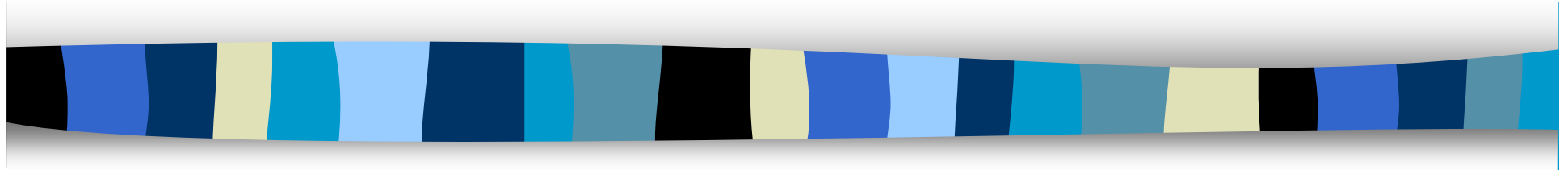
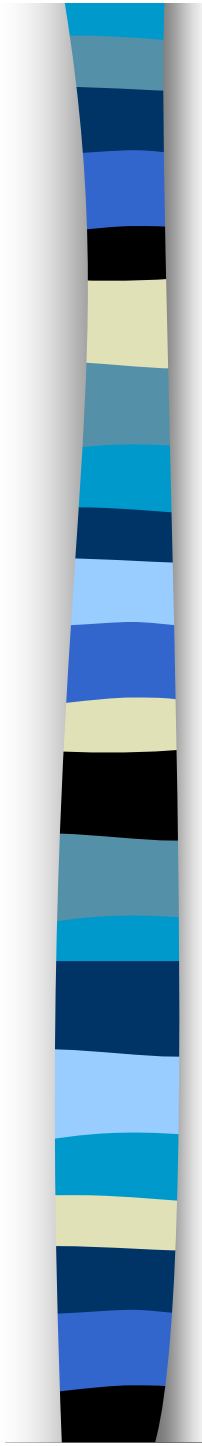


# 080, ARS 및 인터넷 운용전략



정 기 주 교수  
전남대학교 CS 연구센터  
T. 062) 530 - 1440



## < 주요 주제 >

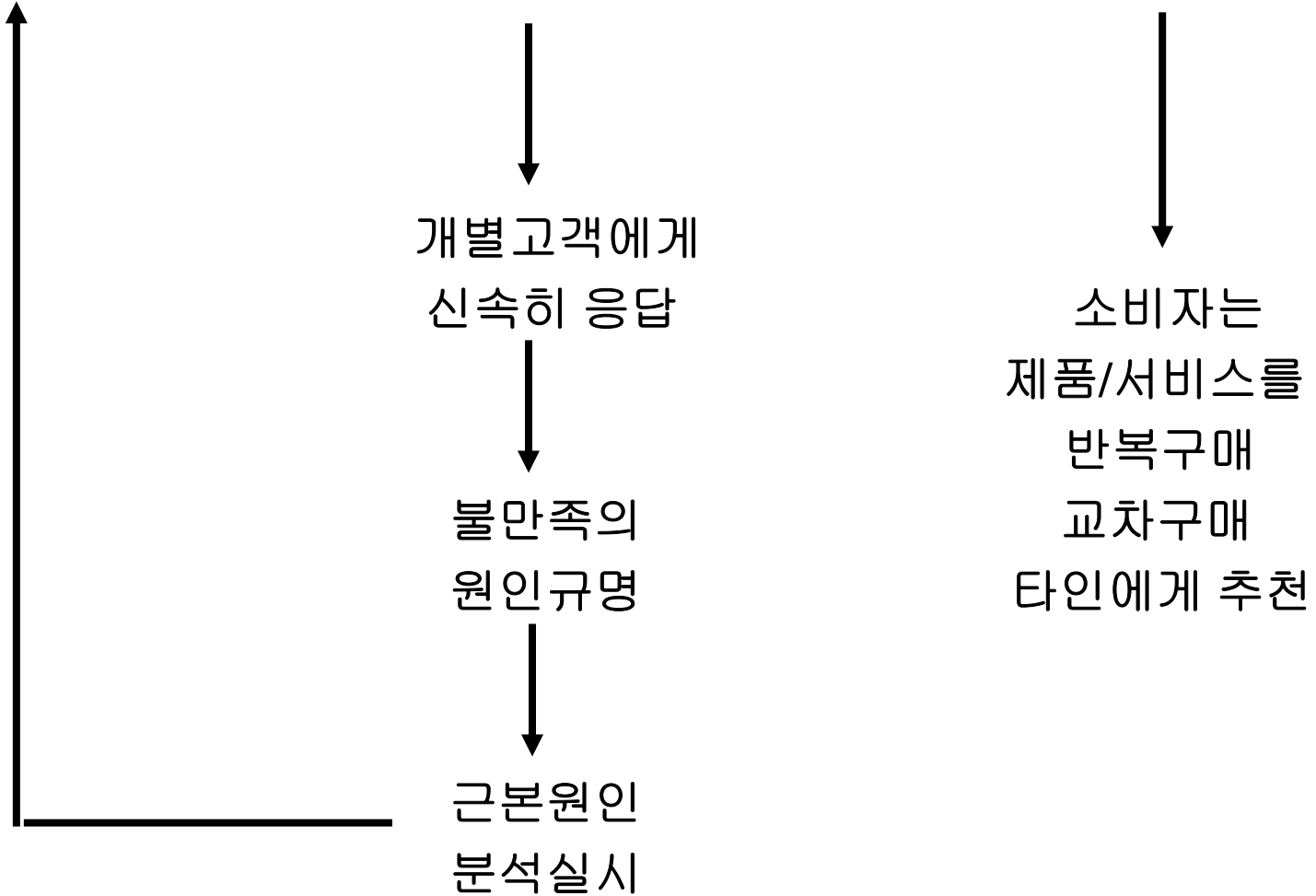
1. 고객서비스와 기업이익의 관계
2. **080** 전화 및 인터넷의 고객서비스 수준과의 관계
3. 주요 조사결과(미국): 인구통계 수치 및 운영특성
4. **080, ARS** 및 인터넷을 활용한 효율적 운용의 주요 요소



# 1. 고객서비스와 기업 이익의 관계

# 고객만족 및 상표충성도 극대화 공식

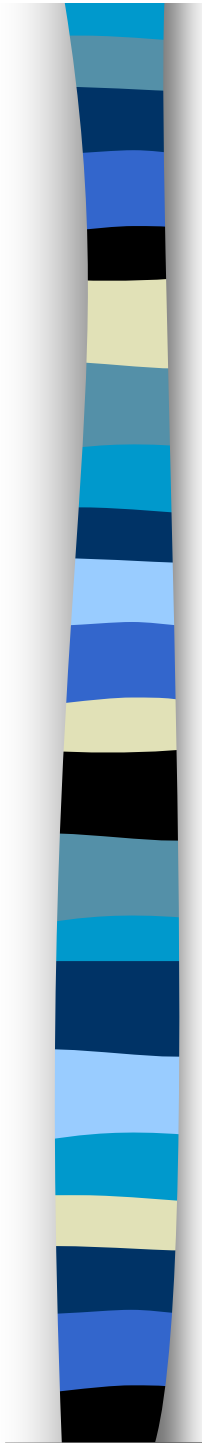
처음에 정확히 처리 + 효율적인 고객서비스 = 고객만족도/충성도극대화





## 효율적인 고객서비스 시스템이란?

- 1) 도움을 요청하는 고객의 요구에 적절히 부응하고,
- 2) 적절하게 끼워팔기 및 업그레йд 판매를 시도하며,
- 3) 고객자료의 수집, 통합 및 분석을 통해 ,
- 4) 고객문제/문의의 근본을 규명하고 교정할 수 있을 것.



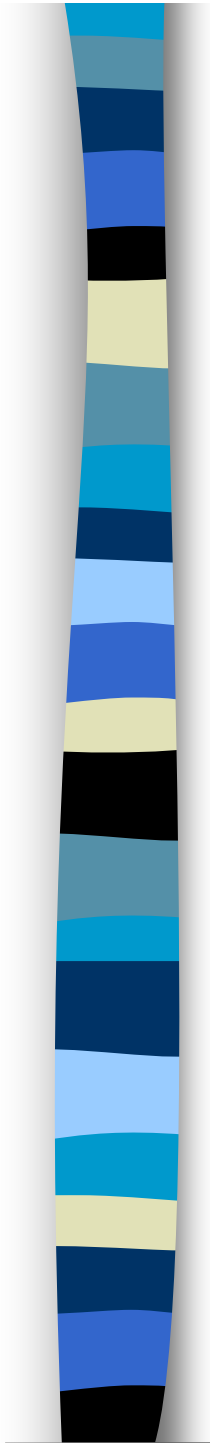
## 고객서비스의 필요성(이유)

- 1) 고객이 구매하는 제품/서비스에 대해  
질문 또는 문제가 많이 있다.

## 산업별 질문/불만 경험 비율

산업별	%
.....	
자동차부품서비스	40-70%
차/트럭 렌트	20-40%
컴퓨터 장비	30-70%
상업용 연료	10-40%
건강제품	20-50%
호텔	35-65%
보험	10-70%
소매금융	60-90%
소매제품(낮은 가격대)	20-60%
전화	15-60%
전기/가스	10-40%
.....	

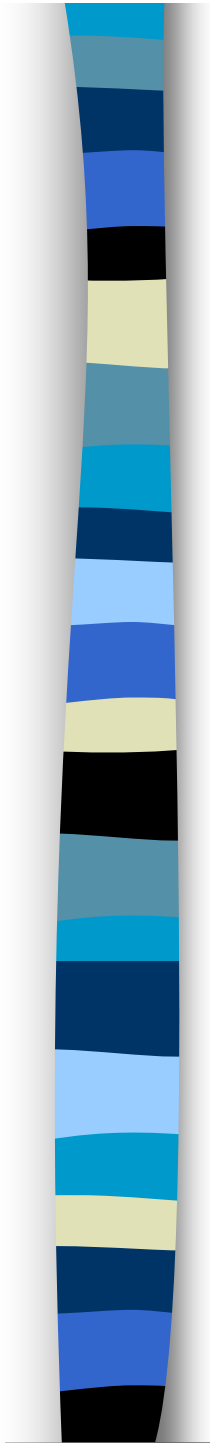
자료: TARP 산업별 자료(1992-1998)



2) 질문/문제가 있더라도 고객들이 때로는 도움을 요청하지 않는다.

- 회사접촉이 고객의 시간이나 겪을 고통보다 가치가 없다.
- 접촉이 별로 문제를 고치거나 바꿀 수 있을 것 같지 않다.
- 어떻게 어디에 접촉해야 하는 지 모른다.





