한국IT중소벤처기업의 공동콜센터 운영사례

Ⅰ. 서 론
1.공동콜센터 추진배경 및 목적
2.공동콜센터 개요

Ⅱ. 본 론
1.공동콜센터 운영현황
2.공동콜센터 시스템
3.공동콜센터 운영효과
4.공동콜센터 운영 애로사항
5.공동콜센터 운영 활성화방안

Ⅲ. 결 론

Ⅰ. 서 론

IT(Information Technology)업종을 포함한 전 업종에서 네트워크 없는 비즈니스를 상상하기는 현실적으로 매우 어렵다. 네트워크 수단에서 전화는 통상적인 모든 업무의 50% 정도가 이루어지는 매체로서 빠르고 편리하며, 저렴한 중요한 비즈니스 통신수단임을 부정하는 이는 없을 것이다.
이처럼 21세기 마케팅시장에서 대다수의 기업은 Telecommunication 매체를 통해 고객만족을 추구하며 고객센터를 구축하여 좀 더 많은, 다양한 고객의 니즈를 충족해 주려하며, 그 접점을 통해 고객을 관리하고, 단순한 관리의 차원을 넘어 CRM(Customer Relationship Management:고객관계관리)을 추구하고 있다. 고객관계관리를 정점으로 고객만족 차원을 넘은 고객감동이 기업 성패에 중요한 요소라 해도 과언이 아니다.
따라서 대기업은 고객센터 규모와 운영 면에서 많은 기대효과를 가지고 효율운영을 통한 마케팅 창출의 수단으로 활용하여 고객로열티 향상을 통해 능동적으로 고객을 찾아가는 방법을 택하고 있다.
이러한 고객센터의 중요성이 대두됨에도 불구하고 중소기업에서는 비용 부담 및 운영 미숙한계 도출 가능, 운영효과에 대한 불확실성으로 고객센터 투자에 많은 어려운 점을 가지고 있다
중소기업, 특히 한국의 IT산업에서 고객은 B2B, B2C의 경우 모두 전문적인 상담이 요구되는 업종이 대부분으로 고객센터 운영 프로세스, 조직운영, 기술 전문 관리 등 요구되는 사항이 많음에도 불구하고 중소기업이기에 충분한 인프라를 갖추고 운영하기는 현실적인 면에서 배제되었던 것이 사실이다.
한국IT중소벤처기업연합회(회장:고시연 www.picca.or.kr 이하 PICCA)에서는 이러한 중소기업들의 애로사항을 수렴하고, 마케팅활성화를 통한 IT중소벤처기업의 중흥 및 IT산업발전에 기여하여 PICCA 회원사뿐만 아니라 한국 IT산업발전의 중추적인 역할을 수행코자 공동콜센터를 구축하게 되었다.

본 연구는 기존의 일반 단일콜센터, 또는 아웃소싱형태의 콜센터와 차별화된 공동콜센터 구축부터 실제 운영 현황을 기술하여 국내 처음 시도되는 특수한 운영 사례를 정리하고자 한다.
본 연구방법은 실제 운영사례이므로 PICCA 공동콜센터에 입주한 각 입주사가 연구대상이 되며, 각 입주사별 상담인원과 운영형태, 고객층에 따라 다양한 운영형태가 나타남에 따라 해당업종의 대표성을 가지고 있다고 볼 수 없음을 밝혀두며, 서론과 PICCA 공동콜센터 추진 배경 및 목적, 개요를 정리하고, 본론은 실제 공동콜센터 운영현황과 운영시스템, 운영효과 및 애로사항, 운영활성화방안을 정리하고, 결론 순으로 정리하고자 한다.

1. 공동콜센터 추진배경 및 목적

최근 고객가치의 중요성 및 정보자원의 통합관리 필요성의 증가로 대 고객서비스 시스템을 도입하고 있는 추세로 기업 및 소비자를 주고객으로 하는 대기업, 금융기관, 통신사업자 및 홈쇼핑 업체 등이 콜센터를 운영하고 있다.
중소기업도 고객센터에 대한 필요성이 점차 증대되고 있는 시점에서 전문상담인력의 부재

및 시스템 도입에 대한 비용 부담 등으로 전문적인 콜센터를 구축하여 운영하기에는 많은 어려움이 산재해 있다. 특히 IT중소벤처기업들의 경우 국내시장 및 글로벌 시장에서의 경쟁력 강화를 위해서는 보다 빠른 고객 관리가 절실히 요구됨에 따라 한국IT중소벤처기업 전용 공동콜센터를 구축하게 되었다. 저렴한 비용으로 고객의 애로 및 불만접수와 마케팅, 기술 A/S를 지원하여 IT업종의 육성 및 발전을 위해 기업부담을 최소화하여 기업에게는 최소 비용으로 최상의 콜센터 사용기회를 제공하고 고객과의 접점을 확대시키고 축적된 데이터를 활용하여 보다 체계적인 고객관리와 서비스를 제공하고자 한다. 이를 통한 경쟁력을 강화, 궁극적으로는 국가전반의 IT산업 부흥의 기틀을 마련하고 고객니즈 변화에 대한 빠른 응대, 쉬운 접속 및 저비용, 고객가치 극대화와 차별적 맞춤 서비스 제공, 균일한 서비스품질과 통합채널 서비스로 입주기업의 고객지원 시스템을 통한 기업가치 극대화에 구축 목적을 가진다.
지원대상은 중소기업법상 중소기업으로 IT분야의 사업을 영위하며 제품 및 서비스 상담, 고객응대, 정보안내, 목표고객 유치 등의 콜 업무 수행을 필요로 하는 업체 및 단체로 한다.

