

약국 경영

약국 서비스 차별화 전략 및 서비스 품질 관리

저자 **주경미**

(주) 데일리팜 부사장
약학정보원 학술자문위원

개요

현대는 제품보다 서비스에 더 많은 비용을 지출하는 서비스 경제의 시대이다. 서비스라고 하면 흔히 친절을 생각하거나 AS를 떠올릴 수 있지만 약국에서의 서비스는 친절봉사의 단순한 개념이 아니다. 약사는 환자를 병리학적으로 이해하면서 정확한 정보 전달을 해야 함을 기본 전제로 하며 여기에 정서적인 이해와 지원을 해야 하므로 약사의 환자에 대한 서비스는 다양한 요소와 경험을 필요로 한다. 더구나 약국에서는 고객 한 사람에 대하여 약사 외에도 여러 직원이 동시에 서비스 제공자가 될 수가 있으므로 약국의 모든 서비스 제공자가 일관성 있는 방향으로 서비스를 행하는 것이 무엇보다도 중요하다.

따라서 여기에서는 서비스의 기본 이론을 이해하고 약국의 전문성을 접목하여 서비스 실행안을 도출해보고 서비스 품질관리를 통하여 약국 서비스를 평가하고 개선할 수 있도록 한다.

키워드

서비스 차별화, 서비스 품질, 서비스 청사진, 서비스 프로세스, 서비스 모니터링, 서비스 품질, 대기관리, MOT관리,

1. 서비스의 이해

(1) 서비스 어원 및 정의

서비스(service)의 어원은 노예(Servus)라는 라틴어에서 유래되어 남에게 시중을 드는 노예와 유사한 의미로 쓰이다가 봉사의 의미로 확대되었다. 미국 마케팅학회(American Marketing Association)에 따르면 “서비스는 판매의 목적으로 제공되거나 또는 상품의 판매와 연계해 제공되는 모든 활동, 편익, 만족” 이라고 정의하고 있다.

소비자 라이프 스타일이 변화되고 니즈가 다양화되면서 서비스가 부가적인 요소가 아닌 필수불가결한 요건이 되었다. 잭 웰치가 “21세기는 제품을 직접 만들어 파는 것보다 아이디어와 솔루션이 주요상품으로 등장하는 무한시장으로 변화될 것이다. 그래서 솔루션 지향형 기업만이 장기적으로 지속 가능한 경쟁우위를 확보할 수 있을 것이다” 라고 한 것처럼 미래 약국은 고객과의 상호작용을 통해서 고객의 건강 문제를 해결해주는 서비스가 중요한 경쟁전략으로 대두될 것이다. 이것은 서비스 지향성을 가진 제품과 솔루션이 개국가의 경쟁우위를 확보할 수 있음을 시사하는 것이다.

(2) 서비스 특성과 변화

- ① 서비스는 법률이나 약국의 상담 서비스처럼 실체를 만지거나 볼 수 없는 무형성을 가진다.
- ② 서비스는 택시를 탈 때나 배달을 요청할 때처럼 생산과 소비가 동시에 일어나는 비분리성을 가진다.
- ③ 서비스는 제공자에 따라 혹은 고객에 따라 제공되는 서비스의 내용이나 질이 달라지는 이질성을 가진다.
- ④ 서비스는 약국 조제시 대기번호표나 진료 예약처럼 재고와 저장이 불가능하여 소멸성을 가진다.

이러한 서비스 특징이 갖는 한계점과 이에 대한 약국의 대응 전략을 정리하면 다음과 같다.

표 1. 서비스 한계점과 약국의 대응전략

서비스특성	한계점	대응전략
무형성	진열이 불가능하며 특허보호가 안된다.	<ul style="list-style-type: none"> • 구전활동을 활용하고 구매후 관계를 강화한다. • 약국 이미지를 지속적으로 관리한다.
비분리성	고객이 있어야 생산이 일어나며 대량 생산이 불가능하다.	직원의 채용과 교육을 철저히 하고 고객관리를 체계적으로 한다.
이질성	표준화된 품질 통제가 곤란하다.	표준 매뉴얼을 만들고 개별화 맞춤 전략을 실행한다.
소멸성	재고로 보관하지 못한다.	기존 데이터에 의해 수요와 공급의 조화를 최적화한다.

위와 같은 서비스의 특성을 기본으로 하여 소비자 욕구가 다양해지고 기술이 급속하게 발전하면서 서비스 경쟁이 더욱 심화되고 점차 고급화, 전문화, 다양화가 이루어지고 있다. 빵집이나 제과점 대신 베이커리로 간판을 교체하면서 시설 및 상품의 고급화가 진행되었고 동네 빵집은 서서히 자취를 감추었으며 포장이사도 기존의 이삿짐센터의 기능을 고급화시켰다. 공인중개사 역시 기존의 복덕방이라는 구멍가게식 영업에서 탈피하여 부동산 관련 종합서비스를 제공하는 고급 매장으로 변화되었고 사진관은 스튜디오로 고급화되면서 웨딩촬영 혹은 베이비 촬영 등으로 타겟 고객이 전문화되고 있다. 한편 금융상품의 경우 고객을 세분화하여 상품을 개발 홍보하고 신용카드 역시 사용 목적과 연령대별로 다양한 상품이 출시되고 있다.

