

기업의 기술개발(R&D)중시 전략에 관한 연구

구 현 서*

A Study on Improvement of a company's R&D Strategy

Hyun-Seo, Koo*

요 약

기업발전에 있어 R&D부문의 연구개발과 그에 따른 기술개발에 대한 중요도는 그 기업의 장래까지 결정하는 대단히 중요한 고려사항임을 감안할 때 R&D에 대한 투자 및 전략적인 우선권부여는 절대적이라 하겠다. 이 글에서는 무엇보다도 제품기술개발에 대한 기업내의 각 부문별 시너지 전략, 품질전략, 제품관련이론전략, 및 관련마케팅전략등의 중요성에 대해 재인식하고 기업에 있어 무한경쟁시대의 21세기 를 준비하는데 보탬이 되고자 한다.

Abstract

Research and Development (R&D) departments concentrate their efforts on one of two key types of research: fundamental research to discover new technology, and product development research to determine ways to use new technology or to improve upon already existing technology. Of these two types of research, the first, fundamental research, does not guarantee that successful products will develop. This type of research generally requires the investment of large sums of money without the surety of financial gain. It can, however, greatly enhance a company's image and profit potential if it can then develop a successful product from the fundamental research their scientists and engineers have done. Also, through this type of research, companies can register patents which can result in income from the sale or license of the patented technology or process to other companies. Companies place themselves at financial risk when they delve into fundamental research. For that reason, most companies concentrate their research funds and efforts on the second type of research, product development. For a product to be considered successful the company must realize some sort of benefit such as profit, increased marketshare, market recognition, or any other company-defined benefits. Both types of research require a company's consistent financial investment and planning. As the world market becomes more competitive, only those companies that can produce a product with good quality, competitive pricing, and in a timely manner will thrive. This thesis focuses on issues for developing a successful product through examining a product life cycle, a product portfolio matrix, and reactive and proactive marketing strategies.

* 인덕대학 여성정보행정과 전임강사
논문접수 : 1999. 5. 13 심사완료 : 1999. 6.19.

I. 서 론

기업의 지속적 발전은 장단기적 경영계획을 어떻게 잘 세우고 실행하느냐에 좌우된다. 경영계획의 여러분야중에서 특히, R&D부문의 중요성이 강조되어야 하는 이유는, 우리가 잘 알다시피 R&D부문의 연구개발이나 기술개발에 장기적이고 지속적인 투자여부가 기업의 장래를 결정하기 때문이다.

실제로, 기업내에서도 R&D인력의 비중은 다른부문 보다도 크게 운영되고 있다. 그러나, 효율적인 측면, 전략적인 측면, 기업내 R&D에 대한 인식측면, 그리고 타부문과의 시너지효과 차원측면등에서는 개선되어야 할 여지가 아직도 많다고 하겠다.

기업의 궁극적인 목표가 지속적인 이익을 통해 존재 하자는 것이라 할 때 가격 및 품질면에서 경쟁력있는 제품을 누가 더 먼저 만들어 기회선점을 하느냐는 것에 달려있다. 이를 위해서는 지속적인 관심과 교육을 통해 기획, 영업, 마케팅, 생산, 품질, 관리, SVC등의 기업내 전부문이 경쟁력있는 제품을 갖자라는 공통과 제하에 협조하고 특히, 원가개념은 생산관련부문만이 알고 있어야 된다는 고정관념에서 벗어나, 모두가 원가개념을 공유해야 하고 있어야 된다고 본다.

그러므로, 기업이 경쟁력있는 제품을 갖는데는 그 주체가 R&D부문의 역할이 결정적이므로 본 논문에서는 R&D부문의 제품 기술개발에 대한 이론전략과 방향의 중요성을 재인식하고 제고하는 측면에서 논하고자 한다.

기업의 기술 중시의 교육이 왜 더욱 강조 되어야 하는가?

기본적으로 기술 중시의 경영을 강조 한다는 것은 기술자만 기술을 알면 되는 것이 아니라 종업원 모두가 기술을 경영의 핵심요소로 인식하고, 경영을 함께 있어 기술을 알고 중요시 하는 것을 말한다고 할 수

있다.