2. 공동콜센터 개요

공동콜센터는 아래 <표 1>에서와 같이 2003년 12월5일 서울 강서구 등촌3동에 상담석 50석, IP기반으로 정통부 지원을 바탕으로 PICCA에서 구축하고 (주)씨큐어넷에서 운영을 담당하고 있다.

<표 1> 공동콜센터 개요

위 치	서울 강서구 등촌3동
규 모	상담석 50석(상담용PC, 전용IP폰, 헤드셋), 교육실, 휴게실, 안정실, 전산실 등 제반시설
주요기능	고객지원 수신, 발신상담 동시수행가능 및 화상, 웹상담 가능, 녹취, ARS, 상담 Application등 콜 업무 위한 제반 기능 제공. 24*365 운영(콜백, 콜포워딩 기능, CTI장비, IP PBX)
개 소 일	2003년 12월 5일
운 영	(주)씨큐어넷 / 전담관리자 5명(총괄매니저 1명, 슈퍼바이저 2명, QAA 1명, 시스템관리자 1명)

Ⅱ. 본 론

1.공동콜센터 운영현황

1) 공동콜센터 입주 프로세스

공동콜센터 입주는 입주사의 사업영역, 매출규모, 관리고객 수, 콜센터 운영/활용계획, 상담원 공동 활용 여부(개별 기업의 경우)등 공동콜센터 입주 적정성 여부를 PICCA에서 평가하여 선정한다. 다수 기업의 지원을 목적으로 하여 공동콜센터 입주기업의 수를 최대화하기 위한 입주 우선순위로는 공동 활용 목적의 업체모임 또는 단체, 개별신청 기업 순으로 하며 동일 순위의 경우 소규모 입주를 우선 배정하고 있다. 선정 후 전문 컨설팅을 통한 적정수

의 상담좌석이 배정된다. 입주 시기는 선착순 즉시입주를 원칙으로 하고 초과수요위 경우 센터 확장 시 우선 입주 권리를 부여한다.

입주전 사전조사를 기초하여 아래의 <표 2>에 입주사의 주업무(인/아웃바운드) 내용을 파악하고 시스템 세팅 소요시간을 포함하여 계약에서부터 입주까지 인바운드 주업무 입주사 경우 보통 약 2주일의 시간이 소요된다.
공동콜센터내 시스템에 별도 적용이 필요한 부분은 입주사의 ARS 시나리오 작성, 녹음, 적용 후 테스트를 거친다. 이후 전화 이관일을 결정하고 입주하게 된다.
아웃바운드 주업무 입주사 경우 보통 약 일주일의 시간이 소요되며, 입주사별 제품출시 시기, 상담원 선발 필요여부에 따라 입주일을 협의할 수 있다.

<표 2> 입주사별 사전입주조사 항목

조사항목	상 세 내 용
주 고 객	연령, 성별, 직업, 주 통화시간(BotB, BtoC)
필요좌석 수	일일 콜 수(인/아웃바운드), 업무량 및 운영형태 고려
업무 특성	인바운드: 주문, 불만응대, A/S, 기타
	아웃바운드: 해피콜, 목표고객유치, 이벤트안내 등
운영 및 근무형태	파견, 위탁, 주5일, 주6일, 격주근무 09:00-18:00, 09:30-18:30, 그 외 업무에 따라 탄력적용
상담원 인센티브	입주사별 지급유무 및 지급기준
급 여	4대 보험 적용유무, 수습기간 적용여부
고유번호 사용여부	입주사 기존번호 사용여부(1588, 1544,0 80 등), 신규 적용여부
시 스 템	상담Application 사용여부, 상담원 채용여부, 전화회선 수, ARS시나리오(콜백, 콜포워딩 사용여부), DB 연동, 좌석배치, Web상담 여부.
기 타	상담원 교육일정, 최종입주일 협의를 통한 전화이관시점 파악 등

인바운드 업무 위한 입주사는 단순문의 및 민원, 불만해소, 영업상담, 회원 가입안내, 정보변경상담, A/S상담을 주 업무로 하며, 아웃바운드 업무 위한 입주사는 목표고객 유치, 제품 및 서비스 홍보, 해피콜, 이벤트 안내, 고객관리 등의 업무를 주업무로 하며 인, 아웃바운드 혼합형의 업무형태를 가지고 있기도 하다.
고객 및 업무내용에 따라 B2B, B2C로 구분되어 입주사별 근무시간(09:-18:00, 09:30-18:30), 주6일, 주5일, 격주 근무 형태로 운영되고 있다. 업무의 난이도, 콜 수 및 업무 내용에 따른 차별화된 급여형태를 가지며, 상담원 1인 근무업체, ARS 기능만 운영업체, 상담원별 정규직, 비정규직의 혼합운영, 파견, 위탁, 파견+위탁운영 형태로 나뉘어 진다.

