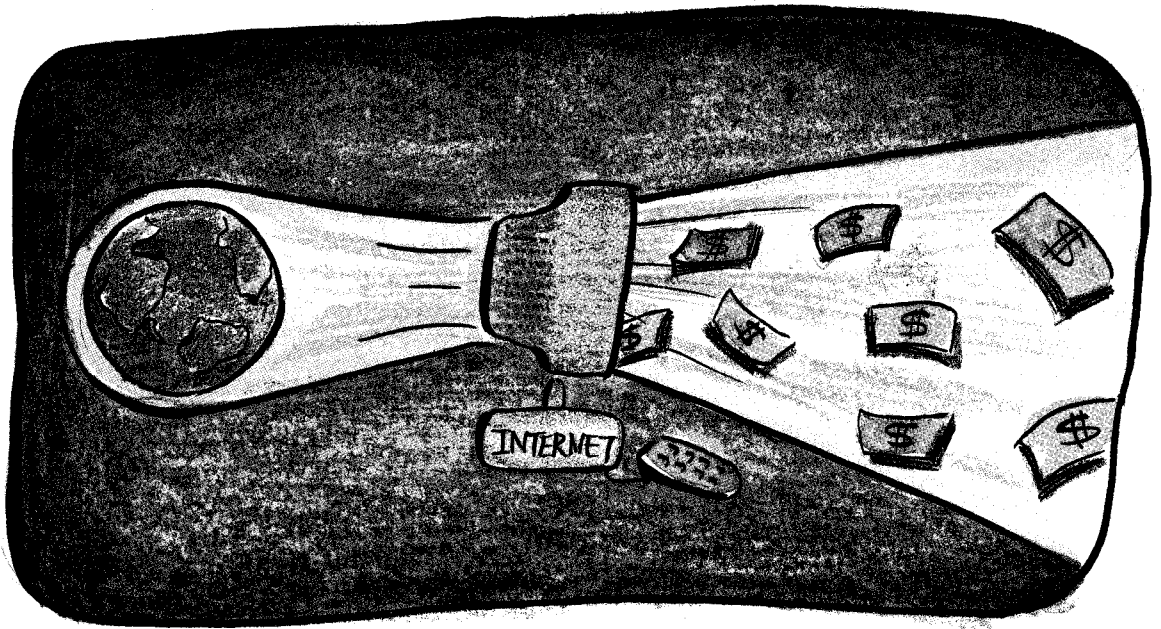


경제위기 수출마케팅으로 넘자



최근 경제위기에 처한 우리 기업들은 해외시장 개척을 통한 가격경쟁력을 바탕으로 다양한 해외시장 진출기회를 모색하고 물량위주의 수출이 아닌 고부가가치형 수출체제로의 전환 전략이 필요한 때라 할 수 있다. 또한 세계 시장의 특성에 따른 차별화된 마케팅전략의 실행과 다가오는 새로운 무역환경에 기민한 대응으로 경쟁력을 향상시켜야 할 것이다

● 글 / 권오영 연구위원 (LG경제연구소)

최근 경제위기로 우리나라 기업의 신용과 국가 이미지는 곤두박질치고 있다. 외환위기가 진정국면으로 접어들었다는 조심스런 예측도 나오고 있으나 이는 모든 외국으로부터의 차입에 의한 안정일 뿐이다.

빛을 얻어 빛을 막고 있는 것이다. 유일한 돌파구는 수출증대 뿐이다. 수출증대를 통해 무역수지 및 경상수지 흑자를 기록해 국가 신용도를 높이는 길이 유일한 타개책이다.

우리기업들이 해외시장을 개척하려면 일시적으로 확보된 가격 경쟁력을 바탕으로 다양한 해외시장 진출기회를 모색하고 물량위주의 수출이 아닌 고부가가치형 수출체제로 전환하는 전략이 필요하다.

시장에 따른 차별화된 전략

국내기업은 세계시장 진출시에 지역별로 시장 성숙단계별로 차별화된 전략이 필요하다. 국내기업의 해외시

장 진출을 위해서는 우선 세계시장에 대한 세분화가 필수적이다.

특히 세계시장을 시장 성숙도에 따라 세분화하여 분석하는 것이 요구된다. 일반적으로 구매력을 바탕으로 세계시장을 구분할 때 크게 선진국 시장과 개발도상국 시장, 최빈국 시장으로 나누어 볼 수 있다. 최빈국 시장은 구매력이 가장 떨어지는 시장으로 시장 성숙도가 가장 낮다고 볼 수 있다.

이 시장에서 외국제품을 구매할 수 있는 소비자층은 최고 소득층으로 지주, 거부 및 정치계 실력자 그리고 정부 및 공기업으로 한정되어 있다.

개발도상국 시장은 경제성장에 따라 신흥 부유층과 대기업이 성장하기 시작하는 시장으로 구매력 측면에서 이들 시장은 중산층 소비자와 중견기업이 신규 소비자로 확대되는 시장이다. 선진국 시장은 경제가 성숙된 선진 공업국가로서 중산층 소비자가 최대상장으로 구성되어 있다.

미국과 유럽 및 일본 등으로 대표되는 선진국 시장에서는 우리기업의 제품 경쟁력이 높지 않은 편이다. 이 시장에서 한국제품은 저가의 이미지를 형성하고 있으며 최근 금융위기로 인해 국가 대외 이미지도 나빠져 있는 상태이다. 가격 경쟁력으로 버틸 수 있는 시장도 동일한 환율저하를 경험하고 있는 동남아 및 중국으로의 위협으로부터 자유롭지 못하다.

그러나 우리나라보다 경제발전 단계가 뒤져있는 개발도상국이나 최빈국 시장의 경우에는 선진국 시장보다는 상대적으로 경쟁력이 높다고 볼 수 있다.

우리기업 제품이 현지 기업 제품보다 제품력이 뛰어나며 선진국 제품보다는 가격면에서 저렴하기 때문이다. 또한 개발도상국이나 최빈국에서의 한국에 대한 국가 이미지는 경제개발의 모델 케이스로서 인식되고 있기 때문에 비교적 좋다고 할 수 있다.

개발도상국과 최빈국에서 우리기업이 가질 수 있는 또 다른 장점은

이들 나라가 대체로 우리나라의 10~20년전 경제상황과 비슷하여 우리기업의 마케팅 지식과 경험을 이용할 수 있다는 점이다.