일반적으로 우리는 R&D라는 것은 연구개발이라는 단일어휘로 모든 것을 포함하여 취급하여 이해하고 있으나, 연구개발과 기술개발은 분명하게 그 전략적 차이가 있다고 하겠다. 즉, 연구집약적이라는 것은 기초분야의 연구를 중시하는 것이고 개발중심적이란 상업적 제품개발에 역점을 두는 것이라 하겠다. 그러므로 기업에 따라, 아이템에 따라, 두 개발분야의 중시비율이나 전략구성이 달라지겠지만, 여기서는 기술개발에 중점을 두어 논하므로써 우리기업들의 기술개발에 대한 이론적 전략을 재조명 해보고 혁신국을 극복하는데 또한 국경없는 무한경쟁시대의 21세기를 준비하는데 도움이 되고자 한다.

1. 기술은 모두가 공유해야 …

몇년전 모 신문사 사장에 엔지니어 출신이 취임 하였다는 사실에서도 알 수 있드시 최고 경영자도 기술자 못지 않게 기술을 알고 기술개발과 기술 인력 양성에 경영력을 집중시켜야 한다고 보겠다. 이 어려운 IMF상황속에서 수출만이 살길이라고 한다면 어떤 상품을 어떤 수준의 기술과 가격으로 해외시장에 내다파느냐는 것이 이 난국의 시기를 넘기는데 중요한 관건이라 하겠다. 이러한 기술력과 가격경쟁력의 원동력은 궁극적으로는 기술개발을 담당하는 R&D 부분이기 때문이라고 보기 때문에 기술중시경영은 더욱 강조될 필요가 있다.

이를 출발점으로 기타(관리부분포함) 부분에서는 신제품에 대한 제원이나 구조 및 사용 방법을 반드시 인지 해야 할 것이다. 우리가 보고 있드시 미국 기업들이 일본 기업들에 비하여 기초 기술분야에선 늘 앞서고 있으면서도 상품 경쟁력에서 뒤지는 것은 기술을 응용하여 상품화 시키는 기술경영 능력이 열세이기 때문이다.

여기서 기술 경영 능력이란 기업이 기술 인력의 운용과 기술부분의 예산 확보 및 집행을 기술본부(총괄)가 실질적으로 주도 할 수 있도록 여건을 조성해야 한다는 것이며, 기술개발계획이라는 것도 단순히 과제 정리 및 나열식이 아니라 구체적인 회사의 사업 방

향과 전략에 부합 되도록 세워야 실현 가능한 것이라 하겠다. 여기에는 반드시 계획이 일관성 있게 추진되는 것이 가장 중요한 핵심 요소 중 하나라 하겠다.

2. 장기적 안목의 기술 인력 양성

기술이라는 것은 단기간에 확보 되는 것이 아니므로 고급 기술 인력의 체계적 양성이 중요하다.

중요한 것은 기술 인력이라 하여 자기가 갖고 있는 기술만 있으면 된다는 좁은 사고에서 벗어나 경영 마인드 즉, 어떻게 하면 “질 좋고 값싼 제품”을 만들어 낼것인가에 대한 원가 개념과 상품기획 개념을 알아야 하고 더 나아가 기술자가 경영을 맡어야 하는 상황에도 대비하여 경영자로서의 자질을 갖추도록 준비해야한다.

3. 품질관리에 대한 인식 강화

기술 개발을 통해 얻은 것을 상품화하여 그것을 유지 발전 시키는 방법으로 품질관리 강화를 들 수 있다. 우리 기업들도 선진기업의 개념인 백만분의 일단위 (P.P.M :Part(s) Per Million)의 불량률 관리를 하고 있으나 아직도 선진 기업에 비하면 많이 뒤떨어져 있다. 품질에는 기술부분이나 영업현장 부분과 있어 타협이란 있어서도 안되나 영업부분의 납기 명분에 밀려 또는 관리부분의 실적 명분에 밀려서, 아직도 우리의 “봐주기” 정서로 인하여 심각한 결과를 초래하고 있는 것도 사실이다.

향상된 품질관리체제의 지름길로서는 “최종 고객의 불만 사항과 생산 과정상의 문제점을 컴퓨터에 축적하여 모든 부서가 공유하게 하며, 제품설계나 생산/구매 시 활용 될 수 있도록 함으로써 예견되는 불량발생을 사전에 방지 하도록 해야 한다”. 이는 역시 최고경영자가 직접 쟁겨야 하고, 그러기 위해서는 품질관리는 항상 최고경영권 직속으로 두어서 조직에서 구조적으로 뒷받침 해주며 무엇보다도 경영층이 지속적 관심을 갖음으로써 결실을 볼 수 있을 것이다.

