

고객지향적 서비스 마인드의 활용

이상현
경영학과

오늘의 이야기

- 고객지향성과 서비스
- 서비스 마인드의 핵심
- 행복, 경청, 배려
- 서비스 마인드의 효과
- 기업사례

고객지향성

- 고객의 입장에서 생각하여 고객의 욕구나 가치를 효과적으로 충족시킬 수 있도록 하여 조직의 목표를 달성하려는 성향
- 기업의 입장 vs. 고객의 입장
- 과연 누가 고객인가? 일방향 vs. 쌍방향
- 누구를 위한 것?
- 지속적 변화와 혁신

서비스란?

- 일반적 의미?
 - 커피는 서비스로 드려요, 서비스가 만점이야, 등등
- 과연 공짜인가?
- 학술적 의미?
 - 물질적 제품을 만들어내지 않는, 생산과 동시에 소비가 되는, 무형적 형태로 부가가치를 제공하는, 기업 핵심제품의 지원으로 제공되는 모든 경제적 활동

서비스의 특성

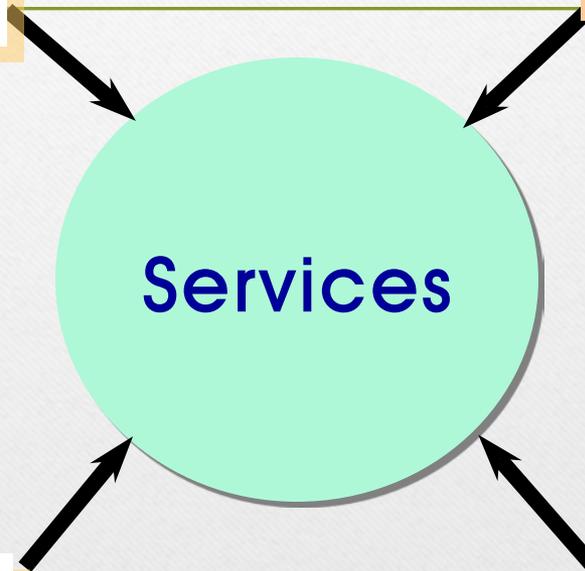
무형성

비분리성

Services

이질성

소멸성



특성에 따른 전략적 방안

무형성

- 실체적 단서제공
- 이미지 관리
- 구전의 활용

비분리성

- 종업원 선발 및 교육
- 철저한 고객관리

Services

이질성

- 표준화
- 개별화

소멸성

- 수요와 공급의 조화

서비스 마인드의 핵심:

하버드대학교 · 인생성장보고서

행복의 조건

— 행복의 조건 —

그들은 어떻게
오래도록
행복했을까?

"평생 누릴 행복을 찾아가기에 바쁘게 살았다.
살을 때우려면 일생이 걸린다. 늘 때우며 살다."
— 리처드 데킨 | 1994년 글라이브 —

포항시청



최은경 지음

행복의 기원

인간의 행복은 어디서 오는가
생존과 번식, 행복은 진화의 산물이다

최고의 행복심리학자가 다원을 만났다!
— 리처드 데킨 | 1994년 글라이브 —

행복을 해부한 과학적 보고서!
— 리처드 데킨 | 1994년 글라이브 —

포항시청

여러분은 현재
행복하십니까?

행복

- 자신을 가장 행복하게 해 줄 사건?
- 복권이 당첨되었다면?
 - 일리노이주 100억원 당첨자들 vs. 일반주민 1년 후
 - 범위빈도이론 (일상의 작은 즐거움에 무감각)
 - Becoming (~이 되는 것) vs. being (~으로 사는 것)
- 소소한 즐거움 마비
 - 초콜릿 실험 (돈 사진을 끼워 넣었을 때?)
- 행복은 일상에서 좌우된다?

