

영국 컨택센터 산업 분석 및 요약

1. 영국 컨택센터 산업 분석

산업 규모와 구조

- 2003년 말 기준 컨택센터 수는 약 5,320개, 상담좌석수는 약 50만개로 추정하며, 1995년 이후 거의 250% 성장률, 매년 상담좌석수 약 1천 좌석씩 증가.

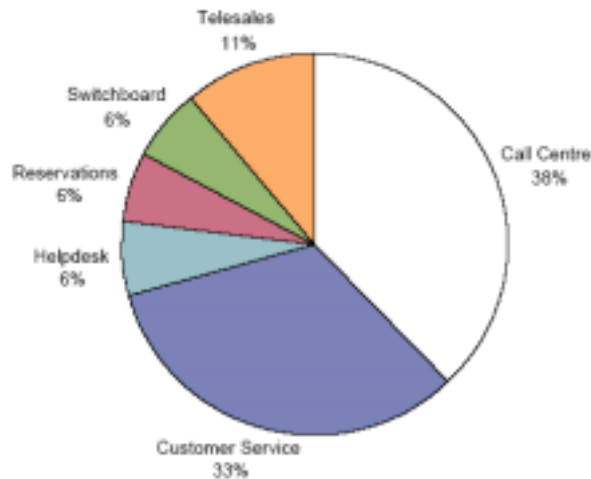
Year	Contact centres	Growth rate
1995	2,515	na
1996	2,740	9%
1997	3,070	12%
1998	3,470	13%
1999	3,990	15%
2000	4,470	12%
2001	4,825	8%
2002	5,065	5%
2003	5,320	5%
2004	5,535	4%
2005	5,700	3%
2006	5,845	3%
2007	5,980	2%

Sources: collation and analysis of data from Gartner Dataquest, Datamonitor and ContactBabel

- 2007년까지 상담좌석수는 65만개로 성장 예측, 직접적인 고용효과는 100만 이상으로 예측.
- 상담좌석수 250석 이상의 컨택센터는 전체 10% 미만으로 전체 상담원의 56%이상을 고용함.
- 실업률이 높아 특별한 대책이 필요한 곳에 설립하는 것이 장려되고 있음(스코틀랜드, 남부 웨일즈, 남부 요크셔어, 북동지역을 포함).

컨택센터 활동

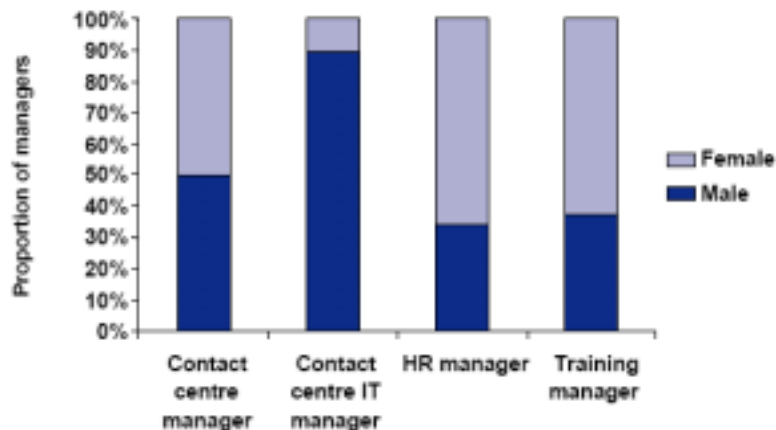
- 인바운드 콜의 상담좌석수가 2/3을 차지(판매, 서비스와 기술 지원요청 등을 수행).



- 아웃바운드 활동은 지난 몇 년간 급속한 성장세를 이룸.
- 영국 컨택센터의 주요한 활동은 판매 지원보다는 고객 서비스의 수행임.
- 컨택센터는 더 나은 가치를 창출하기 위해 노력하고 있음.(Cross or up-selling등)
- 고객과 운영조직간의 비연결은 서로간의 존재를 인정함을 필요로 함.
- 전화와 이메일, 웹, 편지, 팩스의 통합이 이루어지지 않은 전형적인 고객 센터의 활동은 9% 미만임: 주요 스킬은 여전히 전화를 통한 경청 및 의사소통임.
- 전화를 통하지 않은 접촉이 장려되고 있지만 몇몇 조직은 여전히 고객으로부터의 이메일 접촉을 허용하지 않고 있음(예: 정부 콜센터의 2/3).

