

R&D에서 R&BD로

- 기술개발을 사업성으로 연결하는 개발조직

(ISO 34001지식경영과 ISO56001 혁신경영을 통한 R&BD)

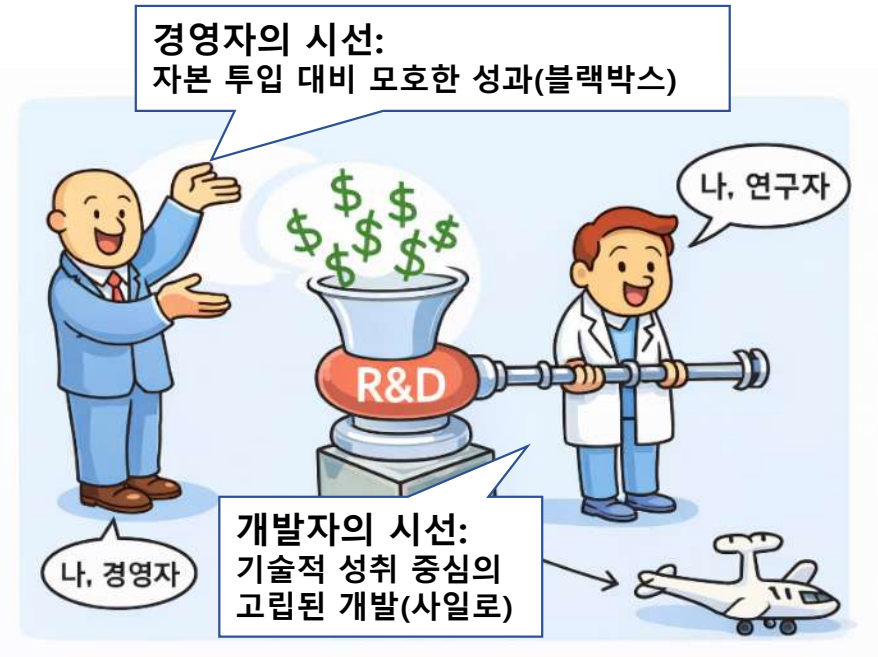
2026. 5. 08

김재형

우리는 프로세스를 실행하는가? 그저 단위 업무(Task)를 처리하는가?

“ 기업 내의 모든 업무를 내부통제를 위한 **단위 부서 일(Task)** 중심으로 볼 것이 아니라, 고객 지향적인 관점에서 **프로세스(Process)** 중심으로 분석해보면 중복적이고, 낭비적인 일이 많이 발생한다. 이를 제거시켜 일의 능률을 올리자는 것이 그 핵심이다.”

- Dr. M.C Hammer (BPR 창시자)

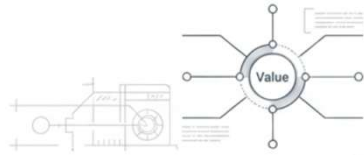


단절된 단위 업무의 합은 결코 고객가치를 창출할 수 없다.

R&D 프로세스 인지 진단 대시보드

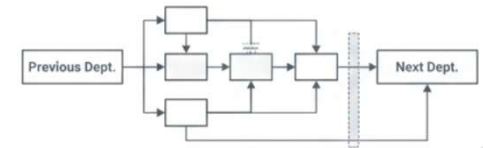
가치 창출 (Value Creation)

- 일의 목적은 무엇인가? (25 단어 이하로 설명 가능 여부)
- 맡은 일은 고객에게 어떤 가치를 창출하는가?



프로세스 위치 (Process Positioning)

- 프로세스의 어느 부분을 담당하는가?
- 프로세스 흐름에서 앞, 뒤 사람들은 무엇을 하는가?
- 맡고 있는 프로세스와 관련된 다른 프로세스는 무엇인가?
- 맡은 프로세스에서 무엇을 필요로 하는가?



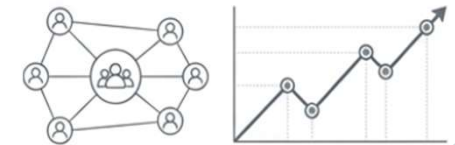
성과 및 평가 (Performance & Evaluation)

- 회사는 내가 하는 일을 어떤 기준으로 평가하는가?
- 평가 기준의 현재 수준은 어떠한가?
- 내가 일을 잘하고 있는 것을 어떻게 아는가?



