

디자인 컨설팅 과제 및 프로세스에 기반 한  
디자인 컨설팅 모듈 시스템 구성에 관한 연구

A study on the building of design consulting module system  
based on the design consulting tasks and process

주 저자 : 김홍배

한성대학교 미디어디자인학부 교수

**Kim, Hong-Bae**

Media Design, Hansung University

공동 저자 : 주유정

한성대학교대학원 제품디자인전공 박사과정

**Ju, You-Jung**

Product Design, Graduate School, Hansung University

\* 본 연구는 2010년도 한성대학교 교내연구비 지원과제임

1. 서 론

- 1-1. 연구 배경
- 1-2. 연구 목적 및 방법

2. 디자인 컨설팅 과제 유형

- 2-1. 디자인 컨설팅의 개념
- 2-2. 디자인 컨설팅 수요조사
- 2-3. 디자인 컨설팅 과제도출

3. 디자인 컨설팅 프로세스 분석

- 3-1. 디자인 컨설팅 프로세스
- 3-2. 과제유형별 컨설팅 프로세스 세부단계 분석

4. 디자인 컨설팅 과제 및 프로세스에 기반 한 모듈 설계

- 4-1. 디자인 컨설팅 모듈 설계
- 4-2. 디자인 컨설팅 과제유형별 모듈 구성

5. 결 론

참고문헌

(要約)

디자인 컨설팅은 디자인에서 다루어져야 할 제품의 조형적 요소, 인터페이스, 이미지, 문화, 라이프스타일, 트렌드의 업무를 수행함과 동시에 마케팅과 경영, 기술적인 측면까지 모두 포괄하는 학제적인 접근이 필요하다. 그러나 대다수의 국내 디자인 기업은 학제적 문제해결 보다는 단편적인 상품이나 시각물 개발용역이라는 제한된 수준을 벗어나지 못하고 있는 상태이며, 따라서 디자인의 학제적 문제해결 활동을 지원하기 위한 실전적인 컨설팅 지식체계 및 방법론에 대한 연구가 시급한 상황이다.

본 연구는 기업이 필요로 하는 다양한 디자인 컨설팅 수요에 기반을 둔 맞춤형 디자인 컨설팅을 제공하기 위한 모듈 시스템을 제안하기 위하여 수행되었다. 이를 위해 디자인 전문회사와 디자인 활용기업과의 자문회의를 통해 실질적인 디자인 컨설팅 수요를 파악하여 이를 컨설팅 과제로 도출하였으며, 또한 국내·외의 학제적, 실무적 디자인 프로세스와 컨설팅 모델들의 사례연구를 토대로 핵심적 디자인 컨설팅 프로세스 단계를 정의하였다. 이를 바탕으로 디자인 컨설팅 과제별로 수행되어야 하는 컨설팅 내용을 분석하여 프로세스별로 수행되어야 하는 작업단계를 단위 모듈화 하여 총 27개의 디자인 컨설팅 모듈로 구성하였다. 본 연구에서 제안하는 디자인 컨설팅 모듈

시스템은 수행될 프로젝트의 성격이나 규모, 목표 및 범위 등에 따라 모듈의 구성이 적절히 생략·추가·변형될 수 있어, 기업의 컨설팅 수요에 맞는 탄력적인 디자인 컨설팅 서비스 제공을 가능하게 한다.

(주제어)

디자인 컨설팅, 디자인 컨설팅 방법론, 디자인 프로세스, 디자인 컨설팅 모듈

(Abstract)

Design consulting requires the performance of tasks of form factors, interface, image, culture, lifestyle, trend, and at the same time, also requires a multidisciplinary approach that embraces marketing, management, and technical aspects. However, most domestic design companies remain at a restricted level: they are engaged in the simple development service of products or visual items rather than the solving of multidisciplinary problems. Therefore, it is urgent that studies be conducted on practical consulting knowledge systems and methodologies to support interdisciplinary problem solving activities of design. This study aims to propose a module system in order to provide customized design consulting based on various design consulting demands. To achieve this, the practical design consulting demands were collected through meetings with design agencies and companies, and generated into consulting tasks. In addition, the key steps of the design consultation process were defined based on domestic and other interdisciplinary, practical case studies of the design process and consulting models. Based on this, a total of 27 design consulting modules were derived from the consulting contents that should be performed in each design consulting task and task stages that need to be performed in each process. The module composition of the proposed design consulting module system can be properly omitted, added, and transformed depending on the project's attributes, size, goal, and scope, so it enables the provision of flexible design consulting services which meet the consulting demands of companies.

(Keyword) Design Consulting, Design Consulting Methodology, Design Process, Design Consulting Module

# 1. 서론

## 1.1. 연구 배경

디자인은 21세기 경쟁력의 핵심이라는 인식이 점차 확산되고 있는 시점에서 이제 디자인은 기업 가치 혁신의 전략적 수단으로 기업의 성공을 위한 필수적 요소가 되었다. 때문에 과거의 상품 차별화 수단의 단편적 디자인 역할에서 벗어나 학제적인 역량을 발휘하는 융합적 가치 창출을 위한 디자인으로 거듭나야 하며, 이의 실천을 위한 강력한 도구가 디자인 컨설팅 산업이라 할 수 있다. 디자인 컨설팅은 고객 기업을 위해 디자인 문제를 분석하고 해결안을 추천하기 위해 기업 경영 활동 과정에서 발생하는 다양한 문제를 이해하고 이에 대한 해결책을 제시함으로써 기업의 궁극적인 목적을 달성하도록 도와준다. 따라서 디자인에서 다루어져야 할 제품의 조형적 가치, 인터페이스, 이미지, 문화, 라이프스타일, 트렌드의 업무를 수행함과 동시에 마케팅과 경영, 기술적인 측면까지 모두 포괄하는 학제적인 접근법이 요구된다.

그러나 국내 대다수의 디자인 기업은 디자인에 대한 기업의 인식부족이나 편견, 투자기피 등과 같은 디자인 업계의 외적 요인들과 디자인의 학제적 역량 부족 및 실천적인 컨설팅 지식체계 및 방법론의 부재 등과 같은 디자인 업계의 내적 요인들의 복합적인 이유로 인하여 학제적 개념보다는 매우 축소된 형태의 디자인 컨설팅 활동에 머물러 있으며, 단편적인 상품 개발의 하위개념을 벗어나지 못하고 있는 것이 현실이다. 이에 디자인의 학제적 역량 강화를 위한 실천적인 컨설팅 지식체계 및 방법론 개발을 목적으로 본 연구가 수행되었다.

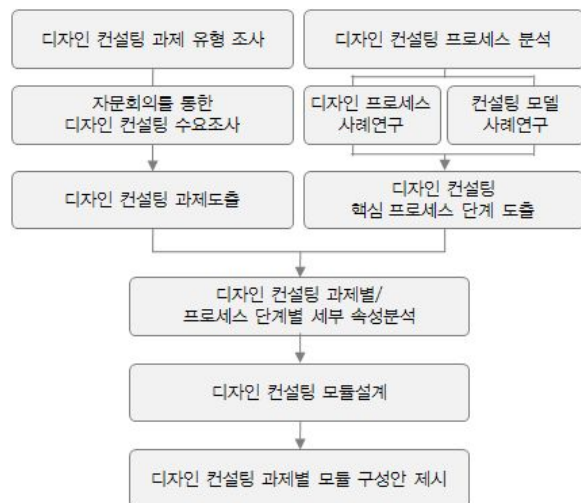
## 1.1. 연구 목적 및 방법

본 연구는 이러한 맥락에서 디자인 경영에 대한 이해와 관심이 부족하고, 디자인 투자도 부진한 기업의 디자인 활용 수준을 향상시켜 기업 혁신의 수단으로 디자인을 활용할 수 있도록 하기 위하여, 기업의 수준 및 현황에 맞는 맞춤형 컨설팅을 제공 할 수 있는 표준 프로세스와 프로젝트 유형별 맞춤형 구성이 가능한 디자인 컨설팅 모듈을 설계하는 데 목적이 있다.

