

문서번호 : KMAC 2011 -412호

2011. 4. 14

수 신 :

발 신 : KMAC C&C센터

제 목 :

2011년 한국산업의 서비스품질지수(KSQI) 콜센터 부문 조사 결과 발표

1. 귀사의 일익 번창하심을 기원하며 평소의 후의에 감사 드립니다.

2. KMAC(한국능률협회컨설팅)에서는 국내 콜센터 서비스의 현 수준을 진단하여 탁월한 서비스품질을 제공하는 기업을 발굴·장려하고자 매년 KSQI(한국산업의 서비스품질 지수) 한국의 우수 콜센터 조사를 실시하고 있습니다.

3. 첨부된 자료는 KSQI 콜센터 부문의 서비스품질지수 조사결과를 축약한 것이오니 귀사의 보도를 양청합니다.

본 자료는 4월 14일(목) 조간부터
보도를 해주시기 바랍니다.

- 다 음 -

제 1 부 : KSQI 콜센터 부문 조사개요

1. KSQI의 정의
2. KSQI의 조사목적 및 설계
 - 1) KSQI 콜센터 부문 조사목적
 - 2) KSQI 콜센터 부문 조사설계

제 2 부 : 2011년 KSQI 콜센터 부문 조사결과

1. 전체 조사결과
2. 개별산업별 조사결과
3. 산업군별 조사결과
4. 지역별 조사결과
5. 시간대별 조사결과
6. 우수/비우수 기업간 세부 항목별 조사결과
7. 주요 항목과 KSQI의 상관 관계
8. 서비스품질 항목별 조사결과
9. 개별기업별 조사결과

제 3 부 : 2011년 KSQI 콜센터 부문 조사의 특징

1. KSQI 측정방법
 - 1) 조사내용
 - 2) KSQI 산출 및 조사방법
2. 2012년 KSQI 조사계획

제 4 부 : 콜센터 발전을 위한 제언

- 끝 -

제1부. KSQI 콜센터 부문 조사개요

※ 문 의 : C&C센터 남상현 팀장(Tel.02-3786-0771)

1. KSQI (Korean Service Quality Index)의 정의



KSQI는 한국산업의 서비스품질에 대한 고객들의 체감 정도를 나타내는 지수로써 기업의 상품 및 서비스 가치를 전달하는 접점(대면채널, 비대면채널)에서 고객이 지각하는 서비스 품질 수준을 평가하여 서비스 이행을 관점에서 지수화한 것이다.

KMAC는 2004년 국내 최초로 콜센터 부문에 대한 KSQI 측정모형을 개발하여 매년 1회씩 조사결과를 발표함으로써 한국산업의 비대면 채널 서비스품질 경쟁력을 제고시키고 있다.

2. KSQI 콜센터 부문 조사목적 및 설계

1) KSQI 콜센터 부문 조사목적

고객의 니즈와 시장 경쟁구도의 변화 속에서 기업이 제공하는 핵심 상품뿐만 아니라 서비스의 차별성이 더욱 중요하게 인식되고 있으며, 특히 서비스를 제공하는 접점 중에서도 고객들이 가장 많이 이용하고 있는 비대면 접점의 중요성이 점차 커져가고 있으며 단순한 서비스 제공 기능이 아닌 한 기업의 얼굴로 인식될 정도로 그 중요성이 높아지고 있는 추세이다.

이에, 가장 대표적인 비대면 접점인 콜센터의 서비스 품질을 향상시키고 이를 통해 기업의 서비스 경쟁력을 제고하고자 KMAC(한국능률협회컨설팅)에서는 한국산업의 서비스품질지수(KSQI) 콜센터 부문을 개발하여 올해로 8회째 조사를 실시하였다.

본 조사는 고객의견 조사를 통해 지수를 산정하는 제도와 달리, 다양한 산업의 콜센터 서비스 품질에 대한 전문가 조사를 실시하여 지수를 산출·발표하는 국내 최초이자 유일한 조사 제도로써 기업의 서비스 경쟁력을 높이고, 고객들에게 양질의 서비스를 제공하는데 일조하고자 매년 시행되고 있다.

2) KSQI 콜센터 부문 조사설계

- ① 모 집 단 : 국내 주요 산업별 기업 및 기관의 콜센터
- ② 표 본 수 : 각 콜센터 당 총 100회 평가 실시
- ③ 평가방법 : 시간대별(오전, 점심, 오후), 요일별(주말 제외) 배분
정해진 시나리오에 따라 사전에 교육받은 전문 모니터 요원이
고객의 입장에서 콜센터로 직접 전화하여 평가
- ④ 실사기간 : 2010년 6월 9일부터 2011년 1월 28일까지(년간 4회로 분기별로 나누어 조사)
- ⑤ 조사대상 콜센터 : 33개 산업 203개 기업 및 기관의 콜센터

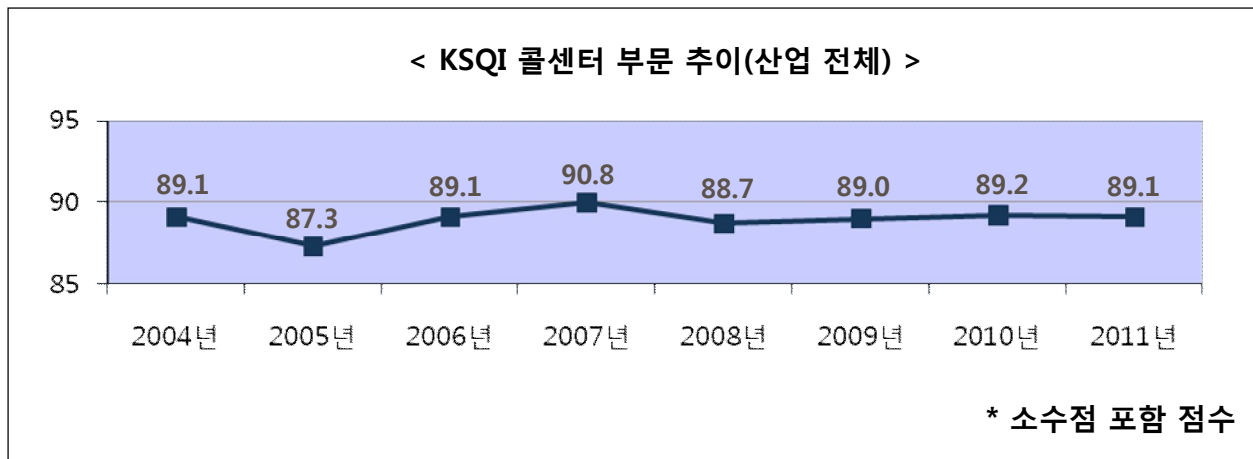
금융	생명보험, 손해보험, 시중은행, 신용카드, 온라인전문(자동차)보험, 증권, 지방은행
제조	가전서비스, 네비게이션, 보일러, 생활가전(정수기), 자동차, 정유
통신	검색/포털사이트, 온라인게임, 이동통신, 초고속인터넷
유통	국제운송, 백화점, 서점, 오픈마켓, 인터넷쇼핑몰, 택배, 홈쇼핑
공공	공공기관, 중앙정부, 지자체
기타	병원, 보안경비, 여행사, 지역항공, 학습지, 항공사

제2부. 2011년 KSQI 콜센터 부문 조사결과

1. 전체 조사 결과

2011 KSQI 산업 전체 평균 유사, 산업별/기업별 희비는 엇갈려

2011년 제8차 한국산업의 서비스품질 지수(KSQI) 콜센터 부문의 산업전체 조사 결과는 89.1점으로 전년 대비 소폭 하락하는 수준을 나타내었다.



올해에는 총 33개 산업 203개 기업 및 기관의 콜센터를 조사하였으며, 이 중 18개 산업 평균이 KSQI 90점 이상을 기록하였다.

산업별 조사결과를 분석해보면 은행, 생명보험, 증권 등 전통적인 강세인 금융 산업이 올해도 높은 수준을 유지하였으며, 정유, 자동차 산업이 제조업에서 높은 수준을 유지하는 것으로 나타났다. 하지만, 항공사, 병원, 택배 산업들은 작년과 동일하게 낮은 점수를 나타내 개선이 시급한 것으로 판단된다.

산업별 점수대 평균분포를 보면 33개 산업 중에서 90점 이상이 18개 산업, 85점 이상이 13개 산업, 85점 미만이 2개 산업으로 나타나 아직까지 산업별 평균점수의 격차가 비교적 큰 것으로 나타났다.

개별 기업의 점수분포를 분석해 보면,

2010년 90점 이상 기업 중, 올해 90점 미만으로 하락한 기업 및 기관이 16개,

2010년 90점 미만 기업 중, 올해 90점 이상으로 상승한 기업 및 기관이 19개,

2010년과 2011년에 연속으로 90점 이상을 유지하고 있는 기업 및 기관이 85개로 전체 조사대상 기업 중 41%의 비중을 차지하였다.