3) 고객질문 및 문제토도를  
요청/유도하고 이를 해결하면  
고객만족도가 향상된다.

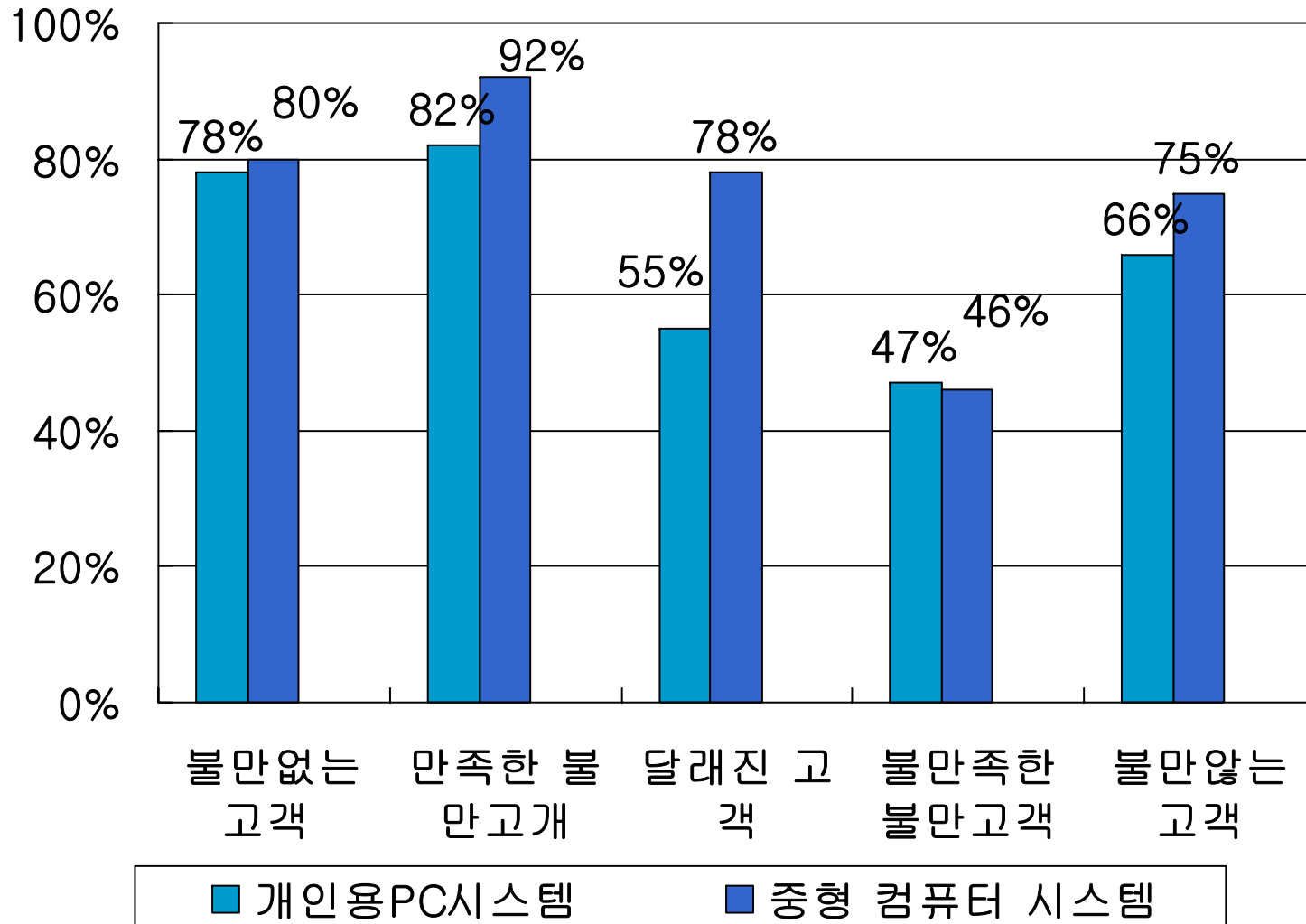
기업의 고객서비스시스템의 효율성이  
불만토도를 요구/요청해야 할지를  
결정하는 중요한 변수인 것이다.

## 불만과 충성도와의 관계(%는 브랜드 충성도)

	의료장비 .....	HighTech 장비 .....	자동차 서비스 .....
불만없는 고객	79%	91%	87%
불만이.....			
만족된 경우	87%	96%	96%
달래진 경우	41%	85%	43%
불만족한 경우	8%	50%	23%
불만이 없는 경우	65%	83%	47%

자료 : TARP 산업별 자료 (1992-1998)

## 불만과 라인 충성도와와의 관계--컴퓨터회사의 사례





4) 고객들은 자기들의 좋고 나쁜 경험을 서로 이야기한다.

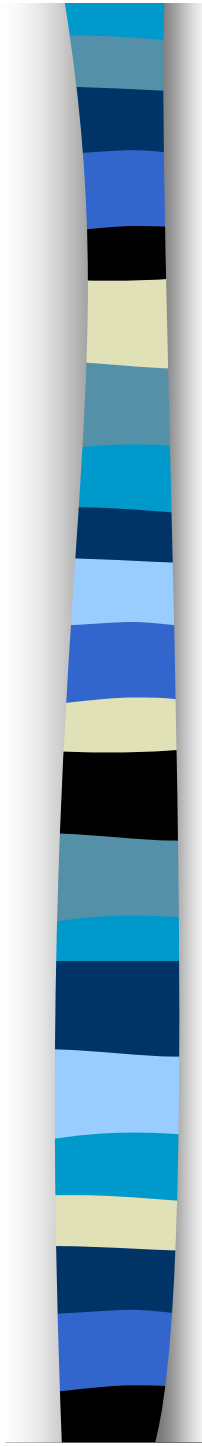
“효율적인 고객서비스 시스템이 확립된 경우, 고객서비스 시스템은 기업의 이익센터가 될 수 있다”

## 산업별 기업 소비자서비스 투자 이익률

산업부문 .....	투자이익율 .....
자동차부품/서비스	100%
케이블TV서비스	100-200%
차/트럭 렌탈	75-300%
컴퓨터 장비	50-200%
상업용 연료	75-300%
직접 마케팅	50-400%
건강 제품	50-250%
호 텔	100-500%
보 험	75-350%
사무실 장비	100-400%
소매금융	50-300%
소매제품(낮은 가격대)	15-100%
전 화	100-500%
전기/가스	20-150%
.....	.....

자료: TARP 산업별 자료(1992-1998)





5) 처음에 일(소비자문제를)을 정확하게  
처리하든지, 아예 소비자 상담을 하지 말라

고객서비스 부서의 유형

정 도

.....

시스템이 없는 회사

**10 - 20%**

시스템이 있는 회사

**10 - 20%**

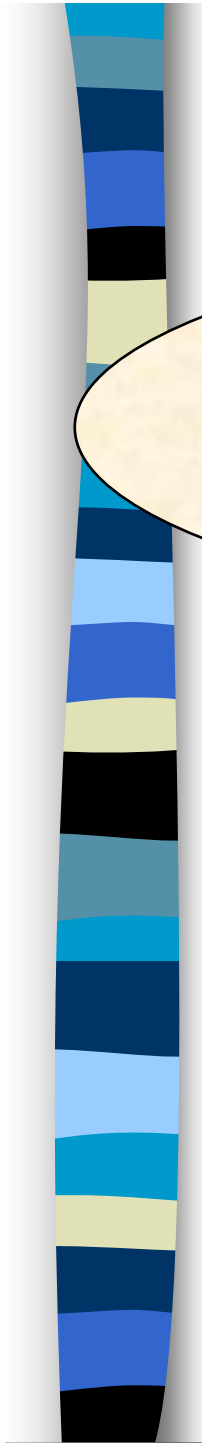
시스템은 있으나,  
비효율적인 회사

대부분

.....



## 2. 080 전화 및 인터넷의 고객서비스 수준과의 관계



1. 고객센터에 있어 080 전화  
서비스의 역할

소비자들의 인지된(심리적)  
장애를 허물 수 있는 힘



## 산업별 080번호의 잠재적 사용율(%)

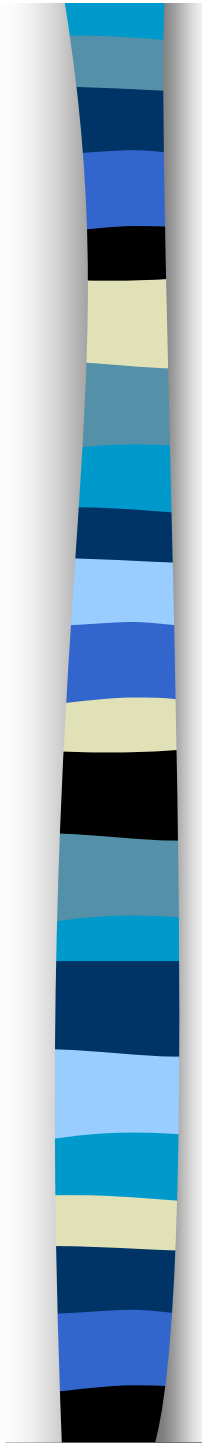
산 업 .....	080번호를 사용할 소비자 비율 .....
자동차 부품/서비스	<b>68%</b>
상업용 연료	<b>75%</b>
컴퓨터	<b>88%</b>
직접마케팅	<b>80%</b>
금융서비스	<b>70%</b>
호 텔	<b>56%</b>
보 험	<b>80%</b>
사무실집기/장비	<b>69%</b>
포장일상제품	<b>89%</b>
전기/가스 .....	<b>69%</b> .....

자료: TARP 산업별 자료(1992-1998)



## 2. 080 서비스의 편익

- 1) 고객만족도 및 충성도를 향상시킨다.
- 2) 긍정적인 평판을 만들어 낸다.
- 3) 기업이미지를 향상시킨다.

- 
- 4) 서비스 비용을 감소시킨다.
  - 5) 제품디자인 및 질을 향상시킨다.
  - 6) 고객 스스로가 만들어 내는 문제를 감소시킨다.
  - 7) 새로운 수입원을 제공한다.

# 1. 고객만족도 및 충성도를 향상시킨다

- 1) 고객서비스의 집중화(centralization)는 고객만족도를 향상시킨다
- 2) 080 번호는 고객만족도를 현저히 증진시킨다

## 집중화 및 분산화의 비교

집중화

.....

분산화

.....

완전히 만족한  
고객의 비율

**64-73%**

**21-46%**

.....

자료 : TARP 산업별 자료(1992-1998)

## 080번호 대 우편 고객반응 비교

080 접촉

우편 접촉

불만에 대해.....

