

# 서비스 경제



Kwangtae Park, Korea University

표 1.1 2010년 기준 노동인력 규모 상위 10개국의 고용 비중

국가	세계 노동력 비중(%)	농업 비중(%)	제조업 비중(%)	서비스 비중(%)
중국	21.0	50	15	35
인도	17.0	60	17	23
미국	4.8	2	20	78
인도네시아	3.9	45	16	39
브라질	3.0	23	24	53
러시아	2.5	12	23	65
일본	2.4	5	26	69
나이지리아	2.2	70	10	20
방글라데시	2.2	63	11	26
독일	1.4	3	28	69

자료원: <http://www.nationmaster.com>



## 서비스의 정의

- ▶ 다양한 정의들이 있지만 무형성과 동시소비성이란 특성은 공통적임.
- ▶ 서비스는 행위, 프로세스 그리고 결과로 이루어져 있음(Valarie A. Zeithaml, Mary Jo Bitner, Dwayne D. Gremler, Service Marketing, 4<sup>th</sup> ed., McGraw-Hill, 2006, p.4)

# 서비스와 경제활성화

- ◆ 서비스를 경제의 부수적 활동이 아니라 사회의 핵심적인 활동영역으로 인식하는 것이 중요
- ◆ 서비스는 경제가 제대로 돌아가는데 중추적인 역할을 하고 있으며 경제시스템의 핵심에 자리 잡고 있음
- ◆ 서비스 부문은 농수산물업 및 제조부문의 생산 활동을 촉진하고 이를 지원하며, 글로벌 경제체제로 진화해 가는 최근의 변화흐름에 결정적인 역할을 하고 있음



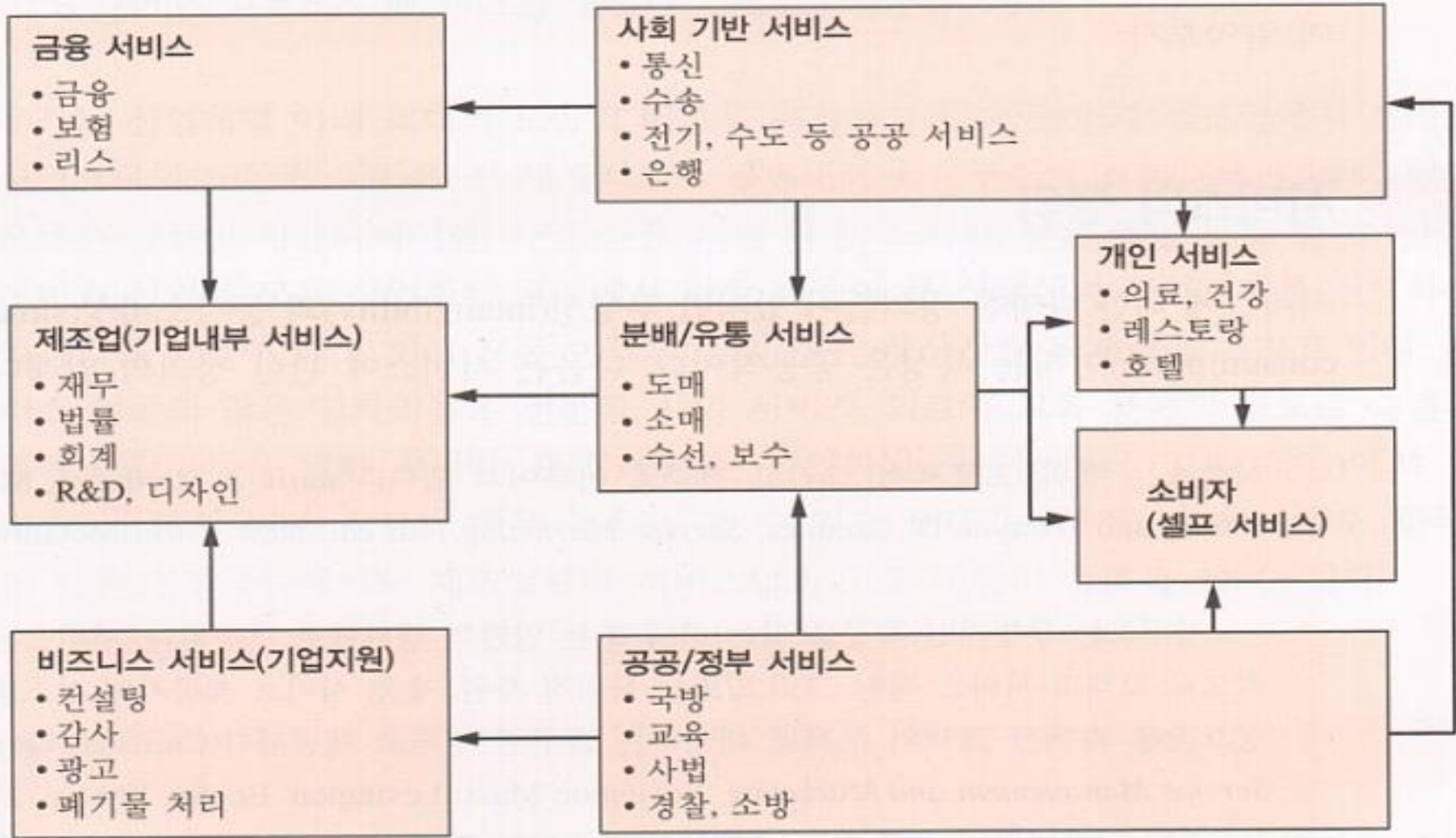


그림 1.1 경제에서 서비스의 역할

자료원: Bruce R. Guile and James Brian Quinn, eds., *Technology in Services: Policies for Growth, Trade, and Employment*, Washington, D.C.: National Academy Press, 1988, p. 214.