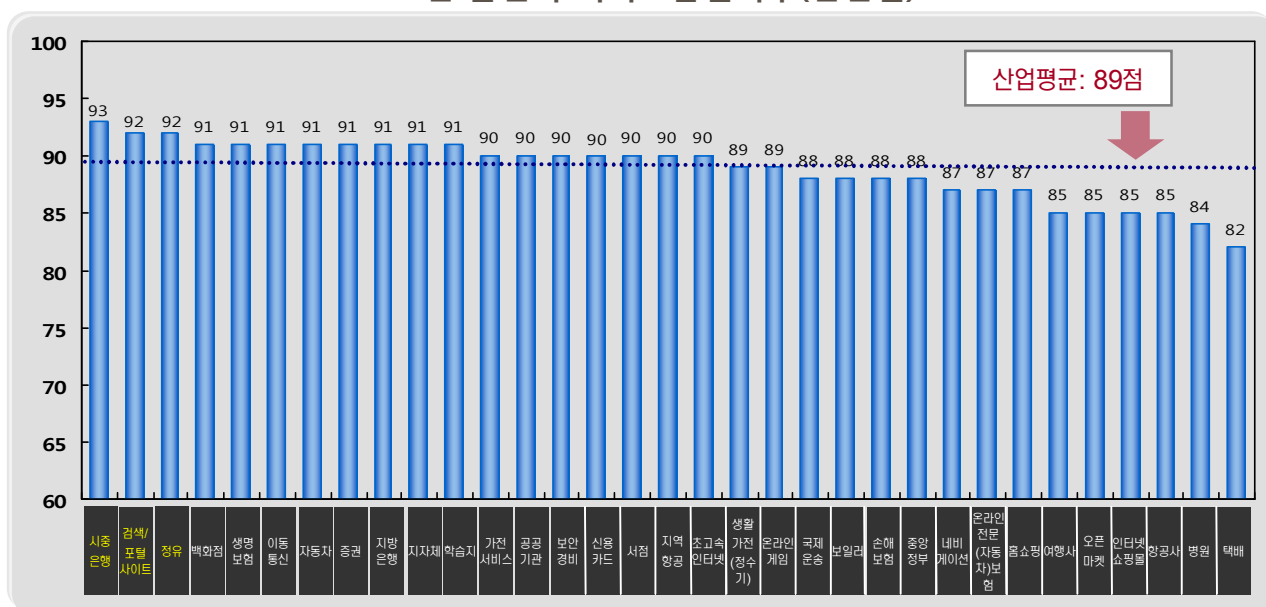
제2부. 2011년 KSQI 콜센터 부문 조사결과(계속)

2. 개별산업별 조사 결과

시중은행, 증권, 정유 서비스품질 가장 우수, 산업군 격차 여전

전체 33개 조사 산업 중 가장 높은 서비스품질 수준을 보인 산업은 93점을 기록한 시중은행 산업이며, 정유, 검색/포털사이트, 증권, 자동차, 학습지, 지방은행 등 산업 역시 높은 품질 수준을 보였다. 한편 병원, 택배 산업 부분이 매우 낮게 나타났는데, 그 중 택배 산업은 2010년 86점에 이어 2011년 82점으로 올해 역시 낮은 서비스 품질수준에 그치게 되었다. 1위 산업 군과의 점수 격차는 2007년 5점, 2008년 9점, 2009년 13점, 2010년 9점에 이어 2011년 11점으로 그 격차가 크게 줄어들고 있지 않아 낮은 점수 분포를 보이는 산업 군에 속한 기업들의 개선이 요구된다.

<2011년 콜센터 서비스품질지수(산업별)>



<산업별 KSQI 등락률>

순번	산업	2010년 KSQI	2011년 KSQI	전년대비 등락점수
1	시중은행	92	93	▲ 1
2	검색/포털사이트	90	92	▲ 2
3	정유	92	92	-
4	백화점	-	91	신규조사
5	생명보험	90	91	▲ 1
6	이동통신	90	91	▲ 1
7	자동차	91	91	-
8	증권	92	91	▼ 1
9	지방은행	91	91	-
10	지자체	90	91	▲ 1
11	학습지	91	91	-
12	가전서비스	90	90	-
13	공공기관	90	90	-
14	보안경비	91	90	▼ 1
15	신용카드	90	90	-
16	서점	88	90	▲ 2
17	지역항공	-	90	신규조사

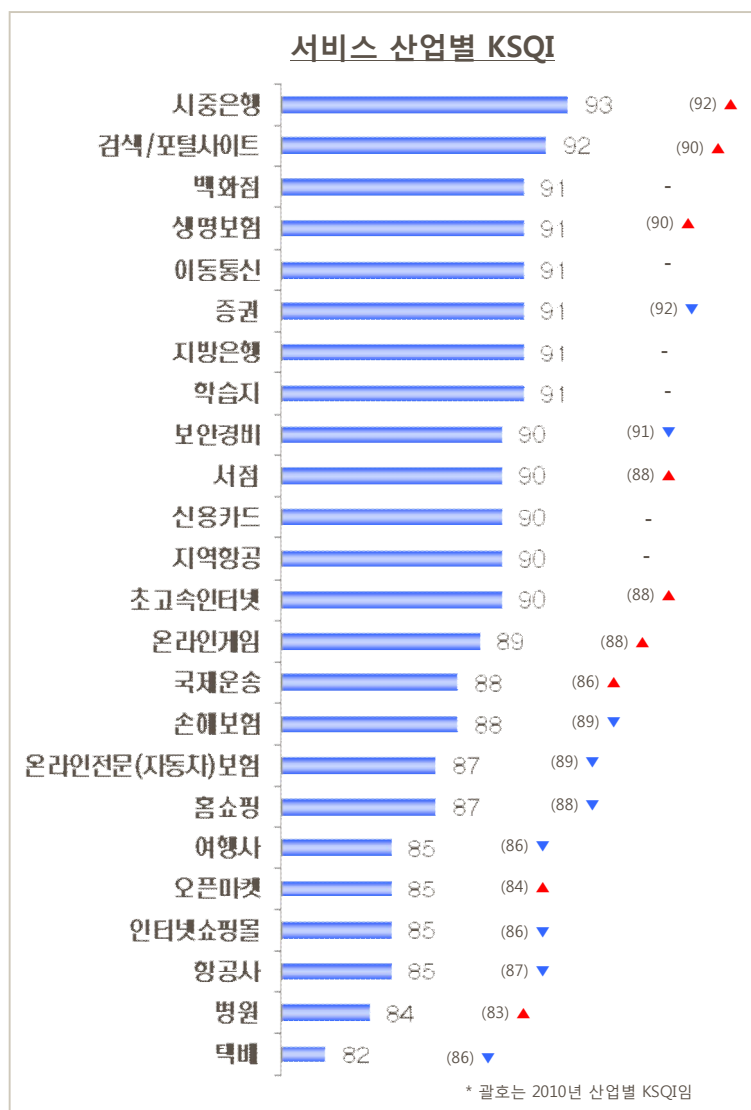
순번	산업	2010년 KSQI	2011년 KSQI	전년대비 등락점수
18	초고속인터넷	88	90	▲ 2
19	생활가전(정수기)	91	89	▼ 2
20	온라인게임	88	89	▲ 1
21	국제운송	86	88	▲ 2
22	보일러	85	88	▲ 3
23	손해보험	89	88	▼ 1
24	중앙정부	87	88	▲ 1
25	네이게이션	86	87	▲ 1
26	온라인 전문(자동차)보험	89	87	▼ 2
27	홈쇼핑	88	87	▼ 1
28	여행사	86	85	▼ 1
29	오픈마켓	84	85	▲ 1
30	인터넷쇼핑몰	86	85	▼ 1
31	항공사	87	85	▼ 2
32	병원	83	84	▲ 1
33	택배	86	82	▼ 4
산업전체 KSQI		89	89	-

제2부. 2011년 KSQI 콜센터 부문 조사결과(계속)

3. 산업군별 조사 결과

■ 서비스업

콜센터 서비스품질 중요성은 확대, 산업마다 관심도는 달라



서비스 산업은 비대면 접점의 비중이 높아 콜센터 서비스품질이 매우 중요한 산업이 대거 포함되어 있다. 특히, 카드, 증권, 보험 등의 금융권 콜센터는 직,간접적인 수익 창출 활동을 하고 있어 많은 투자와 관심을 기울이고 있다.

서비스 산업 내에서 가장 높은 서비스품질을 보인 산업은 시중은행과 검색/포털사이트 산업이다. 2010년에 92점으로 가장 높은 수준을 보였던 시중은행은 전년대비 1점이 상승하여 올해도 33개 산업 중 최고 점수인 93점을 기록하였고, 검색/포털사이트는 전년대비 2점이 상승한 92점을 기록했다. 서비스 산업에서 처음 조사 대상에 포함된 백화점은 91점, 지역항공은 90점을 기록해서 상대적으로 높은 수준의 서비스를 제공하고 있음을 증명하였다.

손해보험과 온라인전문(자동차)보험이 작년과 비교해서 모두 점수가 하락하였는데, 이는 폭설 및 한파에 따라 긴급출동 요청 등의 콜센터 전화량 폭주가 큰 영향을 미친 것으로 파악된다.

서비스 산업 내에서 콜센터 서비스품질이 매우 낮은 점수를 기록한 산업은 택배, 병원, 항공 산업이며 특히 택배와 항공 산업의 경우에는 심지어 전년 대비 각각 2점과 4점이 하락하는 모습을 보였다.

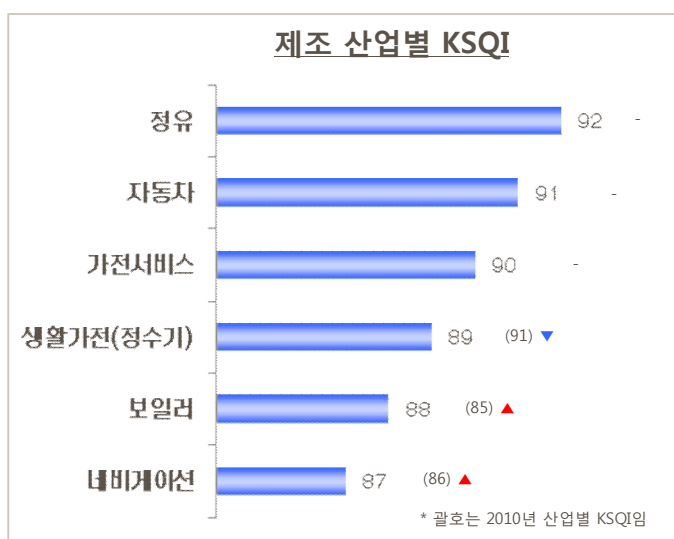
두 산업 내에서는 90점 이상을 기록한 기업이 전혀 없어 콜센터에 대한 인식 변화 뿐 아니라 근본적인 개선이 시급한 것으로 파악된다.