2) 공동콜센터 운영현황

저렴한 비용으로 효율적 운영을 위한 공동콜센터 구축으로 입주사의 리스크를 최소화하며 마케팅 파워 향상을 통한 경쟁력 강화, 맞춤식 교육을 통한 고객 서비스 품질 향상 및 노하우 습득을 통한 차별화된 서비스 제공하여 기업의 핵심역량 집중 경영할 수 있도록 활용계획을 갖고 있다.

운영형태는 위탁운영과 파견 운영으로 나뉘며 위탁운영은 상담원의 채용부터 교육, 관리까지 모두 운영사에 위탁하는 형태로 신규로 콜센터를 운영하는 입주사로서 운영경험이 없음으로 인한 운영사의 전문노하우 전수를 통해 콜센터 운영 리스크를 최소화하려는 경향을 가지고 있으며 대부분 인바운드 주업무 업체가 선호하는 운영형태이다.
파견운영은 입주사 자사 직원 또는 직접 채용하여 공동콜센터에 파견 근무 형식을 가지는 운영형태를 말하며 아웃바운드 주업무 업체로서 자사의 운영노하우 및 매출실적의 중요성이 필요한 업체들이 선호하는 운영형태이다.
또한 위탁+파견을 혼합의 형태로 상담원 통화품질은 운영사에 위탁하고, 전체 운영은 입주사 자사직원을 파견하여 운영하는 형태의 입주사도 있다.
현재(2004.6월말) 공동콜센터에는 인터넷 유해차단 서비스, 모바일 게임, 디지털 도어락, 산업용 기기 및 CCTV 렌탈, ISP서비스, GPS 개발 및 판매, 인터넷 쇼핑몰 업체 등 총11개사가 운영중이며, 입주사별 전담 팀장을 두어 운영중이다.

3) 공동콜센터 인적자원관리

가. 상담원 채용

IT업종 특성상 전반적인 IT관련 지식을 기초로 전문상담이 필요하고, 콜센터 경력도 동시에 요구되는 상담원 선발은 공동콜센터에서 매우 중요한 업무 중 하나이다. 상담석 50석에 현재(2004.6월 기준) 11개사가 운영중인데 1인 상담원 근무사도 운영되고 있으니 상담원 1인의 역량이 그 회사의 대표성을 나타내기 때문에 상담원 선발은 공동콜센터에서 가장 중요시한다.
따라서 입주사의 상품과 고객연령층, 업무성격과 특성에 적합한 경력자 위주의 선발을 통해 빠른 업무 숙지 유도하고, 경력관리를 통해 상담원 업무만이 아닌 관리자 업무교육, 책임감 고취 및 성실성 강조에 역점을 두고 선발하고 있다.
(주)씨큐어넷은 취업전문 포탈사이트로 파워잡(www.powerjob.co.kr)을 운영하고 있어 상담원 인력관리 유연성 확보를 위해 활용하고 있다.

나. 교육훈련 및 경력관리

입주시 공동콜센터 구축의 개요 및 여러 입주사 공동활용에 대한 직장예절, CS(Customer Satisfaction) 교육, 시스템 교육 및 실습 후 입주사 자사 상품교육을 입주사와 협의하여 탄력적으로 진행한다. 상담원의 권한 위양과 책임부여를 통한 관리자 발탁 기회를 제공하고 시스템 활용을 통한 업무경감으로 입주사 콜센터 매뉴얼 제작에 공동참여 기회를 제공하여 입주사와 함께 발전할 수 있는 토대 마련과 정기 교육자료 제작을 통한 입주사별 활용을 유도하여 상담원의 경력관리를 지원하고 있다. 또한 텔레마케팅관리사 국가자격증 취득 관련 정보를 공유하여 텔레마케팅관련 업계 관심 고취를 통해 전문상담원 자질 향상을 추구하고 있다.

다. 서비스 품질관리

초기의 공동콜센터 통화품질 목표는 신규 콜센터 운영 업체가 많아 인/아웃바운드 대표적인 통화흐름에 통화품질을 균일하게 유지하려는데 역점을 두었으나 현재는 통화품질 균일을 기본으로 숙지함을 전제하여 입주사별 업무특성을 고려하여 친밀감 형성이나 입주사 상품 및 서비스 특성에 맞춰 통화품질 목표를 설정하고 있다.

인바운드, 아웃바운드 평가시트는 QAA(Quality Assurance Analyst:통화품질관리자)와 전담 팀장과의 협의를 통해 통화품질 규정을 입주사의 협의하여 모니터링 회수조정, 고객감동 표현 기법, 업무지식 및 처리능력, 적극성, 문제 해결 능력 등을 고르게 평가한 후 공유하고 피드백 한다.

QAA의 모니터링 코칭을 통한 스킬향상 및 모니터링 회수 조정을 통한 입주사 의사반영, 보수교육을 통한 매너리즘 극복, 전문 상담원으로서의 자부심, 전문직업인으로서의 자신감 배양에 많은 역점을 두고 있다.