II. 본 론

1. 제품 포트폴리오와 제품 수명 주기에 의한 기술개발

기술개발의 방법론에 있어 여러 가지가 있을 수 있으나 여기서 크게 두가지 개념하에 논하고자 한다.

그동안 우리는 기계적 구조하의 소품종 대량 생산 시대를 거쳐 조직전반의 유기적인 구조를 요구하는 대품종 소량 생산 체제의 시대를 맞이하여 기술개발 전략도 이에 따른 환경에 의해 변해야 한다. 이러한 기술개발 대상 품목의 분류에는 대표적으로 제품 포트폴리오(Product Portfolio) 방식과 제품 수명주기 (Product Life Cycle) 방식에 의한 두가지 개념을 연결시켜 기술개발 전략을 수립 할 수 있다.

1.1. 제품 포트폴리오의 기술개발

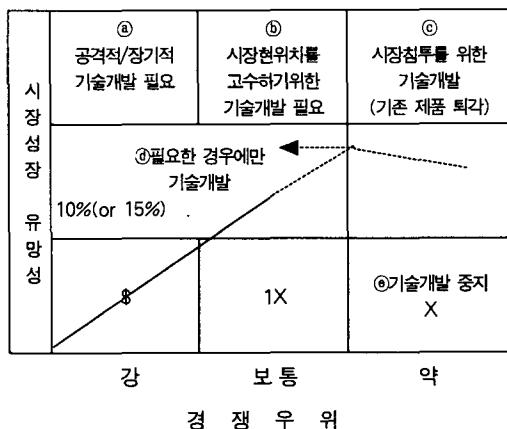
본 개념에는 시장 수요 증가에 따른 유망성 (Attractiveness) 제품과 경쟁사 대비 시장점유율이 우위를 점하는 정도에 따른 경쟁우위 (Business Position)의 두 가지 개념으로 생각할 수 있다.

예를 들어 시장 유망성이 낮은 것은 해당 제품의 판매 성장률이나 시장 증가율이 상대적으로 10% (or 15%) 이하로 성장성이 정체되어 있는 것을 말한다.

또한 경쟁우위의 높고 낮음의 정도도 최대 경쟁사와의 시장점유율 비율로 따져 선두 업체인 경우 제2위 업체의 시장 점유율 보다 몇 배 앞서 있느냐를 가지고 그 배수 1을 고저 기준으로 하며 시장 점유율이 선두 업체 보다 뒤지는 경우 1보다 낮은 배수로 경쟁우위를 나타낸다. 이를 제품 포트폴리오 매트릭스(PPM : Product Portfolio Matrix)를 기준으로 한 표를 보면 아래와 같다.

아래의 표에서 알 수 있는 것으로는 강약 / 고저 구역을 3등분하여 각 환경에 알맞는 기술 개발 전략을 제시하고 있음을 알 수 있다.

제품 포트폴리오에 의한 기술개발전략



① 공격적이고 장기적인 연구개발 경우

④ 구역 경우는 주력 제품에 해당되는 연구개발로서 선두적 위치를 지키면서 시장 수요의 확장을 대비하여 적극적으로 공격적인 연구개발 및 그에 대한 전략을 밀고 나가도록 한다. 본 구역에서의 연구개발은 장기적 관점에서 광범위한 투자 활동으로 뒷받침 되어야 한다.

② 시장 현위치 고수를 위한 연구개발 경우

⑥ 지역에 해당되는 제품에 대한 기술개발은 이들 제품에 대한 경쟁우위를 유지하는 수준의 방위적 전략이 필요하며, 이에는 제품 개선이나 다양화를 모색 할 수 있고 특히, 가격 경쟁력을 높이기 위한 생산성 향상에 연관된 기술개발을 들 수 있다.

기술개발 목표나 수단에 있어 ④구역 제품군과 비슷할 수 있으나 투자 규모나 활동범위가 상대적으로 제한적일 뿐이다.

③ 시장 침투를 위한 연구개발 경우

망성이 높은 문제제품군에 대한 기술개발 부분으로 이는 선택적인 시장침투 목표가 뒷받침 되어야 한다.

