

서비스 기업의 혁신¹⁾

김도경(지역혁신팀, dkkim@stepi.re.kr)

1. 머리말

서비스 산업은 많은 나라의 경제발전에 있어서 중요한 역할을 하고 있다. 서비스 산업은 경제성장과 고용에 크게 공헌하고 있기 때문이다. OECD에서는 서비스 산업이 전체 경제의 3분의 2를 차지하고 있으며, 상대적으로 제조업의 비중은 줄어들고 있다고 지적한다. 또한 서비스 기업의 혁신은 전통적으로 기업가뿐만 아니라 정책입안자에게도 중요한 주제가 되어 왔다.

하지만 이러한 중요성과 인식에도 불구하고 서비스 분야는 혁신연구에 있어서 제조업보다 덜 주목받았다. 그 이유는 오랫동안 서비스 기업들은 혁신적이라고 생각되지 않았고, 서비스의 주요한 변화가 눈에 잘 보이지 않기 때문이다. 따라서 서비스 기업의 혁신에 관해서는 아직까지 관련 지식이 적게 축적된 상태이고, 연구활동 또한 제조업의 혁신보다 적은 편이다.

서비스 기업은 그동안 제조업의 혁신을 수동적으로 받아들였고, 서비스 기업의 기술적 혁신은 비기술적 혁신에 비하여 그 중요성을 제대로 평가받지 못했다. 그리고 기술적 능력과는 별도로 인적 자원과 구조적 능력에 대해 과소평가하는 경향이 있었다.

하지만 최근의 10여년 동안 서비스 혁신에 관한 연구는 크게 발전되었다. 또한 폭넓은 주제에 대해서 여러 다양한 연구가 진행되었다. 그럼에도 불구하고 서비스 혁신의 주제는 아직 과학적인 문헌으로 통합, 정리되어 있지 않다. 이런 이유 때문에 선행연구들의 성과를 정리할 필요성이 있다.

이상의 인식을 바탕으로 이 글은 다음과 같은 네 가지 질문에 대한 대답을 추구하는 것을 목적으로 한다. 첫째, 서비스 산업은 제조업과 비교하여 어떤 특성을 가지는가? 둘째, 서비스 기업의 혁신이란 무엇이며, 어떻게 설명할 수 있는가? 셋째, 선행사례에서 파악된 서비스 기업의 성공요인은 무엇인가? 넷째, 서비스 기업의 혁신의 결과는 무엇인가?

현실적으로 서비스 분야는 매우 넓게 분포되어 있으며, 높은 수준의 기술에서 낮은 수준의 기술이 필요한 분야까지 폭넓은 분야들이 포함되어 있다. 이 글에서는 서비스 산업 전체의 일반적인 혁신에 관하여 설명하되, 특히 그동안 많은 연구가 진행된 금융사업 서비스 부문에 초점을 맞추기로 한다.

1) 이 글은 J.P.J. de Jong, A. Bruins, W. Dolfsma and J. Meijaard(2003), "Innovation in service firms explored: what, how, and why?", EIM의 내용을 요약 및 재구성했다.

2. 서비스 산업이란?

서비스 산업이란 무엇일까? 서비스 산업은 어떤 특성을 가지고 있을까? 일반적으로 서비스의 영역은 너무 넓어서 모든 범위를 포괄할 수 있는 하나의 정의를 내리기에는 어려움이 있다. 하지만 전반적인 서비스의 특성을 통해 논의된 몇 가지 정의를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 일반적으로 만질 수 없지만 꼭 필요한 일련의 활동으로 고객의 문제를 해결하기 위하여 고객과 서비스 고용자, 혹은 물리적 자원과 서비스 제공자 간의 상호작용(Interaction)을 말한다(Gronroos, 1990).

둘째, 서비스 제공자가 고객이 필요로 하는 것 중에 만질 수 없는 것을 제공하며, 물적 소유권이 발생하지 않는다(Kotler, 1994).

