

문서번호 : KMAC 제 2017-423호

2017. 05. 17

수신 : 각 언론사

[직인생략]

참조 :

제목 :

2017년(제14차) 한국산업의 서비스품질지수(KSQI) 콜센터 부문 조사 결과 발표

1. 귀사의 일익 번창하심을 기원하며 평소의 후의에 감사 드립니다.

2. KMAC(한국능률협회컨설팅)에서는 국내 콜센터 서비스의 현 수준을 진단하여 탁월한 서비스 품질을 제공하는 기업을 발굴하고 모범 사례를 전파하고자 매년 KSQI(한국산업의 서비스 품질지수) 콜센터 부문 조사를 실시하고 있습니다.

3. 첨부된 자료는 조사 결과를 아래와 같이 축약한 것이오니 귀 지(방송) 보도에 참조하시기 바라며, 아울러 폭넓은 보도를 양청합니다.

본 자료는 5월 18일(목) 조간(방송은 5월 17일 17:00)부터 보도를 요망합니다.

- 아 래 -

가. 제 1 부 : KSQI 콜센터 부문 조사 개요

- 1) KSQI의 정의
- 2) KSQI 콜센터 부문 조사 배경 및 설계
- 3) KSQI 측정방법

나. 제 2 부 : 2017년(제14차) KSQI 콜센터 부문 조사결과

- 1) 전체 조사결과
- 2) 개별산업별 조사결과(종합)
- 3) 산업군별 조사결과
- 4) 지역별 조사결과
- 5) 요일별/시간대별 조사결과
- 6) 우수/비우수 기업간 세부 항목별 조사결과
- 7) 개별기업별 조사결과

다. 제 3 부 : 콜센터 서비스 발전을 위한 제언. 끝.

한국능률협회컨설팅
대표이사 김 종 립

제1부. KSQI 콜센터 부문 조사개요

※ 문의 : 진단평가본부 3팀 이기동 팀장(Tel. 02-3786-0342)
 김권녕 위원(Tel. 02-3786-0542)
 김한범 위원(Tel. 02-3786-0366)

1. KSQI(Korean Service Quality Index)의 정의



KSQI는 한국산업의 서비스품질에 대한 고객들의 체감 정도를 나타내는 지수로써 기업의 상품 및 서비스 가치를 전달하는 접점(대면채널, 비대면채널)에서 고객이 지각하는 서비스품질수준을 평가하여 이를 서비스이행률 관점에서 지수화한 것이다. KMAC는 2004년부터 국내 최초로 콜센터 부문에 대한 서비스 품질 측정모델을 개발하여 매년 1회씩 조사결과를 발표함으로써 한국산업의 비대면 채널 서비스 품질 경쟁력 향상을 도모하고 있다.

2. KSQI 콜센터 부문 조사 배경 및 설계

1) KSQI 콜센터 부문 조사 배경

고객의 니즈와 시장 경쟁구도의 변화 속에서 기업이 제공하는 핵심 상품뿐만 아니라 서비스의 차별성이 더욱 중요하게 인식되고 있다. 특히 서비스를 제공하는 접점 중에서도 고객들이 가장 많이 이용하고 있는 비대면 접점의 중요성이 점차 커져가고 있으며, 단순한 서비스 제공 기능이 아닌 한 기업의 얼굴로 인식 될 정도로 그 중요성이 높아지고 있는 추세이다.

이에, 가장 대표적인 비대면 접점인 콜센터의 서비스 품질을 향상시키고 이를 통해 기업의 서비스 경쟁력을 제고하고자 KMAC(한국능률협회컨설팅)에서는 한국산업의 서비스품질지수(KSQI) 콜센터 부문을 개발하여 올해로 14회째 조사를 실시하였다.

본 조사는 고객의견 조사를 통해 지수를 산정하는 기존 제도들과는 달리, 다양한 산업의 콜센터에 대한 전문가 조사를 실시하여 지수를 산출·발표하는 국내 최초의 조사 제도로써 기업의 서비스 경쟁력을 높이고, 고객들에게 양질의 서비스를 제공하는데 일조하고자 매년 시행되고 있다.

2) 2017 KSQI 콜센터 부문 조사 설계

- ① 모 집 단 : 국내 주요 산업별 기업 및 기관의 콜센터
- ② 조사 대상 : 41개 산업 247개 기업 및 기관의 콜센터

제 조 업	가전서비스, 내비게이션, 보일러, 생활가전, 자동차, 정유
금융서비스	생명보험, 손해보험, 시중은행, 신용카드, 온라인자동차보험, 증권, 지방은행, 캐피탈
유통서비스	대형마트, 백화점, 소셜커머스, 온라인서점, 인터넷마켓플레이스, 인터넷쇼핑몰, 홈쇼핑
통신서비스	검색포털, 알뜰폰, 온라인게임, 유료방송, 이동통신, 초고속통신
일반서비스	국제특송, 도시가스, 렌터카, 보안경비, 여행사, 인터넷강의, 종합병원, 지역항공, 택배, 학습지, 항공사
공공서비스	공공기관, 중앙정부, 지자체

- ③ 표 본 수 : 각 콜센터 당 총 100회 평가 실시, 총 24,700회 평가
- ④ 평가 방법 : 시간대별(오전, 점심, 오후), 요일별(주말 제외) 배분
 산업별 시나리오에 따라 사전에 교육받은 전문 모니터 요원이
 고객의 입장에서 콜센터로 직접 전화하여 평가
- ⑤ 실사 기간 : 2016년 2사분기, 3사분기, 4사분기 및 2017년 1사분기(분기별로 연간 4회 조사)

제1부. KSQI 콜센터 부문 조사개요(계속)

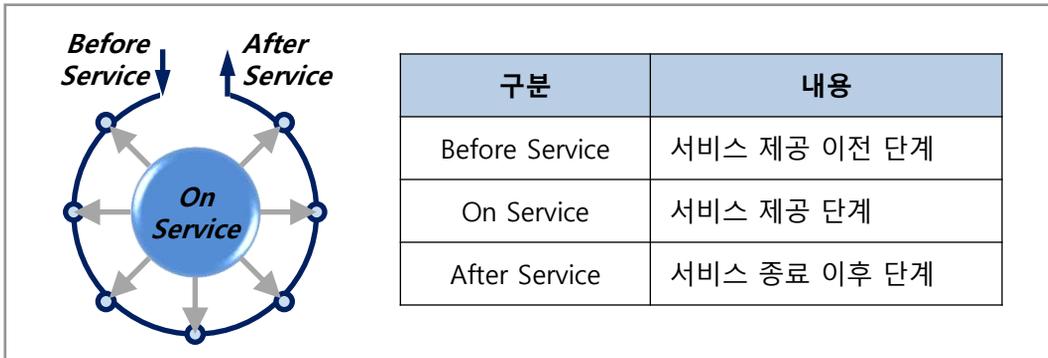
3. KSQI 측정방법

1) 조사내용

KSQI 콜센터 부문 조사에서는 서비스 제공 단계를 크게 Before Service, On Service, After Service로 나누어, 각 단계에서 필요한 제공 서비스의 이행 여부에 초점을 맞추고 있으며, 네 분기에 걸친 기업당 100회의 모니터링을 실시한다.

Before Service는 직접 서비스가 제공되기 이전 단계이며, On Service는 직접 서비스가 이루어지는 단계를, After Service는 서비스가 종료되었음을 알리는 단계와 그 이후의 서비스를 일컫는다.