제2부. 2011년 KSQI 콜센터 부문 조사결과(계속)

3. 산업군별 조사 결과

■ 제조업

정유/자동차 높은 서비스품질 수준 유지, 생활가전 하향



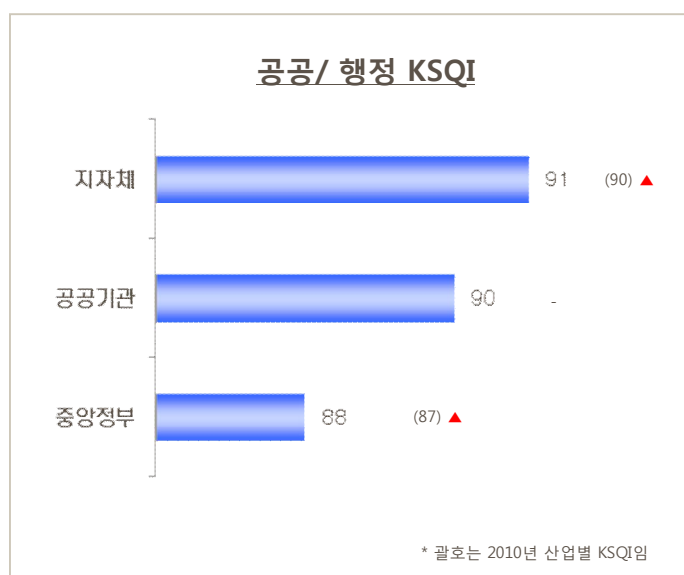
제조 산업에서는 전통적으로 점수가 높은 정유와 자동차 산업이 올해도 높은 점수를 차지하였다.

정유, 자동차 산업 뿐만 아니라 제조업 내에서 자동차, 가전 서비스 역시 2년 연속 90점 이상의 점수를 획득하여 제조산업의 우수한 서비스 품질을 보여주고 있다.

네비게이션과 보일러의 경우 산업전체 평균인 89점에 못 미치는 결과를 나타내었으며, 생활가전(정수기)산업의 경우 작년 대비 2점 하락하였다.

■ 공공/ 행정

지자체, 공공기관이 중앙정부보다 수준 높아



민간기업 뿐 아니라 공공/행정분야에서도 국민 서비스 만족 및 업무 효율화를 위해 콜센터의 구축 및 운영에 많은 노력을 기울이고 있다. 심지어는 민간 기업 서비스 수준을 뛰어넘는 콜센터를 운영하고 있는 기관도 있다. 매년 콜센터를 운영하고 있는 공공기관 및 지자체가 확대되고 있는 가운데 올해 조사에서도 작년에 비해 4개 기관이 신규로 추가되어 총 36개 기관이 조사대상 콜센터로 조사되었고, 앞으로도 공공기관을 중심으로 신설 콜센터가 더욱 증가할 것으로 예측된다.

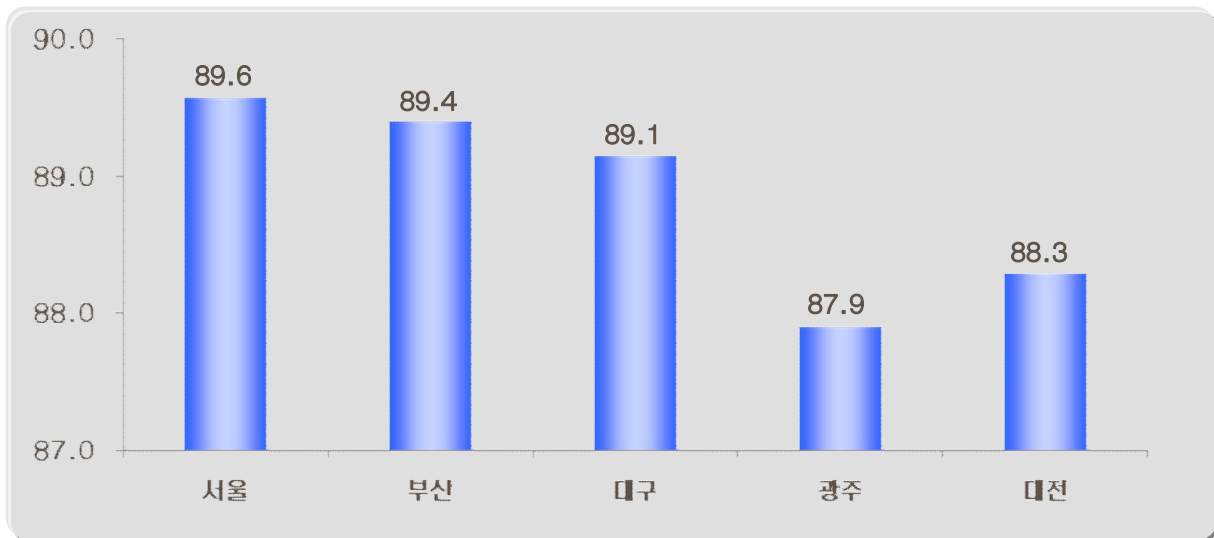
2011년 KSQI 점수에서는 지자체가 가장 높은 점수를 획득하였고 다음으로 공공기관(공기업 등), 중앙정부 순으로 점수 결과가 나왔다.

제2부. 2011년 KSQI 콜센터 부문 조사결과(계속)

4. 지역별 조사 결과

지역별 콜센터 서비스 품질은 거의 유사

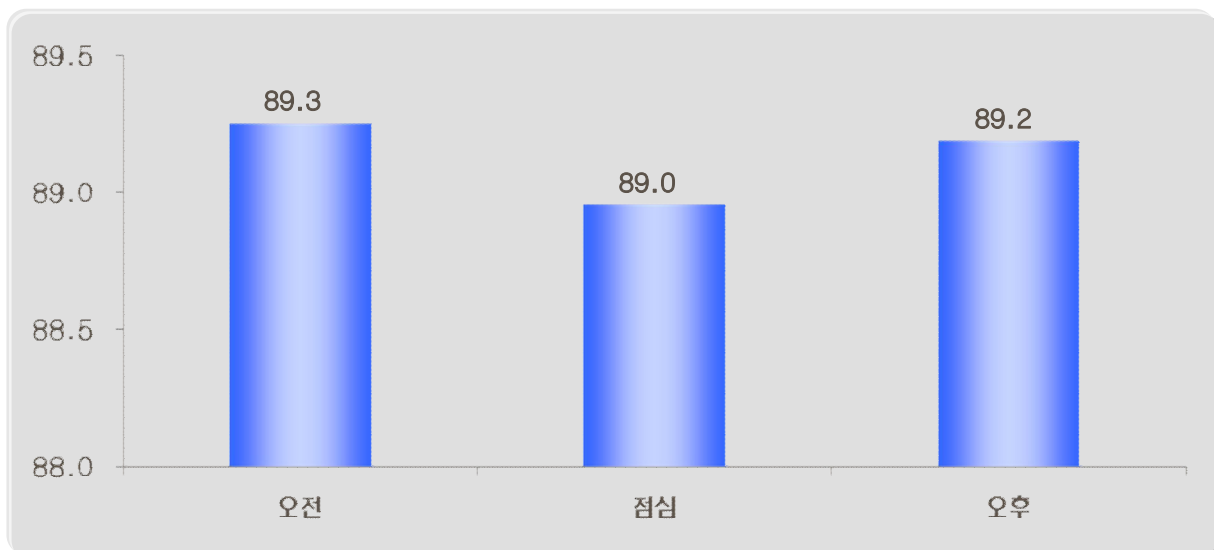
5대 광역권에서 KSQI의 지역별 평균점수를 살펴보면 서울 지역이 가장 높은 콜센터 서비스 품질을 나타내었고 상대적으로 광주가 가장 낮은 서비스 품질을 제공하고 있는 것으로 나타났으나 그 편차는 2점 이내로 지역별 편차는 크게 나지 않는 것으로 파악되었다.



