

콜센터 구축 및 진단, 운영 컨설팅 제안서

15년간 콜센터와 연을 맺고 그 동안 많은 경험과 많은 분들을 만났습니다.

대기업 콜센터야 많은 비용과 투자를 아끼지 않고 전문업체에 위탁하거나 전문인력을 직접 채용해서 운영하여 좋은 성과를 거두기도 합니다.

그러나 제가 만난 많은 분들은 꼭 그렇지도 않은 것 같습니다.
중소기업 또는 일정 규모는 되는데 콜센터 구축 및 운영에 자신이 없어 하시는 분들이 많았습니다. 또한 콜센터 시스템을 구축했다고 하더라도 콜센터 운영 노하우가 없어 어려움을 겪는 분들도 많이 만나보았습니다.

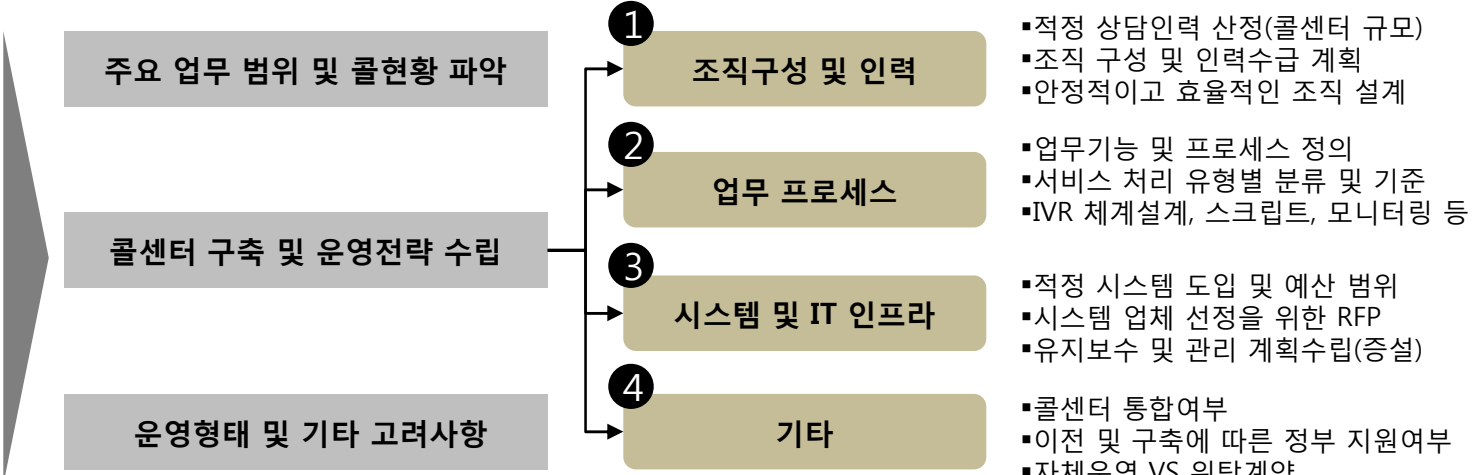
- 콜센터 구축은 어떻게 해야 비용을 최소화하고 효율은 높일 수 있는지...
- 성과관리는 어떻게 해야 하는지...
- 적정인력은 몇 명이고 이직관리는 어떻게 해야 하는지....
- 운영 프로세스 수립은 물론 시스템 도입은 어떻게 해야 효율적인지...
- 콜센터 통합이나 불필요콜을 감소시키기 위해서는 어떻게 해야 하는지....
- 상담원 평가는 물론 모니터링은 어떻게 해야 생산성이 향상되는지....

이러한 생각과 고민을 가지고 계신 분들에게 Core consulting이 방향은 물론 방법론을 제시해드립니다. 단발성이 아닌 6개월~1년 단위의 자문 역할까지 수행하여 귀사 콜센터가 효율성은 물론 생산성을 견인할 수 있도록 도와드리겠습니다. 콜센터 운영에 관한 것이라면 어디든지 달려가겠습니다.