본 연구의 연구방법은 다음과 같다. 첫째, 기업의 성장을 위해 기업 경영활동 전 과정에서 디자인을 활용해야 하는 디자인 컨설팅 과제 도출을 목적으로 디자인 컨설팅이 필요한 이슈에 대한 조사를 실시하였다. 조사는 디자인 수행 기관인 디자인 전문회사와

디자인 컨설팅 회사, 디자인 수요기업인 디자인 활용 기업을 대상으로 실시하였으며, 각 분야의 전문가들로 구성된 자문회의를 통해 진행되었다. 둘째, 문헌 및 사례 연구를 통해 디자인 컨설팅에 대한 개념 및 특성 분석을 하고, 학제적 디자인 프로세스 모델과 실무적 디자인 프로세스 모델 등의 디자인 프로세스 사례연구와 컨설팅 일반화 모델, 국내·외 디자인 컨설팅 모델들의 사례연구를 토대로 6단계의 핵심적 프로세스 단계 도출하였다. 셋째, 디자인 컨설팅 과제 유형별·프로세스 단계별 세부 속성분석을 토대로 전문화된 디자인 컨설팅 서비스를 제공하기 위해 수행되어야 하는 단계들을 프로세스 단계로 구분하여 분석하고, 독립적으로 수행될 수 있는 최소 단위의 단계들을 세부 모듈로 구성하여 총 27개의 세부 모듈을 설계하였다. 넷째, 컨설팅 과제 분석과 모듈별 세부 속성 분석을 토대로 컨설팅 과제의 성격과 규모에 맞는 기업 맞춤형 디자인 컨설팅 서비스 제공이 가능한 디자인 컨설팅 과제별 모듈 구성안을 도출하였다.

[그림 1] 연구 수행 프로세스



## 2. 디자인 컨설팅 과제의 유형

### 2.1. 디자인 컨설팅의 개념

컨설팅의 정의는 학자마다 조금씩 차이가 있을 수 있는데, 국제노동기구(ILO)에서는 컨설팅을 ‘조직의 목적을 달성하는데 있어서 경영·업무상의 문제점을 해결하고, 새로운 기회를 발견·포착하고 학습을 촉진하며, 변화를 실천하는 관리자와 조직을 지원하는 독립적인 전문 자문서비스’로 규정하고 있다.<sup>1)</sup> 컨설팅

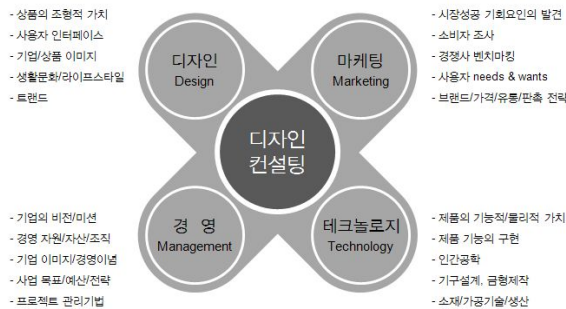
1) 설중웅, 컨설팅 입문, 새로운 제안, 2006

은 조직이나 개인이 그들의 전문성을 바탕으로 사업을 영위, 발전시키는 영리적 속성을 지니고 있으며, 이들이 제공하는 컨설팅은 고도의 상품적 가치를 갖는다. 이를 바탕으로 디자인 컨설팅은 기업경영에서 발생하는 다이나믹한 문제들을 디자인 역량을 활용하여 경영 전략적 목표를 실현케 해주는 고도의 전략 솔루션을 제공하는 것을 말한다.

정경원(1999)은 '디자인 컨설팅은 고객 기업을 위해 디자인 문제를 분석하고 해결안을 제안하기 위해 고도의 전문 지식과 기법을 활용하는 의사 결정 활동이며, 자문, 조언, 구체적 디자인 안 제시, 클라이언트 중심의 문제해결 활동'으로 정의하였다.<sup>2)</sup> 디자인 컨설팅은 단편적 문제해결을 위한 조형작업이 아니라 기업경영 상에서의 핵심적 전략수행을 위한 통합적 문제해결에 초점을 맞추고 있다는 것을 간과하면 안되며, 디자인에서 다루어져야 할 제품의 조형적 가치, 인터페이스, 이미지, 문화, 라이프스타일, 트렌드의 업무를 수행함과 동시에 마케팅과 경영, 기술적인 측면까지 모두 포괄하는 학제적인 접근법이 요구된다.

[그림 2] 디자인 컨설팅의 학제적 영역

출처: 김홍배, 신제품의 전략적 개발을 위한 디자인 컨설팅 프레임워크의 개발, 기초조형학연구, 2002



디자인 컨설팅의 목적은 기업의 보유자원 및 기술 수준, 핵심 역량, 이미지 등에 대한 내적 진단작업과 함께 시장, 소비자, 경쟁사 등에 대한 기업 외적 진단 작업 작업이 가능하도록 하고, 또한 기업의 수행 적 합성과 시장 성공 가능성에 대한 치밀한 분석이 가능하도록 하는데 있다. 이를 통해 단순 디자인 개발 차원에 머무르는 것이 아니라, 시장 및 소비자에 대한 분석, 기업의 역량에 대한 진단, 전략의 수립, 상품/브랜드 컨셉 개발 등 실질적 디자인 개발 이전에 선행되어야 하는 많은 단계들이 포함될 수 있도록 개발해야 한다.

2.2 디자인 컨설팅 수요조사

2) 정경원, 디자인경영, 안그래픽스, 1999

기업의 성장을 위해 기업 경영활동 전 과정에서 디자인을 활용해야 하는 디자인 컨설팅 과제 도출을 목적으로 디자인 컨설팅이 필요한 이슈에 대한 컨설팅 수요조사를 실시하였다. 조사는 디자인 수행 기관인 디자인 전문회사와 디자인 컨설팅 회사, 디자인 수요기업인 디자인 활용 기업을 대상으로 실시하였으며, 각 분야의 전문가들로 구성된 자문회의를 통해 진행되었다. 조사 결과 디자인 컨설팅이 필요한 컨설팅 이슈는 [표 1]과 같다.

