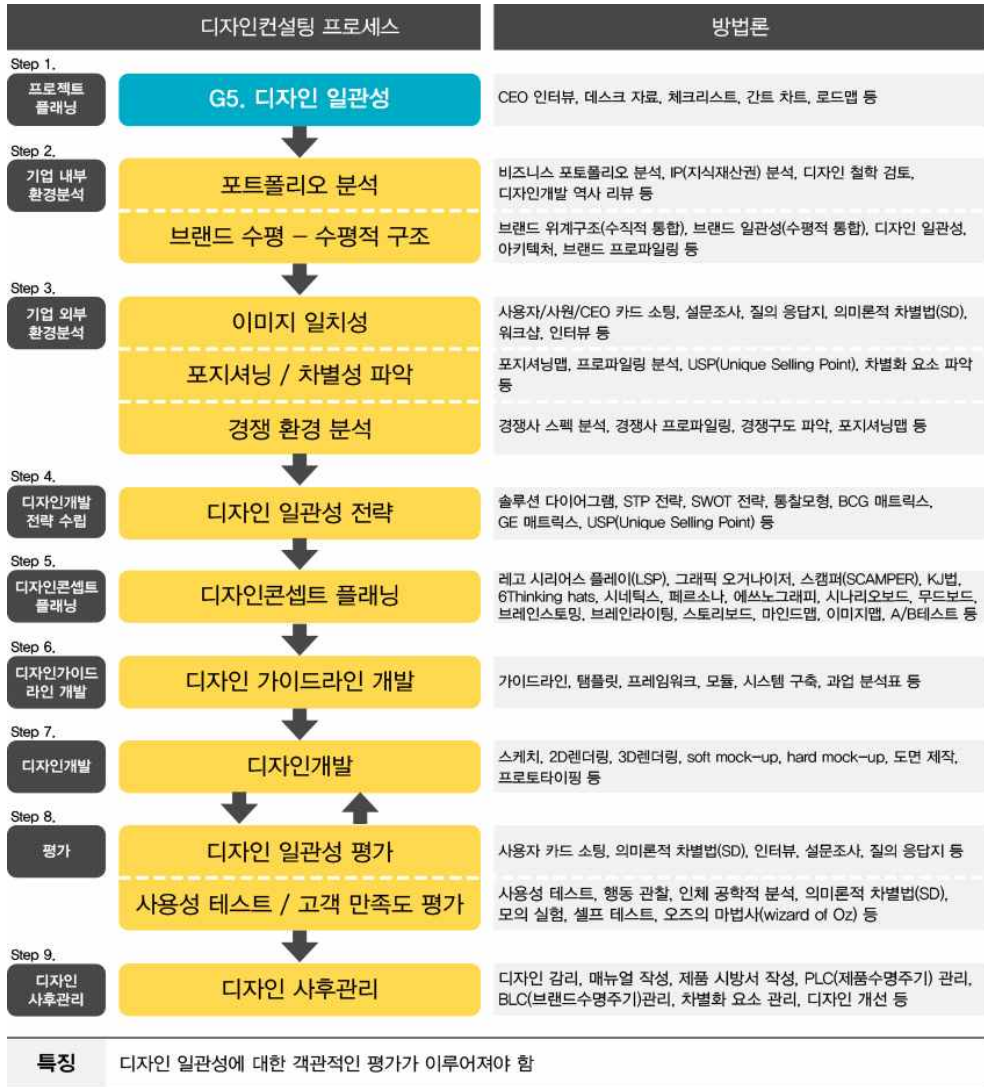
● Goal 3&4. 기업/브랜드 아이덴티티 반영

디자인컨설팅 프로세스		방법론
Step 1. 프로젝트 플래닝	G3&4. 기업/브랜드 아이덴티티 반영	CEO 인터뷰, 데스크 자료, 체크리스트, 간트 차트, 로드맵 등
Step 2. 기업 내부 환경분석	핵심가치 탐색 기업/브랜드 정체성 확립 기업 / 브랜드 수직 - 수평적 구조	CEO/임원급 인터뷰, 데스크 자료, 비즈니스 모델 캔버스 등 CEO/임원급 인터뷰, 데스크 자료, 정체성 규정, 정체성 키워드, 컬러적 특성, 포지셔닝맵 등 브랜드 위계구조(수직적 통합), 브랜드 일관성(수평적 통합), 디자인 일관성, 아키텍처, 브랜드 프로파일링 등
Step 3. 기업 외부 환경분석	이미지 일치성	사용자/사원/CEO 카드 소팅, 설문조사, 질의 응답지, 의미론적 차별법(SD), 워크샵, 인터뷰 등
Step 4. 디자인개발 전략 수립	기업/브랜드 아이덴티티 반영 전략	솔루션 다이어그램, STP 전략, SWOT 전략, 통찰모형, BCG 매트릭스, GE 매트릭스, USP(Unique Selling Point) 등
Step 5. 디자인컨셉트 플래닝	디자인컨셉트 플래닝	레고 시리어스 플레이(LSP), 그래픽 오거나이저, 스킵퍼(SCAMPER), KJ법, 6Thinking hats, 시네틱스, 페르소나, 애쓰노그래피, 시나리오보드, 무드보드, 브레인스토밍, 브레인라이팅, 스토리보드, 마인드맵, 이미지맵, A/B테스트 등
Step 6. 디자인가이드 라인 개발	디자인 가이드라인 개발	가이드라인, 템플릿, 프레임워크, 모듈, 시스템 구축, 과업 분석표 등
Step 7. 디자인개발	디자인개발	스케치, 2D렌더링, 3D렌더링, soft mock-up, hard mock-up, 도면 제작, 프로토타이핑 등
Step 8. 평가	디자인-기업/브랜드 일치성 평가 사용성 테스트 / 고객 만족도 평가	사용자 카드 소팅, 의미론적 차별법(SD), 인터뷰, 설문조사, 질의 응답지 등 사용성 테스트, 행동 관찰, 인체 공학적 분석, 의미론적 차별법(SD), 모의 실험, 셸프 테스트, 오즈의 마법사(wizard of Oz) 등
Step 9. 디자인 사후관리	디자인 사후관리	디자인 감리, 매뉴얼 작성, 제품 시방서 작성, PLC(제품수명주기) 관리, BLC(브랜드수명주기)관리, 차별화 요소 관리, 디자인 개선 등
특징	디자인 결과물이 소비자가 생각하는 기업/브랜드 이미지와 일치해야 함	

[그림4-8] 기업/브랜드 아이덴티티 반영 프로세스 및 방법론

‘기업 아이덴티티 반영’ 과 ‘브랜드 아이덴티티 반영’ 은 같은 프로세스를 갖는다. 아이덴티티는 기업의 임원급과 사원들은 물론 소비자들의 생각과 일치해야 한다. 기업(CEO)이 말하는 아이덴티티를 사원이 인식하지 못한다면 소비자를 설득 할 수 없기 때문이다. 따라서 아이덴티티가 불분명하거나 구축되지 않은 상황이라면 워크숍을 통해 아이덴티티 구축 과정에 직접 참여시킴으로서 자부심을 가질 수 있도록 한다.

● Goal 5. 디자인의 일관성

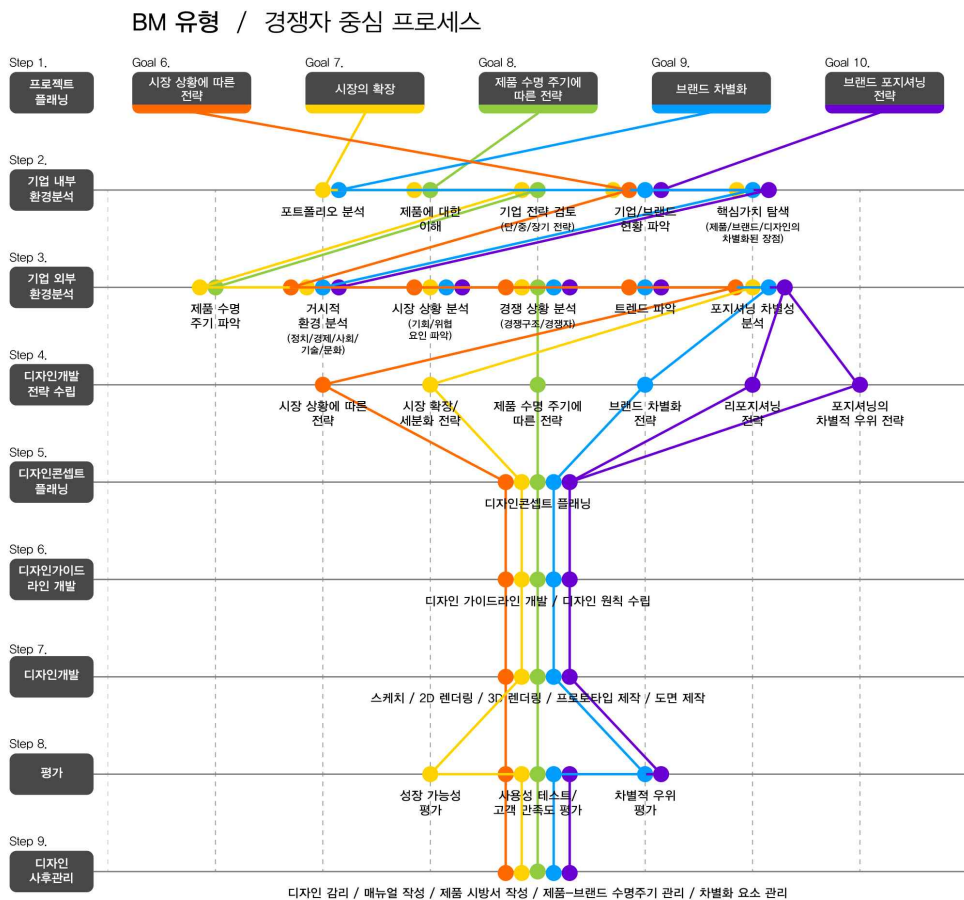


[그림4-9] 디자인 일관성 프로세스 및 방법론

‘디자인 일관성’에서는 디자인의 일관성에 대한 객관적이 평가가 이루어져야 한다. 디자인 일관성을 분석하고 파악하기 위한 가장 쉬운 방법은 브랜드 아키텍처 구축이다. 아키텍처는 브랜드의 위계구조를 한 눈에 파악할 수 있는 것으로 이를 통해 디자인의 일관성에 대한 파악을 할 수 있

다. 기업을 경영하다보면 인수·합병 과정에서 겹쳐지거나 새로운 브랜드들이 생겨나기도 하며 표준화된 매뉴얼이 없다면 브랜드 라인과 제품 카테고리에 혼란이 따른다. 따라서 브랜드 구조를 통해 디자인의 일관성을 파악하여야 한다.

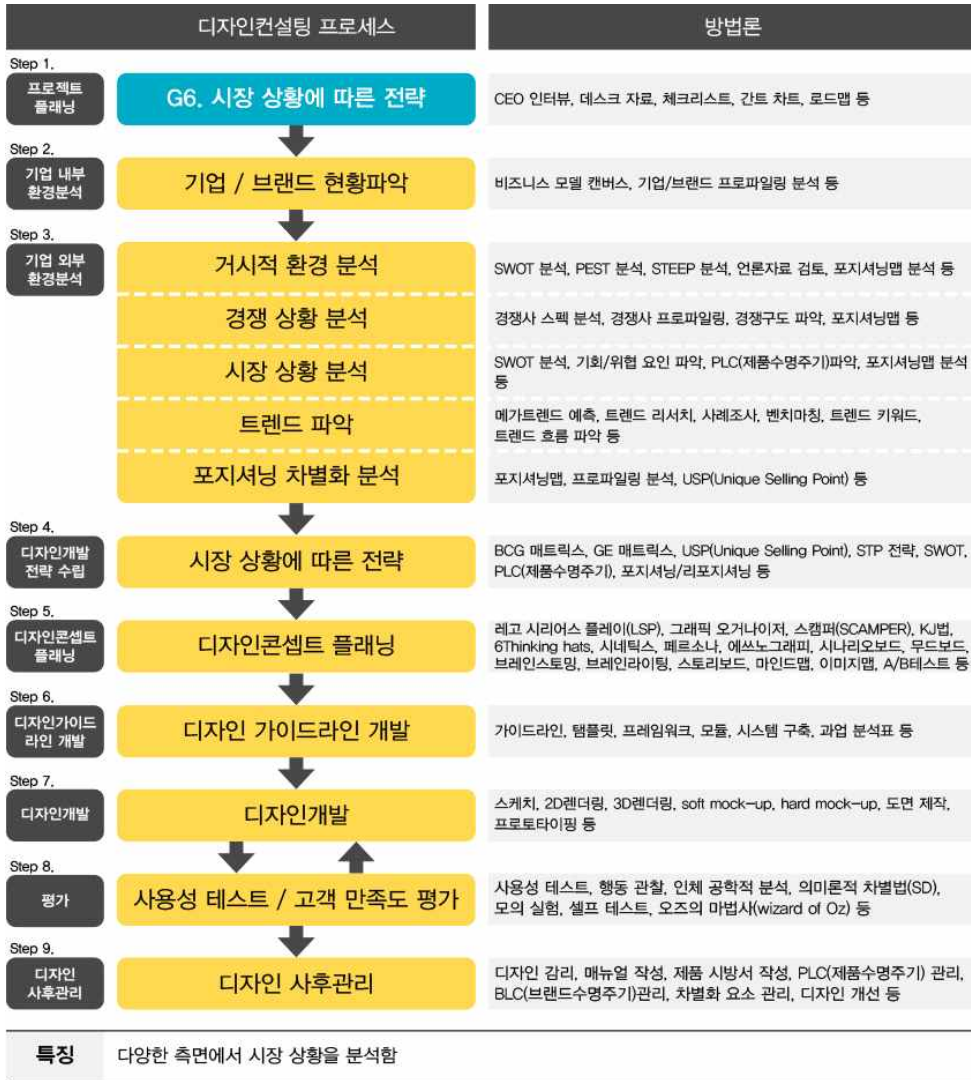
2. BM 유형 프로세스



[그림4-10] BM 유형 프로세스

BM 유형은 경쟁자 중심의 프로세스를 갖으며 주로 3단계인 기업 외부 환경 분석 절차의 비중이 높다.

