

Extend Your Financial Network™ 

**증권산업의 *Call Center*
인적자원관리(HRM) 우수사례**

Sep. 17. 2004





❖ GMSH Call Center Service

1588-0365

1588-1122

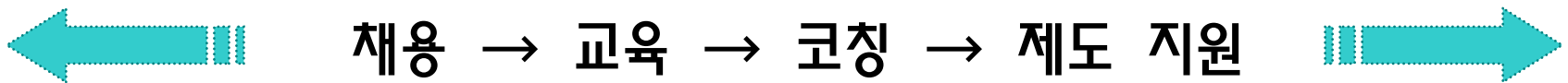
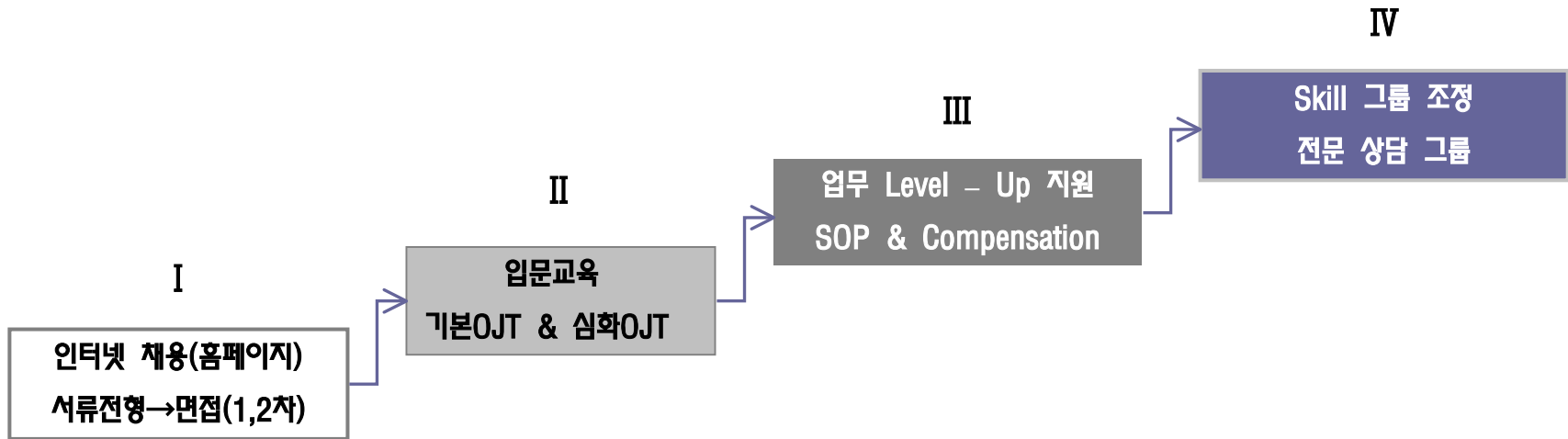
1588-8686



- ✓ 365 × 24 SVC
- ✓ 전문 상담그룹 운영
- ✓ PPT제도 운영
- ✓ 낮은 이직률



❖ Recruit & Operation





❖ GMSH 고객지원센터 운영 Plan

조직의 안정적 운용

Operation Improvement



조직의 안정적 운용

- 파트 조정 (년 1회), Skill 그룹 조정 (년 2회)
- 전문 Group 운용을 통한 고객만족과 직원들의 업무 Load 제고

Operation Improvement

- 고객문의 Trend 변화에 부합하고 품질 향상을 도모하기 위한
- SOP 및 Compensation 제도 개선

SVC 전문화, 균일화

- 투자 상담 전문 그룹 양성
- 교육 강화 및 체계화 (외부교육 및 계층교육 확대)
- 자격증 취득 50% 달성



❖ PPT → FT 전환 프로그램

직제전환제도를 운영함으로써 PPT직원중 장기근무 우수직원의 이탈을 사전에 방지하고 우수인력 보호·확보

업무에 대한 Loyalty 제고하고 반복업무에서 오는 매너리즘 방지 및 Motivation 제공

➤ 선발 기준 및 항목

1년 이상 장기 근속한 PPT 직원중 근무 성적과 업무의 충실도가 우수한 직원을 선발한 후 우수 직원순으로 면담을 실시하여 최적의 직원을 선발함.