표준화와 현지화 전략의 적절한 구사

이러한 시장 세분화를 통해 목표 시장을 선정한 기업이 해외시장에 진출하여 마케팅 활동을 하고자 할 때 선택할 수 있는 전략은 크게 두가지로 볼 수 있다.

하나는 자국에서 습득한 지식과 경쟁우위를 타국가에 이전하여 표준화하는 것이고, 다른 한가지는 현지시장의 환경에 적응하여 마케팅 활동을 현지화하는 것이다. 기업은 시장 상황에 따라 이 두가지 전략을 적절하게 구사하여야 한다.

표준화 전략을 실행하기 위해서는 우선 현지에 이행가능한 경쟁우위를 보유하고 있어야 한다. 현지에서 강력한 경쟁력을 발휘할 수 있는 제품력이나 가격 경쟁력, 유통력, 마케팅 노하우 등을 통해 현지 시장의 경쟁 제품과 차별화되는 것이 표준화 전략의 요체이다.

이와 반대로 현지화 전략은 현지시장에 적합한 제품이나 유통, 마케팅 전략을 통해 지역 밀착형 전략을 전개하는 것이다.

두가지 전략을 고려하여 우리기업의 세계시장 마케팅 전략의 방향성을 설정해 보면 선진국에 대해서는 철저하게 현지시장에 적응하는 현지화전략이, 개발도상국과 최빈국 시장에

대해서는 우리가 가지고 있는 제품력과 경험을 살려 표준화하는 전략이 주효할 것으로 보인다.

해외진출 성공사례

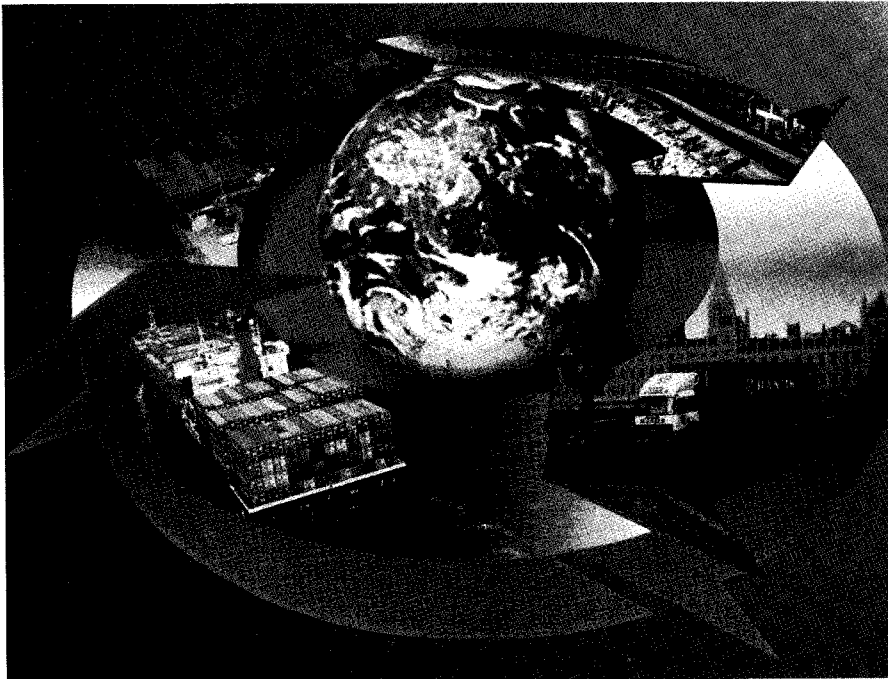
선진국 시장에서 현지화에 성공한 사례로 '진로소주'의 일본진출을 들 수 있다. '진로소주'는 경쟁이 치열하고 배타적이기로 소문난 일본시장에서 'JINRO'라는 고유 브랜드로 소주판매업계 5위를 기록하는 놀라운 성과를 낳았다. 1979년 최초 일본시장 진출당시에는 제품 품질면에서 단맛을 싫어하는 일본인의 취향에 쫓아가지 못해 많은 주목을 받지 못했다.

이에 따라 '진로재팬'은 소주를 물이나 녹차에 섞어 마시는 일본인 습관에 맞게 당도를 낮추고 로고도 일본시장 취향에 맞게 개발하는 등의 철저한 현지화 전략을 통해 일본시장 공략에 성공하였다.

개발도상국에 대한 표준화 전략의 사례로는 '롯데 껌'과 '오리온 초코파이'를 들 수 있다. '롯데'는 과거 한국과 일본에서 사용되었던 제품개념, 광고, 촉진전략을 중국시장에 이전하여 미국의 'Wrigleys'와 쌍벽을 이루는 20%의 점유율을 유지하고 있으며, '오리온 초코파이'도 중국과 러시아에 국내시장과 동일한 '情' 캠페인을 실시함으로써 브랜드 이미지를 제고하고 있다.

통합마케팅 커뮤니케이션을 통한 브랜드력의 강화

우리나라의 수출구조를 고부가가



▲ 우리기업이 해외 브랜드력 강화를 위해서는 브랜드 전략과 여타 마케팅 전략의 통합을 통해 시너지를 강화하는 것이 필요하다.

치형으로 전환하기 위해서는 고유의 브랜드 개발과 마케팅에도 전력을 기울여야한다.

브랜드력은 한 기업과 그 기업이 만들어 내는 제품에 대한소비자의 평가이며 신뢰성의 척도이다. 우리 기업의 해외 브랜드력 강화를 위해서는 브랜드 전략과 여타 마케팅 전략의 통합을 통해 시너지를 강화하는 것이 필요하다.

브랜드력의 강화는 단지 마케팅 전략의 일부로서가 아니라 전반적인 마케팅 전략 차원에서 통합 마케팅 커뮤니케이션(Integrated Marketing Communication)의 효율적인 실행을 통해 달성된다.

또한 브랜드력의 시너지 창출을 위해 기업 브랜드 전략과 제품 브랜

드 전략을 유기적으로 조화시켜나가는 전략적 고려가 필요하다.

통합 마케팅 커뮤니케이션 전략의 실제

통합 마케팅 커뮤니케이션 전략은 마케팅 전략의 4대 요소인 제품, 유통, 광고, 가격전략을 일관된 마케팅 목표아래 시행하는 것을 말한다.

이제까지 우리 기업이 보유하고 있던 제품 경쟁력을 부가가치가 높은 브랜드력으로 전환하기 위해서는 4대 요소에 관한 전략이 구체적인 목표에 일관성있게 구사되어야 한다.