상담원 프로필

- 전형적으로 컨택센터 근로자는 20대 초·중반의 여성, 관리자 레벨의 성별은 거의 비슷.



- 평균 승진 연수는 3년정도, 4½정도가 매니저로 승격됨.
- 신입 상담원의 연봉은 약12,000~13,000파운드 (한화 약2500~2700만원).
- 경력자는 1,000~2,000파운드 (한화 약200~400만원)가 추가로 지급됨.
- 슈퍼바이저의 연봉은 약 1,800파운드(한화 약 3800만원).

- 관리자의 연봉은 평균 27,000 파운드(한화 약 5700만원).

컨택센터 프로필

- 아웃소싱 분야의 상담좌석수는 2003년에 28% 증가. 2004년에 더 큰 성장 예측됨.
- 컨택센터 설립 붐은 1990년대 중후반에 업그레이드 된 기술이나 급여 비용의 감소를 필요로 하면서 나타남.
- 1990년대 중후반 높은 실업률이 있는 곳에 대형 컨택센터(특히 재무 컨택센터 서비스)가 들어섬.

스킬과 트레이닝

- 컨택센터 근로자는 특별한 대학 학위가 요구되지 않음.
- 컨택센터 직원이 갖추어야 할 가장 중요한 능력은 의사소통과 인적인 교류 기술임.
- 트레이닝을 위해 필요한 것은 풍부한 감성임(최근 세부적 스킬과 자격증이 많아지는 추세임).

노동력

- 컨택센터 산업은 지역 경제 활성화에 더욱 중요해지고 있음(특히 남부 웨이슬). 1990년대에 실업률이 높았던 이 지역에서 컨택센터는 매우 중요한 부분을 차지했으며 그때 이러한 빈곤지역에 컨택센터 설립을 장려하였음.
- 시티 센터와 비즈니스 파크 지역은 컨택센터를 찾아보기 쉬운 지역임. 시간이 흐를수록 실업에 관한 문제는 상대적으로 중요성이 줄어들고, 컨택센터의 적절한 설계나 좋은 스킬제공, 낮은 이직률 등의 요소가 중요성이 높아짐.

고객의 해외진출에 대한 태도

- 일반적으로 영국의 고객은 해외 시장진출에 대해 부정적인 견해를 보임.
- 혁신적인 소수파는 공급 수출계획을 세워 해외 고객서비스를 제공함.

직원 이직률

- 영국 컨택센터 산업의 중요한 이슈가 되고 있는 것은 이직률임.
- 특히 도시에 기반을 둔 아웃바운드 판매가 주인 조직의 경우 낮은 급여와 높은 실적요구(자주 되풀이되는 콜과 예측 다이얼) 등에 이직률이 높음.
- 낮은 급여와 업무 부담은 직원 이직률을 높게 함.

컨택센터 비용

- 인건비가 영국 컨택센터 운영비용의 72%를 차지함(인도의 경우 59%).
- 상담원 급여의 중요성에 대한 인식 차이는 더욱 현저함: 영국64%, 인도39%.
- 비용을 절약하는 주요 원천은 상담원의 급여를 차별화하는 것임.

컨택센터 역할의 변화

- 유동성이 없고 되풀이되는 낮은 가치의 업무는 음성이나 웹을 통한 셀프서비스로 대체되고, 크로스/업셀링이나 고객관계의 발전은 상대적으로 높은 가치를 가짐.
- 영국 산업이 더욱더 발전되기 위해서는 상담원들의 태도에 임파워먼트 중요. 상담원들의 업무 툴을 제공하고, 트레이닝되고, 높은 가치의 고객경험을 제공할 수 있는 구조가 필요. 이는 측정과 관리의 변화가 필요함을 함축.
- 최초에 고객을 만족시키고 더 나은 의견을 제시하며 이전의 콜보다 더 많은 지식을 제공하는 효율적 매트릭스와 조직적 변화가 고객의 만족을 극대화시킴.

고객 요구와 태도

- 고객은 그들의 콜에 대한 대답을 가능한 한 빨리 해결하기를 원하고 기대는 계속해서 증가하며, 더 많은 고객들이 점점 더 “최상의” 서비스를 요구함.