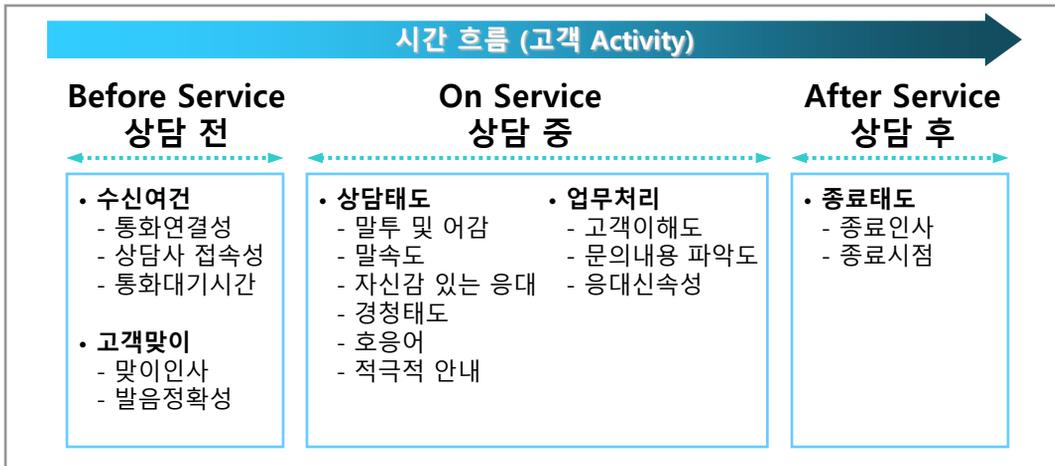
<콜센터의 서비스 제공 단계>



이러한 단계별로 서비스 품질을 측정하기 위한 항목은 다섯 가지 차원(수신여건, 고객맞이, 상담태도, 업무처리, 종료태도)으로 나누어져 있으며, 각 차원별 세부 측정항목은 총 16개로 구성되어 있다.

이 16개 항목은 'CTQ(Critical To Quality)'라 하여 콜센터의 서비스 전달에 있어 고객이 가장 중요하게 생각하고 인정하는 요소들이다.

<콜센터의 서비스 제공 단계와 품질 측정 항목>



제1부. KSQI 콜센터 부문 조사개요(계속)

2) 산출 방법

콜센터 KSQI는 상담 전, 상담 중, 상담 후에 이르는 전 과정에서 CTQ(Critical TO Quality)의 총합인 '총 결함기회'에서 결함(Defect)이 발생하지 않은 경우를 백분율로 환산하여 지수화한다.

즉, KSQI는 각 서비스 영역별로 나타나는 모든 CTQ를 얼마나 성공적으로 이행하였는가를 의미하는 것이다.

총 결함기회는 기업당 모니터링 횟수인 100회에 1회 모니터링 시 측정하는 16가지의 CTQ를 곱한 1,600회로 나타난다. 이를 수식으로 살펴보면 다음과 같다.

<KSQI 산출식>

$$\begin{aligned}
 \text{KSQI(콜센터)} &= \left[1 - \left(\frac{\sum D}{\sum \text{CTQ}} \right) \right] (\%) \\
 &= \left[1 - \frac{\text{총결함횟수}}{\text{총결함기회}} \right] (\%) = \frac{\text{총성공횟수}}{\text{총결함기회}} (\%)
 \end{aligned}$$

- D(Defect; 결함수) : 각 측정 문항별 서비스 결함수
- CTQ(Critical To Quality) : 고객이 가장 중요하게 생각하고 인정하는 주요 품질 요소
- 총결함기회 = 1,600회(= 기업당 100회 측정 × 16개 항목)
- KSQI : 각 서비스 영역별 결함기회(CTQ)에 대한 서비스 성공률을 의미함
(ex : 1,600회 결함 기회 중 결함수 80회 → 결함률 5% = 성공률 95% → KSQI 95점)

3) 조사 방법

콜센터 부문 KSQI 조사는 특정 산업이나 기업에 대해 특정 기간에 콜이 집중되는 이른바 '피크 타임(Peak Time)'에 따른 영향을 사전에 방지하고자 시간대별, 요일별, 분기별로 조사 표본을 할당하여 조사를 실시한다.

기업당 모니터링 조사 횟수인 100회는 4개 분기로 나누어 각 분기별로 25회씩 조사를 실시하고 있으며, 매 분기마다 요일 별(월~금), 시간대별(오전, 점심, 오후)로 고르게 할당하여 피크타임으로 인한 영향을 최소화함으로써 모든 기업에 균등한 기회가 돌아가도록 하였다.

조사는 사전 교육 및 심사를 통과한 전문 모니터 요원에 의해 진행되며, 구조화된 시나리오 및 평가시트에 의해 조사를 실시하고 있다.

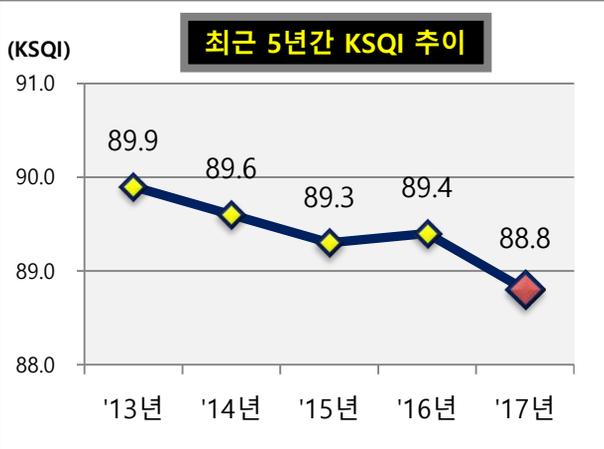
그 결과 총점 90점이 넘는 콜센터에 대해 '한국의 우수콜센터'라는 명칭의 인증을 실시하고 있다.

제2부. 2017년 제14차 KSQI 콜센터 부문 조사결과

1. 전체 조사 결과

고객 소통의 중심, 콜센터는 차별적인 경쟁력의 원천!

전년 대비 더 벌어진 우수/비우수 콜센터간 서비스 품질 수준 격차
분기별 편차는 줄어들었으나 전체적인 수준 향상이 요구됨



2017년 제14차 '한국산업의 서비스품질 지수(KSQI)'의 콜센터 부문 조사는 총 41개 산업 247개 기업 및 기관 콜센터를 대상으로 2016년 2사분기에서 2017년 1사분기까지 기업당 100회씩 총 24,700회를 조사하였다.

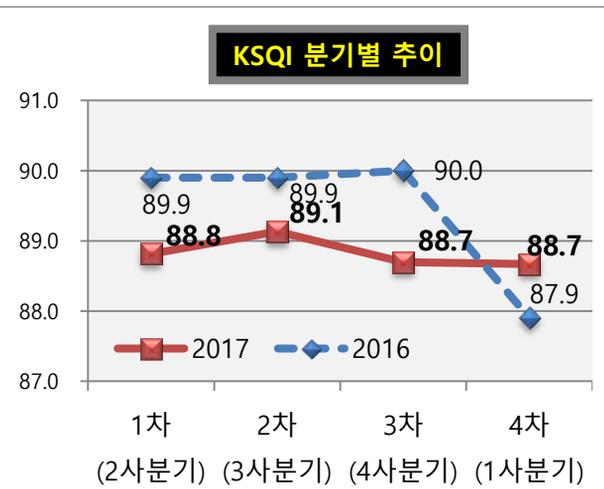
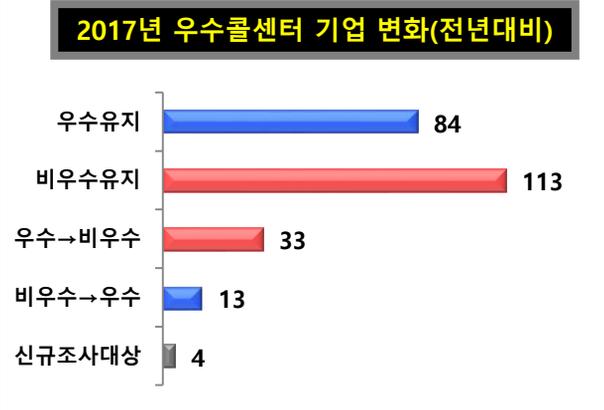
2017년 종합 KSQI는 88.8점으로 전년대비 0.6점 낮아지면서 최근 고점인 '13년 조사 KSQI인 89.9점에 비해서는 1.1점이나 낮은 것으로, 최근 4년 연속 하락하는 추세를 보이고 있다. 비우수 기업에서의 지속적인 지수 하락이 전체 KSQI의 추세에 영향을 미치는 것으로 분석된다.

전년과 대비하여 2017년 우수콜센터 기업 변화 추이를 보면, '한국의 우수콜센터' 기준선인 KSQI 90점 이상 기업의 숫자는 117개에서 98개로 크게 감소하였다.