## 경제의 진화

- ▶ Clark-Fisher의 가설: 한 부문의 생산성(생산량/노동시간)이 증가하면 노동력은 다른 부문으로 옮겨가는 것
- ▶ Clark을 포함한 많은 경제학자들은 경제활동의 단계를 3단계로 구분함.  
Fitzsimmons 등은 3단계인 서비스를 더욱 세분해 총 다섯 단계로 분류(그림 1.2 참조)

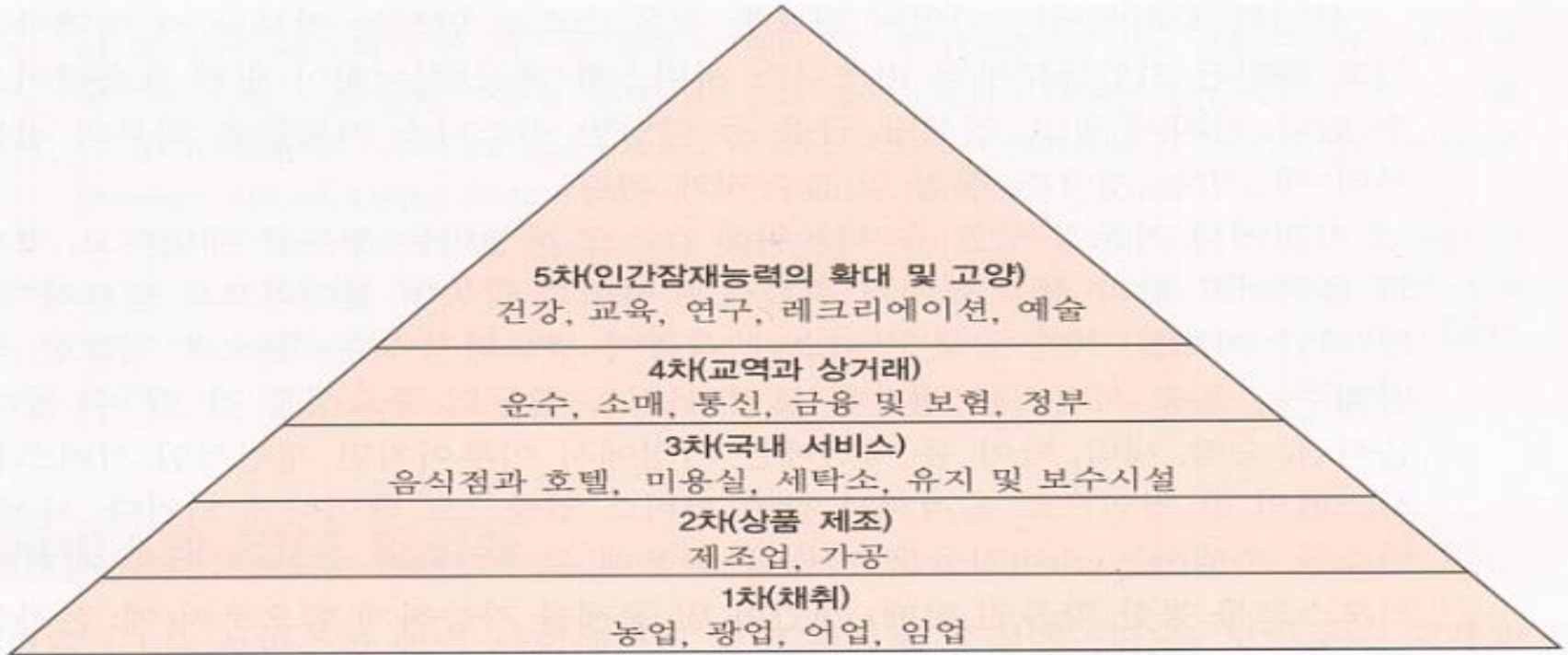


그림 1.2 경제 활동의 발전 단계





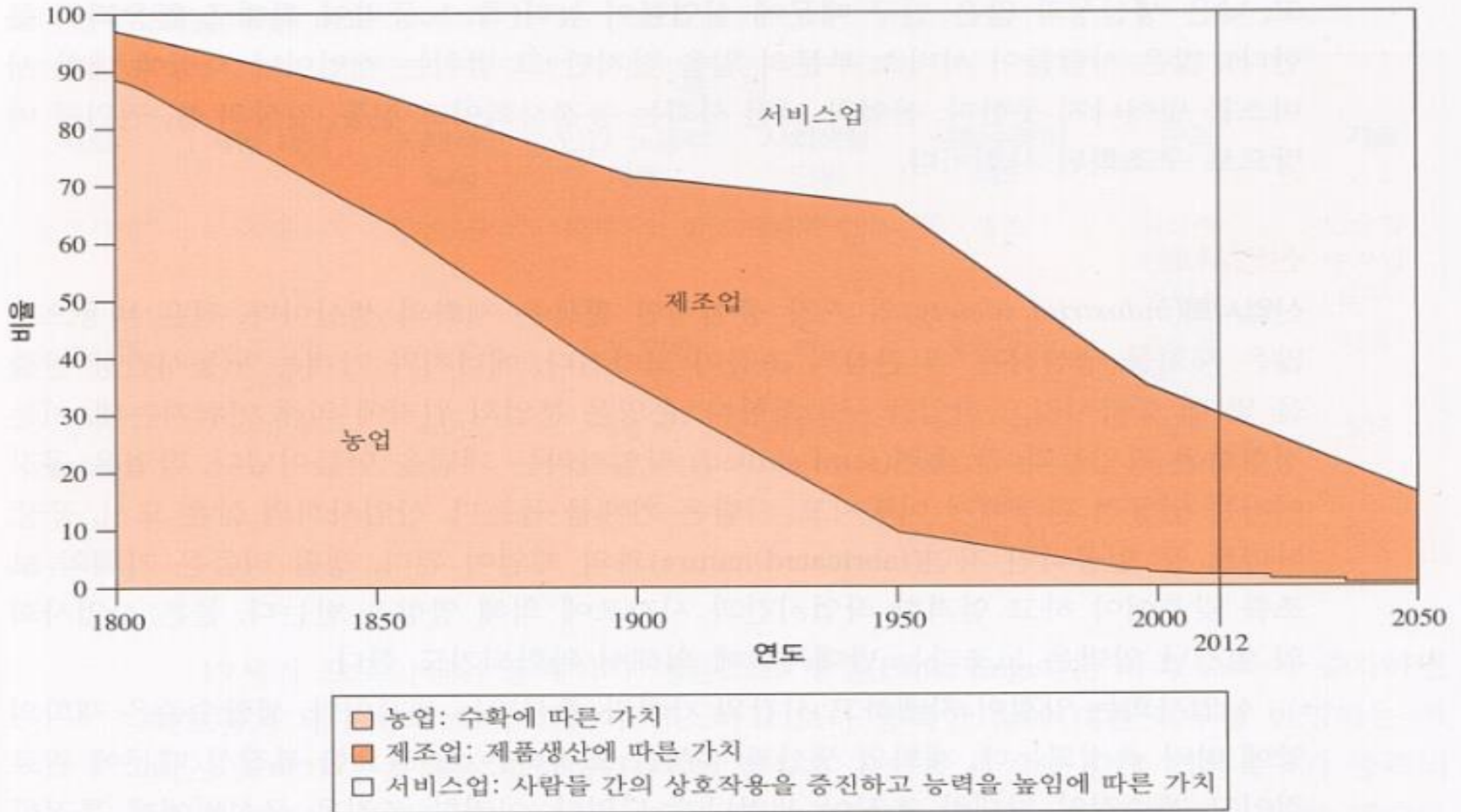


그림 1.3 미국의 부문별 고용변화 추세, 1850-2050(예상)

자료원: U.S. Department of Commerce, Bureau of the Census, [http://www.census.gov/compendia/statab/cats/labor\\_force\\_employment\\_earnings/employment\\_projections.html](http://www.census.gov/compendia/statab/cats/labor_force_employment_earnings/employment_projections.html); [http://www.bls.gov/emp/ep\\_table\\_101.htm](http://www.bls.gov/emp/ep_table_101.htm); [https://www.gov/new\\_release/ecopro.t02.htm](https://www.gov/new_release/ecopro.t02.htm).