셋째, 도움, 편의, 경험, 정보, 지식 등의 전달이며, 주요한 가치는 물리적 상품이기보다는 만질 수 없는 상품이다(DISR, 1999).

제조업의 상품과 서비스업의 상품간의 차이점은 한동안 논쟁거리였다. 또한 어떤 사람들은 상품의 차이점을 무시하는 경우도 있었다. 하지만 대부분의 연구에서는 제조업 상품과 비교하여 서비스 상품이 대비되는 특성을 구분하였는데, 그 특성에 대해 살펴보면 다음과 같다(<표 1> 참조).

<표 1> 서비스 상품과 제조업 상품의 특성 비교

서비스 상품	제조업 상품
• 만질 수 없다	• 만질 수 있다
• 생산과 소비가 동시에 일어나 고객이 생산에 참여한다	• 생산과 소비가 분리되고 고객이 일반적으로 생산에 참여하지 않는다
• 이질적이다	• 동질적이다
• 저장이 어렵다	• 저장이 쉽다

첫째, 서비스 상품은 일반적으로 만질 수 없으며, 이 속성은 거의 모든 서비스에 적용되는 것이라 할 수 있다. 사실 이것이 제조업 상품과 구분되는 가장 큰 속성이다. 만질 수 없는 속성 때문에 고객이 구입하는 것을 정확히 모르며, 서비스는 객체라기보다 행위로 받아들여질 수 있다(Zeithaml, 1981). 하지만 만질 수 없는 속성의 정도 차이는 서비스 상품에 따라 다를 수 있다. 예를 들면 금융서비스의 신용카드는 만질 수 있으며, 서비스 묶음(Package)에는 만질 수 있는 것과 만질 수 없는 것이 같이 포함되어 있다(Chase, 1981).

둘째, 서비스의 상품은 생산과 동시에 소비가 되고, 제조업의 상품은 일단 생산된 다음에 소비가 이루어진다. 또한 서비스는 고객이 생산에 참여를 하지만, 제조업의 경우는 그런 경우가 드물다. 좀 더 일반적으로 말하면 고객과 서비스 제공자와의 관계는 제조업의 그것보다 더 강하다고 말할 수 있다.

셋째, 서비스는 이질성이란 특성을 가진다. 서비스는 고객의 주문이 다양하기 때문에 여러 다양한 서비스 상품이 나타난다. 이는 제조업에도 나타나는 특성이지만 일반적으로 서비스

에서 더욱 두드러지게 나타나는 특성이자.

마지막으로 서비스의 생산은 시간과 공간의 제약이 따르기 때문에 저장이 어렵다. 제조업 상품의 경우 생산된 다음 일정한 곳에 저장을 하고 고객에게 전달되지만, 서비스의 경우는 저장하기 힘든 속성 때문에 생산과 동시에 소비가 이루어진다.

이상에서 설명한 특성의 차이는 절대적인 것이 아니라 상대적인 특성을 말하는 것이다. 실제에 있어서 서비스와 제조업 상품은 위에서 말한 것과 같이 항상 명확하게 구분되는 것은 아니다.

3. 서비스업의 혁신이란?

서비스업의 혁신에 대한 정의를 살펴보면 학자마다 다소 차이가 있긴 하나, 대략 다음과 같이 정리할 수 있다. 즉 서비스업의 혁신은 새로운 서비스 상품을 개발하거나 기존에 제공되는 서비스를 변화하고 추가시켜 새로운 서비스를 제공하는 것 또는 아이디어, 새로운 구조 조직과 관련한 일련의 혁신을 말한다는 것이다.

한편 대부분의 학자들은 서비스 기업의 혁신은 제조업의 혁신과는 다르다는 점을 지적한다. 서비스 산업의 혁신은 때때로 비기술적인 부분이 많다. 또한 대부분 작고, 점진적인 생산과정에서의 혁신이 주를 이룬다. <표 2>는 서비스업의 혁신을 제조업의 혁신과 비교했을 때 나타나는 대표적인 특징을 열거하고 있다.