● Goal 6. 시장 상황에 따른 전략



[그림4-11] 시장 상황에 따른 전략 프로세스 및 방법론

‘시장 상황에 따른 전략’에서는 시장 상황을 다양한 측면으로 진단하고 분석하는 과정이 중요하며 분석 결과에 따라 다양한 전략들이 수립 될 수 있다. 따라서 거시적 환경 분석과 더불어 트렌드 파악, 포지셔닝 차별화 분석과 같은 다양한 측면에서 기업 외부 환경을 분석한다.

● Goal 7. 시장의 확장

디자인컨설팅 프로세스		방법론
Step 1. 프로젝트 플래닝	G7. 시장의 확장	CEO 인터뷰, 데스크 자료, 체크리스트, 간트 차트, 로드맵 등
Step 2. 기업 내부 환경분석	포트폴리오 분석 제품에 대한 이해 핵심가치 탐색 기업 / 브랜드 현황 파악 기업 전략 검토	비즈니스 포트폴리오 분석, IP(지식재산권) 분석, 디자인 철학 검토, 디자인개발 역사 리뷰 등 사물분석, 컨서베이, PI(Product Identity)검토, 5W1H, 중심지 테스트(CLT), 6시그마, QFD(Quality Function Deployment), 생산/유통/판매 라인 파악 등 CEO/임원급 인터뷰, 데스크 자료, 핵심성과 지표, 비즈니스 모델 캔버스 등 비즈니스 모델 캔버스, 기업/브랜드 프로파일링 분석 등 단·중·장기 전략 검토, 성과보고서 검토 등
Step 3. 기업 외부 환경분석	제품 수명 주기 파악 거시적 환경 분석 시장 상황 분석 경쟁 상황 분석 포지셔닝 차별성 분석	PLC(제품수명주기) 파악 등 SWOT 분석, PEST 분석, STEEP 분석, 언론자료 검토, 포지셔닝맵 분석 등 SWOT 분석, 기회/위협 요인 파악, PLC(제품수명주기)파악, 포지셔닝맵 분석 등 경쟁사 스팩 분석, 경쟁사 프로파일링, 경쟁구도 파악, 포지셔닝맵 등 포지셔닝맵, 프로파일링 분석, USP(Unique Selling Point) 등
Step 4. 디자인개발 전략 수립	시장 확장 / 세분화 전략	BCG 매트릭스, GE 매트릭스, USP(Unique Selling Point), STP 전략, SWOT, PLC(제품수명주기), 포지셔닝/리포지셔닝 등
Step 5. 디자인컨셉트 플래닝	디자인컨셉트 플래닝	레고 시리즈 플레이(LSP), 그래픽 오거나이저, 스크퍼(SCAMPER), KJ법, 6Thinking hats, 시네틱스, 페르소나, 애쓰노그래피, 시나리오보드, 무드보드, 브레인스토밍, 브레인라이팅, 스토리보드, 마인드맵, 이미지맵, A/B테스트 등
Step 6. 디자인가이드 라인 개발	디자인 가이드라인 개발	가이드라인, 템플릿, 프레임워크, 모듈, 시스템 구축, 과업 분석표 등
Step 7. 디자인개발	디자인개발	스케치, 2D렌더링, 3D렌더링, soft mock-up, hard mock-up, 도면 제작, 프로토타이핑 등
Step 8. 평가	성장 가능성 평가 사용성 테스트 / 고객 만족도 평가	ROI 측정, 전문가 의견, 성장 가능성 평가 등 사용성 테스트, 행동 관찰, 인체 공학적 분석, 의미론적 차별법(SD), 모의 실험, 셸프 테스트, 오즈의 마법사(wizard of Oz) 등
Step 9. 디자인 사후관리	디자인 사후관리	디자인 감리, 매뉴얼 작성, 제품 시방서 작성, PLC(제품수명주기) 관리, BLC(브랜드수명주기)관리, 차별화 요소 관리, 디자인 개선 등
특징	기업 내부/외부 환경을 분석하는 빈도가 비슷함	

[그림4-12] 시장의 확장 프로세스 및 방법론

시장을 확장 할 수 있는 범위는 기업 역량에 따라 달라질 수 있으므로 기업 내·외부 환경을 분석하는 절차가 필요하다. 기업 내부적으로 현황 파악과 더불어 기업의 전략까지 검토하여야 하며 기업 외부적으로 시장 상황 또한 파악해야 한다.

● Goal 8. 제품 수명 주기에 따른 전략

디자인컨설팅 프로세스		방법론
Step 1. 프로젝트 플래닝	G8. 제품 수명 주기에 따른 전략	CEO 인터뷰, 데스크 자료, 체크리스트, 간트 차트, 로드맵 등
Step 2. 기업 내부 환경분석	제품에 대한 이해 ----- 기업 전략 검토	사물분석, 경쟁베이, P(Product Identity)검토, 5W1H, 중심지 테스트(CLT), 6시그마, QFD(Quality Function Deployment), 생산/유통/판매 라인 파악 등 ----- 단·중·장기 전략 검토, 성과보고서 검토 등
Step 3. 기업 외부 환경분석	제품 수명 주기 파악 ----- 경쟁 상황 분석	PLC(제품수명주기) 파악 등 ----- 경쟁사 스펙 분석, 경쟁사 프로파일링, 경쟁구도 파악, 포지셔닝맵 등
Step 4. 디자인개발 전략 수립	제품 수명 주기에 따른 전략	BCG 매트릭스, GE 매트릭스, USP(Unique Selling Point), STP 전략, SWOT, PLC(제품수명주기), PLC 단계별 디자인전략 로드맵, 포지셔닝/리포지셔닝 등
Step 5. 디자인컨셉트 플래닝	디자인컨셉트 플래닝	레고 시리얼스 플레이(LSP), 그래픽 오거나이저, 스캠퍼(SCAMPER), KJ법, 6Thinking hats, 시네틱스, 페르소나, 에쓰노그래피, 시나리오보드, 무드보드, 브레인스토밍, 브레인라이팅, 스토리보드, 마인드맵, 이미지맵, A/B테스트 등
Step 6. 디자인가이드 라인 개발	디자인 가이드라인 개발	가이드라인, 템플릿, 프레임워크, 모듈, 시스템 구축, 과업 분석표 등
Step 7. 디자인개발	디자인개발	스케치, 2D렌더링, 3D렌더링, soft mock-up, hard mock-up, 도면 제작, 프로토타이핑 등
Step 8. 평가	사용성 테스트 / 고객 만족도 평가	사용성 테스트, 행동 관찰, 인체 공학적 분석, 의미론적 차별법(SD), 모의 실험, 셸프 테스트, 오즈의 마법사(wizard of Oz) 등
Step 9. 디자인 사후관리	디자인 사후관리	디자인 감리, 매뉴얼 작성, 제품 시방서 작성, PLC(제품수명주기) 관리, BLC(브랜드수명주기)관리, 차별화 요소 관리, 디자인 개선 등
특징	기업 내부/외부 환경 분석시 제품 위주의 분석을 함	

[그림4-13] 제품 수명 주기에 따른 전략 프로세스 및 방법론

기업의 전략과 제품 수명 주기를 검토한 결과에 따라 제품 수명 주기 단계별 전략을 선택하여 그에 맞는 전략을 수립해야 한다.

● Goal 9. 브랜드 차별화

디자인컨설팅 프로세스		방법론
Step 1. 프로젝트 플래닝	G9. 브랜드 차별화	CEO 인터뷰, 데스크 자료, 체크리스트, 간트 차트, 로드맵 등
Step 2. 기업 내부 환경분석	포트폴리오 분석	비즈니스 포트폴리오 분석, IP(지식재산권) 분석, 디자인 철학 검토, 디자인개발 역사 리뷰 등
	브랜드 현황 파악	비즈니스 모델 캔버스, 브랜드 프로파일링 분석 등
	핵심가치 탐색	CEO/임원급 인터뷰, 데스크 자료, 핵심성과 지표, 비즈니스 모델 캔버스 등
Step 3. 기업 외부 환경분석	거시적 환경 분석	SWOT 분석, PEST 분석, STEEP 분석, 언론자료 검토, 포지셔닝맵 분석 등
	시장 상황 분석	SWOT 분석, 기회/위협 요인 파악, PLC(제품수명주기)파악, 포지셔닝맵 분석 등
	경쟁 상황 분석	경쟁사 스펙 분석, 경쟁사 프로파일링, 경쟁구도 파악, 포지셔닝맵 등
	트렌드 파악	메가트렌드 예측, 트렌드 리서치, 사례조사, 벤치마칭, 트렌드 키워드, 트렌드 흐름 파악 등
	포지셔닝 차별성 분석	차별화 요소 파악, USP(Unique Selling Point), 포지셔닝의 차별적 우위 평가, 프로파일링 분석 등
Step 4. 디자인개발 전략 수립	브랜드 차별화 전략	BCG 매트릭스, GE 매트릭스, USP(Unique Selling Point), STP 전략, SWOT, PLC(제품수명주기), 포지셔닝/리포지셔닝 등
Step 5. 디자인컨셉트 플래닝	디자인컨셉트 플래닝	레고 시리어스 플레이(LSP), 그래픽 오거나이저, 스캠퍼(SCAMPER), KJ법, 6Thinking hats, 시네틱스, 페르소나, 애쓰노그래피, 시나리오보드, 무드보드, 브레인스토밍, 브레인라이팅, 스토리보드, 마인드맵, 이미지맵, A/B테스트 등
Step 6. 디자인가이드 라인 개발	디자인 가이드라인 개발	가이드라인, 템플릿, 프레임워크, 모듈, 시스템 구축, 과업 분석표 등
Step 7. 디자인개발	디자인개발	스케치, 2D렌더링, 3D렌더링, soft mock-up, hard mock-up, 도면 제작, 프로토타이핑 등
Step 8. 평가	차별적 우위 평가	차별화 요소 가치 평가, 차별화 요소 우위 평가, 소비자 인식 조사, USP(Unique Selling Point) 평가 등
	사용성 테스트 / 고객 만족도 평가	사용성 테스트, 행동 관찰, 인체 공학적 분석, 의미론적 차별법(SD), 모의 실험, 셸프 테스트, 오즈의 마법사(wizard of Oz) 등
Step 9. 디자인 사후관리	디자인 사후관리	디자인 감리, 매뉴얼 작성, 제품 시방서 작성, PLC(제품수명주기) 관리, BLC(브랜드수명주기)관리, 차별화 요소 관리, 디자인 개선 등
특징	가치있는 차별화 요소를 탐색하는 과정이 중요함	

[그림4-14] 브랜드 차별화 프로세스 및 방법론

‘브랜드 차별화’에서는 브랜드 차별화 요소를 디자인개발에 적용시키는 것이다. 브랜드는 소비자들의 마음 점유율을 획득 할 수 있는 수단이다. 브랜드가 얼마나 잘 구축되어 있고 차별화 되어있냐에 따라 인지도가 달라지며 브랜드 충성도 또한 달라진다. 브랜드의 인지도와 충성도와 제품의 구매로까지 이어지기 위해서는 브랜드의 요소가 제품 개발에 잘 표현 되어야 한다. 따라서 가치 있는 차별화 요소를 파악하여 브랜드를 구축하고 차별화된 브랜드 요소가 제품에 잘 표현 될 수 있도록 해야 한다.