행복

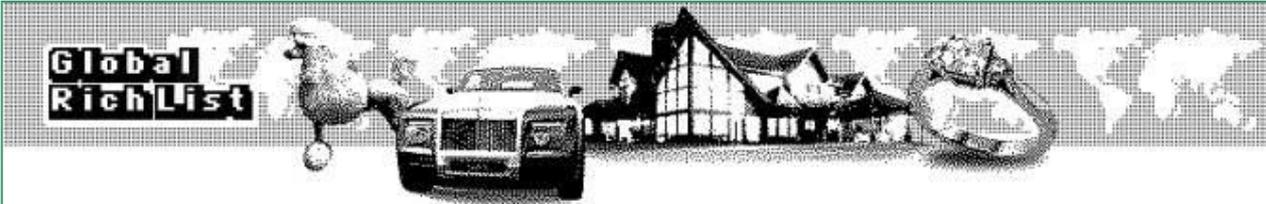
- 희로애락의 원천은?
- 대화의 70%는 무엇에 대한 이야기?
- 인간의 뇌는 무엇을 하기 위해 설계?
(Gazzaniga: social to the core)
- 마음이 아플 때 진통제가 효과가 있을까?
(손가락이 다쳤을 때 vs. 애인과 헤어졌을 때)
- 사회적 뇌 가설:
 - 마음속에 숨겨진 생각과 의도 파악 위해

행복

- 타인과 보내는 사회적 시간이 절대적으로 많은 사람들 vs. 적은 사람들
- 사람/인간관계가 핵심
- 얼마나 가졌는가 vs. 가진 것을 얼마나 좋아하느냐
- 구체적인 경험과 지속성
- 양보다는 빈도
- 떨림, 설레임, 끌림
- 루틴?

부자만 행복한 것인가?

- 연소득 3천만원은?



Global RichList

HOW RICH ARE YOU?

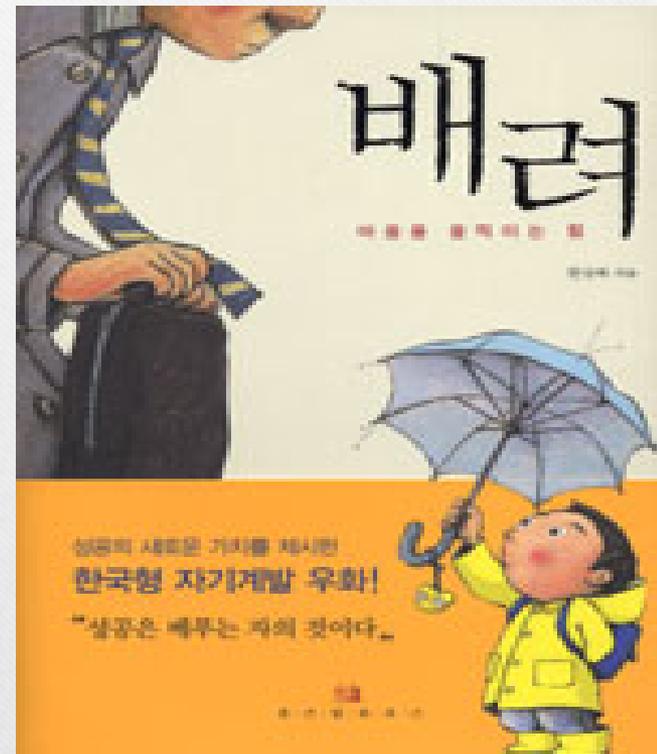
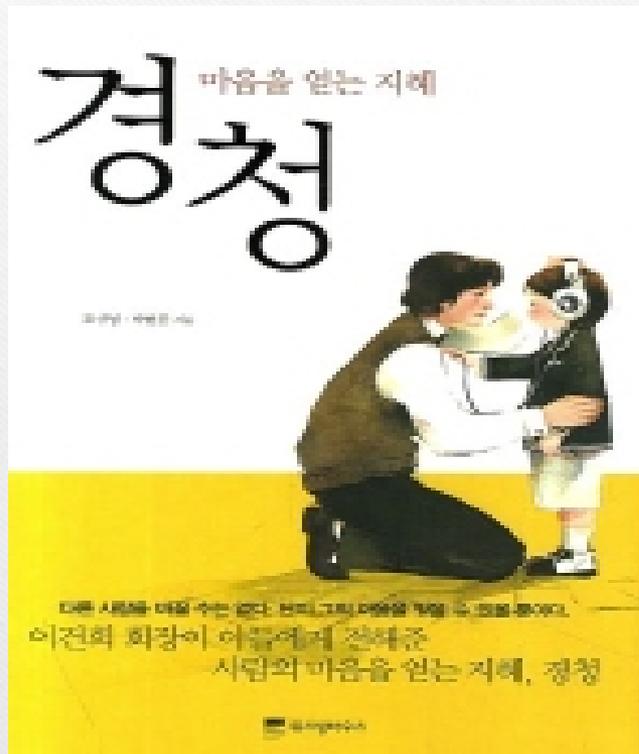
Every year we gaze enviously at the lists of the richest people in world. Wondering what it would be like to have that sort of cash. But where would you sit on one of those lists? Here's your chance to find out.

