

서비스 혁신 전략 및 개발 관점에서의 서비스 비즈니스에 대한 학술적 연구 대상 영역의 탐색

안 연 식*

목 차

요약	연구 분류
1. 서론	3.1 서비스 전략 부문 연구
2. 서비스 분야의 연구	3.2 서비스 개발 부문 연구
2.1 서비스 관련 연구	4. 토의 및 결론
2.2 서비스 연구의 학문적 접근	참고문헌
2.3 서비스 관련 연구의 유형 분류	Abstract
3. 서비스혁신 관점에서의 서비스 분야	

요 약

서비스 비즈니스는 그 분야가 프로세스나 상품 유형 등에 있어서 매우 다양하다. 따라서 상호 의사소통이나 경험 학습의 공유가 중요한데도 불구하고, 이 분야에서는 그동안 전통적으로 학술적인 그리고 체계적인 연구가 활성화되지 못했다. 그러나 최근에 각종 서비스 비즈니스에 대한 수요와 공급이 급격히 증가하고, 이 분야에 특히 서비스사이언스라는 매크로 이슈가 제시 되는 등 서비스에 대한 과학적이고 체계적인 접근의 중요성이 높아지고 있다.

본 연구에서는 특히 서비스 혁신 관점에서 서비스 분야에 대한 연구 영역과 관련된 연구 내용들에 대해서 논의하고, 향후 시도되어야 할 서비스 분야의 연구 주제들을 주로 Ostrom 등의 최근 연구에 기반하여 제안하였다. 서비스 혁신 관련 이슈는 서비스 기획, 개발, 그리고 실행의 3개 영역으로 구분될 수 있으며, 본 연구에서는 기획영역에서 서비스화 및 기존 서비스의 성장, 전환 서비스를 통한 웰빙 기여, 서비스 문화의 창조와 유지, 개발 영역에서 서비스 혁신의 유도, 서비스 혁신의 향상, 서비스 네트워크와 가치체인의 최적화 등 총 6개 주제별로 정리하였으며, 각 분야별로 중요한 연구 실적, 향후 연구 동향, 연구 사례를 소개하였으며, 앞으로 연구가 활성화되어야 이슈 등을 제시하였다.

표제어: 서비스 비즈니스, 서비스 비즈니스 혁신, 서비스 연구 이슈

접수일(2011년 8월 30일), 수정일(2011년 9월 5일), 게재확정일(2011년 9월 20일)

* 경원대학교 경영학과 교수, ahndreo@kyungwon.ac.kr

1. 서론

서비스 비즈니스의 확장은 대부분의 선진국 및 개발 도상국에서 급속하게 실행되고 있다. 전통적인 컴퓨터 하드웨어 업체인 IBM이 비즈니스 솔루션 공급업체로의 전환 사례에서 보듯이, 개별 기업의 관점에서도 제조업에서보다는 서비스 기업의 비중이 급속히 증가하고 있다. 또한 이른바 스마일 커브(smile curve)에서 보듯이 프로세스 관점에서도 제품의 생산·제조 프로세스에서 보다는 제품 관련 연구개발(R&D), 설계, 마케팅 및 사후 지원 등 서비스 관련 프로세스에서의 부가가치가 더 높은 것으로 나타나고 있다.

따라서 국내 서비스 산업의 생산성 및 국제 경쟁력 제고를 위해서는 많은 혁신이 요구되고 있으며, 이에 따라 학술적 및 체계적인 연구가 활성화되어야 할 것이다. 특히 도소매, 음식, 숙박 서비스 등 전통서비스 영역에서보다는 통신 서비스, 금융·보험 서비스, 사업서비스(IT서비스, 경영·법률·회계, 컨설팅, 디자인, 연구개발 서비스 등), 교육 서비스, 보건·의료·사회복지 서비스, 문화·관광 서비스 등 이른바 지식기반 서비스 비즈니스(knowledge based service business) 부문에서는 특히 그 중요성이 더욱 강조되고 있다(산업자원부[3], 이근태 외[4]).

본 연구는 서비스 비즈니스에 관련한 연구에서, 그 필요성에 비해 상대적으로 체계적이고 학술적인 연구가 매우 저조한

국면을 획기적으로 개선하는데 기여하기 위해서, 서비스 혁신 관점에서 학술적으로 어떠한 연구가 필요한지를 제안하는 목적으로 수행되었다.

본 논문의 구성은 다음과 같다. 제 2장에서는 서비스 관련 기존 연구들로부터 연구 대상 영역을 어떻게 유형화하고 있는지 정리한다. 제 3장에서는 서비스 비즈니스 혁신의 관점에서 본 연구에서 제시하는 서비스 관련 연구를 기획, 개발, 실행의 3개 영역으로 분류하고, 각 영역별 연구 이슈들에 대해서 현재까지의 연구 실적, 연구 동향 및 사례, 그리고 향후 더 많은 연구가 활성화되어야 할 이슈들을 살펴본다. 마지막으로 제 4장에서는 제 2장과 제 3장에서 다루어진 내용들을 정리한 결론을 제시한다.

2. 서비스 분야의 연구

2.1 서비스 관련 연구

서비스 분야의 연구는 제조업 등에 비해서 그동안 학술적 및 체계적인 연구가 미흡하다는 것이 일반적인 지적이다. 그 이유는 서비스 산업의 분야가 아주 광범위하고, 급속히 성장한 산업 분야라는데 있다. 이하에서는 서비스 관련 연구의 정의와 특징을 논의한다.

정부 정책 당국에서도 서비스 관련 연구를 촉진하기 위해 노력하고 있다. 이와 관련하여, 서비스 관련 연구개발(R&D)을 정의한 것을 보면, 새로운 서비스 모델(new

service model), 서비스 방법론을 개발하거나 서비스업과 관련된 기술, 제품, 프로세스 혁신을 통해 기존 제품이나 서비스를 고부가가치화 하는 활동으로 정의하였다(산업자원부[3]). 그리고 새로운 서비스의 혁신적 개발 이외에도 ‘서비스 전달체계의 개선’을 목적으로 창의적 지식을 활용하여 수행되는 기술, 문화, 인간, 사회 등의 측면에서의 연구개발 활동으로 정의하였다(지식경제부[6]). 또한 서비스 연구를 ① 새로운 혁신적인 개념을 가진 서비스 ② 서비스 경영의 혁신 방식 ③ 서비스와 제품의 결합을 통한 새로운 서비스 설계에 대한 연구와 개발로 유형화하고 있다. 그리고 유럽연합(EU) 자료에서는 주요 서비스 분야에 대한 새로운 비즈니스 컨셉(business concept), 새로운 서비스 제품, 새로운 방법론 등의 연구를 서비스 연구로 설명하고 있다.

이러한 관점은 기존의 제품 연구개발(R&D)이 각종 요소기술의 개발을 통해 ‘제품혁신’, ‘공정혁신’을 도모하는 반면에, 서비스 연구개발에서는 기술혁신 외에 인문·사회과학 연구 등을 통해 ‘新서비스 개발’, ‘서비스 전달체계 혁신’을 도모하는 것으로 이해된다.

<표 2-1>에서 보는 바와 같이 서비스 연구개발은 인적자원이 주로 투입되는 특성을 가지며, 서비스 수요자의 욕구를 정확히 포착하고 분석하기 위한 새로운 서비스 모델 및 서비스 방법론 등을 연구 대상으로 하고 있으며, 서비스 고객과의

<표 2-1> 제조업과 서비스 연구개발의 특성
<Tab. 2-1> R&D Property Comparison

구분	제조업 R&D	서비스 R&D
투자 부문	물적 투자(장비, 재료) 위주	인적 자원 투자 위주
R&D 대상	신제품, 신공정 개발	신규 서비스모델, 서비스혁신, 방법론 개발 등
수행 조직	R&D 전담부서 존재	프로젝트 팀 방식 운영
수행 방식	공급자 위주의 기술주도형	고객 위주의 수요자 협력형
지적 재산권	특허 위주	저작권 위주

공동 협력 활동이 강조되는 특성이 있다.

2.2 서비스 연구의 학문적 접근

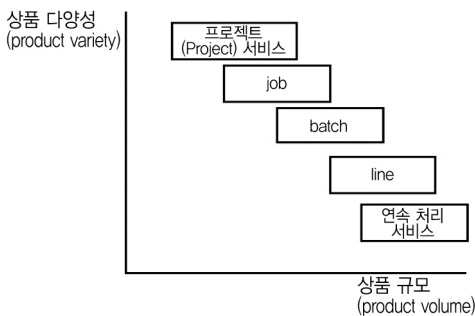
전통적으로 서비스 비즈니스는 그 범위가 넓고, 유형이 아주 다양하여, 이들의 이질적인 속성을 극복하고 가능한 지식과 연구결과를 서로 공유하기 위해서는 상호 의사소통 및 학습(communication and learning)이 매우 중요함에도 불구하고, 그동안 이 분야에 대한 학술적인 접근이 활성화되지 못했다.

[그림 2-1]은 서비스 상품의 다양성과 프로세스 규모를 기준으로 한 5개 유형의 서비스 분류 모형이다. 경영 컨설팅과 같은 프로젝트 서비스 유형에서, 패스트푸드(fast food) 판매점에서와 같은 연속처리 서비스 유형 등으로 유형화할 수 있다[17]. 이와 같은 접근에서 사용될 수 있는 서비스 차별화 요소로서 상품의 다양성, 고객

주문의 규모, 상품의 변경주문 허용정도, 신제품 개발에서의 협력 가능성 정도, 혁신 지향 정도, 성능 요건, 프로세스 기술 특성, 셋업 비용, 품질 통제 등의 요인에 따라서도 서비스 유형이 달라질 수 있다[12].