<표 2> 서비스업 혁신의 특성

연구자	주요 내용
Brouwer (1997)	<ul style="list-style-type: none">서비스 혁신은 많은 연구개발을 필요로 하지 않는다서비스 기업들은 고정자산을 혁신에 투입하려 하지 않는다서비스 기업은 특허 등 지적재산권을 덜 구입하려 한다
Ebling(1999)	<ul style="list-style-type: none">서비스 기업은 혁신에 적은 부분을 투자한다
Atuahene-Gima (1996)	<ul style="list-style-type: none">서비스 혁신은 모방하기 쉽다인적자원은 제조업보다 서비스업의 혁신에 더 큰 영향을 미친다
Cooper and de Brentani(1991)	<ul style="list-style-type: none">기술은 신서비스 개발에 덜 중요하다
Sirilli and Evangelista(1998)	<ul style="list-style-type: none">숙련된 동반자의 부족은 서비스 기업의 혁신에 주요한 장애물이다

제조업의 혁신은 상품의 변화와 생산방법의 변화 즉, Product와 Process의 두 부분으로 크게 나누어 볼 수 있다. 하지만 서비스의 경우는 이렇게 나누는 것이 모호하다. 서비스의 동시성으로 인하여 상품(Product)과 공정(Process)의 혁신은 일반적으로 동시에 일어난다. 즉 서비스의 혁신은 서비스 제공의 방법, 고객과의 상호작용, 품질제어 등이 함께 나타나는 특성을 가진다.

서비스의 혁신은 어떻게 시작할까? 고객, 서비스 제공자, 서비스 기업 등에 의해서 서비스 혁신이 시작된다. 우선 고객은 서비스 혁신의 중요한 동기를 제공한다. 고객의 여러가지 요구를 만족시키기 위해서 혁신이 시작된다고 볼 수 있다. 서비스 제공자도 혁신에 큰 역할을 담당하는데, 일선에 있는 서비스 제공자의 아이디어를 통해 상당 부분의 혁신이 이루어진다. 한편 서비스 기업은 적극적 시장조사를 통한 자체적인 혁신이 가능하다.

서비스 기업의 혁신을 살펴보면 각 부문에 따라 차이점을 보인다. 각 부문은 기본적으로 기술, 인적자원, 경쟁, 고객 등이 다르기 때문에 혁신에 있어서 차이를 보인다. 따라서 서비스업의 각 부문에 따라 혁신을 구분할 수 있다. 많은 연구자들이 서비스 기업을 혁신의 특성에 따라 구분하여 차이점을 규명하였다. 각각 분류가 조금씩 다르지만 대체로 공급자 중심의 서비스업, 생산집약적 서비스업, 전문화된 서비스업의 세 가지로 구분할 수 있다.

첫번째 분류의 기업들은 대체로 기업의 수가 많으며, 많은 고객을 확보하려 하는 것을 목표로 한다. 예를 들면 미용실, 호텔, 음식점, 소매점 등을 포함할 수 있는데, 이 분류의 기업들은 혁신역량이 대체로 낮으며 연구 또한 많이 이루어지지 않았다.

두번째 분류인 생산집약적 서비스업 기업들의 주된 목표는 서비스 생산과정의 효율성을 강조한다. 또한 급진적인 혁신 현상이 나타나고 있다. 네트워크서비스 기업을 예로 들 수 있으며, 이 분류의 기업들에서는 상대적으로 고객에 의한 혁신이 많이 발생한다. 그 이유는 이들 기업은 고객과의 관계를 강하게 유지하려고 하기 때문이다.

마지막으로 전문화된 서비스 부문, 즉 지식집약서비스업이라고도 일컬어지는 전문화된 서비스기업의 혁신은 주로 지식과 숙련된 노동자들에 의해서 일어난다. 예를 들면 회계, 연구개발서비스, 컨설턴트 등이 포함된다. 이들은 최근 10~15년 동안 급격히 발전한 기업들이다. 이들 기업은 주로 B2B를 운영하고 있으며, 소수의 고객과 비교적 오랜 기간 동안의 관계를 유지한다. 또한 고객의 요구에 상당히 주의를 기울이기 때문에 고객 주도의 혁신이 나타나기도 한다.