[표 1] 디자인 컨설팅 수요조사 결과

| 대표적인 컨설팅 이슈들            |
|-------------------------|
| - 디자인의 경영 반영 정도         |
| - 디자인 조직의 역할 및 구성       |
| - 디자인 성과 및 실적 분석        |
| - 기업 비전 및 미션 수립         |
| - 디자인 경영 마스터플랜 수립       |
| - 디자인 조직의 전문 인력 강화 전략   |
| - 디자인 아웃소싱 전략           |
| - 디자인 조직 문화 확립          |
| - 디자인 인프라 구축            |
| - 디자인 운영 시스템 구축         |
| - 디자인 관리 프로세스 구축        |
| - 디자인 투자 전략             |
| - 기업 이미지 분석             |
| - 브랜드 아이덴티티 분석          |
| - 트렌드 리서치               |
| - 시장 성공 가능성 분석          |
| - 소비자 리서치               |
| - 제품 라인업                |
| - 브랜드 시스템 구축            |
| - 포지셔닝 전략               |
| - 잠재시장 발굴               |
| - 경쟁자 분석 및 경쟁우위 전략      |
| - 디자인 개발 프로세스 구축        |
| - 혁신 제품 컨셉 개발           |
| - 브랜드 전략 수립             |
| - 브랜드 및 제품 네이밍 개발       |
| - 판매촉진 전략 수립            |
| - 신제품 디자인 개발            |
| - 제품 라인업아이덴티티 개발        |
| - 제품 디자인 리뉴얼            |
| - C디자인 및 어플리케이션 디자인     |
| - 브랜드 시스템 개발            |
| - 브랜드 디자인 개발            |
| - 브랜드 디자인 리뉴얼           |
| - 패키지 디자인               |
| - ATL광고 전략 수립 및 디자인 개발  |
| - BTL광고 전략 수립 및 디자인 개발  |
| - 매장 인테리어 및 디스플레이       |
| - 유니폼 및 매장 내 커뮤니케이션 디자인 |
| - 각종 브로슈어 및 카타로그 디자인    |
| - 홍보용 상품 기획 및 디자인 개발    |
| - 홈페이지 디자인 개발 및 리뉴얼     |
| - 컨셉 테스트                |
| - 디자인 개발 결과물의 소비자 반응 조사 |
| - 제품 사용성 평가 및 디자인 평가    |

### 2.3. 디자인 컨설팅 과제도출

디자인 컨설팅 수요조사의 결과로 도출된 컨설팅 이슈들의 목적과 성격, 상호 연관성 분석을 토대로 이슈들을 클러스터링(Clustering)하여 대표적인 디자인 컨설팅 과제를 도출하고, 디자인 컨설팅에서 다루는 이슈를 크게 경영의 이슈와 기획의 이슈, 실행의 이슈로 나누어 다음과 같은 3가지 영역으로 컨설팅 유형을 정의하였다.

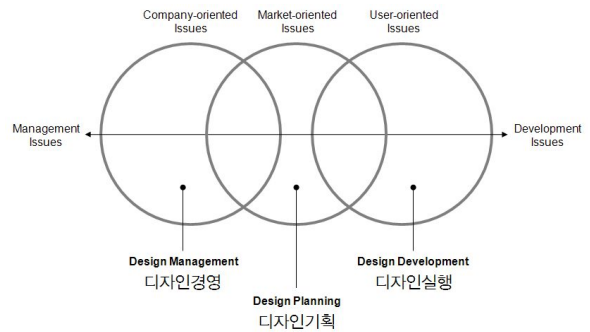
[표 2] 디자인 컨설팅 과제도출

| 대표적인 컨설팅 과제   | 컨설팅 유형 |
|---|--------|
| <input type="checkbox"/> 기업 특성에 기반 한 디자인 역할 정립 및 디자인 조직의 역할과 조직구조 제안<br><input type="checkbox"/> 디자인 지향적 기업비전과 미션 수립<br><input type="checkbox"/> CEO디자인마인드 및 디자인경영 역할정립<br><input type="checkbox"/> 디자인경영 마스터플랜 수립<br><input type="checkbox"/> 디자인 부서의 전문 인력 역량강화 방안<br><input type="checkbox"/> 창의적 조직문화의 전사적 확산 방안<br><input type="checkbox"/> 전사적 디자인 관리 프로세스 구축<br><input type="checkbox"/> 디자인 투자전략 및 성과 관리체계 구축       | 디자인 경영 |
| <input type="checkbox"/> 목표 소비자의 속성 이해와 니즈 분석<br><input type="checkbox"/> 트렌드와 거시환경 분석<br><input type="checkbox"/> 기업의 제품디자인 품질 분석<br><input type="checkbox"/> 기업/브랜드 이미지 분석<br><input type="checkbox"/> 전략적 디자인 개발 프로세스 구축<br><input type="checkbox"/> 잠재시장 발굴<br><input type="checkbox"/> 혁신적 제품 컨셉 발굴<br><input type="checkbox"/> 포지셔닝 전략<br><input type="checkbox"/> 신제품 개발전략 수립<br><input type="checkbox"/> 브랜드 전략 수립  | 디자인 기획 |
| <input type="checkbox"/> 제품 라인업 아이덴티티 개발<br><input type="checkbox"/> 제품 디자인 리뉴얼<br><input type="checkbox"/> 신제품 디자인 개발<br><input type="checkbox"/> 네이밍 개발<br><input type="checkbox"/> CI디자인 및 어플리케이션 시스템 개발<br><input type="checkbox"/> BI디자인 및 브랜드 시스템 개발<br><input type="checkbox"/> 패키지 디자인 개발<br><input type="checkbox"/> 커뮤니케이션 디자인 개발<br><input type="checkbox"/> 인테리어 디자인 개발<br><input type="checkbox"/> 디자인 평가 및 검증 | 디자인 실행 |

디자인 컨설팅에서 다루는 이슈는 크게 경영의 이슈와 기획의 이슈, 실행의 이슈로 나눌 수 있다[그림 3]. 디자인과 관련된 경영상의 이슈를 다루는 영역은 기업 내부적 문제해결에 중점을 둔 디자인경영 컨설팅으로 정의할 수 있다. 디자인경영 컨설팅은 그 속 성장, 경영학적 관점에서의 접근이 중요하며, 디자인과 관련된 거시적 환경과 비전, 기업의 디자인 전략과 디자인 관리 및 통제 등의 매니지먼트 이슈에 관심을 두고 있다. 반면 디자인 실행과 관련된 이슈를 다루는 영역은 디자인실행 컨설팅이라 정의할 수 있는데, 이는 고전적 개념의 디자인 컨설팅으로 볼 수

있으며 사용자의 필요와 요구에 맞는 구체적 조형작업을 수행하는 내용으로 이루어진다. 마지막으로 디자인기획 컨설팅이란 소비자 니즈, 라이프스타일, 트렌드에 대해 폭넓게 이해하고, 특히 시장의 수요와 경쟁상황 등을 체계적으로 분석하여 신제품이나 브랜드에 대한 전략을 수립하고 디자인의 개발방향을 결정하는 것이 목적이다.

[그림 3] 디자인 컨설팅의 3가지 영역



디자인실행 컨설팅이 디자이너의 핵심역량을 발휘하여 수행하는 디자인 분야 고유의 서비스라 한다면, 디자인기획 컨설팅은 성공적인 디자인개발이 수행될 수 있도록 시장현상을 이해하고 이에 맞는 디자인 방향을 제시하는 역할을 수행한다. 디자인기획 컨설팅과 디자인실행 컨설팅은 독자적인 비즈니스 영역으로 구분될 필요는 있지만, 단독수행 만으로는 의미가 없다. 오늘날의 많은 디자인실행 컨설팅이 시장에서 성공적 성과를 만들어내지 못하는 이유는, 전략적 기획이 전제되지 않은 디자인 개발만의 컨설팅으로 수행되고 있음에 크게 기인한다.