이를 자세히 살펴보면, 전년도 90점 이상 우수 기업 중 올해 90점 미만으로 하락한 기업은 33개, 전년도 90점 미만 기업 중 올해 90점 이상으로 상승한 기업이 13개로 조사되어, 비우수로 전환된 기업이 더 많았다.

특히, 90점 이상 기업의 평균은 92.7점으로 전년 대비 0.3점 증가한 반면, 90점 미만 기업의 평균은 85.9점으로 전년대비 0.7점 하락하였다. 이는 전년도 집단간 격차가 5.8점에서 6.8점으로 증가하여 우수기업과 비우수기업 간의 콜센터 서비스 품질 수준의 양극화가 심화되고 있는 것으로 분석된다.

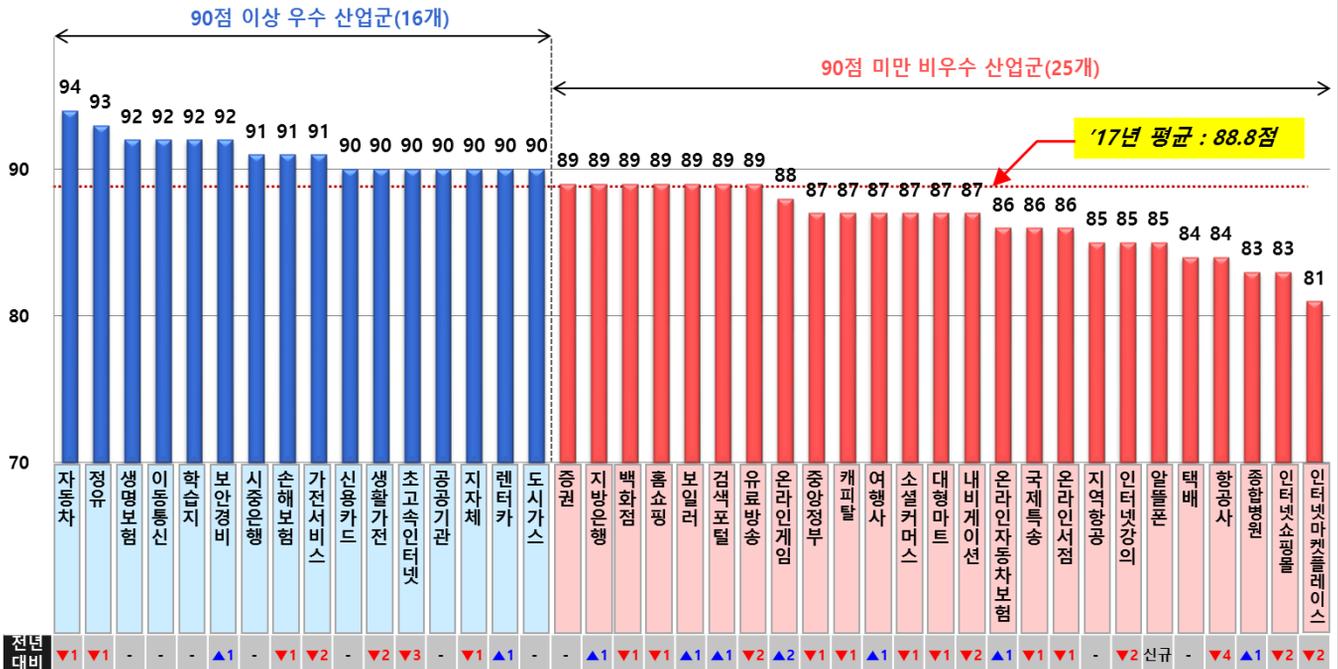
분기별로는 전년도에 비해 분기별 편차가 줄어든 가운데, 동절기인 1사분기의 지수가 전년대비 향상된 모습을 보였다. 자연환경적인 영향(기온상승, 적설량 감소 등)과 더불어 각 기업에서 해당 기간 서비스 품질 관리에 노력을 한 결과로 보여진다.



제2부. 2017년 제14차 KSQI 콜센터 부문 조사결과(계속)

2. 개별 산업별 조사 결과(종합)

심화되는 콜센터 품질의 양극화 - 변화하는 산업 환경에 맞는 콜센터 대응 역량 필요



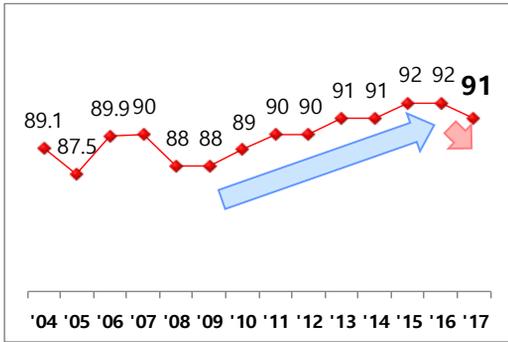
- ➔ 2017년 KSQI 조사에서 산업별 평균 점수 분포를 보면 41개 산업 중에서 평균 90점 이상 산업이 16개(전년 18개), 평균 90점 미만 산업이 25개(전년 22개)로 나타나, 전년 조사에 비해 우수 산업 수는 줄고 비우수 산업수는 늘어났다.
- ➔ 특히, 주목할만한 점은 비우수산업의 증가 등 비우수산업에서의 하락세가 강해지면서(14개 산업군 하락, 전년도 비우수 그룹 중 13개 산업군 하락) 산업별로 콜센터 품질의 양극화가 심화되고 있다는 점이다. 특히, 인터넷 물류 산업(홈쇼핑, 소셜커머스, 인터넷쇼핑몰 등)과 항공사 등 산업 수요의 증가에 비해 콜센터 인프라와 역량의 개선이 더딘 산업에서 지수 하락이 나타났다.
- ➔ 주요 산업별 동향을 살펴보면, 자동차산업은 산업평균이 94점으로 작년에 이어서 전체 41개 산업 중에서 가장 높은 콜센터 서비스 품질 수준을 가진 산업으로 나타났다. 반면, 택배(84점)·항공사(84점)·인터넷쇼핑몰(83점)·종합병원(83점)·인터넷마켓플레이스(81점)은 전년에 이어서 타 산업군 대비 낮은 수준을 보였다.
- ➔ 전년 대비 가장 큰 향상 폭을 보인 산업은 온라인게임으로, 넷마블이 우수기업으로 진입하는 등 올해 2점 상승한 모습을 보였다. 반면, 인터넷마켓플레이스 산업은 작년 대비 2점 하락한 81점으로 41개 산업 중 가장 낮은 콜센터 품질지수를 기록한 산업이 되었다.
- ➔ 한편 올해로 14년째 발표되고 있는 본 조사에서는 알뜰폰 산업이 새롭게 조사되었다. 알뜰폰 산업의 평균지수는 85점으로 비우수 산업으로 평가된 가운데, 90점 이상의 우수 기업으로 선정된 사례는 나타나지 않았다.