Just enter your annual income into the box below and hit 'show me the money'

MY ANNUAL INCOME \$ US

<http://www.globalrichlist.com>

서비스 마인드의 핵심





서비스 마인드의 핵심: 경청

聽心



서비스 마인드의 핵심: 경청

- 耳王:
- 十目:
- 一心:
- 매우 집중해서 듣자
- 열 개의 눈으로 상대의 마음을 헤아리자
- 상대의 마음과 하나가 되자



서비스 마인드의 핵심: 경청

- 以聽得心
- 귀 기울여 경청하는 일은 사람의 마음을 얻는 최고의 지혜이다
- 나를 위한 경청: 발견하자
- 너와 나를 위한 경청: 공감하자
- 모두를 위한 경청: 상생하자



서비스 마인드의 핵심: 경청운동

1. 그냥 들어주자
2. 상대를 인정하자
3. 말하기를 절제하자
4. 겸손하게 이해하자
5. 온몸으로 응답하자

Quiz Time

- 눈이 둘, 귀도 둘,
그러나 입이 하나인 이유는?





서비스 마인드의 핵심: 배려

- 서비스제공자 스스로를 위한 배려: 솔직하라
- 고객을 위한 배려: 상대방의 관점으로 보라
- 모두를 위한 배려: 통찰력을 가져라



서비스 마인드의 핵심: 배려

- 실패의 원인 중에서 자신을 알지 못하는 것보다 더 큰 것은 없다
- 仁 과 德
- 평소에 인정을 베풀면 훗날 좋은 모습으로 볼 수 있다 (凡事留人情 後來好相見)