이 경우는 제한된 자원으로 가장 효율적으로 활용 할 수 있는 목표로 세운 다음 이에 대한 집중적 기술 개발이 병행 되도록 한다. 구체적 방안의 하나로는 특수고객, 특수시장을 대상으로 하는 틈새 시장을 겨냥하거나, 선두업체의 잘 알려진 제품을 대체 할 수 있는 신제품을 개발하는데 연관 시키도록 한다. 이런 모든 고려 사항들이 여의치 않을 시는 차라리 해당 제품의 시장 철수가 하나의 방법이 될 수도 있을 것이다.

④ 필요한 경우의 연구개발

④구역의 시장점유율은 높으나 수요 성장성이 둔화된 제품의 기술개발 전략은 필요한 경우에만 최소한의 방위적 연구개발을 병행하는 것이다. 이 부류의 기술개발 활동은 제품의 개선 보다는 새로운 고객층을 대상으로 하는 제품의 다양화에 역점을 두는 것이 방법이고, 또한 가격경쟁이 주요 경영 변수 이므로 생산성 향상 및 자동화 확대 등으로 가격경쟁력을 갖추는 것 이 매우 중요하다고 하겠다.

⑤ 연구개발 중지 경우

마지막으로 ③구역의 제품에 대한 기술개발 전략은 기본적으로 연구 및 기술개발 활동의 중지이다. 해당 제품의 생산 중지를 확실히 결정하되 퇴각에 따른 위험 부담을 최소화하여 조속한 퇴각 시기를 결정한다.

1.2. 제품 수명주기에 의한 기술개발

앞서 설명한 제품 포트폴리오 과정의 4개 분야는 제품 수명주기와 밀접한 관계를 갖고 있다고 하겠다. 하나의 제품은 잘 알려진 바와 같이 시장에 도입되어 도입 → 성장 → 성숙 → 쇠퇴하는 과정을 거치고 이와 같은 제품 수명주기에 따라 제품의 여러 특성과 관련 전략이 어떻게 바뀌는가를 알 수가 있다.

제품 도입기의 기술변화는 매우 심하여 무수히 많은 종류의 신제품이 출현하여 시장에서 경쟁적으로 각축을 벌이게 된다. 이 때에 생산기술은 기존의 범용적 시설이나 비체계적 공정이 주류를 이룬다. 경쟁적으로 등장하던 동종신제품이 각축을 벌이다가 한가지 또는

몇가지 제품이 우위를 점하게 되면 이들 제품이 표준화 제품으로 살아 남게 된다. 이때가 제품 성장기가 되며 제품 기술 변화 또는 도입기 보다는 심하지 않으나 아직도 많은 제품기술의 변화가 일어난다.

성장기에는 제품 기술보다는 생산 공정 기술의 변화가 많다. 그 이유는 제품의 표준화로 대량 생산이 어느 정도 가능한 수요 규모의 증가가 일어나기 때문이다.

이렇게 수요 규모가 충분히 확장되면 대량 생산체제의 성숙기가 시작된다. 이 때는 제품기술의 변화는 거의 없으며 생산 공정 기술은 대량 생산 체제의 자동화를 위해 가장 급격히 발전하게 되며 마케팅전략의 중요성이 강조되는 시기라 하겠다. 마지막으로 쇠퇴기에 다달으면 제품의 관련 기술이나 이를 생산하기 위한 기술이 모두 정체기를 맞이하여 기술적 변화가 거의 없게 된다.

위의 4단계에서 우리가 특히, 재인식해야 할 점은 기업에 있어 각각의 단계별로 무엇에다 경영의 역량을 집중하느냐는 것이다. 아래표가 이를 잘 설명하고 있다.

제품수명주기이론의 단계별 특징

	도입기	성장기	성숙기	쇠퇴기
기술	신기술 또는 제품혁신	모방중심의 기술개발	기술수준 보편화	기술의 표준화
경쟁	독과점	신규진입	경쟁가속	완전경쟁
가격	High	Low	Low	Break-even수준
경영의 초점	기술개발과 엔지니어링강화	대규모생산체제 구축	마케팅 노력 집중 확대	생산설비 이전추진

아울러, 여기서 우리는 위의 4단계 과정의 제품 주기 전략외에 기술 개발 전략의 이론인 실패방지(Fail - Safe) 전략과 실패 감수(Safe - Fail) 전략을 알아야겠다.