### 3. 디자인 컨설팅 프로세스 분석

#### 3.1. 디자인 컨설팅 프로세스

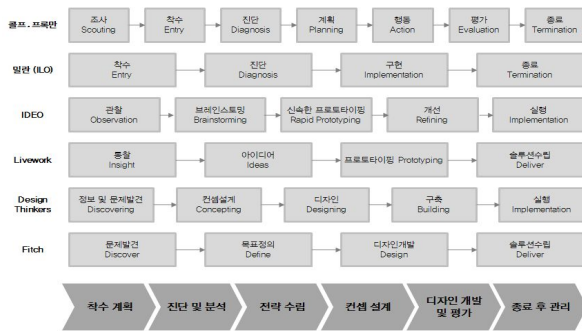
디자인 프로세스(Design process)란 결과(output)를 산출하는 동안에 정보를 처리하여 재해석하는 과정이며 수많은 정보들을 자신의 지식으로 소화시켜 디자인과 생산의 연계과정에서 발생하는 문제점을 해결하고 프로세스의 각 단계마다 끊임없이 피드백하여 최상의 결과를 산출해 가는 과정이다. 모든 디자인의 문제 해결에 꼭 들어맞는 하나의 프로세스를 정립한다는 것은 대단히 어려운 일인데 즉, 디자인 프로세스에 일률적인 단계가 존재하지 않는다는 말이다. 디자인 문제들의 유형들이 나름대로 독특하고 개별의 디자인 컨셉과 성공전략, 해결해야 할 문제와 주어진



일정이 같지 않기 때문에 같은 과정이 반복되기 보다는 일회성(one shot operation)일 경우가 많은 것이다.

그럼에도 불구하고 우수한 디자인 컨설팅 기업들은 효율적인 디자인 프로젝트의 관리를 위한 디자인 문제 해결 프로세스를 적극적으로 활용하고 있다. 다음에 제시되는 프로세스는 해외 우수 디자인 컨설팅 기업들의 디자인 프로세스이다. IDEO, Livework, Fitch 등 해외의 우수한 디자인컨설팅 기업들의 디자인 프로세스는 각 기업들에 따라 조금씩 표현하는 방법은 다르지만, [그림 4]에서 제시된 프로세스와 같이 6단계 「착수 계획 → 진단 및 분석 → 전략 수립 → 컨셉 설계 → 디자인개발 및 평가 → 종료 후 관리」의 핵심단계로 구분 할 수 있다.

[그림 4] 대표적 컨설팅 모델의 핵심적 프로세스 단계



(1) 착수 계획 : 클라이언트에 대한 철저한 조사가 필요하며 프로젝트에 대한 제안과 계약을 하는 단계이다. 전체 프로젝트의 프레임워크와 수행방법을 결정하는 단계로, 얼마나 구체적이고 체계적으로 계획되었는지에 따라 프로젝트 전체의 완성도가 좌우된다. 이 단계는 당연히 거쳐야 하는 단계이므로 기업에 따라 디자인 프로세스에 개입하기도 하고 하지 않기도 한다. 하지만 개입하지 않았다고 해서 이 단계를 건너뛰지는 않는다.

(2) 진단 및 분석 : 클라이언트가 의뢰한 디자인에 대한 외부 및 내부 환경을 관찰하고 문제점이 무엇인지 진단하는 단계이다. 진단을 하기 위해 필요한 자료를 수집하고 조사를 시작한다. 자료를 바탕으로 내부(경영환경, 핵심역량) / 외부(시장, 경쟁자, 거시환경, 트렌드, 제품, 브랜드, 사례, 사용자)환경을 진단하고 분석한다.

(3) 전략 수립 : 아이디어를 도출하기 위해 조사하고 분석한 정보들을 정리하고 디자인 개발 실행을 하기 위한 전략을 수립한다. 디자인 전략 수립 단계에서는 전략적 이슈들을 분석하고 시장세분화(S), 목표시장결정(T) 및 포지셔닝(P)을 통해 타깃에 대한 통합적

전략을 수립하여 디자인을 실행하기 위한 방향성을 확립한다.

(4) 컨셉 설계 : 최종적으로 선정된 포지셔닝 전략을 토대로, 차별화된 아이디어를 발굴하고 제품 혹은 브랜드의 핵심 속성과 컨셉을 설계하는 단계이다. 우수 디자인 기업들의 프로세스에서 컨셉설계 단계는 구체적으로 명시되어 있지는 않고 큰 개념 안에 포함되어 있다. 전략 수립단계를 거쳐 디자인 개발을 위해 수립된 신제품 컨셉을 기초로 하여 디자인 목표와 개발 방향에 대한 구체적인 디자인 실행 가이드라인이 제시하는 것까지 컨셉설계 단계에 포함된다.

(5) 디자인 개발 및 평가 : 아이디어를 브레인스토밍을 하고 디자인개발, 디자인 평가까지 포함한다. 다양하고 창조적인 디자인 아이디어들을 수집, 개선, 보완하고, 최종적으로 전략과 컨셉이 구현된 디자인 결과물(Prototype)을 제시하는 것이다. 디자인 최종 결과물을 런칭전략에 반영하기 위해 높은 퀄리티의 평가를 한다.

(6) 종료 후 관리 : 품질을 유지하기 위해 관리를 하고 최종 보고를 함으로써 클라이언트와 계약된 모든 디자인 개발 프로젝트를 종료한다. 품질관리를 위해 최종 결정된 디자인이 설계 단계 혹은 양산단계에서 변형되지 않도록 지속적인 커뮤니케이션과 감독 및 관리를 한다. 그 후, 클라이언트가 원하는 결과에 달성하였는지 최종적으로 프로젝트에 대해 평가 및 마무리하고 최종 보고서를 제출한다.

### 3.2. 과제유형별 컨설팅 프로세스 세부단계 분석

학제적인 컨설팅 일반화 모델과 우수 해외기업들의 실전적인 디자인 컨설팅 모델들의 선행 연구를 통해 선행 모델들의 핵심적 프로세스 단계를 도출하였고, 이를 토대로 전문화된 디자인 컨설팅 서비스를 제공하기 위해 수행되어야 하는 단계들을 분석하여 디자인 컨설팅 과제별 목적과 특성분석을 통해 프로세스 단계별 필수적·핵심적으로 수행되어야 하는 컨설팅 내용을 분석하였다. 대표적인 디자인 컨설팅 과제별 디자인 컨설팅 프로세스 단계에 따른 컨설팅 수행 내용은 다음의 [표 3]과 같다.