항목	SOP	가점	면담 (Manager 평가)
평가 내용	근무성적+모니터링+Quiz	업무관련 자격증 소지 각각 1점씩 부여	조직 친화력 및 충성도 업무 만족도(적성)



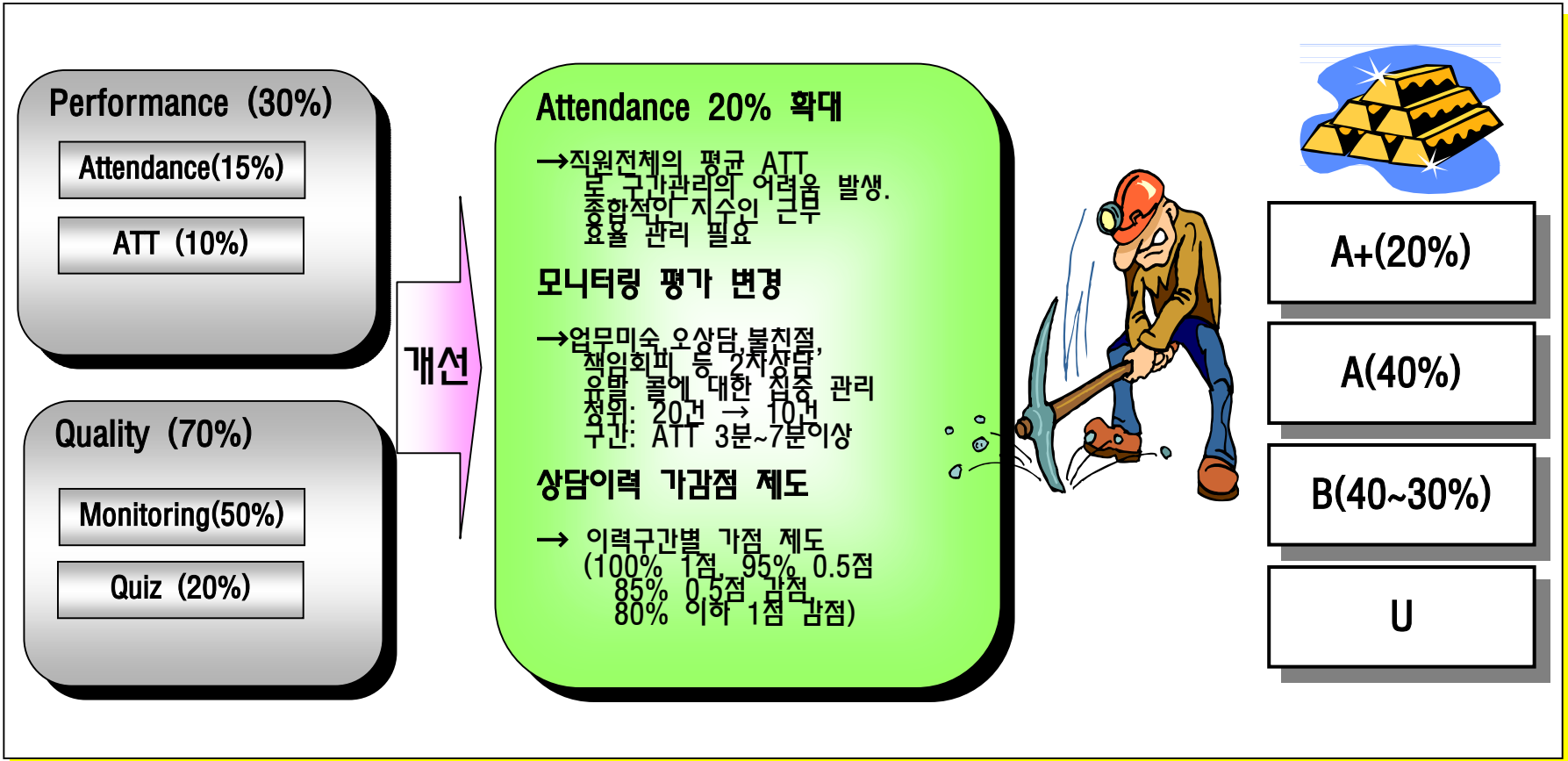
1차 평가



2차 평가

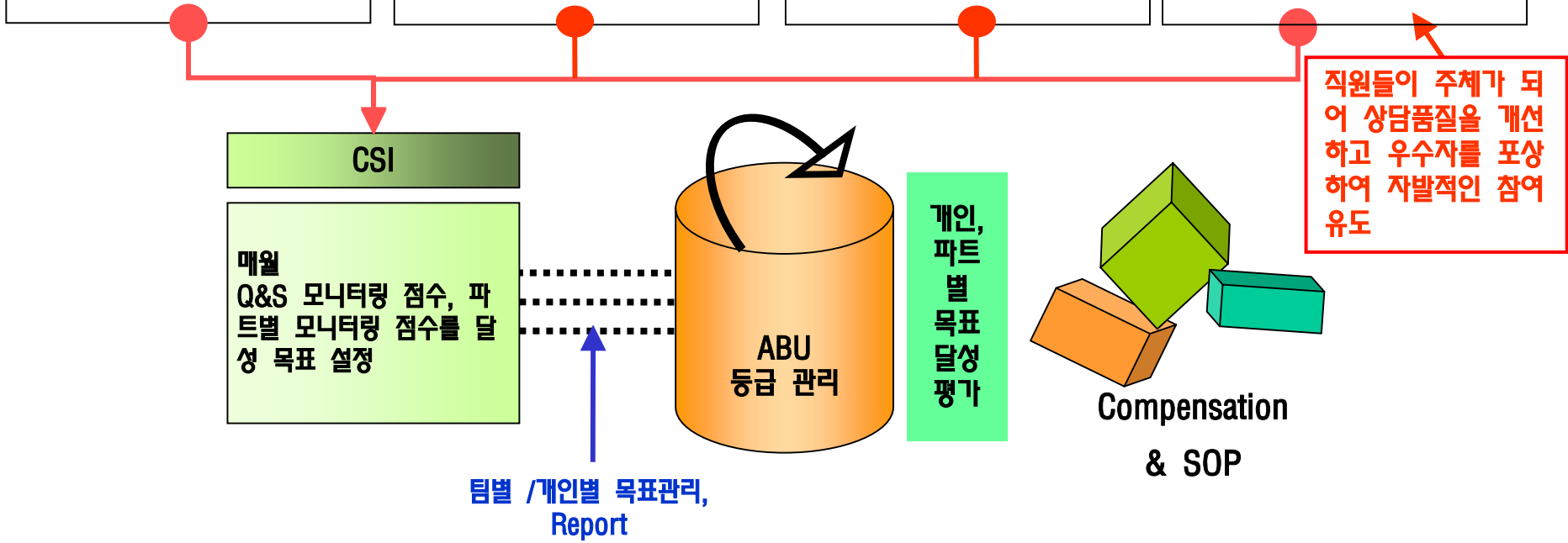


❖ SOP & ABU





❖ QAA & CS Monitoring





❖ Compensation



구분	항목	내 용	
		기준	인원
Monthly	GS Queen	모니터링 성적이 최우수한 자	FT,PPT 각 1명
	GS Princess	모니터링 성적이 우수한 자	전체인원중 2명
	기쁨2배	고객으로 부터 감사메시지를 받은자 (VOC등차, 전화, 메일등)	대상자 있을 경우 시상 인원의 제한 없음
	· 선철 · GS Jump-Up	전월 대비 GS모니터링점수가 최고 향상한 자	전체인원중 1명
	· 선철 · Event Queen	업무와 밀접한 Event에 참여, 시상대상인자	Event에 따라 변동
Quarterly	Can-Do	전분기 대비 2등급 상승한 자 (B→A+, U → A)	
	Jump - Up	전분기 대비 모니터링 성적이 5점 이상 상승한자중 최고 상승한 자	
	Excellent Part	분기실적이 우수한 최우수, 우수 파트	3파트
	고객감동	고객감사편지, 메일등을 분기내 3회 이상 받은자	대상자 있을 경우 시상 인원의 제한 없음
Yearly	Yearly Queen	연간 포상자중 최우수자 선발 (SOP 반영)	1등: FT,PPT 각1명 2등: FT,PPT 각1명 3등: FT,PPT 각1명