Silvstro 등의 연구[18]에서는 이와 같은 서비스 비즈니스의 차별화 요소로서 주요 설비/인력, 고객 접촉 시간의 길이, 최적화(customization) 범위, 개인적 욕구를 충족시키기 위해 필요한 고객접촉 요원의 전문성 범위, 프론트 및 백오피스와 부가가치의 원천, 상품과 프로세스 등을 제시하고 있다.

서비스를 횡적으로는 고객에게 전달되는 대상을 기준으로 상품 기반 서비스와 최종사용자 프로세스 기반 서비스 유형으로 구분하고, 종으로는 고객과의 접촉 유형을 기준으로 하여 거래 처리 기반 서비스와 관계 기반 서비스 유형으로 구분한 Oliva[15]의 구분도 의미가 있다.



[그림 2-1] 공급 유형에 따른 5개 서비스 분류

[Fig. 2-1] The Service Classification by the Five Generic Production Process Type

서비스의 학문적 접근이 보다 체계적으로 시도된 것은 과학적인 서비스 연구를 위한 접근방법인 서비스사이언스(service science) 개념이 제시되면서 계기가 되었다고 볼 수 있다. 서비스사이언스는 크게 서비스에 관련되는 제반 학문의 학제적 연구라는 특성을 보인다. 보다 구체적으로는, 서비스의 본질을 규명하고, 이를 바탕으로 혁신과 생산성 향상을 이루기 위해 기술, 경영, 사회과학, 경제, 산업공학 등 여러 분야의 지식을 종합하려는 시도에서 탄생된 신학문이다. 2004년 미국 국가경제정책위원회에서 미국 혁신(Innovate America) 방법론으로서 탄생되었는데, 2007년 8월 미국국가혁신투자법(The U.S. National Innovation Investment Act)이 미국의 상하 양원에서 통과되면서 서비스사이언스가 빠르게 확산되고 있다. 이 법안에 명시된 서비스사이언스의 정의는 “컴퓨터과학, 오퍼레이션 리서치, 산업공학, 비즈니스 전략, 경영과학, 사회과학, 법학 등의 요소를 결합하여 창조되는 과학, 공학, 경영학적 학문을, 개별 학문을 따로 따로 적용해서는 이뤄낼 수 없는 조직의 혁신과 가치 창출에 종합적으로 적용할 수 있도록 설계된 커리큘럼, 교육훈련, 연구 프로그램을 의미”한다.

기존의 서비스관리(service management)에서 서비스에 대한 학문적 접근은 주로 경영학의 여러 분야(마케팅, 생산관리 등)에서 서비스 마케팅, 서비스 운영과 같은 개별적 기능위주로 이루어졌다. 서비스사이언스가 학제적 연구를 강조하는 바와

같이, 서비스의 생산성과 혁신을 증진하기 위한 학술적 연구에서도 경영과 기술을 결합해야 하며, 여기에 컴퓨터 공학, IT기술, 경영학, 사회과학, 경제학, 산업공학, 인문과학, 의학, 기상학 등 다양한 분야의 지식을 종합하여 체계화하고 과학적인 접근방법이 시도되어야 한다.

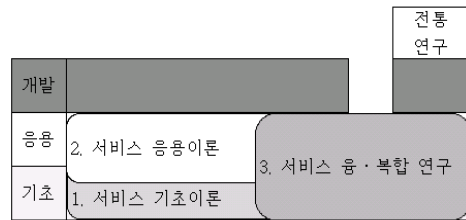
예를 들면 수학적 문제해결 방법론, 통계적 방법론 등과 같은 기초과학에 기반한 전통적 연구방법과 함께, 인간 공학, 6시그마 등의 공학적 방법론, 인지과학 심리학 등 인간의 행동에 대한 체계적인 이해가 요구되는 인문사회학적 연구 방법이 포함되어야 한다. 따라서 서비스의 학문적 연구에서는 융합과 창조성에 기반한 지식이 요구되는 것이다.

2.3 서비스 관련 연구의 유형 분류

국내외의 서비스 분야에서 수행된 연구를 어떤 범주로 분류하고 있는지를 그 프레임워크(framework)를 중심으로 정리하고자 한다.

서비스 비즈니스의 혁신 관련 연구가 급증하면서, 서비스 창출과 서비스 전달프로세스 혁신이 화두가 되었다. 따라서 서비스 연구를 크게 2가지로 구분하면, 첫째, 새로운 고객의 요구정의에서 출발하여 새로운 서비스의 디자인 및 상업화 과정을 정의하는 서비스 창출에 관한 연구와, 둘째, 고객에게 서비스를 공급하고 고객은 서비스를 경험하는 과정을 다루는 이른바 서비스 전달 프로세스에 관한 연구로도 구분할 수 있다.

<표 2-2>에서는 서비스 연구를 몇 가지 영역으로 구분하고, 각 분야별 세부 연구 주제를 나타내고 있다(IBM사의 2008년 “Service Science Discipline Classification system”). 이 중에서 서비스 공통 영역에 대한 이해 부분이 서비스에서 과학적 접근이 체계화되어야 할 이른바 서비스 사이언스의 주된 영역으로 정의될 수 있다. 또한 이 연구에서 제안하는 서비스 연구 영역은 [그림 2-2]에서와 같이 서비스 기초이론, 서비스 응용이론, 그리고 서비스 융복합 연구 등 3개로 구분하고 있다.



[그림 2-2] 서비스 사이언스의 연구 범위

[Fig. 2-2] Research Classification of Service Science

이중에서 서비스 기초이론 연구는 서비스 생산 및 소비 과정에서 일어나는 현상에 대한 이해를 목적으로 하는 연구로서, 예를 들면 서비스 테스트 연구, 서비스 프로세스 연구, 서비스 개발 방법론, 그리고 서비스 가격결정 연구와 같은 것을 들 수 있으며, 다음과 같은 세부 주제를 포함하고 있다.

- ① 서비스 전략
- ② 서비스 프로세스

〈표 2-2〉 서비스 연구개발(R&D) 분야별 주요 세부 연구 주제

〈Tab. 2-2〉 The Detail Research Theme by Service Research & Development Category

주요환경 및 특징		기초 서비스 연구	응용 서비스 연구	개발 서비스 연구
공통	현상에 대한 이해	1. Service Theory 2. Service Philosophy 3. Economics of Services :		
	인간 및 사회에 대한 연구	1. Service system Evolution 2. Behavioral Models of Service 3. Organizational Change in Service :		
	방법론(디자인/프로세스/서비스 제품 결합)		1. Service Design Methodology :	
단위 서비스	서비스 디자인 (Service Design)		1. Service Design Theory 2. Service Representation :	1. Service Industry : 14. Arts, Entertainment, and Recreation 15. Accommodation and Food Services 16. Public Administration Services
	서비스 프로세스 엔지니어링 (Service Engineering)		1. Services Engineering Theory 2. Service Operations: 5. Service Supply Chains 6. Service Engineering Management	
	서비스 관리 (Service Management)		: 5. Service Sourcing 6. Service Standards 7. Service Quality	
	서비스와 제품의 결합		1. Product Service System(PSS)	

③ 서비스 공급사슬관리

④ 서비스 마케팅

⑤ 서비스 품질

⑥ 서비스 생산성

⑦ 서비스 개발 방법론 연구

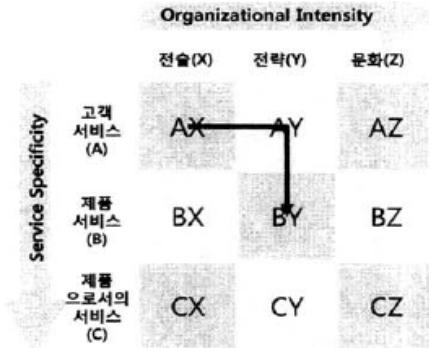
⑧ 서비스 가격 결정 연구

⑨ 서비스 교과 과정 개발

⑩ 서비스 인적 자원관리 등

또한 서비스 응용이론 연구는 특정 서비스 영역에서의 새로운 서비스 개발 및 개선 활동에 필요한 공통지식 및 도구 개발에 관한 연구라고 할 수 있다. 예를 들어 제품-서비스통합 응용 연구 사례, 또는 제

품과 서비스 행동 유형의 관계를 연구한 사례를 들 수 있다. [그림 2-3]에서는 IT 비즈니스 제품에 대한 서비스 행동 유형의 변화를 연구함에 있어서 연구 영역이나 이슈를 도메인(domain)으로 구성해봄으로써, 이를 테면 서비스 상품의 특성과 조직의 특성에 따라서 어느 영역의 연구가 더욱 활성화될 필요가 있는지를 분석하는 차원을 제시하고 있음을 볼 수 있다.



[그림 2-3] 서비스 응용연구 사례
[Fig. 2-3] Examples on Service Application Research

이밖에도 다음과 같은 많은 응용이론 연구 주제를 고려할 수 있다.