제2부. 2017년 제14차 KSQI 콜센터 부문 조사결과(계속)

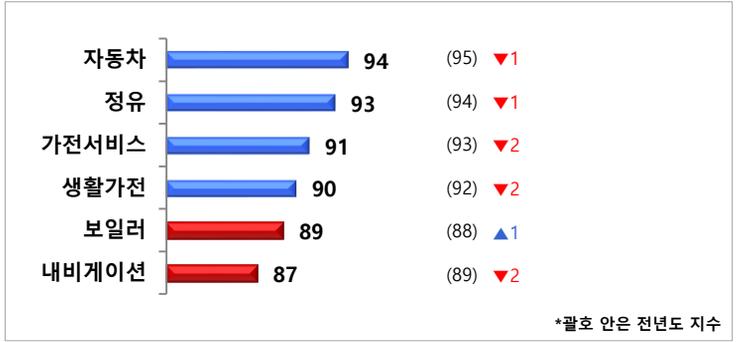
3. 산업군별 조사 결과

● 제조업 - 자동차·정유·생활가전·가전서비스 우수, 보일러·내비게이션 비우수

제조업 KSQI 추이



제조업 각 산업별 KSQI 추이



- ▶ 제조업 KSQI 추이는 2008년부터 계속해서 상승 추세를 보이는 가운데, 전년도 역대 최고점인 92점 기록한 후 다소 낮아진 결과가 나타났다. 최근 7개년을 살펴보면 매해 90점 이상으로 안정된 서비스 품질 수준을 보이고 있었다.
- ▶ 각 산업별로 살펴보면 자동차·정유·생활가전·가전서비스 4개 산업의 평균지수가 90점 이상인 반면, 보일러·내비게이션 산업의 평균지수는 90점 미만으로 조사되었다. 이러한 제조업 내 각 산업 간의 서비스 품질 수준의 차이는 지난 3년 동안 비슷한 양상을 보이고 있다.
- ▶ 자동차산업은 기아자동차, 한국지엠 등 4개사가, 정유는 현대오일뱅크, S-Oil 등 3개사가, 생활가전은 교원웰스가, 보일러는 경동나비엔, 린나이 등 2개사가, 그리고 가전서비스는 삼성전자서비스만 90점 이상을 기록하여 우수한 서비스 품질을 보이는 것으로 나타났다.
- ▶ 보일러산업은 제조업 산업 중 유일하게 전년 대비 향상된 결과가 나타난 가운데 우수기업과 비우수기업 간 격차가 큰 것으로 나타났고, 내비게이션산업은 우수 기업이 나타나지 않고 전년보다 하락한 87점의 낮은 수준을 보였다.

제조업 조사결과_KSQI 90점 이상 우수기업 현황

* 산업·기업명 가나다 순

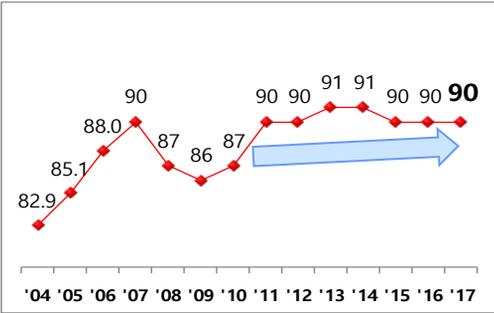
산업	KSQI 90점 이상 우수 기업	비고
가전서비스	삼성전자서비스	전년대비 2개 감소
내비게이션	-	전년대비 1개 감소
보일러	경동나비엔, 린나이	-
생활가전	교원웰스	전년대비 3개 감소
자동차	기아자동차, 쌍용자동차, 한국지엠, 현대자동차	전년대비 1개 감소
정유	현대오일뱅크, GS칼텍스, S-Oil	전년대비 1개 감소

제2부. 2017년 제14차 KSQI 콜센터 부문 조사결과(계속)

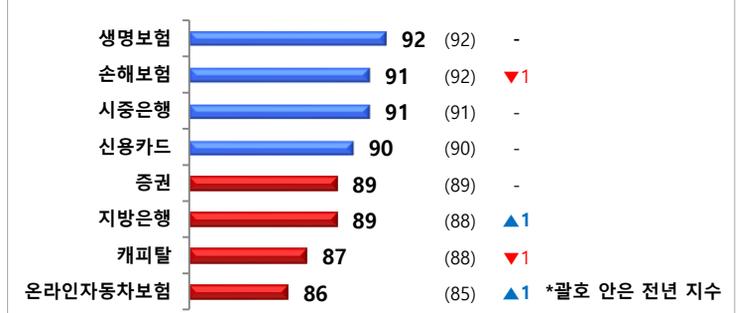
3. 산업군별 조사 결과

● 금융서비스 - 생명보험·시중은행 등 4개 산업 우수, 증권·지방은행 등 4개 산업 비우수

금융서비스 KSQI 추이



금융서비스 각 산업별 KSQI 추이



- ➔ 금융서비스 KSQI 추이는 2009년부터 계속해서 상승 추세를 보여왔고, 최근 7개년 동안 매해 90점 이상을 기록하고 있어 기본적으로 안정된 서비스 품질 수준을 제공하는 산업군으로 나타났다.
- ➔ 각 산업별로 살펴보면 생명보험·손해보험·시중은행·신용카드의 평균지수가 90점 이상을 기록한 반면, 증권·지방은행·캐피탈·온라인자동차보험 4개 산업의 평균지수는 90점 미만으로 조사되었다.
- ➔ 생명보험산업에서는 교보생명, 삼성생명, 한화생명 등이 우수콜센터를 유지한 가운데 DGB생명이 우수로 진입하였고, 시중은행산업에서는 신한은행, IBK기업은행, 농협은행 등이 우수콜센터를 유지한 가운데, 우리은행이 90점 이상의 우수로 진입하였다.
- ➔ 또한, 신용카드산업에서는 롯데카드와 삼성카드, 신한카드 등 5개사가 우수콜센터를 유지하였고, 손해보험산업에서는 동부화재와 삼성화재, 한화손해보험, 현대해상화재보험 등 7개사가 우수콜센터를 유지하였다.
- ➔ 한편, 온라인자동차보험과 캐피탈산업은 올해에는 단 한 곳의 우수콜센터도 없어 이들 산업 내 기업들의 콜센터 서비스 품질에 적신호가 켜진 것으로 진단되었다.

금융서비스 조사결과_KSQI 90점 이상 우수기업 현황

* 산업·기업명 가나다 순

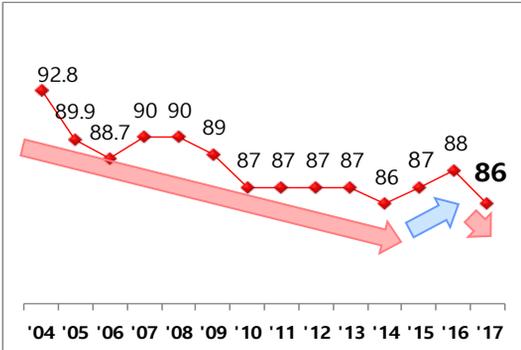
산업	KSQI 90점 이상 우수 기업	비고
생명보험	교보생명, 농협생명, 동부생명, 동양생명, 미래에셋생명, 삼성생명, 신한생명, 알리안츠생명, 하나생명, 한화생명, 흥국생명, AIA생명, DGB생명, ING생명, KB생명, KDB생명	우수진입 1개사(DGB생명)
손해보험	농협손해보험, 동부화재, 삼성화재, 에이스손해보험, 한화손해보험, 현대해상화재보험, 흥국화재	전년대비 2개 감소
시중은행	신한은행, 우리은행, IBK기업은행, NH농협은행, SC제일은행	우수진입 1개사(우리은행)
신용카드	롯데카드, 삼성카드, 신한카드, BC카드, KB국민카드	-
온라인자동차보험	-	-
증권	동부증권, 삼성증권, 한화투자증권, HMC투자증권	우수진입 1개사(한화투자증권)
지방은행	경남은행, 부산은행	-
캐피탈	-	-

제2부. 2017년 제14차 KSQI 콜센터 부문 조사결과(계속)

