

● ● ● 제 1장

서비스의 의의와 특성



도입사례 - 서울시 행정에도 마케팅 새바람



창의 서울 공동본부장 맡은
삼성 테스코 이승한 사장



“서울시 행정에 마케팅 개념을 제대로 도입해 조직과 업무 처리방식을 확 바꿔 보겠습니다. 목표는 고객(시민) 만족을 넘어 고객 감동이죠”

- 창의서울추진본부는 서울시 행정에 마케팅 개념을 도입하고 창의력과 상상력을 통한 조직의 혁신을 위해 만든 기구



기업 뿐만이 아니라 공공기관도 서비스 경제의 중요성을 실감

<자료원 : 한국경제신문, 2006. 7.5. 한국일보 2007.11.1.>

서비스란?

“커피는 서비스로 드려요”

“오늘 하루는 그녀에게 풀(Full) 서비스를”

“본 제품의 구매 고객께는 1년간 완벽한 서비스를 보장합니다.”

“저 식당 종업원은 서비스가 만점이야.”



제한적인 의미로 사용되는 ‘서비스’

경제학적 정의

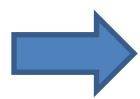
- 용역으로서 제품과 구분되는 것
- 비생산적 노동, 비물질적 재화

경영학적 정의

- 판매목적으로 제공되거나 또는 상품판매와 연계해 제공되는 모든 활동, 편익, 만족 (AMA, 1960)
- 시장에서 판매되는 무형의 상품 (Rathmell)
- 인간의 인간에 대한 봉사 (Levitt)

서비스란?

“고객과 기업과의 상호작용을 통해 고객의 문제를 해결해주는 일련의 활동이다”



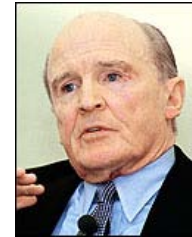
서비스 산업뿐만 아니라 제조 산업에서의 서비스 활동까지 포괄하는 개념



● ● ● 고객에게 솔루션을

“21세기는 제품을 직접 만들어 파는 것보다 아이디어와 솔루션이 주요 상품으로 등장하는 무한시장으로 변화될 것이다.”

-- 잭 웰치



“향후에는 진정한 솔루션 지향형 기업만이 장기적으로 지속 가능한 경쟁우위를 확보할 수 있을 것이다.”

GDP와 고용에서 서비스가 차지하는 비중

국가	1990		2000		2003	
	고용 대비	GDP 대비	고용 대비	GDP 대비	고용 대비	GDP 대비
미국	71%	70%	74%	75%	76%*	77%
영국	65%	63%	73%	70%	75%	73%
호주	70%	67%	73%	71%	75%	71%
핀란드	61%	59%	66%	62%	68%	65%