[표 3] 디자인 컨설팅 과제 유형별 프로세스 단계에 따른 컨설팅 수행 내용 분석표

| 디자인 컨설팅 과제                        | 디자인 컨설팅 프로세스                                      |   |   |   |  |  |
|-----------------------------------|---|---|---|---|--|--|
|                                   | 초수 계획   | 진단 및 분석   | 전략 수립                                     | 컨셉 설계                                       | 디자인 개발/평가  | 종료 후 관리                                  |
| □ 디자인 역할 정립 및 디자인 조직의 역할과 조직구조 제안 | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -비전 및 경영환경 등의 기업 특성 분석<br>-디자인 역할 수준 진단             | -기업특성에 기반 한 디자인 역할 정립<br>-디자인 조직구조 제안     |   |  | -최종보고서                                   |
| □ 디자인 지향적 기업비전과 미션 수립             | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -기업비전 및 미션 정의<br>-기업특성 분석<br>-성공기업 케이스스터디           | -기업 비전과 미션 수립<br>-전사적 확산 방안 제안            |   |  | -최종보고서, 매뉴얼 작업<br>-사내교육 및 워크숍            |
| □ CEO의 디자인 마인드 및 디자인경영 역할 정립      | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -디자인경영환경 진단<br>-케이스스터디 및 성공사례 분석                    | -디자인경영 전략 수립                              |   |  | -최종보고서<br>-디자인 마인드 교육<br>-사내교육 및 워크숍     |
| □ 디자인경영 마스터플랜 수립                  | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -비전 및 미션, 기업 특성, 디자인 경영환경 분석<br>-유사, 경쟁사 성공전략       | -디자인경영 마스터플랜 수립                           |   |  | -최종보고서<br>-사내교육 및 워크숍                    |
| □ 디자인 부서의 전문 인력 역량강화 방안           | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -기업 특성에 기반 한 디자인의 역할 정립<br>-디자인인력역량진단               | -디자인 역할 정립<br>-디자인 조직화 및 역량강화 전략 수립       |   |  | -최종보고서<br>-사내교육 및 워크숍                    |
| □ 창의적 조직문화의 전사적 확산 방안             | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -기업비전 및 특성 분석<br>-조직 체계, 구조분석<br>-유사사례 분석           | -디자인조직문화 수립 및 확산전략 수립                     |   |  | -최종보고서<br>-사내교육 및 워크숍                    |
| □ 전사적 디자인 관리 프로세스 구축              | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -비전, 전략, 업적 분석<br>-자원, 핵심역량 분석<br>-경쟁자, 사례 분석       | -전략적 이슈분석<br>-디자인 관리 프로세스 구축              |   |  | -최종보고서, 매뉴얼 작업<br>-사내교육 및 워크숍            |
| □ 디자인 투자전략 및 성과 관리체계 구축           | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -비전, 전략, 업적분석<br>-디자인 투자전략의 업적분석                    | -디자인 투자전략 수립<br>-디자인 성과관리 체계              |   |  | -최종보고서, 매뉴얼 작업                           |
| □ 목표 소비자의 속성 이해와 니즈 분석            | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -트렌드라이프스타일 분석<br>-소비자 조사<br>-제품/브랜드이미지 조사           | -제품 선호/만족 포인트 도출                          |   |  | -최종보고서                                   |
| □ 트렌드와 거시환경 분석                    | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -트렌드, 거시환경요인의 추세와 동인 분석<br>-트렌드 명명 및 가치정의           | -트렌드 요소 도출<br>-거시환경 요인에 따른 기회와 위협요인 도출    |   |  | -최종보고서                                   |
| □ 기업의 제품디자인 품질 분석                 | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -제품 진단 및 품질진행<br>-사용성 평가 및 소비자 테스트                  | -제품 품질분석 결과에 따른 이슈도출                      |   |  | -최종보고서                                   |
| □ 기업/브랜드 이미지 분석                   | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -비전, 아이덴티티 진단<br>-기업 포트폴리오 분석<br>-소비자 이미지 조사        | -기업/브랜드 이미지 조사<br>-결과에 따른 시사점 도출          |   |  | -최종보고서                                   |
| □ 전략적 디자인 개발 프로세스 구축              | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -기업/사업군 특성 분석<br>-과거 디자인 개발<br>-프로세스 및 업적 분석        | -전략적 이슈분석<br>-디자인 개발 프로세스 구축 전략           |   |  | -최종보고서, 매뉴얼 작업<br>-사내교육 및 워크숍            |
| □ 잠재시장 발굴                         | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -시장 및 경쟁상황 분석<br>-거시환경 동인분석 및 트렌드 예측                | -기회요인의 포착<br>-위험요인에 대한 방어 전략수립            | -타겟시장 진출을 위한 아이디어 발굴                        |  | -최종보고서                                   |
| □ 혁신적 제품 컨셉 발굴                    | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -소비자 라이프스타일 조사<br>-기술 트렌드예측                         | -예측 트렌드에 대한 핵심가치 정의<br>-포지셔닝 전략 수립        | -아이디어 발굴<br>-제품 컨셉 도출                       |  | -최종보고서                                   |
| □ 포지셔닝 전략                         | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -경쟁위치 파악 및 경쟁자 전략 분석, 시장세분화 및 성장가능성 평가              | -성장가능성이 높은 시장 정의 및 기회/위험에 따른 전략 수립        |   |  | -최종보고서, 매뉴얼 작업                           |
| □ 신제품 개발전략 수립                     | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -포트폴리오 분석<br>-타겟시장분석, 트렌드조사<br>-소비자니즈 조사            | -최적의 목표 포지션 규명<br>-이슈점의 이상점 규명, 본원전략 수립   | -아이디어 발굴<br>-제품 컨셉 및 속성정의<br>-가이드라인 개발      |  | -최종보고서, 매뉴얼 작업<br>-사내교육 및 워크숍            |
| □ 브랜드 전략 수립                       | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -브랜드/포트폴리오 분석<br>-브랜드 이미지 조사<br>-시장 및 경쟁자 전략파악      | -최적의 목표 포지션 규명<br>-이슈점의 이상점 규명, 본원전략 수립   | -아이디어 발굴<br>-브랜드 컨셉 및 속성정의<br>-브랜드 가이드라인 개발 |  | -최종보고서, 매뉴얼 작업<br>-사내교육 및 워크숍            |
| □ 제품 라인업 아이덴티티 개발                 | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -브랜드/제품 현황 및 전략 분석<br>-소비자 이미지 조사                   | -핵심가치 규명 및 전략수립                           | -아이디어 발굴<br>-컨셉 설계<br>-가이드라인 개발             | -아이디어창출<br>-디자인개발<br>-디자인평가                        | -최종보고서, 매뉴얼 작업<br>-사내교육                  |
| □ 제품 디자인 리뉴얼                      | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -제품의 품질 및 이미지 평가, 전략분석<br>-소비자 요구사항 조사              | -제품전략의 이상점 규명<br>-포지셔닝 전략 수립              | -아이디어 발굴<br>-컨셉도출, 세부속성 정의<br>-가이드라인 개발     | -제품디자인 프로토타이핑<br>-소비자반응조사<br>-디자인평가                | -디자인 감리<br>-최종보고서, 매뉴얼 작업<br>-사내교육       |
| □ 신제품 디자인 개발                      | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -브랜드 전략 분석<br>-포지셔닝 전략 분석<br>-소비자라이프스타일 분석          | -시장 세분화 및 타겟시장 선정<br>-포지셔닝 전략 수립          | -아이디어 발굴<br>-컨셉도출, 세부속성 정의<br>-가이드라인 개발     | -디자인개발 프로토타이핑<br>-소비자반응조사<br>-디자인평가                | -디자인 감리<br>-최종보고서, 매뉴얼 작업<br>-사내교육 및 워크숍 |
| □ 네이밍 개발                          | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -기업/브랜드이미지분석<br>-성공사례, 트렌드 분석<br>-소비자 선호요인 조사       | -전략적 이슈분석<br>-네이밍 개발 전략 수립                | -아이디어 발굴<br>-컨셉도출<br>-세부속성결정                | -네이밍 개발<br>-네이밍 타당성 조사<br>-네이밍 결정 및 상용화            | -최종보고서, 매뉴얼 작업                           |
| □ CI디자인 및 어플리케이션 시스템 개발           | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -브랜드 아이덴티티 분석<br>-트렌드, 거시환경분석<br>-사례분석              | -전략적 이슈분석<br>-CI개발 전략 수립                  | -아이디어 발굴<br>-컨셉도출, 세부속성 정의<br>-가이드라인 개발     | -Basic시스템 디자인 개발<br>-응용시스템 디자인 개발<br>-컨셉메스트, 디자인평가 | -최종보고서, 매뉴얼 작업                           |
| □ BI디자인 및 브랜드 시스템 개발              | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -브랜드 아이덴티티 분석<br>-트렌드, 경쟁자, 사례분석<br>-브랜드 진단, 사용자분석  | -전략적 이슈분석<br>-포트폴리오 분석<br>-BI디자인 개발 전략 수립 | -아이디어 발굴<br>-컨셉도출, 세부속성 정의<br>-가이드라인 개발     | -BI디자인 개발<br>-브랜드 시스템 개발<br>-소비자 반응조사, 평가          | -최종보고서, 매뉴얼 작업<br>-사내교육 및 워크숍            |
| □ 패키지 디자인 개발                      | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -브랜드 아이덴티티 및 컨셉 분석<br>-제품 속성정의                      | -전략적 이슈분석<br>-브랜드 전략 수립                   | -아이디어 발굴<br>-컨셉도출, 세부속성 정의<br>-가이드라인 개발     | -패키지디자인<br>-소비자 반응조사<br>-디자인평가                     | -디자인 감리<br>-최종보고서, 매뉴얼 작업<br>-사내교육 및 워크숍 |
| □ 커뮤니케이션 디자인 개발                   | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -기업/브랜드 아이덴티티 및 컨셉 분석<br>-시장, 트렌드, 사례분석             | -전략적 이슈분석<br>-커뮤니케이션디자인의 개발 전략 수립         | -아이디어 발굴<br>-컨셉도출, 세부속성 정의<br>-가이드라인 개발     | -디자인개발 프로토타이핑<br>-컨셉메스트, 소비자 조사<br>-디자인평가          | -디자인 감리<br>-최종보고서, 매뉴얼 작업<br>-사내교육 및 워크숍 |
| □ 인테리어 디자인 개발                     | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -기업/브랜드 아이덴티티 및 컨셉 분석<br>-트렌드 및 동종업계 분석             | -전략적 이슈분석<br>-인테리어 디자인 개발 전략 수립           | -아이디어 발굴<br>-컨셉도출, 세부속성 정의<br>-가이드라인 개발     | -디자인개발 프로토타이핑<br>-컨셉 테스트<br>-디자인평가                 | -디자인 감리<br>-최종보고서, 매뉴얼 작업<br>-사내교육 및 워크숍 |
| □ 디자인 평가 및 검증                     | -조직/일정계획, 비용산출<br>-실행조사, 제안서작성/PT<br>-계약, 프로젝트 헌장 | -비전, 기업이미지 분석<br>-시장, 경쟁자, 트렌드분석<br>-제품, 브랜드, 사용자분석 | -전략적 이슈분석<br>-포트폴리오 분석<br>-디자인 평가 전략 수립   | -조사설계<br>-실사준비                              | -실사수행<br>-평가결과와 통계분석                               | -최종보고서                                   |