5. 시간대별 조사 결과

오후로 갈수록 서비스 품질이 수준 낮아져

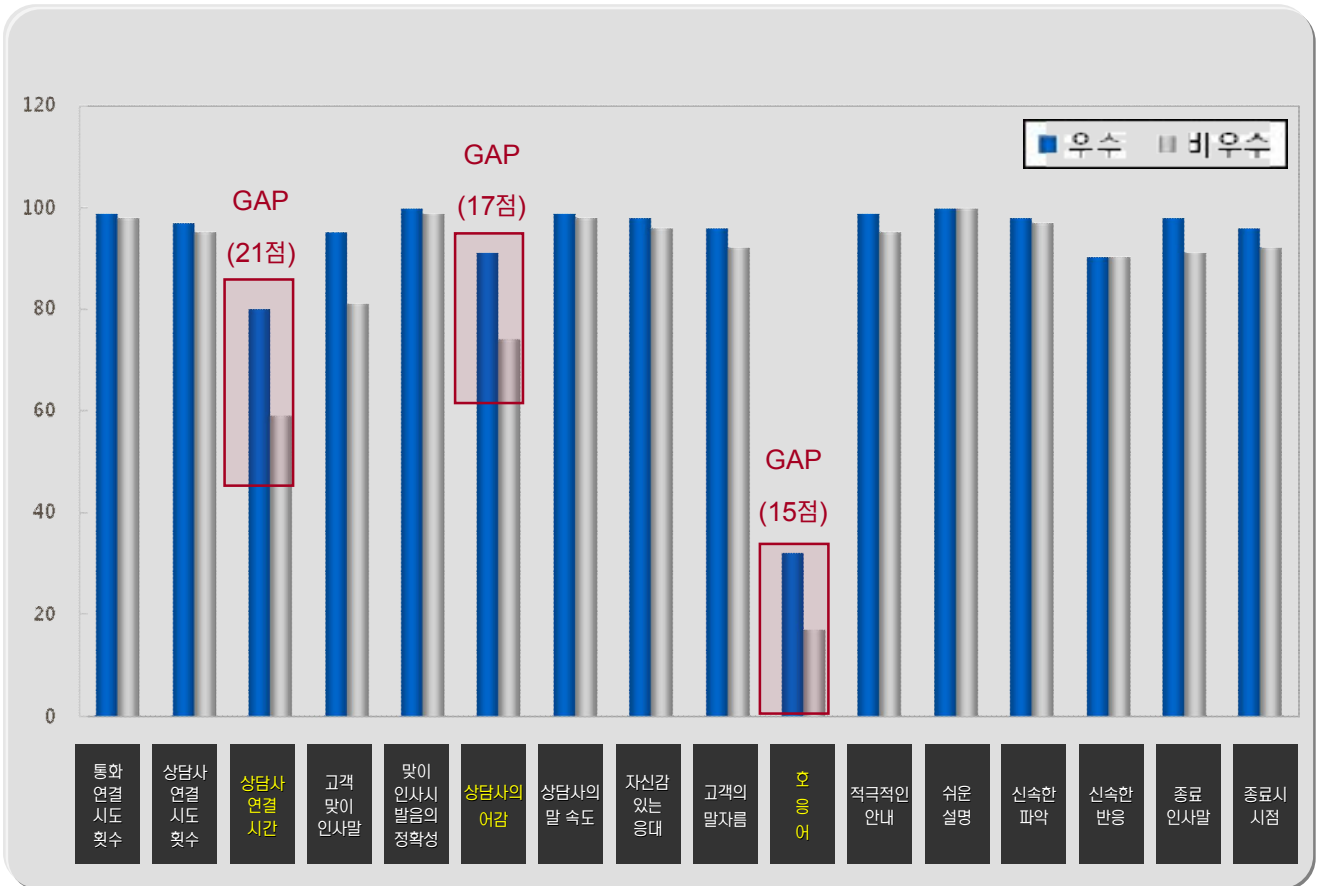
근무 몰입도가 낮아지는 오후 시간에 다소 서비스품질 수준이 낮아지는 것으로 파악되었고, 시간대별 편차는 크지 않은 것으로 분석되었다.



제2부. 2011년 KSQI 콜센터 부문 조사결과(계속)

6. 우수/ 비우수 기업간 세부 항목별 조사결과

우수콜센터 선정 명확한 이유 있다



2011년 KSQI 조사결과에 따르면 우수콜센터와 비우수콜센터간 세부 항목을 비교해 볼 때 크게 세 가지 항목에서의 격차가 큰 것으로 분석되었다. 가장 큰 차이를 나타내는 항목은 '상담사 연결시간'으로 고객들이 상담사 연결을 요청한 이후 실제 상담사에게 전화가 연결되기까지의 대기시간을 측정하는 항목으로 KSQI 조사에서는 최소 20초 이내 전화 연결을 적합한 것으로 보고 있다. 이 항목의 우수와 비우수 콜센터의 점수를 비교해 보면 우수가 80점, 비우수가 59점으로 비우수 콜센터의 대부분은 20초 이내 연결 확률이 59%에 그치는 것으로 나타났다.

나머지 두 항목은 사무적이거나 형식적인 상담을 지양하고 감성적이고 고객의 상황에 맞는 상담을 유도하려는 항목으로써 '상담사의 어감'과 '호응어' 인데 15점 이상의 큰 격차를 보이는 것으로 분석되었다. 이러한 결과에 대한 원인을 비교 분석해 보면 콜센터 감성 서비스와 관련된 항목(어감, 호응어 등)은 '상담사 연결 시간'의 지연과는 많은 부분 관련이 있는 것으로 나타났다.

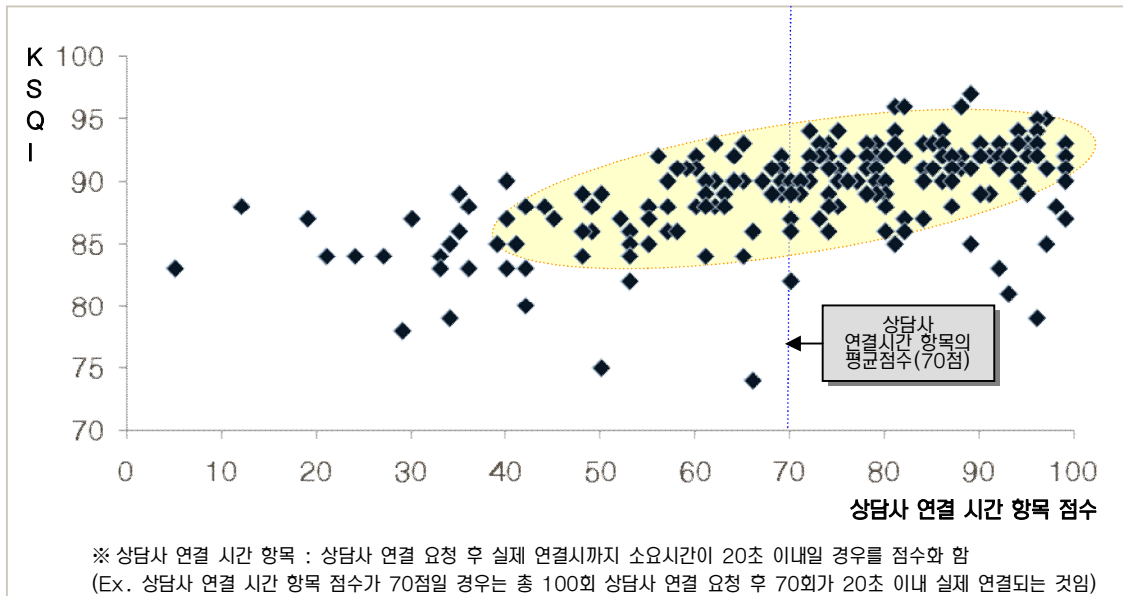
즉, 시간적 여유가 존재하지 않는 상황에서는 마음에서 우러나오는 '감성 상담'의 제공되기 어렵고, 결국 형식적인 대응에 그칠 수 밖에 없다는 이야기이다. '감성상담'의 실천을 위해서는 콜센터에 대한 인식의 변화를 바탕으로 감성경영에 대한 관심 속에서 보다 편안한 상담을 유도하기 위한 환경조성과 적정 인원을 유지하기 위한 투자가 선행되어야 할 것으로 판단된다.

결론적으로 이러한 관심과 투자가 우수콜센터와 비우수콜센터의 가장 큰 차이로 보인다.

제2부. 2011년 KSQI 콜센터 부문 조사결과(계속)

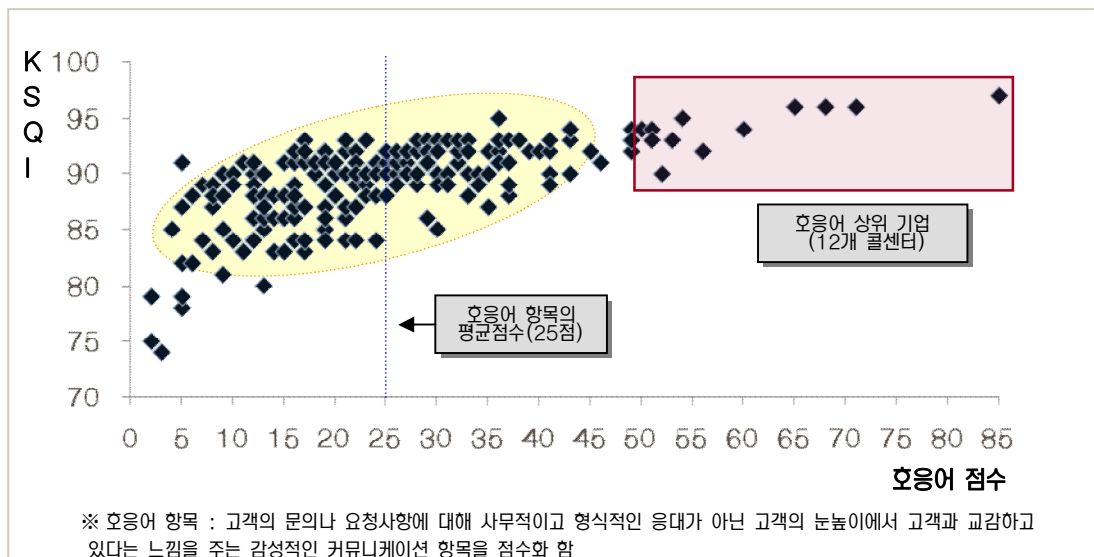
7. 주요 항목과 KSQI의 상관 관계

KSQI 결과와 상담사 연결시간 항목 점수의 상관 관계 있다



위의 그래프에서 보듯이 KSQI 점수와 상담사 연결 시간 항목 점수는 매우 유의한 상관관계가 있는 것으로 파악되었다. 그리고 상위 15% 점수를 획득하신 기업 및 기관의 상담사 연결시간의 평균점수는 84점으로 산업 평균 70점 보다 14점이 높았다.

KSQI 상위 점수 획득 기업의 감성커뮤니케이션 항목 지속적 상승



호응어 항목 점수는 작년 평균 점수(18점)과 비교했을 때는 7점이 상승한 25점을 기록해 변화되고 있는 것으로 파악되었으나, 아직은 타 항목에 비해 상대적인 점수가 큰 차이로 낮아 지속적인 개선이 필요할 것으로 판단된다. 반면 전체 조사 대상 기관 및 기업(203개) 중 10년 산업 평균점수(18점)의 3배에 달하는 50점 이상을 기록한 콜센터가 10년 2개에서 11년도 12개로 확대된 것을 볼 때 향후에도 지속적으로 상승할 것으로 예측된다.