❖ Event Sense Queen

▷ 주제 : 6월 정기 퀴즈 평균 점수 는 몇 점 일까요? (소수점 2자리까지)

※ 평균 점수를 정확히 맞춘 직원이 없을 경우,
가장 근접한 점수를 맞춘 직원을 센스퀸으로 시상 하겠습니다.

▷ 일정 : 6월 22일(화) 부터 23일(수) 까지 ♡♡♡ 파트장 EIP 메일로만 접수

▷ 시상내역 : 6월의 센스퀸 & 퀴즈 1등인 직원 두 분이 함께 '난타' 공연 관람
※ 이벤트의 특성 상, 시상자의 인원이 다수 일 경우는
영화 관람을 지원하도록 하겠습니다.

퀴즈 잘봐서 좋고, 친한 동료와 영화를 볼 수 있어서 더 좋고,
일석이조의 이벤트에 여러분 모두 많이 참여해 주세요... ^^ ...

☆☆ 힌트 ☆☆

지난 분기의 평균이 궁금하시다고요..?

→ 3월 퀴즈 평균은 89 .10 이었습니다.

그러나,
여러분들이,
이번 퀴즈에 관심을 가지고,
열정을 보여 주신다면,

평균은 매우 (↑) 변동이 되지 않을까..하는..
기분좋은 생각을 해 봤습니다..





❖ 타사 모니터링-1

■ 타사 모니터링 질문지 [공모주 청약 문의]