- 콜센터 구축은 비용은 물론 생산성과 직결되는 문제이기 때문에 신중한 접근이 필요함.
- 구축 컨설팅은 아래와 같이 4가지 영역을 중심으로 이뤄지며 사전에 추진조직이 구성되어야 함
- 콜센터 구축 시 체크리스트와 향후 로드맵을 제시를 통해 안정적이고 효율적인 콜센터 구축 및 방향성 제시

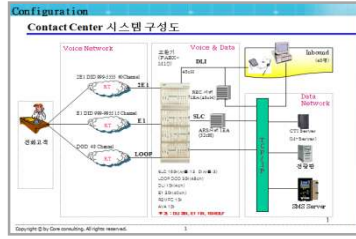
콜센터 구축 컨설팅

업체의 콜센터
구축요청



8. 고객만족센터 구축 예산(추정)

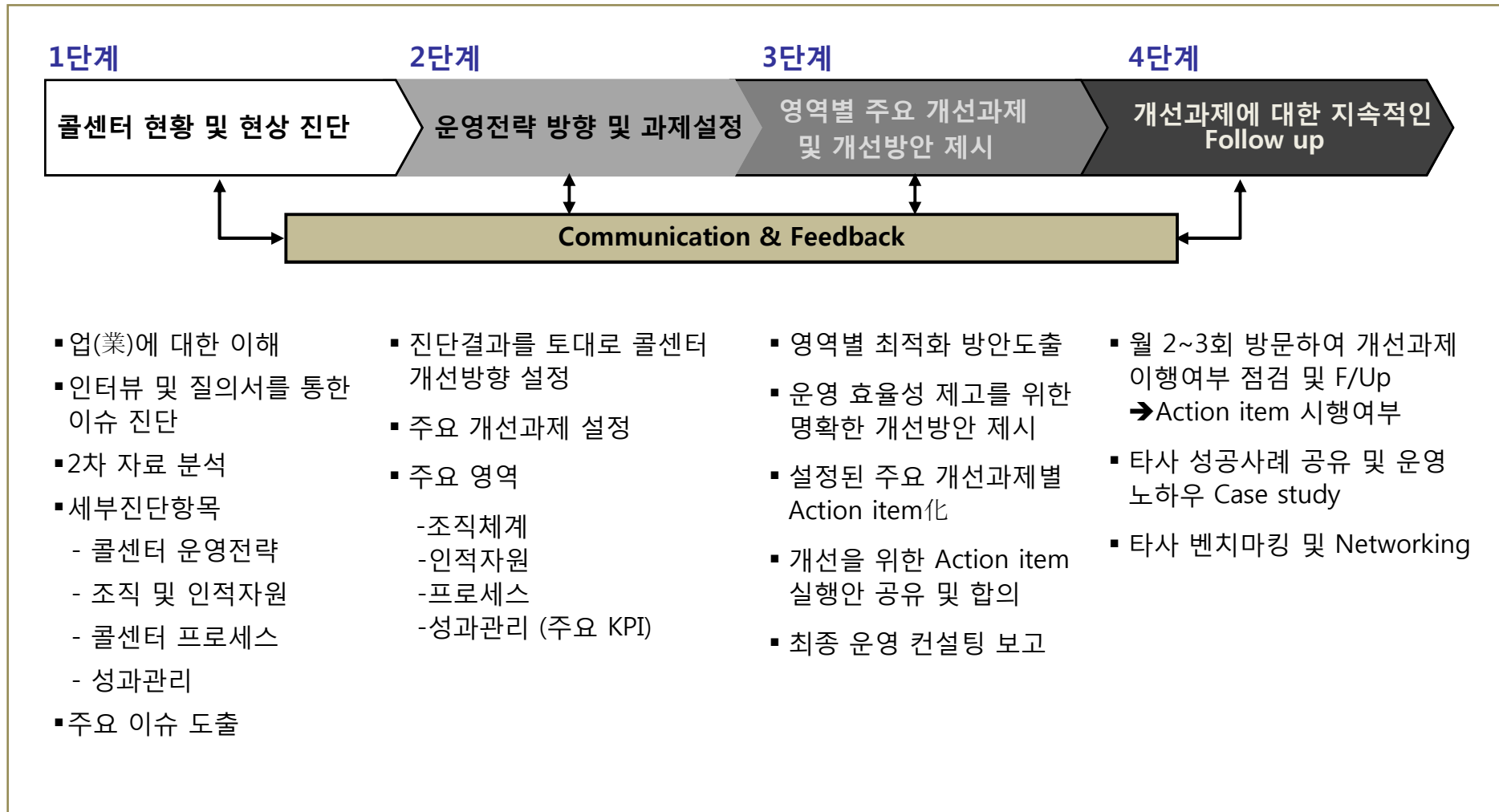
구분	사명	금액 (백만원)	비고
인건비	인건비	200	부담률 200% 적용
	인건비	200	인건비
	인건비	200	인건비
	인건비	200	인건비
시스템	시스템	500	시스템
	시스템	500	시스템
	시스템	500	시스템
	시스템	500	시스템
기타	기타	100	기타
	기타	100	기타
	기타	100	기타
	기타	100	기타
합계		1,300	