예를 들면 제품전략에 있어서 선진국 시장은 기능적인 측면을, 개발도상국 시장은 제품 상징적인 의미를 중시하는 시장 특성에 맞추어 제

품을 다르게 개발하는 것이 그것이다. 또한 시장 리더십의 구축, 틈새시장공략, 현지 자회사나 현지 R&D를 통한 제품개발 등의 다양한 제품전략의 적절한 구사가 필요하다.

유통전략 측면에서는 철저한 현지시장 조사를 통한 현지 소비자의 특성 파악이 선행되어야 하고, 이를 통해 지역적 특성을 고려한 차별화된 유통전략의 시행이 요구된다.

촉진전략 측면에서는 광고 외에 각종 문화, 스포츠 행사를 통한 이미지의 확산이 요구되며, 다양한 제품을 광고하기 보다는 가장 경쟁력이 높은 제품을 집중적으로 광고하여 세계적인 명성을 쌓은 후 이를 다른 제품에 전이시키는 전략이 요구된다.

마지막으로 가격전략 측면에서는 브랜드의 자산적인 측면을 인식하여야 한다. 제품의 기능 및 품질에 따라 가격 및 브랜드를 차별화하고 주력 제품 및 브랜드에 대해서는 가능한 저가의 이미지를 주지 않도록 관리해 나가는 것은 중요하다.

마지막으로 가격전략 측면에서는 브랜드의 자산적인 측면을 인식하여야 한다. 제품의 기능 및 품질에 따라 가격 및 브랜드를 차별화하고 주력 제품 및 브랜드에 대해서는 가능한 저가의 이미지를 주지 않도록 관리해 나가는 것은 중요하다.

기업 및 국가 이미지 제고를 통한 브랜드력의 강화

개별적인 제품과 브랜드에 대한 통합 마케팅 커뮤니케이션 전략으로

는 각 제품이 갖는 기능 및 실제적인 역할을 강조하는데 비해, 기업 브랜드는 전체적인 제품 이미지를 통합하는 추상적인 이미지를 갖는다.

그러므로 기업 브랜드 전략은 제품 브랜드 전략과의 시너지 효과를 고려하는 기업 전략적인 차원에서 실행되어야 한다.

즉 기업의 전체적인 해외 브랜드 전략차원에서 볼 때 기업 브랜드는 각각 제품 브랜드의 신뢰성과 품질을 제고시키기 위한 것이다.

그러므로 이러한 목표하에서 기업과 제품 브랜드 사이의 강조점 상호보완적으로 이루어지는 것이 이상적이다. 또한 국가 이미지도 제품에 대한 원산지 이미지로서 제품 이미지에 큰 영향을 미치므로 이의 효율적인 이용이 요구된다.

즉 한국에 대한 이미지가 낮은 시장에 대해서는 한국산(Made in Korea)이라는 이미지보다는 우호적인 기업 이미지 구축을 통한 브랜드력 강화가 더욱 유리하며, 한국에 대한 이미지가 좋은 시장인 경우에는 한국산의 이미지를 강조함으로써 제품의 신뢰성 및 이미지의 강화에 도움을 줄 수 있다.

인터넷 교역의 부상

인터넷 상거래가 21세기 세계교역의 새로운 무대로 떠오르고 있다. 인터넷 상거래란 인터넷을 통해 상품과 서비스를 팔고 사는 일이다.

이러한 인터넷 거래를 무역에 적용한 인터넷 전자무역이 국가간 상

거래에 변혁을 일으키고 있다.

가령 전자부품을 수입하는 기업의 경우 기존 무역관행에 따르면 여러 경로로 외국 부품회사 전화번호를 찾아낸 뒤 국제전화를 걸어 원하는 부품 규격과 재질, 내용 등을 팩스로 보내달라고 요구해야 한다.

여러 차례 통화한 끝에 매매계약을 체결한다고 해도 신용장 개설, 수출입 승인신청, 환어음서류 송부 등의 많은 절차가 남아있다.

그러나 인터넷을 이용하면 무역은 훨씬 쉽고 빨라진다. 인터넷에 접속해 원하는 물품을 생산하는 회사를 찾아 이 회사의 웹 사이트에 들어가면 되기 때문이다. 화면에 나타난 원하는 규격과 재질의 부품을 선택한 뒤 신용카드로 결제하면 된다.

현재 전세계적으로 인터넷 이용자는 75개국 6,000만 명에 이를 것으로 추산되며, 오는 2000년에는 2억 명, 2010년에는 10억 명으로 늘어날 전망이다.

인터넷을 이용한 전자상거래 시장 규모는 2000년 6,000억 달러에 이르고 이후 5년안에 세계교역의 20%를 차지할 것이라는 전망이 나오고 있다.

세계 각국에서는 이미 인터넷 상거래를 새로운 무역질서로 받아들이고 있다. 미국에서는 인터넷 전자상거래에 대한 관세부과를 금지하는 내용의 지구촌 전자상거래 기본 계획을 발표했다.

그 후 미국 무역대표부는 1년내 인터넷 거래 정착을 위한 국제협약

체결을 위해 '인터넷 라운드'를 추진 중이다.

유럽 29개국도 '인터넷 라운드'에 대한 지지선언을 내놓았고, 일본도 동참의사를 표명하였다. 그러나 우리나라의 대응은 아직 미흡한 실정으로 시스템 측면 및 관련 법제도 측면에서 아직도 보완되어야 할 사항이 많이 남아있다.

