

ISO 9001:2000 인증

제조기업에서 서비스 믹스 전략

제 31편 해외인증시리즈

제조기업에서 서비스성과가 기업 경쟁력에 미치는 영향에 관한 연구를 통해서 우리나라 제조기업의 경쟁력향상에 기여하고 있다. 기업의 경쟁력은 본질적으로 기업이 생산하는 제품이나 서비스의 가치에 의존한다. 왜냐하면 가치 높은 제품이나 서비스는 고객으로 하여금 구매 행동을 유발하기 때문이다.

Hughes(1993)는 경쟁력(Competitiveness)의 개념은 광범위할 뿐만 아니라 국가 집단, 국가, 산업 기업 수준에서 일관성 있게 사용되지 않고 있다는 지적하고 경쟁력의 개념은 두 가지로 구분할 수 있다고 한다.

첫째로, 경쟁력은 동적이든 정적이든 간에 상대적 능력을 의미한다. 상대적 능력은 생산성이나 생산성 성장과 같은 상대적 성과에 의해 측정되어질 수 있다.

둘째로, 경쟁력은 세계 무역 시장에서의 무역 성과에 반영된다. 경쟁력 애한 이러한 두 개념은 일치할 수도 있고 그렇지 않을 수도 있다. 따라서 높은 수준의 생산성을 지닌 국가가 무역 점유율(Trade Shares)이 낮을 수도 있다. 무역 점유율이 세계 시장에서 전략적 경쟁에 의존할 경우 이는 능력과 시장 권력 가치의 혼합(Mixture)에 의해서 결정된다.

Colette & Mark (1993)는 가치는 사회에 따라 다양한 모습으로 나타나지만, 일반적으로 공공을 위한 기업 철학의 핵심으로서 고객과 조직 구성원의 합의가

선행된 가치의 경우에는 기업과 조직 구성원 고객에게 방향과 기준을 제공할 수 있다고 했다.

Rokeach (1968)는 가치를 개인적으로나 사회적으로 더 선호하는

이상적인 행동 양식(Mode of Conduct)이나 존재의 목적 상태(end-state of existence)에 관련 한 지속적인 신념(an enduring belief)으로 정의하였다. 또한 그는 가치는 목적 지향적인 행동이나 태도를 결정하는 표준이라고 한다.

즉 가치는 판단의 기준이 되는 것을 의미한다.

서비스 믹스는 물리적 제품과 서비스의 최적 결합을 통해서 고객을 위한 가치 창출을 통해 경쟁력을 창출하는 프로세스이다.

오늘날 기업들의 경쟁 우위를 위한 전략적 접근은 흔히 산업 구조 경쟁 이론과 자원 기반적 접근에 의존하고 있다. 그러나 경쟁 이론과 자원 기반적 접근에 의존하는 어느 산업이 매력적인 산업인가를 발견하는데도 도움이 되지 않으며 어느 기업은 그 산업에 진출하여 성공할 수 있고 다른 기업은 실패하였는가에 대해서는



안희준
PDAS 기술지원센터 원장
ISO 심사원 / 경영학 박사
02-597-9033 /
rdas114@hanmail.net



별다른 도움을 주지 못한다고 논의되고 있다. 자원기반 관점에서의 환경 경쟁 접근은 전략 경영에 대한 많은 공헌에도 불구하고 기업 전략 분석을 위한 이론이나 체계적인 틀은 제시하지 못한다고 한다.

따라서, 이러한 문제점을 극복하고, 서비스 비즈니스를 통한 경쟁력 향상을 위한 파워 프로세스적 접근을 적용한다.

이경환(2001) 파워 프로세스는 권력요소 자원, 가치, 욕구, 환경관계의 다섯 권력 결정 요소의 상호작용에 의해 권력원천인 가치를 창출하는 프로세스이다. 즉 파워 프로세스는 권력 주체의 목적을 달성하기 위해서 권력 객체를 만족시키는 가치를 창출하는 프로세스이다. 예로써, 기업의 경우 권력 프로세스는 기업을 위한 이윤을 창출하기 위해서 고객이 필요로 하거나 바라는 가치를 창출하는 프로세스를 의미한다.

기업들의 ISO 9001:2000(품질경영시스템) 인증을 체계적으로 정착하고 이제는 제조기업의 경쟁력은 제조성과에만 초점을 둔 전략보다 제조성과(과업)와 서비스성과(과업)를 결합(MIX)한 서비스믹스 전략에 보다 의존하는 것일 수 있다.

그러나 지금까지 제조기업에 대한 경쟁력의 연구는 생산성, 품질, 납기, 신제품, 디지털과 같은 제조능력 향상에 초점을 맞춰왔다. 예로써, 1920년대 테일러의 과학적 관리의 주로는 생산성이나 비용 절감에 초점을 두었고, 데밍이 중심이 되어 연구된 통계적 품질 관리의 주로는 품질 관리에 집중되었다. 1970년대 스키너의 한중점 화공장에 관한 연구 이후 생산 전략은 주로 제조공장의 제조성과에 초점을 두고 경쟁력 향상을 논의하였다.