제2부. 2011년 KSQI 콜센터 부문 조사결과(계속)

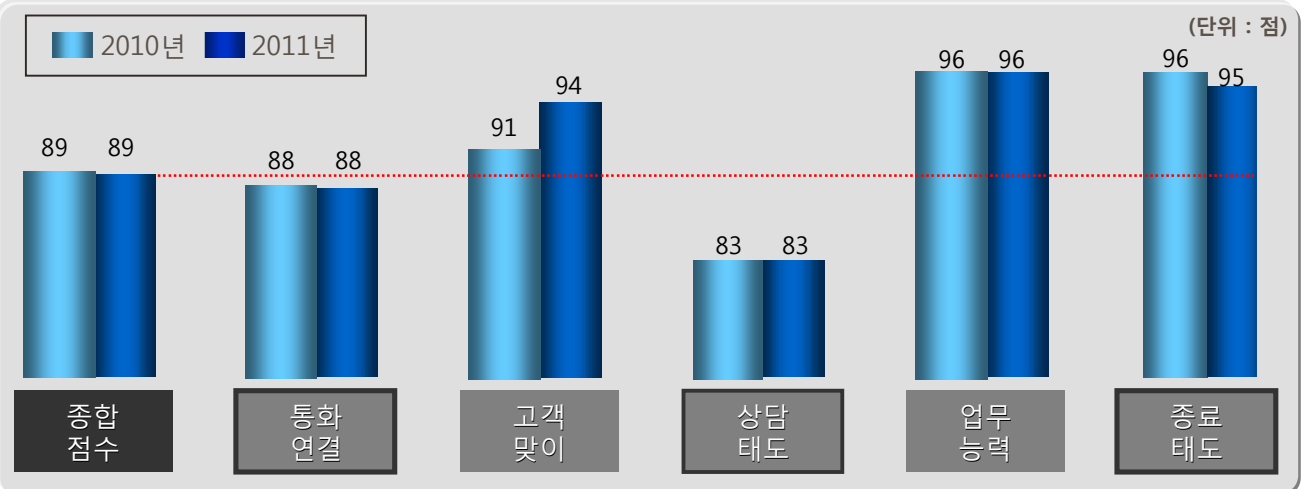
7. 서비스품질 항목별 조사 결과

항목종합

통화연결성, 상담태도 여전히 미흡

평가 항목별 점수에서는 업무능력과 종료태도가 매우 높은 품질 수준을 나타내었고 상담태도와 통화연결이 2010년과 유사하게 상대적으로 낮은 점수를 기록하여 개선과 관심이 요구된다.

< 품질 요인 별 KSQI - 산업전체 >

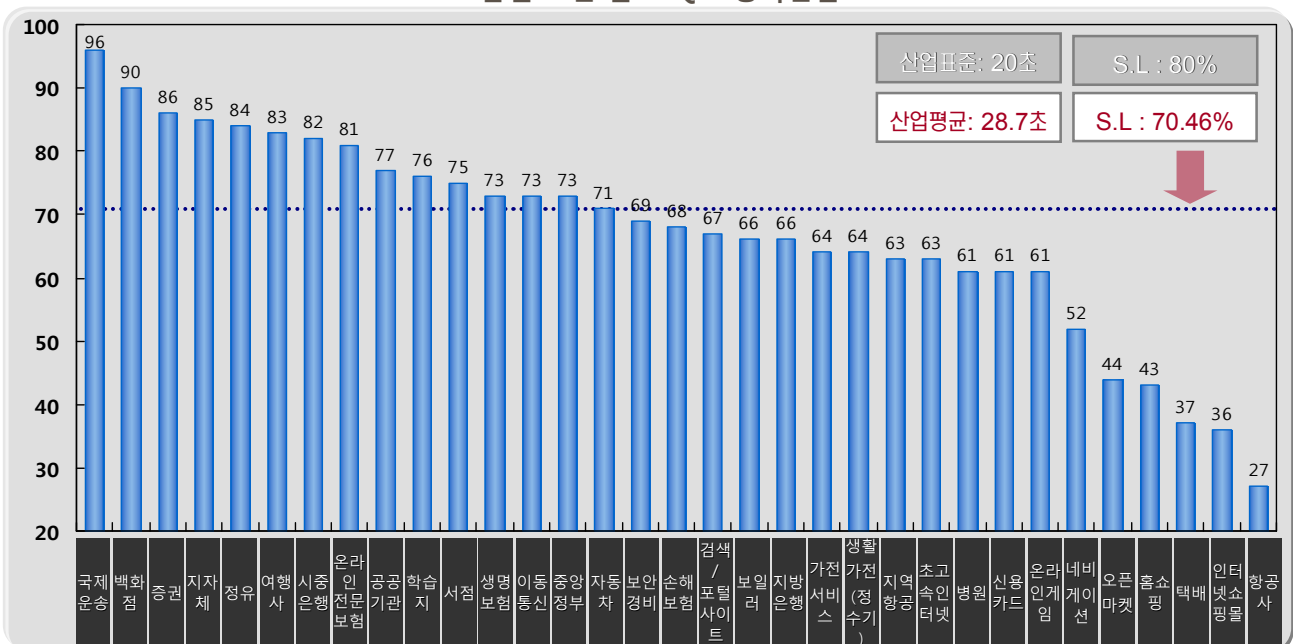


통화연결 항목

통화연결성 산업별 격차 매우 심해

통화연결 항목의 점수는 88점으로 작년과 동일한 점수를 기록하였다. 통화연결 부분에 있어 가장 낮은 점수 분포의 5개 산업은 산업 평균 보다 20점 이상 낮은 결과를 나타내 있으며, 일부 산업의 경우 통화 대기 시간이 매우 길거나 통화 자체가 불가능하여 이용 고객들에게 큰 불편함을 초래하고 있는 것으로 나타났다. 특히, 항공사, 인터넷 쇼핑몰 등이 낮은 점수로 개선이 되고 않고 있다. 고객들이 매우 중요하게 생각하는 콜센터의 서비스 품질 항목인 만큼 콜센터 인원의 탄력적 운영, 타 채널 유도 등을 통해 통화연결성을 높일 필요가 있다.

< 품질 요인 별 KSQI - 통화연결 >



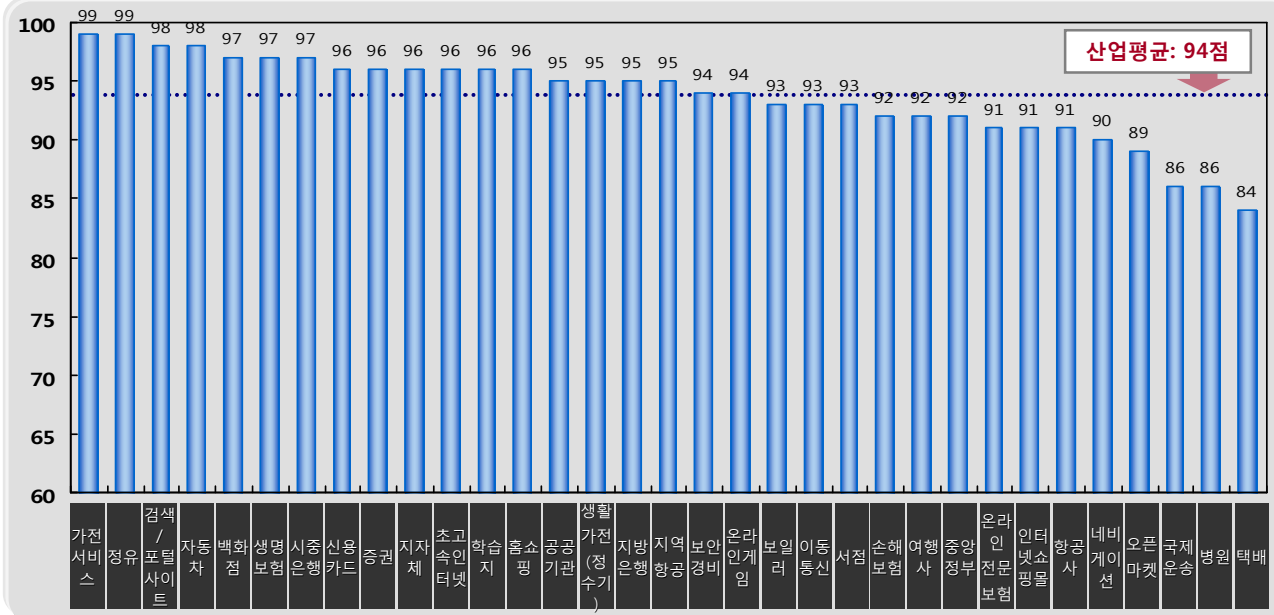
제2부. 2011년 KSQI 콜센터 부문 조사결과(계속)

고객맞이 항목

일부 산업 고객맞이 개선 시급

2010년 대비 3점이 상승하여 대부분의 산업이 정착한 항목으로 파악되지만 상담사 1인당 처리할 전화량이 많은 택배, 병원 산업 등의 경우 아직 상대적으로 낮은 점수를 기록하고 있으며 일부 산업의 경우 아직까지도 사무적인 태도로 고객을 맞이하고 있는 등의 문제점을 가지고 있는 것으로 분석된다.