해외 컨택센터 운영(Offshoring)

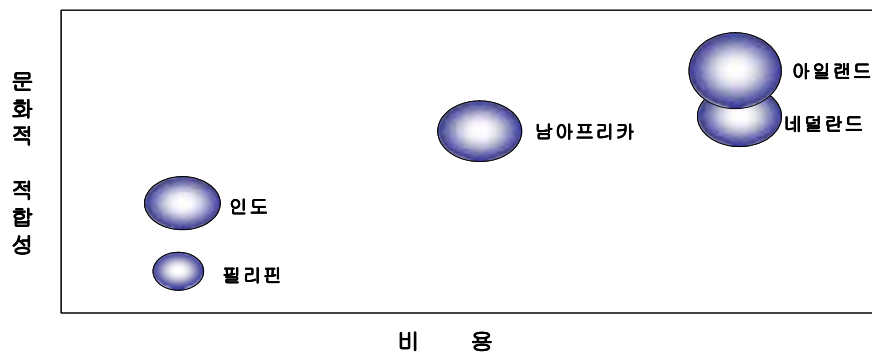
- 컨택센터의 해외운영은 일반적으로 조직적인 비용을 절약하기 위한 것으로 추정됨(인도의 경우 30~ 40%).
- 대부분의 비용 절약은 인건비의 절약을 통해 가능. 인도 컨택센터 상담원들은 영국의 동등 인력에 비해 10~ 15% 임금만으로 운영이 가능함.
- 해외입지에 대해서는 더 많은 조사가 필요함. 대부분의 해외 컨택센터 산업은 여전히 초기 성장단계에 있고, 이점과 단점에 대해서는 아직 논의 중임.

기술(Technology)

- 자동화와 해외 이전은 “저가치”의 작업을 수행하는데 경쟁력을 가지며, 셀프서비스 기술을 해외 이전하는 것은 비효율적으로 보임.
- 고객에게 더 많은 채널을 적절한 품질로 고객에게 지원을 해야 함. 이것은 이메일, 채팅, 인터넷에 기반을 둔 채널을 포함하지만 빠른 응답이 요구되는 복잡한 부분에서는 실시간의 인적 접촉이 필요함.
- CTI나 교환 기술 같은 솔루션은 효율성 증진을 위해 여전히 개발되고 있고, 많은 오늘날의 솔루션은 고객에 대한 서비스의 품질을 향상시키기 위한 방법을 제시.
- 오늘날 솔루션 가용성에 힘입어 많은 단일 컨택센터는 연계되고 있음.

국제적 비교

- 해외 아웃소싱에 관한 논의는 여전히 비용에 초점이 맞추어 짐.
- 해외 아웃소싱은 대역나 사무실 입지 비용에서 자주 상당한 마진을 가져오기도 하지만 주요한 비용적 이익은 인적자원에 관련된 비용에 있음.
- 인도의 경우 많은 수의 인증된 IT 인력 공급이 가능하고, 어떤 지역에서의 전문성은 영국에 기반한 컨택센터의 능력을 초과 할 수도 있음.
- 해외이전에서 중요한 요소는 문화적 적합성임. 고객의 시각에서 상담원의 말투는 가끔 이슈가 되고 있음.
- 아일랜드나 네덜란드는 문화적 적합성은 높지만 비용이 높고 인도나 필리핀은 낮은 비용으로 운영 가능하나 비슷한 문화의 애호나 억양 적용이 힘들.



- 해외 아웃소싱에는 장점과 단점들이 있는데 그 조직이 성취하고자 하는 것(예를 들어, 비용절감)이 무엇인지와 성취하기 위해 준비되지 않은 것(예를 들어, 서비스, 질, 문화적 적합)이 무엇인지에 대해서 명확히 해야 함.

2. 결론 및 기타사항

- 영국의 컨택센터 산업은 의심할 여지없이 성공해왔지만 지금 컨택센터 산업의 발전에 있어 중요한 상황에 있음. 시장의 원동력과 윤곽이 변하고 있음-고객의 요구와 기대는 높아지고 있고, 점점 증가하는 경쟁적 세계시장하에 있음.
- 컨택센터 산업의 경제적 가치와 잠재력을 성공적으로 실현시키기 위해서는 모든 포함된 부분들과의(고용주와 고용인, 조합들, 산업과 전문기관들, 교육자와 훈련기관들 그리고 정부) 파트너십이 요구됨.