비용절감 및 안정적이고 효율적인 콜센터 구축

■콜센터 운영컨설팅은 아래와 같이 총 4단계로 진행되며 이후 개선과제에 대한 지속적인 점검 및 F/Up이 진행됨

진단 및 운영 컨설팅 프로세스



- 운영 컨설팅 영역은 크게 조직, 인적자원, 운영프로세스, 성과관리로 나뉘고 각 영역은 세부 과업으로 구분하여 진행되며 세부 과제에 대한 진단 및 개선안을 제시함으로써 Operation excellence를 실현함

운영 컨설팅 프로세스_세부 컨설팅 내용

1

조직체계

- 조직체계 진단
- 조직구성 및 R&R
- 역할별 주요 업무와 핵심역량의 정의
- 공통핵심 역량 및 운영효율성을 위한 조직 구조 제시
- 추가 및 강화되어야 하는 조직 기능 제시
- 인력 및 조직구조 최적화를 위한 대안 수립 및 제시

2

인적자원

- 인적자원 체계 진단
 - 교육/훈련/평가/보상 등
- 채용 및 선발기준 마련
- 교육 및 훈련체계 수립
 - 직급별 /업무별/역량별
- 상담원 역량강화를 위한 PGM 설계 및 제시
- 경력상담원 CDP 제시
- 평가 및 보상체계 설계

3

프로세스

- 업무 프로세스 진단
- Call 유형기반의 업무 프로세스 설계 및 구현
- IVR 방향성 제시 및 재설계(Call avoidance)
- 응대 스크립트 정비
 - 유형별 스크립트 제시
- 콜센터 모니터링 방안 및 CS 극대화 방안 제시
- 고객불만처리 프로세스
- Peak/Idle time 운영전략

4

성과관리

- 성과관리 체계 진단
- 자사에 맞는 KPI 설정 및 방향제시
- 성과관리 프로세스 제시
- BSC관점의 성과지표 도출
- 콜센터 주요 통화지표 관련 Matrix분석 통한 성과관리 방안 제시
- 성과평가방법 제시
 - 상담원 / 관리자 / 지원 인력
- 성과평가 관련 Tip & Tool

Operation excellence 실현!!



콜센터 생산성 향상 및 효율성 극대화

- 現 콜센터 운영현황에 대한 분석으로 콜센터의 운영목표 및 계획, 조직구성, 운영형태, 운영 성과 등을 내부자료 및 직원 인터뷰를 통해 파악 및 분석하고 운영 효율성은 물론 생산성 향상을 위한 개선방향 도출

진단 및 운영 컨설팅 프로세스_ 콜센터 진단을 위한 내부 현황 분석

운영목표 및 전략

조직구성 및 형태

콜관련 주요 지표현황

Illustrative

콜센터 수행성과

콜 인입 트렌드 및 프로세스

시스템 현황

생산성 향상 및 운영효율성

다양한 내부 자료 분석

부서 직원 인터뷰 진행(Depth interview)

- 운영계획을 포함한 각종 보고자료, 콜 관련 통계 및 지표
 - 조직도 및 인원현황, 주요 업무 프로세스, 교육훈련 계획
 - 시스템 보유 현황, 평가&보상 체계 등

- 임원 및 센터장
 - 수퍼바이저(중간관리자), QA, 강사, 파트장, 상담원
 - 사내 콜센터 유관부서
 - 세부 진단을 위한 관련 질의서 활용