< 품질 요인 별 KSQI - 고객맞이 >

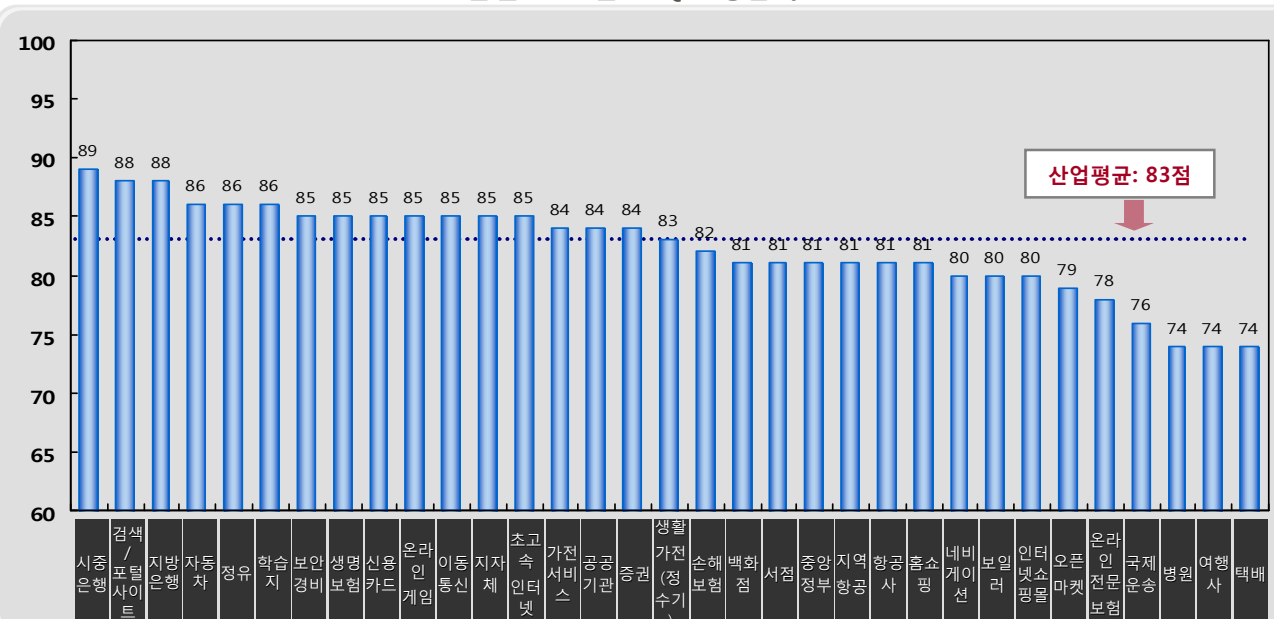


상담태도 항목

고객 기대수준의 지속적 향상에 걸 맞는 감성상담 개선 필요

상담태도의 산업별 KSQI는 2010년과 동일하게 83점을 기록하며 여전히 가장 낮은 평가결과를 나타내고 있다. 또한 상담태도에서는 90점 이상을 기록한 산업이 없으며 산업간의 편차도 비교적 작은 편이다. 콜센터를 이용하는 고객의 눈높이와 기대수준이 계속적으로 높아짐을 생각해 볼 때 앞으로 콜센터의 감성 상담과 관련된 부분에 대해 많은 고민과 개선 노력이 필요할 것으로 판단된다.

< 품질 요인 별 KSQI - 상담태도 >



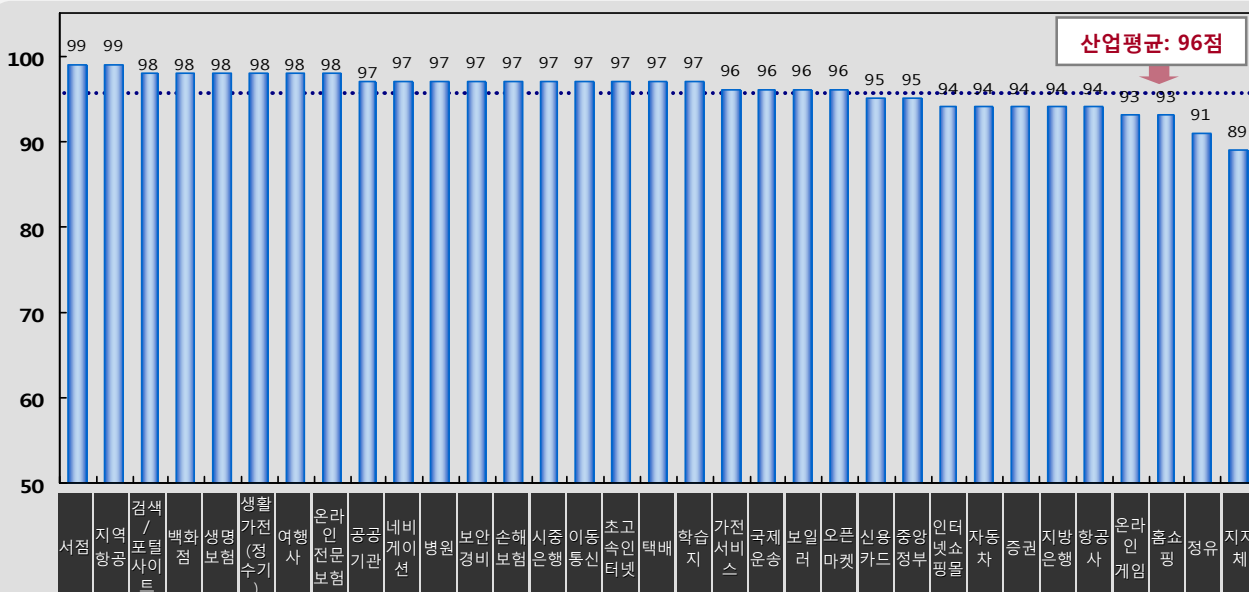
제2부. 2011년 KSQI 콜센터 부문 조사결과(계속)

업무능력 항목

업무능력 항목 산업 전반적으로 매우 우수

업무처리의 산업별 KSQI는 대부분의 산업에서 95점 이상의 높은 서비스 품질 수준을 보이고 있다. 이는 KSQI 조사 자체가 기본적인 업무에 대한 One Stop Service를 측정하는 만큼 대부분의 산업의 경우 업무지식에 대한 준비가 잘 되고 있는 것으로 보인다.

< 품질 요인 별 KSQI - 업무능력 >

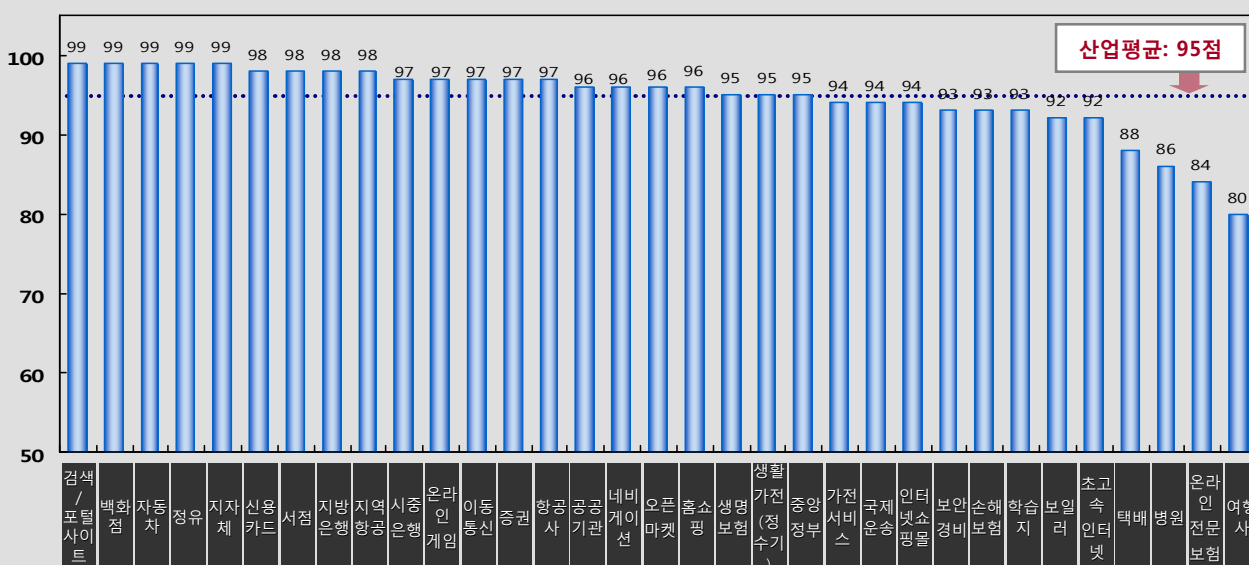


종료태도 항목

종료태도 고객입장에서의 상담 실명제, 표준화 해야

종료태도의 산업별 KSQI는 검색/포털사이트, 백화점, 자동차, 정유, 지자체 산업이 99점을 차지하며 가장 높은 수준을 보였다. 상대적으로 여행사 산업은 우수산업과 19점의 격차를 보이며 매우 낮게 나타났다. 종료태도는 고객의 입장을 고려한 상담 실명제를 점검하는 항목으로 표준화가 가장 용이한 부분으로 판단된다.