기업 입장에서는 기술개발이라는 것을 일종의 투기 이어서 이에 따른 위험 부담이 항상 높으므로 전략적

선택에 매우 신중해야 하고 회사의 존속 여부에도 영향을 준다.

실패 방지전략이란 일단 목표가 세워지면 실패 없는 성공을 위해 전력 투구하는 전략으로서 위험성이 적은 확실한 목표를 대상으로 하는 것이다. 기존 제품의 개선, 기존 공정의 개량 등 주로 지수적 성격의 기술개발 활동에 역점을 두는 전략으로 보수적/방위적 전략으로 본다.

그리고, 실패 감수 전략이란 미래의 불확실성에 능동적이고 적극적으로 대처하기 위해 실패를 무릅쓰고라도 위험도가 높은 목표에 도전하는 것이다. 어떤 제품에 대한 기술 개발에 있어 실패가능성이 높아 보이고 투자 규모가 크더라도 향후 회사에 큰 이익이 있을 수 있다는 목표에 대해서는 적극적으로 밀고 나가자는 것이 이른바 실패 감수 전략이다. 기존 제품대비 기능과 원리가 전혀 다른 신제품 개발이 이에 속하며, 우리나라 기업들의 반도체투자, 통신, 컴퓨터 기술 등의 기술 개발 투자들이 이에 해당한다 하겠다.

2. 기술개발 전략과 마케팅 전략과의 관계

위에서 언급한 제품 포트폴리오 기술개발 방식과 제품 수명주기 기술개발 방식에 의한 기술개발 전략은 궁극적으로 그 결실을 시장에서 보기 위해서는 마케팅 전략과 얼마만큼 밀접하게 조화를 이루고 있느냐가 또한 관건이라 하겠다. 아무리 좋은 기술의 제품도 마케팅 전략이 잘못되어 있다면 시장에서 빛을 못 볼 것이다.

마케팅 전략은 주로 기업의 시장에 대한 목표 팀색의 차원에서 중요성을 갖고 있다 하겠다. 이 기술개발 전략과 마케팅 전략은 서로 독립적으로 다루어 질 수 없을만큼 밀접한 관계를 갖고 있다. 왜냐하면 마케팅 전략상의 목표 달성을 가능케하는 수단이 기술개발이기 때문이고, 또는 기술개발의 새로운 수단이 마케팅 전략의 목표를 새롭게 설정해 주기도 하기 때문이다. 따라서, 마케팅 전략을 목표설정에 초점을 두는 것으로, 기술개발 전략을 수단제공에 초점을 맞추면서 이를 동시에 고려하는 것이 중요하다고 하겠다.

우선, 마케팅의 기본이 되는 신제품개발전략은 “반응적전략(Reactive Strategy)과 선도적 전략(Proactive Strategy)”으로 아래와 같이 나눌 수 있다.

신제품 개발전략

反應的戰略 (Reactive Strategy)	先導的戰略 (Proactive Strategy)
방어적전략 (Defensive Strategy)	R&D전략 (Research & Development Strategy)
모방전략 (Imitative Strategy)	마케팅우위전략 (Marketing Strategy)
모방 및 개량전략 (Second but Better)	창업가적전략 (Entrepreneurial Strategy)
반응적전략 (Responsive Strategy)	합병전략 (Merger & Acquisition Strategy)

반응적전략에서 방어적 전략은 경쟁사의 신제품에 대한 일시적 대응방법으로 효과가 나타날 수 있다. 모방전략이란 경쟁사의 인기제품을 빠르게 복사하는 전략으로 유행성 패션, 가구, 소형가전제품등의 전략에서 많이 쓰인다. 모방개량전략은 경쟁사 제품의 모방 뿐만 아니라 더 나은 제품으로 개발하여 선두업체가 공을 들여 구축한 해당제품의 신규시장을 이용하는 전략에 속한다. 마지막의 반응적 전략이란 소비자의 요구에 따라 전략을 수립 대처해 나가는 것이라 할 수 있다.