#### 4. 디자인 컨설팅 과제 및 프로세스에 기반 한 모듈 설계

##### 4.1. 디자인 컨설팅 모듈 설계

대표적인 디자인 컨설팅 과제별 목적과 특성분석을 통해 디자인 컨설팅 프로세스 단계별 필수적·핵심적으로 수행되어야 하는 컨설팅 내용을 분석하여 디자인 컨설팅 프로세스 단계별로 수행되어야 하는 세부 내용을 도출하였다. 이를 토대로 전문화된 디자인 컨설팅 서비스를 제공하기 위해 수행되어야 하는 단계들로 구분하여 분석하고, 독립적으로 수행될 수 있는 최소 단위의 단계들을 세부 모듈로 구성하였다. 아래의 [표 4]는 선행된 디자인 컨설팅 프로세스와 디자인 컨설팅 과제 유형별 프로젝트 수행 세부내용 분석을 바탕으로 구성된 모듈체계이다. 컨설팅 과제의 특성에 따라 맞춤형 구성·활용이 가능하도록 총 27개의 세부모듈로 설계되었다. 실행 모듈은 프로젝트의 성격과 규모에 따라 적절히 수정되거나 생략·추가될 수 있어 기업의 수준 및 현황에 맞는 맞춤형 컨설팅을 제공 할 수 있다.

[표 4] 디자인 컨설팅 모듈

| 플래닝 단계       | 진단 및 분석 단계       |               |             |                    | 전략 수립 단계       | 컨셉 설계 단계        | 디자인 개발/평가 단계    | 사후 관리 단계   |
|--------------|------------------|---------------|-------------|--------------------|----------------|-----------------|-----------------|------------|
|              | 내부 환경 진단         | 외부 환경 진단      | 제품 / 브랜드 진단 | 사용자 분석             |                |                 |                 |            |
| (1) 프로젝트 플래닝 | (4) 비전 진단        | (8) 시장 분석     | (12) 제품 진단  | (15) 라이프 스타일 분석    | (17) 전략적 이슈 분석 | (20) 컨셉 아이디어    | (23) 디자인 개발     | (26) 품질 관리 |
| (2) 제안       | (5) 경영환경 진단      | (9) 경쟁자 분석    | (13) 브랜드 진단 | (16) 니즈 (Needs) 분석 | (18) 디자인 경영 전략 | (21) 컨셉 설계      | (24) 디자인 프로토타이핑 | (27) 후속 관리 |
| (3) 계약       | (6) 이미지 진단       | (10) 거시 환경 분석 | (14) 사례 분석  |                    | (19) 디자인 실행 전략 | (22) 디자인 가이드 라인 | (25) 디자인 평가     |            |
|              | (7) 자원 및 핵심역량 진단 | (11) 트렌드 분석   |             |                    |                |                 |                 |            |

(1)프로젝트 플래닝 모듈은 프로젝트 수행의 사전준비/계획 단계로 제안요청서(RFP)에 의한 제안서 작성 및 공개 PT 준비에서부터 출발하며, 크게 제안서 작업과 프로젝트 현장 작성으로 구성된다. (2)제안 모듈은 컨설팅 수행을 위한 첫 단계로서 문제점 인식 및 해결을 위한 계획을 상대방이 납득할 수 있도록 논리적으로 제시하는 단계로 프로젝트 수행에 필요한 문서와 조건들로 구성된다. (3)계약 모듈은 컨설턴트와 고객이 서로 기대하는 것들과 함께 일을 해나갈 방법을 명확하게 합의하는 단계이다. (4)비전 진단 모듈은 세부적인 기업의 내부 환경을 직시하기