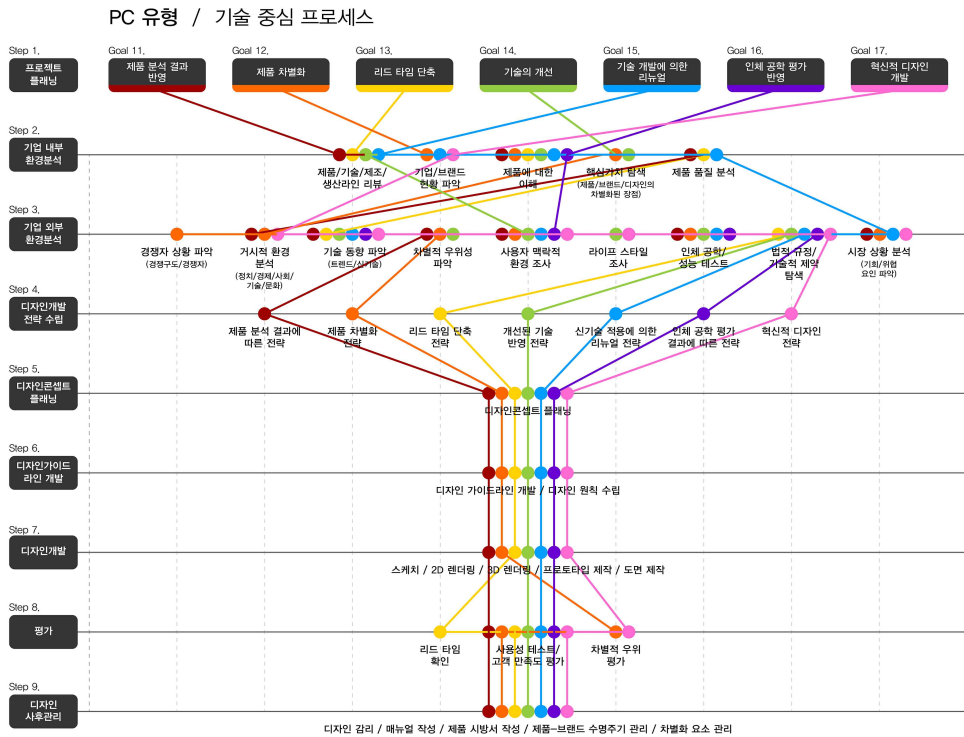
● Goal 10. 브랜드 포지셔닝 전략

디자인컨설팅 프로세스		방법론
Step 1. 프로젝트 플래닝	G10. 브랜드 포지셔닝 전략	CEO 인터뷰, 데스크 자료, 체크리스트, 간트 차트, 로드맵 등
Step 2. 기업 내부 환경분석	브랜드 현황 파악	비즈니스 모델 캔버스, 브랜드 프로파일링 분석 등
	핵심가치 탐색	CEO/임원급 인터뷰, 데스크 자료, 핵심성과 지표, 비즈니스 모델 캔버스 등
Step 3. 기업 외부 환경분석	거시적 환경 분석	SWOT 분석, PEST 분석, STEEP 분석, 언론자료 검토, 포지셔닝맵 분석 등
	시장 상황 분석	SWOT 분석, 기회/위협 요인 파악, PLC(제품수명주기)파악, 포지셔닝맵 분석 등
	경쟁 상황 분석	경쟁사 스펙 분석, 경쟁사 프로파일링, 경쟁구도 파악, 포지셔닝맵 등
	트렌드 파악	메가트렌드 예측, 트렌드 리서치, 사례조사, 벤치마킹, 트렌드 키워드, 트렌드 흐름 파악 등
	포지셔닝 차별성 분석	차별화 요소 파악, USP(Unique Selling Point), 포지셔닝의 차별적 우위 평가, 프로파일링 분석 등
Step 4. 디자인개발 전략 수립	포지셔닝의 차별적 우위 전략	BCG 매트릭스, GE 매트릭스, USP(Unique Selling Point), STP 전략, SWOT, PLC(제품수명주기), 포지셔닝, 차별화 요소 가치 분석 등
	리포지셔닝 전략	BCG 매트릭스, GE 매트릭스, USP(Unique Selling Point), STP 전략, SWOT, PLC(제품수명주기), 포지셔닝/리포지셔닝 등
Step 5. 디자인콘셉트 플래닝	디자인콘셉트 플래닝	레고 시리어스 플레이(LSP), 그래픽 오거나이저, 스킴퍼(SCAMPER), KJ법, 6Thinking hats, 시네틱스, 페르소나, 애쓰노그래피, 시나리오보드, 무드보드, 브레인스토밍, 브레인라이팅, 스토리보드, 마인드맵, 이미지맵, A/B테스트 등
Step 6. 디자인가이드 라인 개발	디자인 가이드라인 개발	가이드라인, 템플릿, 프레임워크, 모듈, 시스템 구축, 과업 분석표 등
Step 7. 디자인개발	디자인개발	스케치, 2D렌더링, 3D렌더링, soft mock-up, hard mock-up, 도면 제작, 프로토타이핑 등
Step 8. 평가	차별적 우위 평가	차별화 요소 가치 평가, 차별화 요소 우위 평가, 소비자 인식 조사, USP(Unique Selling Point) 평가 등
	사용성 테스트 / 고객 만족도 평가	사용성 테스트, 행동 관찰, 인체 공학적 분석, 의미론적 차별법(SD), 모의 실험, 셸프 테스트, 오즈의 마법사(wizard of Oz) 등
Step 9. 디자인 사후관리	디자인 사후관리	디자인 감리, 매뉴얼 작성, 제품 시방서 작성, PLC(제품수명주기) 관리, BLC(브랜드수명주기)관리, 차별화 요소 관리, 디자인 개선 등
특징	가장 이상적인 포지셔닝맵을 구상하기 위해 수많은 리포지셔닝 과정이 필요함	

[그림4-15] 브랜드 포지셔닝 전략 프로세스 및 방법론

브랜드 포지셔닝을 하기 위해서는 브랜드 현황 파악을 통해 브랜드 아이덴티티를 표현 할 수 있는 키워드를 추출하여야 한다. 추출한 키워드를 중심으로 포지셔닝맵을 구축하되, 경쟁자와 시장 분석을 통해 경쟁력 있는 포지셔닝맵을 구상하기 위해서는 수많은 리포지셔닝 과정이 진행되어야 한다.

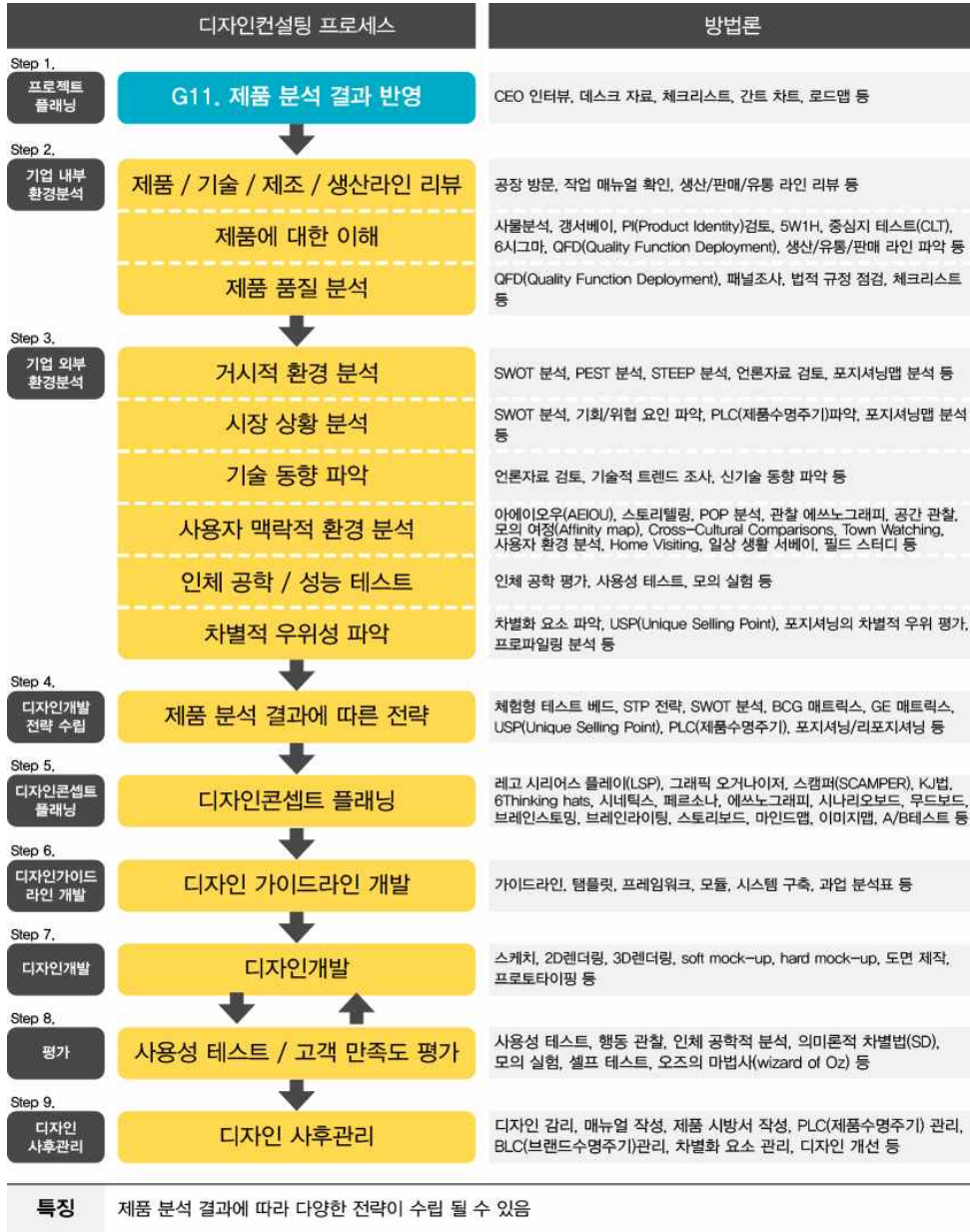
3. PC 유형 프로세스



[그림4-16] PC 유형 프로세스

PC 유형은 기술 중심의 프로세스를 갖으며 2단계인 「기업 내부 환경 분석」과 3단계인 「기업 외부 환경 분석」 절차의 비중이 비슷하게 프로세스가 진행되는 양상을 보인다.