선도적 전략이란 적극적으로 신제품개발을 추진해 나가는 것으로 대표적인 것으로 R&D에 중점 투자하여 기술적으로 뛰어난 제품을 개발하기 위한 연구개발 전략이다. 첨단기술에 의한 선도적 기업이 가져가는 전략이다. 마케팅우위전략이란 고객만족 위주의 경영 정책에 따라 소비자의 필요성이나 욕구를 체계적인 방법으로 이에 맞는 제품을 개발하는 전략으로 대부분의 소비재 제조회사가 채택하고 있는 전략이라 할 수 있다.

창업가적전략이란 회사내 창업정신이나 그에 따른 제도를 통해 신제품이나 신기술을 개발해 나가는 전략이다. 마지막으로 필요한 신기술, 신제품, 신시장의

개발과 추진을 위해 해당분야의 기업을 합병하는 수단을 동원하는 전략이다.

결국 위의 기본적 마케팅 전략과 기술개발 전략의 조화가 해당기업에게 최대한의 시너지 효과를 가져다 줄 것이다. 여기에는 크게 세가지 고려요소가 있을 수 있다.

이에 대한 기업들의 개선 및 발전 정도에 따라 그 기업의 Vision도 제시될 수 있다해도 과언이 아니다.

2.1. 조직부서간의 연계 및 결합도

R&D의 기술개발활동은 제조부서로서의 양산개념, 마케팅부서에서의 상업적 활동을 통해 시장과 고객에 연계된다. 이때 이들 부서간의 상호업무연결, 정보의 흐름이나 피드백정도, 및 타이밍을 나타내는 부서간 결합도는 매우 중요하다. 관련부서간 얼마만큼 밀착되어 있는가에 따라 해당 개발제품의 성공여부가 달려있다 하겠다.

2.2. R&D에 대한 투자비율

R&D에 대한 투자비율이 높으나 낮으나는 기업의 전략과 산업특성에 따라 좌우되지만 특히, 높은 투자비율의 경우 기술획득방법에 대한 신중하고 면밀한 검토가 우선 필요하며, 급속한 기술변화에 대응할 수 있는 조직적인 만전의 준비 및 항상 역동적인 제품시장에 대한 신제품개발과 원가절감 노력에 대한 적정수준의 선택, 기술개발 활동에 대한 긴밀한 관리가 필요하다 하겠다.

2.3. 기술개발의 신규현황에 대한 파악

첨단기술 또는 관련기술의 최신현황에 대한 파악은 그러한 최신지식에 얼마나 근접해 있느냐와 해당 첨단기술의 진보율에 따라 대처해 나가야 한다. 첨단 최신기술에의 근접도는 기술의 안정성, 예측가능성, 참고선례의 참조여부 등에 따라 대처해야 할것이다.

3. 기술개발전략구성의 종합적 고려사항

기술개발전략은 그 자체로서 독립적이기 보다는 장기경영계획이나 전략계획에 맞추어 준비가 되어야 한

다. 앞서 검토한 바와 같이 기술전략은 특히 마케팅전략과 밀접한 관계를 갖고 있고, 이를 위해 기업의 조직구조는 전략수립 및 그에 대한 수행에 적합하도록 편성되어야 한다.

전략계획부서는 마케팅부서와 기술개발부서로 부터의 적극적인 협조와 참여 아래 계획수립과 집행을 추진하여야 하며 반대로 마케팅부서와 기술개발부서는 전략계획을 기본으로 하여 상호 적극적 협조를 도모하여야 한다.

지금까지의 기술개발전략은 주로 목표탐색 및 설정에 관련된 내용을 중심으로 검토되어 왔다. 이러한 기술개발 목표달성을 수단인 기술개발방법에 의해 크게 좌우되므로 기술개발방법의 강구를 위한 기술적 환경에 대한 깊이 있는 분석과 대처가 매우 중요하다.

일반적으로 기술개발방법의 난이도와 조직차원 및 자원소요량의 차원에서 용이한 순서에 따라 활동을 분류하면 다음과 같다.

-1단계 : 기존의 기술이나 제품을 수정없이 그대로 선택하여 사용하는 것.

-2단계 : 기존의 기술이나 제품을 주어진 환경조건에 맞게 약간의 수정보완하여 사용하는 적응화 단계.

-3단계 : 간단하고 점진적인 기술수준이 낮은 기술개발, 이러한 기술개발에는 조직적능력이나 기술적인 것이 그다지 요구되지 않는 단계.

