

:: 지상강좌

고객만족 경영 전략

1994년 삼성에버랜드 서비스아카데미가 개원한 이래 지금까지 약 900여 업체, 43만명 가량의 서비스 업 종사자들이 교육을 받고 다녀갔다. 참으로 많은 기업, 학교, 병원, 관공서, 공공기관 등지에서 고객만족 서비스에 대해 대단한 관심을 표명해 주었고 그런 결과일까 요즘은 고객만족경영이란 단어는 너무도 우리 주위에서 쉽게 접하게 되는 화두이다.

그럼 과연 이런 고객만족 경영을 성공적으로 완성해 내기 위해서는 우리는 어떤 전략을 구사해 나가야 할 것인지에 대해 간단히 상고해 보자.

1. 왜 고객만족경영 이어야 하는가?

사실 이 문제에 대해서는 고객을 늘상 접하고 있는 현장 접점에서 근무하는 우리가 우리 자신에게 가장 많이 던지는 물음이기도 하다. 그렇다면 우리 나라 역사에 있어 고객만족경영의 시작은 언제부터일까? 고객만족경영의 역사적 명분을 저 세종대왕의 위민(爲民)사상에서 찾고자 합니다. 제가 강의 중에 “5월 15일이 무슨 날 입니까?” 하고 질문하면 백이면 백 모두들 “스승의 날입니다!”라고 답변한다. 하지만 이 날은 조선왕조 역사상 가장 존경받는 임금이신 세종대왕의 탄신일이기도 하다. 그는 우리 역사에 수 많은 업적을 남겼지만 그 중에서도 가장 돋보이는 것이 있다면 바로 우리 나라 글 ‘한글’을 창제하신 것이 아닌가 싶다. 한글을



글·김해룡
삼성에버랜드 서비스아카데미

창제하고 쓴 훈민정음 창제 서문(序文)에 보면 그가 얼마나 백성을 아끼고 사랑하였는지 그의 심경을 우리는 알 수 있다.

“나랏 말이 중국과 달라 한자(漢字)와 서로 통하지 아니하므로, 우매한 백성들이 말하고 싶은 것이 있어도, 마침내 제 뜻을 잘 표현하지 못하는 사람이 많다.

내 이를 딱하게 여기어 새로 28자(字)를 만들었으니 사람들로 하여금 쉬 익히어 날마다 쓰는데 편하게 할 뿐이다.”

사실 우리가 ‘왕의 남자’라는 영화를 봐도 알겠지만 군주라 하면 무소불위의 절대권력을 행사하는 아무런 아쉬울 것이 없는 그런 위치이다. 그럼에도 불구하고 세종은 그 당시 만조백관이 천하게만 여겼던 듯 백성들의 고통을 내 일처럼 안타깝게 여기고 한글을 창제하여 의사소통의 불편을 해소하려 애썼으니 이것이야말로 백성을 고객으로 알고 고객을 섬기는 고객만족경영의 출발이라고 말할 수 있지 않을까 싶다. 또한 그 후의 용비어천가에 나타난 글을 통해 우리 고객만족경영의 명분을 찾을 수 있다.

“뿌리 깊은 나무는 바람에 흔들리지 않으니 꽃 좋고 열매가 풍성할 것이요,
 샘이 깊은 물은 가뭄에 마르지 않으니 내가 되어 바다에 이르리라.”

뿌리가 깊이 내린 나무는 아무리 강한 태풍이 몰아쳐도 곳곳이 버터내고 오히려 더 많은 과실을 풍성하게 생산해 내듯이 우리가 진정 고객의 가치를 인식하고 고객과의 관계관리를 잘 형성해 나아가 고객과의 Loyalty를 더욱 돈독히 해 간다면 제 아무리 어려운 경영환경이 도래하더라도 우리를 아끼고 성원하는 고객들이 있기에 이런 든든한 후원에 힘 입어 더욱 성장해 나갈 수 있는 것 아닌가 싶다. 또한 샘이 깊은 물은 아무리 큰 가뭄에도 마르지 않고 흘러 흘러 강으로 바다로 나아가 오대양 육대주로 뻗어 나갈 수 있듯이 고객으로부터 신뢰를 굳건하게 구축한 기업은 비록 지금은 작은 기업이지만 나아가 대한민국을 대표하고 전 세계를 호령하는 초 일류기업으로 성장해 나갈 수 있지 않나 싶다.