- ① 서비스 프로세스 모델 연구
- ② 서비스 자원 모델 연구
- ③ 서비스 마케팅 모델 연구
- ④ 제품의 서비스화 연구
- ⑤ 서비스의 제품화 연구
- ⑥ 투자분석/위험관리 기법
- ⑦ 금융 소비자 행태 분석
- ⑧ 생산관리/계량분석 기법
- ⑨ 생산 공정 모델링/시뮬레이션

- ⑩ 디자인 수행 방법론
- ⑪ 디자인과 인간의 감성에 대한 연구
- ⑫ 교육환경에 대한 분석 연구
- ⑬ 병실환경에 대한 분석 연구
- ⑭ 쇼핑객에 대한 분석 연구
- ⑮ 매장 배치 효율화에 대한 연구
- ⑯ 서비스 표준화/품질 관리
- ⑰ 서비스 이용자의 욕구 및 행태 분석 연구 등

그리고 서비스 융복합 연구영역에서는 사업화를 직접적인 목적으로 하는 새로운 서비스 개발 및 서비스 전달체계 개선에 대한 연구라고 할 수 있다. 서비스 시나리오 및 비즈니스 모델 개발, 제품과 결합된 서비스 개발, 이와 관련된 서비스 프로세스 개선 및 서비스 표준화 연구를 들 수 있다.



[그림 2-4] 스크린 골프 사례
[Fig. 2-4] Screen Golf Example

특히 서비스 혁신의 성과를 수익성에 연결시키기 위해서는 다양한 부문의 융합이 증가되는 추세이다. 항공기에서 혁신적인 좌석 디자인을 위한 다양한 학문의 융합 사례, 그리고 의료와 관광이 결합된 신상

품 혁신 사례 등에서와 같이 다양한 학문 간 융복합에 의한 연구를 사례로 들 수 있으며, 대표적인 융복합 연구사례로 [그림 2-4]에서와 같이 스크린 골프 사례를 살펴 볼 수 있다. 여기에서는 영상기술, 건축·기계·설비, 정보통신기술, 체육학·운동심리 관련 요소들의 융합이 필요한 사례이다.

융복합과 관련한 세부적인 학문 영역으로는 서비스 마케팅, 서비스 오퍼레이션(service operation), 서비스 경영, 오퍼레이션 리서치(operation research), 경영 과학, 산업 공학, 제어 이론, 정보 과학, 시스템 공학, 기술 혁신 관리, 컴퓨터 공학, 인공지능, 사회학, 인지과학, 경제학, 법학, 게임이론, 디자인학, 경영정보시스템, 조직과학, 인류학, 학습조직, 의사결정 과학, 지식경영, 인적자본관리, 품질경영, 통계학, 프로세스 최적화, 시장공학, 기타 이와 관련된 학문 영역을 포함하고 있다.

또한 서비스 관련 연구를 체계적인 이론에 기반하여 접근하기 위한 방법적인 프레임워크에서 구분하여 보면, 서비스를 대상으로 한 주체들의 실험을 통해서 사전 오류를 검출해보고 실험적으로 접근하는 측면, 이에 대한 최적의 합리성 및 타당성을 갖춘 대안을 분석하기 위한 분석적 측면, 그리고 이를 모형화하고 많은 요소들을 대입하여 공학적인 측면과, 관련 활동과 인터페이스까지를 이론적인 측면까지를 도입하는 등 체계적 및 학술적 연구활동으로 구분할 수도 있다.

또한 서비스 업종에 속한 중소기업을

지원하기 위해 작성한 서비스 연구 영역 분류사례가 <표 2-3>과 같다[5].

<표 2-3> 서비스 중소기업 대상 연구분류

분류	중분류
전사적 경영 혁신	① 기업 M&A 및 지배구조 변화를 통한 협력 시스템 개발
	② 신사업모델 개발
	③ 공동협력화 사업네트워크기법 개발
	④ 동기부여 및 조직혁신리엔지니어링 기법 개발
	⑤ 정보화(MIS) 및 지식경영시스템 개발
	⑥ CSR 효과분석 시스템 개발
	⑦ 해외투자/국제화기법 개발
투자 기획	① 특정 제품컨셉(아이디어)조사 및 고객 욕구와 만족도간 차이분석기법 개발
	② 자사 및 경쟁(대체)자 비교분석 및 통합시뮬레이션
	③ 상권분석과 타겟시장 결정
	④ 시장동향 모니터링기법 및 사전정보 시스템
	⑤ 국내외 투자자금 리스크 방지 및 조달기법
구매 및 생산	① 기술도입 성공모델(산화연간 협력 시스템) 개발
	② 구매선정시스템 및 시뮬레이션
	③ 최적 JIT/ERP
	④ 디자인개발(제품/포장)
	⑤ 최적 서비스/품질관리 및 개선시스템
	⑥ 공정개선 및 최적 인사 및 배치
	⑦ 최적 에너지절약구조 및 친환경관리시스템
마케팅 및 판매	① 선진 물류유통시스템구축
	② 브랜드개발 및 인지도분석
	③ 차별화 서비스제공 시스템
	④ 시장포지셔닝 및 런칭전략
	⑤ 고객감동관리시스템(CRM/A/S 관리시스템)
	⑥ Mass Customization(MC) 구축
경영 평가, 개선, 분배	① 이익/비용 단위조직 개선을 통한 원가혁신 시스템
	② 자본구조와 이익극대화
	③ 최적 이익분배시스템 구축
	④ 성과관리시스템 개발
	⑤ 기업가치분석 및 평가 시스템

3. 서비스혁신 관점에서의 서비스 분야 연구 분류

본 장에서는 서비스 기업에 초점을 두면서 과연 서비스 비즈니스 관점에서 서비스 연구 분야는 어떤 부류로 유형화하는 것이 바람직할까에 대한 논의를 본격적으로 기술한다. 본 연구에서는 Ostrom 등의 최근 연구[16]에서 제시한 서비스 혁신 관련 9개 우선 순위를 근간으로 활용하였다. 이 연구는 18개월 동안 미국 애리조나주립대학의 서비스 리더십 연구센터에서 약 1000개의 중소기업에서부터 글로벌 기업까지의 임원들을 대상으로 서비스혁신 관련 우선순위를 파악한 것을 정리한 것으로, 서비스를 그 구현 단계에 따라서 서비스 전략, 서비스 개발, 그리고 서비스 실행의 3개 영역으로 구분한다. 각 영역은 [그림 3-1]에서 보는 바와 같이, 서비스 전략에서 서비스 성장 및 수용

의 확산, 서비스를 통한 웰빙 기여, 서비스 문화의 창조와 유지를 세부 연구영역으로 설정하였으며, 서비스 개발을 위해서는 서비스 혁신의 유도, 서비스 설계방법, 그리고 서비스 네트워크와 가치체인의 최적화를 제시하고 있다. 또한 서비스 실행을 위해서는, 효과적인 서비스 브랜딩과 판매, 공동 창조를 통한 서비스 경험의 향상, 서비스 가치의 측정과 최적화를 설정하였다. 공통 성격의 세부 영역으로 서비스 확산을 위한 기술적용을 들고 있다. 이중에서 본 연구에서는 서비스 전략과 서비스 개발 부문만을 범위로 한정하고자 한다.

3.1 서비스 전략 부문 연구

(1) 서비스 성장 및 수용의 확산

이 영역은 특히 제조업이나 제품기반 논리를 중심으로 다루는 기업이나 조직에서, 고객에게 서비스 상품을 성공적으로 제공하고 혁신적으로 변화할 수 있는 능력을 향상하기 위한 전략적 연구를 의미한다. 즉 서비스 공급을 확대하기 위한 비즈니스 모델의 개발과 확대, 제조 기반의 기업에서 서비스 기반의 조직으로 혁신, 서비스와 제품의 연계 및 통합 전략, 서비스와 제품 또는 솔루션을 믹스한 포트폴리오 개발 및 관리 전략 등을 중점적으로 다룬다. 따라서 기업의 경영층을 대상으로 전략적 관점의 시사점을 제공한다고 볼 수 있다.

즉 제조업 중심 또는 전통적인 제품 생산 개념의 사고를 가진 기업이나 조직에



[그림 3-1] 서비스 연구 영역 프레임워크
[Fig. 3-1] Service Research Priorities Framework

서 전략적 및 정책적으로 서비스 기반 비즈니스 모델을 강화하는 것을 강조하고 있다. 이것은 고정 시설이나 자본에 모아진 사고의 중심축이 고객 만족과 충성도 높은 고객과의 긴밀한 관계로 변화되어야 함을 의미한다.

중요한 연구 이슈로는, 조직이 서비스 전략 관점으로 변화되는데 장애는 무엇이며, 이를 극복하기 위해 해당 기업에 적합한 전략을 만들어내는 것이다. 여기에서는 조직이 이러한 전략을 수립하고 실행하는데 필요한 역량이 무엇이며, 서비스 유형에 적합한 표준화와 최적화 사이의 비용-효과를 분석하고, 관련 파트너와 연계 결합하는 것이 좋은지, 고객들이 만족할 고부가가치 서비스를 어떻게 구현할 것인지에 관한 전략을 포함한다.

연구 사례를 들면, 에너지 산업에서 전력을 생산 공급함에 있어서 판매량 위주의 사고방식에서, 사회 추세를 고려한 수요예측이나 점증하는 환경 이슈를 고려한 서비스 개발전략을 들 수 있다. 또한 개별 기업의 사례를 보면, 글로벌 기업 IBM이나 GE사가 제조업 중심에서 서비스업 중심의 기업으로 전환한 것을 들 수 있다. 여기에서는 기업이 어떻게 경쟁 위치를 확보하면서 서비스 솔루션을 공급하는 새로운 비즈니스 모델을 구축할 수 있는지, 창의적 사고에 기반한 리딩 기업으로 자리매김할 수 있는지, 어떤 조직 구조를 활용하였으며, 어떻게 핵심 비즈니스 프로세스 역량을 확보할 수 있는지, 그리고 어

떤 방법으로 서비스 비즈니스를 운영하고 경영층의 리더십을 구축할 수 있는지 등을 다루는 것이다.

