

매출 신장의 보증수표 고객 서비스

# 모범 사례를 통한 청출어람(靑出於藍)

고객을 만족시키지 못하면 치열한 경쟁에서 살아남을 수 없다. 고객 만족을 최우선 목표로 내건 기업들은 고객의 목소리를 경영에 적극 반영해 매출과 이미지 제고 면에서 우위를 차지했다. 차별화된 상품으로 고객의 눈을 사로잡았다면 고객을 위한 최상의 서비스로 마음까지 사로잡을 때 내실 경영에 만전을 기할 수 있다. 이번 호에서는 고객만족 경영으로 성공한 여러 기업의 모범 사례를 소개한다. '베스트 서비스'는 이번 호를 끝으로 연재를 마친다.



글 · 임다영 (주)파리크라상 교육팀 CS 담당

베이커리를 경영하는 많은 사람들이 고객을 위한 서비스를 해야 한다고 생각하지만 이를 곧바로 실천에 옮기지 못하는 것이 사실이다. 이는 고객만족 서비스로 얻는 효과가 오랜 시간이 걸리고 이를 실행에 옮기는 데 비용이 많이 든다는 오해 때문이다. 하지만 고객만족을 목표로 제과점 경영을 하면 단시간 내에 충분한 성과를 낼 수 있을 뿐 아니라 적은 비용으로도 큰 효과를 볼 수 있다.

이처럼 고객만족을 위한 경영을 할 때 기업의 매출과 이미지가 어떻게 달라지는가에 대하여 몇 가지 성공사례를 짚어 보도록 하자.

## 직접 살아보고 짓는다 - 청구주택

80년대 중반 신도시 아파트 분양에서 기존의 다른 건설업체를 누르고 가장 높은 경쟁률을 보인 '청구주택'이란 업체가 있다. 이 회사가 성공한 배경을 보면 고객지향적 사고가 얼마나 기업을 다르게 만드느지를 알 수 있다.

이 기업은 원래 지방의 중소 건설업체였는데 국내 부동산 경기가 침체에 빠졌던 85년과 86년에는 이 회사가 분양하는 아파트의 절반 이상이 분양이 되지 않았다. 이때 회사의 최고 경영자는 미 분양된 아파트를 무주택 사원에게 싼 임대료를 받고 입주할 수 있도록 했다. 이때 그가 덧붙인 한 가지 조건이 고객만족 경영의 효시가 됐다. 그가 내건 조건은 입주한 사원들에게 아파트에서 살면서 불편한 점이 있으면 무엇이든 찾아내서 한 달에 한번 보고서를 작성해야 한다는 것.

이곳에 입주한 사원들이 찾은 새로운 아이디어 중 하나가 중형 평수의 아파트 거실에 설치한 '실내 분수'이다. 겨울철 아파트 생활에서 불편한 점이 환기가 충분히 되지 않는 가운데 중앙난방 시스템에 의해 난방이 공급되기 때문에 실내가 건조하다는 사실이다. 이 때문에 아파트 입주자들이 호흡기

질환이 자주 걸리는 문제점이 노출됐다. 청구주택에서는 이 점에 착안해 실내에 조그만 인공 분수를 설치함으로써 호흡기 질환도 예방하고 미관상 장식품 역할도 해 아파트 주민들의 높은 만족을 이끌어 냈다.

회사에서는 이런 식으로 보고된 자료를 설계 부서에 넘겨 다음 아파트를 지을 때 위와 같은 불만 사항을 적극적으로 반영하도록 했다. 이와 같은 과정을 몇 번 반복하고나자 대구 지역 주부들 사이에서 청구주택에서 지은 아파트가 다른 아파트보다 살기 편하다는 입소문이 나면서 빠른 시간 내에 명문 주택건설 업체 중 하나로 자리 매김했다.

지금은 경영난에 의해 화의에 들어간 기업이 됐지만 참신한 아이템과 고객 위주의 경영으로 아파트 건설 업계에서 현재까지 모범 사례로 손꼽히고 있다.



### 원하는 것을 채워주마 - 나산실업 '조이너스'

90년대 중저가 여성 의류시장에서 괄목한 성과를 보였던 '나산실업'의 간판 브랜드로 여성복 '조이너스'를 들 수 있다. 이 회사가 의류시장에 뛰어들기 전까지 여성 기성복 시장은 크게 백화점 매장, 디자이너 부띠끄가 주도하는 고가격·고품질 시장과 남대문, 평화 시장의 저가격·저품질 시장으로 나뉘었다.

전자의 경우에는 높은 값 때문에 대중적인 인기를 끌지 못했고 후자의 경우에는 질이 떨어지고 브랜드 인지가 낮아 소비자들이 외면하는 편이었다. 즉, 여성 기성복 시장에서 고객의 욕구는 존재했지만 이 욕구를 만족시키는 공급자가 없는 이른바 '틈새시장'이 존재하게 된 것이다.