마케팅 수단으로서의 인터넷

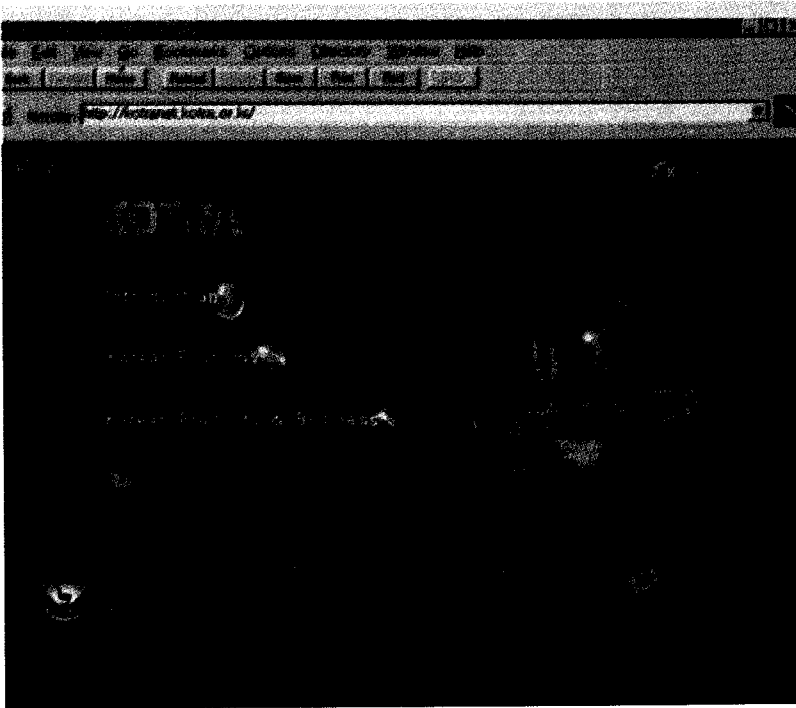
인터넷은 마케팅 수단으로서 다음과 같은 특징을 가지고 있다.

첫째, 전세계 고객을 대상으로 비교적 구체화된 정보제공이 가능하다. 인터넷을 쌍방향성을 지닌 매체로서 노력여하에 따라 기업은 개별 소비자가 필요로 하는 차별화된 정보를 상당히 상세한 수준까지 제공함으로써 적은 비용으로 높은 효과를 얻을 수 있다.

둘째, 정보를 용이하게 처리할 수 있다. 전자 상거래를 통해 입력된 소비자의 소비형태 등을 데이터 베이스화함으로써 이를 향후 마케팅에 유용하게 사용할 수 있다.

셋째, 양방향 전자상거래 기능을 활용하여 온라인 상에서 상품이나 서비스를 매매하게 되므로 생산자와 소비자간의 직거래를 통해 실시간 주문이 활성화될 경우 기업의 재고 부담을 현저히 줄일 수 있다.

선진국에서는 전자상거래가 일부 현실화되어 있다. 미국 증권사 '찰스 슈왈프'는 주식거래의 1/6을 온라인으로 처리하고 있고, '아마존'이라는



◀ KOTRA가 무료제작한 중소기업 홈페이지. 기업소개와 함께 일부 제품소개를 하고 있다.

세계최대의 서점이 인터넷 상에서 연간 250만 권의 도서를 판매 중이다.

현재 미국은 25만 여개의 사이버 쇼핑몰을 인터넷에 개설하고 있고 4천여개 정도를 개설하고 있는 반면에 우리나라는 정부 투자기관을 중심으로 운영되고 있는 몇 개의 사이트를 포함하여 200여개 정도로 빈약한 실정이다.

인터넷을 활용한 수출 마케팅 전략

인터넷은 수출증대에 여러 측면에서 기여할 수 있다. 우선 수출입관련 제반 비용이 절감될 수 있다.

한 중소기업체에서는 과거 수출입 업무 처리에 나홀이 걸리던 일을 EDI시스템을 사용하면서부터는 20분만에 끝낼 수 있었다고 한다. 이를

통해 매년 3억원의 비용과 10명의 인력을 절감할 수 있었다.

이는 ‘한국무역정보통신(KTNET)’이 개설한 전자자료교환(EDI)시스템을 통해 가능했는데, KTNET에는 거래은행, 보험회사, 산업협회, 세관 등의 수출 유관기관들이 대부분 가입되어 있어 번거로운 서식작성 및 인허가 업무가 30분 안에 처리되는 장점을 가지고 있다.

또한 인터넷을 이용하여 해외시장의 정보를 탐색함으로써 비용이 많이 드는 출장을 가지 않더라도 해외 시장에 대한 정확한 정보를 수집할 수 있다. (표 참조)

예를들어 미국의 Emerging Market Companion사가 운영하는 EMC 사이트에는 지구상의 72개 국가 및 신흥경제시장에 대한 방

대한 정보로 가득 차 있다.

선진 경제대국 시장을 제외한 아시아, 아프리카와 중남미, 동유럽 등의 시장정보 등이 주요내용이다.

또한 이 사이트에는 전세계의 경제 및 증권시장 정보가 실시간으로 보도되고 있으며 세계 증권회사들과 일류 증권분석가들에 의한 시장분석, 최고 연구기관들에 의한 지역별 시장별 조사, 보고 등의 자료가 제공된다.

제품 광고와 기업 홍보 측면에서 인터넷은 오래 전부터 이용되어 왔다. 인터넷에 자사의 홈페이지를 개설함으로써 기업과 제품에 대한 정보를 시간과 공간의 제약없이 전달할 수 있다.

또한 인터넷의 양방향성을 활용하여 고객의 니즈에 맞춘 정보를 전달

할 수 있는 장점이 있다. 특히 해외 시장 개척의 여력이 부족한 중소기업들이 해외시장에 진출하는데 교두보가 될 수 있다.

즉 자사의 홈페이지나 여러 중소

기업들이 함께 전자시장을 구축함으로써 적은 비용으로 전세계에 자사의 제품을 소개할 수 있고 이를 통해 거래도 할 수 있다.

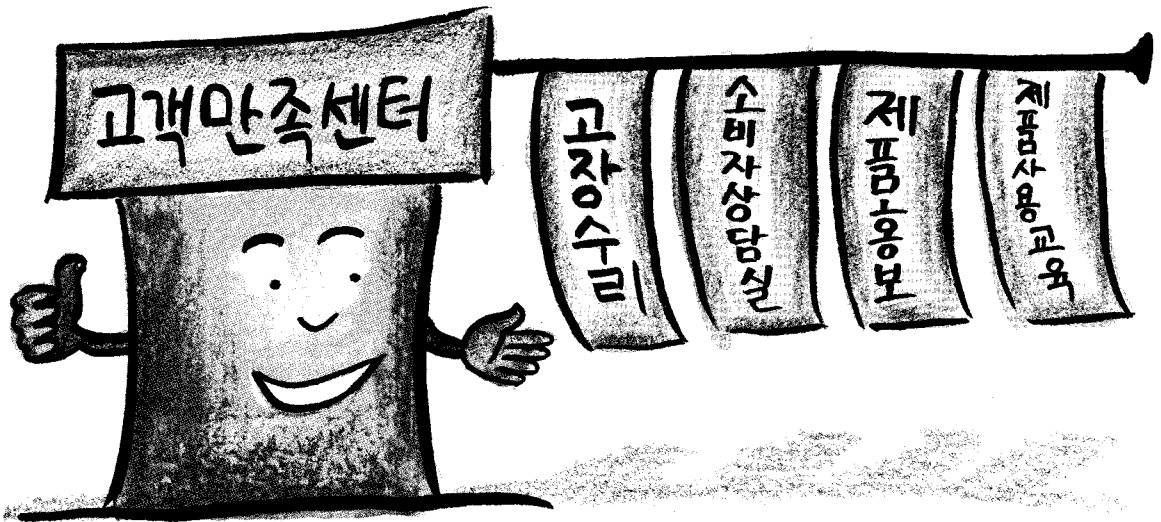
우리나라에서도 대한무역진흥공

사, 중소기업진흥공단, 대한무역협회 등 수출 관련기관에서 우리기업의 제품을 전세계에 홍보하고 수출입 업무를 중개할 목적으로 인터넷 쇼핑몰을 운영중이다.