고객만족경영을 생각하는 우리에게 시사하는 바가 참 크다고 본다.

그런데 이런 고객만족경영이 세계적으로 기업의 매니지먼트에 처음 회자된 것

은 1985년 미국의 칼 알브레이크 교수가 쓴 ‘서비스아메리카’라는 책에 소개된 SAS의 얀 칼슨 회장의 경영사례에서 찾아 볼 수 있다.

SAS는 1979에서 1980년 사이에 무려 3,000만 달러에 육박하는 엄청난 적자에 허덕이고 있었고 이에 특단의 조치로써 39세의 약관의 나이인 얀 칼슨을 회장으로 추대하기에 이르렀다. 막중한 임무를 맡고 부임한 얀 칼슨은 경영에 있어 새로운 패러다임을 도입하기에 이르게 된다. 그전의 항공사들의 이익의 원천은 A라는 지점에서 B라는 지점으로 이동시 100드림의 기름이 소요된다면 어떤 방법으로도 70~80드림으로 절약하여 이를 통해 이익을 창출하였으나 얀 칼슨은 자사 항공사를 이용하는 고객들에 대한 고객 서비스(Customer Service)를 개선하여 이용률을 높임으로써 이익을 창출하는, 즉 CS를 경영에 접목시키게 되었던 것이다. 그는 이런 변화를 위해 취임 초기에 무려 5,700만불을 투자하기에 이르렀고 주위 많은 분들의 걱정 어린 눈총도 많이 받았다. 하지만 그의 생각은 확고하였다. 먼저 전 직원들과의 허심탄회한 대화의 시간을 통해 우리 회사가 안고 있는 문제점이 무엇인지에 대해 많은 시간을 나누었고 예상대로 이를 통해 나타난 문제점은 무려 147가지나 되었다. 이에 심각성을 느낀 그는 지인(知人)들에게 도움을 청하였고 그 중 스웨덴의 마케팅 학자인 리처드 노먼이란 교수가 점점경영(MOT)을 조언해 주었고 그는 이의 실행을 위해 행동분석학자, 언어학자, 심리학자등 수 많은 전문가들을 동원하여 실제적인 점점의 고객의 소리를 경청하고 분석하기에 이른다. 여기서 MOT란 Moment of Truth 즉, 진실(眞實)의 순간(瞬間)등으로 흔히 우리가 알고 있는데 이는 결정적 순간이기도 하다. 사실 이 말은 스페인에서 투우를 할 때 가장 마지막 순간에 그 날의 영웅 투우사가 나와서 달려드는 소의 급소를 찔러 단 한방에 절명시키는 마지막 일격을 찌르는 결정타의 순간으로써 우리가 고객과의 만남에서 피할려고 해도 피할 수 없는 입장이기도 하다. 다시 말하면 MOT란 **“고객이 조직의 어느 일면과 접촉하는 것으로 그 서비스 품질에 대해 무엇인가(긍정적 또는 부정적)의 인상을 받는 『특정한 사건』을 말한다.”**

이런 점점중시 경영을 펼친 결과 그는 수입이 8,000만불이나 증가하는데 성공을 거두었고 이런 경험을 통해 고객과의 만남에서 그의 마음에 결정타를 날리는 데는 15초 밖에 안 걸린다는 사실을 바탕으로 ‘15초에 승부를 걸어라’라는 책을 발간하여 일약 전 세계적인 베스트셀러가 되었고 이런 성공사례가 경영일선에 알려져 큰 반향을 불러 일으키게 되었고, 우리 나라에는 1990년 초반에 도입되어 오늘에