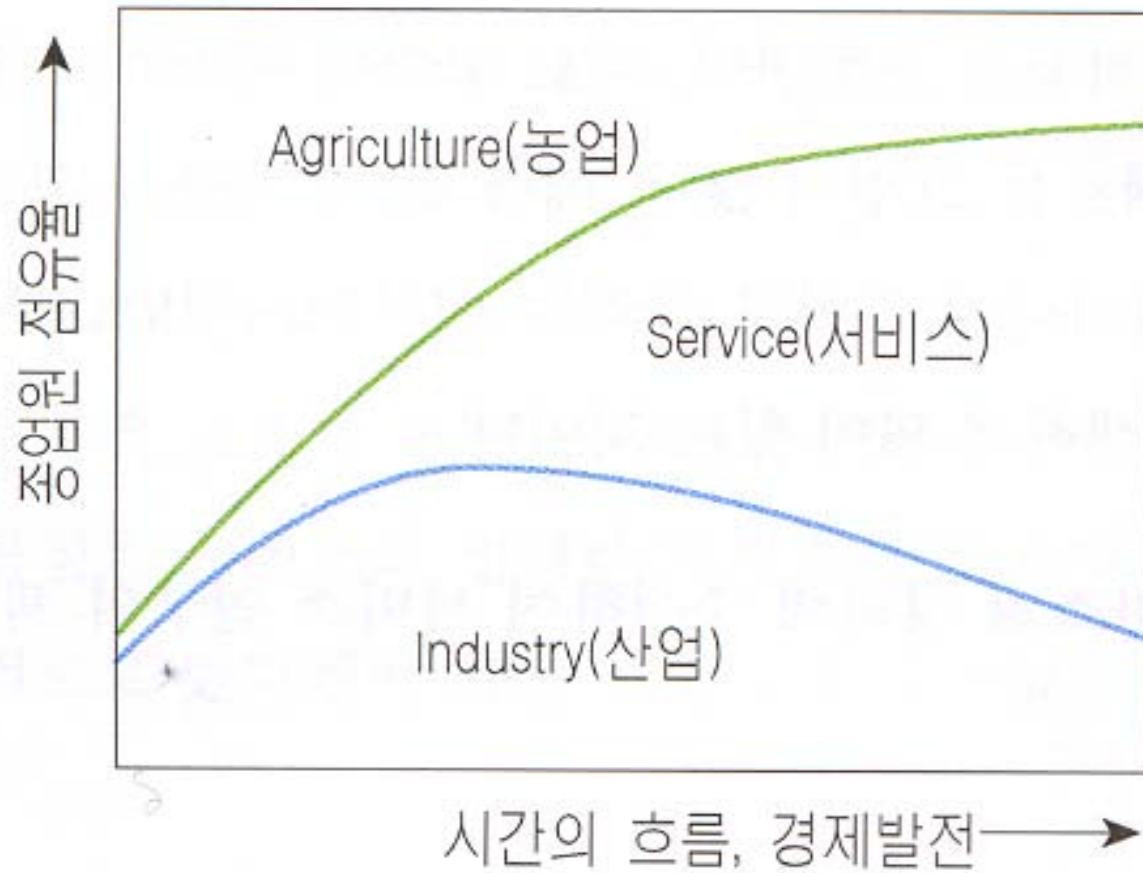
자료원) World Development Indicators 2006, The World Bank Group

주) * : 2002년 데이터



Hidden services, non-billable services, B2B와 B2G에서 발생하는 서비스까지 포함하면 서비스의 비중은 더욱 커지게 됨