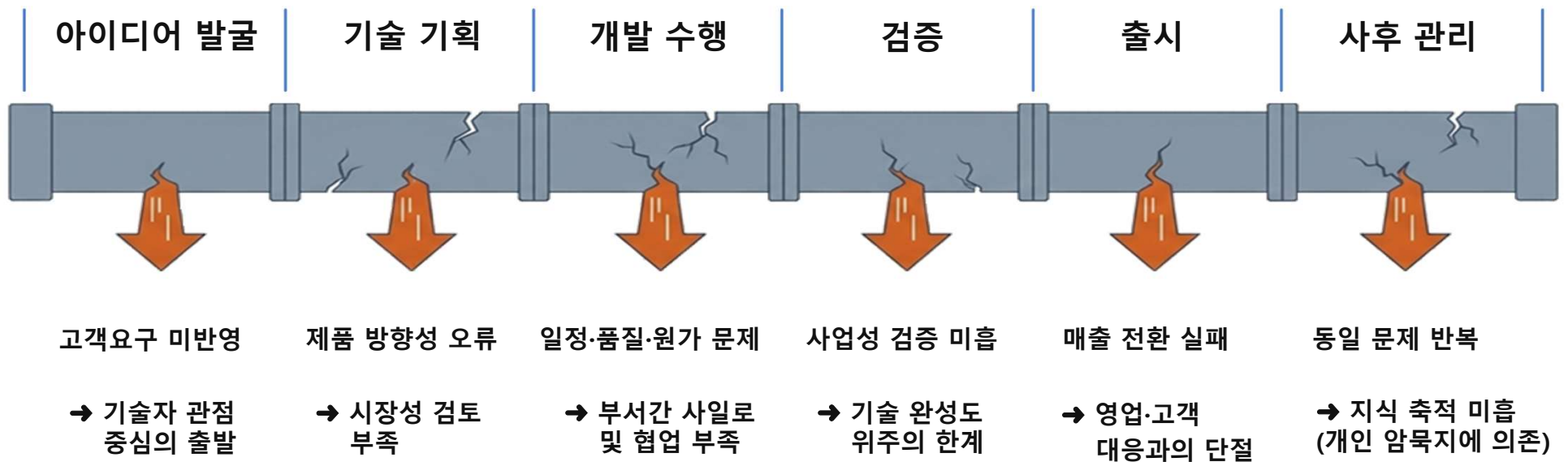
기여 및 개선 (Contribution & Improvement)

- 가치창출에 개인적으로 어느 정도 기여하는가?
- 함께 일하는 다른 사람들의 기여 수준은 어떠한가?
- 맡고 있는 프로세스 향상시키기 위해 어떤 노력을 진행 중인가?



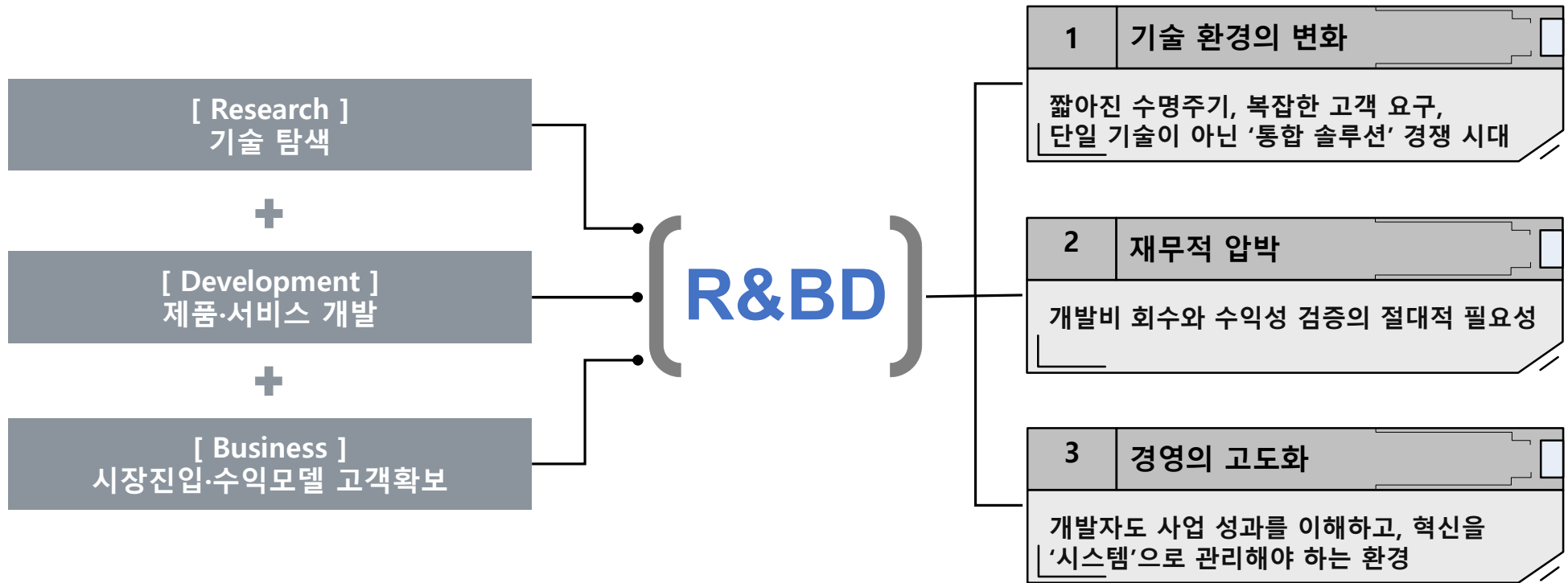
이 질문들에 명확히 답할 수 없다면, 조직은 '가치'가 아닌 '기능'에 매몰되어 있는 것임.