질문유형 4) 귀사의 공모주 청약 자격과 수수료에 대해서 궁금합니다.			평가파트/직원명 :													
구분	평가기준	배점	평가1	체크포인트	세부질문내용	예상답변(당사)	특이사항									
신속성 (3)	전화응대 신속 (3회이내 / 4회 / 5회이상)	3	1	0	전화벨 3회이상일 경우 양해의 표현을 합니까?(늦게 받아 죄송합니다)	당사의 공모주 청약 자격은 3개월 간의 거래실적에 따라서 청약한도가 결정됩니다.										
첫충대 (8)	인사말 + 성명을 말한다 (2가지 / 1가지 미만)	5		0	상당원 이름이 정확히 들리니까?		거래실적 산정방법은 청약초일 속 한 달의 직전 3개월 일평균잔고로 계산하며 계산식은 '3개월 일별평균 주식평가액의 합/3' 으로 계산합니다.									
	첫인사가 명확하며 고객에게 전달 및 성의 있는 인사를 한다	3	1	0	밝은 목소리로 친절하게 응대합니까?											
	예 / 여보세요	-5														
음성 (11)	발음이 불분명하거나 빨라서 이름을 알아들을 수 없는 경우	-10			규선용어는 무엇을 사용하나요?			그럼 거래실적별 청약한도는 어떻게 되죠?								
	규선용어를 사용한 경우 (예: 무엇을 도와드릴까요?)	+2			상당원의 말속도가 빠르지는 않습니까?				거래실적별 청약한도는 거래실적이 1000만원이상일 경우 청약한도는 100%이며, 500만원 이상~1000만원 미만일 경우에는 70%, 100만원 이상 ~ 500만원 미만은 30%, 100만원 미만의 경우에는 한도가 0%입니다.							
	너무 빠르거나 느리지 않고 적절한 속도로 응대한다	4	2	0	밝고 자신있는 목소리로 응대하나요?					공모주 청약 수수료는 온라인으로 청약시 건당 2,000원이고, 지점 직원이나 콜센터 직원을 통한 청약 수수료는 청약건당 4,000원이며, 당사 청약초일 전월 3개월간의 주식매매 약정이 1,200만원(Off-Line기준) 이상인 계좌는 청약수수료가 면제됩니다.						
밝은 톤으로 리듬감 있게 구사 (통영스럽고, 사무적인 음성 등)	4	2	0	마지막 부분에 말씀을 흐리는 경우가 있습니까?	혹시 청약 수수료는 부과하나요?											
명확하게 응대하며 말씀을 흐리지 않는다	3	1	0	요조제 사용이 적절합니까? (7다까제 : 3요조제)							추가 응대어를 사용하나요?					
고객을 짜증나게 하는 말투이다	-5			쉬운 용어를 사용하나요?								끝인사 이름이 정확하게 들리니까?				
경어 (5)	충진어와 경어를 적절히 사용한다	5	3	0									적극적인 호응이 있습니까?	어떤 종결멘트를 사용하나요?		
용어 (8)	고객이 쉽게 이해할 수 있도록 쉬운 용어로 설명한다	5	3	1		고객의 필요로 하는 정보를 정확하게 응대하며, 추가적인 정보를 제공하나요?							부가적으로 추가적인 질문을 통해 정보를 제공하나요?			
	진심이 느껴지는 양해, 사과의 표현을 시기 적절하게 구사한다	3	1	0		추가 응대어를 사용하나요?	공모주 청약 수수료는 온라인으로 청약시 건당 2,000원이고, 지점 직원이나 콜센터 직원을 통한 청약 수수료는 청약건당 4,000원이며, 당사 청약초일 전월 3개월간의 주식매매 약정이 1,200만원(Off-Line기준) 이상인 계좌는 청약수수료가 면제됩니다.									
	반말투, 지시형의 말투, 명령형의 말투를 사용한다	-5				고객의 입장에서 경청을 하며, 적극적으로 호응 (적절한 맞장구) 을 하나요?									공모주 청약 수수료는 온라인으로 청약시 건당 2,000원이고, 지점 직원이나 콜센터 직원을 통한 청약 수수료는 청약건당 4,000원이며, 당사 청약초일 전월 3개월간의 주식매매 약정이 1,200만원(Off-Line기준) 이상인 계좌는 청약수수료가 면제됩니다.	
경청자세 (20)	고객의 말에 집중하여 경청하고 고객의 입장에서 듣고 공감하며 응대한다	10	7	3		고객이 필요로 하는 정보를 정확하게 응대하며, 추가적인 정보를 제공하나요?										부가적으로 추가적인 질문을 통해 정보를 제공하나요?
