

Chap 11

Designing and Managing

Business Processes

The Nature of Services

1

■ 서비스

- 어느 일방이 상대방에게 제공할 수 있는 행동 또는 행위로서, 본질적으로 무형적이며 따라서 소유할 수 없는 것

■ 서비스 산업의 범위

- 정부부문
- 민간 비영리부문
- 사업부문
- 제조부문
- 소매부문

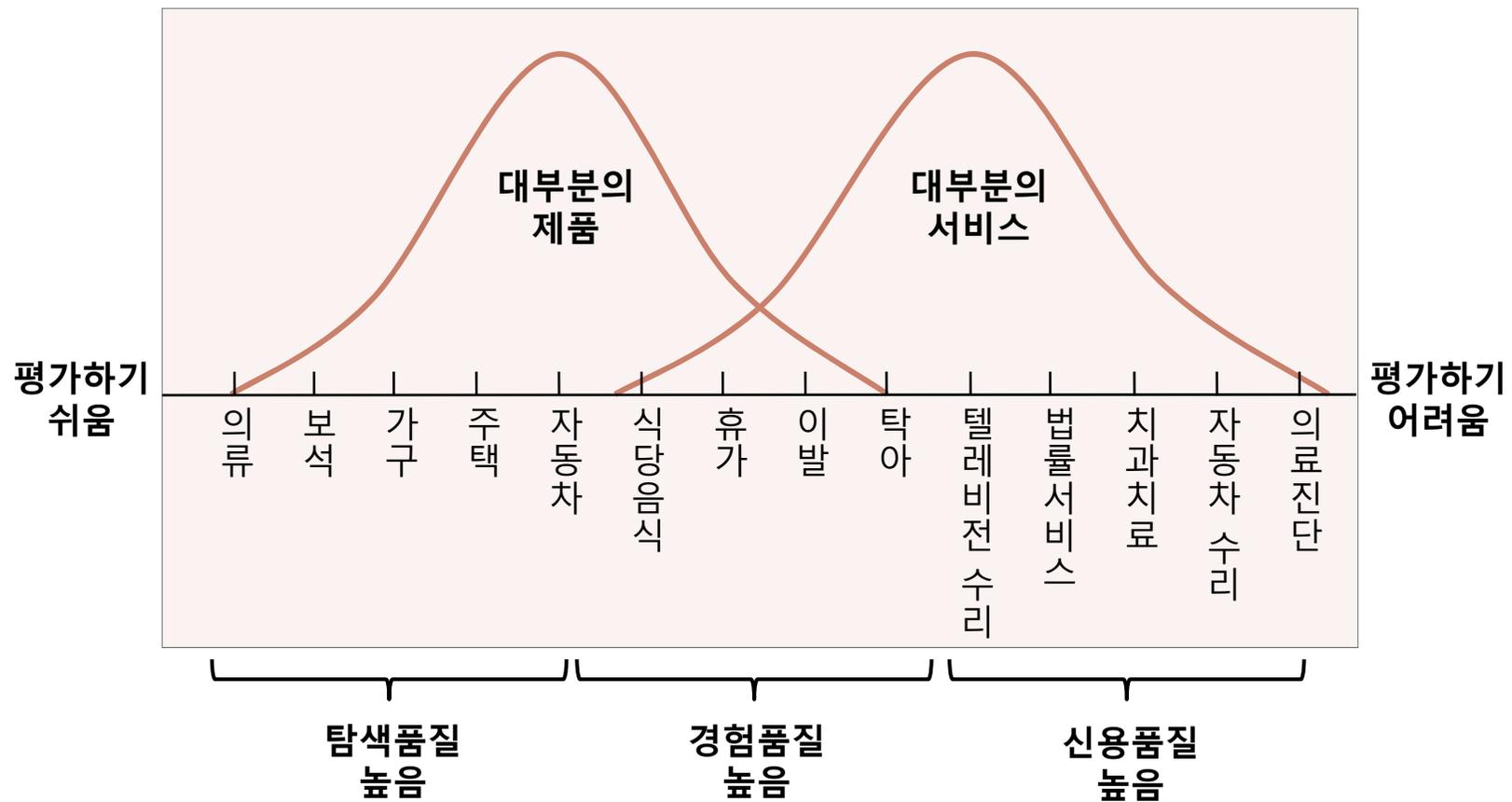
■ 서비스믹스의 범주

- 순수 유형재
- 서비스를 수반한 유형재
- 하이브리드
- 부차적인 제품 및 서비스를 수반한 주요 서비스
- 순수 서비스

The Nature of Services

2

Continuum of Evaluation for Different Types of Products



Distinctive Characteristics of Services

3

■ 무형성(intangibility)