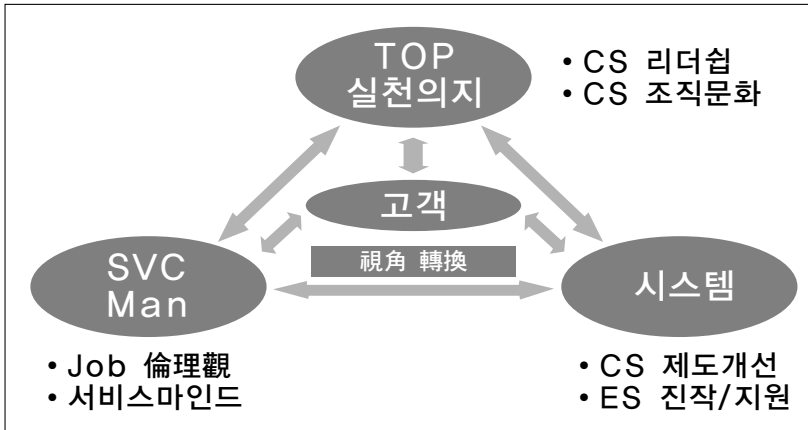
이르게 되니 우리 나라에 있어서 고객만족경영의 역사가 그리 오래되지는 않은 듯 하나 그 발전해 나가는 성장 속도는 굉장하다고 할 수 있다. 이제는 이런 활동이 기업체는 물론이요 행정서비스 분야에서도 혁신사례로써 큰 변화를 이끌고 있다.

그런데 이런 고객만족경영을 경영학적 관점에서 본다면 사실 어느 한편만이 잘 되지는 것이 아니고 기업가와 소비자, 사용자와 근로자 모두가 WIN-WIN 하자는 것으로 복지국가 실현의 길이기도 하다. 또한 이런 고객만족경영을 정성대로 잘 실천해 나간다면 신규고객창출의 선순환(善循環) 시스템을 구축하게 되며 이를 통해 브랜드의 자산가치가 누증(累增)하게 되고 나아가 마케팅 비용도 감소하게 되니 이제 고객만족 경영은 할 것이냐 말 것이냐의 선택의 문제가 아니고 사느냐 죽느냐 하는 생존(生存)의 문제로써 우리 모두에게 절박하게 다가 오는 것이다.

II. 고객만족경영이 성공하려면?

그렇다면 이제 이런 고객만족경영(CSM)이 성공하려면 어떻게 하여야 하겠는지에 대해서 알아보자. 사실 우리가 고객이라고 부르는 대상을 한자로 표기해 보면 高客, 또는 貴客등의 답이 나오기도 하는데 이는 아마 전자의 경우는 서비스를 제공하는 입장, 후자는 베푸는 입장에서 비롯된 것이리라 보지만 실제로는 고객(顧客)이 정답이다. 다시 말해 그냥 한 번 쓰고 마는 Consumer가 아니라 우리에게 뭔가 좋은 인상을 받았기에 다시 한 번 뒤돌아 봐주는 그런 고마운 분들인 것이다. 이런 분들을 만족시킴에 있어 이제 우리는 고객만족 만으로는 어렵도 없어서 고객 감동 나아가 고객졸도의 서비스를 요구 받고 있다 심지어 항간에선 고객사망이라는 말도 나온다. 하지만 아무리 서비스가 좋아도 그렇지 고객이 사망한다면 이긴 안 함만 못하지 않을까 싶다. 그럼에도 불구하고 이런 표현이 심심치 않게 나오는 것은 그 만큼 고객의 우리를 향한 기대가 점점 더 높아지고 있다는 반증이 아닌가 싶다. 그리고 한 번 높아진 고객의 기대는 절대로 떨어지지 않는다는 사실이다. 그랬다가 자기의 기대수준에 못 미쳤을 때는 너무도 냉정하게 “흥! 쯤 잘한다 싶었어!” 하며 우리에게 싸늘하게 등 돌리고 마는 존재이기도 하다. 어찌 보면 참 야속하지만 이것이 현실인걸 어찌하겠는가. 그래서 서비스 업(業)은 고객의 기대와의 끝없는 경주 산업이 아닌가 싶다.

본인이 서비스아카데미를 맡아 오면서 이제껏 많은 기업체들의 직원들의 의식 개혁을 위한 서비스 교육을 실시해 온 경험으로 볼 때 그리고 실제 우리 삼성에버랜드의 고객만족경영 성공사례를 통해 볼 때에도 성공하는 기업에게 공통점이 있다면 다음의 도표와 같은 TOP, 점점직원, 시스템이 하나로 연결되는 성공의 트라이앵글이 형성되어 있다.