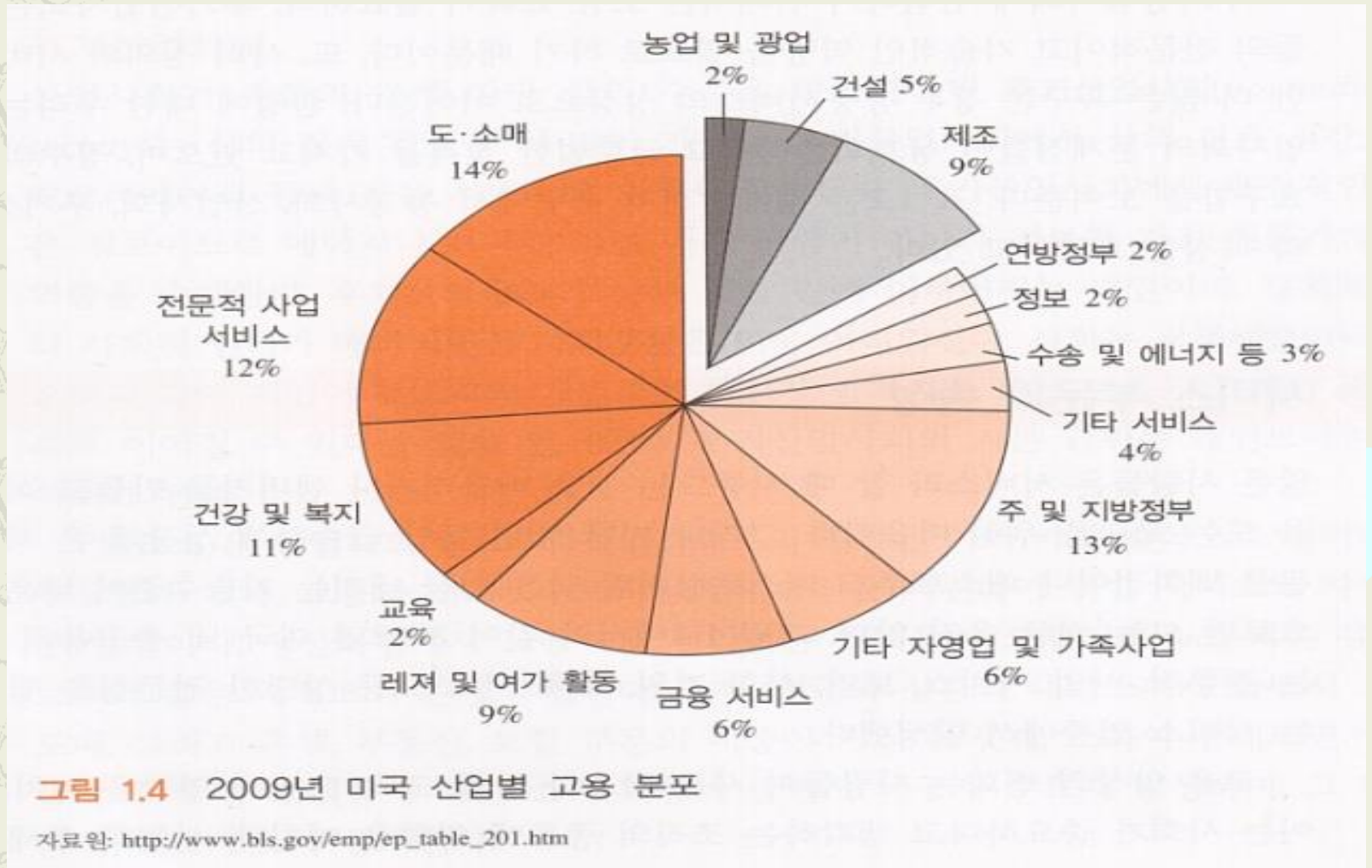
# 경제발전 단계

- ▶ 농경사회, 산업사회, 후기 산업사회의 특징  
(표 1.2 참조)

표 1.2 사회별 특징 비교

사회	특 징						
	게임 대상	지배적인 활동	인간 노동력 사용	사회생활 단위	생활수준의 척도	구조	기술
농경사회	자연	농업, 광업	육체적인 힘	대가족 단위	생존	일상적, 전통적, 권위적	단순한 수작업 도구
산업사회	인공적인 자연	상품생산	기계 의존	개인	제화의 양	관료적, 계급적	기계
후기 산업사회	사람간	서비스	예술적, 창조적, 지적 능력	커뮤니티	건강, 교육, 레크리에이션 측면의 삶의 질	상호 의존적, 국제적	정보