- 조직에 대한 컨설팅은 운영조직 체계 및 각 조직별 인력운영에 대한 진단을 통해 효율적인 조직구조 설계 및 추가 또는 강화되어야 할 기능을 제시함

진단 및 운영 컨설팅 영역 조직체계

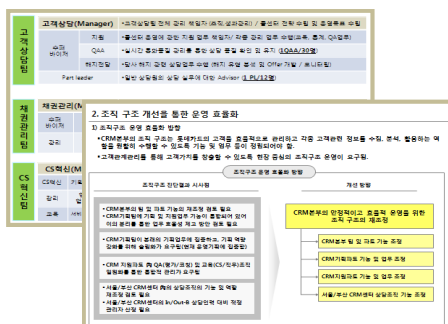
1 콜센터 운영조직 체계

- 콜센터 조직구성 체계
- 콜센터 조직의 업무 형태 및 특성 파악 / 진단
- 각 업무별 요구되는 핵심 역량 진단 및 활용전략 제시
- 콜센터 주요 R&R
- 커뮤니케이션 및 보고 체계

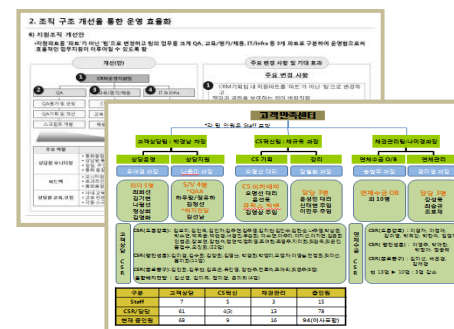
2 조직별 인력운영 진단

- 각 팀별 목적, 기능, 구성 및 주요 업무 파악
- 콜센터 조직의 주요 업무 사항 정의 및 파악
- 추가 및 강화되어야 할 조직기능
- 기획 / 운영 / 지원 관점
- 효율적인 조직구조 설계 및 제시

Key issue finding



To be Direction



- 인적자원에 대한 컨설팅은 크게 인적자원, 교육 및 훈련프로그램 그리고 평가 및 보상으로 나뉘며 진단을 통해 인적자원영역 전반에 대한 개선안을 제시하고 도출된 개선안의 이행여부를 지속적으로 점검하고 코칭함

진단 및 운영 컨설팅 영역_인적자원

1 인적자원 체계 진단

- 채용기준 및 선발 프로세스
- 콜센터 적정인력 산정
 - 계절별/요일별/일별 콜 추이
- 콜센터 팀별 상세 업무분장
- 인력운영현황 진단
 - 인력구성/급여/물리적 환경
 - 이직율/주요 이직원인 및 유형

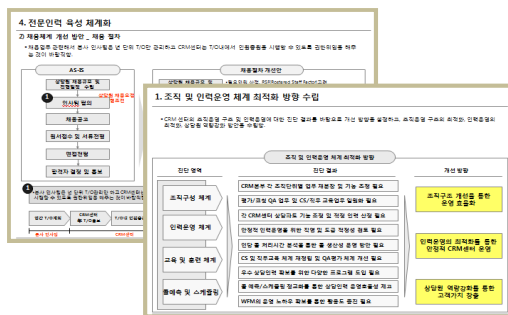
2 교육/훈련 프로그램

- 교육/훈련체계 진단
 - 주요 교육 프로그램 현황 및 분석
 - 직급/역량/업무별
- 교육체계 정립 및 교육과정 개선안 제시
- 상담원 역량강화를 위한 PGM
- 경력개발프로그램(CDP) 정립

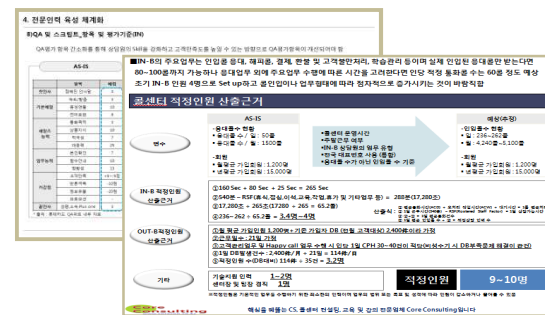
3 평가 및 보상

- 평가 및 보상 프로세스체계 진단
- 보상 정의 및 구성
 - 기본급여 / 인센티브 / 복리후생
- 보상기준 마련 및 보상방향 제시
- 개인별 / 팀별 평가 및 보상체계
- 평가결과의 활용방안 제시
- 보상(Incentive)과 조치(Penalty)