서비스마인드의 효과

- 시장경제활성화
- 인간관계증진
- 행복한 사회
- 기업의 성장
- 개인의 성장

서비스마케팅 믹스: 4P + 3P

- *People*
- *Process*
- Physical Evidence

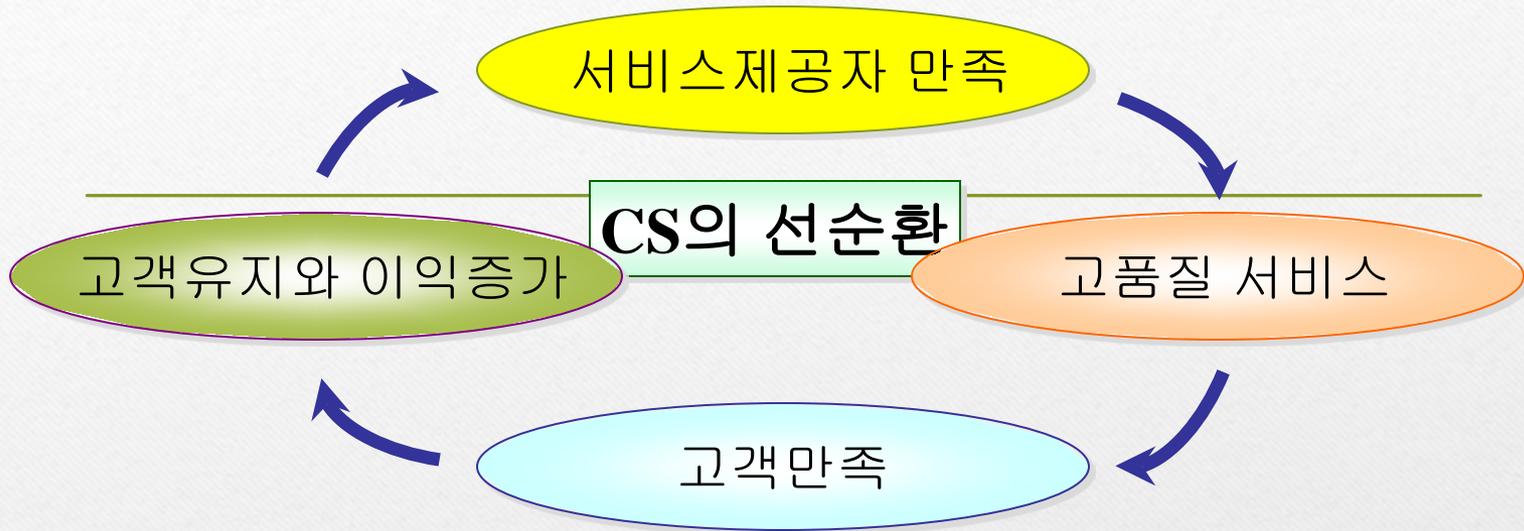
People의 중요성

- 서비스제공자
 - 브랜드, 마케터, 기업
- 고객
- 다른 고객
- 비용? vs. 투자?

리츠칼튼 호텔의 한 표어

- “우리는 품격 있는 사람들에게 봉사하는 품격 있는 사람들이다.”
- 자아존중과 타인 존중

서비스제공자의 역할



관계마케팅

- 대상 : 소비자(외부고객)
- 제공물 : 상품
- 가격 : 상품의 대가
- 목표 : 소비자 만족

내부마케팅

- 대상 : 종업원(내부고객)
- 제공물 : 직무 및 업무환경
- 가격 : 직무의 대가
- 목표 : 종업원 만족

서비스제공자 (종업원) 관리

서비스 문화의 개발

- 기업의 사명, 전략을 종업원들이 이해하고 수용하게 함
- 관리자들의 서비스 지향적인 관리 및 리더십 개발
- 서비스 지향적인 커뮤니케이션과 대인관계 교육

