

MC전략의 CSF도출에 관한 탐색적 연구

이경희, 정상철

taurus04@cnu.ac.kr, scjung@cnu.ac.kr

충남대학교 경영학과

대전광역시 유성구 궁동 220

keyword: 대량고객화, 대량고객화전략

요 약

매스커스터마이제이션은 대량생산이 갖는 한계점을 극복하고 커스터마이제이션의 고비용을 해결하기 위한 개념으로 지난 수년간 생산관리학자들의 많은 관심사가 되어 왔다. 이는 커스터마이제이션의 단점인 고비용을 해결했던 대량생산이 성숙단계에 이르면서 인간의 근본적 욕구인 다양성의 표출과 충족이라는 문제의 제기로 발생된 패러다임이다.

따라서 매스커스터마이제이션은 커스터마이제이션을 대량생산에 버금가는 낮은 수준의 비용에 신속하게 제공하는 것으로 정의할 수 있다. 따라서 매스커스터마이제이션 개념은 고객화와 대량생산을 결합함으로써 생산을 위한 명백한 패러독스를 제공하고 있는데 이것은 격심한 경쟁에 의한 가격 경쟁과 다양한 니즈 충족을 위한 고객화의 동시 충족이 요구되는 경쟁환경에서 비롯된다.

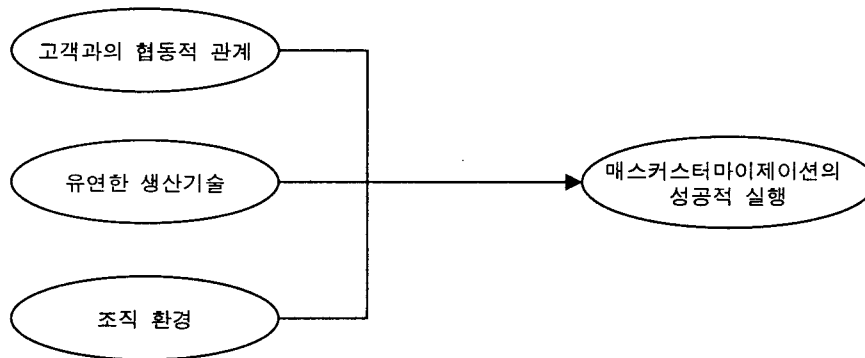
또한 Hayes와Pisano는 매스커스터마이제이션이 다음의 2가지 이유에서 경쟁우위를 제공한다고 보았다. 첫째, 매스커스터마이제이션은 경쟁사가 쉽게 모방할 수 없기 때문에 진입장벽으로 작용할 수 있다는 것이고, 둘째, 매스커스터마이제이션이 전략적 차원에서 활용될 수 있는데 이는 매스커스터마이제이션 프로세스 자체가 고객정보라는 독특한 자원의 제공으로 주도되기 때문이다. 따라서 많은 기업들이 이러한 매스커스터마이제이션 패러다임으로의 전환을 시도하고 있고 기업의 경쟁력 향상을 위한 대안으로서 매스커스터마이제이션 전략을 도입하려고 시도하고 있다. 또한 기업은 매스커스터마이제이션전략을 통해 보다 나은 고객가치창출과 정확한 고객니즈 정의를 위한 고객과의 관계를 구축하고자 시도한다.

그러나 매스커스터마이제이션을 전략적으로 추구했던 많은 선도적 기업들은 고객니즈에 기초하지 않는 밀어내기식 제공과 비용을 낮추기 위한 생산시스템의 부재로 인한 시행착오를 거쳐야만 했다. 이는 선도적 기업조차도 매스커스터마이제이션 전략이 고객에 초점을 두어야 한다는 점 즉, 단지 생산된 제품을 고객에게 제공하거나 고객니즈에 맞게 조정하는 것이 아니라 고객니즈에 따른 제품 또는 서비스의 설계가 가치활동의 출발점이 된다는 점을 간과했기 때문이다. 이것은 또한 매스커스터마이제이션 전략이 갖는 경쟁우위 달성에 대한 비전과 실제의 성공사례에도 불구하고 매스커스터마이제이션 전략의 도입이 쉽게 선택할 수 없는 이슈임을 시사하고 있다.

그러나 지금까지의 문헌은 주로 단편적인 성공사례가 대부분으로 국내의 경우도 전략개발의 개념적 모형을 사례를 통해 분석하는데 그치고 있다. 그러므로 매스커스터마이제이션에 대한 개념

정립과 체계적인 이론 연구가 시급하며, 실증 분석을 통한 매스커스터마이제이션 전략 실행상의 시사점을 제공하는 것이 필요하다.

이에 본 논문은 매스커스터마이제이션의 성공적 실행에 요구되는 주요 선행요인을 검토하기 위한 개념적 모형을 개발하고자 하였다. 논문의 개념적 모형은 매스커스터마이제이션의 성공적 실행, 그리고 이의 선행요인에 대한 부분으로 구성되며 다음 [그림1]과 같다. 그러므로 매스커스터마이제이션의 성공적 실행을 측정하기 위한 개념을 정의하고, 매스커스터마이제이션의 성공적 실행에 영향을 미치는 각 선행 요인 즉, 고객과의 협동적 관계, 유연한 생산기술, 조직 환경에 대해 정의하고, 끝으로 각 요인이 성공적 실행에 미치는 영향을 살펴보고자 한다.



[그림1] MC의 성공적 실행과 선행요인간의 개념적 모형