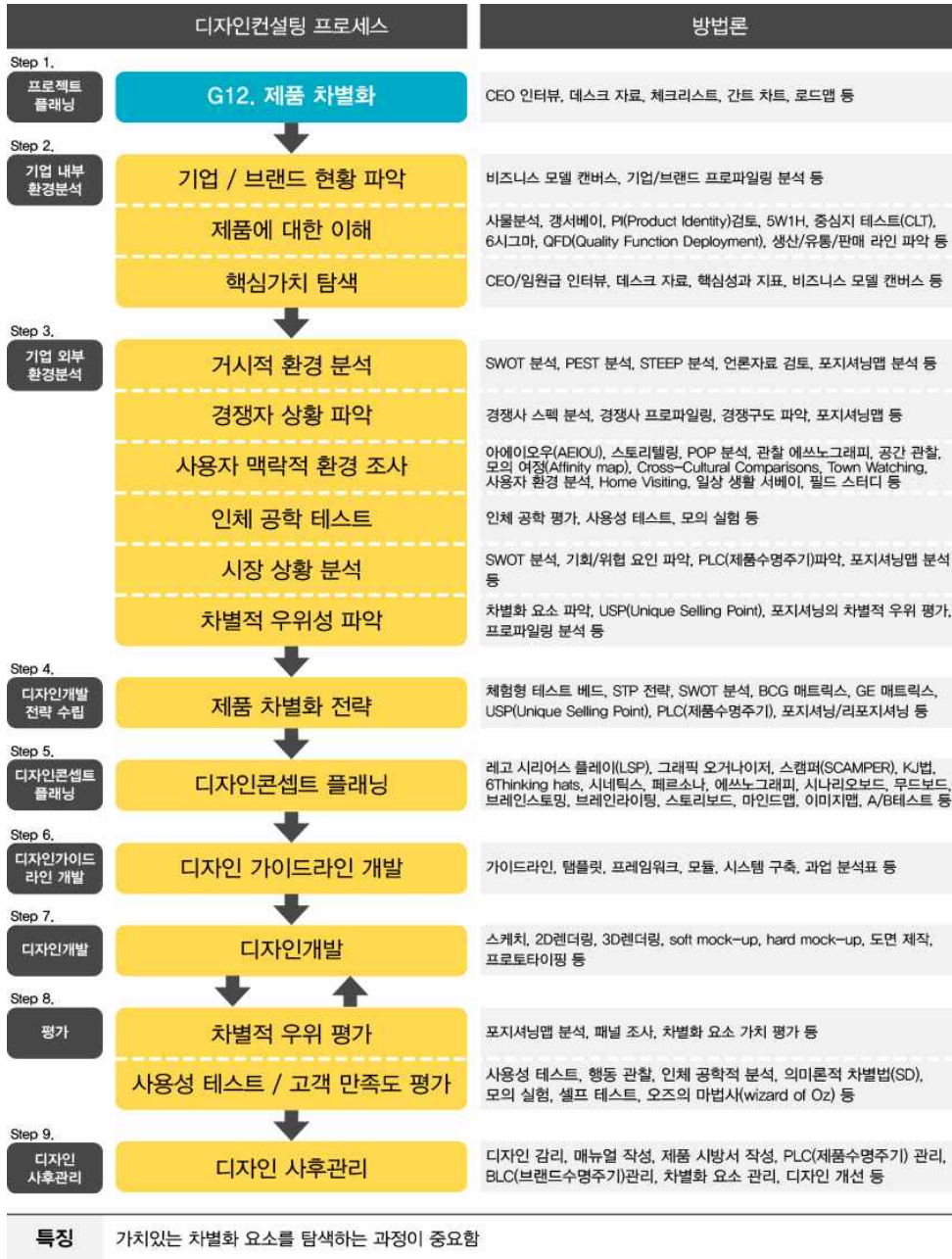
● Goal 11. 제품 분석 결과 반영



[그림4-17] 제품 분석 결과 반영 프로세스 및 방법론

제품에 대한 기업 내·외부적인 분석이 다방면적으로 이루어지며 분석 결과에 따라 다양한 디자인개발 전략이 수립 될 수 있다.

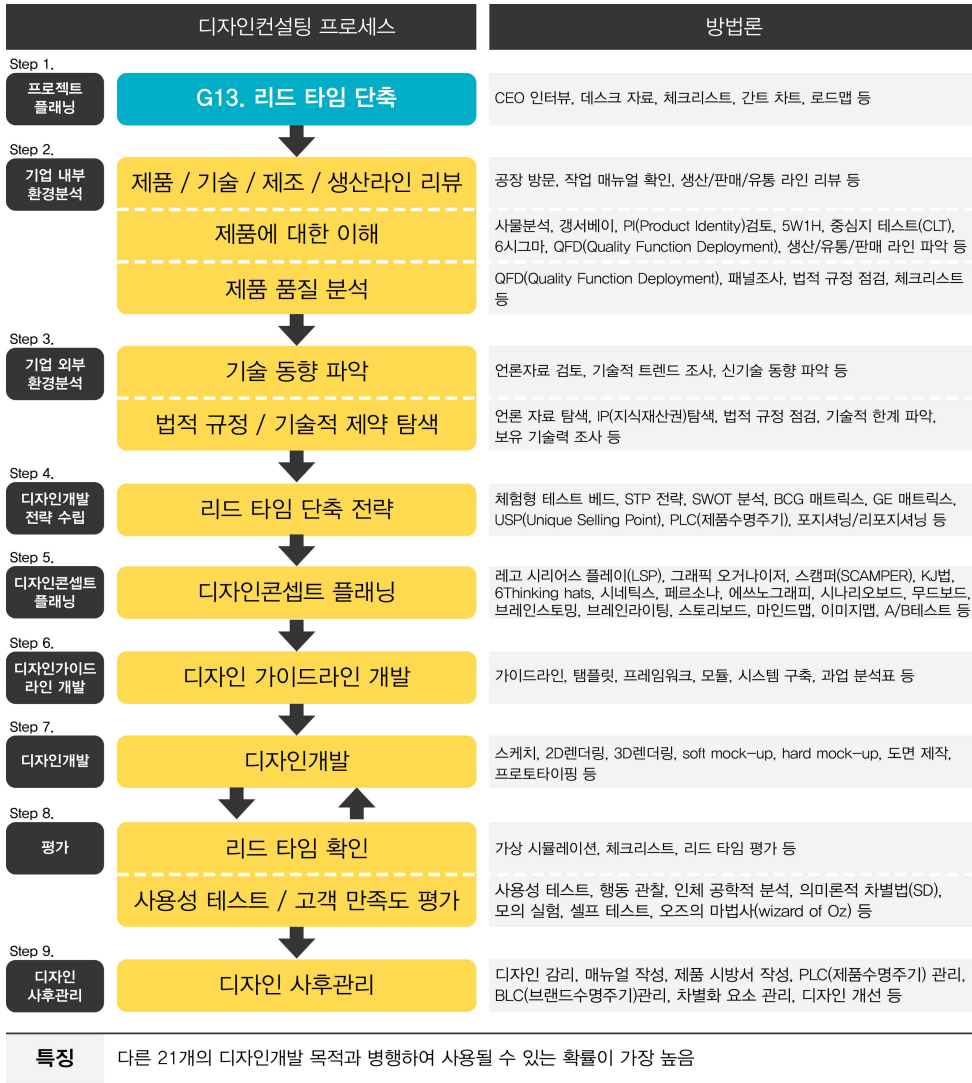
● Goal 12. 제품 차별화



[그림4-18] 제품 차별화 프로세스 및 방법론

‘제품 차별화’에서는 경쟁 우위성을 위해 가치 있는 차별화 요소를 추출하여 디자인개발 전략을 수립하는 것이 중요하다. 시장 경쟁 상황에서 경쟁 우위를 확보하기 위해서 차별화는 반드시 필요하다. 차별화는 제품의 형태뿐만 사용 방식의 변화, 제작비용 절감, 차별화된 서비스 등의 다양한 방법으로 표현 될 수 있다. 따라서 제품에 대한 이해를 바탕으로 차별화 요소를 탐색하여야 하며 차별화 요소는 시장성을 가진 가치 있는 것 이어야 한다.

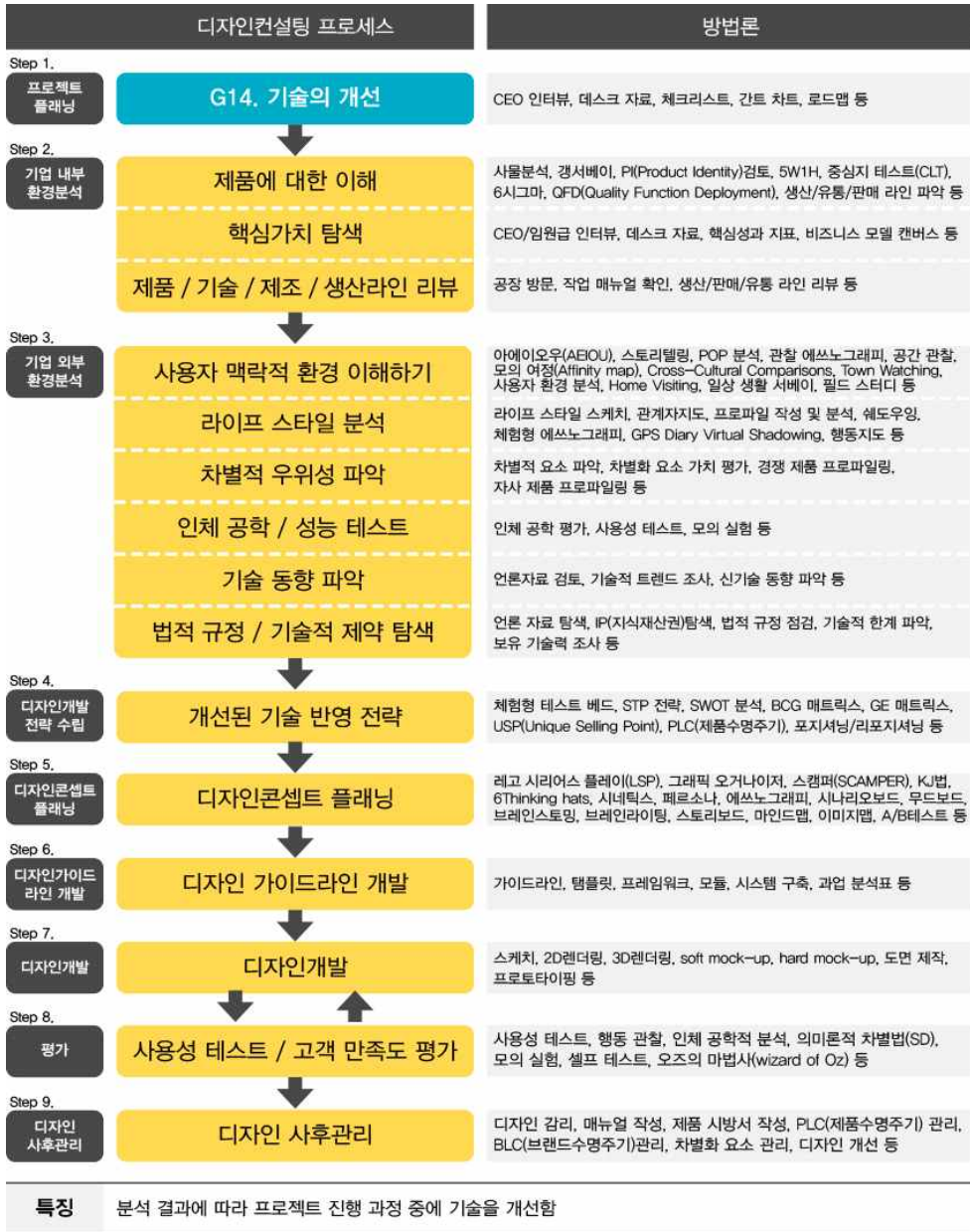
● Goal 13. 리드 타임 단축



[그림4-19] 리드 타임 단축 프로세스 및 방법론

리드 타임이란 제품의 기획에서 완성까지 걸리는 시간을 뜻하는 것으로 제품이 기획되어 판매되는 모든 단계들을 분석하여야 한다. 리드 타임 중심으로 분석이 이루어지므로 기업 외부 분석보다는 기업 내부 분석의 비중이 더 높다.

● Goal 14. 기술의 개선



[그림4-20] 기술의 개선 프로세스 및 방법론

‘기술의 개선’에서는 기술 개선을 위해 2,3단계의 절차인 기업 내·외부 환경 분석 절차를 통해 개선된 기술을 적용시킨 전략을 수립한다. Goal 15(기술 개발에 의한 리뉴얼)는 기술 개발이 먼저 이루어진 후 그 기술을 적용시키기 위한 프로세스가 이루어지지만 Goal 14(기술의 개선)는 기업 내·외부 분석과 진단을 통해 기술의 개선이 이루어진다. Goal 15가 프로젝트 진행 이전에 기술이 개발되는 반면 Goal 14는 프로젝트 진행 중에 문제점을 파악하여 기술이 개선된다는 점에서 차이가 난다. Goal 14는 기술을 개선시키지만 Goal 15는 기술을 개발하기 때문에 혁신적인 신기술을 적용할 가능성이 높으므로 Goal 17(혁신적 디자인개발)의 프로세스와 병행하여 진행 될 수 있다.