이 상황을 정확하게 파악한 나산실업은 중간 정도의 품질을 가진 기성복을 중저가에 공급함으로써 소비자들의 좋은 반응을 얻었다. 이 업체는 시장 상황을 정확하게 분석하고 기존 경쟁 업체들보다 채워지지 않은 소비자들의 욕구를 날카롭게 찾아 효과적인 묘안(妙案)을 찾아낸 것이다.

현재 사라진 브랜드인 '조이너스'는 그 당시 획기적인 여성복 론칭이라는 평을 들었으며 다양한 가격대의 기성복 브랜드가 많이 등장하는 계기가 됐다.

### 24시간 근무 대기조 - 신한은행

최근 몇 년 동안 최우수 은행으로 평가받고 국내은행 최초로 세계 우수 은행 50위 안에 들어간 '신한은행'의 성공사례도 고객지향 사고를 금융기관의 경영에 적용한 좋은 예이다. 기존의 은행들이 판매자 위주로 고객 관리 및 영업을 해나가고 있을 때 신한은행은 고객 위주의 대출 영업 등 친절한 서비스로 일관했다.

신한은행의 노량진 지점의 관할구역에는 국내 최대의 수산물 중개시장인 노량진 수산시장이 있다. 문제는 시장에서 필요로 하는 영업시간이 은행 영업시간과 다르다는 것이었다. 일반적인 수산물 거래는 밤 12시에 시작하여 새벽 4시 쯤 끝나는데 이 시간에 오고가는 엄청난 금액의 현금, 수표, 어음을 아침에 은행이 영업을 시작할 때까지 안전하게 보관할 장소가 없어 중매인들이 불편하게 여겼다.

이러한 사항을 파악한 신한은행 노량진 지점에서는 그 시간 동안에 이동 금고를 운영해 상인들의 현금과 수표를 은행 영업시간까지 보관하는 서비스를 시작했다. 이러한 서비스에 감동한 노량진 수산시장의 많은 상인들이 거래은행을 신한은행으로 바꿨다.

그 결과 신한은행은 자본금 규모나 지점 수의 열세에도 불구하고 단시간 내에 최우수 금융기관으로 평가받게 됐으며 같은 구역에 있는 타은행 지점장들의 '경계대상 1호'로 불리게 됐다.

### 한번 고객은 영원한 고객 - 삼성의료원

필자가 고객만족 경영에 대한 강의 요청을 받은 유일한 종합병원으로 강남 삼성의료원이 있다. 이 병원은 기존 종합병원에 대한 고객들의 불만을 인식하고 이를 개선하여 환자들의 만족도를 높이기 위해 모든 서비스를 환자 중심으로 제공한다.

진료는 예약제로 전환해 병원에서의 대기시간을 최소화하고 직원이나 간호원에게 고객만족교육을 시켜 환자들에게 친절하게 대할 것을 강조한다. 또한 '간호원 실명제'를 도입해 환자가 퇴원할 때까지 한 명의 간호원이 담당하도록 한다. 이렇듯 환자의 만족도를 높이기 위한 다양한 서비스를 제공한 결과 삼성의료원 역시 짧은 시간에 국내에서 손꼽히는 종합병원으로 자리잡을 수 있었다.

지금까지 살펴본 사례들은 모두 고객이 원하는 것이 무엇인지를 열심히 연구한 결과 이를 충족시켜 주는 제품 또는 서비스를 제공해 성공했다. 이를 위해서는 제품 개발 및 마케팅 활동을 고객의 눈높이에 맞추는 것이 중요하다.

또한 위와 같은 모범사례들은 고객지향 경영이 비용이 많이 드는 것도 아니고 그 효과가 장기적으로 나타나는 것도 아니라는 사실을 알게 해준다. 중요한 것은 효율적이고 올바른 사고로 전환하는 것이다.

생각이 바뀌면 사고가 바뀌고, 사고가 바뀌면 행동이 변하게 마련이다. 행동이 변하면 인격이 높아지고, 인격이 높아지면 운명이 달라지는 것은 당연한 이치 아닐까. 우리 스스로 운명을 바꾸는 것은 결코 어려운 일이 아니다. 지금까지 <베스트 서비스>라는 이름 아래 베이커리의 고객 서비스에 대해 알아보았다. 사실 서비스에 '베스트(Best)'란 있을 수 없다. 고객의 요구에 매번 변화하고 발전하는 모습으로 대처하는 '베터(Better)'만이 있을 뿐이다.

맛 좋은 제품으로 고객의 혀를 만족시키고, 정성스런 포장으로 고객의 눈을 즐겁게 하고, 달콤한 향으로 코를 자극하고, 활기찬 인사말에 귀를 울리게 하자. 고객이 오감이 만족하는 서비스, 언제나 더 좋은(Better) 서비스를 제공한다면 제과업계의 불경기란 있을 수 없다. ㉓

※ 참고 서적 : <고객의 눈으로 보면 모든 것이 새롭다>  
(학현사, 1999) / 홍익대학교 이철교수 저(著)