4. 선행사례를 통한 성공요인 도출

혁신의 성공은 여러가지 요인들에 의해 영향을 받는다. 이 요인들 중에서 어떤 것들은 서비스 기업에서 관리가 가능한 것들이고, 어떤 것들은 기본적으로 관리가 불가능한 외부효과이다. 이하에서는 서비스 혁신의 성공요인들을 살펴보기로 한다.

(1) 서비스 혁신과정에 직접 관련된 성공요인

첫번째로 인적자원을 중심으로 살펴보면, 크게 고객과 직접 대면하는 서비스 제공자, 혁신에서 선구적 역할을 담당하는 혁신자, 서비스업의 숙련된 전문가로 나누어 볼 수 있다.

고객과 직접 대면하는 일선의 서비스 제공자는 혁신에 있어서 막강한 영향을 미친다. 이들은 고객의 요구를 직접적으로 받아들여 자신이 직접 혁신을 수행하거나, 정보를 전달하여 혁신과정에 참여할 수 있다. 혁신과정에서 이들의 아이디어나 의견은 거의 모든 과정에서

중요한 참고가 된다. 하지만 이들은 자신이 생각해낸 아이디어가 새로운 업무 증가로 부담이 될 수 있다. 그래서 혁신활동에 참여하는 활동이 미흡할 수 있는데, 경영자는 이들의 생각을 잘 나타낼 수 있도록 방안을 세워야 한다. 예를 들면 적절한 포상시스템의 도입으로 근로자들의 성취 의욕을 증진시킬 수 있을 것이다. 또한 혁신에 선구적 역할을 수행하는 혁신자는 혁신수행과정을 빠르게 전개하는데 도움을 준다. 마지막으로 혁신에 중요한 영향을 주는 인적자원으로 많은 경험을 가진 숙련된 전문가를 들 수 있는데, 이들의 경험이 없으면 혁신과정에 있어 많은 어려움이 뒤따를 수 있다.

두번째로 서비스 기업의 구조적 측면에서 성공요인을 찾을 수 있다. 혁신활동에 적합한 규칙과 정형화된 과정은 기업의 혁신에서 중요한 역할을 하지만, 지나친 규제와 정형화된 과정은 오히려 혁신활동에 역효과를 줄 수 있다. 또한 근로자들의 능력에 맞는 적절한 임무를 부여하는 것은 근로자들의 능력을 최대화할 수 있기 때문에 서비스 혁신에 있어 중요한 역할을 한다.

예를 들면 근로자에게 여러 업무를 순환하게 하는 것은 근로자의 시야를 넓혀 여러 가지 아이디어를 창출하는데 도움이 되지만, 잦은 업무의 순환은 전문성을 떨어뜨릴 우려가 있기 때문에 적절한 업무 배치가 중요하다. 팀 또는 부서의 적절한 구성도 중요하다. 서로 다른 배경을 가진 근로자들이 모여 팀 혹은 부서를 구성할 경우 문제해결능력을 극대화할 수 있고, 새로운 혁신 아이디어를 많이 개발할 수 있다. 또한 팀 또는 부서의 차원을 넘어서 기업 내의 부서간 협동은 성공적인 혁신에 있어 중요하다. 선행사례를 살펴보면 부서간 협력이 잘 되는 기업은 성공적인 혁신을 많이 이끌어 냈다.