가치 누수 파이프라인(Value Leak Pipeline): 기존 R&D는 어떻게 실패하는가?



기술의 완성도가 사업의 성공을 보장하지 않음.
실패는 특정 부서의 잘못이 아니라, '구조적 결함'의 결과임.

패러다임 전환: 왜 지금 R&BD (Research & Business Development)인가?



연구/개발 초기 단계부터 '시장성, 고객가치, 수익성'을 고려하여 설계하는 통합 개발 방식.

R&D vs R&BD: 무엇이 어떻게 바뀌어야 하는가?



	문화 (Culture)	기술 중심, 완성도 집착		고객 가치 중심, 시장 VOC 체계화
	조직 (Structure)	부서별 사일로(개발·영업·품질 분리)		Cross-functional Team 협업
	지식 (Knowledge)	경험이 개인의 암묵지로 축적		ISO 30401 기반 조직 지식 자산화
	성과 (KPI)	개발/과제 완료 및 특허 중심		사업 성과 및 ISO 56002 기반 혁신체계 도입

R&BD는 통합 경영시스템!

ISO 56002 혁신경영

체계적인 혁신 통제:

아이디어 발굴 부터 검증, 성과평가
까지 혁신을 통제하는 외곽 가이드라인

ISO 30401 지식경영

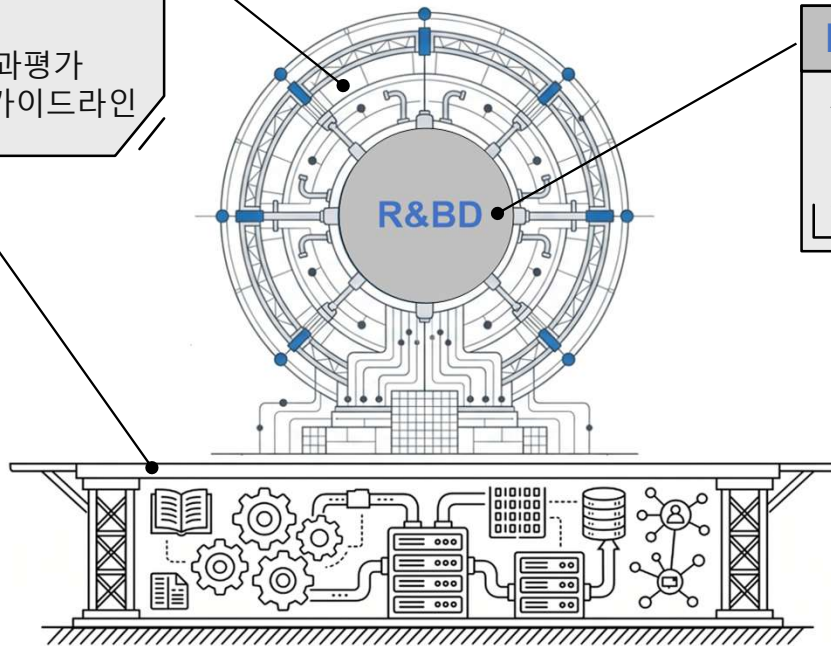
경험의 자산화 기반:

개인의 머릿속에 있던 기술,
실패사례, 고객 데이터를
영구적 조직의 DB로 자산화

R&BD

가치 창출 엔진:

기술개발을 사업성과로
직결시키는 핵심 모터

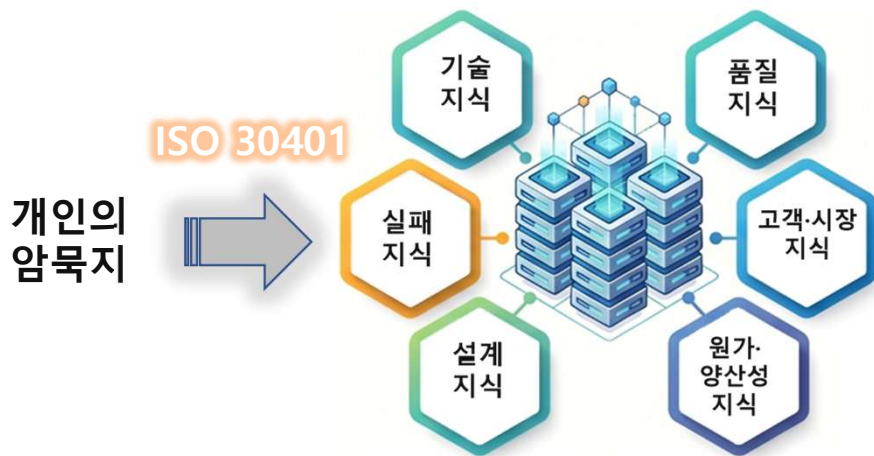


R&BD는 단순한 방법론이 아님.

글로벌 경영시스템(ISO)과 결합할 때 비로소 작동하는 '조직 운영의 OS'임.

R&BD와 글로벌 경영시스템의 연결: ISO 30401 기반의 지식경영

- ISO 30401은 조직이 지식을 효과적으로 창출, 공유, 유지, 활용할 수 있도록 지식경영시스템의 요구사항과 지침을 제공하는 표준.
- 모든 조직 유형과 규모에 적용 가능하도록 설계되어 있음.

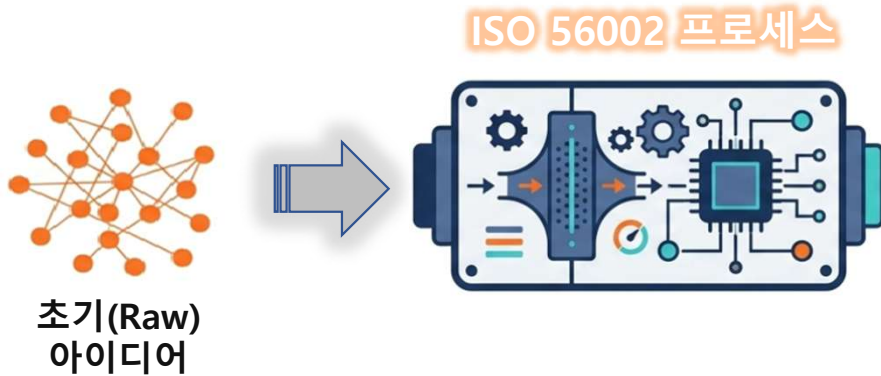


ISO 요구사항	주요 내용	R&BD 적용 의미
4. 조직상황	내·외부 이슈, 이해관계자	시장·고객·기술환경 분석
5. 리더십	방침, 역할, 책임	지식공유 문화 구축
6. 기획	리스크·기회, 목표	핵심기술·핵심지식 선정
7. 지원	자원, 역량, 의사소통, 문서화	개발지식 DB 구축
8. 운영	지식 프로세스 실행	개발·검증·사업화 지식 활용
9. 성과평가	경영검토, 내부심사, 모니터링	지식활용 성과 측정
10. 개선	부적합, 시정조치, 지속개선	실패사례 재발방지

‘아는 사람만 아는 조직’에서 ‘조직 전체가 알고 활용하는 조직’으로의 전환’