첫째는, TOP의 강력한 실천의지이다.

여기서 TOP이라 함은 꼭 무슨 기업체의 사장, 원장, 단체장만을 뜻하는 것이 아니다.

단 한 명이라도 내 밑에서 함께 근무하는 파트너를 두고 있다면 이들이 모두 TOP에 해당되는 것이다. 집이라면 바로 가장(家長)이 TOP이라 볼 수 있다. 아버지가 바뀌어야 온 집안이 변화 되는 것 아니겠는가! 이처럼 TOP이 먼저 앞장서서 CS를 중시하는 조직문화를 만들어 나가는데 솔선수범(率先垂範) 해 나가며 나와 함께 근무하는 구성원 모두를 내 부하가 아닌 내 파트너 내 동반자, 내 소중한 고객으로 인지하고 이러한 내부 고객을 먼저 만족시키므로 외부고객만족을 실현해 나가는 서비스 리더십을 몸소 앞장서 실천해 나가야 하는 것이 가장 중요한 선결 요건이다. 우리 에버랜드의 경우도 마찬가지였다. 부임 초 사장의 강력한 좌우명이 있었는데 바로 “TOP이 변해야 한다! TOP이 변해도 구성원이 변하지 않는데 하물며 TOP이 변하지 않는다면 어찌하랴!”이었다. TOP이 아무리 변하려 해도 사실 구성원들이 잘 따라와 주지 않는 것이 오늘이 현실이다. 그런데 이런 TOP마저 변화에 앞장서려 하지 않는다면 어찌 성공적 결과를 기대할 수 있겠는가 말이다. 그래서

현장순회경영을 생활화하였고 점점직원과의 도시락 간담회 등을 통해 격의없는 대화의 시간을 늘려 나갔으며 본인이 먼저 눈 맞으면 인사하자! 라는 캠페인의 주인공으로 먼저 다가가 인사하고 순시 중 파크에 떨어진 휴지는 본인이 직접 줍는 등의 말이 아닌 행동으로 보여 주는 리더십을 실천해 왔던 것이다. 사실 처음에 외부기업체 교육을 해 보면 그 회사 사장, 임원, 팀장 등과 같은 직급 높은 분들은 거의 입과 하지 않았고 매번 점점 직원들만 보냈으나 요즘은 완전히 변화하여 직접 CEO가 함께 입과 하여 토론하고 발표하는 모든 팀 활동에 적극 참여하는 등의 많은 변화가 교육현장에서도 일어나고 있으며 또한 이렇게 하는 기업들은 대개가 돌아가서 이를 경영에 접목하여 대성공을 거두었고 우리 에버랜드를 이어 한국고객만족경영 대상 5연패를 수상하여 명예의 전당에 헌당 되는 사례가 늘어나고 있다.

둘째는, SYSTEM 서비스의 정착이다.

서비스는 그 특징상 보이지 않으며, 만질 수 없으며, 생산과 소비가 동시에 발생하여 쌓아 둘 수 없고, 한 번 잘못하면 되돌리기가 어려운 불가역성(不可逆性)과 어떤 서비스가 최고의 서비스인지 분간하기 힘든 인식(認識) 곤란성 등의 특징을 가지고 있다. 이런 특징에서 볼 때 지속해서 서비스를 잘 해 나가도록 하기 위해서는 어느 한 사람의 역량에만 의지하고 매달리는 인적서비스가 아니라 SYSTEM적인 서비스의 정착이 필수적이다. 이를 위해서는 모든 구성원들이 앞장서서 경쟁적인 서비스에 임할 수 있도록 동기를 부여하는 각종 연수나 교육, 경진대회 등과 같은 다양한 CS제도의 개선이 시급하다. 이런 다양한 제도의 시행 등을 통해 우선적으로 내부고객만족(Employ Satisfaction)을 이끌어 낸다면 이것이 자연스럽게 외부 CS로 이어져 나갈 수 있는 것이다. 직원이 만족 없는 고객만족은 있을 수 없는 것이다.