● ● ● 경제 발전에 따른 조업의 점유율 변화 추이



서비스 경제가 성장하는 이유

소비자 욕구의 다양화

급속한 기술의 진보

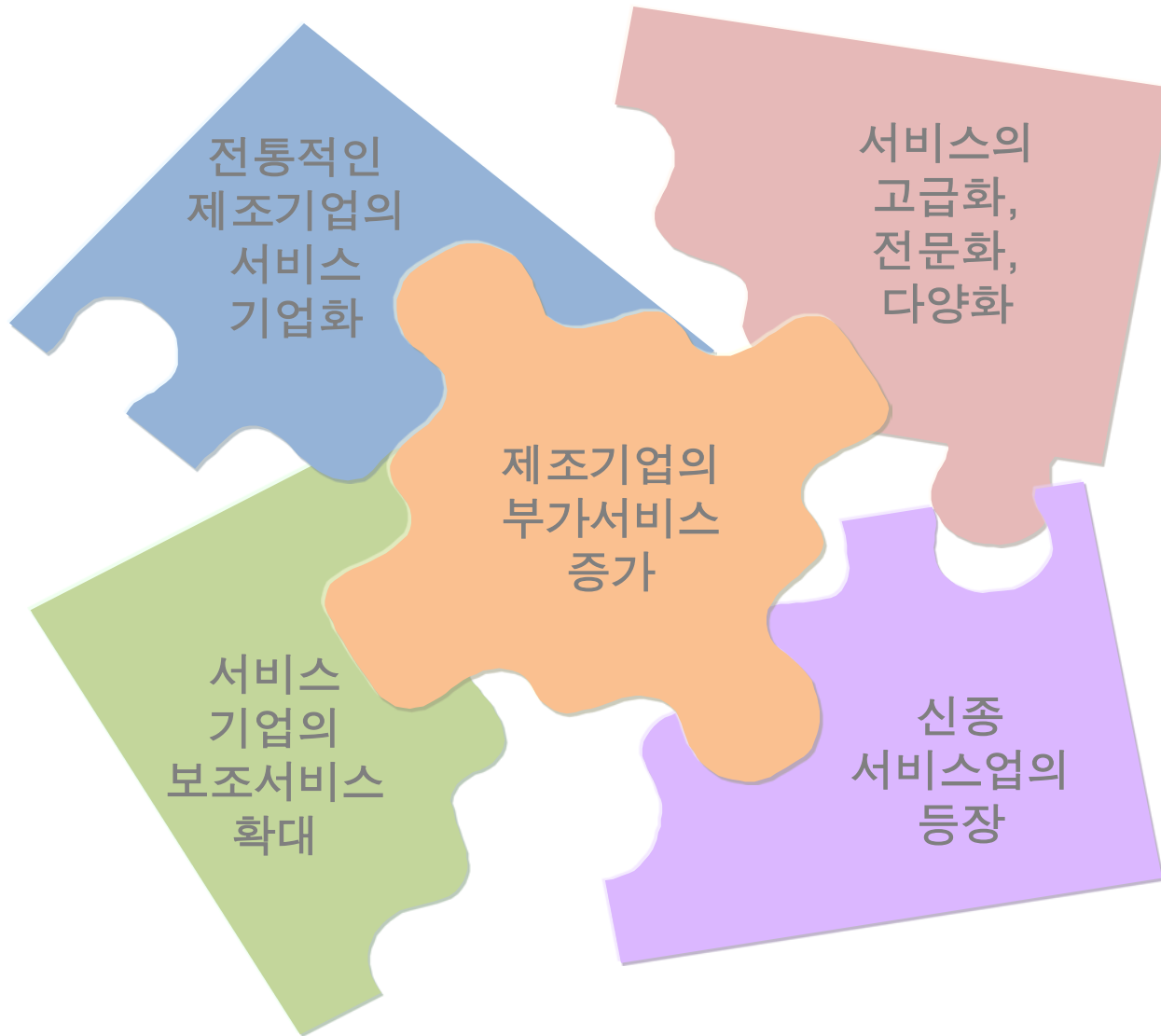
규제완화와
경쟁심화

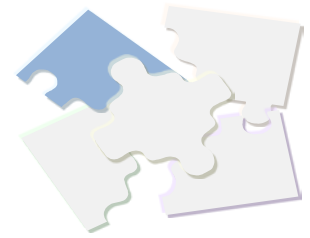
서비스 사회
(Service Society)

서비스 경제
(Service
Economy)



● ● ● 서비스 경제에서 나타나는 현상들





• 3 가지 전략적 방향

- 글로벌화, 제품 서비스, 6 시그마
- 제품 서비스 방향 : 고품질 제품, 고객 가치 창출, 고객 문제의 해결책 제공

• 제품 서비스 분야 강화

- 매출의 상당부분이 GE 캐피탈, NBC 등 서비스 부문에서 발생
- 2000년에는 전체 수익의 75%가 서비스에서 창출

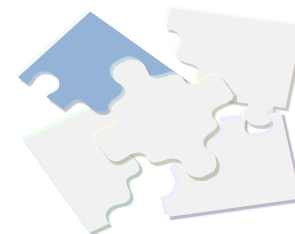


• 새로운 사업 성장 엔진 : 서비스 부문

- 고객 컴퓨터시스템 구축 및 운영, 정보통신 네트워크 연결, 소프트웨어 설치

• IBM(machines) → IBS(service, software, solution)