Key issue finding

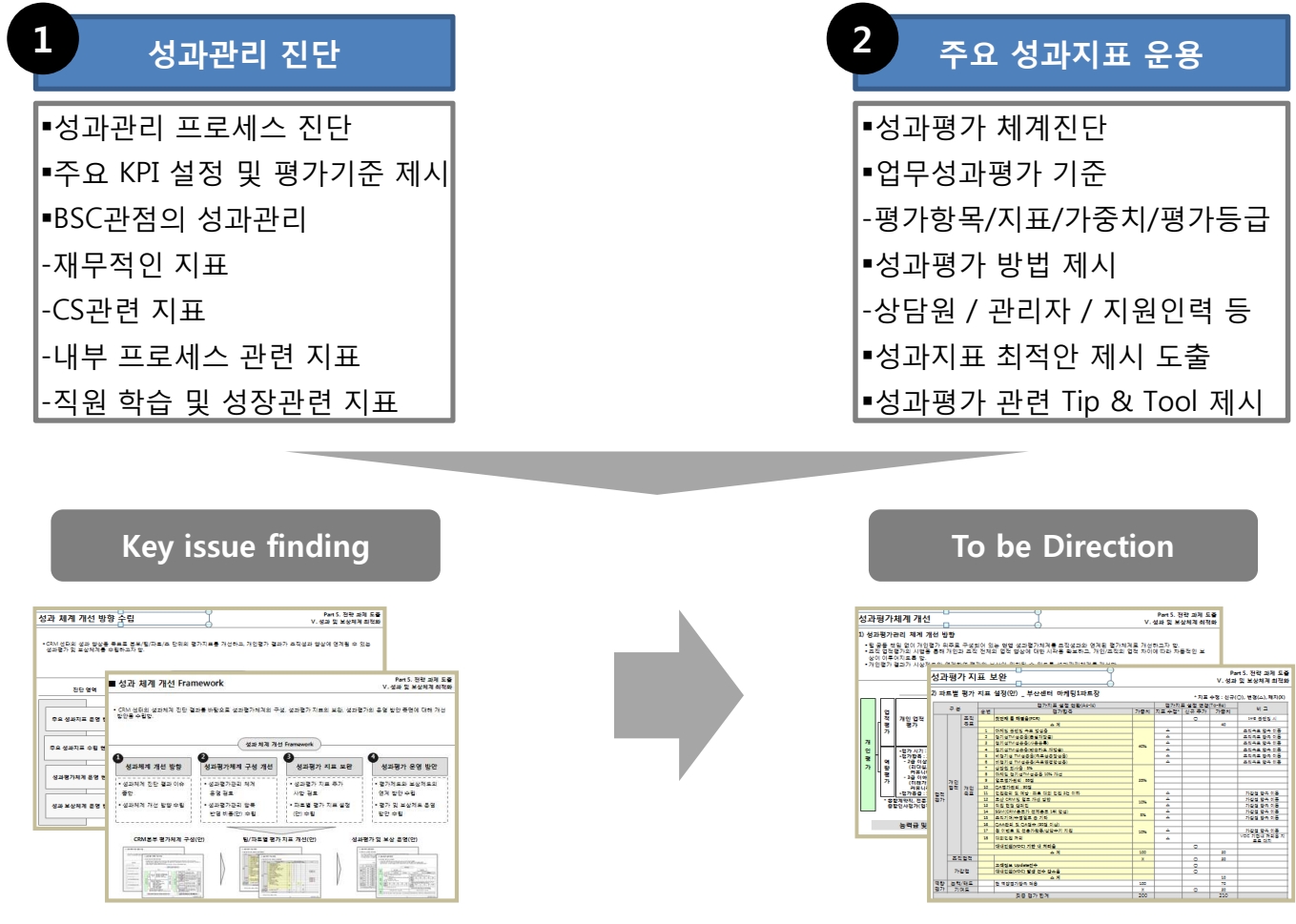


To be Direction



■ 성과관리 영역은 기존의 성과관리 체계를 진단하고 주요 성과지표 리뷰를 통해 BSC관점에서 콜센터 운영의 결과로 나오는 성과지표에 대한 최적안을 도출함

진단 및 운영 컨설팅 영역_성과관리



Core Consulting은 풍부한 경험과 지식 및 네트워크를 통해 현실적이고 가시적인 콜센터 운영 전략을 제시함으로써 효율성은 물론 Operation Excellence를 실현시켜 드립니다.