# 서비스 부문의 속성



# 서비스 부문의 속성

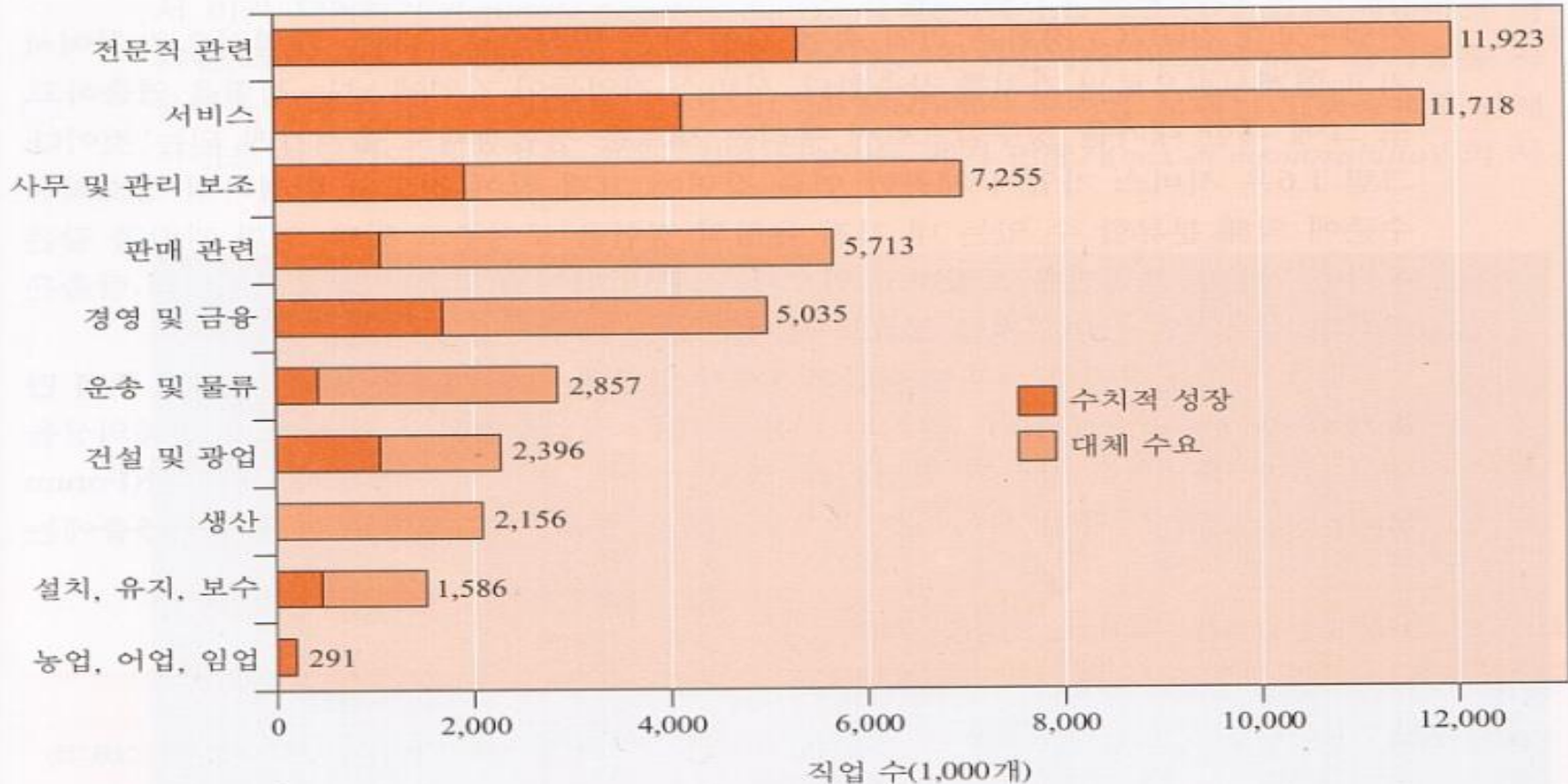


그림 1.5 미국 내 직업군별 예상 고용 성장 및 대체 수요, 2008-2018(예상)

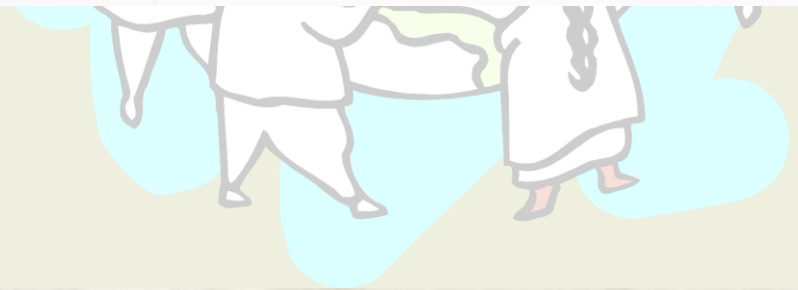
자료원: [http://www.bls.gov/emp/ep\\_table\\_109.htm](http://www.bls.gov/emp/ep_table_109.htm)



# 경험경제

표 1.3 경제적 진화에서 나타나는 용어의 차이

경제	농경	산업	서비스	경험	
경제적 제공	음식	상품	통상적인 서비스	고객서비스(B2C)	비즈니스서비스(B2B)
기능	채취	제조	전달	공연	공동창출
성격	대체가능	유형적	무형적	기억에 남음	성과에 영향
특징	자연적	표준화된	고객화된	개인적	성과 성장
공급방법	대량저장	재고 가능	수요에 따라	시간흐름에 따라 표출	지속가능
판매자	중간상인	생산자	서비스 제공자	공연자	협력자
구매자	시장	고객	구매자	관객	협력자
기대치 기준	수량	형태	혜택	감동	능력





환경과의 관계	몰입 (absorption)	고객의 참여	
		수동적	적극적
	일체화 (immersion)	오락 (영화)	교육 (언어)
		탐미주의 (여행)	일상으로부터 탈출 (스쿠버다이빙)

**그림 1.6** 경험의 네 가지 영역

자료원: Reprinted by permission of *Harvard Business Review*. Exhibit adapted from "Welcome to the Experience Economy," by B. Joseph Pine II and James H. Gilmore, July-August 1998, p. 102. Copyright © 1998 by the President and Fellows of Harvard College; all rights reserved.