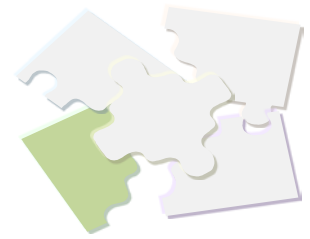
● ● ● 전통적인 제조기업의 서비스 기업화



제일제당은 CJ로 기업 이름을 바꾸고
외식, 영상, 정보서비스, 유통 등의 사업에 진출



서비스 기업의 보조서비스 확대



- 핵심 서비스만으로는 경쟁우위를 가질 수 없다!
- 보조서비스 확대로 차별화

롯데 호텔의 보조서비스



휘트니스 센터

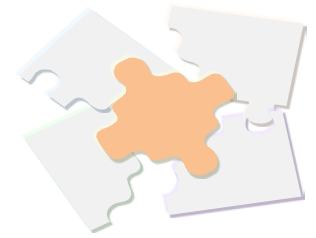


델리한카스

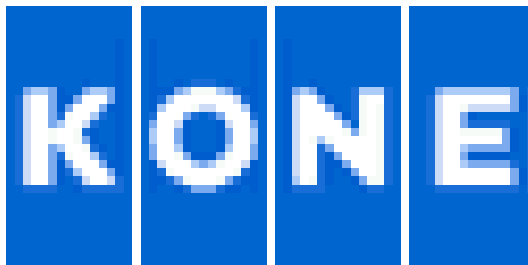


웨딩홀

● ● ● 제조기업의 부가서비스 증가

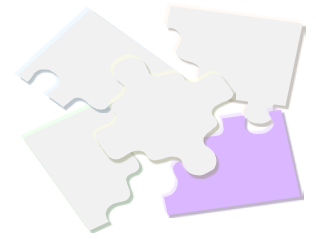


- 기술만으로는 경쟁에서 승리할 수 없다!
- 부가서비스 확대로 경쟁 우위
- 잠재적 서비스 부문(hidden services sector)에 주력하라!
 - 기술적 서비스, 보수 및 유지, 고객훈련, 컨설팅 서비스, 배달, 자재관리 등



엘리베이터 제조업체인 Kone社의 경우
지난 20년간 매출의 절반이상이
유지/보수, 근대화 서비스에서 발생

신종 서비스업의 등장



IPTV

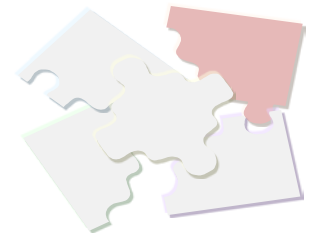


...

인터넷 사진 인화 서비스

The screenshot shows the skopi.com website interface. At the top, there's a navigation bar with options like 'Direct Quick Menu' and 'Category Menu'. Below that, several promotional banners are visible, including one for '5천원 이상 주문시' (50,000 won or more order) offering a 200 won discount, and another for '프리미엄 회원 가입시' (Premium member sign-up) offering a 1GB 1-year service. There are also sections for '스틱어 무인인화' (Sticker self-service) and '2008 포토달력' (2008 Photo Calendar). The browser's address bar shows 'http://www.skopi.com/' and the page title is '오늘날의 사진생활 - sk skopi - Microsoft Internet Explorer'.

서비스의 고급화, 전문화, 다양화



서비스
고급화



서비스
전문화



서비스
다양화

<p>the Black 상위 0.05%만의 VVIP카드</p>	<p>the Purple 연회비 30만원 상위 5%를 위한 VIP카드</p>	
<p>M² M카드 모든혜택에 Premium 혜택까지</p>	<p>W Travel 쓸 수록 무료 여행 혜택이 커지는 여행 및 휴가 스폰서</p>	<p>V 모든 할인혜택이 V카드 하나로</p>
<p>M 자동차에서 주유, 외식, 항공, 쇼핑까지 멀티포인트 혜택</p>	<p>M Lady 멀티포인트 혜택에 여성우대서비스까지</p>	<p>H 학원, 통신, 병원, 약국 등 최고 10%, 가족 할인카드</p>

서비스에 대한 오해와 진실

오해

서비스는 다른 분야의 희생의 대가로 생산된다?