● Goal 15. 기술 개발에 의한 리뉴얼

디자인컨설팅 프로세스		방법론
Step 1. 프로젝트 클레닝	G15. 기술 개발에 의한 리뉴얼	CEO 인터뷰, 데스크 자료, 체크리스트, 간트 차트, 로드맵 등
Step 2. 기업 내부 환경분석	제품 / 기술 / 제조 / 생산라인 리뷰 기업 / 브랜드 현황 파악 제품에 대한 이해 제품 품질 분석	공장 방문, 작업 매뉴얼 확인, 생산/판매/유통 라인 리뷰 등 비즈니스 모델 캔버스, 기업/브랜드 프로파일링 분석 등 사물분석, 캄서베이, PI(Product Identity)검토, 5W1H, 중심지 테스트(CLT), 6시그마, QFD(Quality Function Deployment), 생산/유통/판매 라인 파악 등 QFD(Quality Function Deployment), 패널조사, 법적 규정 점검, 체크리스트 등
Step 3. 기업 외부 환경분석	시장 상황 분석 사용자 맥락적 환경 조사 인체 공학 / 성능 테스트 기술 동향 파악 법적 규정 / 기술적 제약 탐색	SWOT 분석, 기회/위협 요인 파악, PLC(제품수명주기)파악, 포지셔닝맵 분석 등 아이에이오우(AEIOU), 스토리텔링, POP 분석, 관찰 에스노그래피, 공간 관찰, 모의 여정(Affinity map), Cross-Cultural Comparisons, Town Watching, 사용자 환경 분석, Home Visiting, 일상 생활 서베이, 필드 스티디 등 인체 공학 평가, 사용성 테스트, 모의 실험 등 언론자료 검토, 기술적 트렌드 조사, 신기술 동향 파악 등 언론 자료 탐색, IP(지식재산권)탐색, 법적 규정 점검, 기술적 한계 파악, 보유 기술력 조사 등
Step 4. 디자인개발 전략 수립	신기술 적용에 의한 리뉴얼 전략	체험형 테스트 베드, STP 전략, SWOT 분석, BCG 매트릭스, GE 매트릭스, USP(Unique Selling Point), PLC(제품수명주기), 포지셔닝/리포지셔닝 등
Step 5. 디자인콘셉트 클레닝	디자인콘셉트 플래닝	레고 시리어스 플레이(LSP), 그래픽 오거나이저, 스캠퍼(SCAMPER), KJ법, 6Thinking hats, 시네틱스, 페르소나, 에스노그래피, 시나리오보드, 무드보드, 브레인스토밍, 브레인라이팅, 스토리보드, 마인드맵, 이미지맵, A/B테스트 등
Step 6. 디자인가이드 라인 개발	디자인 가이드라인 개발	가이드라인, 템플릿, 프레임워크, 모듈, 시스템 구축, 과업 분석표 등
Step 7. 디자인개발	디자인개발	스케치, 2D렌더링, 3D렌더링, soft mock-up, hard mock-up, 도면 제작, 프로토타이핑 등
Step 8. 평가	사용성 테스트 / 고객 만족도 평가	사용성 테스트, 행동 관찰, 인체 공학적 분석, 의미론적 차별법(SD), 모의 실험, 셸프 테스트, 오즈의 마법사(wizard of Oz) 등
Step 9. 디자인 사후관리	디자인 사후관리	디자인 감리, 매뉴얼 작성, 제품 시방서 작성, PLC(제품수명주기) 관리, BLC(브랜드수명주기)관리, 차별화 요소 관리, 디자인 개선 등
특징	신기술 적용에 의한 리뉴얼 전략과 신기술 적용에 의한 신제품 개발로 나뉨	

[그림4-21] 기술 개발에 의한 리뉴얼 프로세스 및 방법론

● Goal 16. 인체공학 평가 반영

디자인컨설팅 프로세스		방법론
Step 1. 프로젝트 플래닝	G16. 인체 공학 평가 반영	CEO 인터뷰, 데스크 자료, 체크리스트, 간트 차트, 로드맵 등
Step 2. 기업 내부 환경분석	제품에 대한 이해	사물분석, 캔서베이, PI(Product Identity)검토, 5W1H, 중심지 테스트(CLT), 6시그마, QFD(Quality Function Deployment), 생산/유통/판매 라인 파악 등
Step 3. 기업 외부 환경분석	사용자 맥락적 환경 조사	아이오우(AEIOU), 스토리텔링, POP 분석, 관찰 에쓰노그래피, 공간 관찰, 모의 여정(Affinity map), Cross-Cultural Comparisons, Town Watching, 사용자 환경 분석, Home Visiting, 일상 생활 서베이, 필드 스타디 등
	인체 공학 / 성능 테스트	인체 공학 평가, 사용성 테스트, 모의 실험 등
	기술 동향 파악	연론자료 검토, 기술적 트렌드 조사, 신기술 동향 파악 등
	법적 규정 / 기술적 제약 탐색	연론 자료 탐색, IP(지식재산권)탐색, 법적 규정 점검, 기술적 한계 파악, 보유 기술력 조사 등
Step 4. 디자인개발 전략 수립	인체 공학 평가 결과에 따른 전략	체험형 테스트 베드, STP 전략, SWOT 분석, BCG 매트릭스, GE 매트릭스, USP(Unique Selling Point), PLC(제품수명주기), 포지셔닝/리피지셔닝 등
Step 5. 디자인콘셉트 플래닝	디자인콘셉트 플래닝	레고 시리즈 플레이(LSP), 그래픽 오거나이저, 스캬퍼(SCAMPER), KJ법, 6Thinking hats, 시네틱스, 페르소나, 에쓰노그래피, 시나리오보드, 무드보드, 브레인스토밍, 브레인라이팅, 스토리보드, 마인드맵, 이미지맵, A/B테스트 등
Step 6. 디자인가이드 라인 개발	디자인 가이드라인 개발	가이드라인, 템플릿, 프레임워크, 모듈, 시스템 구축, 과업 분석표 등
Step 7. 디자인개발	디자인개발	스케치, 2D렌더링, 3D렌더링, soft mock-up, hard mock-up, 도면 제작, 프로토타이핑 등
Step 8. 평가	사용성 테스트 / 고객 만족도 평가	사용성 테스트, 행동 관찰, 인체 공학적 분석, 의미론적 차별법(SD), 모의 실험, 셀프 테스트, 오즈의 마법사(wizard of Oz) 등
Step 9. 디자인 사후관리	디자인 사후관리	디자인 감리, 매뉴얼 작성, 제품 시방서 작성, PLC(제품수명주기) 관리, BLC(브랜드수명주기)관리, 차별화 요소 관리, 디자인 개선 등
특징	인체 공학 측정시 많은 비용이 들 수 있음	

[그림4-22] 인체 공학 평가 프로세스 및 방법론

인체 공학을 평가는 기계에 의한 정량화된 수치 평가로 이루어진다. 사용되는 장비에 따라 많은 비용이 필요 할 수도 있겠지만 무엇보다도 과학적인 분석 결과에 따른 디자인개발을 진행 할 수 있다.

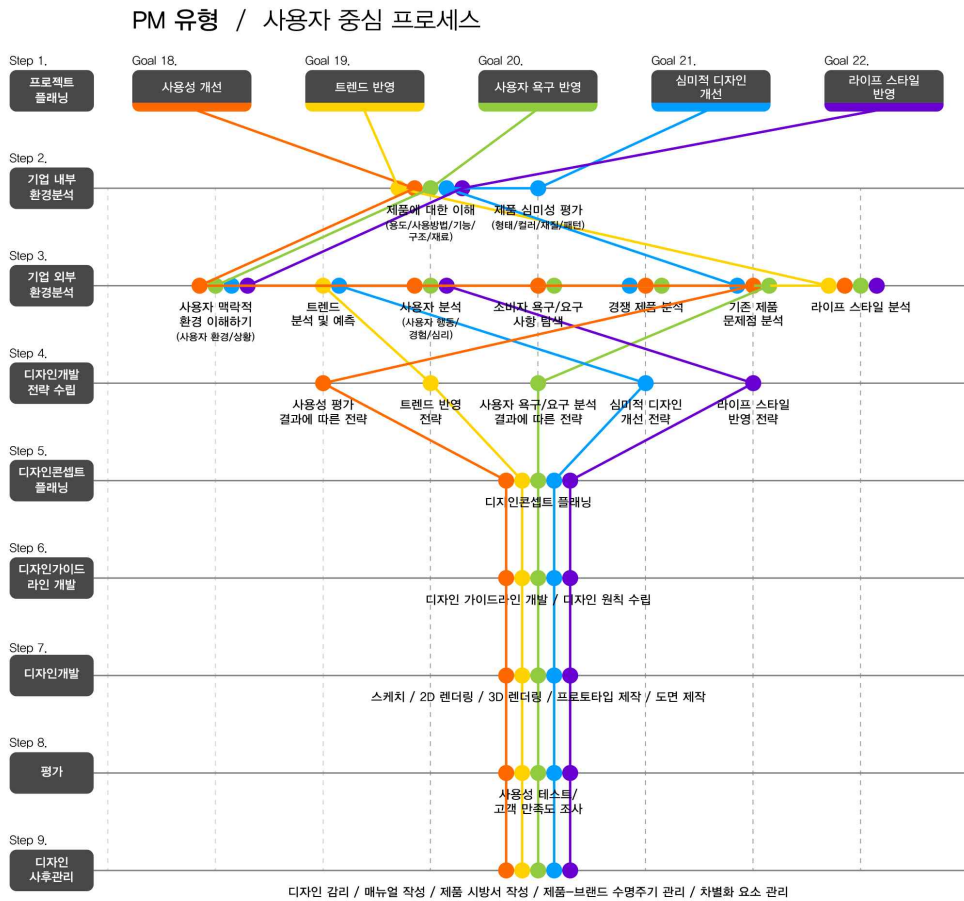
● Goal 17. 혁신적 디자인 개발



[그림4-23] 혁신적 디자인 개발 프로세스 및 방법론

‘혁신적 디자인 개발’에서는 기존 시장이 아닌 새로운 시장을 타겟으로 하기 때문에 차별화 전략과는 또 다른 디자인 콘셉트와 디자인개발 과정이 이루어지며, 성공 가능성을 예측하기 가장 어려운 개발이기도 하다.

4. PM 유형 프로세스



[그림4-24] PM 유형 프로세스

PM 유형은 사용자 중심의 프로세스를 갖으며 주로 3단계인 「기업 외부 환경 분석」 절차의 비중이 높다.

● Goal 18. 사용성 개선

디자인컨설팅 프로세스		방법론
Step 1. 프로젝트 플래닝	G18. 사용성 개선	CEO 인터뷰, 데스크 자료, 체크리스트, 간트 차트, 로드맵 등
Step 2. 기업 내부 환경분석	제품에 대한 이해	사물분석, 갱서베이, P(Product Identity)검토, 5W1H, 중심지 테스트(CL), 6시그마, QFD(Quality Function Deployment), 생산/유통/판매 라인 파악 등
Step 3. 기업 외부 환경분석	사용자 맥락적 환경 이해하기 라이프 스타일 분석 사용자 분석 소비자 욕구/요구 사항 탐색 경쟁 제품 분석 기존 제품 문제점 분석	아이이오우(AEIOU), 스토리텔링, POP 분석, 관찰 에쓰노그래피, 공간 관찰, 모의 여정(Affinity map), Cross-Cultural Comparisons, Town Watching, 사용자 환경 분석, Home Visiting, 일상 생활 서베이, 필드 스타디 등 라이프 스타일 스케치, 관계지도, 프로파일 작성 및 분석, 설문우임, 체험형 에쓰노그래피, GPS Diary Virtual Shadowing, 행동지도 등 고객여정맵, 사용성 분석, 모의여정, Still Photo Survey, 아이트래킹, 설문우임, FGI/FGD, LOV, RVS, AIO, 사이코 그래픽스, 전문가 인터뷰, 터치포인트 맵핑, 사용자 인지도, 비디오 에쓰노그래피, 사용자패널조사, 투사법, 어피티넵 등 사다리 기법, 사용자 행동 분석, 사용자 욕구 추위, 공간 관찰, 요구 사항 조사, 델파이법, 카노 분석법, 인터뷰, 설문조사, 포커스/비포커스 인터뷰 등 경쟁 제품 프로파일링, 사용성 분석 등 사용성 평가, 비디오 에쓰노그래피, 설문우임/설도우 트래킹/Peer 설문우임, 사용자참여 테스트베드 등
Step 4. 디자인개발 전략 수립	사용성 평가 결과에 따른 전략	체험형 테스트 베드, STP 전략, SWOT 분석, BCG 매트릭스, GE 매트릭스, USP(Unique Selling Point), PLC(제품수명주기), 포지셔닝/리포지셔닝 등
Step 5. 디자인콘셉트 플래닝	디자인콘셉트 플래닝	레고 시리즈 플레이(LSP), 그래픽 오거나이저, 스캠퍼(SCAMPER), KJ법, 6Thinking hats, 시네틱스, 페르소나, 에쓰노그래피, 시나리오보드, 무드보드, 브레인스토밍, 브레인라이팅, 스토리보드, 마인드맵, 이미지맵, A/B테스트 등
Step 6. 디자인가이드 라인 개발	디자인 가이드라인 개발	가이드라인, 템플릿, 프레임워크, 모듈, 시스템 구축, 과업 분석표 등
Step 7. 디자인개발	디자인개발	스케치, 2D렌더링, 3D렌더링, soft mock-up, hard mock-up, 도면 제작, 프로토타이핑 등
Step 8. 평가	사용성 테스트 / 고객 만족도 평가	사용성 테스트, 행동 관찰, 인체 공학적 분석, 의미론적 차별법(SD), 모의 실험, 셸프 테스트, 오즈의 마법사(wizard of Oz) 등
Step 9. 디자인 사후관리	디자인 사후관리	디자인 감리, 매뉴얼 작성, 제품 시방서 작성, PLC(제품수명주기) 관리, BLC(브랜드수명주기)관리, 차별화 요소 관리, 디자인 개선 등
특징	사용성을 측정하기 위해 'Goal.16 인체 공학 평가 반영' 프로세스와 병행하여 사용 될 수 있음	

[그림4-25] 사용성 개선 프로세스 및 방법론

사용성 측정을 위해 인체 공학 측정이 필요한 경우가 있을 수 있으므로 Goal 16(인체 공학 평가 반영) 프로세스와 병행하여 사용 될 수 있다. 또한 사용성 개선을 목적으로 하는 기술 개선이 필요할 수도 있으므로 Goal 14와 병행하여 사용 될 수 있다.