# 고객 서비스 경험 설계의 5가지 원칙

## ▶ 경험의 주제 만들기

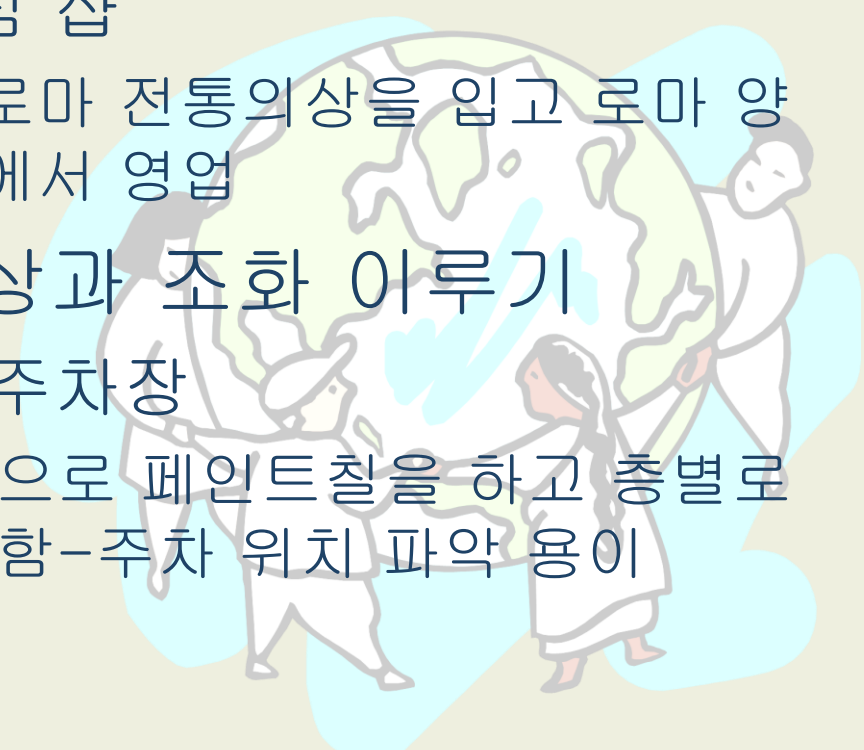
### ◆ 라스베가스 소재 포럼 샵

- ◆ 영업사원들이 고대 로마 전통의상을 입고 로마 양식으로 장식된 상점에서 영업

## ▶ 긍정적인 단서로 인상과 조화 이루기

### ◆ 시카고 오헤어 공항 주차장

- ◆ 각 층마다 독특한 색으로 페인트칠을 하고 층별로 다른 음악이 나오게 함-주차 위치 파악 용이



▶ 부정적인 단서 미리 제거하기

◆ 텍사스 오스틴의 시네파크 영화관

- ◆ 쓰레기를 버리면 감사합니다라고 말하는 휴지통

▶ 기억 되살리는 계기 만들기

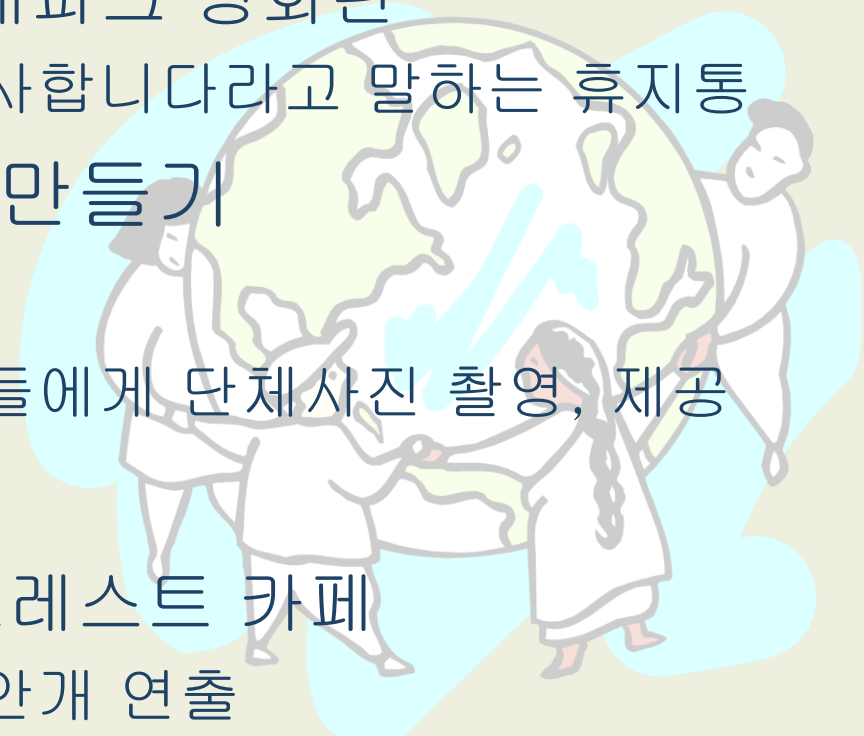
◆ 클럽메드

- ◆ 휴가를 보내는 고객들에게 단체사진 촬영, 제공

▶ 오감 자극하기

◆ 라스베가스의 레인포레스트 카페

- ◆ 정글소리와 희미한 안개 연출



# 비즈니스서비스 경험의 3가지 차원

## ▶ 가치 공동창출

- ◆ 고객은 관계로부터 추출되는 가치의 공동창출자
- ◆ 고객은 서비스 프로세스의 투입요소

## ▶ 관계

- ◆ 고객과의 관계는 혁신과 차별화의 원천이므로 매우 중요
- ◆ 장기간의 관계는 고객요구에 부합하는 개인적 서비스를 제공하는 능력을 가능하게 함

## ▶ 서비스 역량

- ◆ 서비스 품질을 유지하면서 수요 변동에 대응할 수 있는 서비스 역량을 제공
- ◆ 서비스 품질은 주로 고객관점에서 측정됨

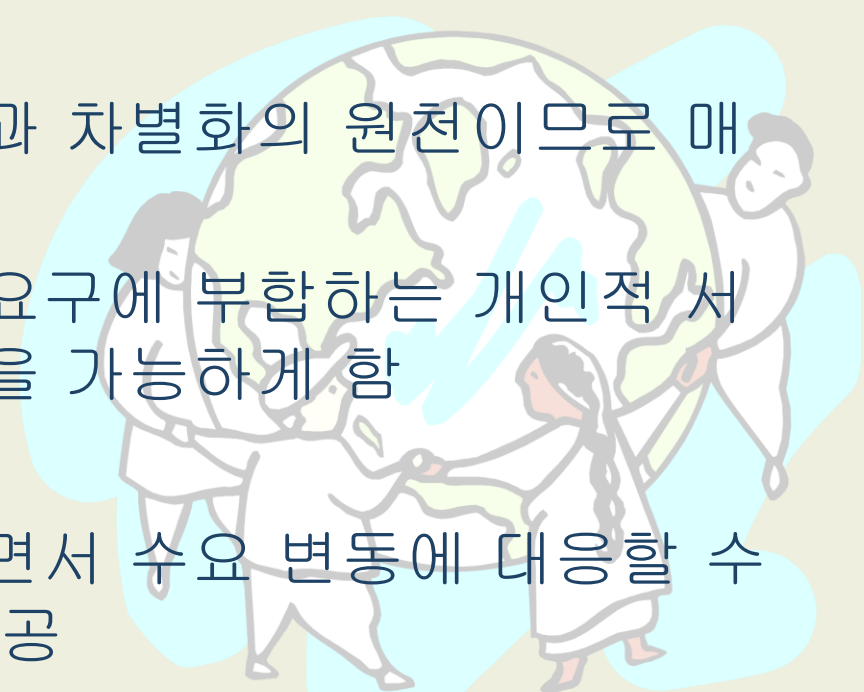




표 1.4 21세기 서비스 분류

핵심 경험	본질적 형태	사례
창조적	아이디어 제시	광고, 극장
가능토록 함	매개자로서 행동	수송, 통신
경험적	고객의 참여	메시지, 놀이공원
확장적	연장 및 유지보수	보증, 건강검진
위임/의뢰	계약 협정	서비스/보수, 포트폴리오 관리
정보	정보 접근	인터넷 검색엔진
혁신	신개념 촉진	연구개발, 상품 시험
문제해결	전문가에게 접근	컨설턴트, 상담
삶의 질	웰빙 개선	의료 서비스, 레크리에이션, 관광
규제	규칙 및 규정 제정	환경, 법률, 특허

자료원: Adapted from Bryson, J. R., P. W. Daniels, and B. Warf. *Service Worlds: People, Organizations, Technologies*. New York: Routledge, 2004, p. 33.