그래서 적어도 ES가 CS보다 크거나 같아야 하는 것이다($ES \geq CS$). 그래서 이제는 소수 몇 사람의 유능한 서비스 맨 들에 의해 좌지우지 되는 고객만족경영이 아닌 구성원 상호간에 서로 유기적으로 얽힌 서비스의 사슬(Chain)을 든든하게 형성해 나감으로 인해 고객과의 사이에서 영원히 잊혀지지 않는 멋진 서비스의 다리를 건설해 나가야만 하는 것이다.

셋째는, 점점 서비스 맨의 확고한 SERVICE MIND 이다.

앞서 언급했던 CSM의 성공요소들 중에서 아무리 TOP의 확고한 의지가 있고

나아가 SYSTEM적인 지원이 강력하다고 할찌라도 직접 고객을 접하여 서비스를 실천하고 있는 현장 근무자들의 자신의 JOB에 대한 투명한 윤리의식과 확고한 서비스 마인드가 확립되어 있지 않는다면 그 성공여부를 장담하기가 불투명하다. 역으로 비록 TOP의 의지가 조금 부족하고 SYSTEM적인 지원이 미흡하더라도 점점 서비스맨들의 확고한 서비스마인드가 형성되어 실천되고 있다면 CSM이 장기적으로 성공할 활률은 높다라고 볼 수 있다. 그 무엇보다 중요한 요소가 바로 SERVICE MIND의 무장이다.

삼성에버랜드도 서비스업의 본질이 사람의 사람에 의한 사람을 위한 비즈니스임을 간파하고 가장 중요한 서비스 맨 양성을 위해 제일 먼저 강력한 트레이닝 센터인 서비스 아카데미를 개원하였고 이 곳에서 전문 서비스 맨으로서의 정신무장과 對 고객 응대 SKILL등을 집중적으로 연마시켜 현장 점점에 배출하였고 이들이 펼치는 탁월한 서비스를 통해 고객만족을 유도해 내어 CSM의 선봉장 역할을 톡톡히 해 나가므로 인해 전문 서비스 맨 양성 사관학교로서의 명성을 쌓아 왔던 것이다.

그런데 우리가 확고한 서비스마인드를 갖추기 위해서는 먼저 서비스에 대한 정의부터 분명히 내려야 하지 않을까 싶다. 사실 그간 교육을 해오면서 많은 분들에게 먼저 서비스 하면 연상되는 단어나 느낌 등에 대해 물어보면 친절, 봉사, 희생, 상대방의 부탁을 들어준다 등의 긍정적인 답변들이 지배적이다. 그런데 이 좋은 서비스를 내가 직업으로 베풀며 살아가는 사람들을 일컬어 우리는 “서비스 업에 종사한다”라고 말한다.

하지만 아직도 우리 주변에 보면 서비스업이나 종사자들에 대한 부정적인 편견과 조금 하대하는 경향 등이 남아있다. 왜 그럴까? 여러 이유가 있겠지만 우선 SERVICE의 어원에서 보면 부정적인 느낌이 있다. 원래 서비스는 라틴어 세르부스(SERVUS)에서 유래된 것으로 그 뜻은 ‘노예’ 였으며 여기서 나온 영어 단어들이 ‘Servant, Servile, Servitude’ 등이 있는데 이들 역시 ‘타인에게 시중들다’ 라는 좀 수직적인 개념이 많다.

이렇다 보니 내가 서비스업에 종사하면서 당당하기 보다는 웬지 모를 위축과 내 자녀에게 만큼은 대물림하고 싶어하지 않거나 가능한 서비스를 받는 위치에 있길 희망한다. 하지만 오늘날은 시대가 바뀌었으며 이제 자발적으로 서비스 업을 선택하는 비율이 점점 높아지고 있으며 이는 선진국으로 갈수록 그 경향이 더 두드러지고 있다. 오늘날 현대적 의미에서 서비스란 ‘내가 가지고 있는 나의 정성과 노

력을 기꺼이 타인을 위해 사용한다'란 의미로 받아들여지고 있다. 그럼 서비스의 의미를 단어 이니셜을 통해 알아보도록 하자.

먼저, **Smile for everyone!** (모든 이에게 미소를 보내는 것)이다.