라. 리스크 관리

공동콜센터에 여러 입주사가 운영되므로 입주사별 고객정보 보안관리

는 하드웨어적인 부분과 소프트웨어, 제도적 부분으로 구분하여 적용하고 있다. 입주사 고객정보의 유출 방지를 위해 보안의 중요성을 입주초기 교육 및 매주 공지사항을 통해 집중 예방 교육을 한다.

마. 복리후생 관리

입주사별 명절선물 지급, 경조사 및 휴가제도, 4대 보험 적용(이상 입주사별 사규 적용), 간식, 휴식시간제공이 이뤄지고 있다.

바. 생산성 관리

상담원 채용에서 언급된 바와 같이 1,2명의 상담원이 입주사의 대표성을 지니고 있기에 생산성 관리는 인바운드와 아웃바운드에 따라, 응답콜 수, 통화율, 포기율, 평균통화시간, 발신콜 수, 작업시간, 이석시간(1인 인바운드 업체 상담원의 경우 점심시간 콜은 본사로 콜포워딩 하며, 이석으로 인한 포기호가 발생할 수 있어 콜백 시스템을 적용하고 있다), 총 통화시간을 고려하여 투입인력 조정, 인센티브와 패널티, 스크립트 수정 및 보완 교육에 중점을 두고 있다.

입주사별 업무특성에 따라 상담원 평가표를 모두 다르게 운영하고 있다.

사. 입주사 업무협의 및 보고서

입주사 본사와의 업무 협의는 일일보고서를 통해 콜수, 운영사항 등을 기록하여 메일발송으로 이루어지며 주간(콜 증감현황, 운영현황), 월간(시간대별, 요일별, 상담원별, 상담유형별, 운영현황 및 운영계획, 모니터링 평가), 분기, 반기 보고서를 통하여 상면 상이로 인한 관리 부재에 대응하고 있다.

매월 정기보고는 공동콜센터 내방을 통해 이루어지며, 개선 및 요청사항을 수렴하여 운영에 반영하며, 특이사항 발생시는 입주사별 전담 팀장과 입주사 본사와 빠른 연락을 취해 Feedback 하고 있다.

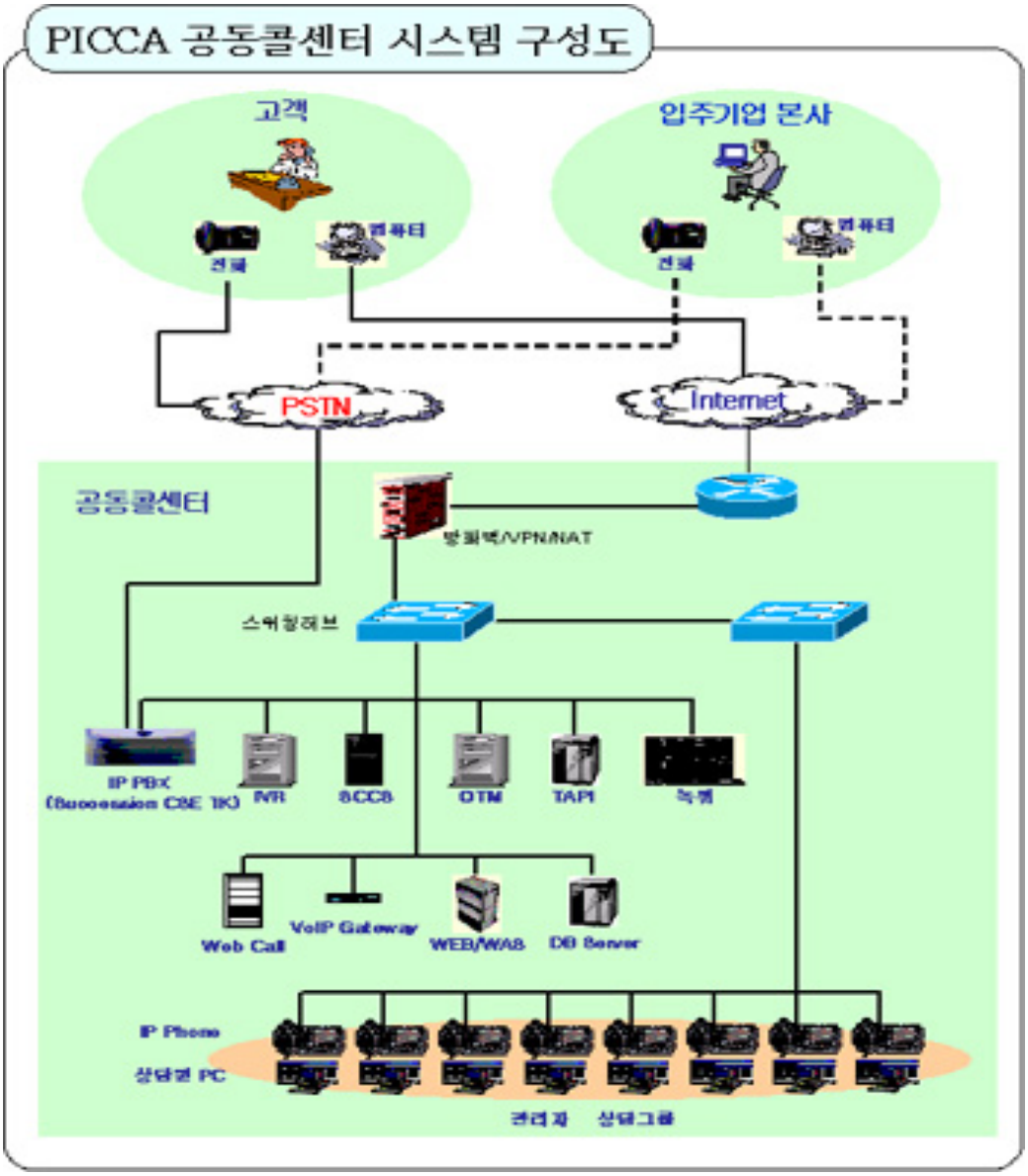
분기별로 입주사 운영효과 조사 및 만족도조사를 통해 인원, 운영효과, 관리요청 포인트, 기여도 애로 및 개선사항, 향후 활용계획의 공유하여 제도적 운영효과 증대에 많은 노력을 기울이고 있다.
공동콜센터 입주사 다수가 콜센터 운영 경험이 없어 보고서에 대한 상세 용어 설명 및 활용방안에 대한 의견을 제시하고 있으며, 입주사 본사와 공동콜센터간의 유기적인 관계 정립에 더욱 만전을 기하고 있다.