- 서비스 제공자의 임무
 - ▶ 무형적인 것을 유형화하기 위해 증거를 관리
 - ▶ 물리적 증거와 표상을 통해 서비스 품질을 구현

■ 비분리성(inseparability)

- 동시 생산, 동시 소비
- 서비스 제공자와 고객간의 상호 작용 중요
 - ▶ 서비스 제공자도 서비스의 일부

■ 변동성(variability)

- 상황에 따라 서비스 품질이 달라짐
 - ▶ 품질통제의 어려움
- 서비스기업의 품질통제
 - ▶ 적합한 종업원 선발과 교육훈련
 - ▶ 서비스-성과 과정을 표준화
 - ▶ 고객만족을 추적

■ 소멸성(perishability)

- 서비스는 재고불가능
 - ▶ 수요 또는 수율관리
- 수요와 공급의 불일치
 - ▶ 수요전략
 - ▶ 공급전략

New Services Realities

4

■ Shifting Customer Relationship

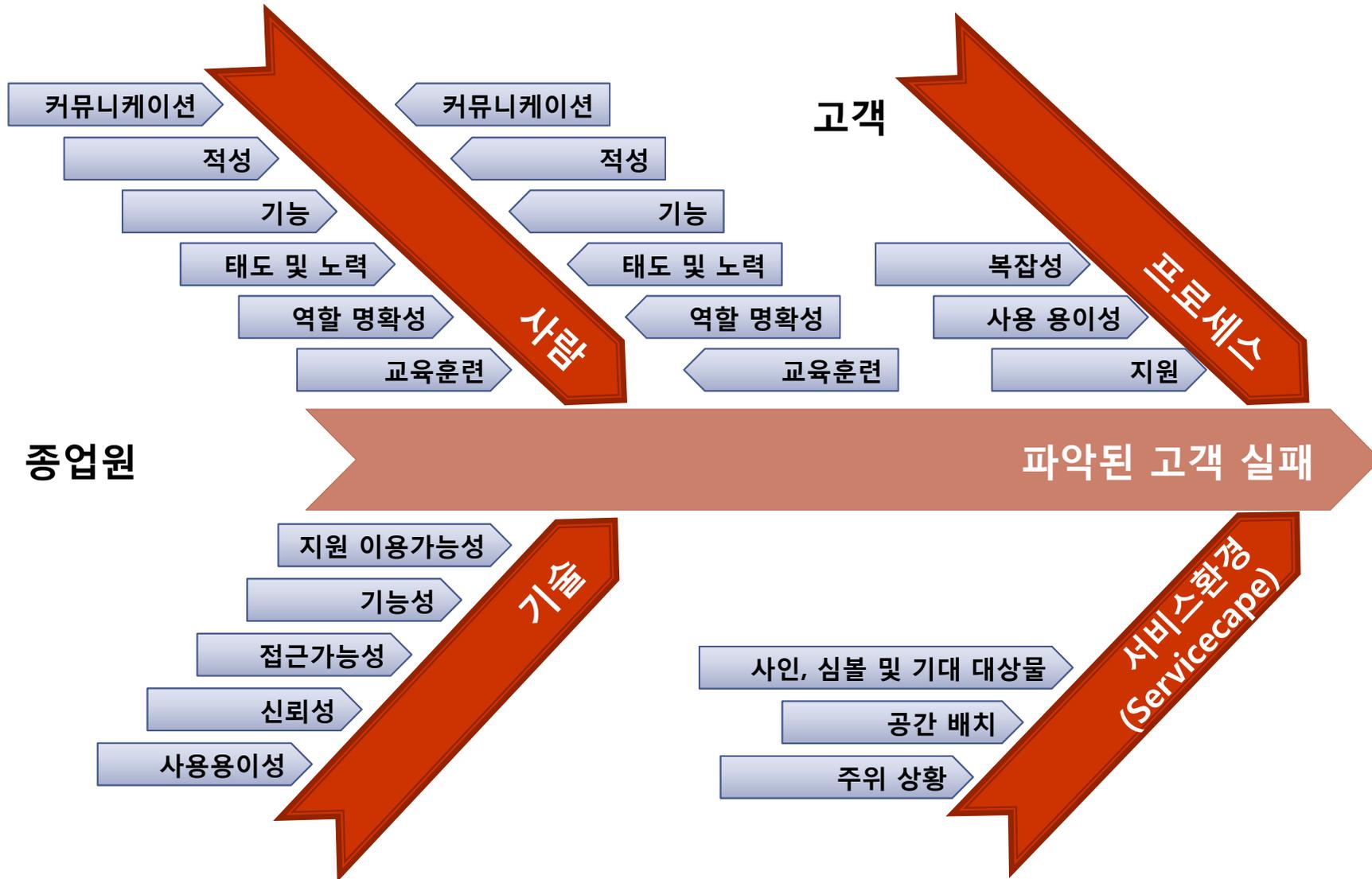
- 고객 권한강화(Customer Empowerment)
 - ▶ 고객들의 서비스 개별화 (unbundling services) 요구
 - ▶ 정보기술발달로 고객 파워 증가
- 고객 공동생산(Customer Coproduction)
 - ▶ 서비스 전달에 고객의 적극적 역할
 - ▶ 고객 실패의 관리가 중요
- 고객 및 종업원 만족
 - ▶ 종업원 태도가 고객충성도에 영향
 - ▶ 종업원의 고객지향성이 중요