● Goal 19. 트렌드 반영



[그림4-26] 트렌드 반영 프로세스 및 방법론

‘트렌드 반영’에서는 무엇보다도 미래의 트렌드를 예측하는 능력을 필요로 한다. 따라서 트렌드의 흐름을 파악하고 분석하며 미래 트렌드를 예측하는 절차의 비중이 높다. 미래를 예측하여 디자인개발 전략을 구축하는 것이므로 가상 시나리오를 작성하는 작업들이 이루어져 미래 상황을 시각화 할 수 있어야 한다.

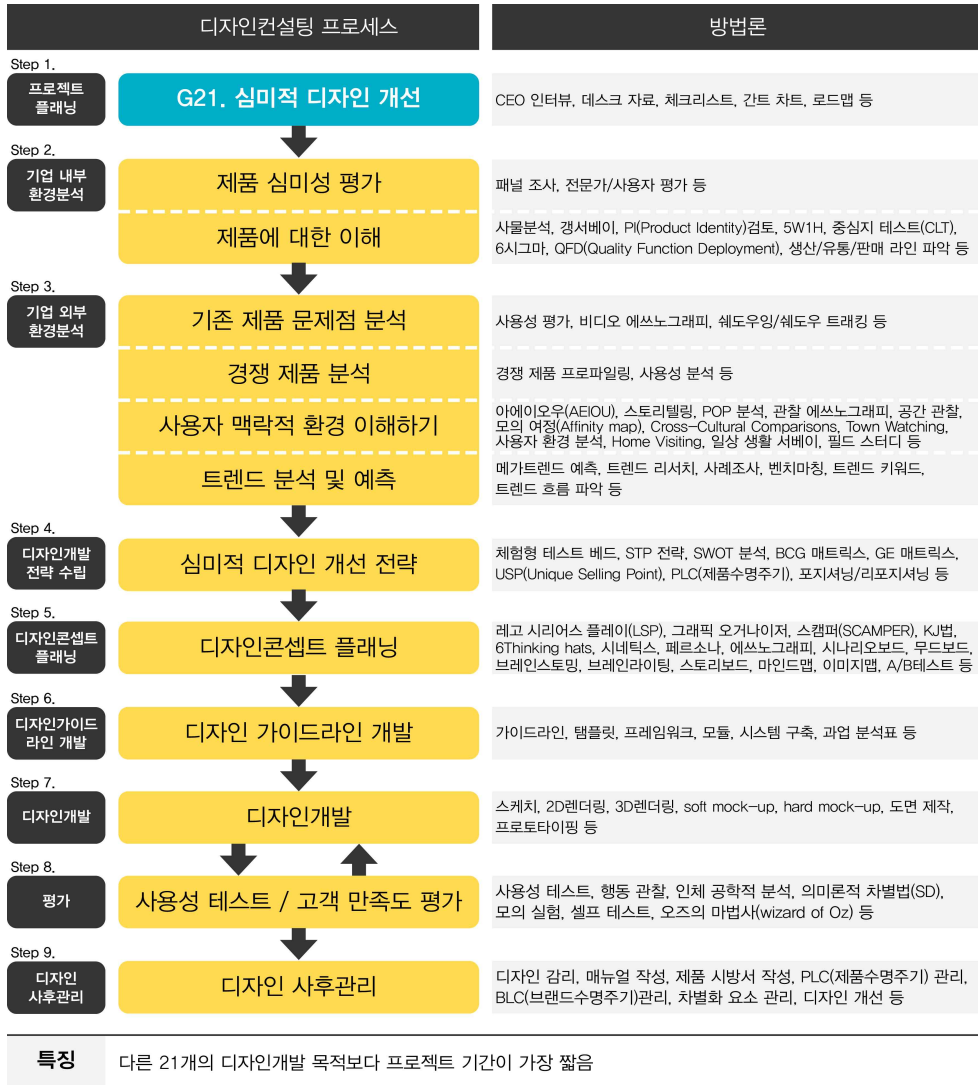
● Goal 20. 사용자 욕구 반영

디자인컨설팅 프로세스		방법론
Step 1. 프로젝트 플래닝	G20. 사용자 욕구 반영	CEO 인터뷰, 데스크 자료, 체크리스트, 간트 차트, 로드맵 등
Step 2. 기업 내부 환경분석	제품에 대한 이해	사물분석, 갱서베이, PI(Product Identity)검토, 5W1H, 중심지 테스트(CLT), 6시그마, QFD(Quality Function Deployment), 생산/유통/판매 라인 파악 등
Step 3. 기업 외부 환경분석	사용자 맥락적 환경 이해하기	아이에이오우(AEIOU), 스토리텔링, POP 분석, 관찰 에스노그래피, 공간 관찰, 모의 여정(Affinity map), Cross-Cultural Comparisons, Town Watching, 사용자 환경 분석, Home Visiting, 일상 생활 서베이, 필드 스터디 등
	라이프 스타일 분석	라이프 스타일 스케치, 관계지도, 프로파일 작성 및 분석, 웨도우잉, 체험형 에스노그래피, GPS Diary Virtual Shadowing, 행동지도 등
	사용자 분석	고객여정맵, 사용성 분석, 모의여정, Still Photo Survey, 아이트래킹, 웨도우잉, FGI/FGD, LOV, RVS, AIO, 사이코 그래픽스, 전문가 인터뷰, 터치포인트 맵핑, 사용자 인지도, 비디오 에스노그래피, 사용자패널조사, 투사법, 어피티넵 등
	소비자 욕구 / 요구 사항 탐색	사다리 기법, 사용자 행동 분석, 사용자 욕구 추위, 공간 관찰, 요구 사항 조사, 델파이법, 카노 분석법, 인터뷰, 설문조사, 포커스/비포커스 인터뷰 등
	경쟁 제품 분석	경쟁 제품 프로파일링, 사용성 분석 등
	기존 제품 문제점 분석	사용성 평가, 비디오 에스노그래피, 웨도우잉/웨도우 트래킹 등
Step 4. 디자인개발 전략 수립	사용자 욕구/요구 분석 결과에 따른 전략	체험형 테스트 베드, STP 전략, SWOT 분석, BCG 매트릭스, GE 매트릭스, USP(Unique Selling Point), PLC(제품수명주기), 포지셔닝/리포지셔닝 등
Step 5. 디자인콘셉트 플래닝	디자인콘셉트 플래닝	레고 시리어스 플레이(LSP), 그래픽 오거나이저, 스캠퍼(SCAMPER), KJ법, 6Thinking hats, 시네틱스, 페르소나, 에스노그래피, 시나리오보드, 무드보드, 브레인스토밍, 브레인라이팅, 스토리보드, 마인드맵, 이미지맵, A/B테스트 등
Step 6. 디자인가이드 라인 개발	디자인 가이드라인 개발	가이드라인, 템플릿, 프레임워크, 모듈, 시스템 구축, 과업 분석표 등
Step 7. 디자인개발	디자인개발	스케치, 2D렌더링, 3D렌더링, soft mock-up, hard mock-up, 도면 제작, 프로토타이핑 등
Step 8. 평가	사용성 테스트 / 고객 만족도 평가	사용성 테스트, 행동 관찰, 인체 공학적 분석, 의미론적 차별법(SD), 모의 실험, 셸프 테스트, 오즈의 마법사(wizard of Oz) 등
Step 9. 디자인 사후관리	디자인 사후관리	디자인 감리, 매뉴얼 작성, 제품 시방서 작성, PLC(제품수명주기) 관리, BLC(브랜드수명주기)관리, 차별화 요소 관리, 디자인 개선 등
특징	사용자의 욕구를 직관적으로 디자인에 적용해서는 안되고 사용자의 욕구를 재해석 해야함	

[그림4-27] 사용자 욕구 반영 프로세스 및 방법론

‘사용자 욕구 반영’에서는 사용자의 욕구를 직관적으로 해석하여 디자인 콘셉트 설정에 반영하는 것은 위험하므로 사용자의 욕구를 재해석 하는 과정이 필요하다.

● Goal 21. 심미적 디자인 개선



[그림4-28] 심미적 디자인 개선 프로세스 및 방법론

‘심미적 디자인 개선’은 디자인전문회사가 이전까지 수행해 왔던 프로젝트와 유사하다. 진단과 분석 결과에 의한 디자인개발 전략을 수립하는 것보다는 디자이너의 감각에 의존하는 경우가 더 많아 프로젝트 기간도 가장 짧을 것으로 예상된다.

● Goal 22. 라이프 스타일 반영

디자인컨설팅 프로세스		방법론
Step 1. 프로젝트 플래닝	G22. 라이프 스타일 반영	CEO 인터뷰, 데스크 자료, 체크리스트, 간트 차트, 로드맵 등
Step 2. 기업 내부 환경분석	제품에 대한 이해	사물분석, 갱서베이, P(Product Identity)검토, 5W1H, 중심지 테스트(CLT), 6시그마, QFD(Quality Function Deployment), 생산/유통/판매 라인 파악 등
Step 3. 기업 외부 환경분석	사용자 맥락적 환경 이해하기 라이프 스타일 분석 사용자 분석	아이오우(AEIOU), 스토리텔링, POP 분석, 관찰 에스노그래피, 공간 관찰, 모의 여정(Affinity map), Cross-Cultural Comparisons, Town Watching, 사용자 환경 분석, Home Visiting, 일상 생활 서베이, 필드 스터디 등 라이프 스타일 스케치, 관계자지도, 프로파일 작성 및 분석, 웨도우잉, 체험형 에스노그래피, GPS Diary Virtual Shadowing, 행동지도 등 고객여정맵, 사용성 분석, 모의여정, Still Photo Survey, 아이트래킹, 웨도우잉, FGI/FGD, LOV, RVS, AIO, 사이코 그래픽스, 전문가 인터뷰, 터치포인트 맵핑, 사용자 인지도, 비디오 에스노그래피, 사용자패널조사, 투사법, 어피티니맵 등
Step 4. 디자인개발 전략 수립	라이프 스타일 반영 전략	체험형 테스트 베드, STP 전략, SWOT 분석, BCG 매트릭스, GE 매트릭스, USP(Unique Selling Point), PLC(제품수명주기), 포지셔닝/리포지셔닝 등
Step 5. 디자인콘셉트 플래닝	디자인콘셉트 플래닝	레고 시리어스 플레이(LSP), 그래픽 오거나이저, 스크램퍼(SCAMPER), KJ법, 6Thinking hats, 시네틱스, 페르소나, 에스노그래피, 시나리오보드, 무드보드, 브레인스토밍, 브레인라이팅, 스토리보드, 마인드맵, 이미지맵, A/B테스트 등
Step 6. 디자인가이드 라인 개발	디자인 가이드라인 개발	가이드라인, 템플릿, 프레임워크, 모듈, 시스템 구축, 과업 분석표 등
Step 7. 디자인개발	디자인개발	스케치, 2D렌더링, 3D렌더링, soft mock-up, hard mock-up, 도면 제작, 프로토타이핑 등
Step 8. 평가	사용성 테스트 / 고객 만족도 평가	사용성 테스트, 행동 관찰, 인체 공학적 분석, 의미론적 차별법(SD), 모의 실험, 셸프 테스트, 오즈의 마법사(wizard of Oz) 등
Step 9. 디자인 사후관리	디자인 사후관리	디자인 감리, 매뉴얼 작성, 제품 시방서 작성, PLC(제품수명주기) 관리, BLC(브랜드수명주기)관리, 차별화 요소 관리, 디자인 개선 등
특징	라이프 스타일 분석하는데 많은 시간이 소요됨	

[그림4-29] 라이프 스타일 반영 프로세스 및 방법론

라이프 스타일을 조사하고 분석하는 방법론도 다양하지만 사용자들의 라이프 스타일을 관찰하는데 많은 시간이 소요 될 수 있다. 관찰한 내용을 프로파일링이나 고객여정맵과 같은 형태로 시각화하여 분석하는 과정이 필요하다.