서비스 문화의 유지

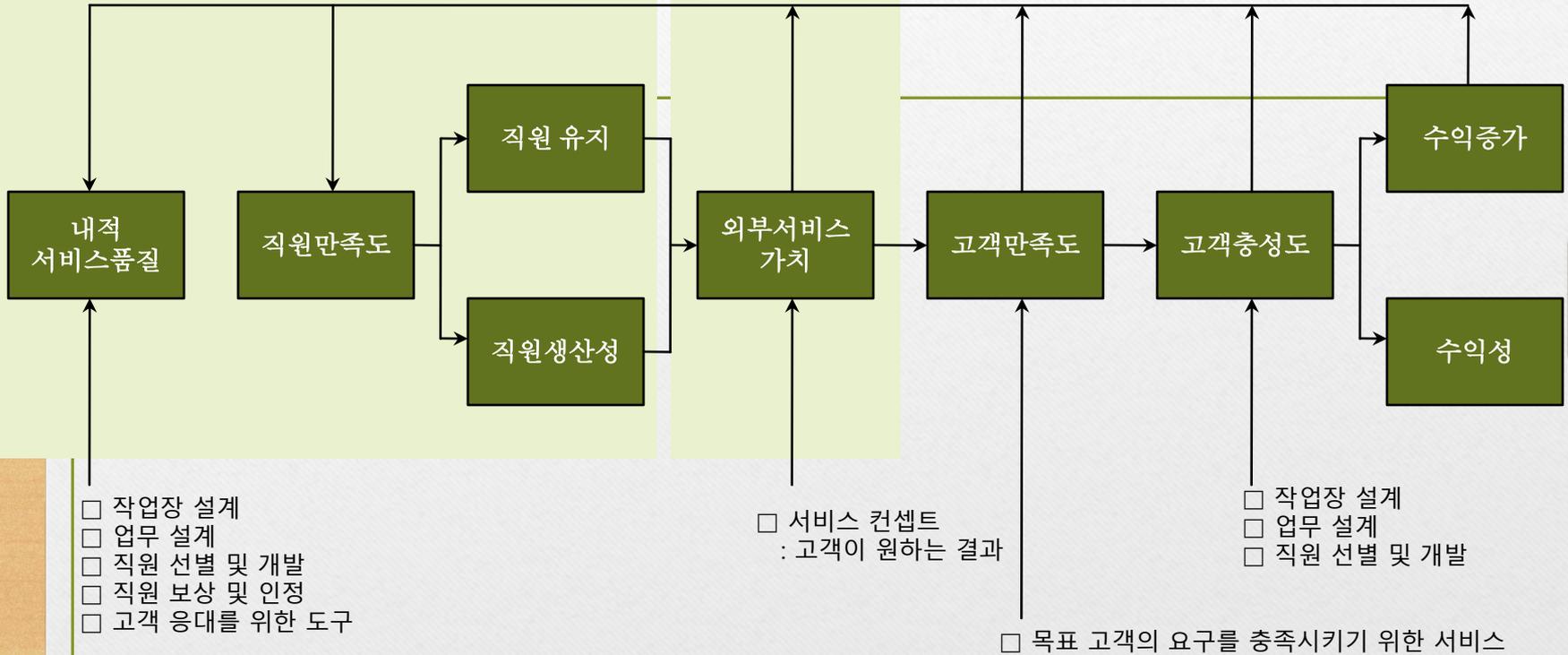
- 종업원의 중요성 인식
- 관리방법의 지원, 종업원들의 서비스마인드와 고객지향성 향상
- 종업원들에게 지속적인 정보와 피드백 제공

새로운 제품, 서비스, 마케팅 활동의 도입

- 개발 / 판매중인 신상품에 대해 종업원들이 알고 수용하도록 함
- 새로운 마케팅 활동이나 캠페인에 대해 알고 수용하도록 함
- 관계마케팅에 필요한 여러 업무들을 이해하고 수용하도록 함

서비스 수익 체인

운영 전략 및 서비스 전달 시스템



※ 각 연결 고리를 자세히 살펴보면 수익 체인 전체가 어떤 기능을 하는지 확인할 수 있다.

서비스 전달 시 고객의 중요성

- 서비스의 소비 및 창출에 참여
- 서비스 성과 갭의 증감에 기여
 - 고객의 역할에 대한 이해부족
 - 고객역할 성취의 어려움
 - 다른 고객의 방해

서비스 전달 시 다른 고객의 중요성

- 서비스 성과를 감소시키는 다른 고객:
 - 파괴적인 행위
 - 매우 지나친 요구를 하는 행위
 - 과도한 혼잡도
 - 그 외에 규칙을 지키지 않는 행위
- 서비스 성과를 증가시키는 다른 고객:
 - 단순 존재
 - 사회적 상호작용
 - 역할: 보조사, 선생님, 지원자, 멘토

생산적인 자원

- 부분적 종업원의 역할
 - 서비스 생산과정에 참여
- 서비스 조직의 생산성에 일조
- key issue:
 - 고객 역할을 확장시켜야 할까? 아니면 감소시켜야 할까?