아. 공동콜센터 활용 방안

다양한 입주사가 여러 형태로 운영되므로 1인 상담원 및 소수의 상담원 근무와 급여차이, 근무시간, 근무조건의 다름으로 소속감 결여 및 위화감 조성으로 이탈의 위험성을 내포하고 있다. 이를 방지하기 위한 공동콜센터 전체 일체감 형성을 위해 공통의 관심사를 만들어 마니또를 시행하여 관리자, 입주사 그룹리더, 상담원 전체 참여로 시행하고 있다.
매월 파견, 위탁사별 입주사 본사와 협의를 통해 인센티브 및 패널티 제도 도입을 권유하며, 전담 팀장의 상담원별 정기평가, 상담원 본인평가를 반영하여 공동콜센터 전체에서 우수상담원과 우수입주사를 선정하여 별도 시상을 통해 동기부여하고 있다. 입주사에서도 자사 상담원의 선정에 고무되어 호응이 대단히 좋으며 우수상담원 입주사의 본사에 대한 별도 시상안도 계획하여 상담원들의 자발적 참여로 업무집중도가 향상됨을 알 수 있다.
매월 정기 입주사별 그룹리더 미팅을 통한 의사소통 활성화와 입주사간 상호 배려를 기본으로 하며, 매주 월요일에는 입주사별 업무시간 전 발성훈련 연습 및 체조시행으로 업무활성화를 기하고, 매월 첫 번째 간식일은 공동콜센터 내 상담원 생일 축하 이벤트 진행하고 있다. 매월 셋째 주에 상담원 보수교육을 프로그램화 하여 입주사별, 인, 아웃바운드 상담원별로 진행하고 있다. 상담원 교육 후 효과조사 및 건의사항 수렴하여 차월 교육에 반영하고 있다.