회사조치에  
만족한 비율

64 – 78%

47 – 57%

재구매의사  
비율

80 – 85%

70 – 75%

의문/질문에.....

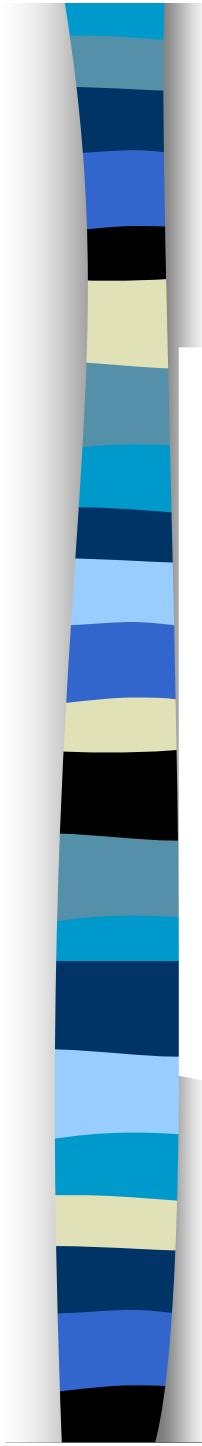
만족한 비율

70 – 89%

50 – 68%

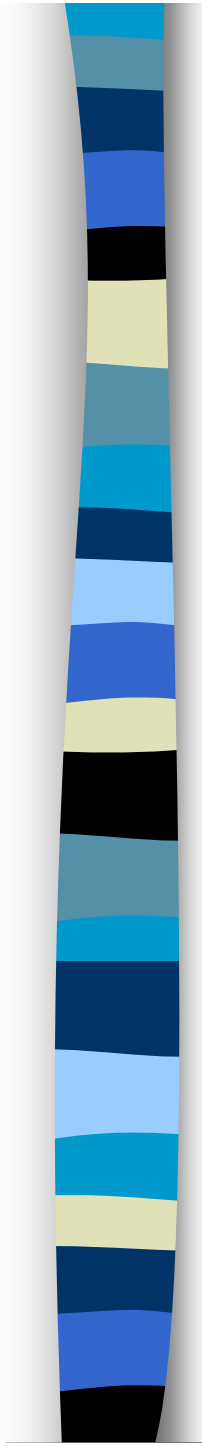
자료 : TARP 산업별 자료 (1992-1998)

©전남대학교 CS센터 1999



2. 긍정적인 평판을 만들어 낸다.  
(조성한다)

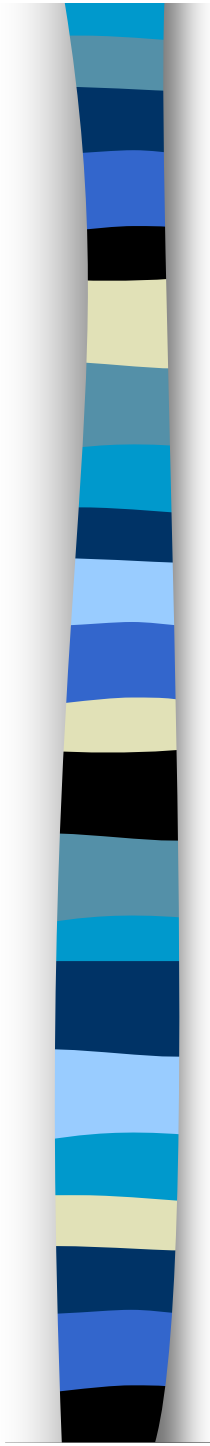
3. 기업이미지를 향상시킨다.



## 4. 서비스 비용을 감소시킨다

- 1) 기업접촉의 중점
- 2) 전화접촉 대 우편접촉
- 3) 법률적 쟁점화의 회피





## 5. 제품디자인 및 품질을 향상시킨다



6. 고객 스스로가 만들어 내는  
문제들을 감소시킨다

7. 새로운 수입원을 제공한다



## < 080 고객 서비스가 추가 매출을 올릴 수 있는 경우 >

1. 점잖게(부드럽게) 끼워팔기 시도
2. 시중에서 발견하기 어려운 제품을 직접 판매
3. 판매가 단절된 제품의 지속적인 판매
4. **080** 번호에 전화했던 고객들에게 내용이 바뀐 신제품에 관한 설명서 및 쿠폰을 우편으로 보내서 사용을 권장



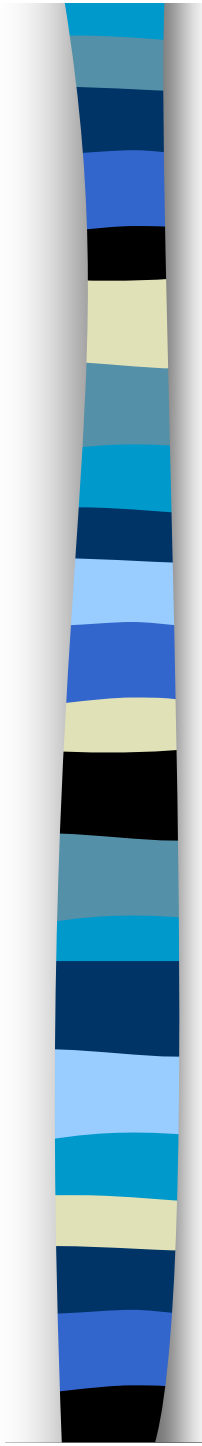
### 3. 고객서비스 향상과 인터넷의 역할

- 1) 고객만족도의 향상
- 2) 기업이미지 향상
- 3) 서비스 비용의 감소
- 4) 교차판매(**cross - seling**) 역량의 향상



## 인터넷 활용상의 문제점

1. 불충분한 회사자원 할당: 빠른 응답을 할 수 없다.
2. **E-mail: 100%** 문서화로 법률소송 야기
3. **“FORUM”**: 만족한 고객이 불만족 사항을 알게 됨
4. 기업의 홈페이지: 소비자의 흥미 유도, 동기 부여

- 
5. 경쟁기업이 “기업의 **FORUM**”을 통해서  
제품공격가능
  6. 인터넷 텔리포니(초기단계) : 많은  
투자가 필요
  7. 복잡한 고객문제: 대화를 통해서 해결
  8. 빨리 변화하는 인터넷 관련 기술
  9. 낮은 보급율때문에 여전히 기존  
서비스방법에 투자 필요

## 소비자의 ARS/인터넷 사용 의사 (1)

모든 소비자중 사용의사비율(%)	인터넷을 정기적으로 사용하는 소비자중 사용의사비율(%)	
----------------------	-----------------------------------	--

ARS

인터넷

인터넷

상담요원 대신에  
인터넷/ARS를 사용해  
가장 요청하고 싶은 것은...

신제품에 대한 비디오테입/문헌/안내서	<b>41 – 69%</b>	<b>28 – 39%</b>	<b>71– 78%</b>
판매에 관한 특정정보 입수(가까운 대리점 등)	<b>43 – 66%</b>	<b>25 – 38%</b>	<b>65 – 71%</b>
서비스에 관한 정보입수	<b>35 – 61%</b>	<b>18 – 33%</b>	<b>61 – 70%</b>
계좌에 관한 정보입수	<b>29 – 56%</b>	<b>14– 22%</b>	<b>35 – 49%</b>

## 소비자의 ARS/인터넷 사용 의사(2)

모든 소비자중      인터넷을 정기적으로 사용하는 소비자중  
 사용의사비율(%)      사용의사비율(%)

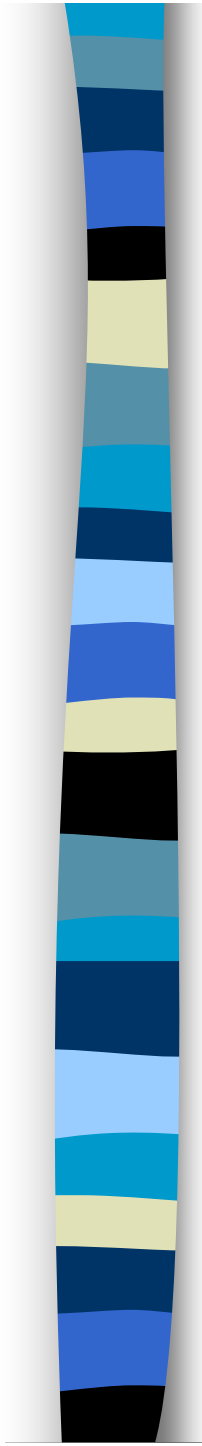
<b>ARS</b>	<b>인터넷</b>	<b>인터넷</b>
------------	------------	------------

상담요원 대신에  
 인터넷/ARS를 사용해  
 가장 요청하지 않고 싶은 것은...

**제품의 입수가능성**

및 제품주문	<b>18 – 30%</b>	<b>9 – 23%</b>	<b>29 – 46%</b>
입수가능성/부품주문	<b>15 – 24%</b>	<b>8 – 20%</b>	<b>23 – 42%</b>
문제/보상(claim)제출	<b>9 – 14%</b>	<b>6 – 9%</b>	<b>18 – 23%</b>
서비스 약속 스케줄	<b>8 – 14%</b>	<b>4 – 7%</b>	<b>8 – 18%</b>
지불스케줄 교섭	<b>8 – 11%</b>	<b>5 – 6%</b>	<b>9 – 15%</b>
신제품(차)주문	<b>6 – 8%</b>	<b>4 – 10%</b>	<b>13 – 23%</b>
예상 수리비 정보	<b>6 – 8%</b>	<b>3 – 6%</b>	<b>7 – 15%</b>





### 3. 주요 조사결과(미국): 인구통계 수치 및 운영특성



## ▶ 조사 특징

우편조사

Fortune 500대 기업중 286개사

주관사: TARP사

평균으로 중간값 사용

## 응답회사 산업별 분류

산업유형 .....	응답사 비율(%)	
	1998 .....	1995 .....
제조업	51	50
금융서비스	6	10
가스/전화사업	3	8
소매업	6	8
기타	10	8
유통업	3	5
건강제품	2	4
일반소비자 서비스	6	2
직접마케팅	2	2
도매업	1	2
소매/도매복합	4	1
정부 (비이익사업)	5	자료없음
.....		
	99%	100%
.....		