인터넷 교역 관련 주요 사이트

사이트명	개설기관	주요내용
인터넷 거래알선 시스템 (www.kotra.or.kr/KOBO)	대한무역투자진흥공사	- 2만7천개 국내업체 상품정보
www.icesinc.com	ICES 코리아	- 재고물품 중개전문 - 25만명의 구매·판매업체 가입중
인터넷 중소기업관 (www.smipc.or.kr)	중소기업진흥공단	- 615개 중소기업 상품정보 - 중소기업 홈페이지 무료제작 - 인터넷 서비스
www.kita.or.kr	한국무역협회	- 5백여개 중소기업체의 상품정보
www.cotis.net	한국무역협회	- 수출입, 제조업체 목록 서비스 (등록기업 8천 5백개) - 수출입 오픈의 중개
사이버 남대문 시장 (www.namdaemun.co.kr)	남동상인협회	- 10개 분야별 3백여 점포 입주 - 각종 쇼핑정보 - 국내 주요 재래시장 소개 - 오픈을 위한 재고정보
www.koreaexim.go.kr	한국수출입은행	- 국가별 투자환경 - 해외 직접투자사례 - 해외 투자관련 Q&A - 우리나라 해외 직접 투자제도 설명 - 해외 투자관련기관 웹사이트 연결
www.asiansources.com	아시아 소시즈(홍콩)	- 2백여개 한국업체의 홈페이지
www.ibex.com	글로벌 비즈니스 얼라이언스(GBA : 캐나다)	- 수출입 오픈 중개 - 북미지역 2천여 업체 가입중
www.emgmks.com	Emerging Markets Companion(미국)	- 72개국 시장정보 - 전세계 실시간 경제정보 - 개별시장의 계절별 행사표
www.womex.com	World Merchandise Exchange사(미국)	- 잡화상품 대상 포괄적 상품 거래 - 제조업체와 도소매상 등 상인위주 거래 - 수출입 오픈의 중개

서비스센터 이렇게 바뀌어야 한다



고객감동, 고객만족경영을 표방하는 기업은 많지만 만족하는 소비자, 감동하는 고객은 그리 많지 않다. 고객과 최일선에서 맞닥뜨리는 서비스분야에 대한 이해 부족과 투자의 미흡에서 오는 당연한 결과이다. 이미 산업 전문분야에 걸쳐 문호가 개방되고 물밀듯이 밀려오는 외국기업들의 선진적인 고객관리기법에 응전하는 우리기업의 전략은 어떤 것이어야 하는가. 과거 고객서비스의 핵을 이루었던 서비스센터 개편을 중심으로 고객만족경영의 바람직한 방향을 조명해본다.

● 글 / 이 환 의 (저서: 소비자는 봉이다)

서비스 낙후지역에 살다보니 ...

대도시에서 먼단위 농촌지역으로 이사한 후 느끼는 커다란 불편사항 두가지는 병원다니는 일과 보유제품, 특히 가전제품의 애프터서비스 문제이다. 서울에서야 일반 대형가전은 물론 중소기업이 생산하는 소형가전제품의 AS도 통상 1시간 이내의 거리에 서비스센터가 있어 별 불편이 없었다. 그러나 이곳은 사정이 매우 다르다.

광역시 정도에나 가야 센터가 있는데 여기서 가장 가까운 대전이나 서울가는 시간이 서로 비슷하기 때문이다.

그래서 대기업 제품외에 면도기나 믹서 등에 문제가 생기면 아예 서울에 다녀올 때 서비스를 받아오곤 한다. 다른 분야도 마찬가지이지만 사후 서비스도 농어촌지역의 소비자들이 대도시에 비해 상대적으로 불리한 대접을 받아 왔음을 실감할 수 있었다.

가전업체에서 실시하는 방문서비스 역시 거리가 먼 관 계로 서울보다 요금이 더 비싸고 센터 근무요원이 적어 대도시에 비해 시간이 더 오래 걸리는 편이다. 농촌지역에서는 낡은 냉장고 따위를 고치기 보다는 새로 사는 편

이 낫다는 얘기를 자주 듣는다. 자꾸 고장나면 서비스로 가 더 든다는 것이다.

그래서인지 농촌지역의 개울가나 인적이 드문 산에는 거의 예외없이 냉장고, TV, 세탁기 등 폐가전제품이 버려져 있어 'AS 체계만 개선돼도 쓰레기가 훨씬 줄텐데' 하는 생각이 들어 안타깝다. 과거 몇 번 부분적으로 가전 회사의 서비스센터 운영과 서비스제도의 문제점을 지적한 바 있지만, 실제 서비스 낙후지역에 살아보니 서비스 혁신의 필요성을 더욱 절감하게 되었다.

서비스의 개념을 바로 알자

서비스란 말은 이미 시장 아주머니들도 일상적으로 사용할 만큼 생활과 친숙하지만 전문 서비스센터의 요원들조차 정확한 의미를 모르는 것 같다. 단순히 센터를 찾은 소비자의 고장난 제품을 고쳐주거나 소비자를 방문해 수리하는 것을 서비스의 전부라고 알고 있지는 않을까? 물론 고장난 가전제품은 거의 이 두가지 제도에 의해 수리 서비스가 이루어진다. 그러나 중요한 것은 서비스의 완료가 아니라 소비자의 만족 여부이다.