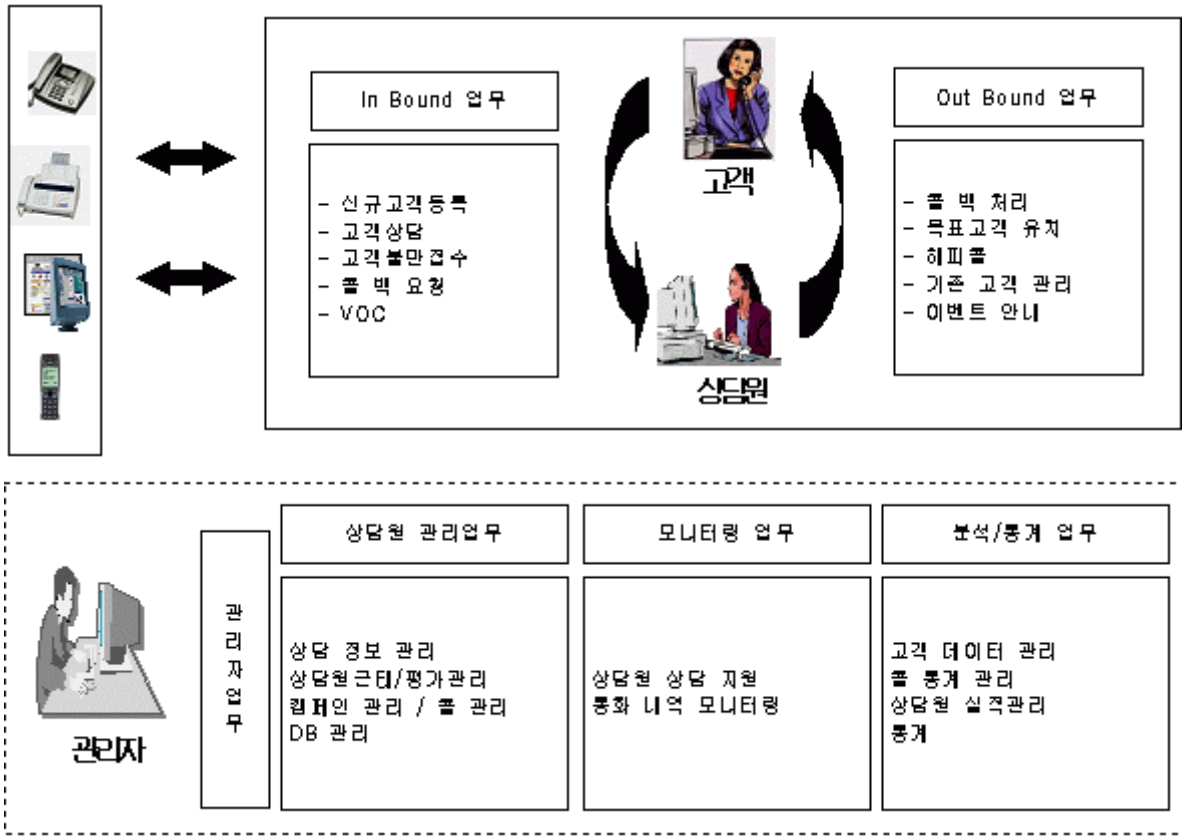
2. 공동콜센터 시스템

공동콜센터 시스템은 아래 <그림 1>에 정리하였다. 고객의 전화로부터 상담원까지 연결되는 인바운드, 아웃바운드. 웹콜의 시스템 흐름을 나타내었다. 입주사 본사와 상면 상이로 인한 자사 상담원의 근태 및 업무진행 상황에 대한 관리를 위해 공동콜센터 상담애플리케이션을 입주사 본사와 함께 공유할 수 있도록 하여 항상 입주사 본사에서 공동콜센터 상담원의 업무진행사항 확인이 가능하다. 본 건에 대해서는 다음 5장의 운영활성화 방안 중 ASP 형태 운영에서 상세 설명하도록 한다.



<그림 1> PICCA 공동콜센터 시스템

<그림 2>는 고객의 전화로부터 인바운드, 아웃바운드 업무를 구분하고, 관리자의 상담원 관리업무 및 분석 통계 업무, 모니터링 업무와 입주사 본사에 보고 되는 업무 흐름을 나타내었다. 전담 팀장의 일일보고에 콜수, 근태, 일일 진행사항 및 업무 진행계획을 작성하여 익일 메일로 발송하고 시급한 사항에 대해서는 유선으로 업무협의 후 진행하는 방식으로 운영되고 있다.



<그림 2> 업무 흐름도

3. 공동콜센터 운영효과

1) 운영비용 절감효과

IT업종으로 소수의 상담원을 위한 시스템 구축은 비용 면에서 많은 투자를 요구하며, 최소 수준으로 구축 하여도 유지보수비용까지 발생됨을 고려한다면 공동콜센터 입주의 비용은 매우 저렴하다.

아웃소싱 전문 업체에 위탁의 경우라도 상담원 인건비를 포함하여 상면 이용료, 시스템이용료, 관리비, 운영사 이윤 등을 고려한다면 아래의 <표 3>에서처럼 매우 저렴함을 알 수 있다.

공동콜센터 입주의 경우 시스템 구축비용, 상면 이용료, 관리비용, 각종유지관리 비용, 운영사 이윤 등에 대한 부담이 감소되며, 상담원 인건비와 최소헌의 관리비용으로 체계적이며 전문적인 콜센터 운영이 가능하다.

<표 3> 공동콜센터와 아웃소싱사 이용 시 비용 비교표

구분	상세항목	공동콜센터	외부전문업체 아웃소싱	자체 구축
상담원 인건비	관리비용, 상면이용료, 시스템 이용료, 운영사 이익 등	120만원/인	250만원/인	120만원/인
시스템 구축 비용	교환기, 미들웨어, 각종서버, 녹취, IVR 등	×	×	1.8억원
통신 비용	네트워크장비, 전용선 사용료	×	×	150만원/월
App 개발비용		×	×	0.5억
운영비용/년		2.16억원	4.5억원	4.64억원

※ 상담 15석/인바운드 업무 기준

2) 고객지원 및 마케팅 지원활동

가. 인바운드 주활용 업체

고객지원시스템 구축을 통한 상담유형 분석으로 제품 및 서비스에 대한 집중 포인트 파악이 가능하므로 고객지원서비스 방향설정에 도움이 되며, 향후 신제품 개발에 반영 가능하다. ARS의 지원을 통한 상담원의 업무 경감 및 통화품질, 응대서비스 질 향상을 꾀할 수 있고, 상담이력 작성으로 상세한 DB 구축을 통한 고객관리가 가능하여 향후 마케팅활동을 추진할 때 유용한 활용이 가능하다. 또한 2차 응대의 경우 공동콜센터와 본사와의 연동체제에 의하여 전문상담이 가능하여, 고객이 전화의 끊김 없이 입주사 본사의 2차 응대가 가능하다. 선별된 2차 응대만 하므로 입주사 본사 직원의 업무 경감의 효과 및 본연의 업무 집중도 가능하다.