세 번째로 사용 가능한 자원에 대해서 살펴보면, 우선 혁신활동을 수행하는데 충분한 자금이 필요하다. 서비스 혁신을 수행하는데 충분한 자금이 공급되지 못한다면 근로자들의 의욕을 저하시켜 혁신 수행력을 떨어뜨릴 것이다. 이러한 측면에서 인적자원의 지원을 위한 충분한 자금은 중요한 요소가 된다. 또한 기업이나 근로자가 가지는 지식정보자원은 혁신의 수행을 가속화시킬 수 있다. 다른 산업 분야의 여러가지 지식과 정보를 습득하기 위해 정보통신의 기술을 이용할 수 있어야 하고, 이러한 정보를 잘 관리할 수 있어야 할 것이다.

마지막으로 혁신주체간의 네트워크가 필요하다. 고객과의 상호협력적인 관계, 기업간의 경쟁과 협력, 연구기관과의 정보 교류 등 여러 종류의 네트워크 형성이 필요하다. 서비스업의 특성 가운데 하나인 쉬운 모방으로 인하여 기업간의 경쟁은 서비스 혁신아이디어의 주요 원천이라 할 수 있다. 또한 연구기관과의 정보교류를 통하여 혁신 실패의 확률을 낮출 수 있을 것이며, 고객과 상호협력적 관계를 구축함으로써 시장에 적합한 새로운 서비스를 개발할 수 있을 것이다.

(2) 혁신환경 창출을 위한 요소

여러 문헌들을 통해 서비스 혁신과정에 직접적으로 영향을 주지 않지만 혁신창출 분위기에 영향을 주는 요인을 크게 세 가지로 분류할 수 있다. 우선 조직의 문화는 비공식적인 제도로 근로자들의 행동에 영향을 준다. 조직의 정책은 기업의 향후 발전방향을 제시해 주고,

어떤 기업만이 가지는 특성에 따라 혁신의 유형이 달라질 수 있다.

먼저 조직의 문화에 대해 살펴보면 경영자의 의식이 혁신역량에 영향을 미친다. 성공적인 혁신을 위해서는 경영자의 혁신에 대한 꾸준한 의지가 있어야 하고, 일선 근로자들을 신뢰하고 그들의 작은 실수와 잘못된 결정에 대해 비난하지 말아야 한다. 또한 직접 혁신에 참여하여 다른 근로자에게 본보기를 보여야 한다.

두번째로 기업내에 열린 문화가 형성되어야 한다. 기업의 여러 구성원들이 개방된 문화속에서 교류를 하고, 자율적인 기업의 문화로 근로자들이 자유롭고 독립적인 업무를 수행하는 것은 지식을 공유할 수 있고 근로자들의 문제해결능력을 증진시킬 수 있다. 따라서 경영자의 혁신에 대한 의식과 개방된 문화는 기업의 혁신을 성공적으로 이끄는데 중요한 역할을 한다.

한편 기업의 정책적 측면에서 살펴보면 기업의 비전이 확실하게 정해져 있어야 한다. 비전은 기업이 앞으로 발전할 방향을 지시하는데, 일반적으로 경영자나 임원들의 회의로 결정이 된다. 서비스 기업이 앞으로 나아갈 방향에 관한 틀을 잡으면 근로자들의 행동에도 영향을 미치며, 이것이 혁신에 영향을 미치는 것이다. 또한 좀 더 구체적으로 혁신의 목표를 세워서 기업의 모든 이들이 함께 노력해야 한다. 하지만 혁신의 전략에 있어서 특정 부분에만 적용하는 정책보다는 전체적인 범위에서 전략을 세워야 한다. 또한 이 전략은 현재의 기업 현황을 잘 살펴야 한다. 너무 이상적인 전략을 세워서는 오히려 역효과를 낼 수 있기 때문이다.

마지막으로 기업만이 가지는 특성이 혁신에 어떤 영향을 미치는지 살펴보아야 한다. 우선 제조업에서는 기술적 시너지 효과가 혁신의 성공에 있어서 중요한 요인으로 판단된다. 높은 수준의 기술적 시너지 효과는 단가를 낮추고, 불량률을 떨어뜨리며, 발전속도를 증가시킨다. 하지만 서비스업에 있어서 기술적 시너지와 혁신의 성공과의 관계는 불명확하다.