2. 서비스 실행 관리

(1) 서비스 프로세스

서비스 프로세스란 서비스가 전달되는 절차나 과정의 흐름을 의미한다. 고객이 경험하는 서비스는 자동차의 수리등과 같이 결과물을 갖는 경우도 있지만 대부분의 서비스가 일련의 전달과정을 통해서 얻는 상품이다. 예를 들어 약국에 처방전을 가지고 조제를 하러 온 경우 접수에서부터 직원과의 상호작용, 서류의 전달, 절차의 신속성, 대기공간의 만족도 등의 프로세스가 고객의 태도에 영향을 주고 향후 재구매의 결정에도 중요한 변수로 작용한다. 따라서 약국 서비스 프로세스를 설계할 때는 고객의 관점에서 행동의 흐름에 따라 구체적인 규칙과 기준으로 표준화를 만드는 것이 중요하다.

(2) 서비스 구매과정 관리

① 구매 전 과정 (대기 관리)

고객의 대기를 효과적으로 관리하여 만족을 주기 위해서는 다음 8가지 원칙을 잘 인지하고(Maister, 1985) 구체적인 방법을 실행해야 한다.

〈대기 시간이 더 길게 느껴지는 8가지 경우〉

- 아무 일도 하지 않고 대기
- 구매 전 대기
- 근심이 있을 때 대기
- 순서를 모르는 대기
- 원인을 모르는 대기
- 불공정한 대기
- 가치가 적은 대기
- 혼자 대기

따라서 약국에서는 예약을 활용하거나 번호표를 활용한 공정한 대기시스템을 구축하고 대기 중 커뮤니케이션을 할 수 있는 안마기 등의 도구나 건강책자 등을 비치해 놓거나 조제실을 투명하게 공개하여 조제과정을 볼 수 있도록 함으로써 대기시간의 지루함을 덜어줌과 동시에 신뢰감을 줄 수 있도록 한다.

② 구매 과정 (MOT 관리)

MOT(Moment Of Truth)란 스페인의 투우 용어로 투우사와 소가 대결하는 최후의 순간에 승패가 판가름 나는 결정적인 순간을 말한다. 즉 약국의 경우 서비스 제공자인 약사와 직원, 그리고 특정한 자원과 접촉하는 순간으로서 서비스 품질 인식에 결정적인 역할을 하는 과정이다. 결정적인 순간은 직원이나 약사와 접촉하는 순간에 발생하지만 그 외 약국의 외관을 보면서 입구에 들어서는 순간, 정수기에서 물을 마실 때 등의 상황에서도 발생한다.

③ 구매 후 과정 (A/S 관리)

After Service의 사전적 의미로는 상품판매를 효과적으로 하기 위한 사후 서비스를 의미한다. 즉 품질 보증 기간의 공지나 반품 접수 및 제품 배달, 설치, 고객 불편사항 처리 및 편의제공 등으로 고객을 안심시켜 판매를 촉진하기 위하여 판매 후에 제공되는 서비스이다. 약국에서는 구매한 상품에 대한 문의나 복용하는 약물의 부작용등에 대한 문의가 많으므로 구매 후 과정에서 이루어지는 서비스의 중요성이 타 업종보다 크다고 할 수 있다.

(3) 서비스 청사진

서비스 청사진(Service blueprinting)이란 무형의 서비스를 역할 또는 관점이 서로 다른 사람들이 쉽게 이해할 수 있도록 서비스 시스템을 그림으로 나타낸 것이다. 고객, 직원, 기업 측에서 서비스 전달과정에서 해야 하는 각자의 역할과 서비스 프로세스에 관련된 흐름 등을 설명해놓은 플로우 차트(flow chart) 같은 것을 말한다. 서비스 청사진의 구성요소로는 고객의 행동과 직원의 행동 그리고 지원 프로세스와 상호작용선을 들

수 있으며 목적에 따라 다양한 방법으로 이용할 수 있다. 서비스 청사진의 목적이 직원의 역할 파악에 있다면 고객과 어떤 접점에 있는 직원이 언제 어떻게 고객과 상호작용하였는가? 얼마나 여러 직원을 거쳐 갔는가 등을 물을 수가 있을 것이다. 서비스 청사진의 목적이 고객의 성향을 파악하고 이해하는데 있다면 어떤 고객에게 서비스를 하였고 고객은 어떤 선택을 하였으며 또한 고객이 서비스에 어느 정도 참여 하였나 등을 물을 수 있을 것이다. 또한 서비스 프로세스 재설계가 목적이라면 전체적인 효율성과 생산성을 평가하여 지원 시스템이나 인력구조 등을 점검하는 기회로 활용할 수 있을 것이다.