< 품질 요인 별 KSQI - 종료태도 >



제2부. 2011년 KSQI 콜센터 부문 조사결과(계속)

8. 개별 기업별 조사결과

- ▶ 전체 조사대상 33개 산업 중에서 KSQI 90점을 이상의 콜센터(우수콜센터)를 전혀 배출하지 못한 산업이 2개 산업 이고, 산업 내 전체 기업이 우수콜센터로 선정된 산업이 5개 산업으로 나타났다. 또한, 총 35개 콜센터가 전년 대비 우수와 비우수의 결과가 뒤바뀌는 결과를 나타내 지속적인 서비스 품질 수준의 유지가 매우 어려운 것으로 분석 되었다. 조사결과 90점 이상인 콜센터는 KSQI 한국의 우수 콜센터로 선정할 예정이다. ※ 기업명 가나다 순

구분	산업	KSQI 90점 이상	KSQI 90점 미만
서비스	생명보험	교보생명, 농심자생명, 대한생명, 라이나생명, 삼성생명, 신한생명, 알리안츠생명, 우리아비바생명, 카디프생명, 푸르덴셜생명, 하나HSBC생명, ACE생명, AIA생명, ING생명, KB생명, KDB생명, PCA생명	동부생명, 동양생명, 메트라이프생명, 미래에셋생명, 흥국생명
	손해보험	동부화재, 메리츠화재, 삼성화재, 현대해상화재보험	그린손해보험, 롯데손해보험, 에이스아메리칸화재해상보험, 차티스, 한화손해보험, 흥국화재, LG손해보험
	신용카드	삼성카드, 신한카드, BC카드	롯데카드, 현대카드
	시중은행	국민은행, 기업은행, 농협중앙회, 신한은행, 외환은행, 우리은행, 하나은행, 한국씨티은행, SC제일은행	-
	지방은행	경남은행, 광주은행, 대구은행, 부산은행	-
	온라인전문(자동차)보험	더케이손해보험	롯데하우머치, 에르고다움다이렉트, 이유다이렉트, 한화다이렉트, 현대하이카다이렉트, AXA다이렉트
	증권	교보증권, 대신증권, 대우증권, 동부증권, 동양종합금융증권, 메리츠종합금융증권, 미래에셋증권, 삼성증권, 신영증권, 신한금융투자, 우리투자증권, 키움증권, 하나대투증권, 한국투자증권, 한화증권, 현대증권, HMC투자증권, NH투자증권	이트레이드증권, 한양증권, KB투자증권, SK증권
	검색/포털 사이트	네이버, 다음	-
	온라인게임	엔씨소프트	네오위즈, 넥슨, 넷마블, 블리자드엔터테인먼트, 엠게임, 한게임
	이동통신	에스케이텔레콤, LG U+	kt
	초고속인터넷	SK브로드밴드	kt, LG U+
	국제운송	DHL	FedEx
	서점	교보문고	YES24
	오픈마켓	-	11번가, 옥션, 인터파크, G마켓
	인터넷쇼핑몰	디앤샵	롯데닷컴, 신세계몰, AK몰
	백화점	롯데백화점, 신세계백화점, 현대백화점	
	택배	-	대한통운택배, 동부익스프레스, 로젠택배, 우체국택배, 한진택배, 현대택배, CJ GLS
	홈쇼핑	-	농수산홈쇼핑, 롯데홈쇼핑, 현대홈쇼핑, CJ홈쇼핑, GS SHOP
	학습지	교원, 대교, 웅진씽크빅, 윤선생영어교실, 한솔교육	JET재능교육
	병원	차병원	삼성서울병원, 서울대학교병원, 서울아산병원, 세브란스병원
	보안경비	에스원, ADT캡스	KT텔레캅
	여행사	레드캡투어	롯데관광, 모두투어, 온라인투어, 하나투어
	항공사	-	대한항공, 아시아나항공
	지역항공	에어부산	이스타항공, 제주항공, 진에어
제조	가전서비스	삼성전자서비스, LG전자	대우일렉서비스
	네비게이션	아이스테이션	현대엔소프트, 토크웨어
	보일러	경동나비엔	귀뚜라미보일러, 린나이
	자동차	기아자동차, 르노삼성자동차, 한국지엠, 현대자동차	-
	생활가전(정수기)	웅진코웨이, 청호나이스	동양매직
	정유	현대오일뱅크, GS칼텍스, SK에너지, S-OIL	-
공공행정	공공기관	건강보험심사평가원, 교통안전공단, 국민건강보험공단, 국민연금공단, 신용보증기금, 우체국예금보험지원단, 한국도로공사, 한국산업인력공단, 한국자산관리공사, 한국전력공사, 한국주택금융공사, 한국철도공사	근로복지공단, 평생교육진흥원, 한국고용정보원
	중앙정부	국가보훈처, 보건복지부, 외교통상부, 특허청	관세청, 국민권익위원회, 국세청, 국토해양부, 기상청, 고용노동부, 농촌진흥청, 병무청, 조달청
	지자체	고양시, 대전광역시, 부천시, 성남시, 용인시	경기도, 부산광역시, 서울특별시

제3부. 2011년 KSQI 콜센터 부문 조사의 특징

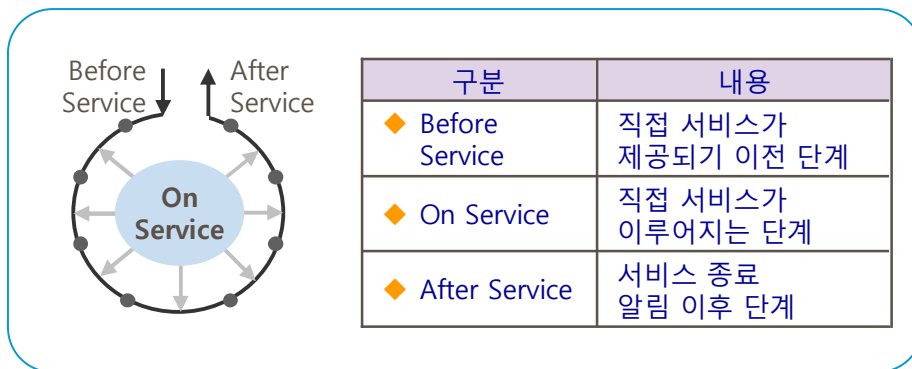
1. KSQI의 측정방법

1) 조사내용

KSQI 콜센터 부문 조사에서는 서비스 제공 단계를 크게 Before Service, On Service, After Service로 나누어, 각 단계에서 필요한 제공 서비스의 이행 여부에 초점을 맞추고 있으며, 한 기업당 100회의 모니터링을 실시한다.

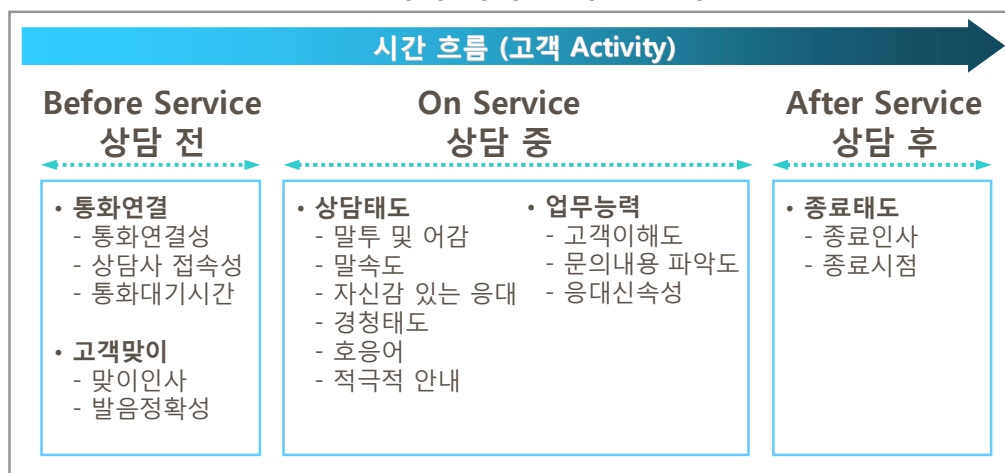
Before Service는 직접 서비스가 제공되기 이전 단계이며, On Service는 직접 서비스가 이루어지는 단계를, After Service는 서비스가 종료되었음을 알리는 단계와 그 이후의 서비스를 일컫는다.

<콜센터의 서비스 제공 단계>



이러한 단계별로 서비스 품질을 측정하기 위한 항목은 다섯 가지 요소(통화연결, 고객맞이, 상담태도, 업무능력, 종료태도)로 나누어져 있으며, 각 요소별 세부 측정항목은 총 16개로 구성되어 있다.

<콜센터의 서비스 제공 단계>



이러한 측정항목은 'CTQ(Critical TO Quality)'라 하여 콜센터의 서비스 전달에 있어 고객이 가장 중요하게 생각하고 인정하는 요소로 구성되어 있다.

제3부. 2011년 KSQI 콜센터 부문 조사의 특징(계속)

2) KSQI 산출 및 조사방법

콜센터 KSQI는 상담 전, 상담 중, 상담 후에 이르는 전 과정에서 CTQ(Critical TO Quality)의 총 합인 '총 결함기회'에서 결함(Defect)이 발생하지 않은 확률을 백분율로 산출하여 지수화한다. 즉, KSQI는 각 서비스 영역별로 나타나는 모든 CTQ를 얼마나 성공적으로 이행하였는가를 의미하는 것이다.

총 결함기회는 기업당 모니터링 회수인 100회에 1회 모니터링 시 측정하는 16가지의 CTQ를 곱한 1,600회로 나타난다. 이를 수식으로 살펴보면 다음과 같다.

<KSQI 산출식>

$$\begin{aligned} \text{콜센터 KSQI} &= \left[1 - \left(\frac{\sum D}{\sum CTQ} \right) \right] (\%) \\ &= \left[1 - \frac{\text{총결함횟수}}{\text{총결함기회}} \right] (\%) = \frac{\text{총성공횟수}}{\text{총결함기회}} (\%) \end{aligned}$$

- 콜센터 KSQI : 각 서비스 영역별 CTQ에 대한 서비스 성공률을 의미하며, (1-서비스결함률)의 비율로 평가함
- D(Defect) : 각 측정 문항별 서비스 결함수
- CTQ(Critical To Quality) : 고객이 가장 중요하게 생각하고 인정하는 주요 품질 요소
- 총결함기회=(100회측정×16개 항목=1,600회)
- 총성공회수=(1,600 - 총결함수)

콜센터 부문 KSQI 조사는 사전 교육 및 심사를 통과한 전문 모니터 요원에 의해 진행되며, 구조화된 평가시트에 의해 조사를 실시하게 된다.

콜센터에는 콜이 집중되는 피크타임이 존재하기 마련이다. 이러한 피크타임이 조사결과에 영향을 미치는 것을 막기 위해 시간대별, 요일별로 조사 샘플을 할당하여 조사를 실시한다.