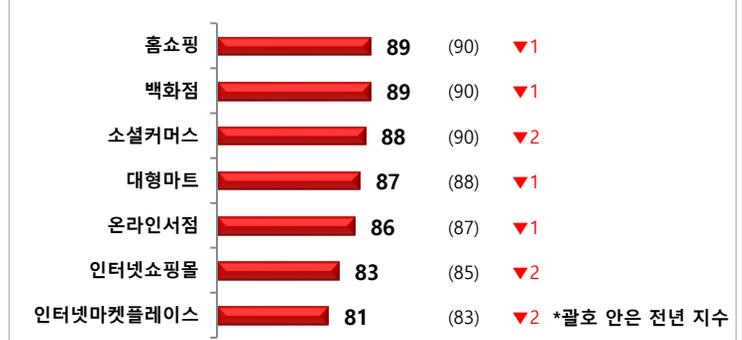
3. 산업군별 조사 결과

● 유통서비스 - 홈쇼핑·백화점·소셜커머스 등 7개 산업 비우수

유통서비스 KSQI 추이



유통서비스 각 산업별 KSQI 추이



- ▶ 유통서비스 KSQI 추이는 2004년 조사 이후 하락 추세를 보여, 이번 결과에서도 지난 '14년 역대 최저점인 86점과 동일한 결과가 나타났다. 최근 2년 연속 지수상승이 있었으나, 다시 하락하는 모습을 보이고 있다. 이렇게 유통 산업군이 장기적으로 콜센터 서비스 품질이 좋지 못하게 나오고 있는 것은 유통업이 타업종에 비해 가격경쟁이 치열하여, 소비자 선택시 '품질'보다는 '가격'이 우선시 되는 구조이기 때문으로 보인다. 또한, 기존 비우수 기업들에서 점수가 더욱 하락하는 경향이 나타나며 산업 전체적으로 평균점수에 부정적인 영향을 미친 것으로 보인다.
- ▶ 각 산업별로 살펴보면 전년도 홈쇼핑·백화점·소셜커머스 등 3개 산업의 평균지수가 90점 이상을 기록했었으나, 전체적으로 점수가 하락하면서 유통서비스 산업에서는 90점 이상을 보이는 산업군이 나타나지 않았다.
- ▶ 특히, 온라인 쇼핑의 중심에 있는 소셜커머스와 인터넷쇼핑몰, 인터넷마켓플레이스 산업에서 타 산업 대비 큰 폭의 하락이 나타났다는 점은, 소비자의 구매 트렌드가 변하고 있는 시점에서 기업들에게 시사하는 바가 크다고 할 수 있다.

유통서비스 조사결과_KSQI 90점 이상 우수기업 현황

* 산업·기업명 가나다 순

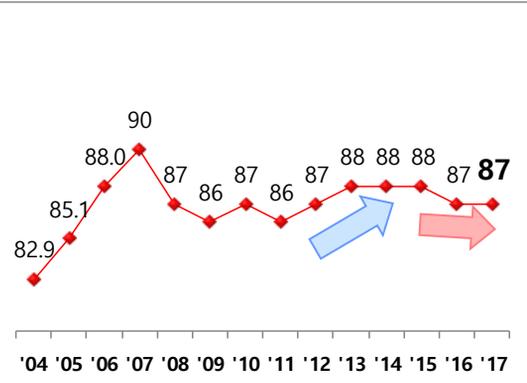
산업	KSQI 90점 이상 우수 기업	비고
대형마트 *온라인마트	-	전년대비 1개 감소
백화점	롯데백화점, 신세계백화점	-
소셜커머스	쿠팡	-
온라인 서점	-	전년대비 1개 감소
인터넷마켓플레이스	-	-
인터넷쇼핑몰	-	-
홈쇼핑	현대홈쇼핑, 홈&쇼핑	전년대비 1개 감소

제2부. 2017년 제14차 KSQI 콜센터 부문 조사결과(계속)

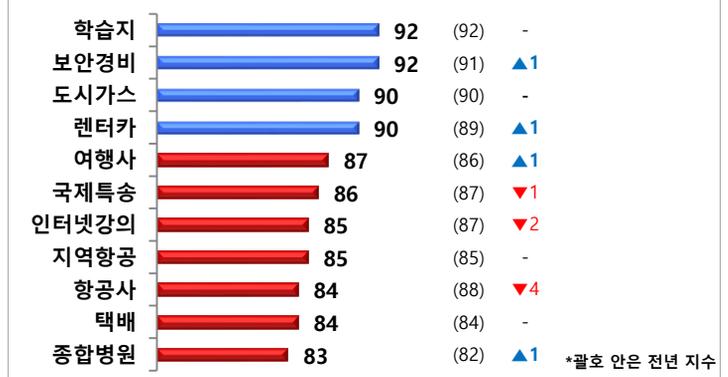
3. 산업군별 조사 결과

● 일반서비스 - 학습지·보안경비 등 2개 산업 우수, 여행사·국제특송 등 7개 산업 비우수

일반서비스 KSQI 추이



일반서비스 각 산업별 KSQI 추이



- ➔ 일반서비스 KSQI는 올해에도 전년과 같은 87점으로 나타났다. 보안경비와 렌터카, 여행사, 종합병원 등에서 상승이 있었으나, 국제특송, 인터넷강의, 항공사 등에서 전년대비 하락한 결과가 나왔다.
- ➔ 학습지와 보안경비, 도시가스, 렌터카 산업이 90점 이상으로 나타났고, 여행사와 국제특송 등 7개 산업은 90점 미만으로 나타났다. 특히, 지역항공과 항공사 산업은 산업평균이 90점에도 못미쳤을 뿐만 아니라, 단 한 곳의 기업도 90점 이상의 우수기업 수준으로 나온 곳이 없었는데, 항공사 산업은 전년대비 4점이나 지수가 하락하여 가장 큰 낙폭을 보였다.
- ➔ 한편, 국제특송산업의 DHL코리아, 렌터카산업의 AJ렌터카, 여행사산업의 레드캡투어, 인터넷강의 산업의 비상에듀, 종합병원의 삼성서울병원, 택배산업의 우체국택배는 산업 내에서 유일한 우수기업으로 평가되었다.

일반 서비스 조사결과_KSQI 90점 이상 우수기업 현황

* 산업·기업명 가나다 순

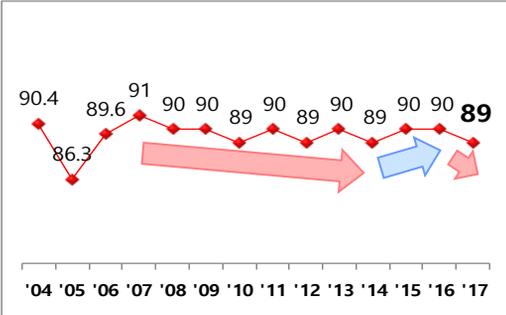
산업	KSQI 90점 이상 우수 기업	비고
국제특송	DHL코리아	-
도시가스	대성에너지, 코원에너지	우수진입 2개사(대성에너지, 코원에너지)
렌터카	AJ렌터카	전년대비 1개 감소
보안경비	에스원, ADT캡스, KT텔레캅	우수진입 2개사(ADT캡스, KT텔레캅)
여행사	레드캡투어	-
인터넷강의	비상에듀	전년대비 1개 감소
종합병원	삼성서울병원	우수진입 1개사(비상에듀)
지역항공	-	-
택배	우체국택배	-
학습지	교원, 대교, 윤선생, JEI재능교육	전년대비 1개 감소
항공사	-	-

제2부. 2017년 제14차 KSQI 콜센터 부문 조사결과(계속)

3. 산업군별 조사 결과

● 통신서비스 - 이동통신·초고속인터넷 우수, 검색포털·유료방송 등 4개 산업 비우수

통신서비스 KSQI 추이



통신서비스 각 산업별 KSQI 추이



- 통신서비스 KSQI 추이는 2007년부터 90점 전후 구간을 계속해서 반복하고 있는 가운데, 올해는 전년보다 1점 하락한 89점을 기록하였다.
- 각 산업별로 살펴보면 이동통신·초고속인터넷 산업이 연속으로 90점 이상을 기록한 반면, 유료방송산업은 90점 미만으로 하락하였고, 검색포털과 온라인게임 산업은 전년 대비 상승한 결과가 나타났으나 아직 90점 미만인 것으로 조사되었다.
- 특히, 검색포털과 온라인게임 산업은 전년에 90점 이상의 우수 기업이 존재하지 않았으나, 올해에는 각각 다음과 넷마블이 90점 이상의 우수콜센터 기업으로 선정되었다.
- 한편, 이동통신과 초고속인터넷에서는 LG유플러스가 비우수 기업으로 전환되었고, 유료방송에서는 CJ헬로비전이 새롭게 조사되면서 90점 이상의 우수콜센터로 선정되었다. 신규조사 산업군인 알뜰폰산업은 다소 낮은 점수를 보이며 90점 이상의 우수콜센터 또한 나타나지 않았다.