우리 주변에는 고장부위는 고쳤지만 센터를 찾았다가 불쾌한 대접을 받은 소비자, 의무보유 기간중에도 부품이 없어 헛걸음한 소비자, 방문 서비스요원의 무례에 당황한 이웃이 아직 많이 있다. 때문에 신문의 독자란이나 라디오 방송의 주부대상 프로그램에서는 주부소비자들의 불만스런 AS 체험기가 끊이지 않는다.

이 모든 문제점의 근본 원인은 기업의 서비스 분야에 대한 투자의 미흡과 무신경 때문이다. 자사제품 뿐만 아니라 타사 제품까지 무료로 고쳐주겠다고 대대적으로 광고한 기업이나, 서비스의 신기원을 이룩했다고 요란스레 홍보한 기업들의 AS 체험자들을 만나보면 아직도 우리 기업의 말과 행동이 얼마나 다른지를 거듭 확인할 따름이다.

서비스(service)란 단어의 1차적인 뜻은 뭐니뭐니 해도 봉사(奉仕)이다. 그리고 봉이란 댓가를 받지않고 무조건적으로 상대를 섬기는 행위이다. 경제학이나 마케팅상의 정의는 조금 다르겠지만 자사제품을 구매해준 소비자

의 은혜(?)에 감사하여 소비자의 불편을 해결해 주는 것이다.

아주 엄격히 따지자면 돈을 받고 제품을 고쳐주는 것은 사업이지 서비스가 아닐 수 있다. 다만 서비스 분야의 규모가 커지고 수요가 많아져 부득이 보유기간의 차이를 두어 유, 무료를 결정했다고 보면 된다. 그렇다 하더라도 서비스가 가진 원뜻, 즉 봉사의 정신은 남아있어야 한다.

그럼에도 일부 최고경영자나 서비스요원조차 서비스분야가 마치 황금알을 낳는 거위인양 잘못 인식한 나머지 돈을 벌어들이는 수단으로 전락한 현장을 종종 목격하게 된다. 이런 현상은 제품특성상 지속적인 계약관리가 필요한 사무자동화 기기나 자동차 서비스 기업에 팽배한 것 같다.

서비스가 제1의 경쟁력이다

지금까지와 품격이 다른 서비스를 실현하기 위해서는 우선 서비스에 적합한 품성의 인적자원을 확보해야 할 것이다. 서비스란 행위 자체가 무미건조하고 봉사심이 적은 사람에게서는 기대하기 힘든 까닭이다.

따라서 서비스 요원 충원시에는 성장기록을 중심으로 보다 자세한 자기소개서와 단체활동 여부, 헌혈횟수나 자원봉사 경험 등 구체적인 증명서를 포함한 제출서류를 세밀히 검토해야 한다.

마치 사범대학에서 면접시 미래교사의 품성을 따지는 것처럼 며느리 고르듯, 사위 고르듯 회사의 서비스를 책임질 일꾼을 가려냈으면 한다. 현재 기업측에서도 많은 재원을 들여 서비스요원 양성 교육을 하고 있겠지만 서비스 분야만큼은 봉사심이 강한 인재중의 인재를 배치할 일이다.

인적자원이 구축되었으면 다음 할 일은 서비스체계의 리엔지니어링이다. 필자는 현행 서비스체계를 혁신하여 제품고장 수리와 소비자의 불만처리 및 상담, 신상품 홍보, 임직원 현장교육을 망라할 수 있는 이른바 '고객만족센터(Customer Satisfaction Center)'설치를 제안한다.

이제까지는 고객의 일반적인 불만을 처리하는 소비자 상담실과 제품고장을 전담하는 서비스센터가 소비자를

상대하는 주무부서로 따로 따로 움직였지만 앞으로는 공유의 기능에 제품홍보와 임직원 교육까지 포함한 종합적인 고객(혹은 소비자)만족센터를 설립하자는 것이다. 쉽게 말해서 원스탑서비스(One-Stop Service)를 서비스 분야에 도입하는 것이다. 고객만족센터 한 곳을 방문하면 수리, 소비자 불만사항 처리, 신제품 동향 파악, 제품 사용 교육 등이 한꺼번에 이루어지도록 말이다.

용어도 무엇을 제공한다는 공급자인 기업 입장을 강조한 서비스센터보다는 소비자의 입장을 중시한 고객만족센터로 바꾸는 것이 좋겠다. 소비자상담실이나 서비스센터의 기능은 소비자 불만처리가 기본 기능이므로 당장 통합해도 무리가 없겠고, 업무의 연계성도 증가하여 보다 효율적인 운영이 가능하다고 본다.

또한 기존 서비스센터에는 이미 수명이 다한 제품의 대체나 신제품의 구매 문의도 종종 들어오므로 이를 활성화하여 신제품 전시 홍보공간을 설치하고 판매도 겸할 수 있을 것이다.

그리고 센터내에 별도의 공간이 허락되면 소비자 교육장을 설치하여 신상품 설명회도 열고 올바른 제품사용법도 가르쳤으면 한다. 소비자 교육장은 임직원의 고객만족전략 연수공간으로 활용할 수 있어 대(對)소비자 현장 교육과 함께 소비자에 대한 생생한 감각을 습득할 수 있어 기업경영에 커다란 도움이 될 것이다.

21C 경영의 교두보-고객만족센터

고객만족센터의 성공적인 설립과 운영을 위한 필자의 제안은 다음과 같다.

첫째로, 센터의 설립과 위치선정이다.

현재 운영되는 서비스센터를 단시일내에 고객만족센터로 전환하기에는 공간이나 자금 등 많은 제약요건이 따른다. 따라서 서울을 비롯한 한 곳 이상의 대도시에 현행 모범 서비스센터를 선정하여 고객만족센터로 확대개편하여 1년간 시범운영하다가 점차 확대해가면 된다.

위치문제 또한 현재의 센터는 대로변보다는 이면도로, 심지어 주택가 골목에 위치한 경우도 있어 이용에 매우

불편하다.

고객의 편의를 위해 되도록 대로변 건물에 바람직하지만 비싼 임대료 등 여건이 어렵다면 간선도로변에 자리하되 안내표지판을 충분히 설치하여 고객이 찾아해매는 일이 없도록 배려해야 한다. 센터에 비치하는 명함이면이나 제품에 동봉하는 사용설명서 후면에 연락처외에 각 센터의 약도를 첨부하면 소비자들이 쉽게 찾아갈 수 있을 것이다.

둘째로, 센터내부의 행정이다.