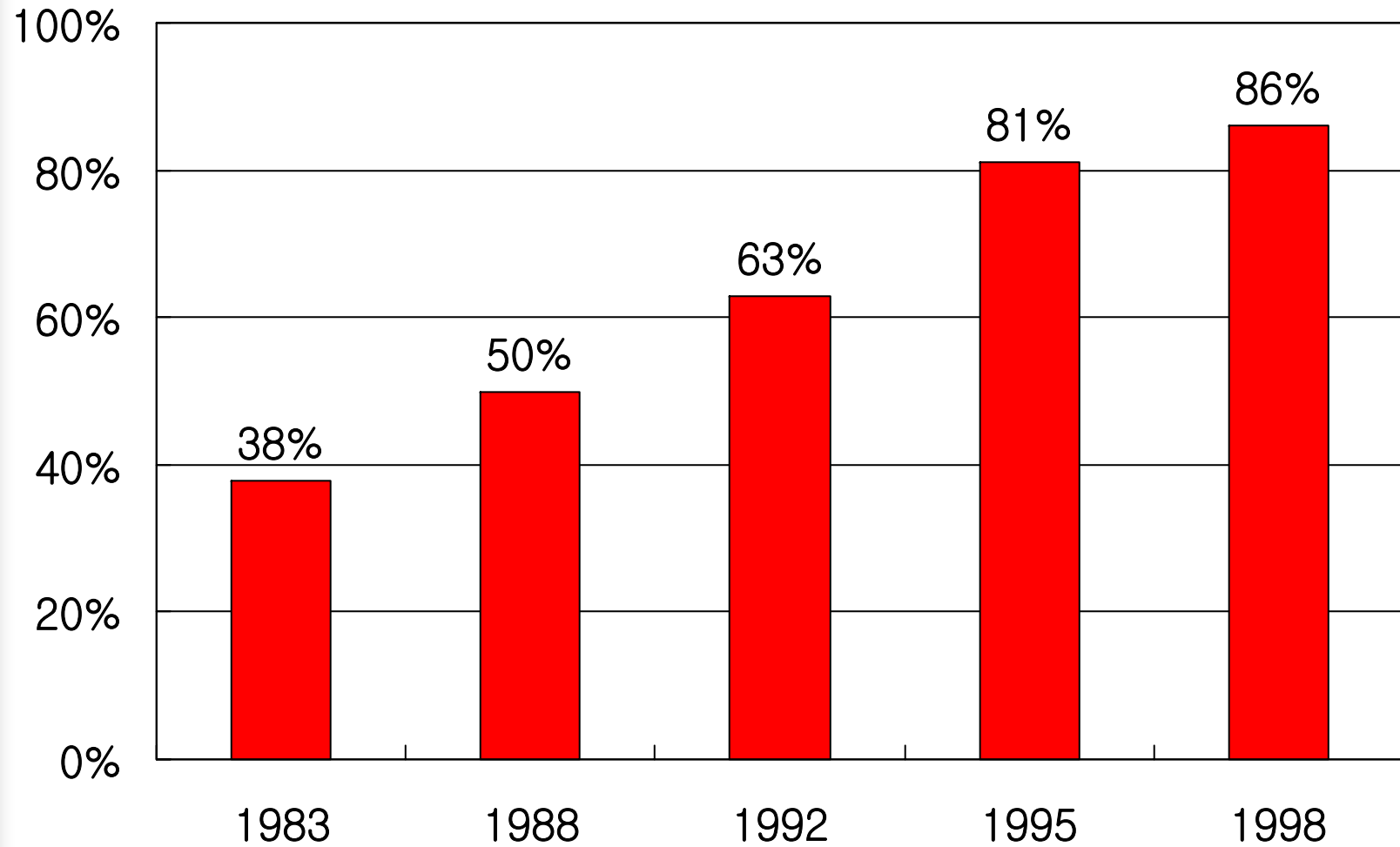


## 응답부서의 주요 기능

기 능 .....	타 주요 기능	
	1998 .....	1995 .....
정보에 대한		
일반적 요청 응답	93%	98%
소비자 문제 해결	94%	96%
제품/서비스 사용법에 관한 질문 응답	87%	87%
소비자문제에 관한 상부경영진 자문	80%	81%
고객만족도 측정	61%	66%
고객불만해결을 위해 타 부서와 상담	61%	58%
홍보/위기 관리	48%	46%
내부고객서비스	39%	33%
고객클레임 처리	36%	30%
품질 보증	38%	29%
주문수주/텔레마케팅/예약	29%	29%
수리/보증서비스	24%	18%
고지서발부	19%	16%



## 080 번호의 활용도



## 080번호를 사용하는 회사

산업유형	080을 사용하는 %	
	1998	1995
제조업	85%	통계없음
제조업자	85%	87%
복합적 제조업	85%	통계없음
서비스업	84%	통계없음
소매	93%	64%
유통업	67%	50%
도매업	100%	67%
직접마케팅	100%	100%
일반소비재 서비스	78%	50%
전문직/서비스	100%	통계없음
건강제품	50%	100%
재무서비스	100%	82%
가스/전기	89%	85%
정부	64%	통계없음

# 시장의 범위와 080 서비스 사용

시장 범위

응답자 비율

시장범위                      080사용

'98                      '95                      '98                      '95

국제시장	35%	19%	85%	88%
국내시장	52%	60%	87%	86%
각지역(주)	10%	17 %	83%	69%
대도시 지역	3 %	4 %	71%	57%

## 소비자 상담부서의 년 평균 예산

응답社 비율:

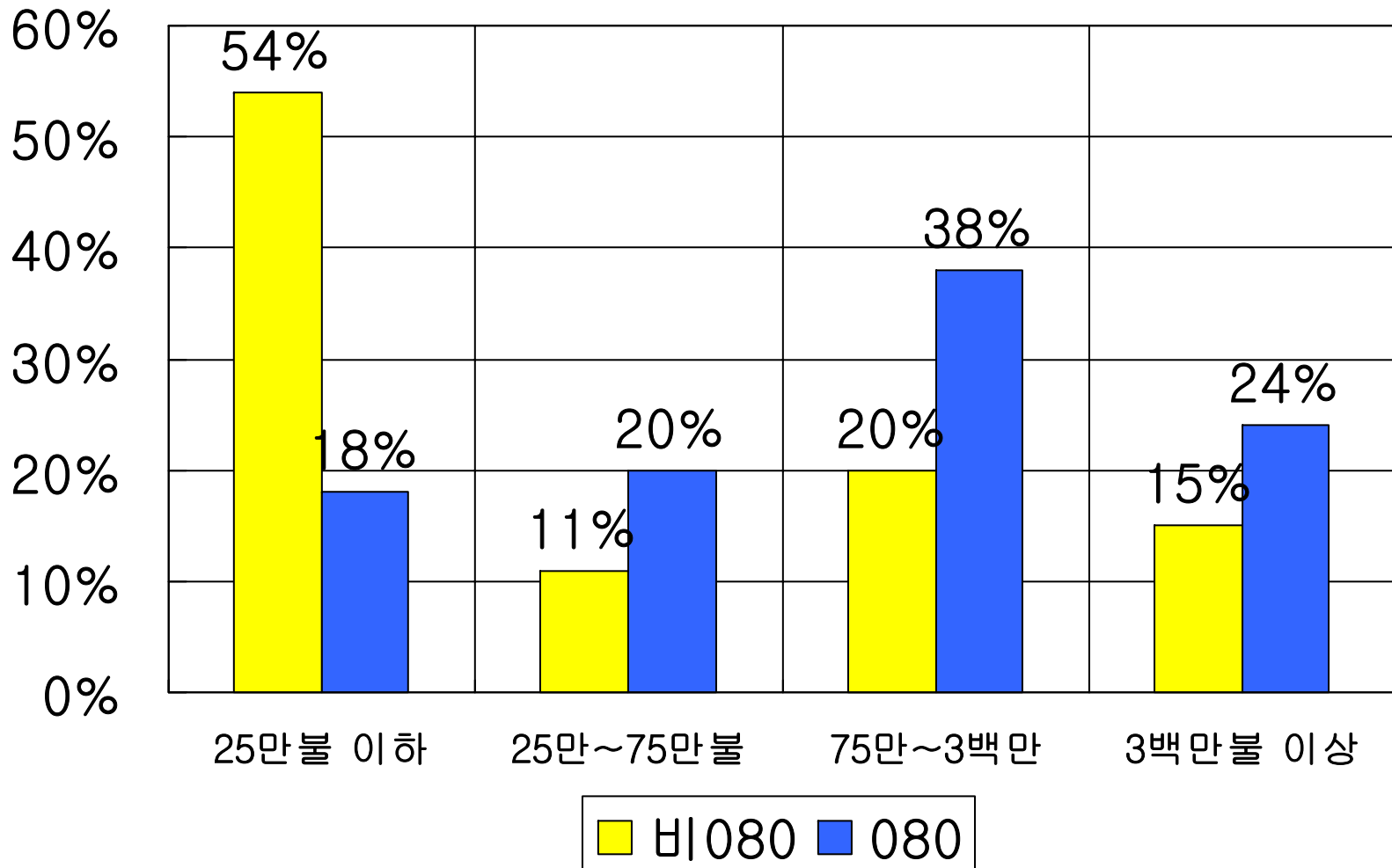
25만불 이하	22%
25 - 75만불	19%
75 - 3백만불	35%
3백만불 이상	24%

.....  
**100%**

예산은 관리비, 임금, 보너스, 컴퓨터/전화비용, 훈련비, 소비자보상비 등을 포함한 금액임



## 상담부서 예산



## 080 서비스 제공의 주요 목적

응답회사 %

---

고객의 일반적 정보요청에 응답	98
고객문제/불만 해소	96
고객의 제품/서비스 사용질문에 응답	86
판매정보	71
고객문제의 근본원인 규명	66
고객불만의 타부서 이송/커뮤니케이션	62
고객문제에 대해 상급 경영진 조언	61
잠재적 클레임 처리	59
광고, 언론, 홍보문제에 대해 응답	52
촉진 활동	43

---

# 080 전화 서비스의 운영특성

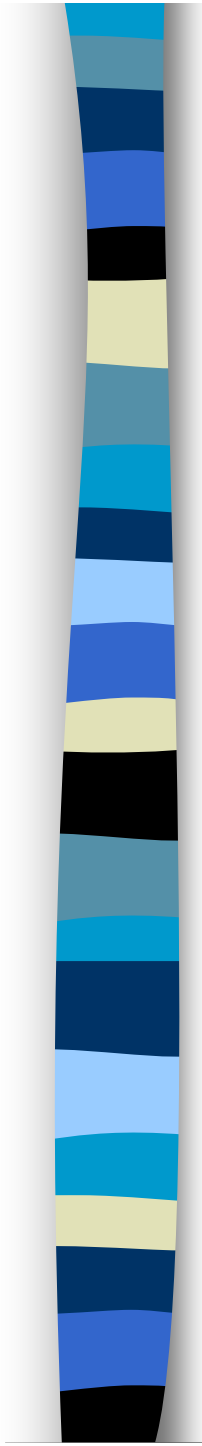
## 1. 현황

- 단일콜센터에서 다수의 080번호 제공 42%
- 단일 콜센터에서 단일 080번호 제공 38%
- 복수콜센터에서 복수번호 제공 15%
- 다수 콜센터에서 단일번호 제공 5%