	반복하여 질문하거나 고객의 말을 중간에 자르지 않는다	5	3	0		추가 응대어를 사용하나요?		공모주 청약 수수료는 온라인으로 청약시 건당 2,000원이고, 지점 직원이나 콜센터 직원을 통한 청약 수수료는 청약건당 4,000원이며, 당사 청약초일 전월 3개월간의 주식매매 약정이 1,200만원(Off-Line기준) 이상인 계좌는 청약수수료가 면제됩니다.								
	고객의 문의를 파악하여 적절한 맞장구 및 재확인한다	5	3	0		고객의 입장에서 경청을 하며, 적극적으로 호응 (적절한 맞장구) 을 하나요?			공모주 청약 수수료는 온라인으로 청약시 건당 2,000원이고, 지점 직원이나 콜센터 직원을 통한 청약 수수료는 청약건당 4,000원이며, 당사 청약초일 전월 3개월간의 주식매매 약정이 1,200만원(Off-Line기준) 이상인 계좌는 청약수수료가 면제됩니다.							
설명자세 및 능력 (35)	고객의 니즈를 잘 파악하며 고객이 필요사항을 추가로 질문하여 알려준다	15	10	5		고객이 필요로 하는 정보를 정확하게 응대하며, 추가적인 정보를 제공하나요?				공모주 청약 수수료는 온라인으로 청약시 건당 2,000원이고, 지점 직원이나 콜센터 직원을 통한 청약 수수료는 청약건당 4,000원이며, 당사 청약초일 전월 3개월간의 주식매매 약정이 1,200만원(Off-Line기준) 이상인 계좌는 청약수수료가 면제됩니다.						
	간결하고 머뭇거리지 않아 고객의 이해도가 높다	10	5	0	추가 응대어를 사용하나요?	공모주 청약 수수료는 온라인으로 청약시 건당 2,000원이고, 지점 직원이나 콜센터 직원을 통한 청약 수수료는 청약건당 4,000원이며, 당사 청약초일 전월 3개월간의 주식매매 약정이 1,200만원(Off-Line기준) 이상인 계좌는 청약수수료가 면제됩니다.										
	상품, 기본안내 및 구비서류 등 누락되지 않게 정확하게 정보를 제공한다	10	5	0	고객의 입장에서 경청을 하며, 적극적으로 호응 (적절한 맞장구) 을 하나요?						공모주 청약 수수료는 온라인으로 청약시 건당 2,000원이고, 지점 직원이나 콜센터 직원을 통한 청약 수수료는 청약건당 4,000원이며, 당사 청약초일 전월 3개월간의 주식매매 약정이 1,200만원(Off-Line기준) 이상인 계좌는 청약수수료가 면제됩니다.					
처리결과 만족확인 (5)	묻는 말에 짧게 답변하고 불쾌할 정도로 고객을 무시한다	-5			추가 응대어를 사용하나요?							공모주 청약 수수료는 온라인으로 청약시 건당 2,000원이고, 지점 직원이나 콜센터 직원을 통한 청약 수수료는 청약건당 4,000원이며, 당사 청약초일 전월 3개월간의 주식매매 약정이 1,200만원(Off-Line기준) 이상인 계좌는 청약수수료가 면제됩니다.				
	응대에 더 필요한 것이 있는 지를 확인 멘트를 한다	2		0	추가 응대어를 사용하나요?									공모주 청약 수수료는 온라인으로 청약시 건당 2,000원이고, 지점 직원이나 콜센터 직원을 통한 청약 수수료는 청약건당 4,000원이며, 당사 청약초일 전월 3개월간의 주식매매 약정이 1,200만원(Off-Line기준) 이상인 계좌는 청약수수료가 면제됩니다.		
	본인의 이름을 정확히 밝힌다 (정확히 밝힌다 / 이름이 불분명 / 밝히지 않는다)	3	1	0	고객의 입장에서 경청을 하며, 적극적으로 호응 (적절한 맞장구) 을 하나요?								공모주 청약 수수료는 온라인으로 청약시 건당 2,000원이고, 지점 직원이나 콜센터 직원을 통한 청약 수수료는 청약건당 4,000원이며, 당사 청약초일 전월 3개월간의 주식매매 약정이 1,200만원(Off-Line기준) 이상인 계좌는 청약수수료가 면제됩니다.			
통화종결 (5)	통화 내용을 요약 정리 반복하여 정확하게 고객에게 고지시킨다	+5			추가 응대어를 사용하나요?		공모주 청약 수수료는 온라인으로 청약시 건당 2,000원이고, 지점 직원이나 콜센터 직원을 통한 청약 수수료는 청약건당 4,000원이며, 당사 청약초일 전월 3개월간의 주식매매 약정이 1,200만원(Off-Line기준) 이상인 계좌는 청약수수료가 면제됩니다.									