필자의 체험에 의하면 가전사 서비스센터에 근무하는 요원의 기본자세나 전문성은 그리 만족스러운 수준이 못된다. 서비스요원이라면 남녀를 막론하고 전기전자에 관한 기본지식외에 무엇보다도 자사상품이나 구성부품에 대한 광범위한 이해가 전제되어야 한다. 더욱 욕심을 낸다면 소비자의 문의에 막힘없이 답변할 수 있도록 경쟁사 제품의 장단점도 줄줄이 꿰고 있어야 한다.

그러나 자사 히트제품 모델명은 커녕 정확한 부품명도 알지못해 허둥대는 일이 비일비재하다. 여직원은 아예 전화나 받고 접수나 하는 단순작업이 센터 업무의 전부인 양 기초적인 질의에도 답변하지 못하는 경우가 대부분이다.

예를 들어 자사 특정제품에 사용되는 건전지를 보면 규격이 DM형인지 CM인지 AAM 인지는 구별은 할 수 있어야겠다. 제품에 고장이 나 부품 보유여부를 알기 위해 센터를 방문하기전 사용설명서를 펼쳐 놓고 전화로 정확한 고장부품의 명칭을 말해줘도 이를 정확히 알지못해 네모꼴로 생겼느니 줄이 달렸느니 한참을 설명하노라면 서비스요원의 전문성에 회의가 들지않을 수 없다.

부품명칭도 제대로 모르면서 무얼 수리하고 고칠 수 있을 것인가? 서비스 관리자는 직원들의 수리기술 못지않게 제품에 대한 정보습득으로 반쪽 전문인이 되지 않도록 신경을 써야 할 것이다.

아울러 늘 강조하는 말이지만 재고부품의 완벽한 전산화로 전화문의나 방문시 신속히 보유여부를 알려주고 고장수리 의뢰시에는 따로 묻지 않더라도 소요기간과 대략

적인 수리비를 즉시 산출하여 줌으로써 고객이 준비할 수 있도록 해야겠다.

고객의 입장에서 볼 때 오래된 제품의 경우 과다한 비용을 들여 수리하는 것보다는 신제품을 사는 게 낫다고 판단할 수도 있다. 때문에 제품별로 일정금액 이상의 수리비가 산출될 때는 미리 알려주면 분쟁의 소지를 예방할 수 있다. 그리고 대기고객과 귀가고객을 구분하여 대기고객에게는 순서에 준한 신속한 수리서비스를, 귀가고객에게는 L전자가 시행하는 것처럼 전화, 호출, 휴대폰을 이용해 서비스 완료시점을 안내했으면 한다.

셋째로, 센터내에는 은행처럼 종합적인 안내를 할 수 있는 정보(Information) 담당직원이 있었으면 한다.

일단 고객이 문을 열고 들어섰으면 맨처음 안내원이 할 일은 다정한 인사와 함께 차량 이용 고객의 경우 주차 안내를 하는 것이다. 전용주차장이 있을 경우에는 주차여부를 확인하고, 없을 경우에는 범칙금을 무는 것을 방지하기 위해 유료주차장을 소개토록 한다. 다음에는 방문 목적을 정중히 묻고 들고온 물품이 있을 경우 받아들면서 고장부위를 묻고 수리의뢰서 작성을 요청하여 등록고객인지 확인한 후 전문 수리요원에게 인계하여 대기 혹은 귀가여부를 안내한다.

대기고객에게는 국산차 등 기본음료를 무료 제공하고 만약 동행한 꼬마고객이 있을 경우에는 캔디서비스를 해주면 좋을 것이다. 예상치 못한 수리비나 긴급한 연락을 위한 시내 무료전화 서비스는 기본으로 제공되었으면 좋겠다.

일단 수리된 제품에는 수리일과 수리를 담당할 직원의 이름 스티커를 붙여 향후 발생하는 고장에는 담당직원이 전담하는 서비스 실행제를 실시해 해당 제품에 대한 정보



▲ LG전자는 고객이 현장에서 받은 서비스에 대해 불친절하다고 지적할 경우 서비스 요금을 받지 않는 등 고객 위주의 서비스를 제공하고 있다.

가 체계적으로 관리되면 더욱 바람직할 것이다.

그외 센터에는 종이백, 끈 등 수리된 제품의 편안한 수송을 위해 세심히 배려하고 일간지, 잡지, 신제품 안내지와 전시판매실을 들러볼 수 있도록 해 고객의 무료함을 덜어줘야겠다. 기타 신제품 홍보나 판매도 정보 담당직원이 겸할 수 있도록 한다.

넷째로, 센터내의 고객존중이다.

센터를 방문하면 고객을 앞에 두고 직원간에 사담을 나누거나 장시간의 사적인 전화, 상사가 부하직원을 나무라는 등 고객의 심기를 불편하게 하는 일이 의외로 잦다. 특히 점심시간에는 담당직원이 부재중이라는 이유만으로 아무런 상황설명없이 무작정 기다리게 하는 경우도 흔히 발생한다. 접수나 부품판매 등 기본적인 사항은 전직원을 상대로 PC조작이나 판매교육을 실시하여 어떤 경우를 막론하고 고객이 장시간 대기하는 일은 없어야 한다.

다섯째로, 방문서비스 예절지킴이이다.

가정이나 사업장 방문시에는 '예약없이 방문없다'는 서비스 시스템을 적극적으로 홍보하여 서비스요원을 사칭한 범죄의 간접 피해자가 되지 않도록 안심서비스 체계를 확립하는 일도 중요하다.



▲ 대우전자 서비스센터는 친절 캠페인의 일환으로 고객이 방문하면 깊이 인사를 하며 고객을 맞는다.

지금도 대체로 잘하고 있지만 친절교육을 강화하여 하여 고객에게 누가 되거나 피해를 끼치지 않도록 해야한다.

덧붙여, 기본 수리 서비스외에 여건이 허락되는 대로 고장원인을 잘 설명하여 소비자를 교육함으로써 서비스 발생 수요를 억제하고 제품수명이 다 되었을 경우에는 대체품 안내를 통해 판매에도 기여토록 한다.

원스탑 서비스의 매력

이상의 고객만족센터 운영 전략은 부분적으로 이미 서비스 선도기업이 실시하고 있는 사항이기도 하다. 그러나 아직도 많은 가전사의 서비스센터의 운영은 체계도 재교육도 없이 주먹구구식으로 이루어진다. 그래서 필자의 그간의 경험을 바탕으로 여러곳의 센터를 방문하여 장점을 한데 모아 보았다.