통신서비스 조사결과_KSQI 90점 이상 우수기업 현황

※산업·기업명 가나다 순

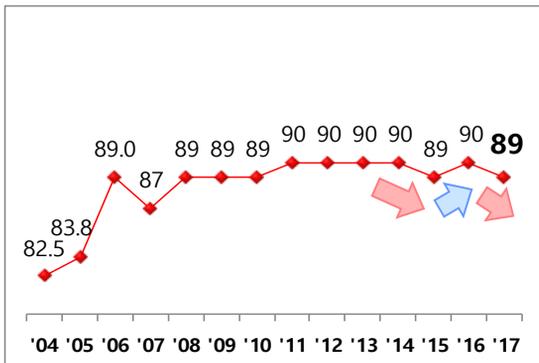
산업	KSQI 90점 이상 우수 기업	비고
검색포털	다음	우수진입 1개사(다음)
알뜰폰	-	신규조사 산업군
온라인게임	넷마블	우수진입 1개사(넷마블)
유료방송	케이티스카이라이프, CJ헬로비전	신규조사(CJ헬로비전)
이동통신	케이티, SK텔레콤	전년대비 1개 감소
초고속인터넷	케이티, SK브로드밴드	전년대비 1개 감소

제2부. 2017년 제14차 KSQI 콜센터 부문 조사결과(계속)

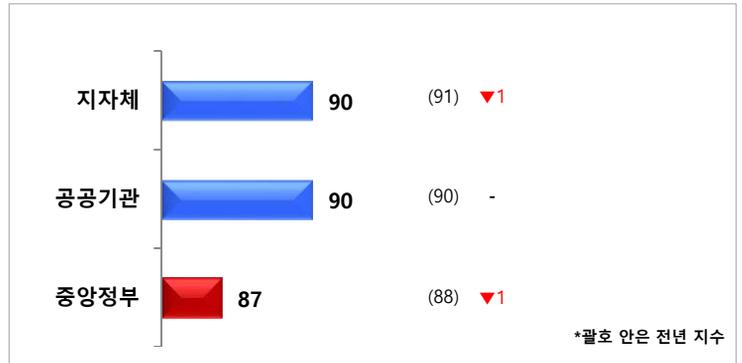
3. 산업군별 조사 결과

● 공공서비스 - 지방자치단체·공공기관 우수, 중앙정부 비우수

공공서비스 KSQI 추이



공공서비스 각 산업별 KSQI 추이



- 공공서비스의 KSQI 추이는 2008년 이후로 89~90점 수준을 유지하고 있는 상태이다. 2015년 89점으로 하락한 후, 전년도 90점 수준을 회복하였으나 올해 결과에서 다시 89점을 기록하였다. 이는 공공기관과 중앙정부에서 다수의 기관들이 90점 미만의 비우수로 전환된 영향으로 보인다. 특히 중앙정부의 경우, 외교부 영사콜센터와 특허청을 제외한 11개 기관에서 비우수로 나왔는데, 이에 대해서는 보다 면밀한 원인파악과 개선책을 통해 콜센터 서비스 품질 개선에 많은 노력을 기울일 필요가 있다.
- 공공기관은 다수의 기관들이 비우수기관으로 전환되었는데, 이로 인해 전년도 21개 기관 중 14개 우수콜센터 선정에서 올해에는 5개 기관이 감소한 21개 기관 중 9개 기관만 90점 이상의 우수콜센터로 선정되었다. 이들 공공기관은 국민들의 일상 생활과 밀접하게 연결되어 있기에 콜센터 서비스 품질 관리가 매우 중요하다고 볼 수 있다.
- 특히, 특허청과 국민연금공단, 외교부 영사콜센터, 신용보증기금 등은 10년 이상 우수콜센터를 유지하는 곳이기에, 공공서비스 내에서도 서비스 퀄리티 향상이 필요한 기관들은 이들 우수기관에 대한 벤치마킹 차원에서의 검토가 필요하다고 할 수 있겠다.

공공서비스 조사결과_KSQI 90점 이상 우수기관 현황

* 산업·기업명 가나다 순

산업	KSQI 90점 이상 우수 기업	비고
공공기관	건강보험심사평가원, 국민건강보험공단, 국민연금공단, 근로복지공단, 신용보증기금, 한국산업인력공단, 한국자산관리공사, 한국철도공사, SH공사	우수기관 5개 감소 *우수진입 2개, 비우수전환 7개
중앙정부	외교부 영사콜센터, 특허청	우수기관4개 감소 *비우수전환 4개
지자체	고양시청, 대전광역시청, 부산광역시청, 부천시청, 성남시청, 용인시청, 대구광역시청, 광주광역시청, 창원시청	우수기관 1개 증가 *우수진입 1개

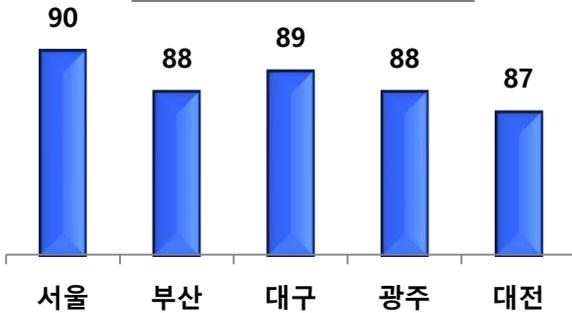
제2부. 2017년 제14차 KSQI 콜센터 부문 조사결과(계속)

4. 지역별 조사 결과

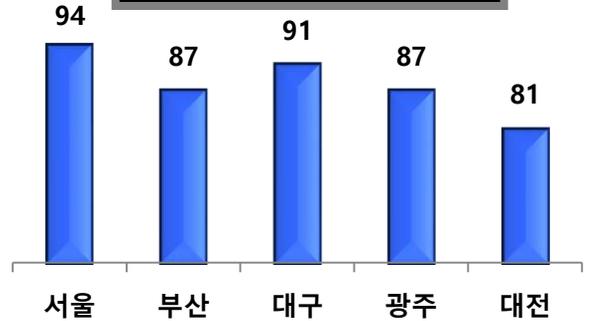
맞이인사에서 나타나는 지역별 편차

5대 광역권의 지역별 KSQI 평균점수를 살펴보면 지역간 다소 편차가 나타나는 것을 알 수 있다. 수신여건에서는 지역별 편차가 거의 없었으나, 맞이인사 부분에서 이와 같은 지역별 편차 양상이 두드러지게 나타났다.

조사 지역별 KSQI - 종합



조사 지역별 KSQI - 맞이인사



5. 요일별/시간대별 조사 결과

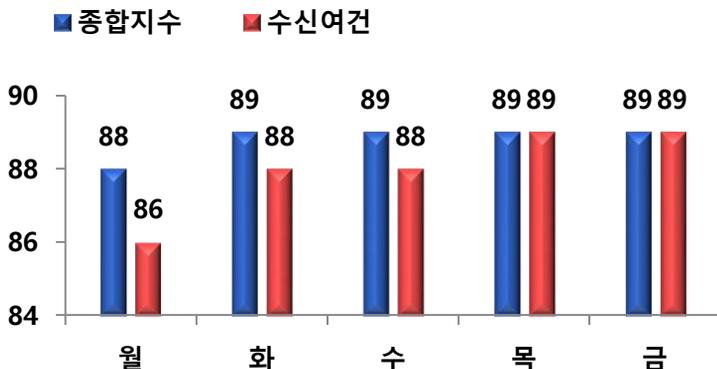
국내 콜센터, 취약시기(월요일·점심시간대) 콜센터 대응력 갖춰나가고 있어

요일별로는 다른 요일에 비해 월요일의 종합지수 및 수신여건이 좋지 않았는데 요일이 지날수록 점차 상승하는 모습을 보였다. 이는 주말 동안에 처리되지 못하고 있던 상담건이 월요일에 집중되었기 때문이다. 시간대별로 살펴보면 오전보다는 점심 및 오후 시간대로 갈수록 수신여건이 좋지 않았다.