# 서비스 운영의 특성

- ▶ 프로세스의 일부분으로서의 고객
  - ◆ 고객이 프로세스에 참여하는 경우 서비스 시설의 물리적 환경에 대한 주의가 요구됨
  - ◆ 고객이 프로세스 안에서 중요한 역할을 하도록 하는 것이 중요함
    - ◆ 패스트푸드 레스토랑
- ▶ 생산과 소비의 동시성
  - ◆ 생산과 동시에 소비되어 저장될 수 없음(서비스의 무재고성)
    - ◆ 품질의 통제가 개입될 수 있는 기회를 없앴
- ▶ 시간 소멸적인 서비스 능력
  - ◆ 서비스는 저장될 수 없기 때문에 사용되지 않으면 영원히 그 기회를 잃어버림(기회 손실 발생)
- ▶ 무형성
  - ◆ 서비스는 물건이 아닌 아이디어 혹은 개념임
    - ◆ 서비스 개념의 효익을 보장하려면 신속하게 확장하여 시장을 선점해야 함
- ▶ 이질성
  - ◆ 무형성 정도 그리고 전달시스템에 고객의 참여하는 정도간의 다양한 결합으로 고객마다 다르게 제공됨

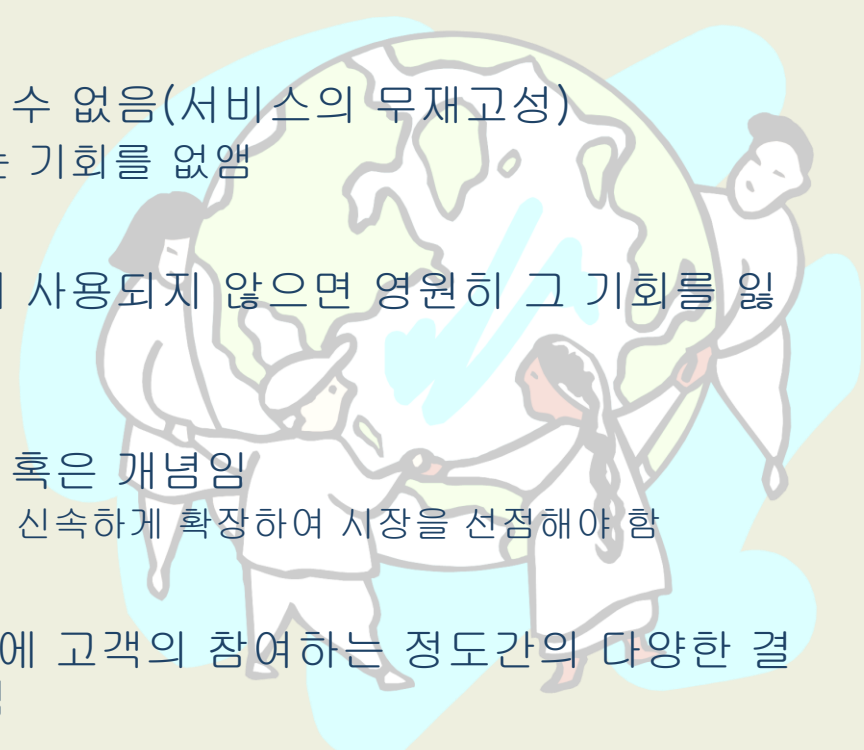


표 1.6 비소유 서비스의 분류

서비스의 종류	고객 가치	예	경영과제
제품 대여	독점적 사용을 위한 일시적 권리 획득	자동차, 도구, 가구, 장치	위치 선정과 유지보수
장소 및 공간대여	대규모공간의 일정부분의 독점적 사용권한 획득	호텔 방, 비행기 좌석, 창고 일부	청소 업무 및 규모의 경제 획득
노동력 및 전문기술	업무 수행을 위해 다른 사람 고용	자동차 수리, 수술, 경영 컨설팅	전문기술은 갱신가능한 자원이지만 시간은 소멸적임.
물리적 시설 활용	일정기간동안 설비 출입 권리 획득	놀이 동산, 캠프, 체력단련실	대기 및 혼잡도 통제
네트워크 활용	참여 권한 획득	전기시설, 이동전화, 인터넷	가용성 및 가격 결정



# 서비스 패키지

- ▶ 지원설비: 서비스 제공 이전에 반드시 갖추어야 하는 물리적인 자원들(예: 골프코스, 스키 리프트, 항공기 등).
- ▶ 보조용품: 구매자들에 의해 소비되거나 구매되는 물품, 또는 고객에 의해 제공되는 물건(예: 골프클럽, 스키, 음식, 자동차부품, 법적서류, 의료보험 등).
- ▶ 정보: 효율적이며 고객화된 서비스 제공을 가능하게 하는 고객에 의해 제공되는 운영 데이터 또는 정보(예: 환자의 진료 기록, 비행기 여유 좌석, 고객이 알려주는 택시 하차 위치 등).
- ▶ 명시적 서비스: 감각에 의해 직접적으로 알 수 있는 서비스로서 서비스의 본질적이고 핵심적인 특색을 구성(예: 치아 치료 후 통증의 감소, 정비 후 부드럽게 달리는 자동차 등).
- ▶ 묵시적 서비스: 고객이 희미하게 느끼는 심리적인 혜택이나 서비스의 외관적인 특색을 의미(예: 아이비 리그 대학 학위의 위상, 대출사무실의 사생활 보호, 자동차 수리 후의 안심 등)