■ Marketing Excellence

- 외부 마케팅(external marketing)
 - ▶ 고객 서비스 준비, 가격 결정, 유통 및 촉진
- 내부 마케팅(internal marketing)
 - ▶ 종업원들의 교육훈련과 동기부여
- 상호작용적 마케팅(interactive marketing)
 - ▶ 고객 서비스에 있어서의 종업원들의 기술이 중요
 - 기술적 품질과 기능적 품질
 - ▶ 종업원들에게 권한 위임하여 서비스 유연성과 적응성 확보
 - ▶ "고기술(high-tech)"일뿐만 아니라 "고감성(high-touch)"

Root Causes of Customer Failure

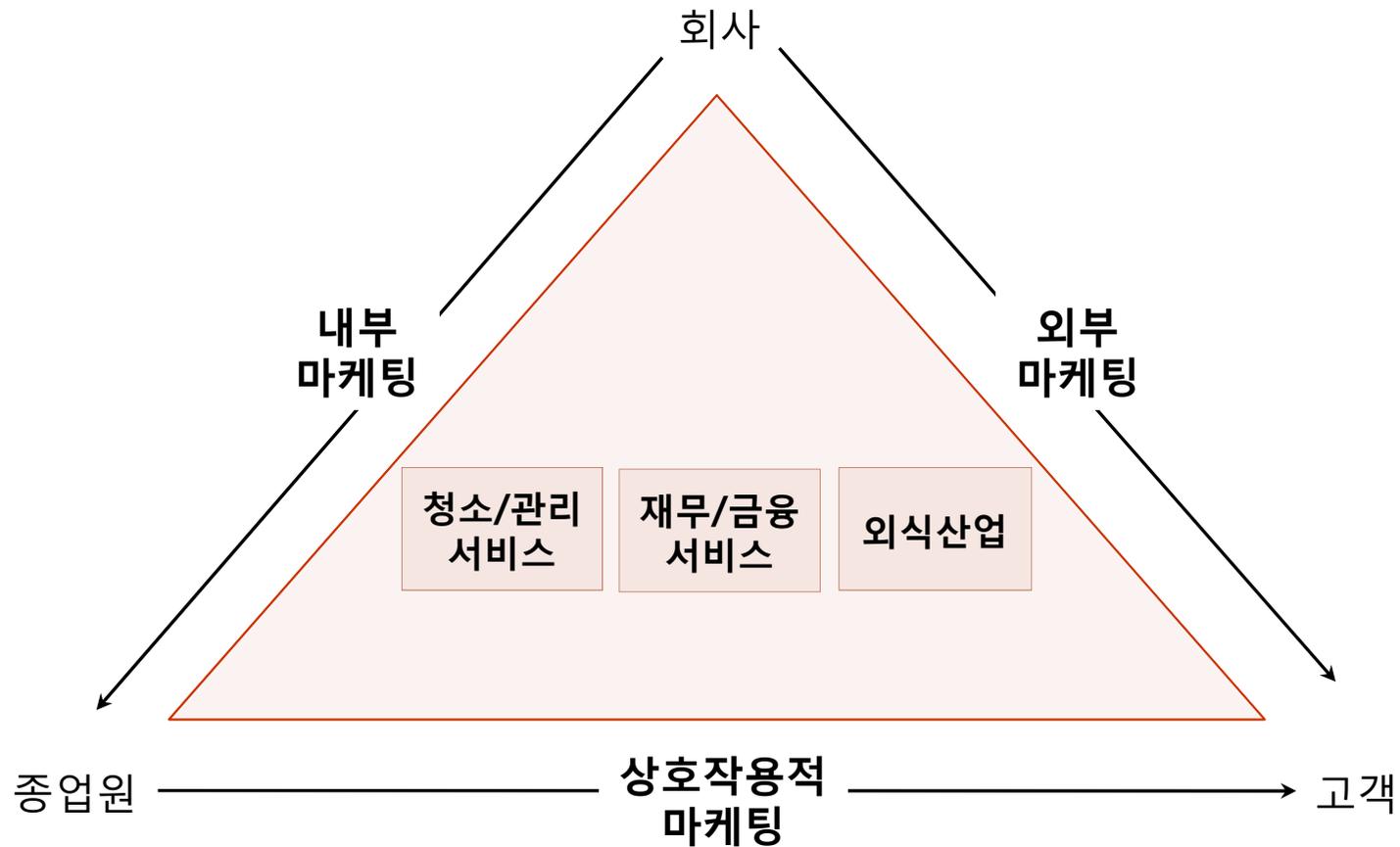
5



Marketing Strategies for Service Firms

6

Three Types of Marketing in Service Industries



Excellent Services Company

7

■ Requirements

- 전략적 개념
 - ▶ 고객 중심의 고유의 전략 개발
- 최고경영자 몰입
 - ▶ 재무 성과와 더불어 서비스 성과에 대한 경영진의 검토
- 높은 표준
 - ▶ 엄격한 서비스 품질 기준 설정
- 이익 계층
 - ▶ 고객 계층에 대한 서비스 차별화
- 추적 시스템
 - ▶ 고객의 소리(VOC) 척도
- 고객불평 해소
 - ▶ 서비스 실패에 대한 체계적 접근

■ Differentiating Services

- 기본적 서비스 패키지(primary service package)
- 이차적 서비스 패키지(secondary service package)
- 지속적으로 서비스 패키지의 혁신이 필요