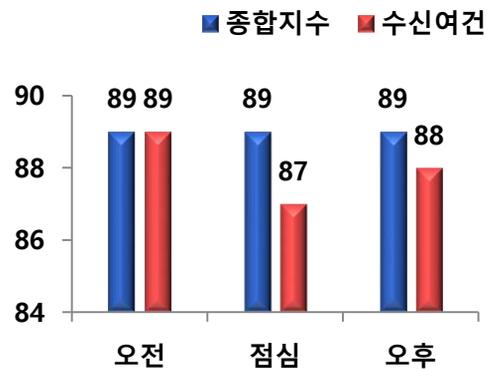
하지만, 국내 각 기업은 이러한 취약시간에 수신여건이 좋지 않은 것을 극복하기 위해 많은 노력을 기울여 온 결과 요일별/시간대별 편차는 점점 줄어가는 모습을 보이고 있다. 특정 시기에 몰리는 콜량을 해소하기 위해 콜센터 인력을 탄력적으로 운용해나가는 것은 물론이고, 고객의 궁금증이나 문제를 콜센터가 아닌 다른 채널에서 해소할 수 있게끔 온라인·모바일 등의 옴니채널을 구축해 나가고 있는 노력들이 반영된 것으로 보인다.

향후에도 이러한 콜 대응력이 서비스 품질 유지의 핵심 관건으로 보인다. 콜센터를 이용하는 고객도 수신여건이나 종합지수가 좋지 않은 요일이나 시간대는 가급적 피하는 지혜도 필요할 것이다.

요일별 수신여건과 KSQI



시간대별 수신여건과 KSQI



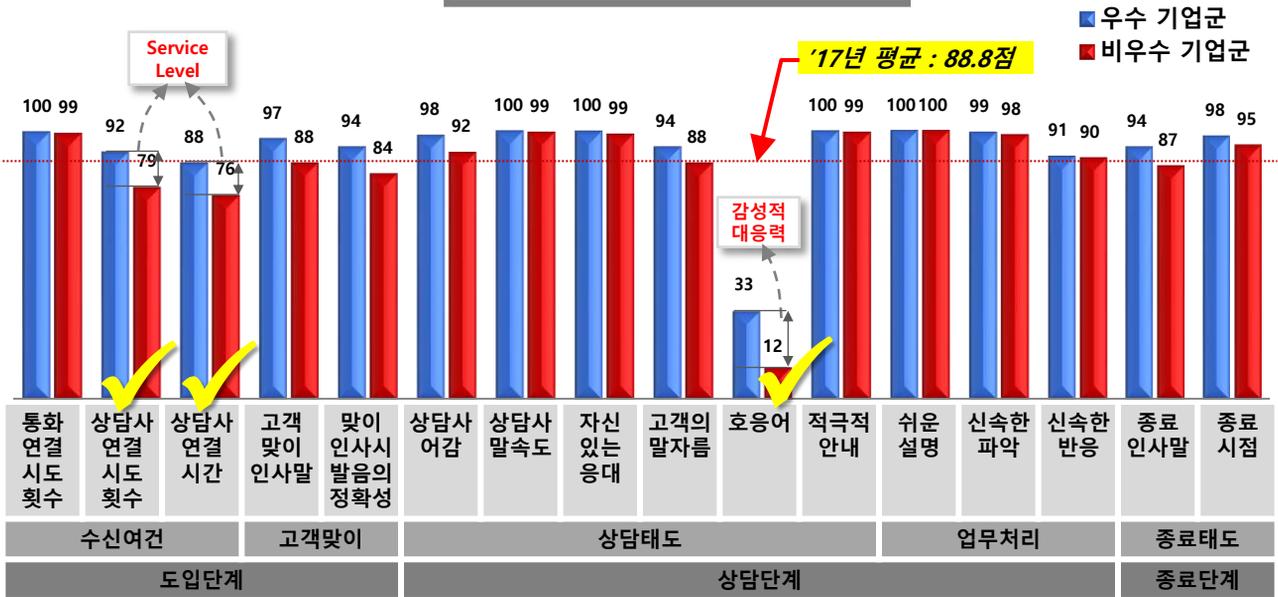
* 수신여건 : 통화연결성, 상담사 접속성, 통화대기시간 등 고객이 콜센터에 전화하여 상담하기 위해 시도한 횟수 및 소요된 시간

제2부. 2017년 제14차 KSQI 콜센터 부문 조사결과(계속)

6. 우수/ 비우수 기업간 세부 항목별 조사결과

수신여건과 상담태도에서 나타나는 우수/비우수 그룹간 명확한 차이

우수 기업군 과 비우수 기업군 비교



2017년 KSQI 조사결과를 90점을 기준으로 우수콜센터 그룹과 비우수콜센터 그룹을 비교해 볼 때, 전화 연결 용이성을 측정하는 '수신여건'과 직원들의 응대태도를 점검하는 '상담태도' 중 '호응어' 부분에서 뚜렷한 격차를 보이고 있는 것으로 조사되었다.

이를 좀더 세부적으로 분류해 볼 때 가장 큰 차이를 나타내는 항목은 '상담태도' 중 '호응어' 부분이다. 이는 상담사가 고객의 말에 경청하면서 공감하고 있다는 표현에 대한 평가를 하는 것으로 우수그룹 평균이 33점인 반면에 비우수그룹 평균점수는 12점으로 21점의 간격이 있는 것으로 조사되었다.

두 번째로 많은 격차를 보인 항목은 '상담사 연결시간'으로 이는 고객들이 상담사 연결을 요청한 이후 실제 상담사와 전화가 연결되기까지의 대기시간을 측정하는 항목으로 KSQI 조사에서는 20초 이내에 전화가 연결되어야 적합한 것으로 평가되고 있다. 이 항목의 우수그룹 평균이 88점인 반면에 비우수그룹 평균점수는 76점으로 12점의 차이를 보였다.

세 번째로 많은 격차를 보인 항목은 '상담사 연결시도횟수'로 이는 고객들이 상담사 연결을 요청한 이후 전화 연결이 한 번 만에 이루어 졌느냐는 여부를 평가하는 항목이다. 이 항목의 우수그룹 평균점수는 92점인 반면에 비우수그룹 평균점수는 79점으로 13점의 격차를 보였다.

우수 그룹에 속한 기업들은 보다 고객 지향적이고 고객 맞춤형 서비스가 될 수 있도록 상담태도 부분에 있어서 고객 응대 부분뿐 아니라 상담사들의 업에 대한 가치와 마인드 변화 차원에서 다양한 혁신을 추구하고 있다. 비우수 그룹에 속해있는 기업들은, 인력 및 설비 투자에 있어서 우수 기업들이 추구하고 있는 방향과 가치를 면밀히 검토하여 벤치마킹에 참고할 필요가 있다.

제2부. 2017년 제14차 KSQI 콜센터 부문 조사결과(계속)

7. 개별 기업별 조사결과

조사 결과 총 41개 산업 중에서 KSQI 90점 이상의 콜센터('한국의 우수 콜센터')를 배출하지 못한 산업이 온라인자동차보험·항공사 등 10개 산업이고, 반면 전체 기업이 한국의 우수 콜센터로 선정된 산업은 보안경비 1개 산업뿐인 것으로 나타났다. 조사 결과 90점 이상인 콜센터는 '2017년 KSQI 한국의 우수콜센터'로 선정할 예정이다.