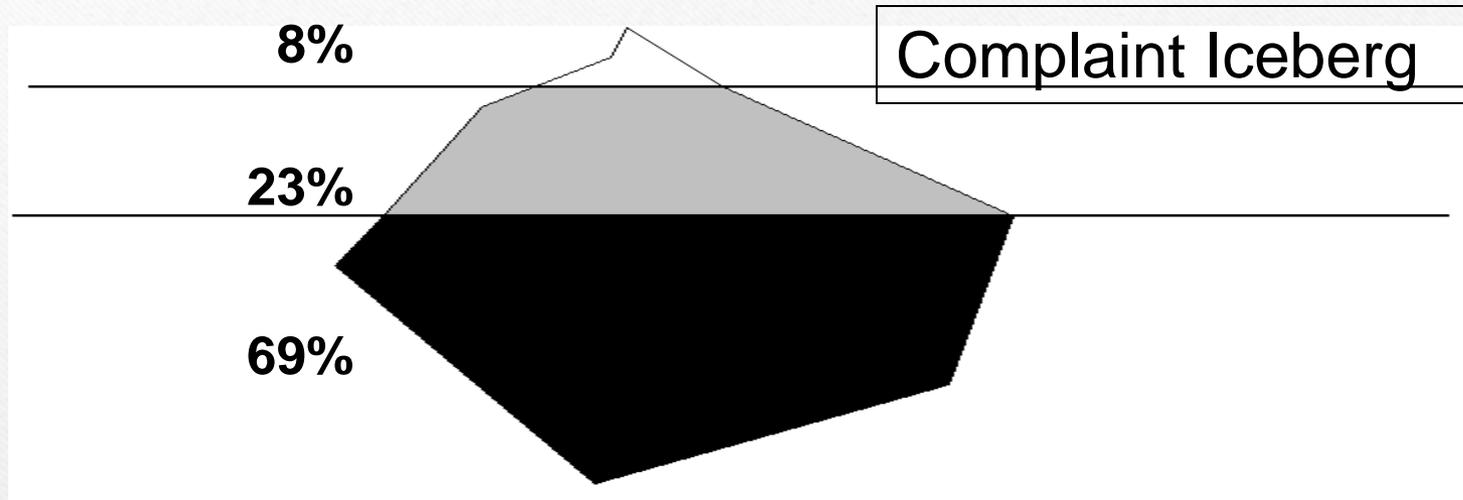
서비스품질과 만족의 기여자

- 고객의 기여:
 - 서비스에 대한 만족도
 - 고객의 역할을 효과적으로 수행함으로써
 - 서비스 제공자와의 공동노력을 통하여
 - 서비스품질의 제고
 - 스스로의 책임을 다하고 참여를 즐기으로써
 - 서비스 실패에 대해 불평불만을 하지 않음으로써

고객 참여 증대를 위한 전략

- 고객직무정의
 - 참여수준의 명확화
 - 구체적 역할 제시
- 고객 유치, 교육, 보상
 - 올바른 고객을 유치
 - 효과적인 성취를 위한 교육과 훈련
 - 고객기여에 대한 보상
- 고객믹스 관리

만족 vs. 불만족



불평하지 않는 이유:

- 서로 기분이 나쁘니까
- 종업원을 곤경에 처하게 할까 두려워서
- 어디에 어떻게 불평해야 할지 몰라서
- 불평해도 돌아오는 대가가 없으니까

고객을 불평하게 하라!

- 문제가 발생했을 때 적절하게 대응할 수만 있다면 고객의 충성도를 오히려 더욱 높일 수 있다
- 고양시 농협 하나로 클럽 : 농산물 리콜제
 - 매출액의 2% 미만/ 긍정적 구전
- 고객의 침묵 ≠ 만족

서비스접점의 만족/불만족 원인



서비스 프로세스의 중요성

- 일련의 과정이며 흐름의 형태
- 서비스의 특성: 비분리성
- 과정상의 경험이 중요

서비스 프로세스: 구매 전 (대기관리)

- 대기관리: 물리적 시간 vs. 심리적 시간
- 실제대기시간 단축:
 - 예약 및 대안지원시스템활용
- 고객의 체감대기시간단축:
 - 공정한 대기시스템 구축
 - 대기 과정 중 관심거리 제공
 - 예상대기시간 안내
 - 고객을 유형별로 차별적 대응

서비스 프로세스: 구매 (MOT관리)

- MOT: Moments Of Truth (진실의 순간)