특히 제조업 사고에서 서비스업 사고로 전환하는데 어려운 점은, 실제 이 분야의 성공 사례가 학술적 연구로서 검증되기 어렵다는 점, 서비스 상품을 제공하기 위한 서비스 가치전이(value proposition)를 개발하는 문제, 이러한 가치전이를 어떤 방법으로 누가 실행할 것인지 결정하는 문제, 다양한 고객들에게 최적화된 서비스를 상품으로 제공하기 위해 서비스 묶음(building block)으로 결합하여 이것을 표준화하는 문제, 서비스 가격을 결정하는 문제, 고객의 욕구를 만족시킬 수 있는 고객 담당 요원들을 교육하는 문제 등이 있으며, 이들 문제들은 복잡할 뿐 아니라 서로 관련성이 높다[19, 7]

구체적인 예를 들면 제조업에서 생산 능력과 재고비용의 관리가 어려운 주제인 것처럼, 서비스기업에서는 서비스 상품의 결합에서 경우의 수를 결정하는데만 하더라도, 여기에 따르는 제약이 매우 어려운 주제이다. 왜냐하면 잠재고객까지를 고려하여 서비스의 지속적인 공급(service delivery)을 담보해야 하는 문제이기 때문에, 경영자는 초기에는 소수의 서비스 결합으로 출발하여 문제가 없지만, 목표를 상향 조정하는 시점에는, 이에 따른 다양한 부문의 부담이 발생되기 때문이다. 이 문제의 해법으로 고객의 세그먼트 구성이 활용될 수 있지만, 이 기법에서도 비계량적으로 쉽

게 결정할 수 없는 요소가 잠재되어 있다.

(2) 전환된 서비스를 통한 웰빙에의 기여
 사회 수준의 향상에 따라서 많은 사람들의 다양한 서비스 요구에 건강한 삶 이른바 웰빙이 추가되고 있으며, 매우 급속도로 부상하는 연구영역이다. 이 분야는 서비스 소비자들의 삶에 대한 만족도, 삶에 대한 지각된 질, 전반적인 행복 수준과 관계가 있다. 다음과 같은 주요한 주제들이 포함된다.

- 서비스를 통한 소비자와 사회 복지 향상
- 헬스케어와 교육의 접근성, 품질, 그리고 생산성 제고
- 의료, 보건 등의 지속 가능한 방식으로 서비스 제공
- 녹색 기술과 관련한 서비스의 개발 및 수용
- 대도시, 특정 지역, 그리고 국가 단위의 서비스 기반구조의 계획, 실행, 그리고 관리
- 소비자와 사회 공익을 위한 공공 서비스 도입
- 소수에 적용되는 서비스를 다수 계층에 적용할 수 있는, 이른바 피라미드 방식에 기초한 서비스 혁신의 확산 유도

이 영역에서 연구자들은 소비자와 사회 복지 향상을 위한 서비스 전략 영역으로 전환방식의 서비스 연구(TSR; transfor-

mative service research)에 초점을 맞추고 있다. TSR에서는 개인 수준에서와 공동체 수준에서, 각 수준에 변화를 통해서 희망을 주는 복지 향상 중심의 서비스를 연구하는 분야로서, 아직은 미흡한 수준이지만 서비스의 제공자와 소비자가 공동으로 경험하고 같이 만들어내는 서비스 유형의 연구를 추구한다.

미국에서는 이 분야에서 헬스케어 서비스 제공자들을 조직화하고, 구체적인 서비스 및 거래처리에 초점을 맞춰서 고품질 서비스 개발 등의 성과가 있었지만, 서비스 협조체계(coordination) 및 서비스 계획에 부문별로 핵심 요소들이 중복되거나 결핍되는 등의 문제가 있음을 알게 되었다. 예를 들면 질병의 예방, 진단, 그리고 처방에 비용과 시간을 줄이고 성과를 높이기 위해서, 서비스 이력을 공유하는 것이 바람직하지만, 서비스 제공에 필요한 정보의 구체성 측면에서 서비스 수혜자와의 인식 문제가 간단치 않기 때문이다.

이와 같이 이 영역에서는 서비스를 통한 웰빙에 집중하여 서비스의 성과를 극대화하기 위한 전략을 추구한다. 전통적인 서비스에서도 성과 측정이 어렵지만, 우선 이 분야의 성과를 측정하기 위한 연구에서도 고차원의 과제가 되고 있다. 구체적인 예를 들면 당뇨와 같은 성인병의 발병 비율을 계량화하고, 이것들이 유발하는 사회적, 경제적, 문화적 그리고 일시적 등의 다양한 비용 분석과 여기에 소요되는 서비스 전략 등을 개발하는 것이다.

또한 웰빙의 성과를 향상시키고 이를 뒷받침하기 위해서 필요한 사회적 질문과 해법을, 공평/형평, 사회 정의, 인적 자원의 능력 및 개발, 생태적 안정, 사회 생태학, 소비자 자원 개발, 해독 및 표현 능력, 소비자의 자유와 통제 그리고 대리인, 사회 네트워크와 지원, 그리고 소비자 취약점을 완화하는 서비스 등으로부터 찾고자 한다. 이 영역에서 서비스를 설계하고, 개발, 향상하는 전략이 바로 연구의 대상이다. 이러한 주제들은 사람, 환경 그리고 이윤추구라는 범주에서 서로 높은 함수관계를 갖고 있어 어느 한쪽만을 강조하기 어렵고, 따라서 기업들은 경제적, 환경적, 그리고 사회적 성과를 통해 동기를 부여 해주어야 한다. 이와 같은 웰빙 서비스 향상 전략을 수립하고 향상하기 위해서는 전문가, 산업계, 공익단체, 공공기관, 정부 등도 참여해야 할 몫이 크다.

이 영역에서의 시장은 보건, 교육, 사회, 교육 서비스가 주요한 목표가 될 것이며, 점차적으로 개인 수준의 서비스에서 공동체 서비스로, 그리고 특정 위치를 탈피하여 도처에 필요한 웰빙서비스로서 확대되면서, 연구되고 정책적으로 실현되어야 한다.

(3) 서비스 문화의 창조 및 유지

서비스 문화(service culture)를 창조 및 유지에 관한 영역은 기업이나 조직에서 오랫동안 축적되고 형성된 일하는 문화가, 제품 중심에서 서비스 중심으로 변

화되고, 강조되는 부문이 달라져야 하는 데서 출발하는 주제이다. 서비스가 인적 자원에 기반하는 경우가 많고 이것은 또한 문화에 의해 좌우된다. 따라서 문화를 좋은 문화로 새로운 방식의 것으로 만들어가는 데는 유무형의 저항이 나타나며, 개인과 사회적 내면의 심리적 가치 문제가 관련된다.

서비스와 이를 솔루션으로 하여 다루기 위해서는 의도적으로 생각하고 행동하는 프로세스가 많아야 하고, 그에 부합하도록 프로세스도 달라져야 하고, 인프라, 측정시스템, 정책과 절차가 달라져야 한다. 주요 연주 주제는 다음과 같다.

- 채용, 교육 및 지속적인 서비스 문화에 대한 관계자 보상
- 제품에 초점을 맞춘 조직에서 서비스 사고방식의 문화로 탈바꿈
- 직원과 고객의 지식을 모아 학습 서비스 조직으로 만들어감
- 조직이 성장, 성숙, 그리고 변화함에 따라 서비스 초점을 유지
- 여러 국가에 적용할 수 있는 서비스 조직의 문화를 글로벌화

이 분야에서는 조직 문화를 계량적으로 측정, 평가하기 위한 연구에 이어서, 서비스 문화가 고객 만족, 그리고 재무적 성과에 연결되는지에 대한 연구가 초기에 많이 나타났다. 이어서 서비스 문화에 대해 공유할 만한 가치나 효과성에 대한 연

구도 있었다. 또한 서비스 문화에 관련된 성공스토리, 영웅 등 부수적 성과물이 소개되며, 경영 사례, 행태적 패턴 등이 연구 대상이 되었다.

연구자들과 산업계의 공통적인 관심으로는 문화 자체에 대한 가치 부여 문제, 그리고 문화를 기업의 경쟁 우위의 원천으로서 타 기업으로부터 차용 또는 복사할 수 있는 것인가 하는 것이다. 또한 문화를 기술이나 마케팅에서의 핵심 역량에의 우위요소 중의 하나로 논할 수 있는 것인가 하는 것이다.

구체적인 연구 사례를 살펴보면, 2005년도의 미국 조지아주의 사례로서, 50개 단위 일선부서에 약 2000여 개의 고유한 서비스를 개발하여 적용하였는데, 여기에는 보건의료, 교육, 공공 안전, 경제 활성화, 그리고 주 자체의 내부 관리 등에 관한 서비스였다. 서비스는 고객의 관점과, 고객이 처한 위치에서 경험할 수 있는 것에 중점을 두어 전화, 인터넷을 통해 활용할 수 있도록 하였다.