위해 수행하는 과정으로 기업이 현재 진행하고 있는 경영 시스템과 전략을 구성하는 요소로서, 사업영역, 사업구조와 기능, 경쟁관계, 경영이념, 경영자산 등 기존 기업의 현황을 구체적이고 정확하게 진단한다. (5)경영환경진단 모듈은 기업의 전략, 업적, 경영체제 등의 기업경영 환경을 진단하는 단계로 기업 경영환경에 영향에 미치는 디자인적 요소의 수준을 진단한다. (6)이미지 진단 모듈은 기업의 아이덴티티와 고객 이미지 등을 진단함으로써 기업 아이덴티티의 강점·약점과 긍정적·부정적 측면을 분석하고, 기업 포트폴리오와 소비자 이미지 일치 여부를 진단한다. (7)자원 및 핵심 역량 진단 모듈은 기업의 자원진단을 통해 강점과 약점, 보완점을 파악할 수 있으며, 경쟁기업과의 잠재적 차별화 또는 핵심역량을 분석하는 것으로 실현가능한 전략수립 및 결과물 도출을 위해 수행된다. (8)시장 분석 모듈은 시장의 구조와 규모, 특성을 이해하고 이를 통해 시장의 매력요인 및 성공 가능성을 명확히 예측하는데 목적이 있다. (9)경쟁자 분석 모듈은 경쟁 환경 분석을 의미하며, 시장 내 제품 및 서비스 경쟁 대상과 그들의 경쟁력을 파악하여 자사의 전략 수립에 활용하기 위한 목적을 지닌다. (10)거시환경 분석 모듈은 제품 또는 시장을 둘러싸고 있는 여러 가지 환경요인들의 변화를 파악하여 기업전략 수립의 방향 설정에 활용된다. (11)트렌드 분석 모듈은 현재 수용되고 소통되는 주요 흐름 즉, 소비자들의 심리나 행동, 소비 동향, 사회, 경제, 기술을 중심으로 드러나는 변화 요인을 예측하는 단계이다. (12)제품 진단 모듈은 제품의 개발에 대한 정의, 스펙, 핵심사양, 기능, Line-up을 조사하고 기존의 제품 기획서 및 개발 프로파일 검토를 통하여 제품을 둘러싼 환경에 대해 파악을 하는 단계이다. (13)브랜드 진단 모듈은 브랜드를 창조하고 개발하고 관리하는 과정을 조사함으로써 브랜드 가치와 브랜드 자산을 다각적으로 측정하는 단계이다. (14)사례 분석 모듈의 핵심은 자사의 업무 과정과 유사한 프로세스를 보다 훌륭하게 수행하고 있는 우량기업이나 동종업계 마켓리더를 비교 기준으로 삼아 최선의 실무(Best Practices)를 파악하고 이들 실무 중 자사에 도입될 수 있는 실무를 적절히 수정하여 도입하자는 것에 있다. (15)라이프스타일 분석 모듈은 사용자의 요구 및 가치 등에 대한 분석 단계로 사용자에게 대한 기본 정보 및 성향, 사용자 행태를 도출한다. (16)니즈(Needs) 분석 모듈은 사용자 혹은 고객의 요구에 대한 면밀한 분석 단계로 제품 선호/만족 포인트를 찾아내어 사용자의 니즈(needs) 및 윈츠(wants)를 파악하는 것이 중요하다. (17)전략



적 이슈 분석 모듈은 설정된 기업목표, 내부 강점과 약점, 외부환경으로부터의 기회와 위협을 종합적으로 고려하여 가능한 전략적 대안들을 도출하고 이중 가장 바람직한 전략을 선택한다. (18)디자인 경영 전략 수립 모듈은 디자인을 경영전략의 수단으로 활용하여 경영자, 디자이너, 관련분야의 전문가들이 활용할 수 있는 디자인경영 전략을 수립함으로써 기업의 새로운 비전가치를 창출함과 동시에 조직의 전략적 목적과 목표를 달성한다. (19)디자인 실행 전략 수립 모듈은 시장세분화(S), 목표시장 결정(T) 및 포지셔닝(P)을 통해 상품의 위치를 결정하고 타깃에 대한 통합적 전략을 수립하여 디자인을 실행하기 위한 방향성을 확립하는 단계이다. (20)컨셉 아이디어 선 모듈은 최종적으로 선정된 포지셔닝 전략을 토대로, 차별화된 아이디어를 발굴하는 단계이다. (21)컨셉 설계 모듈은 차별화된 아이디어를 발굴하고 제품 혹은 브랜드의 핵심적 속성과 컨셉을 설계하는 단계이다. (22)디자인 가이드라인 설계 모듈은 수립된 제품 혹은 브랜드 컨셉을 기초로 하여 전략적으로 디자인 개발을 진행하기 위한 목적으로 디자인 목표와 개발 방향에 대한 구체적인 디자인 실행 가이드라인이 제시된다. (23)디자인 개발 모듈은 제시된 디자인 가이드라인을 활용하여 다양하고 창조적인 디자인 아이디어들을 수집, 개선, 보완하는 단계이다. (24)디자인 프로토타이핑 모듈은 최종적으로 전략과 컨셉이 구현된 디자인 결과물(Prototype)을 제시하는 단계이다. (25)디자인 평가 모듈은 내·외부 평가를 통해 최종 결과물을 검증하는 단계로 소비자 반응을

예측하여 위험요소를 최소화하며, 시장 성공가능성을 극대화하는데 목적을 둔다. 또한, 런칭 전략에 반영하기 위한 선행 조사의 목적으로도 실시된다. (26)품질 관리 모듈은 최종 평가를 통해 결정된 디자인이 설계단계 혹은 양산단계에서 변형되지 않도록 지속적인 커뮤니케이션과 컨트롤을 수행하는 단계로 프로젝트 산출물(개발된 결과물)을 검수·감리하는 생산의 마지막 단계이다. (27)후속 관리 모듈은 사내 교육 등을 통해 디자인의 품질 컨트롤(Control) 수행과 컨설팅 최종보고서를 작성하는 단계로 컨설팅의 마지막 단계이다.

#### 4.2. 디자인 컨설팅 과제유형별 모듈 구성

선행연구에서 도출한 컨설팅 이슈를 바탕으로 기업의 전략적 수단으로 디자인을 활용할 수 있는 기업 경영 활동 전반에서 도출 가능한 컨설팅 과제를 정의하였으며, 컨설팅 디자인 프로세스 단계를 바탕으로 컨설팅 과제의 특성에 따라 맞춤형 구성·활용이 가능하도록 27개의 세부모듈을 설계하였다. 디자인 컨설팅 과제의 성격과 수행 목적 분석, 세부 모듈의 수행체계 및 구조 분석을 토대로 디자인 컨설팅 과제별 그 목적과 성격에 따라 실행 모듈을 구성하였다. 디자인 컨설팅 과제별 모듈 구성의 내용은 [표 5]와 같다. 실행 모듈은 프로젝트의 성격과 규모에 따라 적절히 수정되거나 생략·추가될 수 있어 기업의 수준 및 현황에 맞는 맞춤형 컨설팅을 제공할 수 있다.