서비스 직종은 저임금 단순노동일 뿐이다?

서비스의 생산은 노동집약적이고 생산성이 낮다?

공공부문의 투자 때문에 서비스 산업의 비중이 높을 뿐이다?

서비스는 비용으로 작용할 뿐 수익성의 요인이 아니다?

서비스는 제조업체에서 필요악이다?

진실

사람들은 제품만큼이나 서비스를 중시한다. 서비스는 제품 욕구가 충족된 이후에나 원하는 것이 아니다.

서비스 업종의 절반 이상이 고급기술을 필요로 하는 전문서비스를 제공한다.

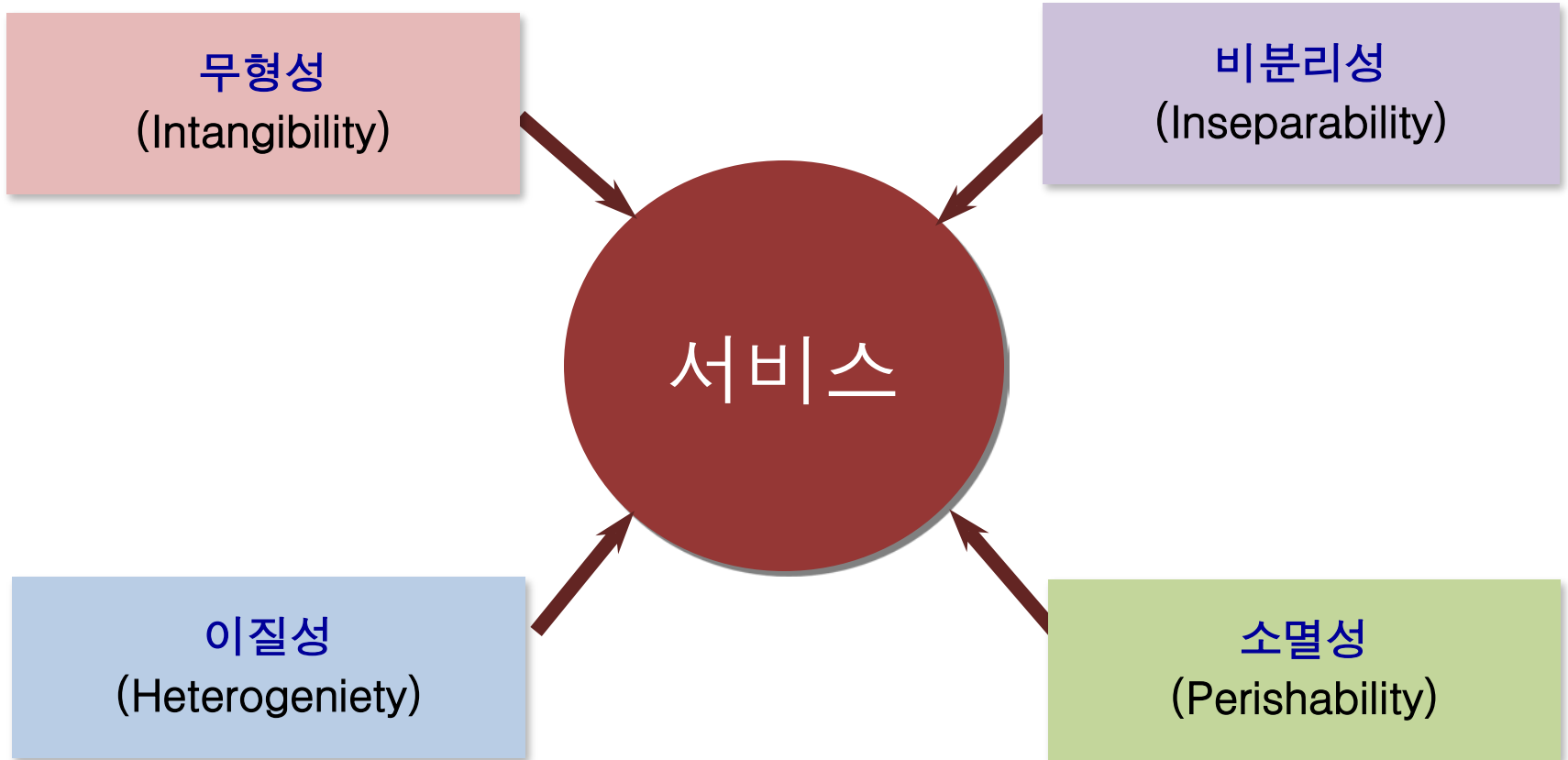
서비스 부문도 자본집약적이며, 생산성을 높이고 1인당 국민소득 향상에 이바지한다.