서비스 전달 속도를 높이고, 서비스 수요자와 해당 직원과의 접근을 용이하게 하는 것을 서비스 목표로 하여 광범위한 문화적 공감대를 형성하는 것이었으며, 3년이 경과한 후, 시민, 비즈니스 및 전문가, 지방 정부, 내부 서비스 제공자와 소비자를 대상으로 고객 및 직원만족도를 계량적으로 측정 평가하였고, 직원 만족의 핵심요인 등을 검증하였다. 이 사례는 공공부문의 성공 사례로서 공공은 물론 기

업에도 많이 소개되고 인용되었으며, 납세자들이 관대하게 허용하는 서비스 수준은 어느 정도까지인가, 조직에서 서비스 수준을 설정하는 표준과 최대 수준으로의 전환 포인트는 어디에서 결정되는가, 정부 등 공공 조직이 혁신적 서비스 제공자로 전환하는데 결정적으로 작용하는 요인은 무엇인가를 규명하는 것을 연구과제로 제시하였다.

다시 말하면 문화는 가치를 주제로 하는 문제이며, 신뢰 시스템 형성에 관한 문제이다. 따라서 서비스 문화를 창조하고, 이해시키기 위해서는, 단순한 구매행위를 파악하는 관점에서 머무르지 말고, 고객에 대한 반응의 깊은 내면을 이해하는 심리적인 측면과 소비자 행동에 대한 열정을 가져야 한다.

3.2 서비스 개발 부문 연구

(1) 서비스 혁신의 유도

새로운 서비스를 도입하도록 하는 서비스 혁신의 유도는 실제로 우선순위가 매우 광범위하게 걸쳐 있지만, 다음과 같은 연구의 주제 영역은 특히 중요하다.

- 신규 서비스의 성공 요인에 대한 지속적인 식별
- 계획적인 서비스와 급격히 부상하는 서비스 혁신에 대한 프로세스 설계
- 서비스 혁신 과정에서 고객의 역할을 식별 및 관리
- 서비스 혁신 프로세스에 창의성과 기

술을 적용하는 것

- 서비스 혁신과 관련된 조직 구조, 고객과 공급자 관계를 설정하는 것
- 서비스 혁신 아이디어의 생성, 우선 순위 및 관리
- 서비스 혁신을 향상시키기 위해 모델링 및 시뮬레이션 서비스를 사용

전통적인 제품 중심의 사고에서는 구조화된 제품 개발 플랫폼과 프로세스(structured development platform and process)가 강조되었다. 그러나 서비스 중심 사고에서는 이와 같은 사고체계를 기본으로 하면서도, 생산성과 성과를 혁신하기 위해 서비스 전달 프로세스(service delivery process)를 설계하고, 전환함에 있어서의 급변적인 혁신, 고부가가치 제공 측면의 아이디어 등에서 차별화를 강조한다. 또한 제조업에서의 혁신에서는 연구개발 비용과, 기술의 불연속적 혁신이 중요한 주제였으나, 서비스에서는 서비스 공급자와 공동으로 서비스를 경험하고 서비스 가치를 소비하는 특성상, 항상 고객의 욕구와 고객의 역할에 대한 통찰력과 창의성을 서비스 혁신으로 연결할 수 있는 가능성 및 서비스 설계의 획기적 혁신에서 출발한다.

따라서 서비스 혁신의 핵심적인 특성으로서 서비스 제공자, 공동 제공자, 그리고 고객의 역할에 대한 변화로 인식하기도 하고, 어떤 경우에는 이들의 상호작용에 대한 패턴의 변화로 보기도 한다. 예를

들면 일관성있는 정보의 흐름을 통한 비용의 획기적 절감, 오류의 감소, 목표로 하는 서비스 품질의 보증 등을 서비스 혁신으로 보기도 한다. 또는 고객과 내부 구성원의 만족도를 높이고, 작업자들의 직무상의 위험을 제거한 어떤 것을 의미하기도 한다. 그리고 급변적인 서비스 혁신에서 새로운 브랜드의 서비스를 설계하고 전달하여 곧바로 재무적인 성과가 나타나지 않는다고 해도, 기업이 경쟁 우위를 갖게 되는 것을 의미하기도 한다. 이러한 다양한 인식에 대한 연구, 역할 변화, 조직에 주는 시사점 등이 연구될 필요가 있다.

새로운 서비스를 도입하는 조직에서는, 서비스 혁신 프로세스를 정의하고 수용하는 방법에 따라서 서비스 혁신의 계량적 성공에 영향을 미친다. 따라서 새로운 서비스를 도입할 때 아이디어 생성에서부터 서비스 개발 생명주기의 마지막 단계까지, 서비스 혁신을 창출하고, 우선순위를 매기고, 관리하는데 새로운 방법 그리고 효과적인 방법론이 점진적 혁신과 급변적 혁신을 구분하여 만들어질 필요가 있다. Song et al.[14]은 아이디어 선별-비즈니스 및 시장 기회분석-서비스 디자인-서비스 테스트-서비스 출시의 단계를 제시하고, “변형된 SEQUAL모형”으로 서비스 성과를 측정하는 연구결과를 제시하였다.

궁극적으로 서비스 혁신은 고객의 욕구와 비즈니스의 욕구에 의해서 출발하며, 여기에 창의성 및 기법이 혁신 프로세스에 녹아들어가야 한다. 조직 설계와 서

비스 혁신 사이의 관계가 최적화되어야 하며, 서비스 전략에 탁월성을 제공하기 위해 필요한 다양한 이해관계자와 첨단인 사고를 제공할 수 있는 혁신적인 사람들의 참여가 중요하다.

그렇기 때문에 서비스 혁신에는 또한 해당 서비스 컨셉을 정의하고 구체화하는데 결정적인 단서를 제공하는 원천적인 사람, 기술, 프로세스, 정보의 적절한 조합이 요구된다[13]. 이에 관해 다양한 연구 주제나 질문이 제시될 수 있다. “이상적인 서비스 컨셉(service concept)은 과연 무엇인가? 어떻게 조직이 서비스를 통해서 혁신하기 위한 의도에 집중할 수 있는가? 어떻게 서비스 혁신에 고객을 참여시킬 수 있을까? 서비스 혁신 프로세스에 고객의 역할은 무엇인가? 조직에서 어떻게 다른 조직과 협동하여, 새로운 것을 생각하고 창조하고 그리고 서비스를 혁신할 수 있는 관계를 설정할 것인가? 하는 주제”를 들 수 있다.

또한 서비스를 혁신함에 있어서 고객의 역할에 관한 연구 주제로서, “고객의 역할을 정확하게 기술할 수 있는 도구는 무엇일까?, 어떻게 기업에서 고객의 역할을 정확하게 표준화하고 고객 사이의 능력에 대한 차이를 고려할 수 있을까?, 혁신프로세스에 고객의 역할을 어떻게 어느 범위까지 설정하는 것이 좋을까?, 고객의 참여를 활성화하는 요인은 무엇일까?”에 대한 것도 중요하다. 인터넷 쇼핑물 ‘11번가’에서는 고객의 감성적 욕구를 체계적

으로 분석하여 ‘가상 매장’, ‘채팅+쇼핑’을 구현한 신개념 쇼핑몰을 개발하였으며, 독일의 Accor Hotel에서는 프라운호프 연구소와 함께 객실이 없어 돌아가는 고객의 불쾌감을 감소시키기 위한 호텔 데스크의 조명 및 향수에 대해 연구하고, 이마트에서는 상품의 배치·조합, 매장 조명 종류에 따른 고객의 구매액 변동을 연구하는 사례에서 볼 수 있듯이, 서비스 생산 과정에 고객이 참여하고, 이에 따라서 고객의 만족도가 크게 달라지는 특성상 인간 및 사회에 대한 연구가 필수적이다.

이런 측면에서 고객은 과거와 같이 상품이나 서비스의 수동적인 수령자로서 보는 것이 아니라, 가치를 공동으로 창조하는 역할 기대자로서 파악하는 관점이 더욱 공감받을 수 있다. 따라서 고객을 새로운 서비스 개발에서는 개발 과정의 초기에 참여하는 것이 유리하다는 주장이 설득력을 얻고 있으며, 서비스 혁신에서 가치를 공동으로 창조하는 개념에 대한 연구가 필요하다.

정리하면 서비스 혁신에는 고객과 서비스 조직 사이에 관련성을 인식한 새로운 컨셉, 그리고 새로운 접근법과 기법이 요구된다. 따라서 전략 측면에서 전통적인 기능들을 활용하거나 또는 새로운 방식으로 접근하면서 어떻게 복잡한 조직에서 고객중심의 서비스 경험 설계를 혁신할 것인가가 바로 첫 번째 연구주제가 된다. 그리고 두 번째 연구 주제는 고객들에게 잠재된 서비스 욕구를 포착하여 기업

의 비즈니스 아이템으로 혁신하고, 이것을 급변적인 혁신으로 연결시키고, 다른 경쟁자들과의 경쟁에서 우위를 확보할 수 있는지 하는 방법에 관한 것이다. 세 번째는 학계나 업계에서, 다양한 실무 및 학문 분야의 통섭을 통해서, 고객중심의 서비스 혁신 프로세스를 구축하고 성공적으로 구현할 수 있는 방법을 연구하는 것이다. 마지막으로, 서비스 경제가 국가 및 지역 경제에서 차지하는 비중이 향상되기 때문에, 경제 개발 차원에서 국가나 관련 정책 당국에서 어떻게 서비스 혁신을 정책적으로 유도하고 지원할 것인가를 연구할 필요가 있다.