서비스맨에게 가장 먼저 요구되는 것이 있다면 밝은 표정이다. 미소(smile)는 이 세상에서 가장 Powerful한 선물 포장지이다. 아무리 비싼 포장지로 선물을 준비 하였더라도 미소가 없다면 이는 소용없는 일이나 비록 바빠서 포장을 못하였지만 환한 미소와 함께 전달한다면 이 세상 그 무엇보다도 더욱 강력한 효과를 전달 할 수 있는 것이다. 그래서 저는 감히 이렇게 말하고 싶다. “웃지 않는 그대! 서비스 업(業)을 떠나라!” 마치 광고의 카피라이트 같이 느끼나 이것은 오랫동안 서비스 교육 현장에서 몸 담아 오면서 나름대로 내린 철칙이기도 하다. 서비스의 가장 중요한 요소는 밝은 표정이다.

Excellence in everything we do. (모든 일을 최고로 해내는 것)

사실 좋은 서비스를 베풀기 위해서는 밝은 표정과 더불어 자신의 업무에 대한 정확하고도 풍부한 지식으로 무장하여 고객응대시 고객의 그 어떤 질문에 대해서도 거침없이 척척 답변해 나간다면 이것 역시 고객감동을 자아내는 요소이다. 그래서 우리 서비스맨들은 항상 자신의 업무와 관련하여 각종 정보수집과 공부를 게을리하지 말아야 한다.

표정은 밝아서 너무 인상이 좋은데 다가가 무엇을 물었더니 미소뿐 얼굴로 “잘 모르겠습니다!” 라고 답변만 반복한다면 아마도 고객의 실망은 더 크리라 생각된다. 그래서 역설적으로 말해서 업무지식이 없으면서 표정만 너무 밝은 것은 어찌 보면 고객만족을 훼손하는 지름길이기도 하다. 좋은 서비스 맨은 항상 연구 노력하는 자세가 필요하다.

Reaching out to every guest with hospitality. (모든 고객을 환영하며 다가가는 것)

서비스는 절대 기다리는 것이 아니다. 그저 시키는 대로만 수동적, 피동적으로 마지못해 근무 매뉴얼대로만 수행하는 것이 아니다. 적극적이고 능동적으로 항상 내가 찾아서 고객이 부르기 이전에 먼저 고객 곁으로 다가가 그 문제를 해결해 줄 때만이 고객 감동을 창출해 낼 수 있는 것이다. 몇 년 전 동경디즈니를 벤치마킹 갔을 때 일이다. 한참 보는 도중 소나기가 쏟아졌고 우린 얼른 근처 레스토랑의 처마 밑으로 피신하여 비를 피하고 있는데 저 멀리서 청소 중이던 하얀 무대의상을 입은 근무자가 허겁지겁 우리에게 달려와 뭐라고 하고 가는 것이었다. 내용인 즉

우리 일행 중 한명이 식당 문 바로 앞에서 담배를 피고 계신데 혹 식당에서 나오시는 손님이 문을 확 열면 부딪혀 다칠 수도 있으니 조금만 옆으로 이동하여 피시는 것이 안전상 좋겠다는 것을 알리러 온 것이었다. 그 비를 맞으며 말이다. 바로 이런것이 다가가는 서비스가 아닐까.

Viewing every guest special.(모든 고객을 특별하게 보는 것)

어찌 보면 우리 나라만큼 special이란 단어를 좋아하는 경우도 드물다. 항상 말 끝마다 “오늘 스페셜 안주가 뭐야?”, “오랫만에 스페셜 서비스 좀 해 주세요” 등등... Special이 무엇인가? 무엇인가 남하고 다르게 내 이름도 기억해 주고 내 정보도 알아서 다음번에 찾았을 때 말하지 않아도 알아서 척척 해주는 것이 아닐까 싶다. 그래서 진정한 서비스 맨은 좀 기억력이, 눈썰미가 있어야 하는 것이다. 만약 그렇지 못하다면 항상 기록하는 습관을 가져야 한다. 우리가 잘 알고 있는 리츠 칼튼은 개인적인 고객정보를 잘 관리하기로 소문나 있다. 전 세계 어느 곳을 가나 항상 예약자 명단만 치면 고객의 특별한 관심사, 요구사항 등이 모두 검색되어 똑같은 품질의 서비스를 제공한다고 한다. 심지어 VIP고객이 묵었을 때는 룸 서비스 시 목욕물 온도까지 맞춰주고 나온다하니 이 정도 되어야 단골고객들을 확보하지 않을까 싶다.