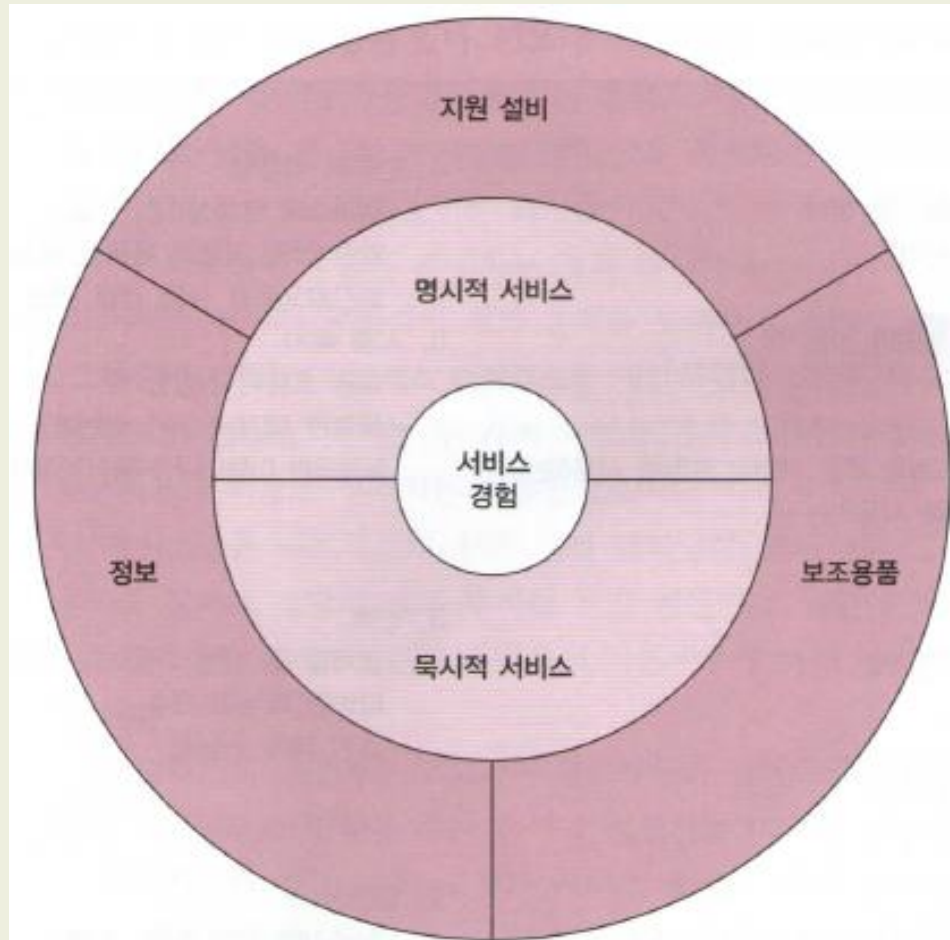


그림 1.7 서비스 패키지

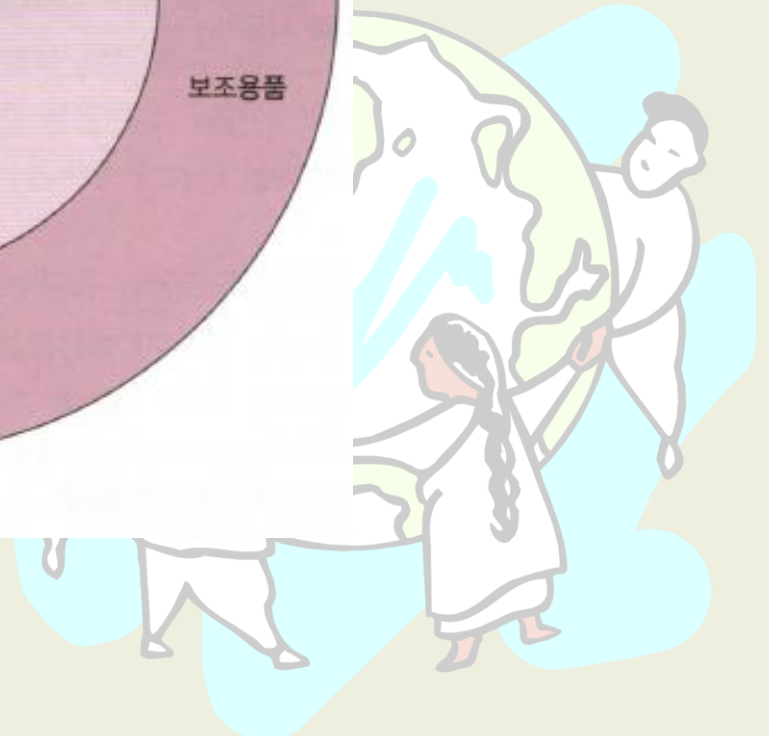


표 1.7 서비스 패키지의 평가기준

**지원설비**

## 1. 입지:

공공교통시설은 이용 가능한가?  
중심에 위치하고 있는가?

## 2. 실내장식:

적절한 분위기가 조성되어 있는가?  
가구의 품질과 조화

## 3. 지원설비:

치과의사는 기계식 드릴을 혹은 에어식 드릴을 사용하는가?  
불필요한 이동이나 되돌아가기가 있는가?  
어떤 종류의 항공기를 사용하는가?

## 4. 건축적 적합성:

캠퍼스의 르네상스식 건물  
파란 타일 지붕의 독특한 모습  
화강암으로 된 은행 건물 전면

## 5. 시설 배치:

교통 흐름이 원활한가?  
적절한 대기 장소가 있는가?

**보조용품**

## 1. 일관성:

튀김감자의 바삭거리는 맛  
적절량 관리

## 2. 양:

대 · 중 · 소 용량의 음료수

## 3. 선택:

교체할 수 있는 머플러의 다양성  
다양한 메뉴의 갯수  
스키 대여 가능성

**정보**

## 1. 정확성:

고객주소 최신 업데이트  
신용 정보 수정

## 2. 적시성:

태풍예보

## 3. 유용성:

골절부위 확인을 위한 X-선  
재고상태

### 명시적 서비스

#### 1. 서비스 인력의 교육:

자동차 정비공들은 국가 공인 자격증을 가지고 있는가?  
어느 정도까지 전문적인 사용이 가능한가?  
의사들은 자격증을 가지고 있는가?

#### 2. 포괄성:

총괄 서비스와 할인 브로커의 비교  
개인병원과 종합병원의 비교

#### 3. 일관성:

항공기의 정시 도착, 출발  
의사들의 국가표준기구 소속

#### 4. 이용 가능성:

24시간 현금자동입출금기 서비스  
웹사이트가 있는가?  
수신자 부담 무료 전화번호가 있는가?