따라서 제조기업의 경영자들이 경쟁 전략을 수립할 때 파워 프로세스를 기반으로 기업의 경쟁 전략을 수립하고 운영할 때 기업의 긍정적인 성과를 기대할 수

있을 것이다. 즉, 제조기업에 보유하고 있는 자원과 능력, 고객의 욕구, 기업이 처한 경쟁 환경, 고객과의 관계를 종합적으로 고려할 때 기업의 성과가 향상되고, 이를 통해서 서비스와 제조 전략이 종합적으로 관리될 때 기업은 고객에게 더욱 긍정적인 가치를 창출하게 되고 경쟁력이 높아진다.

그러므로 파워 프로세스는 기업의 장·단기 경영 계획 수립에 있어서 중요한 지침을 제공하는 전략 프로세스인 것이다.

이와 같이 ISO 9001:2000(품질경영시스템) 구축하기 위해서는 대부분 제조 분야에 품질 경영을 하고 있지만 서비스 품질을 활용하여 이만 이 기업의 경쟁력과 가치는 본질적으로 기업이 생산하는 제품이나 서비스의 가치에 의존한다는 것을 알 수 있다.

첫째로 제품과 서비스는 Philip Kotler (1976)는 주어진 서비스나 기능적 문제 해결을 위해 제품은 필연적으로 물리적 지원을 제공한다고 하였다. 그리고 제품은 주위의 시선을 끌기 위해서 시장에서 체공되어지고 또한 소비되어지기 때문에 필요와 욕구에 부응하는 항목으로서 “제품을 정의하고 물리적인 것, 서비스 이점, 인적요소, 시간, 장소에 관한 내용을 조직화하거나 또는 관련 사고를 하나로 통합해야 한다고 하였다. 따라서 그는 제품을 본질적인 것 유형적인 것, 확장된 내용에 따라 특징 지었는데, 서비스 유형 제품과 통합되어 확장된 제품을 창출할 수 있도록 하는 서비스 이익이 포함된다고 하였다.

둘째로 SERVQAC 모형을 ISO 9001:2000 인증에 적용한다면 바람직 할 것입니다.

1. 신뢰성: 약속된 서비스를 믿게 하며 정확하게 제공하는 능력
2. 확신성: 서비스 제공자들의 지식, 정중, 믿음, 신뢰 제공 능력



- 3. 유형성: 시설, 장비, 사람, 커뮤니케이션도구등의 외형
- 4. 공감성: 고객에게 개인적인 배려를 제공하는 능력
- 5. 대응성: 기꺼이 고객을 돕고 즉각 서비스를 제공하는 능력

셋째로도입시이점은

- ▶ 전사업부및 모든규모의조기에 적용이 가능해졌다.
- ▶ 기존의규격은아무래도제조업중심이었으나 이제 서비스, 소프트웨어업종은 물론이고공공조직등과같은모든조직에적용이될선용이해졌다.
- ▶ 간편성, 명확성이체조되었고범용용어의선택이가능해졌다
- ▶ 문서화보다는성패선에역점을두게되었다
- ▶ 품질경영시스템과조직의프로세스를연결시켜경영혁신으로연결시키도록되었다.
- ▶ 지속적 개선과고객만족지향을하게되었다.
- ▶ 조직성과개선지향적으로품질경영시스템을영하게되었다

이와같이서비스품질의구성요인을적용할 경우 타사보다ISO 9001:2000 인증이경쟁우위확보와관련한서비스품질의중요성증대되며또한, 서비스품질개선향상된다. 끝으로제조, 서비스기업의경쟁력 우위를가지려면제조기업에서서비스믹스를하여야만하고특히 품질경영활동을부분적으로나타내는ISO 인증획득등이기업의경쟁력우위성과와경영성과에차이를가져볼랐다.

제조·서비스기업의우루과이라운드와세계무역기구출범이후서비스기업은글로벌경영환경에직면하였다. 서비스기업의경쟁강화는서비스산업의간이동을더욱촉진하고확대할것이며우리나라일부업종을제외하고모든서비스업종에개방화는국제적추세이다. 결국서비스산업도이제는제조업이이미 경험하였듯이치열한글로벌경쟁상태로진입하고있다고볼수있다.

따라서기존의품질경영에대한이론정립을통해국내서비스기업에적용가능한품질경영활동의공동요인들을발견하고서비스품질개선과고객중심의프로세스를적용한다. 기업들이제조·서비스분야기업들의서로공유하여야만이품질경영시스템의높은경영성과를달성할수있다고볼수있다.

다음호에 계속
| 기술표준2007. 12