## 2. 운영시간

- ◎ **일요일 (7일) 운영** **19%**
- ◎ **토 운영** **10%**
- ◎ **금요일 (5일) 운영** **70%**



◎ 주 7일 운영하는 비율:

서비스회사(31%): 제조업(10%)

◎ 하루에 24시간 운영 11%

◎ 하루 평균 10시간 운영 89%

◎ 24시간 운영비율:

서비스 회사 (21%) : 제조업(3%)



### 3. 통화량

- ☞ 평균 3,000통/주당 (95년)  
=>3,500통/주당(98년)
- ☞ 일반 통화수(080 제외):50통/주당(95년)  
=> 100통(98년) 2배 증가
- ☞ 팩스/서면접촉: 225통 / 주당(95년)  
=> 260통 /주당(98년) 증가

인입호 수는 산업에 따라 현저한  
차이를 나타냄

## 접촉량

주당 평균 접촉 수 (중간 값)

	<b>080</b>	<b>비080</b>	<b>팩스/서면</b>	<b>인터넷</b>
<b>총 080 사용자</b>	<b>3,500</b>	<b>100</b>	<b>260</b>	<b>75</b>
<b>제조업</b>	<b>3,425</b>	<b>70</b>	<b>122</b>	<b>100</b>
<b>서비스</b>	<b>5,000</b>	<b>200</b>	<b>260</b>	<b>50</b>



## 4. 통화비용

☞ 콜센터에 접수된 통화의 평균 비용  
(중간값)은 **\$4.80 = 약 5,800원/호당**



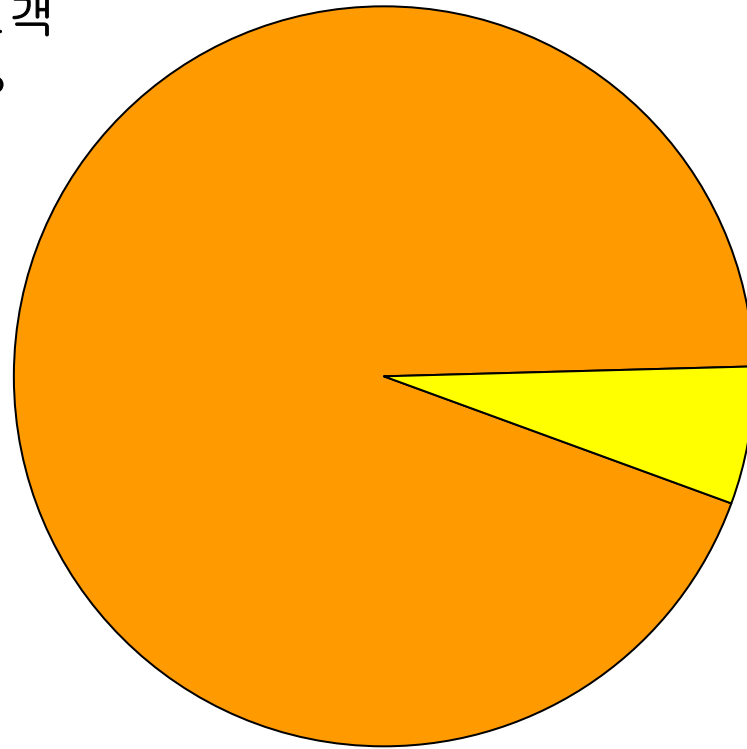
# 접촉비용

## 접촉의 평균 비용

	080(1998)	서면/팩스(1998)	인터넷
총 080 사용자	\$4.25	\$4.29	\$3.00
제조	\$4.20	\$4.00	\$ 3.00
서비스	\$4.29	\$5.00	\$3.25

## 5. 인입호의 특성

개인고객  
94%

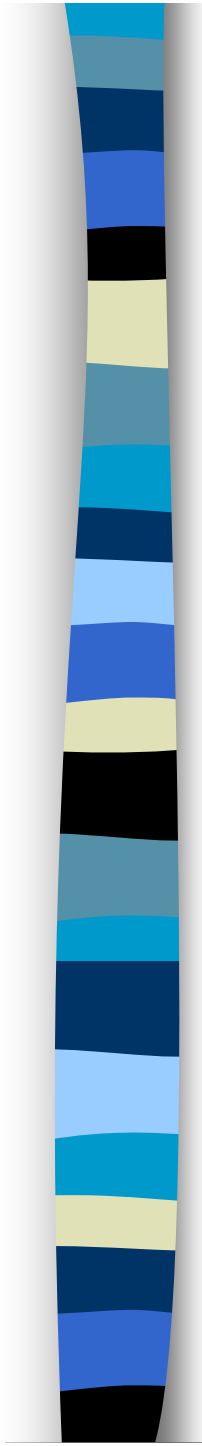


기업고객,  
내부/판매  
요원 등  
6%

## 인입호의 유형

### 인입호의 비율(중간값)

산업유형	질문 (98)	불만(98)	신규매출/영업(98)
산업전체	59%	24%	20%
제조	64%	25%	10%
서비스	41%	22%	25%



## 6. 주문접수, 판매

☞ **080 서비스의 29%:**

주문접수 또는 판매 관련 콜.

☞ **080 서비스의 14%:**

광고하지 않은 주문관련 콜.

## 7. 통화처리 특성

### 운영 통계

	중간값	
	1998	1995
BUSY 신호통화(통화단절을)	4%	1%
통화포기율	4%	4%
평균응답속도 (80%의 콜이 응답된 평균시간)	25초	20초
통화상담시간	3.5분	3분
통화중/후 작업시간	45초	60초
1일 상담원당 통화불가능시간 (휴식 등으로)	75분	60분



## 8. 국제적 운영

☞ **080** 제공 회사 중 **30%**:

해외에서(로) **080**서비스 제공



## 9. 외주 운영

☞ 080서비스의 외주운영율:

11% → 7% (약간 감소)

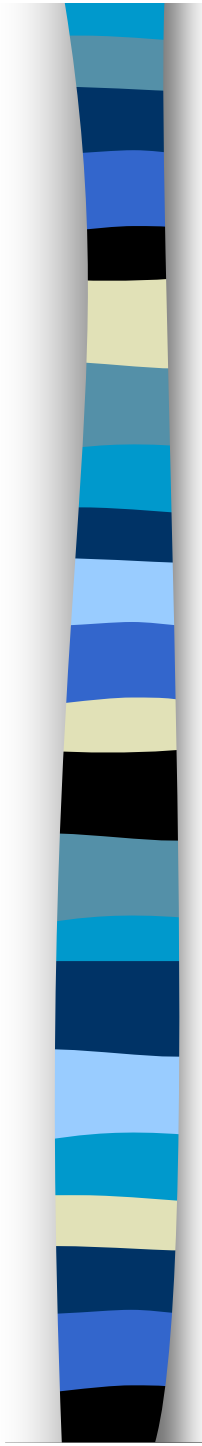
☞ 복합운영율: 18% → 16%

☞ 자체 운영율: 77%

## ARS 시스템 운영회사 특성

1. 음성인식기술을 사용: 약 21%(60개사)
2. 인입호를 상담원에게 배송하는 데 사용:  
ARS 30%
3. 옵션을 누르기 전에 상담원 연결 선택:  
ARS의 60%
4. 옵션을 선택 후 상담원 연결옵션이 주어짐:  
ARS의 20%
5. 통화가 상담원 연결없이 완료됨  
ARS의 30%





- 평균 ARS 인입호수: 5,000건

서비스회사: 12,000건, 제조업: 4,500건.

- ARS 도입이 통화량 증가에 영향을 미침.

- ARS 시스템에 들어온 인입호의

평균통화시간: 3.5분

- 상담요원과의 통화시 평균비용: \$1.00,

ARS는 25 센트

- ARS 시스템 작동을 위한 비용:

처음 설치비(소프트웨어+하드웨어):

\$133,544(평균: \$45,000)

운영비: \$29,770(평균: \$10,000)

## 자동응답 시스템의 목적 - 1

### 이송

---

인입호의 고객번호에 기초한 이송 **71%**  
(지역, 구좌번호 등으로 분류됨)

특정 상담원/지역으로 이송 **11%**  
(제품, 주제, 부서 등으로 분류됨)

상담원 응답전에 인입고객 인식 및 이송 **11%**

### 정보제공

일반적 문제에 관해 미리 녹음된 정보 제공 **55%**

특정 질문에 대해 응답(잔액, 가까운 상점  
선적 상태 등) **32%**

---

## 자동응답 시스템의 목적 - 2

---

### 거래처리

인입고객에게 필요정보 입력허용/요구  
(신용카드 정보 등) **12%**

인입고객에게 타 거래를 할 수 있도록 허용 **10%**

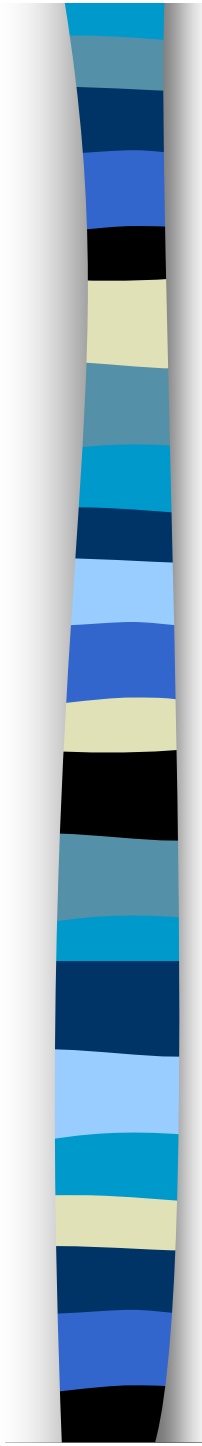
자금이체, 요금 납부 등 거래를 할 수 있도록 함 **11%**

---



## 인터넷 운영회사의 특징

1. 평균 가동기간은 단지 1년 ↑ 68%의 회사가 인터넷을 고객접촉 및 서비스 수단으로 활용
2. 가장 많이 쓰이는 방법 ↑ E-Mail을 해당부서로 송부 및 해당부서로부터 접수
3. 평균 15건/1일 접수, 하지만 변이가 매우 큼 (1 - 1,500 건/1일)