기업당 모니터링 조사 회수인 100회는 4개 분기로 나누어 각 분기별 25회를 실시하였으며, 매 분기마다 요일 별(월~금), 시간대별(오전, 점심, 오후)로 고르게 할당하여 피크타임으로 인한 영향을 최소화하여 모든 기업에 균등한 기회가 돌아가도록 하였다.

콜센터 부문 KSQI는 서비스 제공 과정 기회 중 발생하는 Defect를 이용하여 산출되며, 총점 90점이 넘는 콜센터에 대해 '한국의 우수 콜센터'라는 명칭의 인증을 실시하고 있다.

제3부. 2011년 KSQI 콜센터 부문 조사의 특징(계속)

2. 향후 KSQI 조사 계획

해를 거듭할수록 조사자료의 가치와 공신력을 인정받고 있는 KSQI는 향후 조사 대상 기업 및 기관을 더욱 확대하여 조사할 계획이며, 국내를 대표하는 서비스품질의 측정 도구로써 고객에게 한발 더 다가서는 조사로 거듭날 수 있도록 진화시킬 예정이다. 특히, 고객의 입장에서 기업의 대표 접점인 콜센터에 대한 서비스품질 조사를 통하여 산출된 자료들이 객관성 있는 기초자료로 제공됨으로써, 콜센터 내부의 혁신활동을 추진하는데 있어서 단서를 제공하고, 고객지향적인 경영활동을 추진하는데 분석자료로 활용될 수 있도록 지속적으로 발전시켜 나아갈 것이다.

2012년 제 9차 KSQI 조사는 2011년 2사분기부터 2012년 1사분기까지 조사를 진행하여 2012년 4월경에 발표 할 예정이다.

고객과 기업간의 가치전달자인 접점은 크게 대면 접점과 비대면 접점으로 나누어 볼 수 있는데 작년까지 비대면 접점의 대표채널인 콜센터를 조사, 발표하였던 KSQI는 2010년도부터 고객과 직접적으로 대면하는 대면채널(매장, 대리점 등)에 대한 서비스품질도 함께 평가하여 7월 초 발표할 계획이다. 한국산업의 서비스품질지수(KSQI)조사가 비대면 접점 조사에 이어 대면접점 조사로 확장됨에 따라 접점(비대면, 대면)에서 고객이 지각하는 서비스 품질을 보다 체계적이며 종합적으로 평가함으로써 고객가치 창출을 추구하는 기업들에게 서비스 경쟁력 향상과 양질의 서비스 제공에 일조할 것으로 전망된다.

콜센터 발전을 위한 제언

상담사는 기업의 얼굴이요 대표다

➤ **고객은 상담사가 기업을 대표한다고 생각한다.**

'상담사는 기업의 얼굴이요 대표다' 이 말의 진정한 의미는 상담사들이 우리 기업을 대표하고 있는 한, 고객의 눈이고 귀를 대변하는 존재라는 인식이 중요하다는 의미이다.

고객들은 기업 대표번호를 통해 누군가와 전화가 연결되었을 때 그 사람이 신입직원인지 경력직원인지 소속이 어디인지 생각하지 않고 당연히 그 기업을 대표해서 궁금증을 해소해주거나 문제를 해결해 줄 것이라고 믿는다.

만일 그 믿음이 깨진다면 불만을 토로하거나 그 기업에 대한 부정적인 생각을 하게 될 것이다.

➤ **신입직원에게는 모범답안을, 경력직원에게는 융통성을...**

따라서 모든 콜센터에서는 이러한 고객의 입장을 인정하고 고객의 상황을 정확히 인식하여 그에 맞는 상황별 맞춤 응대가 가능하도록 준비해야 한다. 신입직원들에게 필요한 것은 업무지식과 상담을 하기 위한 모범답안이 필요할 것이다. 이것이 응대스크립트요 표준 매뉴얼 일 것이다. 모범답안을 이미 숙지한 경력직원들에게는 다양한 고객의 상황에 맞는 대응능력을 길러주어야 할 것이다. 즉, 감성적으로 고객에게 감동을 주고 고객들이 진정으로 원하는 것이 무엇인지 파악하여 융통성 있는 대응이 필요하다. 이것을 잘 체득하여 고객과 커뮤니케이션 할 수 있도록 준비할 수 있는 시간을 제공해주어야 비로소 우리 기업을 대표할 수 있는 것이다.

➤ **상담사 개개인의 코칭이 고객 맞춤형 상담으로 이어진다**

이렇듯 상담사의 근무기간이나 역량에 맞추고, 고객의 상황이나 문제의 종류에 맞추어 훈련시키기 위해서는 관리자들의 심도 깊은 고민이 필요하다. 관리자 개인의 역량에 맡기는 방식보다는 과거의 통화내용들을 체계적으로 분석하여 상담사 개개인에 맞춘 코칭과 피드백을 제시할 때 고객 맞춤형 상담도 가능할 것이다. 또한 이러한 활동은 일회성으로 그치기 보다는 지속적으로 이루어질 때 가능할 것이다.

➤ **콜센터에서 놓치지 말아야 할 인재들에게 비전을 제시하라**

이러한 훈련과 경력을 통해서 우리기업의 업무지식 숙련도도 높고 상황별 고객응대 대처능력도 뛰어난 상담사들은 우리 콜센터의 인재들이다. 이들에게는 크게 두 가지 관점에서의 비전이 제시되어야 우수한 인재를 유지할 수 있다. 일반적으로 관리자로 승격되는 길은 쉽게 접근할 수 있는 방법이지만 관리자의 자리는 한정되어 있다. 또한 리더십 역량을 갖추지 못한 인력들에게는 승격 자체도 원하는 길이 아닐 수 있다. 이러한 인재들에 대해서는 전문 상담사로써의 길을 제시해야 할 것이다. 즉, 업무 난이도가 높고 숙련된 인재들만이 소화할 수 있는 역할을 제시하고 그에 합당한 대우를 해 주는 길을 열어 이러한 인재들이 우리 콜센터의 주축으로써 당당히 자리를 지키고 희망을 갖고 미래를 꿈꿀 수 있는 제도와 환경이 마련되어야 할 것이다.

➤ **사람이 중심인 콜센터에 이러한 인재를 육성하기 위한 노력과 환경을 제시하는 것이 콜센터의 경영자와 관리자가 고민해야 하는 가장 중요한 과제일 것이고, 이것이 고객의 만족을 넘어 감동을 주는 콜센터를 만드는 길일 것이다.**

➤ **상담사를 내부고객으로 인식하는 것 이것이 곧 고객관점의 경영일 것이다.**

콜센터 발전을 위한 제언

코스트(Cost)센터에서 수익(Profit)센터로, 이제는 가치(Value)센터로...

- '상담 매뉴얼이나 표준 스크립트가 없다', '통화시간(Talk Time)을 관리하지 않는다'
이 말은 가끔 콜센터의 관리자나 경영진에게 우리가 하고 있는 기존의 품질관리체계나 운영방식에 대하여 전면적으로 재검토해야 하는 것 아닌가 하는 의문을 갖게 한다.
이는 미국의 온라인 신발판매업체인 자포스(Zappos)가 09년 7월 창립 10년 만에 아마존닷컴에 12억 달러에 인수되면서 그들의 성공 노하우가 독특한 조직문화와 콜센터에 있다고 이야기하기 때문이다.
- 우리가 집중해야 하는 것은 '스크립트가 없다', '통화시간을 관리하지 않는다'는 것이 아니라 그들의 리더십, 조직문화, 콜센터에 대한 명확한 운영전략에 초점을 맞추어야 할 것이다.
즉, CEO에서 상담사까지 일체화된 비전과 핵심가치를 공유하면서 기업의 마케팅 활동과 긍정적인 기업 이미지를 만들어 내는 가치 센터로 어떻게 변화할 수 있었는가 하는 것이다.
- 가치센터로 진화한다는 것은 고객서비스와 수익창출을 넘어서 우리 기업의 내,외부적인 측면에서 새로운 가치를 콜센터가 주도하여 창출해 내는 것을 의미한다.

구 분	Profit Center	Value Center
고객서비스	➤ 편리성, 신속성 제공 ➤ 콜센터 업무의 확대	➤ 비금전적인 가치 제공 ➤ 신규 업무/사업의 발굴
마케팅	➤ 인바운드 크로스/업 세일즈 ➤ 아웃바운드 세일즈 ➤ 고객 관계관리 ➤ 찾아가는 서비스(Happy Call)	➤ 고객 로열티 향상/재구매 ➤ 상품 기획 아이디어 창출 ➤ 고객 경험관리 ➤ 고객 니즈 분석 데이터 창출
고객 중심 프로세스	➤ Front-End 중심	➤ Front-End에서 Back-End에 이르는 통합 프로세스
고객 중심 채널	➤ Single View (중앙 집중형 고객 대응 체계)	➤ Contact Center (다중 상호작용 방식 일원화)
학습과 성장	➤ 사내 모니터링/조사 수행	➤ 본사직원들의 육성 기능 ➤ 점점 우수인재의 발탁 창구

- '콜센터야말로 고객의 뇌리에 회사의 이미지를 구축하고 긍정적인 경험을 제공할 수 있는 절호의 기회의 장'이라는 발상의 전환이 어떻게 콜센터를 우리 기업의 브랜드 이미지 구축과 고객가치를 창출하는 가장 효과적인 수단으로 활용 할 것인가로 시발점이 될 것이다.
- 이러한 변화에 대한 시작이 경영진의 인식전환이라면 이를 실천하기 위해서는 어떻게 구체화할 것인가에 대한 심도 깊은 고민을 통해 콜센터 운영전략과 중장기적인 로드맵이 선행적으로 수립되어 있어야 가능할 것이다.
- 수익을 넘어 가치(Value)를 만들어내는 콜센터 이것이 우리가 나아가야 할 방향일 것이다.