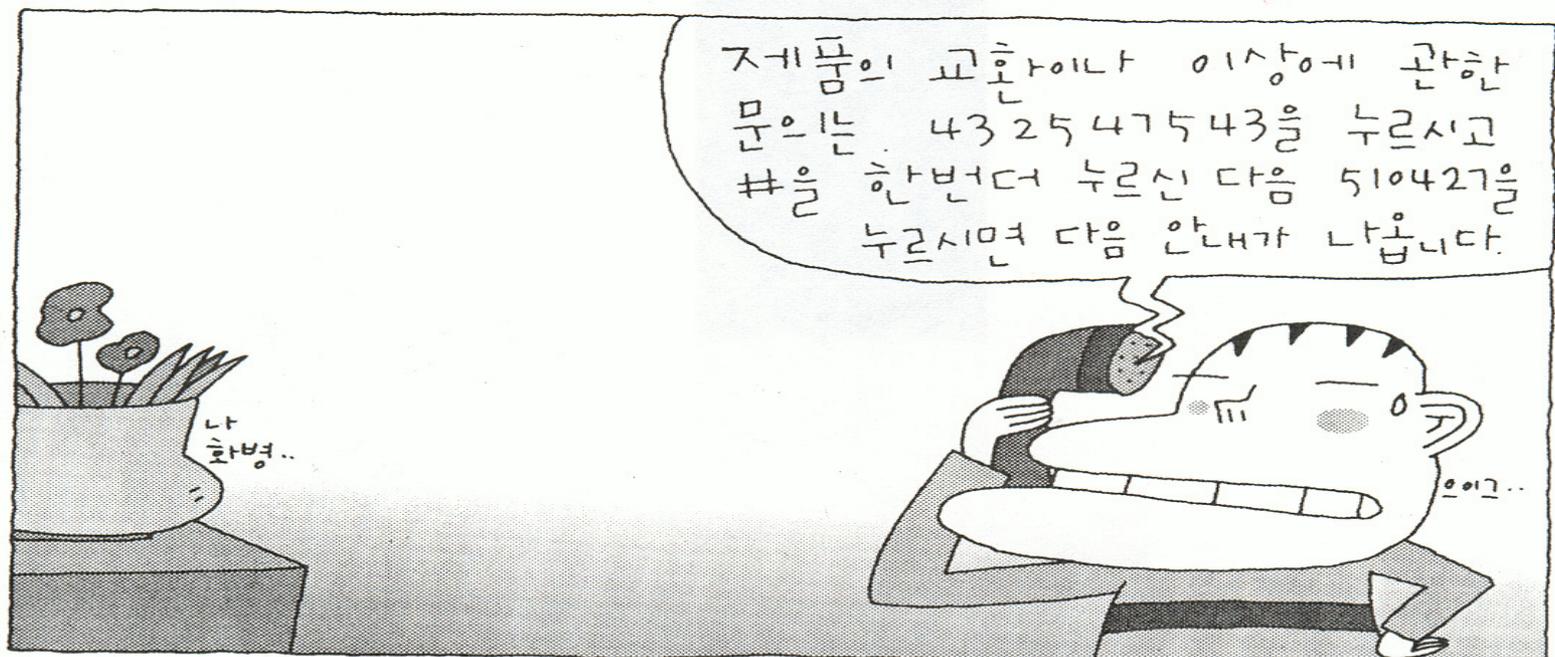
- 고객이 기업의 종업원 또는 특정자원과 접촉하는 순간

- 서비스 품질에 대한 인식에 결정적인 역할

- 고객이 인식하는 서비스 품질이나 만족도는 곱셈의 법칙이 적용됨

- 전화예약 → 주차 → 자리안내 → 주문

- 주요리 제공 → 디저트 → 계산



팔때나 교환할때, 같은 마음으로 해주세요.광수생각END.