- 
4. **35%**의 회사는 고객에게 특정 형식의 서식을 작성해서 송부케 함
  5. **E-Mail** 사용 고객만족도 조사: 단지 **12%**회사만이 시행
  6. 대개, 단 한번의 접촉으로 **1일** 이내에 고객문제/문의 해결완료



## 운영통계치(중간평균값)

---

응답시간(시스템에 도착시간부터 응답이 회신될 때까지)	24시간
단 한번의 전자접촉으로 해결된 비율	90%
추가접촉으로 해결된 비율	5%
응답을 위해 타 부서로 이송된 비율	5%
복구 전자메일(접촉)을 통해 해결된 비율	5%

---



**080, ARS 및 인터넷 서비스의  
경영에의 영향**

## IVR, 080 및 E-mail접촉의 편익

편익	편익을 언급한 회사 비율		
	080	IVR	E-mail
고객이 질문/불만토로하는 손쉬운 방법	76%	16%	40%
고객 만족도의 증가	75%	24%	38%
보다 효율적인 자료수집	56%	16%	19%
상부경영진의 고객서비스에 대한 관심증가	57%	12%	24%
시장에 대한 좀더 높은 감각 포착	51%	7%	19%
특정 유형의 고객문제 제거	49%	10%	16%
보다 효과적인 요원의 활용	37%	20%	18%
좀더 초점있는 시장조사 능력	26%	9%	10%
신제품개발	22%	2%	7%
판매가망고객의 개발	22%	3%	9%
기존제품의 현저한 개량(재설계)	20%	2%	5%
제품을 고객에게 직접 판매	19%	3%	10%





## 1. 080 서비스의 효과

- ▶ 43%의 회사: 우편량(서면 접수량)에 미치는 효과를 측정 못하거나 알고 있음
- ▶ 측정하고 있는 회사: 우편물량이 줄어 들고 있음.

## 080 서비스가 우편량에 미치는 영향

080 서비스 제공기간	증가	감소 0-25%	감소 25%이상	변화없음
-----------------	----	-------------	-------------	------

---

0-6년	14社	25社	25社	37社
6년이상	3社	20社	39社	37社

---



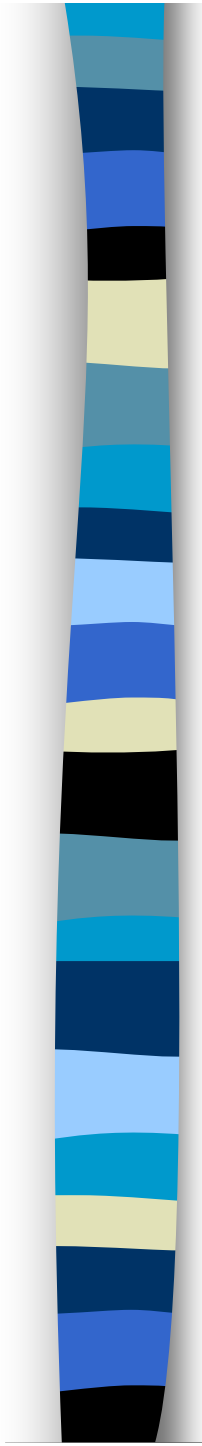
## 2. 인터넷 서비스의 효과

- ▶ 타 방법에 의한 접촉량에  
거의 영향 없음: **56%**
- ▶ 우편 및 **080** 통화량 감소 : **11%**
- ▶ 우편 및 **080** 통화량 증가 : **4%**



## 미국조사결과의 요약

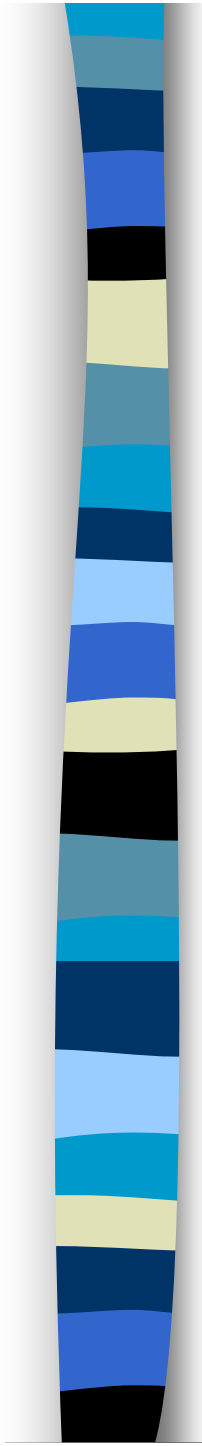
1. 기업의 **080** 서비스 제공율이 약 **23%** 증가했음  
특히, 특정 지방 및 도시, 그리고 소비재 제품회사의  
경우에 현저함. **69%(95년) → 83%(98년)**
2. 제공 **080** 전화 회선수는 **85년**과 동일하나,  
소비자 사용율이 현저히 증가  
**3,000통/주당(95년) → 3,500통/주당(98년)**



3. 95년 이후 직원 수나 훈련시간의  
증가는 없음

“콜 센터의 현저한 생산성 증가를 의미”

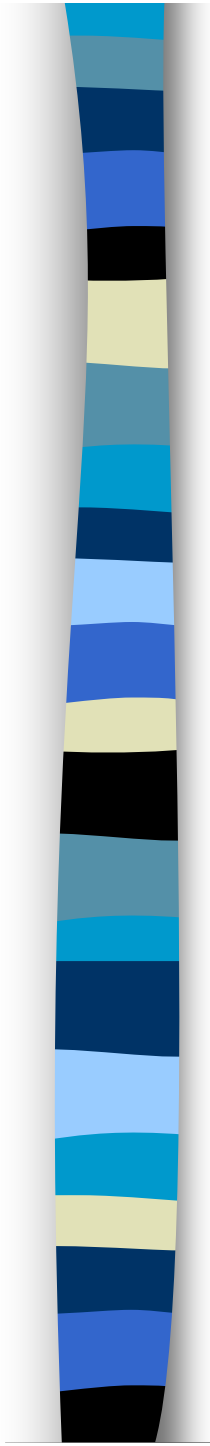
4. 기업의 소비자 자료활용률은  
95년과 비슷



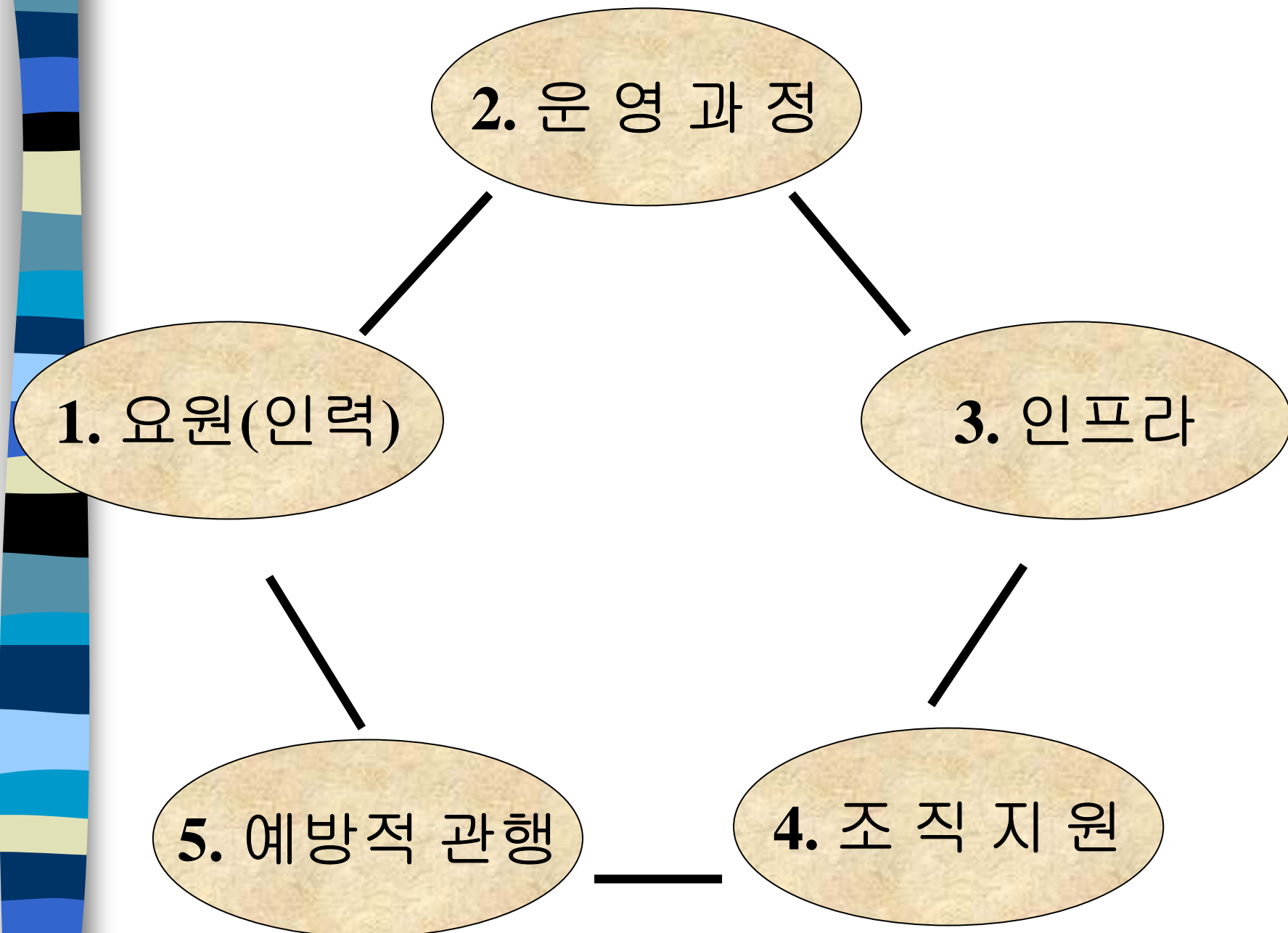
5. **080**활용이 기술적으로 현저히  
정교해졌음

6. 인터넷을 사용한 대소비자 접촉이  
매우 활발해짐

7. **080**, **ARS** 그리고, 인터넷활용이  
여러면에서 유용한 결과를 가져왔다



## 4. 080, ARS 및 인터넷을 활용한 효율적 운용의 주요 요소





# 1. 상담실 요원(인력)

## 1) 적정 인원 및 초기 경험의 중요성

◎ 적정 상담요원 수의 결정시 고려 요소는?

- ☞ 목표서비스 수준  
통화량  
인입통화패턴  
상담원 생산성

◎ 첫 통화에 문제를 해결하기 위해서는?

- ☞ 상담원에게 높은 수준의  
권한이 위양 되어져야 한다.