여기서 한걸음 더 나아가 소비자상담실과 신제품 전시 판매 공간의 확보, 대소비자 교육장을 신설하여 신제품 시연회와 제품 안전사용 교육을 실시한다면 소비자들의

해당기업에 관한 이미지가 크게 개선되리라고 확신한다. 제품고장이든 다른 불편사항이든 센터를 찾은 소비자의 불만이 해소되고 부가적인 편익까지 얻는다면 기업은 기대 이상의 성과를 올리는 것이리라.

모 자동차 회사가 자사업업소에 차량 기본부품을 비치하고 경쟁사는 전시장외에 정비소를 갖춘 복합매장 설치로 원스탑 서비스를 실현하여 좋은 결과를 얻고 있다고 한다. 이외는 조금 다르지만 수년전에 S사가 강남지역에 생활문화관을 설치하여 소비자로 하여금 가전제품 시연을 유도한 적이 있다.

지금쯤 중단된 것을 보면 일부러 시간을 투자해야 하고 근무요원의 시선을 의식할 수 밖에 없는 내부 환경 등 한국인의 특성과는 거리가 있는 운영방식에 문제가 있던 것 같다. 소비자의 성향분석이라는 좋은 목적에도 불구하고 안테나샵(Antenna Shop)으로서의 기능을 제대로 해내지 못해 차라리 한켠에 서비스 센터를 설치해 고객이 대기하는 동안 자연스럽게 접근하게 했으면 하는 생각이 든다.

고객만족센터를 꼭 크고 화려하게 생각할 필요는 없다. 중소기업이 운영하는 작은 규모의 기존 서비스 센터도 얼마든지 고객만족센터로의 변신이 가능하다. 신제품을 전시할 공간이 없다면 비디오 등 시청각 자료를 활용할 수도 있고, 신제품 홍보 카탈로그, 제품가격표 등을 갖춰놓으면 비슷한 효과를 노릴 수 있다.

중요한 것은 기계적인 서비스의 제공자에서 고객의 만족을 창조하는 적극적인 자세와 마인드이다. 고객 만족센터는 대기업만의 전유물이 아니요 규모가 작으면 작은대로 얼마든지 내실을 기할 수 있을 것이다.

서비스 소외지역을 위하여 특별시와 광역시같은 대도시밖의 고객을 위한 고객만족센터의 또다른 역할은 과거 필자가 주장한 우수수리 및 부품 우수 서비스이다. 대기업 제품을 제외한 중소기업의 소형가전제품을 구입한 지방의 농어촌 소비자는 고장 발생시 난감하기만 하다.

제품을 버리자니 아깝고 고치기에는 비용이 너무 많이 든다. 이에 대한 최선의 대안은 현실적으로 우수서비스밖에 없다고 본다. 간단한 부품이나 제품은 우편이나 택배 제도를 이용해 온라인 입금확인후 주고받는 것이다. 시간을 내기 어려운 지방거주 소비자들에게는 적잖은 도움이 될 것이다.

밖에서 잃은 것을 안에서 찾자

평소 외제품 사용을 극히 꺼리는 편이지만 과거 직장인 시절, 회사소유의 외산 커피메이커가 고장나 AS를 받은 경험은 지금 생각해도 흐뭇하다. 그 제품은 굴지의 다국적 기업 브랜드로 사용설명서에 적혀있는 전화번호로 물어 물어 찾아간 곳이 강남 어느 아파트 상가의 허름한 창고같은 방이었다. 브랜드 명성으로 봐서 도저히 지정 AS센터라고는 할 수 없는 곳이었다.

나중에 알아보니 그곳은 간단한 고장만을 수리하고 그 외의 고장제품을 모아 정식센터에 보내고 수리된 제품을 받아두는 일종의 간이 집배센터였다. 당시 우리가 맡긴 제품의 고장부위는 발열히터로 사용자의 부주의로 물이 들어가 고장이 발생한 것으로 구입한지 얼마되지 않은 신제품이었다.

다소 시간이 지연되어 몇번 전화를 걸었고 결과적으로 단 한푼의 비용도 들이지 않고 신제품으로 교환받을 수 있었다. 소비자의 부주의가 인정되지만 구입한지 1달도 되지않아 조건없이 교환해준다는 내용이었다. 외산제품의 AS 일화를 소개하는 이유는 결코 외제품을 권장하는 것이 아니다. 이미 커피메이커 단일 품목만 해도 국내시장의 외산점유율이 86%에 이르고 있다.

다만 특정소비자에 한해 사용자의 부주의까지 적극적으로 수용하는 그들의 합리적인 고객만족 추구전략을 타산지적으로 우리기업이 배웠으면 하는 마음이다. 만약 우리 기업같았으면 어땠을까? 일반적인 외산의 경우 온전한 AS를 받기가 어려운 것이 사실이어서 그 기업의 고객만족전략에 올림이 컸다.

곧 은행업이 외국인에게 전면 개방되고 외국기업의 적대적 M&A(기업인수합병)도 아무런 법적 규제나 제약 없이 시행된다고 한다. 더욱이 일본산 가전제품도 호시탐탐 다양한 경로로 우리시장을 넘보고 있고 선진화된 기법과 서비스 체계를 구축하여 서비스시장에서조차 우위를 점할 것이라는 우려가 팽배해 있다.

서비스업에 관한한 현격한 비교우위에 있는 외국기업의 상륙을 앞두고 아직 구태에서 벗어나지 못하고 있는 우리 기업들의 행태가 소비자들은 답답하고 불안스럽다. 하드웨어의 눈부신 발전과는 달리 10년전이나 지금이나 센터내 수리와 방문서비스라는 단조로운 길목에서 한걸음도 벗어나지 못하고 담보하는 우리 가전사의 대고객서비스가 IMF 시대를 맞아 거듭나기를 비는 마음 참으로 간절하다.

지금까지 망원경적인 시각으로 먼곳의 목표를 눈앞의 것처럼 보고 고속성장의 가도를 달려왔다면 앞으로는 현미경적인 신경으로 이제까지 지나쳐온 고객의 마음 중심을 살피는 세심함이 필요한 때이다. 상황은 조금 다르지만 소비자들이 가전기업의 서비스 관리자들에게 들려주고 싶은 말은 이것이다.

밖에서 잃은 것을 안에서 찾자. 권토중래, 지금은 시장확대를 꿈꿀 때가 아니요 대고객서비스를 다지는 시기가 다.