<http://www.adic.co.kr/gate/video/show.hjsp?id=I165649>

서비스환경의 중요성

- 서비스 기업과 고객의 접점에서의 유형적 환경
- 물리적 증거=물리적 환경 (Servicescape) + 기타 유형적 단서
- Servicescape= Service + scape
- 물리적 환경=외부환경 + 내부환경
- 중요한 이유? 서비스의 무형성 극복, 외부고객의 기대와 구매결정에 영향, 내부고객의 직무만족도와 생산성, 이미지 형성

WELCOME TO
STARBUCKS



Starbucks Case

- 1999년 이화여대앞 1호점
- 2016년 1000호점 돌파
- 매출 약 1조 돌파 (미국, 중국, 일본, 캐나다, 한국)

Starbucks Case



"경찰청철창살" 고객님~!!
주문하신 아메리카노 나왔습니다.

변경

닉네임은 매장에서 공개적으로 불러드리는
이름입니다. 신중하게 등록하셨나요?

[닉네임]

경찰청철창살 (A-67)

'이 컵은 매장용입니다'

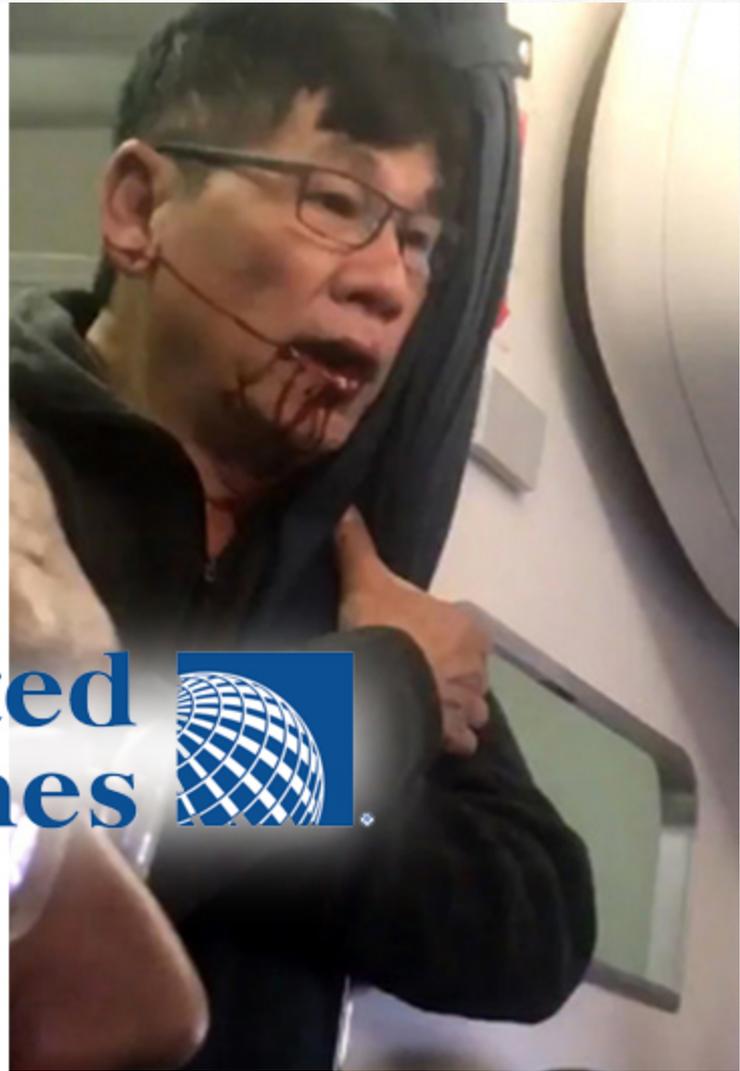
최근에는 사라졌지만,
머그잔 도난을 막기 위해 컵 바닥에
도난 방지 문구를 새겨뒀던 한국 스타벅스

사진: 스타벅스



CARD
NEWS
이슈 1000호





United
Airlines 

유나이티드 항공 서비스 실패 사례

- 일요일 시카고발 켄터키 루이스빌로 향하는 3114편
- 항공직원 4명을 급하게 태워야하는 이유
- 오버부킹으로 표 매진, 탑승완료 승객대상
- 1000달러 제시 월요일비행기 이용 유도
- 랜덤추첨 4명
- 공항 보안요원에 의해 피를 흘리며 강제로 비행기밖으로 끌려나감