## 대/소규모 콜 센터 요원 비교

	예산 1백만불 이하 정규직원수(중간값)	예산 1백만불 이상 정규직원수(중간값)
--	--------------------------	--------------------------

.....		
전화	4.5명	19명
편지연락	2명	3명
인터넷/온라인	1명	1명
총 접점요원수	7.5명	23명

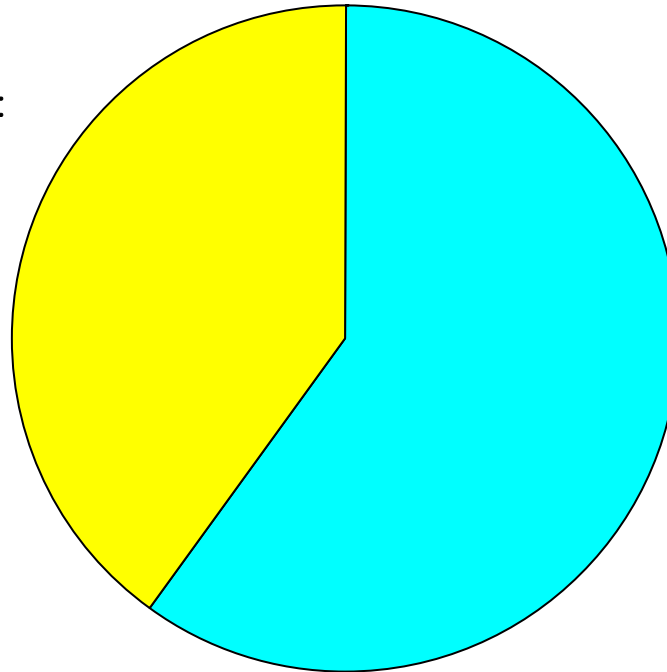
기타요원:

행정	1명	3명
기술지원	1명	2명
관리/감독	1명	5명

.....

# 상담원 유형

전문분야  
상담원  
40%



보편적 상  
상담원  
60%

## 상담원당 1일 접촉 건수

	통화수	편지수	인터넷/온라인 접촉
일반상담원	52	10	5
전문상담원	70	20	10



## 2) 훈련

### --훈련의 전형적 유형--

- ▶ 전화응대 기법(92%)
- ▶ 회사정책 및 과정(92%)
- ▶ 제품/서비스 정보(89%)
- ▶ 화난/감정적 고객 다루는 법(87%)
- ▶ 컴퓨터/CTI 기술 (86%)
- ▶ 문제해결/협상기술(32%)
- ▶ 글쓰는 연습(32%)
- ▶ 판매기법(20%)

# 정규 교육 시간

## 응답사 비율

	강의실교육		실습교육	
	98년	95년	98년	95년
교육없음	34%	20 %	5 %	3 %
20시간이내	9 %	13 %	28%	31%
21-40	15 %	12 %	30 %	27%
41-80	15 %	17 %	27 %	27 %
81-160	21 %	24 %	8 %	6 %
160시간이상	8 %	14 %	1%	6 %
평균(중간값)	80	41-40	40	21-40시간

### 3) 감독 및 관리

◎ 감독자 및 관리자 업무:

☞ 상담원의 통화모니터링, 코치, 교육에 할당-60%

◎ 적정 감독요원의 수:

☞ 10-12명의 상담원 당 1인

◎ 감독자 교육:

☞ 콜센터 및 인력관리, ACD통계 사용법, 통화예측법,  
적정 요원 계산법, 코칭 기법, 결과 피드백 기술,  
성과 평가법

## 4) 평가 - 1

### 콜센터 및 상담요원들의 업무과정 및 성과 측정방법

#### ◎ 센터의 업무과정 측정치:

고객접근성에 관한 척도

[통화단절율(block rate), 서비스 수준]

문제해결에 관한 효율성 척도

( 첫 통화에 해결율, e-mail/서면해결 투자시간)

#### ◎ 상담요원의 업무과정측정치

생산성 측정치 [통화처리시간]

품질측정치 [통화/자료의 정확성]



## 4) 평가 -2

◎ 성과 또는 결과 측정치(예: 소비자 만족 및 충성도)

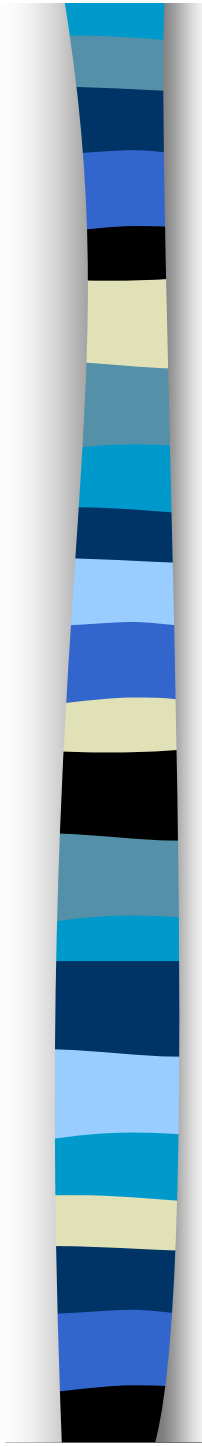
소비자 만족도

반복구매의사

접촉상의 주요 요소에 대한 만족도

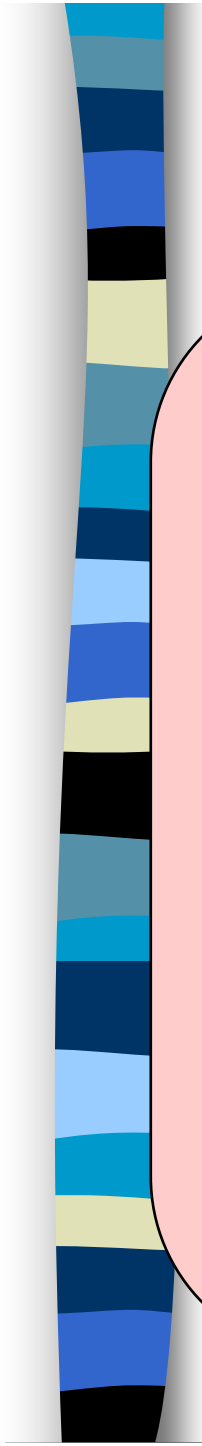
## 가장 효율적인 평가 시스템

- 거래에 기초함
- 계속적 및 최신의 측정치 제공  
(예:매월 무작위 추출)
- 회사내에서 사용하기에 쉽고 값싸야 함.
- 짧은 설문
- 실천 가능한 경영보고



## 일반적인 상담요원의 성과 측정 방법

- 원격/은밀한 통화 모니터링(70%)
- 통화처리건수(70%)
- 자료획득의 정확성(62%)
- 일대일 통화 모니터링(57%)
- 통화시간(53%)
- 스케줄 준수율(50%)
- 통화 가능시간(46%)
- 고객만족 설문조사(38%)



## 가장 많이 쓰이는 고객만족도 측정방법

◎우편 및 전화 조사(79%)

제조업체는 서비스 업체보다 우편/전화 설문조사를 더 선호(83% 대 74%)

◎감독자 통화 모니터링(69%)

◎매년 우편/전화 설문조사를 실시하는 회사의 비율 (44%)

◎서비스 업체는 설문조사를 매주 행하는 비율이 더 높음 (32% 대 11%)

## 최근의 만족 및 충성도 설문조사 측정치의 요약

만족치 평균(%). . . . .

080총계    인입통화    재구입율

총계	88	85	84
제조	88	87	84
서비스	88	82	84
VRU/IVR 사용자	90	85	88
자동응답장치 사용자	91	89	86
ARU 사용자	86	89	88

## 2. 운영과정

### 1) 080통화의 활용유도(요청) 및 080 광고 전략

#### ◎ 효율적인 광고 방법

---제품/서비스 문헌에 번호를 알리는 것(75%)

---제품 위에 직접광고(59%)

---회사 홈페이지(59%)

#### ◎ 업무시간후 인입호를 다루는 3가지 일반적 방법

--단지 녹음 메시지만 남기는 것(37%)

--녹음 메시지 + 메시지를 남길 수 있는 기능(36%)

--녹음메시지 + 비상접촉 번호 (27%)

## 2) 통화/접촉 관리

### ◎ 인입호 처리 현황

1) 대부분은 인입호를 타 센터로 호전환하지 않음

(2) 90%의 인입호가 첫 번째 접촉에 해결

90% 中 50%:추가적 조치 불필요

24%: 확인편지

5%: 내부적 또는 현장 조치 필요

(3) 첫 통화에 해결할 수 없는 2가지 주요 이유

a: 고객에게 또는 고객과 회신통화 필요(5%)

b: 문제/불만해결에 조사/확인이 필요(5%)

## 일회 접촉 대 다수 접촉

완전히 만족한 고객 비율

산업 부문 .....	일회 접촉 .....	다수 접촉 .....
자동차 부품/서비스	50%	18 %
컴퓨터	68 %	28 %
금융서비스	56 %	22 %
호텔	46%	13 %
산업재 판매	86 %	42 %
일상품	77 %	40 %
소매금융	66 %	36 %

.....

원천: TARP 산업별 자료(1992-1996)



## 끼워팔기 및 제품 업그레이딩 전략

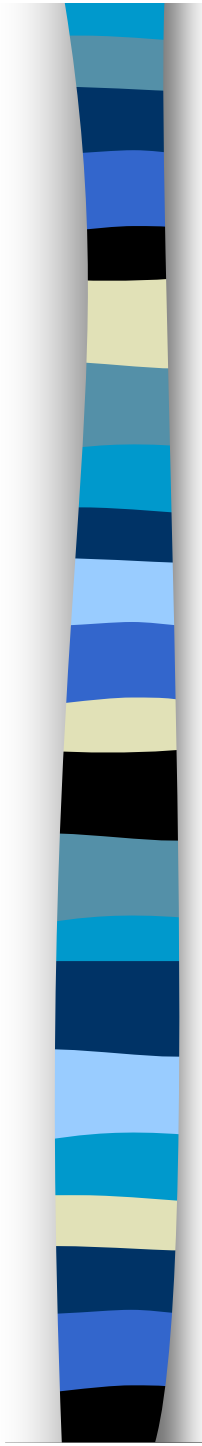
- 끼워팔기 /업그레이딩을 위한 정보에 접속가능(**40%**)
- 일반적인 판매정보를 인쇄물로 제공(**28%**)
- 고객 번호에 기초한 컴퓨터 정보에 접속가능(**12%**)
- 판매에 대한 유인 제고(**15%**):
  - 현찰(**9%**) 및 칭찬/공로(인정)(**5%**)