(2) 서비스 디자인의 고도화

서비스 디자인(service design)은 서비스 전략과 혁신적인 서비스 아이디어를 실제의 것으로 만드는 것으로서, 서비스 전략, 서비스 혁신 그리고 서비스 구현과의 교차점에 위치하는 개념이다. 이상적으로는 서비스 디자인은 협동적이고 또 다양한 영역의 통섭이 필요한 활동으로서, 복합 마케팅, 인적자원관리, 오픈레이션, 조직 구조, 기술(technology) 영역 등이 모두 관련된다.

또한 서비스 디자인은 정보(고객의 욕구나 니즈), 장소, 프로세스와 상호작용 등의 통합적 조직화를 말한다. 이와 같은 요소들이 함께 고객, 의뢰인, 직원, 사업 파트너 또는 구성원들이 경험하게 되는 서비스들을 만들어 내는 것을 의미한다.

아주 고지식하고, 표준화하여, 고객에게 기성품처럼 제공되는 서비스가 있는가하면, 어떤 경우에는 유연하고 역동적이며 고객에게 최적화된 상태로 제공되는 서비스가 있어서, 후자의 경우에는 통합적인 디자인, 행위와 시각 예술 등 모두가 합쳐져 서비스 디자인을 하는 경우도 있다. 연구 주제들을 살펴보면 다음과 같다.

- 서비스 사례, 프로세스, 그리고 시스템에 “설계 사고(design thinking)”를 결합한 경직성 서비스를 디자인
- 유연하고 역동적 서비스 디자인을 위해 행위와 시각적 예술적으로 보여주는 방법을 적용
- 환경의 라이프사이클, 성숙 단계, 그리고 시장 세그먼트를 고려한 역동적이고 유연한 서비스를 디자인
- 기존의 조직 구조를 가지고, 서비스 디자인에 접근함에 있어서의 필요한 조정
- 협동적 서비스 디자인에서 고객과 서비스 제공자를 어떻게 참여시킬 것 인지를 체계적으로 학습
- 서비스 시스템 내에서 사람의 행태에 영향을 주는 서비스 디자인의 적용

서비스 디자인은 비용(지출), 수입(이익), 고객 만족 및 고객 충성도와 서비스 제공자(내부 구성원)들의 만족과 조직 구조 등 조직의 핵심 성과지표에 영향을 미치므로 중요하다. 그럼에도 불구하고, 대

부분의 많은 조직에서는 서비스를 효과적으로 디자인하는데 필요한 아주 정교한 프로세스나 도구, 그리고 작업에 필요한 입력 등이 미흡한 상태이다. 이런 부문에 이해 정도도 낮고, 문서화도 안되어 있으며, 재무 성과와 연결하는 효과적인 분석은 아직 초보 수준에 있다.

왜 서비스 디자인에 대한 연구가 서비스 연구에서 높은 우선순위를 갖고 있음에도 불구하고 서비스 디자인에 대한 체계적인 연구나 모범 사례가 부족한가? 그 이유는 그동안에는 경영자들과 연구원들이 제품 자체의 디자인에만 치중하고, 따라서 이를 뒷받침하는 상품 마케팅, 기술과 산업공학 등을 더 우선시하고 중요하게 여겨왔기 때문이다. 그러나 앞으로는 고객의 욕구(needs)를 파악하고 이를 상품에 반영하여, 기업에서 제공 가능한 고유한 서비스로 디자인하는 프로세스의 중요성이 점점 증가하고 있다고 볼 수 있으며, 이에 따라 서비스 디자인을 위한 독립 기관이나 연구소가 속속 나타나고 있음을 보게된다.

이와 관련하여 분명한 것은 서비스 디자인이 다양한 영역의 통합적 연구 주제 및 분야가 망라되어야 한다는 점이다. 어떤 오퍼레이션 전문가, 디자이너, 엔지니어, 기술자, 마케팅 전문가들이 독립적으로 다룰 문제는 아니다. 예를 들어 보건의료 서비스를 디자인함에 있어서도, 종합 병원, 병·의원, 그리고 국가기관의 통합적 접근이 요구되며, 환자의 복잡한 욕구

와 감정, 행태를 분석하기 위한 마케팅과 디자인 전문가, 시스템과 프로세스를 비용 대비 효과성을 분석하기 위한 오퍼레이션, 공학, 경제학 전문가, 서비스 제공자의 역할을 분석하기 위한 경영 및 인적 자원 전문가, 그리고 혁신적인 서비스 플랫폼에 서비스를 전달하고 지원하는데 필요한 기술과 그 용량을 분석하기 위한 정보시스템 및 공학 전문가가 모두 머리를 맞대야 한다. 이러한 서비스 연구에서는 새로운 접근방법과 신사고를 창출해야 하며, 이 결과를 서비스 개발에 활용할 수 있는 전통적인 비즈니스 모델에 결합해야 한다. 즉 서비스 청사진(blue prints), 서비스 프로토타이핑, 시뮬레이션 모형, 그리고 다양한 분야에서 사용되고 개발된 다종의 설계 기법과 도구들을 총 동원하여 창의적인 지식과 심화된 연구가 수행되어야 한다. 이와 같은 서비스 디자인에서는 서로 다른 영역간의 지식에 대해 서로 이해하고, 절충이 중요하다. 예를 들면, 기술에 의한 서비스 전달과 사람에 의한 서비스 전달 사이의 이해 및 절충, 그리고 조직의 성과인 생산성과 서비스를 구매하는 고객의 만족도와 생산성 사이의 이해와 절충 등을 예로 들 수 있다.

전통적인 상품 디자인과 제조 산업에서의 디자인 프로세스나 방법 등은 유형 제품을 중심으로 한 정보의 교환과 인터페이스를 고려하면서 매우 성공적으로 수행될 만큼 전문 지식이 발달되었으나, 서비스 디자인에서는 서비스 디자인의 효과

를 체계적으로 측정하는 주제, 그리고 서비스 디자인을 비즈니스 모델로 통합하는 문제 등 아직은 일부에서만 연구가 시도되는 수준이다. 앞으로는 서비스 디자인을 위한 문화적인 측면, 그리고 시장에 고유한 욕구를 반영하는 문제 등이 디자인의 방법과 프로세스에 접목되도록 중요하게 다루어져야 한다. 앞으로 글로벌 서비스 기업으로 두각을 나타내는 기업들은 서비스 디자인에 우수한 능력을 가진 기업이 될 것이다.

새로운 서비스 디자인에서 주축을 이루게 될 2가지 방향은 인간의 감성적 욕구를 만족시켜주기 위한 서비스와 기술에 기반한 새로운 서비스 창출이다.

서비스는 생산자와 구매자에 의해 동시에 발생하고 함께 생산되어지는 특성이 있으며, 따라서 서비스 디자인에서는 고객 또는 서비스를 받는 사람의 행동에 어떤 영향을 미치는지를 고려해주어야 한다. 이에 관한 연구 내용 몇 가지를 살펴보면 다음과 같다.

과거에는 서비스가 오직 무료로 가까운 것으로서, 간단한 제품 손상에 대한 사후 수리 서비스의 개념이었으나, 순수 서비스 회사나 예를 들면 이미용 업소나 개인 병원 등에서 제공되는 단순한 프로세스로 이루어진 것으로 치부되었다. 그러나 사회와 고객의 욕구가 다양화되고, 이에 따라서 서비스가 기업의 가치와 고객의 경험에 중요한 영향을 미치는 복잡한 프로세스로 변화되면서, 이러한 조직에서

는 서비스가 회사의 발전과 성장을 유발하는 아주 중요한 동인으로 작용(driver)하고 있으므로, 결국 성공한 기업들은 자사의 독특한 서비스 디자인에서 우수한 성적, 능력을 보이는 조직으로의 변신만이 사회에 적응하는 조직으로 생존할 것으로 전망되고 있다.

따라서 전반적인 비즈니스 분야에서 통합적으로 조정되어진 서비스로의 디자인의 필요성이 강조되고 있다. 인간의 욕구, 특히 정서적 욕구에 전적으로 만족도를 높이는 서비스는 디자인 자체가 매우 어렵고 까다로운 것으로서, 예를 들어 훌륭한 연극 공연을 성공적으로 디자인한다고 하면, 공연은 객석에 자리한 많은 고객을 대상으로 포지셔닝을 한 상태에서, 적절한 시점에 맞춰서 웃고, 울고, 내면의 인간적 감정을 호소력 있게 자극하는 구성을 기획해야 할 것이다. 그런데 서비스가 사실은 공급자와 소비자가 함께 만들어 나가는 일회적인 경험이며, 이는 고객의 감각을 통해 인식되며, 기억 속에 저장되기 때문에 영화 관람 서비스의 예를 들면, 어떤 영화에 대한 관람 경험이라고 해도 고객의 개인적인 성향, 관람 환경에 따라서 고객이 인지하는 고객 경험이 다르며, 이것으로 인해서 고객이 지불하고자 하는 구매 범위, 만족도, 로열티 및 재구매 의도에 영향을 미친다는 점이다. 이와 같이 서비스 기업은, 서비스를 디자인하면서, 고객이 경험하는 서비스에 있어서 고객의 내면

에 잠재된 감성에 호소할 수 있는 고객 만족 서비스에 투자하는 일에 좀 더 큰 관심을 쏟아야 한다.

향후 서비스 디자인에 관한 연구 주제들에 포함될 내용을 몇 가지 제시하면 다음과 같다.