업무시간 종료 후에도 콜백 및 콜포워딩 시스템에 의한 고객응대가 24시간 365일 가능하다.

나. 아웃바운드 주활용 업체

입주사 그룹리더의 상품교육과 적극적인 마케팅 활동지원으로 체계적인 상담원 교육, 입주사 상품에 따라 공동콜센터 관리자의 객관적인 평가 및 코칭을 통한 시너지 효과로 인해 투입인원대비 매출증가 및 매출유지 효과가 있다.

아웃바운드를 통한 기존 DB 데이터마이닝이 가능하며, 지속적인홍보를 통한 기존 고객관리로 고객로열티 상승이 가능하다.

이에 따른 효과로 브랜드 인지도 상승 및 홈페이지 접속자 증가로 나타나고 있다.

3) 운영사례 분석

가. A사(인터넷 유해차단 서비스, 아웃바운드 주력 업체)

직영 콜센터를 운영하고 있었음으로 콜센터 운영의 노하우를 가지고 있어 운영에 큰 기대치보다 콜센터 활용의 개념으로 입주했으나 타 TM 센터 대비 공동콜센터 입주팀의 매출성과

가 30-40% 우수하게 나타남에 상당히 고무적이다. 전문적이고, 객관적인 코칭 및 공동콜센터 운영관리자들의 관리지원을 통해 큰 효과를 본 사례이다.
입주사 그룹리더의의 상품에 대한 지속적인 교육과 공동콜센터 관리자의 보수교육활용을 통한 매너리즘 극복, 전문상담원으로서의 자부심과 역할, 동기부여로 인한 상호 윈윈의 효과를 나타내고 있어 꾸준한 성과 분석이 요구되고 있다.

나. B사(모바일 게임, 인/아웃바운드 활용 업체)

입주 전 내부직원의 타 업무 겸업으로 응대된 형태에서 공동콜센터 입주 후 인바운드 업무 50%, 아웃바운드 50%로 업무분장 하였다. 상담원별의 인-> 아웃, 아웃->인 순으로 순환근무를 통해 인/아웃바운드를 동일하게 처리하고 있다. 상담내용은 ARS 시나리오 상세 분기를 통해 입주사중 가장 높은 최고 76%(2004.6월 기준)의 ARS 처리율을 보이고 있다. 입주사 상품과 고객연령층이 ARS 분기에 따라 고객니즈 해소가 가능한 업체이기에 효과가 배가 되었다 볼 수 있다.
이에 따른 상담원 업무 경감을 통해 입주사 자체의 콜센터 매뉴얼 제작에 상담원이 공동 참여하므로 상담원의 권한 이양 및 책임감 고취로 경력개발의 기회를 제공하고, 빠른 업무숙지도 가능하다. 매뉴얼 제작을 통해 상담원 이직 시에도 업무공백의 최소화 방안을 마련할 수 있어 입주사는 만족을 보이고 있다.

다. C사(GPS 개발 및 판매, 인바운드 주력업체)

입주 전 정확한 콜 통계가 없어 대략적인 콜 수로 상담원의 업무배치가 이뤄졌으며, 타부서에서도 전화응대로 인한 담당부서의 고유 업무 전념이 불가능 했다.
입주 후 ARS 인입호, 상담원 통화시간, 콜수를 분석하여 상담원 증원의 필요성이 인식되었고, 콜 인입시간대 파악으로 상담운영시간 조정을 통한 고객응대를 최대화를 꾀하였고, 시간대별, 요일별 콜추이 분석을 통한 상담원 효율 배치가 가능하게 되었다. 고객 상담 유형분석을 통한 서비스 집중 포인트 파악이 되었고, 2차 콜만 선별하여 본사로 연결되어 본사 직원의 업무집중도가 높아져 공동콜센터 활용에 적극 지원하고 있다.

4. 공동콜센터 운영 애로사항

1) 위탁상담원의 입주사별 업무책임 한계 및 범위설정이 필요

고객과 분쟁 발생시, 민원발생시, 금전적 사고 발생시 등 자사 운영에서 나타날 수 있는 모든 변수에 대한 운영사와 입주사와의 명확한 책임한계와 범위설정이 필요하다.
이 사항은 케이스별로 구분할 필요가 있으며 운영사, PICCA, 전문기관의 자문 필요 및 손해비용 산정 등의 상세조사가 요청된다.

2) 입주사와 공동콜센터간의 원활한 커뮤니케이션 필요

근무공간의 상이로 인한 본사직원과 공동콜센터 상담원간의 원활한 커뮤니케이션을 필요로 한다.
입주사 담당자의 공동콜센터 관심정도가 콜센터 상담원의 애사심 및 근로의욕 고취 등 콜센터 운영 효과에 반영 될 수 있기에 정기적인 공동콜센터 방문을 통한 입주사 본사와의 일체감 형성이 요청된다. 상담원에 대한 세심한 관심이 업무에 반영됨을 입주사 본사에서 인식

할 필요가 있다.
중소기업의 애로사항중 하나인 입주사 본사 전담관리자의 잦은 변경, 또한 입주사의 잦은 업무 스케줄 변경 및 시스템 변경요청은 공동콜센터 전체 입주사에 영향을 미치므로 공동콜센터 활용에 대한 중, 장기적인 운영계획을 수립하여 공동콜센터와 유기적인 협조체계가 더욱 더 요청되는 부분이다.