두번째로 혁신에 대한 기업 크기의 영향은 모호하다. 하지만 일반적으로 대기업은 가용한 자원이 많고, 실패 위험이 소기업보다 작기 때문에 더 혁신적일 수 있다. 한편 소기업은 대기업보다 더 유연적이어서 대기업과 비교하면 관료적이지 않다. 그런 이유로 혁신역량이 강할 수 있다.

세번째로 어려운 서비스를 설계하는 것은 기업의 지식을 보호하는 방법이 된다. 복잡한 설계는 기술분야 뿐만 아니라 고객과의 경험, 마케팅 경험 등의 지식까지 집약하여 통합한다. 또한 경쟁기업들의 모방을 어렵게 하기 때문에 필요하다. 그 결과로 서비스 기업은 임시적으로 우위에 놓이게 되고, 이를 이용하여 더 많은 아이디어를 얻을 수 있다. 즉 처음으로 시도하는 효과는 혁신에 있어 긍정적 역할을 한다.

(3) 외부효과

여러가지 외부 요소는 기업의 혁신결과에 영향을 줄 수 있다. 이들 외부효과를 시장의 환경, 지식 하부구조, 정부의 정책으로 나누어 볼 수 있다.

먼저 시장의 환경 중에 경제적 환경은 혁신 성공의 요인이 된다. 낮은 가격으로 경쟁하는

시장에서 기업은 다른 경쟁기업과 차별성을 주기 위하여 많은 노력을 한다. 이 과정에서 혁신을 후원하게 된다. 가격경쟁이 없는 시장에서는 적당한 이윤이 발생하며 이는 혁신 노력의 동기를 낮추게 된다. 두 번째로 기술변화는 서비스의 생산과 분배뿐만 아니라 고객의 요구에도 영향을 미친다. 기술의 변화는 서비스의 평균적 라이프 사이클에 영향을 준다. 예를 들어 미용실의 동일한 서비스는 기술의 변화에 대한 라이프 사이클이 길지 않지만, 소프트웨어산업 같은 곳은 기술의 발전으로 인한 라이프 사이클이 짧다. 마지막으로 수요 과잉 인플레이션은 근원적으로 수요증가에서 비롯된다. 이는 서비스 기업에 긍정적인 영향을 미치며, 혁신활동을 야기시킨다.

지식의 하부구조는 또 하나의 중요한 외부효과이다. 공공지식 하부구조는 대학, 연구소 등으로 이루어진다. 많은 지식 하부구조는 서비스 기업에게 이점을 제공한다. 개인지식 하부구조는 또한 기업에게 이점을 제공하는데, 예를 들면 고급 지식에 대한 정보를 습득하기 쉽고, 상호 교류를 통한 암묵적 지식의 이동을 쉽게 한다. 이런 암묵적 지식은 know-how라고도 하는데, 이것은 책이나 인터넷 등을 통해서 얻는 지식이 아니라 개인과의 직접적인 접촉을 통해 형성될 수 있다.

마지막으로 정부의 정책도 혁신활동에 영향을 미칠 수 있다. 우선 서비스는 모방이 쉬운 특징이 있다. 따라서 서비스 기업이 힘든 노력을 하여 습득한 자신들의 지식을 보호할 수 있는 장치가 필요하다. 그러므로 정부는 이들 서비스 기업의 혁신 노력에 힘을 주기 위해서 그들이 개발한 혁신아이디어를 보호해 줄 수 있는 정책을 만들어야 한다. 또한 정부는 혁신활동을 자극할 수 있게 알맞은 조세 정책을 세워야 한다.