Inviting guests to return.(고객이 다시 방문하시도록 하는 것)

앞서 살펴봤듯이 고객이란 다시 한 번 뒤돌아 봐 주는 분이시다. 그러므로 이런 분들이 과거의 좋은 인상을 갖고 방문하였을때 또 다른 변화된 모습으로 고객에게 다가가 그에게 감동을 선사한다면 그는 반드시 또 돌아오게 되어있다. 작년과 올해가 다르다면 자연 내년이 기대되지 않겠는가 말이다. 그래서 이 말은 항상 서비스는 변화 발전해 나가야 한다는 것이다. Best란 존재치 않는다. 항상 Better! Better! Better! 항상 지금보다 더 잘하고, 더 잘하여 고객에게 끝없는 기대를 불러 넣어야 한다.

Creating a warm atmosphere.(따뜻한 분위기를 만드는 것)

서비스는 지나치게 Over해서는 안 된다. 괜스리 고객서비스를 잘하겠다며 머리에 띠두르고 피켓 들고 요란스레 인사하는 이런 것이 아니다. 조용한 가운데서도 뭔가 결정적인 부분에 있어 차별화된 서비스를 제공해 주는 것이다. 너무 지나치게 외형에 집착할 것이 아니다. 아무리 고객장구를 으리으리하고 화려하게 해놓은들 그 곳에서 차 한잔 마시려 했더니 “아! 안됩니다. 고객님의 여긴 카펫트가 깔

려 있으니 음료는 나가서 드시고 오시지요!” 또는 “앗! 조심하세요. 흘리시면 안됩니다”라고 주의를 주며 부산을 떠다니는 이는 차라리 안 함만 못하지 않는가 싶다. 제가 서비스 잘 하는 곳을 많이 벤치마킹 가 보았으나 그리 걸으론 크게 차이나 보이지 않으나 가만히 앉아서 지켜보니 고객을 응대하는 대화법이나 그 마음에서 확연히 다른 뭔가를 발견하게 된다.

서비스는 결코 지나치게 요란 떠는것이 아니다. 편안하고 차분한 분위기 조성이 필요하다.

Eye contact that shows we care.(관심을 나타내는 눈맞춤)

우리가 상대방과 인사할 때 가장 중요한 것이 눈맞춤 아닌가 싶다. 그래야 그 인사에 진실성이 묻어 나는 것이다. 우리가 사내에서 젊은 남녀가 서로 교제하면 이를 두고 두 사람 서로 눈 맞았다! 는 표현을 쓰곤 한다. 이는 상대방의 입장에서 서서 생각하고 배려해 준다는 것이 아닌가 싶다. 서비스도 이렇게 고객의 입장에서 서서 한 번 더 생각해 보고 만약 내가 저 입장이라는 하는 역지사지(易地思之)의 마음으로 응대함을 뜻하는 것이 아닐까 싶다.

이제껏 서비스의 정의에 대해 다양한 해석을 통해 알아보았지만 이를 다시 한 번 정리해보자면 서비스란, ‘우리들의 재화, 친절, 봉사, 노력 등을 통해 손님을 만족시켜 드리고, 그것을 통해 우리들 또한 기쁨과 보람, 성취감을 느끼는 것’이다.

서비스하면 언제나 따라 다니는 단어가 있는데 이것이 바로 만족(滿足)이다. 우리의 서비스의 궁극적 목표는 고객을 만족시켜드리는 것이고 역으로 고객이 만족했다면 이는 우리의 서비스가 좋았다는 반증이 아닌가 싶다. 서비스는 절대 ‘말과 이론 아닌 Feeling, Action이다’ 즉 가슴에 담고 있는 것이 아니고 한 가지라도 느낌이 왔으면 이를 실행으로 옮기는 것이다. 그래서 진정한 서비스 맨은 우리 몸에서 항상 두 군데에서 땀이 흐른다. 바로 가슴과 발바닥이다. 왜? 늘 고객의 입장에 서서 따뜻한 마음으로 열정적으로 봉사하다보니 가슴이 안 따뜻하겠는가? 또한 이를 부지런히 행동으로 뛰어다니며 실천하다보니 바로 발바닥에서 땀이 흐르지 않겠는가 말이다.