R&BD와 글로벌 경영시스템의 연결: ISO 56002 기반의 혁신경영

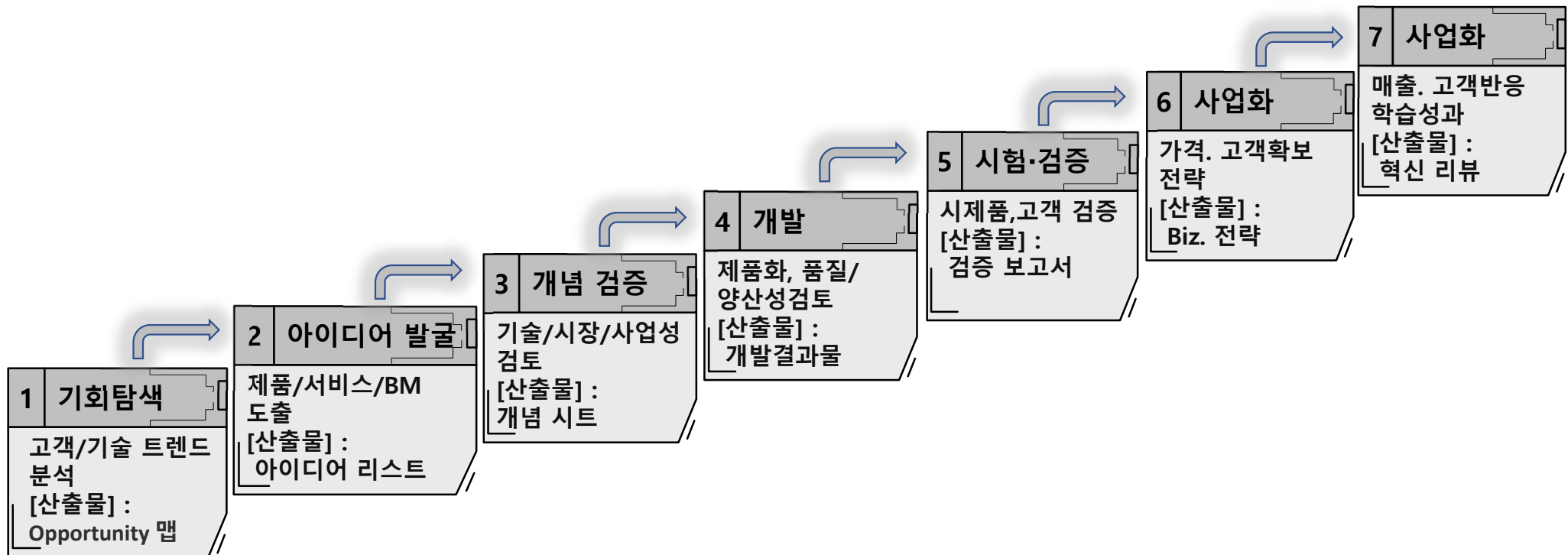
- ISO 56002는 조직이 혁신경영시스템을 수립, 실행, 유지, 지속적으로 개선할 수 있도록 지침 제공 표준.
- 혁신활동을 조직의 목적과 전략에 맞게 체계적으로 운영하도록 지원.



ISO 요구사항	주요 내용	R&BD 적용 의미
4. 조직상황	혁신 관련 이슈와 이해관계자	시장·기술·고객 변화 분석
5. 리더십	혁신 비전, 전략, 문화	경영진의 혁신 방향 제시
6. 기획	혁신 목표, 기회와 리스크	R&BD 과제 포트폴리오
7. 지원	자원, 역량, 도구, 지식	개발자 사업역량 강화
8. 운영	혁신 프로세스	아이디어→검증→사업화
9. 성과평가	혁신 성과 측정	기술성과+사업성과 평가
10. 개선	혁신시스템 개선	실패학습과 반복개선



혁신은 천재의 번뜩임이 아니라,
아이디어를 발굴, 실험하며 성과로 연결하는 '반복 가능한 프로세스'

글로벌 경영시스템 기반의 R&BD 실행 프로세스



단계별 산출물(Output)이 다음 단계의 입력(Input)이 되며, 사업성 검증 누락을 원천 차단함.

R&BD와 글로벌 경영시스템의 융합

 <p>기업 측면 (Enterprise)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 경영전략과 R&BD의 통합체계 구축 	<ul style="list-style-type: none"> • R&D에서 R&BD로 성과지표(KPI) 확장 	<ul style="list-style-type: none"> • 지식(30401)과 혁신(56002)의 시스템화 및 실패를 포용하는 문화
 <p>개발조직 측면 (Department)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 개발·사업 부서 간 공동 책임 체계(Cross-functional) 구축 	<ul style="list-style-type: none"> • 개발 초기부터 사업성·시장성 동시 검증 	<ul style="list-style-type: none"> • 시험 결과, 실패 사례, 원가/품질 이슈의 지식자산 DB화 운영
 <p>개인 측면 (Individual)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 기술 구현 중심에서 '가치 창출 중심'으로 역할 인식 확장 	<ul style="list-style-type: none"> • 고객 중심의 현장(Context) 기반 문제 해결 	<ul style="list-style-type: none"> • 개인의 노하우를 조직의 지식으로 기록, 공유

결론: 시스템이 실행을 완성!

[Value]	[People]	[System]
기술 중심에서 가치 중심으로 전환	개발자는 사업의 본질이 해하는 마인드 전환	지식은 ISO 30401로 축적 혁신은 ISO 56002로 통제

문제는 표준(Standard)으로 해결하고,
실행은 시스템(System)으로 완성한다

R&BD의 성공은 단순한 개발방법론의 변화가 아니라,
지식경영과 혁신경영을 기반으로 한 '운영방식의 진화'임.