예를 들면 지금까지의 정부의 혁신정책은 주로 첨단 기술제조업에 많은 혜택을 주었는데, 이제는 연구개발 및 컨설턴트 기업에도 세금 혜택을 주려고 한다. 이런 세금 혜택은 서비스 기업에게 큰 힘이 되어 경쟁력을 가지는데 도움을 준다. 그 외에 정부의 다른 역할 중에는 정부 스스로가 소비자가 되어 혁신아이디어를 제공할 수 있어야 하고, 다른 서비스 기업들이 공통적으로 사용하는 자료를 수집하여 공개하는 등 여러가지 정책을 통하여 서비스 기업의 혁신활동을 뒷받침해야 한다.

지금까지 혁신의 성공요소에 관해서 많은 논의를 진행시켜 왔는데, 이들 중에는 서로 겹치는 부분도 상당히 있다. 실제로 어떤 성공요인은 다른 요인에 직접적 혹은 간접적으로 영향을 미치고, 서로 겹치게 된다. 또한 서비스 경영자들은 이렇게 많은 요인들 중에서 어디서부터 혁신을 시작해야 할지 고민하게 된다. 이 문제에 대한 해답을 찾는 것은 쉽지 않다. 하지만 이들 요인들이 모두 중요하고, 경영자가 인식을 하는 것이 중요하다.

5. 서비스 혁신의 영향

그렇다면 서비스 기업들은 왜 혁신을 할까? 이러한 질문에 대하여 제조업을 대상으로 한 연구는 많이 진행되었지만, 서비스업을 대상으로 한 연구는 의외로 많지 않다.

혁신의 결과는 기업과 시장에 영향을 줄 수 있는데 먼저 기업의 입장에서 혁신의 이점을

살펴보도록 한다. 우선 기업에게는 재정에 영향을 주는 것이 가장 중요한 부분이라 할 수 있다. 서비스 기업의 매출 성장을 위해서는 낮은 가격으로 판매하는 것보다 제품의 디자인과 품질이 더 중요하다. 즉 고객들은 낮은 가격의 서비스보다 높은 수준의 서비스를 더 필요로 한다. 따라서 혁신을 통한 고품질의 서비스 제공은 매출 신장을 통하여 재정적인 이득을 준다. 한편 서비스업의 혁신은 고객 만족도를 높이기 위하여 발생한다. 혁신을 통한 고객 만족도를 높이는 것은, 고객을 다시 한 번 방문하게 하고, 고객이 다른 고객을 추천함으로써 잠재된 고객도 모을 수 있다.

기업의 혁신적 정책이나 전략을 통한 사례는 여러 곳에서 발견할 수 있는데 그 중 몇 가지를 살펴보면 다음과 같다. 먼저 시티은행은 처음으로 ATM 기기를 도입하였는데, 이런 혁신을 바탕으로 당시 은행업에서 주도적인 위치에 설 수 있었고, Southwest 항공의 경우 승객의 탑승 소요시간을 줄여 다른 큰 기업보다 훨씬 더 경쟁력 있는 기업으로 성장하였다. 이처럼 혁신을 통하여 전략적으로 성공한 기업이 될 수 있다.

그 외에 외부환경에 대한 결과로 서비스 기업들은 혁신을 통하여 더 많은 이득을 얻기 위해 여러가지 활동을 할 수 있다. 예를 들면 다른 기업이 모방하지 못하도록 특허 등을 통하여 핵심기술을 보호하거나, 다른 기업과 경쟁을 통하여 혁신역량을 높이고, 공급자, 소비자, 경쟁자들과의 협력을 통하여 혁신을 수행하여 기업의 이윤을 남긴다.

서비스 혁신은 시장에도 여러가지 영향을 줄 수 있다. 하지만 시장에 대한 서비스 혁신의 영향을 평가하는 것은 매우 어렵다. 혁신의 영향은 매우 넓은 범위에 걸쳐 나타나기 때문이다. 하지만 크게 보면 <표 3>처럼 세 가지로 나눌 수 있다.