서비스 산업도 제조업만큼 집중화되는 경향을 보이며 규모가 상당히 크다.

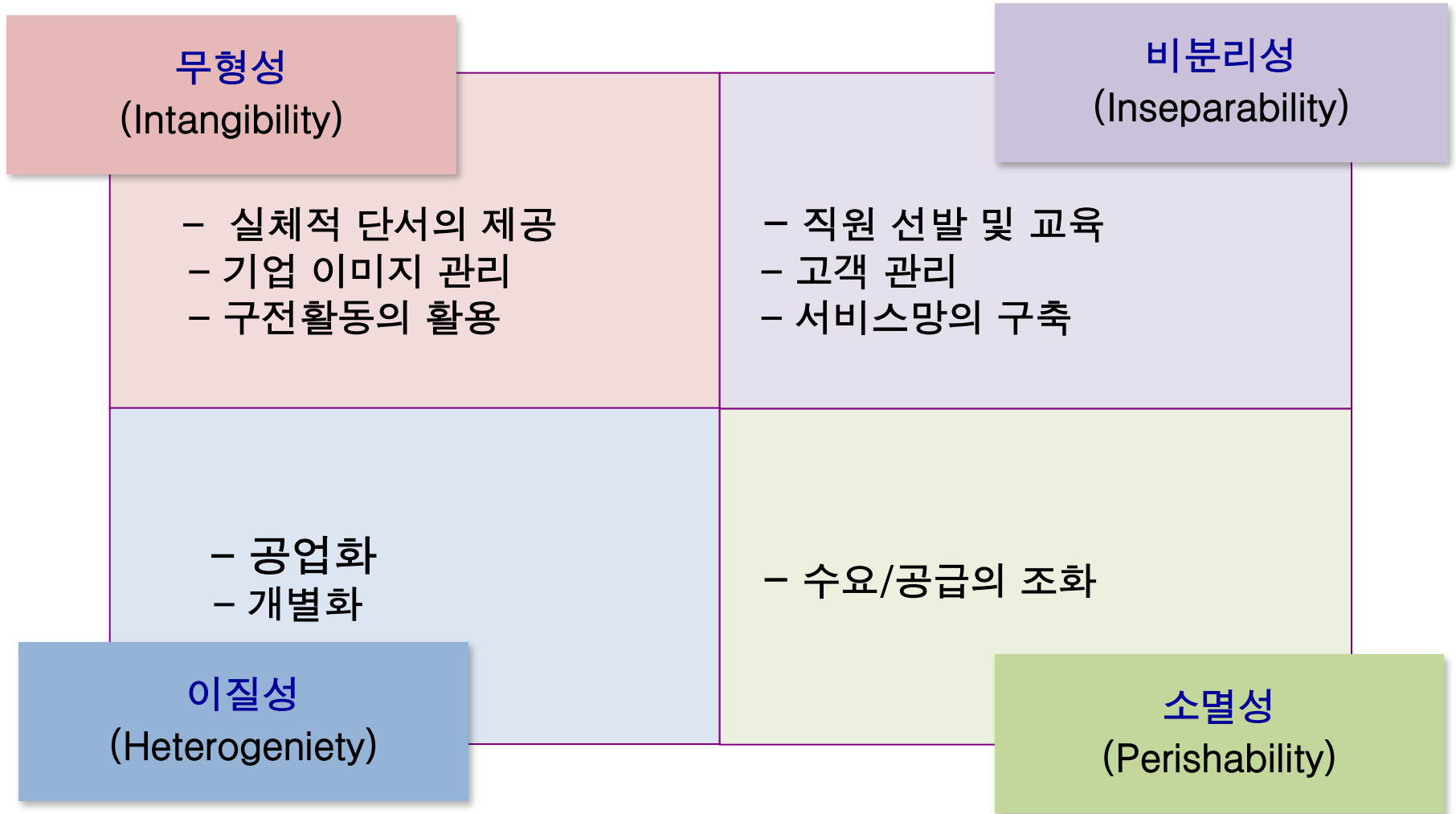
서비스는 중요한 수익 창출원이다.