3. 서비스 평가

(1) 서비스 모니터링

서비스 모니터링이란 서비스가 정해놓은 기준대로 이루어지고 있는가를 고객관점에서 과학적으로 평가하는 활동을 말하는 것으로 고객응대의 질적 개선을 통하여 고객 만족도를 향상시켜 고객 충성도를 구축하여 수익성을 극대화함을 목적으로 한다. 스스로 자기 모니터링을 하거나 직원들끼리 동료 모니터링을 할 수도 있고 미스터리 고객을 통해 서비스 상태를 측정하여 피드백을 받는 방법이 있다.

(2) 서비스 품질관리

서비스 품질은 사용자에게 기대에 따라 주관적으로 느끼는 만족의 정도를 말하는 것으로 과정품질과 결과품질로 나눌 수 있다. 결과품질은 고객과 상호작용이 끝난 후 고객에게 남은 것으로 객관적인 품질이라고도 하며 과정품질은 고객이 서비스 제공과정을 어떻게 경험하는가를 나타낸 것으로 인식된 품질이라고도 한다.

서비스 품질은 제품 품질과는 달리 불량률 등의 객관적인 척도로는 측정하기 어렵기 때문에 Zeithaml, Berry and Parasuraman은 고객의 인식을 측정하는 여러 항목으로 구성된 측정도구를 개발하였다. 이것은 품질을 평가하는 10가지 기준을 사용자 중심으로 나타낸 것으로 약국에 해당되는 요소들을 정의해 보면 아래 표와 같다. 개별약국의 특성에 따라 항목별로 비중을 달리 선택하여 약국 서비스 품질을 진단하고 개선하는 도구로 활용할 수 있을 것이다.

표 2. 서비스 품질을 평가하는 10가지 차원에 따른 약국 서비스 요소

차원	약국 서비스 요소
유형성 (Tangibles)	서비스 평가를 위한 외형적인 단서 (약국의 물리적 시설, 조제실 장비, 직원외모, 약국내 다른 고객이나 직원 내 의사소통)
신뢰성 (Reliability)	약속된 서비스에 대한 이행 능력 (계산서 정확도, 정확한 복약지도, 약속시간 엄수)
응답성 (Responsiveness)	고객을 돕고 신속한 서비스를 제공하려는 의지 (약국 업무 단계별 적시성, 고객 문의에 대한 즉각 응답, 처방전 변경 등에 대한 피드백)
능력	서비스를 수행하는데 필요한 기술과 지식

차원	약국 서비스 요소
(Competence)	(약사의 전문지식, 직원의 처리능력)
예절 (Courtesy)	고객과 접촉하는 직원의 친절과 배려 (정중한 태도, 고객 대기 시간에 대한 배려)
신용도 (Credibility)	서비스 제공자의 진실성, 정직성 (약국의 평판, 약국명, 직원의 정직성, 강매정도)
안전성 (Security)	위험이나 의심으로부터의 자유 (금전적 안전, 개인정보 보호, 상담내용 비밀보장)
접근가능성 (Access)	접촉 용이성과 접근 가능성 (전화예약, 대기시간, 서비스 제공시간, 장소 편리성)
커뮤니케이션 (Communication)	고객과 소통능력 (약력관리 설명 서비스, 문제 해결)
고객의이해 (Understanding the Customer)	고객의 욕구를 알리는 노력 (고객의 요구사항 파악, 개별관심 제공, 단골고객 파악)

이상에서 살펴본 것처럼 서비스는 고객이 지각하는 것이므로 고객의 니즈나 기대를 반영하여야 하며 서비스를 생산하고 전달하는 과정에서부터 고객이 참여하므로 서비스 청사진을 만들어 프로세스를 관리하는 과정이 중요하다. 또한 고객이 기대하고 인지한 서비스를 모니터링하고 서비스 품질을 체계적이고 지속적으로 관리함으로써 고객에게 양질의 서비스를 제공할 수 있도록 해야 할 것이다.

약사 Point

1. 약국의 경쟁력은 고객과의 상호작용을 통해서 고객의 건강 문제를 해결해 줄 수 있는 전문화된 서비스를 확보하는 것이다.
2. 약국 프로세스를 설계할 때에는 약국을 방문하는 시점부터 고객 행동의 흐름에 따라 구체적인 기준으로 표준화를 만들어야 일관성있는 서비스를 실행할 수 있다. (서비스 청사진)
3. 약국 서비스는 서비스 품질을 평가하는 기준에 따라 고객이 인지한 서비스를 모니터링하고 관리하여야만 체계적이고 지속적인 서비스를 제공할 수 있다.

■ 참고문헌 ■

1. Christopher Lovelock, 1992, Managing Service-Marketing, Operation, and Human Resources, 2nd ed, Englewood Cliffs, NJ
2. Philip Kotler and Kevin Lane Keller, 2009, Marketing Management, 13th ed., Prentice-Hall
3. 곽동성, 강기두, 1999, 서비스마케팅, 동성사
4. 권금택, 2005, 전략적 고객관리, 대명
5. 안광호, 하영원, 박홍수, 2010, 마케팅원론, 학현사
6. 이유재, 2013, 서비스마케팅, 학현사