Serving과 Service는 분명히 다르다. 무엇이 다른가 하니 바로 고객을 바라보는 눈에서 차이가 있다고 본다. 우리가 진정 고객에게 서비스를 베풀다 보면 그냥 눈으로 바라보는 피상적 대면이 아닌 ‘마음의 눈’으로 상대를 바라보는 깊이있는 대면이 일어나게 된다. 마음의 눈으로 고객을 바라볼 때 바로 고객감동 서비스가 출발되는 것이다.

사실 우리 에버랜드도 CSM을 시작하기 전 초창기 서비스 단계에서는 고객을 그냥 피상적인 눈으로 많이들 바라보았고 서비스업 종사자로서 자신의 직업에 대한 확고한 의식과 서비스 마인드가 결여되어 있었다. 그래서 제일 먼저 시도한 것이 직원들의 서비스에 대한 부정적 인식을 바꾸는 작업에 착수하였다. 한자 인(人)에서 볼 수 있듯이 사람이란 절대 혼자 살 수 없으며 여러 사람과의 관계를 맺으며 그 관계 속에서 살아가는 것이다. 부모와 자식, 남편과 아내와 같은 가족 관계에 있어서 요구되는 덕목은 바로 화목(和睦)이다. 그래서 가화만사성(家和萬事成)이라 하지 않았는가. 그러면 스승과 제자, 상사와 부하 같은 사회적인 관계에서 요구되는 덕목은 아마도 신뢰(信賴)가 아닌가 싶다. 믿음이 있어야 원활한 노사관계 유지가 가능하리라 본다. 그렇다면 우리와 고객과의 만남에서는 어떤 관계가 요구되는가? 먼저 우리가 고객에게 따뜻한 관심과 배려, 정성 즉 친절(親切)하게 대해 준다면 고객은 만족할 것이요. 만족한 고객은 우리에게 칭찬과 격려, 성원 등으로 우리의 수고를 인정(認定)해 줄 것이다. 인정받은 서비스 맨은 기쁨과 보람을 느껴 더 큰 친절로 고객을 섬기게 된다. 곧 친절-만족-인정-보람으로 이어지는 선순환(善循環)이 이루어지고 서로 서로 Win-Win하는 상생(相生)의 가치관이 형성되니 고객이야말로 우리와 함께 서로 친절과 인정을 주고 받으며 더불어 기쁘고 행복하게 함께 잘 살아가야 할 우리의 파트너이자 동반자이자 협력자라고 말할 수 있는 것이다. 고객과 우리는 더 이상 '왕'과 '종'이라는 수직적 관계라기보다는 우리의 파트너(Partner)이며 영원한 협력자이다. 이처럼 고객과 우리의 관계를 수평적 관계로 인식하는 인식의 대전환을 시도 하였다. 우리가 이런 마인드를 갖고 찾아오는 고객들에게 진심 어린 친절을 베풀면 고객들은 행복할 것이요 가족 모두가 행복 하다보니 직장생활도 행복 해지고 나아가 사회생활 역시도 행복해 질 것이니 서비스 업이야말로 제대로 된 서비스 마인드를 갖고 고객을 대한다면 곧 인류에게 평화를 선사하는 인류평화 산업이 아니겠는가? 그러므로 여러분들은 바로 인류평화산업에 기여하는 일에 종사하고 있다. 이런 식의 논리 전개를 조직구성원 모두에게 전파하고 함께 공유하도록 하는 노력을 경주해 왔고 이런 관계 인식의 전환을 통해 삼성에버랜드는 진정 마음에서 우러난 자율적이고 창의적인 서비스, 고객을 감동시키는 참 섬김의 표본을 보여 줄 수 있게 되었다. **KHA**