- 그림 그리듯이 디자인 한다 : 모든 서비스 제공자, 제공받는 자들이 서비스가 그들에게 어떻게 영향을 미치는지 충분히 이해하고 느낄 수 있도록 만져보면서 알 수 있듯이, 명확하고 구체적으로 표현될 수 있게 서비스의 비전을 만들어라.
- 최상의 서비스가 가능하게 만든다 : 서비스 제공자가 제공할 수 있는 최상의 서비스를 디자인하라.
- 지속적으로 진화한다 : 한번 고정된 상태에 머무르지 말고, 살아있는 서비스 경험을 지속적으로 창출하라. 항상 서비스에 관여하고 서비스는 꾸준히 업데이트 되어야 한다. 이와 같이 항상 진화하고, 발전을 위한 여유나 구실을 만들어 놓아라.

또한 고객 만족을 위해 기획할 때에도 이미 확보된 고객과 잠재 고객을 위한 고객 중심의 서비스 솔루션을 디자인하는데 더욱 초점을 맞추어야 한다. 기업에서 제공 가능한 독특하고, 유일한(unique)한 서비스 디자인 요소의 연구가 필요하다. 그리고 실시간으로 고객의 욕구에 대한 시

정요청 사항을 피드백 하는 프로세스의 디자인, 그리고 각기 다른 고객의 새로운 서비스를 제공할 수 있는지, 서비스 제공 과정이 통합적으로 확인될 수 있도록 서비스 전달과정이 설계되어야 한다.

(3) 서비스 네트워크와 가치 사슬 최적화
서비스 네트워크와 가치사슬 최적화는 서비스 가치에 관한 연구주제이다. 서비스 네트워크는 서비스 공급망을 최종공급자로부터 최종 고객까지의 정보, 프로세스, 자원 그리고 서비스 성과의 관리로 정의하는 데서 알 수 있듯이[8], 최종적인 서비스 소비자에게 전달되는 서비스에 연계된 모든 개체들을 의미한다.

서비스를 개발하기 위해서 서비스 기업이나 조직 간의 협업과 조직의 성공을 위해 강조되는 5가지 연구 주제는 다음과 같다.

- 기업이나 조직을 뛰어넘어 서비스 협력 체계를 구성하고 최적화하여 고객 경험을 형성
- 전 세계적으로 분산된 네트워크를 구축하고 확장
- 서비스 시스템에서 이익과 적자를 효과적으로 배분할 수 있는 서비스 가격 시스템의 개발
- 서비스의 가치 체인 내에서 상하 기업 간의 흐름을 관리
- 서비스 생산성 향상과 성공을 위해 아웃소싱을 적극 활용

서비스 가치 체인은 고객의 서비스 욕구를 만족시켜주기 위한 자원을 제공하는 서비스 요소 제공자들의 연결망을 의미한다. 이 체인은 서비스 제공자와 소비자를 연결하고, 공급자와 제공자를, 그리고 다른 공급자들을 묶어준다. 정보흐름과 기술관리, 수요관리, 생산 용량과 자원관리, 공급자관계관리, 서비스 수행 관리, 주문 프로세스관리, 고객관계관리 등이 중요한 프로세스로 정의되어야 하며, 이중에서도 이른바 기업-고객(B2C) 서비스 유형에서는 서비스 전달의 품질과 비용을 중요시하고, 기업-기업(B2B) 서비스 유형에서는 서비스 공급체인의 성능이 더 중요시된다. 서비스 공급 체인에 관한 연구들은 서비스 획득, 서비스 네트워크, 서비스기반 소프트웨어, 서비스 및 프로세스의 아웃소싱, 모듈기반 서비스 디자인, 그리고 서비스 플랫폼에서의 연구를 통합적으로 다루는 연구들이 더욱 활성화되어야 한다. 서비스 공급 체인에서는 고객들과 직접 접촉하는 위치의 공급자, 불특정한 서비스 요건의 설정, 서비스 통합자의 활용, 그리고 서비스 성능에 대한 측정이 어렵다는 특성이 존재한다. 주요한 연구 이슈로는 효과적인 서비스 공급 체인의 디자인을 포함하여, 서비스 공급망의 선후 위치에서 파급영향을 나타내는 서비스 채찍 효과(service bullwhip effect)와 어떻게 이것을 조절할 것인가, 서비스 요건을 다루는 프로세스들의 개선 등이 제기된다.

또한 서비스 프로세스에서 부가 가치

를 창조하기 위해서 정보기술이 조직들에 의해 광범위하게 채택된 후에 그 유효성이 대부분 입증되었다[9]. 그에 따라 서비스 연구자들은 고객경험을 제공하는데 있어서 서비스 제공에 관련된 정보를 조직 사이에 공유하는 등 비용을 절감하고 속도를 향상하기 위한 서비스 네트워크 협력에 초점을 맞추어 왔다.

의료 산업의 경우 서비스 제공자들은 네트워크상에서 각각 다른 제공자들에 의해 획득되어진 공동 활용 가능한 진단 정보를 서로 구축하기보다 네트워크의 한 구성원에게서 획득된 정보를 이용해서 진단 기능을 할당할 수 있다면 보다 나은 서비스를 제공할 수 있을 것이다. 앞으로는 네트워크에서 상호 중복되는 기능을 줄이고, 조직 사이의 결합이 더욱 밀착된 구조(tightly coupled)로 발전될 것이며, 하나의 가치체인 시스템에서 네트워크의 범위가 전 세계적으로 확산될 것이다. 예를 들면, 서비스 기능 중에서 데이터센터, 콜센터의 기능들이 아웃소싱에 의해서 별도의 고유기능으로 분리되어 있지만, 네트워크로 연계된 것이 바로 그 사례이다. 물론 이런 방식의 적용에 있어서도 비용 절감과 서비스 품질의 최적화를 추구하면서 이루어진다. 이러한 연구들은 인터넷을 이용한 사회적 네트워크와 모바일 기술의 적용으로 점점 확산되고 있다.

따라서 앞으로 서비스 과학자들은 서비스를 통한 가치 창조에 있어서 고객의 역할과, 서비스 프로세스에서 고객들이 만

족하는 수준에서 적절하게 참여하는 포인트를 잡아내는데, 경제적, 행태적, 심리적 측면에서 시사점을 제공하기 위한 많은 연구가 필요하다고 하겠다. 이와 관련해서는 인터넷 유통과 구매에서 고객의 역할을 정의하기 위한 사례에서 시사점을 얻을 수 있다. 즉 고객들은 블로그와 소셜 네트워크를 통해 구매 후기(review)를 남기는 활동을 함으로써 서비스 공동 생성에 참여하고 있다.

또한 서비스를 서비스 소비자와 서비스 제공자가 가치를 공동으로 창조하는 작품이라고 정의할 때, 서비스는 개인, 조직과 기업에 걸친 활동들에 의해서 형성된다. 이들이 이루는 서비스 시스템은 제공자(provider)와 고객(client)가 서로의 자원, 위험과 보상을 서로 공유하는 관계라고 할 수 있다. 따라서 공급 체인에 물리는 각 주체 사이에 필요한 서비스 준비 상태, 자원의 할당, 고객의 욕구, 그리고 제공자들의 역량 등에 관한 정보의 공유 및 흐름 구성이 필요하다[20]. 이와 같은 정보를 공유하는데 필요한 기술도 중요하지만, 더 큰 범위에서 어떤 정보가 연계되어야 하는지에 대한 인적 의사소통(human communication)에 대한 연구가 필요하다.

오늘날 글로벌 경영 환경에 연계된 기업들에 있어서 전사적인 통합의 문제점은 같은 시간대의 언어의 차이를 극복하는 문제, 더 나아가서는 우선순위를 매기고 개별적인 애로사항이 각각 다르기 때문에 이를 극복하는 것이다. 즉 서비스 네트워

크상에 연계된 이해 관계자들 사이에서 서로 이해를 높이고 의사소통을 원활하게 함으로써 서비스 가치의 공동 창출을 극대화할 수 있다.

또 한 가지 주제는 고객에게 더 가치 있고 오랫동안 기억할 수 있는 서비스 경험들과 완전한 ‘서비스 솔루션을 제공하면서도, 그 가격을 낮추는 것이 매우 어렵다’는 점이다.

이것은 흔히 말하는 고객관계관리(CRM)에 관한 주제로서, 서비스 경제의 핵심 이슈 중의 하나이다. 서비스 경제가 특히 신뢰와 믿음, 그리고 미래의 요구에도 예측하고 대응할 수 있는 능력을 가져야 하는데, 서비스 공급 체인에서 각 주체들이 서로 비공식적인 지배구조체계로 연계되어 있으면서 서로 조정해야 하는 경우에 무한대로 협조할 수 없는 상황에서 이것을 최적화하는 문제가 연구 주제로 부상하게 되었다.

각 파트너들 사이에서 어느 주체가 서비스의 주도권을 갖고, 고객관계에서의 권리 및 의무를 행사하고 지원해야 하는지를 결정하고, 최적화하는 것은 쉽지 않다. 이것은 각 주체들이 서로 네트워크상에서 중심 역할을 하려할 것이며, 경제성을 따지면서 서로 좋은 이해관계를 우선적으로 가지려고 하기 때문이다. 또한 서비스가 실패했을 경우, 위험관리를 누가 하고 이를 회복하는데 드는 노력은 어디에서 감당할 것인가를 고려해야 하는 문제를 제기한다.