### 3) 표준화된 운영과정 및 응답 가이드라인

A. 문서화 및 정형화시킬 것.

B. 가장 중요한/빈번한 **20**개 정도의  
질문/문제들 및 추가 판매 기회 등으로  
구성할 것.



### 3. 인프라

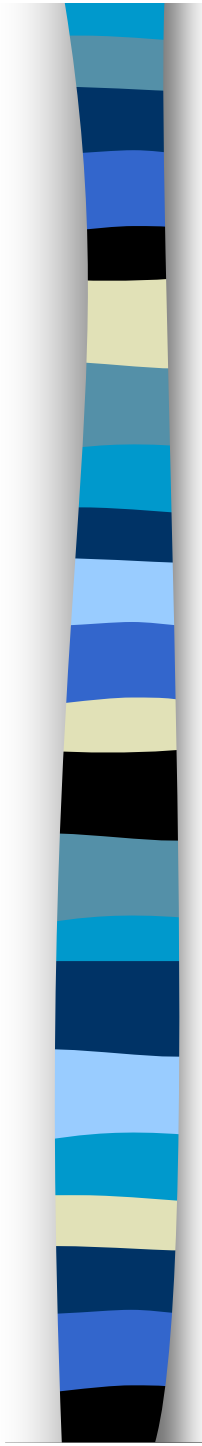
#### 1) 통신

A. 통화분배/자동전환 기술: **ACD**

B. 통화관리보고: 인입호수, 통화처리건수, 대기건수, 포기호수, 통화시간, 작업시간

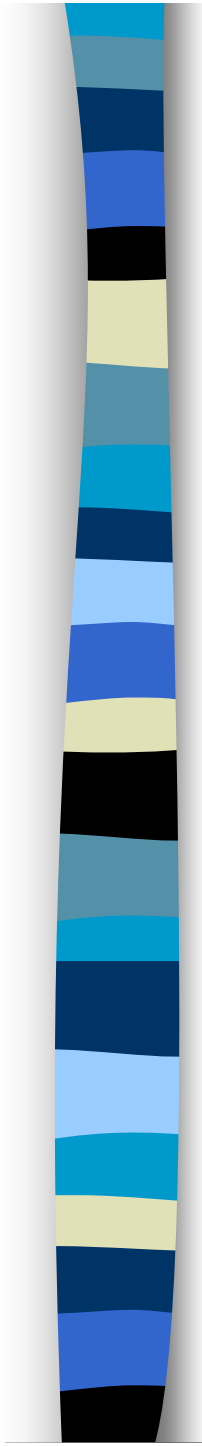
C. 자동응답시스템:

- 더 많은 통화처리(**79%**)
- 소요요원 수의 감소(**55%**)
- 통화당 비용의 감소(**50%**)



## ARS 성공 평가기준

- 높은 비율의 ARS 사용 소비자  
(그렇지 않은 옵션이 있는 경우에도)
- 높은 비율의 ARS 자체로 업무를  
    끝내는 소비자 수
- 낮은 비율의 ARS 기피소비자 및  
    상담원 통화요구 수
- 높은 수준의 고객만족도



## ARS 성공에 기여하는 주요요소

- 시장 및 고객의 욕구를 명확히 정의
- 복잡한 응용의 경우, 인적요인 전문가를 포함
- 실제 배치전에 고객과 테스트
- 명확하고 요점있는 “원고”(SCRIPT)개발
- 처음의 메뉴 선택 옵션을 제한
- 시스템 사용법에 관해 소비자 교육을 실시



## 2) 컴퓨터 시스템

★ 인입호가 주당 **500**통을 넘는  
경우에 특히 필요

## <자동화 기능>

- 통화/접촉시 고객접촉담당 요원에 의해 직접 입력(91%)
- 제품 또는 문제유형에 따라 접촉분류(80%)
- 요약보고서 작성(77%)
- 고객확인 번호 입력(76%)
- 접촉에 관한 메모를 입력(75%)
- 고객질문에 응답하기 위한 정보데이터베이스(60%)
- 워드프로세싱(54%)
- 주문정보 정리(43%)
- 고객접촉에 대해 E-MAIL 응답(34%)
- 고객접촉을 타부서로 전자이송(30%)
- E-MAIL이나 웹정보를 자동적으로 입력(20%)

## <효율적인 고객추적컴퓨터 소프트웨어>

- 총합데이터베이스, 워드프로세싱 및 보고 소프트웨어
- 타 정보데이터베이스에서 신속하게 정보를 추출해 낼 수 있는 능력
- 신속한 반응시간(스크린 간의 반응시간이 2초이내)
- 통화시의 접촉자료를 상담원이 말하면서 유연하게 입력할 수 있는 기능
- HTML**예방적 조치보고  
(**Preventive Practice Report**)기능포함
- 접촉당 복수질문/문제를 추적할 수 있는 기능
- 반복적 인입호를 쉽게 발견할 수 있는 기능
- 각 경우의 만족도 추적 및 그 경우의 담당 요원을 확인할 수 있는 기능
- 20초** 이내에 반복 녹음 내용발견(**FLY Analysis**)기능
- 인터넷 인터페이스 기능





### 3) 작업환경/설비

- 음향을 고려한 분리대
- 형태학적인 좌석
- 방음카펫
- 균형/상쾌한 전등
- 적절한 휴게시설 및 훈련실
- 17인치 이상의 컴퓨터

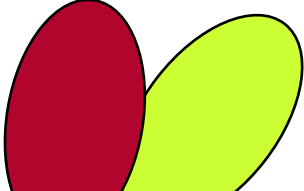
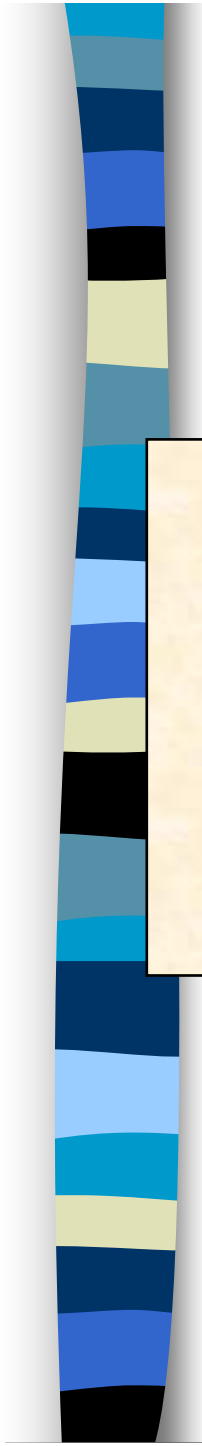
## 4. 조직적 후원

- 소매업체의 경우:  
고객만족도는 구매접점, 즉 소매업체에서 문제가 해결할 수 있을 때 가장 높다.
- 일용품 제조업체의 경우:  
소매상에서 문제를 해결하기 보다는 **080**번호의 활용을 통해 제조업체를 접촉할 때 고객의 만족도가 높음을 발견



## 소매점에서 고객고정처리능력의 향상

- 고정처리/질문대응에 관한 과정을 개발
- 상점요원 교육
- 고객문제에 관한 기록 보유
- 고객문제에 대한 근본적인 문제를 교정(치유)
- 문제/질문을 유도



어려운 경우만 **080**으로 보내지고,  
쉬운 경우는  
소매점 수준에서 처리된다.



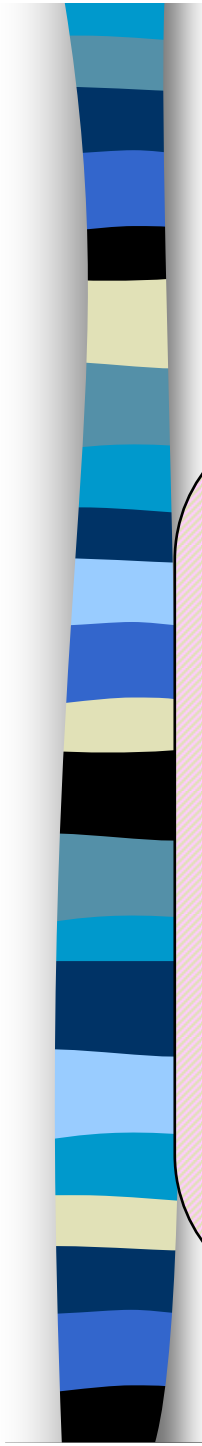
## 5. 문제의 사전 예방 및 근본적 해결

### 목표:

고객이 첫 접촉에서 문제를 정확히 해결할 수 있도록 한다.

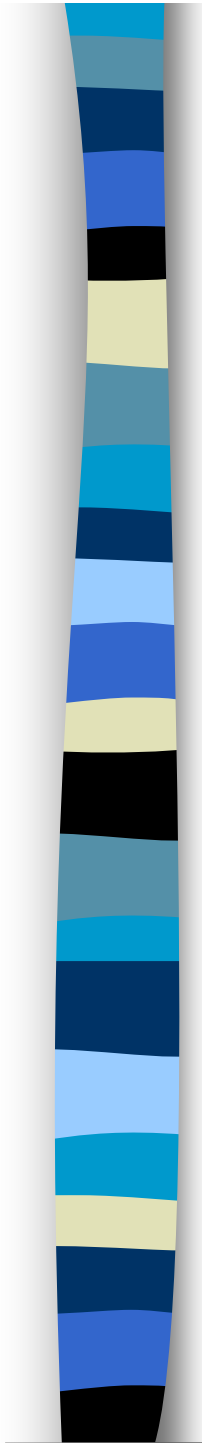
## 기록(입력)된 정보

- 고객확인 정보(95%)
- 접수일(89%)
- 접촉을 담당하던 요원의 성명/확인 번호(88%)
- 취해진 조치(89%)
- 질문/불만의 분류(86%)
- 접촉이 필요한 제품/서비스(76%)
- 질문/불만을 자유롭게 기록할 수 있는 **FORM**(72%)
- 해결일(70%)
- 제품인식정보(67%)
- 누구에게 접촉이 이송되었는가(67%)



## 080 접촉에 관한 통계치

- 접촉 유형 빈도(79%)
- 제품, 부문, 등에 의한 문제의 분류(77%)
- 고객문제의 근본원인(67%)
- 현재의 불만율과 과거의 불만율의 비교(65%)
- 생산성 정보(50%)
- 제조/선적된 물품 당 불만수(49%)
- 미리 상정된 수준을 넘는 문제의 빈도(47%)



## 통계치의 사용목적

- 고객문제/질문의 근본 원인을 확인(83%)
- 고객문제/질문을 확인/예방할 수 있는 조치 및 정책의 개발(77%)
- 타 부서에서 활용(77%)
- 작업량 예측(46%)
- 접수부터 해결까지의 접촉을 추적(45%)
- 불만처리요원을 평가(42%)





수고 하셨습니다.