제5장 결론

제1절 연구의 결과

제2절 연구의 시사점

제5장 결론

제1절 연구의 결과

디자인 아웃 소싱 기업들이 늘어남에 따라 클라이언트 기업들은 디자인 전문회사에게 종합적인 컨설팅 능력을 비롯한 다양한 서비스를 요구하고 있지만 실질적으로 대부분의 디자인전문회사들은 디자인컨설팅을 수행하기에 아직 미흡한 부분이 많다. 컨설팅을 수행할 인력이 부족함은 물론 클라이언트 기업의 디자인개발 목적과 프로세스간의 체계적인 관계를 이해할 수 있는 논리적 근거로서의 틀 또한 부재한 상황이다. 따라서 본 연구에서는 실무에서 활용되어질 디자인컨설팅 프로세스를 제안하기 위해 실무적인 사례연구를 통해 디자인개발 목적을 유형별로 분류하고 다양한 학문적 데이터를 기반으로 디자인개발 목적 유형에 따른 디자인컨설팅 프로세스를 제안하였다.

디자인개발 목적 유형에 따른 디자인컨설팅 프로세스 개발 과정을 정리하면 다음과 같다. 디자인개발 목적을 추출하기 위해 DMI에서 발간하는 저널(DMI Review)을 대상으로 제품디자인 개발 사례를 다룬 55편의 연구를 선별하여 45개의 디자인개발 목적을 추출하였다. 추출된 디자인개발 목적을 동질성 분석하기 위해 전문가를 대상으로 프리그룹핑 한 결과 4개의 Group으로 분류되었으며, 디자인개발 목적 항목을 정리한 결과 총 22개의 항목들로 최종 정리되었다. 22개의 디자인개발 목적에 따른 디자인컨설팅 프로세스를 제안하기 위해 다양한 학문 자료를 통해 세부적인 절차와 방법론을 정리하여 22개의 디자인개발 목적에 따른 디자인컨설팅 프로세스를 제안하였다.

본 연구에서 제안한 디자인개발 목적 유형별 디자인컨설팅 프로세스를 살펴보면 다음과 같은 결론을 도출 할 수 있다.

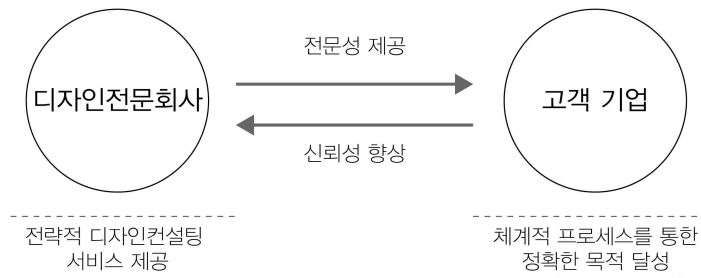
먼저, 3장에서 분류한 디자인개발 목적을 각 유형별로 살펴보면 특징들이 있다. BC Group은 아이덴티티 중심 프로세스를 갖으며 BM Group은 경쟁자 중심 프로세스, PC Group은 기술 중심 프로세스, PM Group은 사용자 중심 프로세스를 갖는다. 또한 각 유형별로 중점적으로 다루는 프로세스 단계가 서로 다른 것을 발견할 수 있다. 이는 대부분의 디자인개발 목적을 4가지의 유형별로 분류할 수 있으며 중심 프로세스도 4가지의 유

형으로 표현 할 수 있음을 알 수 있다. 이는 프로젝트 마다 디자인개발 목적이 모두 다르며 디자인개발 목적마다 중심이 되는 프로세스도 다르다는 것을 알 수 있다.

둘째, 22개의 디자인개발 목적별로 디자인컨설팅 프로세스의 세부적인 절차와 방법론을 정리한 결과 같은 유형에 속하는 디자인개발 목적이라 하더라도 세부적인 절차와 방법들은 모두 다름을 알 수 있다. 이는 디자인개발 목적과 프로세스간의 체계적인 관계를 증명할 수 있는 근거로 제시할 수 있다.

제2절 연구의 시사점

디자인컨설팅을 진행하는 초기의 플래닝 단계에서 디자인개발 목적을 규정하더라도 디자인개발 목적과 프로세스간의 체계적인 관계가 정립되지 않는다면 프로젝트의 방향성이 흔들려 비효율적인 프로젝트가 진행될 수 있다. 하지만 본 연구에서 제안하는 디자인개발 목적 유형별 디자인컨설팅 프로세스 관리 모형을 활용하여 디자인개발 프로젝트를 진행한다면 디자인전문회사는 일관성 있고 전략적인 디자인컨설팅 서비스 제공으로 인해 전문성을 확보 할 수 있다. 또한 디자인전문회사로부터 체계적인 프로세스를 통해 원하는 목적을 달성한 고객 기업은 디자인전문회사에 대한 신뢰성이 향상될 것으로 보인다. 디자인전문회사가 고객 기업으로부터 신뢰성을 얻는다면 디자인개발 프로젝트가 일회성으로 끝나지 않고 고객 기업과의 전략적 파트너로서의 관계를 형성하며 장기적인 관계로 유지·발전이 가능해진다. 신뢰성을 바탕으로 하는 전략적 파트너로서의 관계 형성은 고객 기업에게 전략적 디자인개발 결과물을 제공할 수 있을 것으로 기대한다.



[그림5-1] 연구의 시사점

또한 이러한 디자인컨설팅 프로세스가 실무에 정착된다면 쉽게 예상 할 수 없는 시장 상황 속에서 좀 더 성공 가능성을 높일 수 있을 것으로 예상된다.

향후 연구에서는 본 연구에서 제시한 디자인컨설팅 프로세스의 세부적인 절차와 방법론을 디자인전문회사가 좀 더 실질적으로 사용 할 수 있도록 체크리스트와 방법론에 대한 구체적인 활용 가이드라인을 제공하고자 한

다. 이를 통해 디자인전문회사의 디자인컨설팅 능력 향상을 기대하며 디자인컨설팅 산업이 활성화되어 디자인 산업이 기업을 지속적으로 경영해 나가기 위한 중추적인 역할을 수행할 수 있기를 기대한다.

참고문헌

도서

- 김호곤 · 윤희건, 디자인경영전략, 한울아카데미, 2003
- 벨라 마틴 · 브루스 해닝턴, 디자인 방법론 불변의 법칙 100가지, 고려문화사, 2013
- 아오끼 유끼히로 · 온조 나오토 편저, 고객가치를 창조하는 제품개발과 브랜드 구축, 한경사, 2006
- 윌리엄 리드웰 · 크리티나 홀텐 · 질 버틀러, 디자인 불변의 법칙 125가지, 고려문화사, 2012
- 이진렬, 디자인 컨설팅, 안그래픽스, 2014
- 정경원, 세계디자인 기행, 미진사, 1996
- 정경원, 정경원의 디자인경영 이야기, Brand Acumen, 2010
- 제니퍼 비쇼키 오그래디 · 케네스 비쇼키 오그래디, 디자이너를 위한 리서치 매뉴얼, 서치 앤 플래닝, 2008
- 조동성, 디자인 혁명, 디자인 경영, 디자인네트, 2005
- 조영대, 비즈니스 컨설팅 서비스, 남두도서, 2005
- 홍성수, 산업과 디자인, 디자인하우스, 2007
- 홍정표, 창의적 발상을 위한 아이디어 발전소, 전북대학교 출판문화원, 2013

학위논문

- 석금주 · 노승완, 국내 디자인 전문회사의 요구에 기반 한 디자인 컨설팅 프로세스 개선 방향 연구, 한국디자인지식학회, 2012
- 이영숙, 국내 디자인컨설팅산업의 현황과 발전방안에 관한 연구, 한성대학교 석사학위논문, 2005
- 임효선, 기업의 디자인경영 수준에 따른 디자인경영컨설팅 프로세스 개발연구, 조선대학교 박사학위 논문, 2013
- 임효선, 디자인컨설팅기업의 특성 및 디자인컨설팅프로세스에 관한 연구, 조선대학교 석사학위논문, 2007
- 최용환, 디자인전문회사의 디자인 컨설팅 프로세스에 대한 연구, 숭실대학교 중소기업대학원 석사학위논문, 2011
- 최종운, 제품디자인 프로세스에서 친환경 개념의 재료 적용 및 응용에 관한 연구, 국민대학교 박사학위논문, 2012

학술논문

- 김홍배, 신제품의 전략적 개발을 위한 디자인 컨설팅 프레임워크의 개발, 기초조형학연구 Vol.3 No.2, 2002
- 김홍배 · 주유정, 디자인 컨설팅 과제 및 프로세스 기반 한 디자인 컨설팅 모듈 시스템 구성에 관한연구, 디자인학연구, Vol.25 No.1, 2012
- 윌리엄 리드웰 · 크리티나 홀덴 · 질 버틀러, 디자인 불변의 법칙 125가지, 고려문화사, 2012
- 이남희, 체계적인 디자인컨설팅을 위한 디자인개발 목적 모형, 디자인융복합연구, Vol.13, No.6, 2014
- 이진렬, 디자인의 포지셔닝맵 작성을 위한 방법론 제안, 조선대학교 조형미술연구소지, 2003
- 이진렬, 디자인컨설팅서비스기업의 운영방안 제안에 관한 연구, 디자인학연구 통권 제87호, Vol.23 No.1, 2009
- 최희선 · 장병혁 · 이승근, 정부의 중소기업 디자인컨설팅 지원을 통한 디자인 신규 수요 창출방안, 한국디자인포럼, 2012

정책자료 및 보고서

- 산업경제연구, 컨설턴트의 역량과 경영컨설팅 완성도의 관계 및 조절요인 분석, 제 25권, 제 1호, 2012
- 한국디자인진흥원, 디자인 기술개발사업, 디자인 컨설팅 프레임워크 개발, 지식경제혁신기술혁신사업 기술개발보고서, 2011
- 한국디자인진흥원, 디자인 비즈니스 활성화를 위한 설문조사, 2009
- 한국디자인진흥원, 산업디자인 통계조사, 2007
- 한국디자인진흥원, 산업디자인 통계조사, 2009
- 한국디자인진흥원, 산업디자인 통계조사, 2014
- 한국디자인진흥원, 산업디자인통계조사, 2011
- 한국디자인진흥원, 해외 디자인전문회사 왜 강인가, 2010

국내 정기간행물

- 이희석, 지속성장 DNA, 철학이 가르친다, DBR Column, 158호, 2014

국외 정기간행물

- Alan Siegel, “Beyond Design : Developing a Distinctive Corporate Voice” , DMI Review, Vol.1, Issue 1, 1989,
- Alan Siegel, “CLARIFYING THE Corporate Voice : The Imperative of the’ 90s” , DMI Review, Vol.5, Issue 1, 1994
- Alex Simonson & Bernd H. Schmitt & Joshua Marcus, “Processes for Managing Identity, Image and Design” , DMI Review, Vol.6, Issue 1, 1995
- Bo young Kim & Lee-Hwan Kang & Jae-Hee Lim, “Design - Driven Service Innovation at Korea Telecom” , DMI Review, Vol.24, Issue 3, 2013
- Bonnie Briggs, “How We Developed “Communicating Caterpillar : One Voice” , DMI Review, Vol.6, Issue 1, 1995
- Brian Clark & Donald G. Reinertsen, “Rapid Ideation in Action : Getting Good Ideas Quickly and Cheaply” , DMI Review, Vol.9, Issue 4, 1998
- Brian L. Vogel, “Concept Development for Hight - Technology and Medical Products” , DMI Review, Vol.4, Issue 4, 1993
- Brigit Helene Jevnaker, “Make the World a Better Place to SIT IN!” , DMI Review, Vol.2, Issue 2, 1991
- Charles L Owen, “A Critical Role for DESIGN TECHNOLOGY” , DMI Review, Vol.4, Issue 2, 1993
- Christopher Ireland & Bonnie Johnson, “Exploring the FUTURE in the PRESENT” , DMI Review, Vol.6, Issue 2, 1995
- Connie Birdsall & Neil Johnston, “Achieving Brand - Driven Business Success” , DMI Review, Vol.19, Issue 2, 2008
- Dan Harel & Girish Prabhu, “Designing for Other Cultures : A Strategic Approach” , DMI Review, Vol.10, Issue 4, 1999
- Daniel F. Cuffaro & Brian Vogel & Brian Matt, “Why good design doesn’ t always guarantee success” , DMI Review, Vol.13, Issue 1, 2002
- Darrel K. Rhea, “A New Perspective on Design : Focusing on CUSTOMER EXPERIENCE” , DMI Review, Vol.3, Issue 4, 1992
- David Schriber & Michael Jager, “Creating an Industry and Culture Through Branding : The Story of Burton Snowboards” , DMI Review, Vol.10, Issue 1, 1999
- Dorothy Deasy & Peter Flannery & Darrel Rhea, “Using research to foster and predict successful innovation : The Resolve office system” , DMI