[표 5] 디자인 컨설팅 과제별 모듈구성

| 컨설팅 유형     | 컨설팅 과제                      | 디자인 컨설팅 프로세스 |    |    |    |            |    |    |    |    |    |    |         |    |    |    |         |    |    |    |             |    |    |    |    |      |    |    |    |    |    |   |
|------------|-----------------------------|--------------|----|----|----|------------|----|----|----|----|----|----|---------|----|----|----|---------|----|----|----|-------------|----|----|----|----|------|----|----|----|----|----|---|
|            |                             | 플래닝 단계       |    |    |    | 진단 및 분석 단계 |    |    |    |    |    |    | 전략수립 단계 |    |    |    | 현업실계 단계 |    |    |    | 디자인개발/평가 단계 |    |    |    |    | 사후관리 |    |    |    |    |    |   |
|            |                             | 프로젝트 목표      | 지향 | 지향 | 비전 | 시장환경       | 오차 | 위험 | 시장 | 경쟁 | 가시 | 동향 | 지향      | 동향 | 동향 | 시장 | 위험      | 시장 | 위험 | 시장 | 위험          | 시장 | 위험 | 시장 | 위험 | 시장   | 위험 | 시장 | 위험 | 시장 | 위험 |   |
| 디자인 경영 컨설팅 | □ 기업 특성에 기반한 디자인의 기능 및 역할정립 | ●            | ●  | ●  | ●  | ●          | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●           | ●  | ●  | ●  | ●  | ●    | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ● |
|            | □ 디자인 지향적 기업비전과 미션 수립       | ●            | ●  | ●  | ●  | ●          | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●           | ●  | ●  | ●  | ●  | ●    | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  |   |
|            | □ CEO의 디자인 마인드 및 디자인경영 역할정립 | ●            | ●  | ●  | ●  | ●          | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●           | ●  | ●  | ●  | ●  | ●    | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  |   |
|            | □ 디자인경영 마스터플랜 수립            | ●            | ●  | ●  | ●  | ●          | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●           | ●  | ●  | ●  | ●  | ●    | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  |   |
|            | □ 디자인 문서의 전문인력 역할정립 방안      | ●            | ●  | ●  | ●  | ●          | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●           | ●  | ●  | ●  | ●  | ●    | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  |   |
|            | □ 양방향 조직문화와 전사적 확산 방안       | ●            | ●  | ●  | ●  | ●          | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●           | ●  | ●  | ●  | ●  | ●    | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  |   |
|            | □ 전사적 디자인 관리 프로세스 구축        | ●            | ●  | ●  | ●  | ●          | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●           | ●  | ●  | ●  | ●  | ●    | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  |   |
| 디자인 기획 컨설팅 | □ 디자인 투자전략 및 성과 관리체계 구축     | ●            | ●  | ●  | ●  | ●          | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●           | ●  | ●  | ●  | ●  | ●    | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  |   |
|            | □ 목표 소비자의 속성 이해와 니즈 분석      | ●            | ●  | ●  | ●  | ●          | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●           | ●  | ●  | ●  | ●  | ●    | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  |   |
|            | □ 트렌드와 거시환경 분석              | ●            | ●  | ●  | ●  | ●          | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●           | ●  | ●  | ●  | ●  | ●    | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  |   |
|            | □ 기업의 제품디자인 역할 분석           | ●            | ●  | ●  | ●  | ●          | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●           | ●  | ●  | ●  | ●  | ●    | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  |   |
|            | □ 기업/브랜드 이미지 분석             | ●            | ●  | ●  | ●  | ●          | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●           | ●  | ●  | ●  | ●  | ●    | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  |   |
|            | □ 전략적 디자인 개발 프로세스 구축        | ●            | ●  | ●  | ●  | ●          | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●           | ●  | ●  | ●  | ●  | ●    | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  |   |
|            | □ 잠재시장 발굴                   | ●            | ●  | ●  | ●  | ●          | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●           | ●  | ●  | ●  | ●  | ●    | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  |   |
| 디자인 개발 컨설팅 | □ 혁신적 제품관념 발굴               | ●            | ●  | ●  | ●  | ●          | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●           | ●  | ●  | ●  | ●  | ●    | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  |   |
|            | □ 포지셔닝 전략 수립                | ●            | ●  | ●  | ●  | ●          | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●           | ●  | ●  | ●  | ●  | ●    | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  |   |
|            | □ 신제품 개발전략 수립               | ●            | ●  | ●  | ●  | ●          | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●           | ●  | ●  | ●  | ●  | ●    | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  |   |
|            | □ 브랜드 전략 수립                 | ●            | ●  | ●  | ●  | ●          | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●           | ●  | ●  | ●  | ●  | ●    | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ● |
|            | □ 제품 라인업 아이디어 개발            | ●            | ●  | ●  | ●  | ●          | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●           | ●  | ●  | ●  | ●  | ●    | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  |   |
|            | □ 제품 디자인 리뷰                 | ●            | ●  | ●  | ●  | ●          | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●           | ●  | ●  | ●  | ●  | ●    | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  |   |
|            | □ 신제품 디자인 개발                | ●            | ●  | ●  | ●  | ●          | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●       | ●  | ●  | ●  | ●           | ●  | ●  | ●  | ●  | ●    | ●  | ●  | ●  | ●  | ●  |   |

## 5. 결론

디자인 전문기업이 디자인 경영에 대한 이해와 관심이 부족하고, 디자인 투자도 부진한 기업의 디자인 활용 수준을 향상시켜 기업 혁신의 수단으로 디자인을 활용할 수 있도록 하기 위하여, 기업의 수준 및 현황에 맞는 맞춤형 컨설팅을 제공 할 수 있도록 표준 프로세스와 프로젝트 유형별 맞춤형 구성이 가능한 디자인 컨설팅 모듈을 설계하고자 본 연구가 수행 되었다. 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 과제별 모듈 구성 체계를 제시하였다.

본 연구에서 제시된 디자인 컨설팅 과제 유형에 기반 한 디자인 컨설팅의 모듈 설계는 디자인 컨설팅 프로젝트의 성격이나 규모에 따라 모듈구성을 할 수 있고, 실행 모듈이 적절히 생략·추가될 수 있어 기업의 수준과 현황에 맞는 맞춤형 컨설팅 서비스 제공을 가능 하게 할 것이며, 디자인 컨설팅 프로젝트 수행 시 실무적으로 활용할 수 있는 디자인 컨설팅 매뉴얼 개발을 위한 선행연구로서의 의의가 있다. 향후 연구는, 디자인 컨설팅 프로젝트 수행 시 프로젝트 수행자 즉, 컨설턴트가 세부 단계별·모듈별 성공적인 결과물을 도출할 수 있도록 실전적인 매뉴얼을 개발하기 위하여 모듈의 세부 구조를 개발하는 것과 컨설팅 수행 가이드라인을 개발하기 위한 연구가 수행되어야 할 것이다.

## 참고문헌

- 김범종, (2007), Strategic Marketing Planning Frameworks & Tools, MDS
- 김홍배, (2002), 신제품의 전략적 개발을 위한 디자인 컨설팅 프레임워크의 개발, 기초조형학연구
- 설중웅, (2006), 컨설팅 입문, 새로운 제안
- 설중웅, 조민호, (2007), Consulting practices, insight 이문규, 박영춘, (2008), 디자인 & 마케팅; Creating Desire by Design, 형설출판사
- 이의준, (2001), 21세기한국의 컨설팅 : 컨설턴트 입문의 길라잡이, 새로운 제안
- 임연웅, (1992), 디자인 방법론 연구, 미진사
- 정경원, (1999), 디자인경영, 안그래픽스
- 정경원, (1993), 미래의 경쟁 디자인에 달려있다, 미진사

- 최용환, (2010), 디자인전문회사의 디자인컨설팅 프로세스에 대한 연구, 숭실대학교대학원
- Brigitte Borja de Mozota, (2011), 디자인 경영, Unitas Brand, SEASON 1, Vol.10
- Project Management Institute, (2003), A Guide To The Project Management Body Of Knowledge, 3rd ed, Project Management Institute
- <http://www.designcouncil.org.uk>