4. 토의 및 결론

본 연구에서는 서비스 분야에 체계적이고 학술적인 연구를 활성화하기 위한 연구 주제 및 이슈를 탐색하기 위해 수행되었다. 먼저 서비스 비즈니스와 그에 따른 연구개발(R&D)의 특성을 고찰하였으며, 특별히 서비스 혁신 전략 및 서비스 개발 관점에서의 연구 주제 및 이슈를 정리하였다. 단, 본 연구에서의 제시한 연구 주제 영역들은 Ostrom 등의 연구[16]에서 제시한 서비스 혁신 관련 우선순위를 근간으로 활용하였음을 밝혀둔다.

서비스 혁신의 전략 영역에서 제시한 세 가지 연구주제는 첫째로 서비스 성장 및 수용의 확산이다. 전통적인 제조 또는 일부 서비스를 운영하는 기업이나 조직에서 혁신적 서비스 능력을 가진 조직으로 변화하기 위한 전략적 연구를 의미하며, 전략 수립, 리더십 구축, 혁신 가치와 고객 욕구 만족을 위한 최적화 등을 다룰 수 있다.

둘째로, 전환 서비스를 통한 웰빙에의 기여는 사회 수준의 향상에 따른 삶의 질에 관한 서비스로서 사회 복지, 헬스케어와 교육, 의료 및 보건서비스 녹색 기술과 관련된 서비스, 공공 행정 서비스 단위에 적합한 서비스 기반구조의 수요, 구현 전략 및 방안 제시, 성과평가 등이 있다.

마지막으로 서비스 문화의 창조 및 유지 분야에서는 서비스 소비자와 공급 조직에서 새로운 서비스 문화를 프로세스,

인프라, 측정시스템, 정책, 절차 등을 제시하는 연구가 필요함을 제시하였다. 관련 요원들의 육성과 보상, 사고의 형성, 조직의 초점과 글로벌 문화에의 접목 등이 다루어져야 하며, 서비스 문화에 대한 조직에서의 성공사례, 조직 성과와의 연계성, 서비스 고객의 심리적 및 행동 특성 분석 등이 연구되어야 한다.

서비스 혁신의 개발 영역에서는 첫째 서비스 혁신의 유도에 관한 주제를 다루었다. 서비스 혁신에 관한 많은 연구들이 있을 수 있지만, 신규 서비스의 지속적인 성공을 위해 서비스 프로세스, 고객의 역할 및 공급자의 관계 등 특성의 파악, 창의성과 기술의 적용, 서비스 혁신의 성공적 상품화를 위한 관리 방법론을 중요하게 다룬다.

둘째로, 서비스 설계 방법을 다루는 서비스 디자인의 고도화에서는 서비스 특성에 맞는 실제 서비스의 구현과 지속적인 개선을 설계하는 주제이다. 서비스 디자인에 부합하는 유연한 사고방식과 통합적 시각의 전문가와 감성적 지식 등이 결합되어야 하며, 고객의 욕구에 집중해야 함을 강조한다.

마지막으로 서비스 네트워크와 가치체인 최적화 분야에서는 서비스 가치를 최적화하기 위해서 서비스 요소별 서비스 공급자들의 결합과 전달 프로세스에 연계된 서비스 유통자들의 연계를 통해 최종적인 고객에게 서비스가 전달되도록 협업과 과정의 관리를 효과적으로 가능하게

하는 방법론, 도구 등이 연구되어야 함을 강조하였다.

향후에는 서비스 분야에 더 많은 학술적 연구가 체계화되고 활성화되기 위해서는, 서비스 혁신의 실행분야의 연구 이슈와 이슈별 연구실적, 동향 그리고 연구가 필요한 대상 주제를 지속적으로 발굴하여 제시되고, 이에 대한 효과적인 연구결과가 공유될 필요가 있다.

또한 서비스 실행 분야와 서비스 확산을 위해 공통적인 기반을 제공하는 기술의 적용 분야에 대한 연구주제를 탐색할 것을 제안한다.

참고문헌

- [1] 김연신, 김주호, 왕운(2010), 휴대폰의 고객가치가 고객만족과 재 구매의도에 미치는 영향, 서비스연구, 28(1), 25-38.
- [2] 김현수, 김상기, 김상현, 박주영, 안연식, 이병선(2009), 국가 연구개발(R&D) 서비스 시스템 선진화 방안 연구, 교육과학기술부 연구과제 연구보고서.
- [3] 산업자원부(2007), 지식서비스 산업 집중 육성 전략, 산업자원부.
- [4] 이근태, 송태정, 배민근(2007), 한국경제 성장 활력의 회복, LG경제연구원.
- [5] 중소기업기술정보진흥원(2008), 서비스 연구개발 사업 지원.
- [6] 지식경제부(2010), 서비스 연구개발(R&D) 활성화 방안, 지식경제부 외 7개 부처.
- [7] Anderson, E. W., C. Fornell, and R. T. Rust(1997), Customer satisfaction, productivity, and profitability_Differences between goods and services, Marketing Science, 16(2), 129-145.
- [8] Baltacioglu, T., I. O. Yumurtaci, B. Sevil(2007), "New Considerations in Supply Chain Management in Lights of Reverse Logistics", Logistics Research Network Annual Conference, UK.
- [9] Bendik Bygstad, Gjermund Lanestedt (2009), ICT based service innovation-A challenge for project management, International Journal of Project Management, 27, 234-242.
- [10] Churchill, Gilbert A. and Surprenant Carol(1982), An Investigation into the Determinants of Customer Satisfaction, Journal of Marketing Research, 14(1), 491-504.
- [11] Engel, James F., D. Roger, Blackwell, and Paul W. Miniard(1995), Customer Behavior. 8th Ed., Illinois: Dryden, 241-255.
- [12] Hill, T.(1985), Manufacturing Strategy: The Strategic Management of Manufacturing Function, Macmillan: London.
- [13] Ja-Shen Chen, Hung Tai Tsou and Astrid Ya-Hui Huang(2009), Service Delivery Innovation: Antecedents and Impact on Firm Performance, Journal

- of Service Research, 12(1), 36-55.
- [14] Lisa Z. Song and Michael Song, C. Anthony Di Benedetto(2009), A Staged Service Innovation Model, *Decision Sciences*, 40(3), 571-599.
- [15] Oliva, R.(2003), Managing the transition from products to services, *International Journal of Service Industry Management*, 14(2), 160-172.
- [16] Ostrom, A. L.(2010), "Moving Forward and Making a Difference-Research Priorities for the Science of Service, *Journal of Service Research*, Mary Jo Bitner, Stephen W. Brown, Kevin A. Burkhard, Michael Goul, Vicki Smith-Daniels, Haluk Demirkan, and Elliot Rabinovich, 13(4), 4-36.
- [17] Sasser, W. E., R. P. Olsen, and D. D. Wyckoff(1982), *Management of Service Operations*, Allyn and Bacon: Boston.
- [18] Silvestro, R. L. and Fitzgerald, R. Johnson(1992), "Towards a Classification of Service Processes", *International Journal of Service Industry Management*, 3(3), 62-75.
- [19] Yanqun He, Lai K. Chan and Siu-Keung Tse(2008), From consumer satisfaction to repurchase intention: The role of price tolerance in a competitive service market, *Total Quality Management*, 19(9), 949-961.
- [20] Yi-Wen Fan and Edward Ku(2010), Customer focus, service process fit and customer relationship management profitability: the effect of knowledge sharing, *The Service Industries Journal*, 30(2), 203-223.

An Exploration on the Academic Research Areas for Service Business in the Perspective of Service Innovation Strategy and Development

Yeon S, Ahn*

The types and characteristics of the service business are various in the service process and product. So the communication and sharing for learning about experience and knowledge are very important. But up to the present, the academic and systemic research have not been activated in this field. Recently, the demand and supply in the service business are growing rapidly, the related researches by the scientific and systemic approach are required.

In this study, the some research area discussed and suggested in the perspective of service innovation by the Ostrom's research(2010)'s category and suggestions mainly. In the service planning area, some research theme candidates, research trends, and examples are introduced in the categories of the fostering service infusion and growth, the improving well-being through transformative service, and the creating and maintaining a service culture. Also, in the service development area, various research theme candidates, trends, and suggestions are described in the categories of the stimulating service innovation, the enhancing service design, and the optimizing service networks and value chains.

Key word: Service Business, Service Business Innovation, Service Research Issues

* Kyungwon University, College of Business Administration, Professor, ahndreo@kyungwon.ac.kr

◆ 저 자 소 개 ◆



안 연 식 (Yeon S. Ahn)

국민대학교 정보관리학부에서 MIS전공으로 박사학위를 취득하였고, 현재 경원대학교 경영학과 교수로 재직 중이다. 한국전력공사와 한전KDN(주)에 재직하였으며, 전산조직응용기술사, 정보시스템감리사 자격을 보유하고 있으며, 관심분야는 기술경영, 서비스 경영, 정보시스템 평가 등이다.

주요 논문은 정보처리학회지, 경영학연구, 경영정보학연구, 정보통신정책연구, 한국IT서비스학회지, 컴퓨터정보학회지, 지식경영연구, 디지털콘텐츠학회지, Information System Research, Journal of the Korean Data Analysis Society, Journal of Software Maintenance and Evolution 등의 국내외 학술지와 한국데이터베이스학회, 한국경영과학회, 경영정보학회, 한국IT서비스학회, International Conference on the Software Engineering and Data Engineering 등의 국내외 학술대회에서 논문을 발표하였다.