	종결어 사용(두가지 or 정감있는 한가지 / 한가지 / 종결어 없음)	5	0	-5	추가 응대어를 사용하나요?										공모주 청약 수수료는 온라인으로 청약시 건당 2,000원이고, 지점 직원이나 콜센터 직원을 통한 청약 수수료는 청약건당 4,000원이며, 당사 청약초일 전월 3개월간의 주식매매 약정이 1,200만원(Off-Line기준) 이상인 계좌는 청약수수료가 면제됩니다.	
	정감있는 종결어를 두가지를 사용하여 기분이 좋다	+1			추가 응대어를 사용하나요?											공모주 청약 수수료는 온라인으로 청약시 건당 2,000원이고, 지점 직원이나 콜센터 직원을 통한 청약 수수료는 청약건당 4,000원이며, 당사 청약초일 전월 3개월간의 주식매매 약정이 1,200만원(Off-Line기준) 이상인 계좌는 청약수수료가 면제됩니다.
가감사항	고객 문의를 종결이 되기 전에 적언이 먼저 서둘러 종결어를 실시한 경우	-10			추가 응대어를 사용하나요?			공모주 청약 수수료는 온라인으로 청약시 건당 2,000원이고, 지점 직원이나 콜센터 직원을 통한 청약 수수료는 청약건당 4,000원이며, 당사 청약초일 전월 3개월간의 주식매매 약정이 1,200만원(Off-Line기준) 이상인 계좌는 청약수수료가 면제됩니다.								
	고객이 끊기 전에 직원이 먼저 통화를 종료한다 (3초이내)	-10			추가 응대어를 사용하나요?				공모주 청약 수수료는 온라인으로 청약시 건당 2,000원이고, 지점 직원이나 콜센터 직원을 통한 청약 수수료는 청약건당 4,000원이며, 당사 청약초일 전월 3개월간의 주식매매 약정이 1,200만원(Off-Line기준) 이상인 계좌는 청약수수료가 면제됩니다.							
	보류 버튼사용, 대기양해말, 대기시간내 종 중 누락한 경우	-5			추가 응대어를 사용하나요?					공모주 청약 수수료는 온라인으로 청약시 건당 2,000원이고, 지점 직원이나 콜센터 직원을 통한 청약 수수료는 청약건당 4,000원이며, 당사 청약초일 전월 3개월간의 주식매매 약정이 1,200만원(Off-Line기준) 이상인 계좌는 청약수수료가 면제됩니다.						
	연결후 바로 응대가 없이 침묵이 있어 고객이 먼저 "여보세요"라고 한 경우	-5			추가 응대어를 사용하나요?	공모주 청약 수수료는 온라인으로 청약시 건당 2,000원이고, 지점 직원이나 콜센터 직원을 통한 청약 수수료는 청약건당 4,000원이며, 당사 청약초일 전월 3개월간의 주식매매 약정이 1,200만원(Off-Line기준) 이상인 계좌는 청약수수료가 면제됩니다.										
	사전 양해 여부에 상관없이 전화를 장시간 (1분이상) 방치한 경우	-5			추가 응대어를 사용하나요?						공모주 청약 수수료는 온라인으로 청약시 건당 2,000원이고, 지점 직원이나 콜센터 직원을 통한 청약 수수료는 청약건당 4,000원이며, 당사 청약초일 전월 3개월간의 주식매매 약정이 1,200만원(Off-Line기준) 이상인 계좌는 청약수수료가 면제됩니다.					
통화중 불쾌감을 유발 (음식물섭취, 하품, 트림, 낄 등)	-5			추가 응대어를 사용하나요?	공모주 청약 수수료는 온라인으로 청약시 건당 2,000원이고, 지점 직원이나 콜센터 직원을 통한 청약 수수료는 청약건당 4,000원이며, 당사 청약초일 전월 3개월간의 주식매매 약정이 1,200만원(Off-Line기준) 이상인 계좌는 청약수수료가 면제됩니다.											
전화시 통화상태가 불량일때 "여보세요" 등의 말만 하고 끊어버린경우	-5			추가 응대어를 사용하나요?								공모주 청약 수수료는 온라인으로 청약시 건당 2,000원이고, 지점 직원이나 콜센터 직원을 통한 청약 수수료는 청약건당 4,000원이며, 당사 청약초일 전월 3개월간의 주식매매 약정이 1,200만원(Off-Line기준) 이상인 계좌는 청약수수료가 면제됩니다.				
전철도 (상, 중, 하)		100점 만점		() 점												