서비스는 경쟁사들과 차별화시키는 중요한 수단이다.

● ● ● 서비스의 성격



서비스 특성에 따른 대응전략



Case - 호텔롯데의 서비스 특성에 따른 대응전략(1)

무형성 극복 전략

- '글로벌트래블러지 선정 2년 연속 아시아 최고호텔' 선정사실을 주요매체에 알리고 포스터와 현수막 부착
- 유명한 인사, 연예인, 스포츠 스타 등 과거 VIP 투숙객의 사진 게시
- 'Save the earth' 프로그램 운영에 대한 안내문 비치하고 참가에 대한 감사카드 및 기념선물 증정
- 황사패키지 프로그램 (황사예보, 마스크) 운영
- 사회 지도층을 초청하는 모임을 개최하고 거래선 비서 모임인 '샤롯데 클럽'을 운영함으로써 구전 활성화

비분리성 극복 전략

- 과거 단체객 중심의 이미지를 개선하고 호텔 특화차원에서 상류고객층의 단골 확대
- 회원제 식당을 운영해 고객 가입요건을 강화



Case - 호텔롯데의 서비스 특성에 따른 대응전략(2)

이질성 극복 전략

- 호텔 체인별 이질성을 극복하기 위해 조리 매뉴얼을 활용하고 체인별 요리 경진대회를 통해 메뉴 업그레이드
- 서비스 표준화/공업화를 위해 서비스 부문별로 서비스 매뉴얼 교재를 발간 및 지속적인 직원 교육
- 고객 선호도를 고려해서 다양한 객실타입을 준비/어메니티(amenity) 차별화



서비스 매뉴얼

소멸성 극복 전략

- 비수기 수요를 증대시키기 위해 호텔 레스토랑에서 할인된 가격에 특별한 서비스를 제공하는 '해피 아워(happy hour)' 활성화
- 주류업장에서는 주말 비수기에 특별 할인가격으로 메뉴 판매