<표 3> 시장에 대한 서비스 혁신의 영향

공급자	교환 과정	수요자
<ul style="list-style-type: none"> 공급자의 다양화 시장의 진입과 퇴출 시장간의 연계 가능 	<ul style="list-style-type: none"> 가격과 품질 교환의 투명성 교환 비용 	<ul style="list-style-type: none"> 수요자의 다양화 대체수요 가능 수요자의 연계

혁신의 영향으로 독점적인 기업이 줄어들게 된다. 또한 시장에 대한 진입과 탈퇴가 쉬워지고, 시장이 연계되어 예전에 나타나는 각 지역의 시장마다의 상품가격 차이가 줄어든다. 또한 혁신을 통하여 가격은 낮아지고 품질은 높아지며 교환 비용이 줄어든다.

수요자의 측면에서는 구매력이 큰 사람들의 담합이 줄어드는 현상이 나타나고, 구매자의 선택 폭이 넓어진다. 또한 대체상품의 출현으로 인하여 많은 파생상품이 등장하여 소비자들은 보다 자신에게 보다 적합한 상품을 구입할 수 있게 된다.

6. 맺음말

서비스는 오늘날 많은 나라에서 부가가치와 고용 등 경제의 가장 큰 부분을 차지하고 있

다. 또한 각 국가들의 경제발전에 있어서 서비스업의 성장은 필수요소로 간주되고 있다. 따라서 서비스업의 발전을 위한 혁신은 기업경영자 뿐만 아니라 정책을 수립하는 정부에서도 중요하게 인식되기 시작하였다. 하지만 그동안 혁신 관련 연구는 제조업에만 관심을 두고 있었다. 그런 이유로 서비스 혁신에 대한 연구의 수는 적었고, 통합되어 정리되지 못했다.

이 글에서는 서비스업은 무엇이며, 서비스 혁신이란 무엇인지, 또한 선행연구나 사례를 통하여 정리된 혁신의 성공요인 및 결과는 어떠한지에 대하여 살펴보았다. 지금까지 논의된 내용에 따르면 서비스 기업의 혁신은 여러가지 기업이 가진 특성에 의해 다를 수 있다. 좀 더 자세하게 구분해서 혁신의 특성을 살펴보는 작업이 필요하지만, 서비스업이 워낙 다양하다는 측면을 고려해야 한다. 즉 기업이 서비스업에 속한 부문, 기업의 규모, 지리적 위치, 기업의 분위기, 기업의 비전 등 여러 변수에 따라서 혁신이 다르기 때문에, 성공적인 혁신을 창출하기 위해서는 기업의 특성을 고려한 다양한 노력이 필요할 것이다.

<참고문헌>

- Atuahene-Gima, K.(1996), "Differential Potency of Factors Affecting Innovation Performance in Manufacturing and Services Firms in Australia", *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 13, pp. 35-52.
- Brouwer, E.(1997), *Into Innovation: Determinants and Indicators*, Ph.d. Dissertation, University of Amsterdam, Utrecht: Drukkerij Elinkwijk.
- Chase, R. B.(1998), *Operations Management for Competitive Advantage*, Boston: McGraw Hill.
- Cooper, R. G. and U. de Brentani(1991), "New Industrial Financial Services: What Distinguishes the Winners", *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 8, No. 2, pp. 75-90.
- DISR(1999), *The Australian Service Sector Review 2000*, Canberra: Australian Department of Industry, Science and Resources.
- Ebling, G. C.(1999), "Innovationsaktivitaten im Dienstleistungssektor Ergebnisse der Innovationserhebung 1997", *Innovationaktivitaten in Derdeutschen Wirtschaft*, Baden-Baden, pp. 99-223.
- Gronroos, C.(1990), *Service Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition*, Lexington books, Lexington, MA.
- Kotler, P.(1994), *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*, Prentice Hall International, London.
- Sirilli, G. and R. Evangelista(1998), "Technological Innovation in Services and Manufacturing: Results from an Italian Study", *Research Policy* 27, pp. 881-899.
- Zeithaml, V. A.(1981), "How Consumer Evaluation Processes differ between Goods and Services", in J. H. Donnelly and W. R. George(eds.), *Marketing of Services*, Chicago: American Marketing Association.