컨택센터 전문가와 지식

- 영국은 컨택센터 산업에 직접적으로 고용된 790,000명 이상의 인력들과 우수한 경험이 있는 인력풀을 가지고 있음.
- 2007년까지 상담 좌석수는 약 650,000석으로 성장할 것임. 직접적인 고용효과는 100만이 넘을 것이며 이 산업의 지속적인 성장은 현재 존재하고 있는 컨택센터 보다 새롭게

시작될 컨택센터에 의해 주도될 것임.

- 컨택센터 산업이 현재 원활한 상태에 있더라도 자만해서는 안됨. Offshore 컨택센터들은 그들의 서비스, 경험, 빠른 처리 능력을 개선하고 있고, 중장기간 안에 복잡하고 높은 가치의 작업을 수행할 수 있을 것임.

Working practices

- 우수한 많은 센터들이 있지만 영국을 통틀어 질적인 측면에서 여전히 약함. 컨택센터 존재를 위한 최선의 실행은 표준화임. 이러한 표준화 프로세스의 촉진은 전체적인 가치 체인과 비용경쟁의 실패를 피하기 위해 필요함.

Offshoring 고려점

- 기관들은 offshoring 결정을 하기에 앞서 전체적 산업의 경우에서 모든 주주, 종업원, 노동조합들을 고려해야 함. 더 나아가 객관적인 조사와 사례연구를 통해 장점과 단점, 비즈니스 전략 형태들이 고려되어야 함.

기술과 훈련

- 대부분의 컨택센터들은 학위를 요구하지 않지만, 감정이입(empathy), 듣기능력, 문화적 적합 그리고 의사소통 기능이 필요함. 의사소통이나 감정이입과 같은 소프트스킬은 하드스킬보다(더 쉽게 배울 수 있는 IT와 생산능력) 더 중요하다고 판단됨.
- 가치 체인을 높이기 위해서는 존재하는 노동인구의 기술의 다양성과 가능성을 변화시킬 필요가 있음. 사전 교육에서 v 관리까지 이 산업과 연관된 자격요건과 트레이닝이 필요함.

산업의 관점

- 콜센터 산업을 21세기의 착취공장으로 보는 불필요한 인식이 있음. 이것은 컨택센터 산업이 쇠퇴해 가고 있다는 잘못된 관점으로 산업 주주들에 의해 교정되어야 함. 컨택센터 산업은 관리방법, 트레이닝, 유연한 고객응대, 마케팅, 의사소통능력의 발전과 함께 변해가고 있음.
- 영국의 컨택센터 산업을 증진시키기 위해서는 산업과 정부가 함께 작업해야 할 필요가 있음.

정부지원과 과연

- 정부는 심화된 논쟁과 리서치를 증진시키는데 주요한 역할 함. 장래 컨택센터 산업을 번성시키도록 적절한 상업적/법적 구조를 허용할 수 있음. 컨택센터의 가장 큰 사용자로서 정부가 긍정적인 예가 될 수 있음.
- 컨택센터 산업을 위한 정부의 지원은 일반적으로 자금 지원을 통해 지역적 단계에서 이

루어져 왔음. 많은 수의 새로운 컨택센터들이 몰락함에 따라 이제는 진보된 기술과 최상의 실행의 지지를 통한 장기적인 이점의 제공에 집중함.

- 영국 컨택센터 산업의 미래는 최종적으로 어떻게 고객 신용을 강화하느냐를 고려하는 것에 달려있음. 예를 들어 고객이 원하지 않는 마케팅 전화는 피하도록 해야 함. 비록 허용된 아웃바운드 전화 활동 범위를 줄일지라도, 장기적인 효과를 고려해 필요함.

General

- 실제적으로 해외로 이동하고 있는 컨택센터 일자리 수의 정확한 수치를 얻기는 어려움. 더 많은 리서치와 포괄적인 시장 조사가 이뤄져야 할 것임.
- 현재 넓은 시각에서 정의된 컨택센터의 생산성에 대한 자료는 없음.