서비스 패러독스

개념

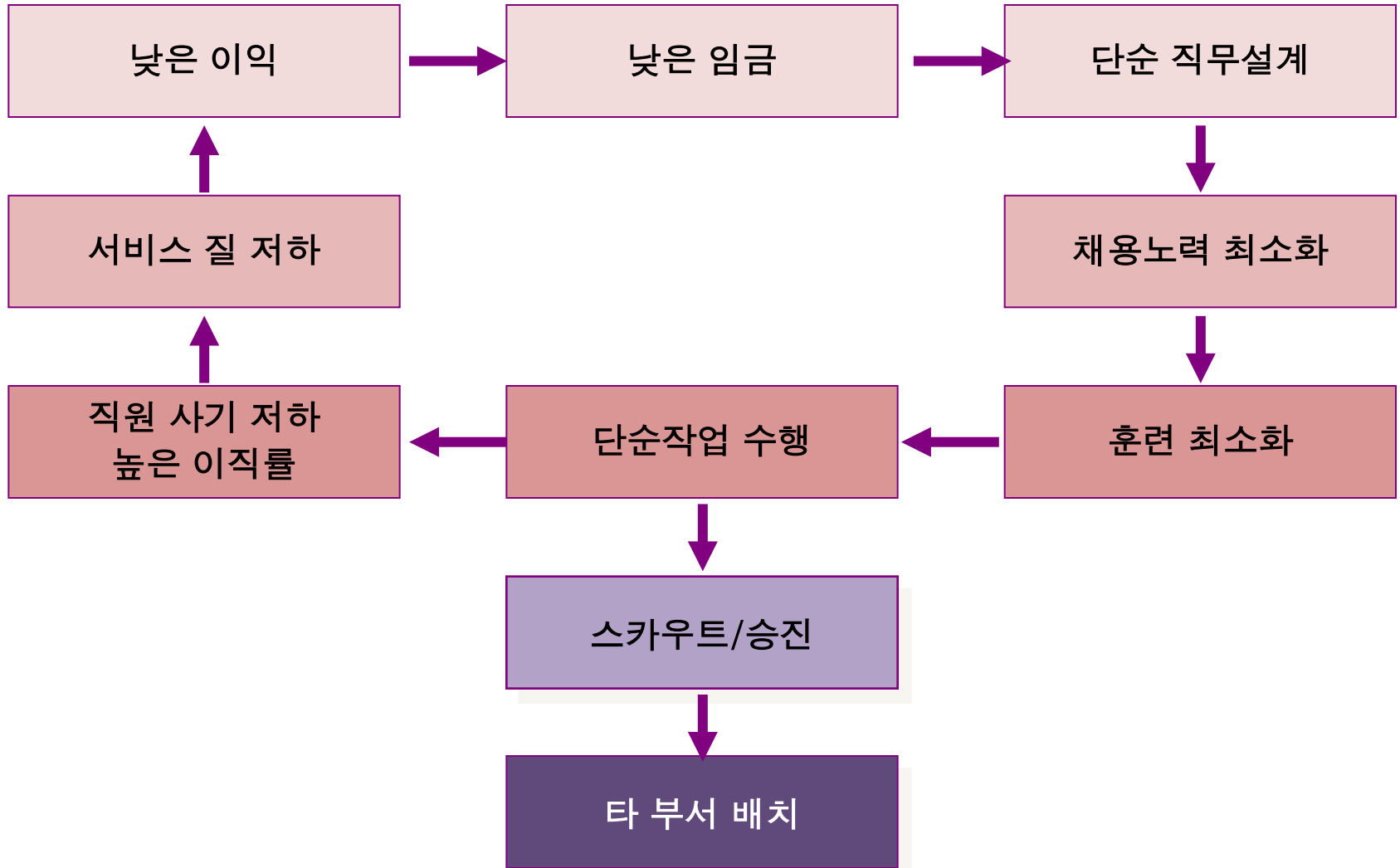
물질적 풍요
서비스의 비중 증가

체감서비스의 악화

Why?

- 인적 서비스 감소
- 기술의 복잡화
- 직원 확보의 악순환

일선 직원 확보의 악순환



● ● ● 떠돌이 안내직 현상 (Shuffling Receptionist Syndrome)

수 년간 각종 부서에서 근무하며 낮은 성과
“우리가 피해를 안 보게 안내데스크로”

적대적 감정의 유발
결과적으로 피해는 고객에게

낮은 성과에 대해 적극적 해결책 모색
개발기회의 제공 필요



● ● ● Electronic Customer Interface

● Automated telephone 'menu' system
Speech-recognition technology
Automatic response system

● 'Efficiency & cost savings are more important than customers.'?
'Any variation in the customer' need that does not fit into the software algorithm will not be tolerated.'
Computers cannot hear or respond to anger or frustration in the voice of the caller.

● ● ● 하이테크=하이서비스