Core Consulting만이 가지는 운영 컨설팅의 장점

01

15년간 콜센터 근무 경험을 바탕으로 한 실무중심형 운영컨설팅

02

정기적인 방문을 통한 지속적인 Follow up 및 이행 점검을 통해 가시적인 성과 도출

03

콜센터 업계의 폭넓은 네트워크를 통한 벤치마킹과 현실적인 운영 노하우 제공

04

Client 상황에 맞는 맞춤형 컨설팅 제공 및 합리적인 컨설팅 비용 제시

05

시스템 도입 시 효과적인 제안을 통한 비용절감 방안 제시

제가 직접 경험한 것만 말씀 드리겠습니다. 콜센터 운영에 관한 것이라면 어디든지 달려가겠습니다.



■ 콜센터 및 CS강의

- 한국능률협회컨설팅 콜센터 매니지먼트 과정
- 광주여대, 동강대, 한양여대 콜센터 관련 출강
- SK텔레콤, 시스코, 신한카드, 한국전력, 제니엘, 금융결제원 호남방송, 한국건강보험공단, 웰컴크레디라인, 약손명가 등
- 각종 콜센터 관련 컨퍼런스, 콜센터 기술경영컨퍼런스 발표
- 한국케이블방송협회(KCTA) 고객만족관련 강의(2007~2009)

■ 콜센터 컨설팅

- 롯데카드 CRM센터 컨설팅_조직 및 인력운영 최적화(2010)
- 에듀윌 콜센터 운영진단 컨설팅(2010)
- KBS 운영진단 컨설팅(2011)
- 약손명가 콜센터 구축 및 운영 컨설팅(2011~)
- 새롬에듀 콜센터 구축 및 운영컨설팅(2011~)
- 비상에듀 콜센터 운영진단 컨설팅 (2011~)
- 중국 두산 인프라코어(DICC) 콜센터 구축컨설팅('11~'12)
- 현대.기아차 해외 콜센터 운영 표준 매뉴얼 및 교육 컨설팅

Profile

- 前 옴피씨 콜센터 운영팀
- 前 포스코 ICT_e-Biz기획팀
- 前 키움증권 콜센터 운영지원팀
- 前 큐릭스 CS총괄부문장
- 前 티브로드 TM센터장
- 前 한국능률협회컨설팅 프린서플 컨설턴트
- 前 CJ헬로비전 CS기획팀장
- 前 에듀윌 CS총괄이사
- 現 **코어컨설팅(Core consulting) 대표**

- 現 한양여대 비서인재학과 겸임교수
- 現 콜센터포럼(café.naver.com/forumcc)시삽
- 前 한국기술평가원 콜센터 구축 평가위원 (2011)
- 前 텔레마케팅 관리자 자격증 채점위원(2011,2012)
- 前 서울시 교육청 콜센터 위탁운영 업체 선정 평가위원장(2012)
- 現 경찰청 고객만족 영향 평가단 위원
- 前 한국케이블TV방송협회 CS분과위원회 위원 (2007~2010)
- 前 한국능률협회컨설팅 콜센터 매니지먼트 교수('06~'10)

- 경희대 경희대 경영영대학원 e-biz학과(CRM) 석사
- 전남대 대학원 전자상거래(콜센터전공) 박사수료

저 서 :

- 한국형 콜센터 경영 2007.05
- 이제는 고객의 감성에서 찾아라 2008.10
- THE CALLCENTER BOOK 2009.10
- 한국형 콜센터 통화품질 매니지먼트 2011.10
- 한국형 콜센터 동기부여 2012.09

All about callcenter operation



Customer-oriented
Outstanding performance
Responsible for the business
Efficient Partner

Tel : 02-941-7033

Mobile : 010-5231-7033

Mail : ccguider@naver.com