

R&D 평가기법 연구부터 시작해야...

중요도 · 성공여부 핵심인력의 직감에 의존 ... 실패 · 낭비의 주요인

대부분의 국내기업들은 가능성이 없는 아이디어는 걸러내고 성장 잠재력이 높은 아이디어에 집중할 수 있도록 하는 R&D 프로젝트 평가기법을 가지고 있지 않아 R&D투자가 실패하는 것으로 나타났다.

LG경제연구원에 따르면, 국내기업들은 연구개발의 중요도와 성공 여부를 연구개발 핵심인력들의 직감에 의존하고 있어 무분별한 기술개발과 투자가 빈번히 발생하고 R&D투자 낭비가 생겨나는 요인으로 지적되고 있다.

R&D는 전형적으로 기초 아이디어 단계부터 상업적 성공에 이르기까지 상이한 여러 단계를 거치는데, R&D 단계는 프로젝트의 위험수준, 지출되는 비용수준, 그리고 R&D 인력의 숙련도 수준에 따라 현저히 다르게 나타나고 있다.

따라서 성장 가능성이 많은 프로젝트에 시간과 자원을 집중하기 위해서는 단계별 여과과정이 필요하다. 즉, 다양한 평가기법을 통해 인정받은 제품과 기술관련 아이디어만이 다음 단계로 넘어가게 되는 것이다.

해외 선진기업들은 다기능팀을 구성해 진행상황을 검토하고, 목적의 일관성을 확인하며, 다음 단계로의 이행 가능성을 판단하는 도구로서 단계별 입문서(Stage Gate)를 가지고 있다. 각 단계에서의 엄격한 선별과정을 거쳐 가능성이 희박하고 전략적으로 부적절한 프로젝트를 제거하게 된다.

W.R. Grace는 상업화가 가능한 아이디어를 분류하기 위한 아이디어 평가기법을 개발해 활용하고 있다.

140여년의 역사를 가진 정밀화학기업으로 화학제품의 시장 호소력과 합리적인 가격을 기준으로 자사의 기술능력으로 상업화가 가능한 아이디어를 분류하는 매트릭스를 개발해 사용하고 있다.

즉, 고객에 대한 확실한 수요가 존재하면서 자사의 기술에 의해 실행 가능한 아이디어만이 상업제품으로의 성공적 변환을 기대할 수 있다고 판단하며, 그렇지 않은 아이디어는 적절하지 않은 것으로 보고 폐기하든지 아니면 개발자원을 얻어낼 수 있을 정도로 성공적인 경쟁력을 가질 때까지 보류하고 있다.

Grace는 여러 가지 마케팅, 기술 및 재정적 심사과정을 통해 대규모의 고객에게 유용하고 시장성이 있으면서 비용 효과적으로 제품화가 가능한 아이디어에 인력과 자원을 집중하고 있다.

다임러크라이슬러나 3M과 같은 해외 초우량기업들이 막대한 연구개발 투자비로부터 더 큰 가치를 뽑아내기 위해 조직을 재정비하거나, 연구감사 시스템을 도입하는 등의 노력을 기울이는 것도 단순한 투자 확대만이 최상의 결과를 보장하는 것이 아니라는 사실을 알고 있기 때문이다.

<Chemical Daily News 2002/ 02/ 14>