### 묵시적 서비스

#### 1. 서비스의 태도:

친절한 항공기 승무원  
경찰관이 법조문을 말해 주면서 발행된 교통 벌금 고지서  
레스토랑의 믿음직한 서비스 직원

#### 2. 분위기:

레스토랑의 장식  
레스토랑 바의 음악  
정돈보다는 혼돈의 느낌

#### 3. 대가:

은행의 드라이브 인 대기행렬  
예약에 넣어 줌  
레스토랑 바에서 마티니를 마심

#### 4. 지위 상태:

아이비(Ivy)리그 대학의 학위  
스포츠 경기의 로얄 박스 좌석

#### 5. 좋은 느낌:

대형 항공기  
밝은 주차장

#### 6. 사생활 및 안전감:

개인사무실에서 자문하는 변호사  
호텔의 자석식 키카드

#### 7. 편리성:

예약제 활용  
무료주차



상호작용과 고객화의 정도

		낮다	높다
노동 집약의 정도	낮다	<p>서비스 공장</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 항공사</li> <li>• 화물트럭회사</li> <li>• 호텔</li> <li>• 휴양시설</li> </ul>	<p>서비스 숍(shop)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 병원</li> <li>• 자동차 정비소</li> <li>• 기타 수리 서비스</li> </ul>
	높다	<p>대량 서비스</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 소매점</li> <li>• 도매점</li> <li>• 학교</li> <li>• 상업은행의 소매 금융</li> </ul>	<p>전문 서비스</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 의사</li> <li>• 변호사</li> <li>• 회계사</li> <li>• 건축가</li> </ul>

그림 1.8 서비스 프로세스 매트릭스

자료원: Roger W. Schmenner, "How Can Service Businesses Survive and Prosper?" *Sloan Management Review*, vol. 27, no. 3, Spring 1986, p. 25.



**해결 과제(낮은 노동집약도)**

- 자본 의사결정
- 기술적 발전
- 절정기의 수요를 회피, 바닥기의 수요를 촉진하는 수요관리
- 서비스 제공 스케줄링

**해결과제 (낮은 상호작용/고객화)**

- 마케팅
- 인간적 서비스 제공
- 물리적 환경에 대한 관심
- 표준화된 운영 절차와 함께 엄격한 상하관계 관리



**해결 과제 (높은 상호작용/고객화)**

- 비용 상승 억제
- 품질유지
- 프로세스 내 고객 개입에 대한 반응
- 서비스 제공 인력의 개선 관리
- 수평적 상하관계 관리
- 종업원의 충성도 획득

**해결 과제(높은 노동집약도)**

- 고용
- 교육훈련
- 방법론의 개발과 통제
- 종업원 복지
- 노동력의 스케줄링
- 원격 임지 관리
- 새로운 사업소의 출범
- 성장 관리

**그림 1.9** 서비스 경영자의 해결 과제

자료원: Roger W. Schmenner, "How Can Service Businesses Survive and Prosper?", *Sloan Management Review*, vol. 27, no. 3, Spring 1986, p. 27.

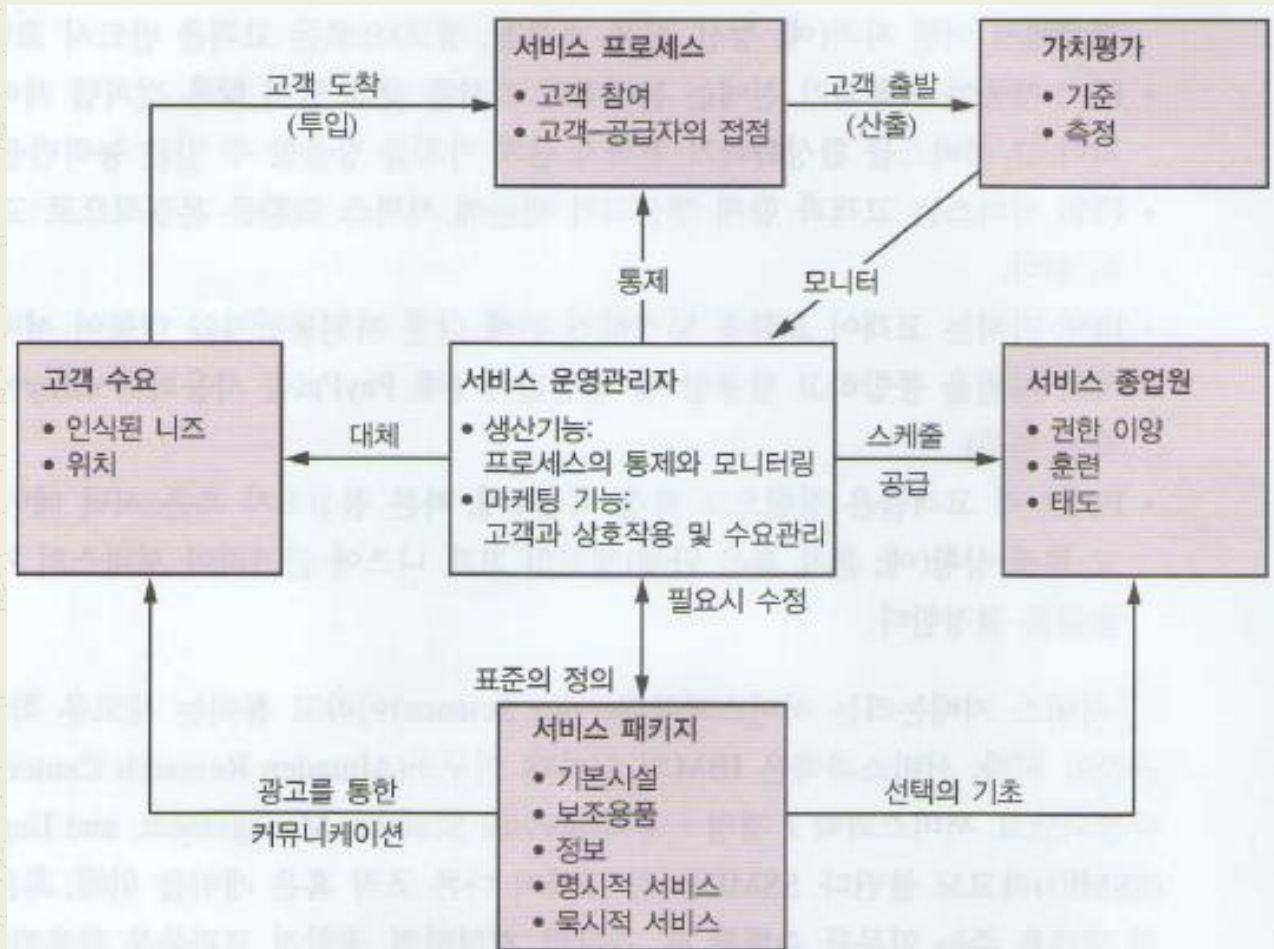


그림 1.10 서비스 운영에 대한 열린 시스템 관점

# 서비스 운영 관리자의 역할

- ▶ 고객이 참여하는 개방시스템에서 생산과 마케팅 기능을 동시에 수행하는 것. 따라서 서비스 기업에서는 마케팅기능과 생산기능의 통합이 필요
- ▶ 일상적인 서비스 운영에서 마케팅의 기능
  - ◆ 서비스 프로세스에서 중요한 역할을 할 수 있도록 고객을 교육
  - ◆ 수요를 완화시켜 서비스능력에 일치시킴
- ▶ 서비스의 경우 프로세스가 곧 제품이라는 인식