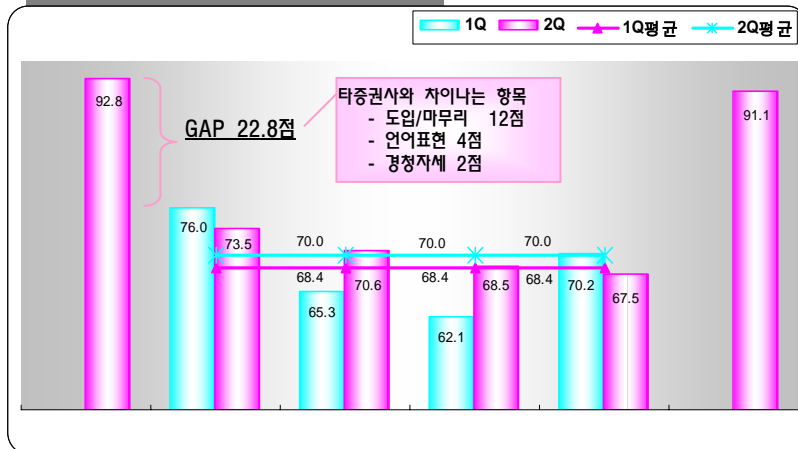


❖ 타사 모니터링-2

- 증권사(H, S, L, D)대비 통신사인 S사의 점수가 높게 나타남.
(증권사 평균 70.0점 < S사 91.1점 , GAP 21.1점)
 - 증권사의 경우는 평가자가 동일업무를 하는 입장에서 평가를 하였기에 S사에 비해 업무지식 부분에 있어 엄격히 평가하였다고 보여지나, 평소 타 업종에 비해 증권사의 취약 부분인 고객경청 · 고객위주의 업무처리 부분이 S사의 경우에는 증권사 대비 월등히 높게 나타남.

- 2Q 증권사 모니터링 결과의 경우 1Q에 비하여 전체적으로 1.6점 상승하는 결과를 보였으며, 여전히 H사의 응대력이 타사에 비해 높은 편임.
 - 문의유형 중 적립식 펀드에 대한 문의에 대해서는 거의 대부분 머뭇거림 없이 간결하고 고객이 알아듣기 쉽게 설명하였으며, 이는 금융상품에 대한 타사 직원들의 수준이 많이 향상되었음을 알 수 있었음.

전체 모니터링 점수 비교



- 1Q와 마찬가지로 타증권사의 경우 큐션용어 · 필요 사항멘트 · 통화종결어 등의 기본 응대 멘트의 누락이 잦았음. 2Q에는 1Q에 비해 난이도를 높인 질문으로 모니터링 하였음에도 불구하고 1Q보다 점수가 상승한 이유는 설명능력부분에서 상승한 것으로 파악됨.
- S증권이 전분기에 비해 점수가 상승된 요인으로는 기본응대멘트, 미계좌에 대한 차별성 있던 상담이 전보다 부드러워진 인상이 강해져 만족도가 향상된 것으로 보임.



❖ Idea Workshop-2

III 팀웍의 긍정적인 효과 & 필요성

항목1) 팀 분위기 좋았다고 생각한 때?

서로에게 작지만 관심을 가져주는 것이 가장 중요하다고 생각합니다.

- + 경조사 또는 작은 변화에도 관심을 가져주는 것이 서로를 더욱 돈독하게 만드는 계기 마련.
- + 단체 W/S이나, 각 파트끼리 계획하여 가졌던 M.T등 자연스럽게 어울리면서 행동할 수 있는 계기로 인해 전체 팀웍을 활성화 시킴.
- + 큰 업무사항(매수청구나 청약,,,)으로 인해 업무가 바빠질 경우 서로 의지하고, 배려하는 맘으로 많은 도움을 받을 때 좋은 팀 분위기를 느낄 수 있다.

항목2) 좋은 팀웍을 통해 주어지는 긍정적인 효과는?

개인적으로는 업무로 인한 스트레스가 완화되고, 서로간의 유대관계가 돈독해짐으로써 좋은 업무환경 마련할 수 있고, 또한 즐거운 마음으로 업무에 열중 함으로써, 자신의 career 향상에도 도움이 되고, 더 나아가 생산성 및 고객만족도(CS)를 높임으로써 부서의 목표 달성에도 기여.

- 업무가 힘들더라도 동료로부터 위로 받으며 파이팅 할 수 있다.
- 좀 더 적극적이고 긍정적으로 업무에 임할 수 있다.
- 모든 직원간의 참여로 인한 부서 목표를 달성 할 수 있다.
- 회사 출근/근무의 즐거움을 느낄 수 있다.



❖ 교육 Program