-4단계 : 기초기술등을 통한 획기적이고 높은 수준의 기술개발, 이를 위해 고도의 조직적 능력을 잘 발전된 기술적 지원체계가 뒷받침이 되는 단계임.

각 단계별 기술개발방법은 그 원천에 따라 기업내부이나, 외부이거나 나뉘어 세분될 수 있다. 기업내부적으로는 크게 보아서 모방개발과 자체연구개발이 있으며 모방개발은 적응화단계 또는 낮은 수준의 기술개발단계에서 자주 활용될 것이며 자체 연구개발은 최종 4 단계의 고도의 기술개발단계에서 주로 이용된다.

기업외부적 방법으로는 외부기술의 Licensing 혹은 합병등이 가능한 바, 이는 이에 대한 가용성, 기술적환경, 해당기업의 능력 및 전략, 각 방법의 상황적 장단점 등에 따라 결정 된다 할 수 있겠다.

여기서 중요한 것은 산업별 특성이 있기는 하지만 모든 기술개발전략이 결국에는 영업마인드와 같은 개념에서, 시장에서 환영받을 수 있는 즉, 고객위주체제의 개발전략 개념이 반드시 뒷 받침 되어야 한다는 것이다.

III. 결 론

기술개발의 전략은 장단기 기술개발계획을 효율적이고 효율적으로 수립하기 위한 경영관리적 기술로 규정할 수 있다. 따라서 기술개발 계획의 기본적 검토가 신중히 검토가 재차 필요한 것이다. 즉, 환경분석, 여건분석, 개발목표의 체계적 설정과 분류, 연구목표의 추진방법, 연구과정의 분석과 체계화, 이들 과정의 과학적이고 효율적인 경영관리 등이다.

이를 위해서는 우리기업들이 빠른 속도로 국제화되어 가고 있는 상황에서 과거방식의 목표설정이나 수단 등의 테두리에서 완전히 벗어나 선진 기업의 연구개발 관리기법을 도입하여 과거 개발도상국 방식에서 하루빨리 탈피하여 새로운 차원의 개발전략구성을 대한 면밀한 검토와 실행이 조속히 도입 되어야 하겠다.

과거 우리기업들은 기술개발에 대한 투자에는 매우 인색하였고 비생산요소에 이익을 재투자 함으로써 어느 때 보다 경쟁력이 필요한 지금의 어려운시기에 더욱 어려운 상황을 맞이하고 있다.

"상품은 덤으로 파는 시대"에 대해서는 전혀 대비를 못하고 있었다. 기술수출 및 Licensing에 대한 로열티등이 지금같은 시기에 얼마나 필요한 것이며, 한차원 높은 수출국가로서의 위상이라 하겠다.

지금이라도 기술개발에 투자하는 것이 결국에는 "완제품을 생산하여 수출해서 얻는 수익보다도 몇배 더 큰 이익창출이 가능하다"라는 경영마인드하에 기술투자에 재차 힘을 쏟아야 할 때라고 사료된다.

참 고 문 헌

- (1) Glen Urban & John Hauser, Design and Marketing of New Products, Prentice Hall Press, 1994
- (2) 정수영, 신경영학원론, 박영사, 1997
- (3) 삼성인력개발원, 21C의 기업의 기술전략, 1995
- (4) Boston Consulting Group자료
- (5) 삼성인력개발원, 관리자 양성 프로그램, 1996
- (6) 유플화, 김용준, 한상만공저, 현대마케팅론, 박영사, 1997
- (7) 이우용, 정구현, 이문규공저, 마케팅원론, 형설 출판사, 1998
- (8) Manfred Perlitz-박주홍역, 국제경영론(Internationales Management), 형설출판사, 1996
- (9) 신유근, 현대경영학, 다산출판사, 1997
- (10) 김희철, 국제경영, 학문사, 1999



구 현서

1986년 6월 : 이태리 로마 그레고리언 국립교황청대학교 사 회경제학부 졸업
1988년 9월 : 이태리 로마 그레고리언 국립교황청대학교 졸업(개발경제학석사)
1990년 5월~1998년 2월: 삼성전자(주) 해외수출부 팀장
1998년 3월 ~ 현재 : 인덕대학 여성정보행정과(경영학/무역학) 전임강사-학과장
저서 : 국제무역실무(학문사, 1999. 3)