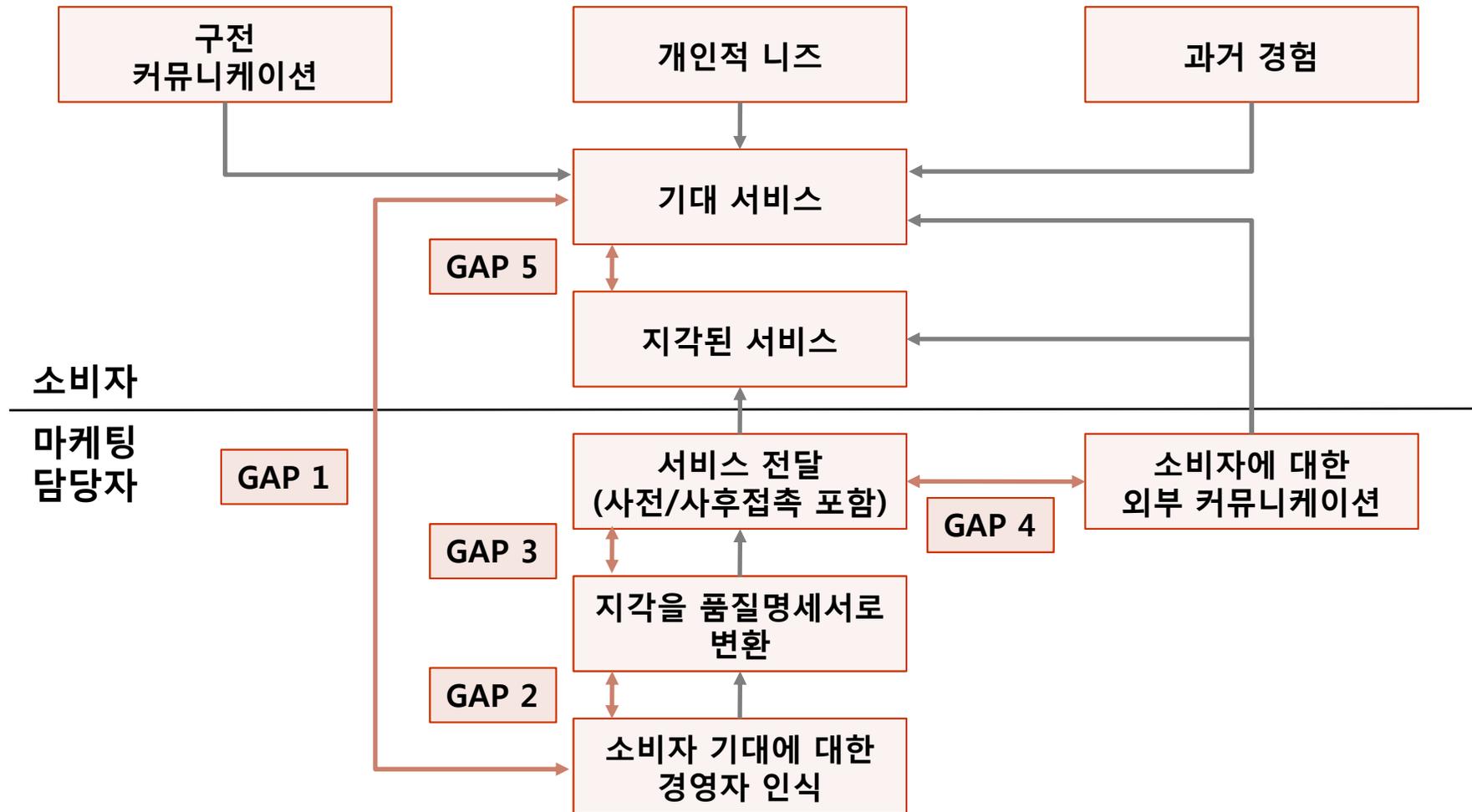
Managing Service Quality

8

- 서비스 품질 전달: 고객기대관리와 셀프서비스 기술의 통합
- 서비스품질
 - 기대서비스(expected service)와 지각된 서비스(perceived service) 비교
- PZB의 서비스품질 모델에서의 Gap
 - 소비자 기대와 경영자 지각 차이
 - 경영자 지각과 서비스 품질 명세 차이
 - 서비스 품질 명세와 서비스 전달 차이
 - 서비스 전달과 외부 커뮤니케이션 차이
 - 지각된 서비스와 기대서비스 차이
- 서비스 품질 결정 요소
 - 신뢰성(reliability)
 - 응답성(responsiveness)
 - 확신성(assurance)
 - 공감성(empathy)
 - 유형성(tangibles)
- 셀프서비스 기술의 통합
 - 개인간 서비스 상호작용들이 셀프서비스 기술(SSTs)로 대체

Managing Service Quality

9



Service-Quality Model

Managing Product Support Services

10

Identifying and Satisfying Customer Needs

- **제품지원 관련 고객의 우려**
 - 신뢰성과 결함빈도(failure frequency)
 - 고장 기간(downtime)
 - ▶ 서비스 신뢰성이 중요
 - 추가 비용(out-of-pocket)
- **판매자 선택**
 - 수명주기비용(life-cycle cost) 추정
 - ▶ 제품구매비용+유지보수비-회수가치
 - 촉진서비스 및 가치증대 서비스의 추가
- **제품지원서비스의 향상**
 - 기본적 패키지를 넘어서는 서비스 계약 또는 보증확대

Post-Sale Service Strategies

- **판매 후 서비스 단계**
 - 자체 부품 및 서비스 부서 운영
 - 공인된 유통업자나 딜러에게 유지 및 수리서비스 이양
 - 독립적 서비스 기업 출현
- **고객서비스 선택의 증가**
 - 서비스 가격과 이익은 급격히 감소
 - ▶ 새로운 대안의 모색 필요