Review, Vol.12, Issue 3, 2001

- Doug Hamilton & Keith Kirby, “A New Brand for a New Category : Paint IT Orange” , DMI Review, Vol.10, Issue 1, 1999
- Earl N. Powell, “Design Management and Cultural Change” , DMI Review, Vol.2, Issue 1, 1991
- Edith Wilson, “Maximizing Designer’ s Impact on Market Success through Product Definition” , DMI Review, Vol.4, Issue 4, 1993
- Elizabeth B. – N. Sanders, “CONVERGING PERSPECTIVES : Product Development Pesearch for the 1990s” , DMI Review, Vol.3, Issue 4, 1992
- Fennemiek Gommer, “A New Profession : Brand and Design Management Consultant” , DMI Review, Vol.10, Issue 3, 1999
- Gary Burchill, “Concept Engineering : A Complete Product – Concept Decision – Support Process” , DMI Review, Vol.4, Issue 4, 1993
- Gianfranco Zaccai & Gerald Badler, “New Directions for Design” , DMI Review, Vol.7, No.2, 1996
- Gianfranco Zaccai, “How to Make the Client/Consultant Relationship More Like a Basketball Game than a Relay Rase” , DMI Review, Vol.2, Issue 2, 1991
- Hirotaka, “Small and Better : The Consumer – driven Advantage in JAPANESE PRODUCT DESIGN” , DMI Review, Vol.2., Issue 1, 1991
- Hugh Aldersey–Williams, Design at a Distance : The New Hybrids, DMI Review, Vol.7, Issue 2, 1996
- Jacques Giard & George Lee, “Concurrent Product Development and Industrial Design Education : AN EXPERIMENT” , DMI Review, Vol.5, Issue 3, 1994
- James Cockerille, “B&O Goes to the Head of the Class” , DMI Review, Vol.15, Issue 1, 2004
- James G. Hansen, “Designing for the DECISION POINT” , DMI Review, Vol.5, Issue 1, 1994
- Jeff Smith & Karl Ulrich, “Design matters” , DMI Review, Vol.12, Issue 3, 2001
- John Cain, “Experience – Based Design : Toward a Science of Artful Business Innovation” , DMI Review, Vol.9, Issue 4, 1998
- John Grieves, “How to Hit Your Left Thumb : Designing a Better

- Hammer” , DMI Review, Vol.10, Issue 2, 1999
- Keith Yamashita & Tara Bodden, “Designing for Seismic Change” , DMI Review, Vol.13, Issue 2, 2002
 - Kerry Dodd, “Research and Design Success” , DMI Review, Vol.12, Issue 3, 2001
 - Kevin Clark & Ron Smith & Kazuhiko Yamazaki, “Experience Design that Drives Consideration” , DMI Review, Vol.17, Issue 1, 2006
 - Klaus Krippendorff, “Imaging, Computing and Designing Minds” , DMI Review, Vol.2,, Issue 1, 1991
 - Laura Weiss, “Developing tangible strategies” , DMI Review, Vol.13, Issue 1, 2002
 - Lori E. Crosby & Naomi E. Joffe & Linda A. Dunseath & Rachel Lee, “Design Joins the Battle Against Sickle-Cell Disease” , DMI Review, Vol.24, Issue 2, 2013
 - Michael Livolsi, “CONCEPT Development Strategies” , DMI Review, Vol.4, Issue 4, 1993
 - Monty Montague, “Integrating the Product + Brand Experience” , DMI Review, Vol.10, Issue 2, 1999
 - John T. Houlihan, “Switching the Buyer to Buying Mode : How New Technology Is Revolutionizing Product Design” , DMI Review, Vol.4, Issue 2, 1993
 - Patrick Reinmoeller, “Continuous Learning : The Creative Journey From Research to Innovation and Invention” , DMI Review, Vol.13, Issue 2, 2002
 - Paul M. Swamidass, “Making Sense out of Manufacturing Innovations” , DMI Review, Vol.6, Issue 2, 1995
 - Peter L. Phillips, “STRATEGIES for Implementing Changes in Corporate Identity” , DMI Review, Vol.6, Issue 1, 1995
 - Ravi Chhatpar, “Analytic Enhancements to Strategic Decision - Making : From the Designer’ s Toolbox” , DMI Review, Vol.18, Issue 1, 2007
 - Raymond Turner, “Design and Business DNA” , DMI Review, Vol.10, Issue 3, 1999
 - Rob Tannen, “Designing with Complexity” , DMI Review, Vol.23, Issue 2, 2012
 - Rob Wallace, “Be Smart, Be Simple” , DMI Review, Vol.17, Issue 2, 2006

- Robert J. Lagan, “Research, Design, and Business Strategy” , DMI Review, Vol.8 Issue 3, 1997
- Ron Sanchez, “Creating Modular Platforms for Strategic Flexibility” , DMI Review, Vol.15, Issue 1, 2004
- Sohrab Vossoughi, “The Best Strategy Is the Right Strategy” , DMI Review, Vol.18, Issue 4, 2007
- Soren Ingomar Petersen & Sofia Hussain, “Design Insights from User Research and Crowdsourcing” , DMI Review, Vol.23, Issue 3, 2012
- Thomas J. Kosnik, “Designing and Building a Corporate Reputation” , DMI Review, Vol.2, Issue 1, 1991
- Thomas walton, “Design Management Strategies” , DMI Review, Vol.1, No.1, 1989
- Tom Kelley, “Prototyping is the Shorthand of Design” , DMI Review, Vol.12, Issue 3, 2001
- Tomas Walton, “Outsourcing Wisdom : Emerging Profiles in Design Consulting” , DMI Review, Vol.7, Issue 2, 1996
- Ton Borsboom, “The Environment’ s Influence on DESIGN” , DMI Review, Vol.2, Issue 4, 1991
- Wally Olins, “Corporate Identity and the BEHAVIORAL DIMENSION” , DMI Review, Vol.2, Issue 1, 1991
- William Faust, “What’ s the Story? Aligning Mission, Vision and Strategy with your Brand” , DMI Review, Vol.18, Issue 1, 2007
- William Hull Faust & Terry Langenderfer, “Corporate Culture and the Client/Consultant Relationship : A CASE STUDY” , DMI Review, Vol.8, Issue 4, 1997

웹사이트

- Continuum : <http://continuuminnovation.com>
- FROG : <http://www.frogdesign.com>
- Fuse project : <http://www.fuseproject.com>
- IDEO : <http://www.ideo.com>
- Smart design : <http://smartdesignworldwide.com>
- Tangerine : <http://tolleson.com>
- 국회도서관 : <http://www.nanet.go.kr>
- 한국디자인진흥원 : <http://www.kidp.or.kr>

- 국문 초록 -

전략적 디자인컨설팅을 위한 디자인개발 프로세스 관리 모형

Design Development Process Management Model for Strategic Design Consulting

최근 디자인 산업이 지식 서비스 산업으로 활성화되어지고 디자인개발을 위한 방법론이 다양해지면서 그에 따른 다양한 프로세스들이 개발되어 왔다. 더불어 디자인의 중요성이 부각되고 고객기업의 요구가 다양해짐에 따라 단순한 디자인개발 뿐만 아니라 다양한 디자인컨설팅 서비스 능력까지 요구되어지고 있다. 하지만 디자인전문회사 측면에서는 고객기업을 위한 전략적인 디자인컨설팅 서비스를 제공하기 위해 고객기업의 다양한 디자인개발 목적과 목표를 명확히 이해할 수 있는 논리적 근거로서의 틀이 부재한 상황이다.

디자인전문회사는 전략적인 디자인컨설팅을 실행하는 방법으로 고객기업이 요구하는 다양한 디자인개발 목적을 명확히 이해하고 그에 적합한 프로세스를 구축할 수 있는 틀이 존재한다면 디자인전문회사에서는 보다 전문적인 디자인컨설팅을 실행하여 디자인개발 목표를 반영한 효율적인 관리가 가능해진다. 그 기반 연구가 필요한 시점으로 이해할 수 있다. 기반 연구로서 학계에서는 전략적 디자인컨설팅을 위한 다양한 디자인개발의 목적을 유형화 시키는 연구가 진행되어야 하며, 실무에서는 디자인개발의 목적 유형과 그에 따른 프로세스와의 체계적인 관계를 제시하고 반영하기 위한 연구가 진행되어야 한다.

따라서 이 연구에서는 다양한 디자인개발 목적을 유형화 시켜 그에 따른 프로세스와의 체계적인 관계를 제시하기 위해 광범위한 문헌자료 조사를 통해 체계적인 프로젝트가 진행될 수 있도록 관리하는 모형을 제안하였다. 디자인개발 프로젝트 관리 모형을 제안하기 위해 먼저, 55개의 문헌자료 조사를 통해 추출한 디자인개발 목적 키워드를 해당 분야 전문가를 통해 동질성 분석하여 유형을 분류한 결과 4개의 그룹(BC, BM, PC, PM Group)과 22개의 디자인개발 목적을 갖는 프레임워크를 구축하였다. 구

축한 프레임워크를 기반으로 총 22개의 디자인개발 목적에 따른 디자인컨설팅 프로세스의 세부 절차와 방법론을 제안하였다. 디자인컨설팅 프로세스는 9단계로 규정하였으며 22개의 디자인개발 목적에 따른 세부 절차와 방법론을 문헌자료를 통해 실무적인 측면으로 정리하였다. 그 결과 디자인개발 목적 유형별로 중심이 되는 프로세스와 디자인 접근방법이 명확하게 구분되어질 수 있음을 알 수 있었고, 같은 유형 내에서도 세부 프로세스별 차이점도 확인 할 수 있었다.

디자인전문회사가 이들 모형을 고객기업의 디자인개발 목적에 따른 프로세스로 활용하여 전략적인 디자인컨설팅 서비스를 수행한다면 효율적인 디자인개발 프로젝트 관리와 더불어 디자인컨설팅의 전문성을 확보할 수 있고 고객기업에게 신뢰성을 향상시킬 수 있는데도 기여할 수 있을 것으로 기대한다.

Keywords : 디자인개발, 디자인개발 목적, 디자인개발 프로세스,
디자인컨설팅, 디자인컨설팅 프로세스

저작물 이용 허락서

학 과	창의공학디자인융합학과	학 번	20137485	과 정	.석 사
성 명	한글 : 이남희	한문 : 李南熹	영문 : Lee, Nam Hee		
주 소	광주광역시 광산구 수등로 287, 113동 1703호				
연락처	e-mail : namhee2552@naver.com				
논문제목	한글 : 전략적 디자인컨설팅을 위한 디자인개발 프로세스 관리 모형 영문 : Design Development Process Management Model for Strategic Design Consulting				

본인이 저작한 위의 저작물에 대하여 다음과 같은 조건아래 조선대학교가 저작물을 이용할 수 있도록 허락하고 동의합니다.

- 다 음 -

1. 저작물의 DB구축 및 인터넷을 포함한 정보통신망에의 공개를 위한 저작물의 복제, 기억장치에의 저장, 전송 등을 허락함
2. 위의 목적을 위하여 필요한 범위 내에서의 편집·형식상의 변경을 허락함. 다만, 저작물의 내용변경은 금지함.
3. 배포·전송된 저작물의 영리적 목적을 위한 복제, 저장, 전송 등은 금지함.
4. 저작물에 대한 이용기간은 5년으로 하고, 기간종료 3개월 이내에 별도의 의사표시가 없을 경우에는 저작물의 이용기간을 계속 연장함.
5. 해당 저작물의 저작권을 타인에게 양도하거나 또는 출판을 허락을 하였을 경우에는 1개월 이내에 대학에 이를 통보함.
6. 조선대학교는 저작물의 이용허락 이후 해당 저작물로 인하여 발생하는 타인에 의한 권리 침해에 대하여 일체의 법적 책임을 지지 않음
7. 소속대학의 협정기관에 저작물의 제공 및 인터넷 등 정보통신망을 이용한 저작물의 전송·출력을 허락함.

2015년 2월

저작자 : 이 남 희 (인)

조선대학교 총장 귀하