5. 공동콜센터 운영 활성화방안

1) 상담원 공동활용 방안

입주사 사전 컨설팅을 통해 콜센터 필요성은 느끼지만, 내부 전담인력이 타 업무도 겸하고 있으므로 별도 인력을 선발에 어려움을 호소한다. 1인 전담상담원 업무량으로는 콜량이 적고 비용 부담을 갖는 중소기업들의 니즈가 있어 고려한 사항이다. 상담원 공동 활용으로 대상업종을 명확하게 분류하여 필요시 동종 업종 간 상담인력을 중복 활용함으로써, 입주사들은 최소의 비용으로 입주가 가능함을 전제로 한다.

<표 4>기존 입주사 수요조사 결과

상담원 공동 활용 장점	상담원 공동 활용 단점	비 고
1.입주사 비용절감 2.상담원 이탈시 업무공백 최소화 3.포기호 감소 4.공동콜센터 운영 효율	1.상담원 분쟁 시 책임소재 불명확 2.상담원 책임 한계 모호 3.상담원 통화품질 저하 우려 4.상담원 선발 어려움	

비용절감, 상담원 이탈로 인한 업무공백 최소화, 포기호 감소 등의 장점은 있지만, 입주사 업무분석을 통한 상담그룹 배정, 상담원 통화품질 저하우려 및 상담원 교육시간 증대, 책임감의 한계 모호, 책임소재 불명확 등, 그룹핑 난제 등의 단점을 가지고 있다. 기존 입주사 수요조사 결과 상기 <표 4>의 결과로 나타났다.

2) ASP 운영방안운영활성화 방안

ASP(Application Serviec Provider)운영 방안으로 공동콜센터는 원격(입주기업 본사, 지사)에서도 공동콜센터에 구축된 시스템을 자사의 전용시설처럼 활용할 수 있도록 하기 위한 ASP 운영을 계획하고 있다. 원격에서도 장소와 관계없이 공동콜센터 입주와 동일한 서비스를 이용할 수 있도록 하기 위함이다.
콜센터의 필요성은 인식하나 공동콜센터와 거리상 입주가 어려운 기업, 자체 시스템 구축이 어려운 기업, 전문적인 관리자에 의한 관리여건이 부족한 기업, 별도의 인원투입이 어려운 기업, 상담원과 내부 관련부서와 신속한 협력이 요구되는 기업을 대상으로 하고 있다.
ASP 운영의 기대효과로는 전문 관리자에 의한 콜센터 운영 노하우 및 스킬 습득 및 전문적인 리포트 활용가능, 콜센터 제반 시설의 활용을 통한 생산성 극대화와 기존의 상면에서 타 업무와 병행하므로 추가 비용부담이 없다는 것이다.

Ⅲ. 결 론

공동콜센터는 한국IT중소벤처기업들의 발전 및 지원을 위한 특수한 운영사례로 일반 단일 콜센터와 아웃소싱 운영형태와 차별화를 갖는다. 이에 따라 운영형태별, 상품 및 서비스 상이, 근무시간, 근무형태, 급여, 업무내용이 모두 다른 입주사가 동일한 상면에서 근무하므로 입주사 자사만의 니즈를 공동콜센터에서 모두 만족하기에는 어렵다는 점의 인식이 필요하다.
입주사 업무효율을 위한 콜 통계, 모니터링, 관리의 적극적 지원을 통해 입주사의 발전을 꾀할 수 있는 기회로 활용하면 효과적일 것이다.

특히, Burnout 방지 및 동기부여, 전문상담원으로서의 자부심을 극대화하여 전문 직업인으로 자긍심 고취를 위해 공동콜센터 구축의 배경 목적과 기대효과에 부흥할 수 있도록 운영사 관리자들의 끊임없는 노력이 요청된다.
운영에 따른 애로사항 감소를 위한 노력 및 향후 다양한 운영활성화 방안 마련이 더욱 필요하며, 이를 실행하여 운영에 대한 효과분석을 하면 벤치마킹의 사례가 될 수 있으리라 사료된다.
운영사의 관리자는 입주사의 만족도 향상에 최대 노력 하고 있으며, 입주사는 공동콜센터를 통해 콜센터의 매커니즘을 이해하고, 향후 입주사 단독 콜센터 구축시 공동콜센터 운영의 관련 노하우를 활용한다면 리스크를 최소화하며, 운영효율화를 기대할 수 있다.
각 입주사별 공동콜센터를 통해 CRM 기반을 마련하고 고객 데이터 확보 및 고객관계 정보를 효과적으로 고객 서비스 전략으로 활용한다면 공동콜센터 입주 효과를 찾을 수 있다고 본다.
공동콜센터는 향후 입주사의 ASP 형태 운영 및 기업들의 수요에 유연하게 대처하는 동시에 체계적인 고객관리 지원을 위한 계속적인 투자를 점차 확대해 나갈 계획을 가지고 있다.

전덕경 저
(주)시큐어넷 TM실장