< 2017년 KSQI 기업별 조사 결과 >

* 산업·기업명 가나다 순

구분	산업	KSQI 90점 이상 콜센터	KSQI 90점 미만 콜센터
제조업	가전서비스	삼성전자서비스	동부대우전자서비스, LG전자
	내비게이션		만도, 톱크웨어, 현대엠엔소프트
	보일러	경동나비엔, 린나이	귀뚜라미보일러, 대성셀텍
	생활가전	교원웰스	동양매직, 청호나이스, 코웨이
	자동차	기아자동차, 쌍용자동차, 한국지엠, 현대자동차	르노삼성자동차
	정유	현대오일뱅크, GS칼텍스, S-Oil	SK에너지
금융 서비스	생명보험	교보생명, 동부생명, 동양생명, 미래에셋생명, 삼성생명, 신한생명, 알리안츠생명, 하나생명, 한화생명, 흥국생명, AIA생명, DGB생명, ING생명, KB생명, KDB생명, 농협생명	라이나생명, 메트라이프생명, 처브라이프생명, 푸르덴셜생명, 현대라이프생명, PCA생명
	손해보험	동부화재, 삼성화재, 에이스손해보험, 한화손해보험, 현대해상화재보험, 흥국화재, NH농협손해보험	롯데손해보험, 메리츠화재, KB손해보험, MG손해보험, AIG손해보험
	시중은행	신한은행, 우리은행, IBK기업은행, NH농협은행, SC제일은행	KB국민은행, KEB하나은행, 한국씨티은행
	신용카드	롯데카드, 삼성카드, 신한카드, BC카드, KB국민카드	우리카드, 하나카드, 현대카드
	온라인자동차보험	-	더케이손해보험, 이유다이렉트, 하우머치다이렉트, 하이카다이렉트, 한화다이렉트, AXA다이렉트
	증권	동부증권, 삼성증권, 한화투자증권, HMC투자증권	교보증권, 대신증권, 메리츠증권, 미래에셋증권, 신한금융투자증권, 유안타증권, 이베스트투자증권, 키움증권, 하나대투증권, 한국투자증권, KB투자증권, NH투자증권, SK증권
	지방은행	경남은행, 부산은행	광주은행, 대구은행, 전북은행
	캐피탈	-	롯데캐피탈, 아주캐피탈, 현대캐피탈
유통 서비스	대형마트	-	롯데마트, 이마트, 홈플러스
	백화점	롯데백화점, 신세계백화점	갤러리아백화점, 현대백화점
	소셜커머스	쿠팡	위메이크프라이스, 티켓몬스터
	온라인 서점	-	교보문고, 알라딘, 인터파크도서, YES24
	인터넷마켓플레이스	-	옥션, 인터파크, G마켓, 11번가
	인터넷쇼핑몰	-	롯데닷컴, 신세계몰, AK몰
	홈쇼핑	현대홈쇼핑, 홈&쇼핑	공영홈쇼핑, 롯데홈쇼핑, CJ오쇼핑, GS홈쇼핑, NS홈쇼핑
계		55개	77개

제2부. 2017년 제14차 KSQI 콜센터 부문 조사결과(계속)

7. 개별 기업별 조사결과(계속)

< 2017년 KSQI 기업별 조사 결과(계속) >

* 산업·기업명 가나다 순

구분	산업	KSQI 90점 이상 콜센터	KSQI 90점 미만 콜센터
통신 서비스	검색포털	다음	네이버, 네이트
	알뜰폰	-	CJ헬로모바일, SK텔레콤
	온라인게임	넷마블	엠게임, 와이디온라인, 피파, 한게임
	유료방송	케이티스카이라이프, CJ헬로비전	씨앤엠, 티브로드, 현대HCN
	이동통신	케이티, SK텔레콤	LG유플러스
	초고속인터넷	케이티, SK브로드밴드	LG유플러스
일반 서비스	국제특송	DHL코리아	FedEX코리아, TNT코리아, UPS코리아
	도시가스	대성에너지, 코원에너지	서울도시가스, 예스코, 부산도시가스, 삼천리
	렌터카	AJ렌터카	롯데렌터카, SK렌터카
	보안경비	에스원, ADT캡스, KT텔레캅	
	여행사	레드캡투어	롯데관광, 모두투어, 온라인투어, 하나투어
	인터넷강의	비상예듀	메가스터디, EBSi
	종합병원	삼성서울병원	서울대학교병원, 가톨릭대학교 서울성모병원, 서울아산병원, 세브란스병원
	지역항공	-	에어부산, 이스타항공, 제주항공, 진에어, 티웨이항공
	택배	우체국택배	로젠택배, 한진택배, 현대로지스틱스, CJ대한통운, KG로지스
	학습지	교원, 대교, 윤선생, JEI재능교육	웅진씽크빅, 한솔교육
	항공사	-	대한항공, 아시아나항공
공공 서비스	공공기관	건강보험심사평가원, 국민건강보험공단, 국민연금공단, 근로복지공단, 신용보증기금, 한국산업인력공단, 한국자산관리공사, 한국철도공사, SH공사	교통안전공단, 신용회복위원회, 우체국금융개발원, 한국공항공사, 평생교육진흥원, 한국고용정보원, 한국도로공사, 한국인터넷진흥원, 한국장학재단, 한국전력공사, 한국주택금융공사, LH공사
	중앙정부	외교부 영사콜센터, 특허청	고용노동부, 관세청, 국가보훈처, 국민권익위원회, 국세청, 국토교통부, 기상청, 농촌진흥청, 병무청, 보건복지부, 조달청
	지자체	고양시청, 광주광역시청, 대구광역시청, 대전광역시청, 부산광역시청, 부천시청, 성남시청, 용인시청, 창원시청	경기도청, 서울특별시 다산콜센터, 인천광역시청
계		43개	72개

제3부. 콜센터 발전을 위한 제언

<제언1> Back to the basic, 서비스 품질을 기본에서 다시 되짚어라!

기업 경영에 있어서 '현장'의 중요성은 4차 산업혁명이 대두되고 있는 현 시점에서 간과할 수 없는 부분이다. 오히려 IT 기술 발달에 따라 데이터의 중요성이 강조되면서 기업들은 더 살아있는(live) 현장에서의 고객에 대한 데이터를 원하고 있는 실정이다. 중국 알리바바 그룹의 마윈 회장은 데이터를 '21세기의 원유'라 칭하며 데이터의 중요성을 강조했다.

이러한 흐름과 더불어 기업별로 현장 데이터에 갖는 관심은 더욱 높아지고, 자연스럽게 콜센터 또는 컨택센터에 대한 관심도 급격히 높아지고 있다. 세일즈와 서비스가 떨어질 수 없는 관계인 만큼, 기업의 궁극적 목적인 매출 향상을 위해 고객 접점에서의 서비스 관리는 더욱 고도화 되고 정교해질 필요가 있는 것이다.

지난 14년 동안 기업들은 KSQI에서 제시하는 서비스 표준에 맞춰 자사 콜센터의 서비스 역량 향상에 힘써왔다. 많은 기업에서 상담사들의 업무 환경 개선을 위해 노력하고 있으며, 보다 나은 서비스를 제공하기 위해 시스템/인프라적인 개선에도 투자를 늘려가고 있다. 이러한 과정 속에서 대대적인 개편에 따른 일시적인 서비스 결함(defect) 현상이 나타나기도 했지만, 장기적인 관점에서 발전을 향해 나아가고 있는 것은 명백한 사실이다.

언제나 발전은 탄탄한 기본을 바탕으로 변화/혁신이 시도되었을 때 실현될 수 있다. 콜센터의 발전에 있어서도 탄탄한 기본과 변화/혁신의 관점에서 세 가지 방향을 제시하고자 한다.

첫째, 콜 사례에 대한 보다 깊이 있는 분석이 필요하다: 현대 사회는 과거 대량생산 체제에서 다품종 맞춤형 소량생산 체제로 변화하고 있다. 이는 단연 제조업에 국한된 시류는 아니다. 서비스업에서도 첨단 기술을 바탕으로 한 맞춤형 서비스 지원에 대한 준비가 필요하다. 이에 대기업을 중심으로 AI와 빅데이터 등에 관심을 갖고 연구하는 모습을 볼 수 있으나, 기술적 접근보다 선행되어야 하는 것이 고객들의 원츠(wants)이다. 이를 위해 자사에 접수되는 콜 사례에 대해 깊이 있는 분석이 필요한 것이다. 고객의 니즈와 원츠에 대한 분석이 선행되지 않은 상태에서 진행되는 기술적 발전은, 오히려 경쟁사보다 서비스 품질 측면에서 퇴보하는 결과를 불러일으킬 수도 있다.

둘째, 고객은 기다려주지 않는다, 콜센터의 기본인 수신여건을 개선하라: 우편에서 전화로, 전화에서 인터넷으로 이어져 오면서 정보의 흐름은 기하급수로 빨라졌다. 고객들 또한, 원하는 정보를 얻기 위해 오랜 시간 기다려주지 않는다. 美 자포스(Zappos)에 따르면, 콜센터에 전화하는 고객 중 60%가 1분 이상 대기하지 않는다고 한다. 그리고 부정적인 경험(poor experience)을 겪은 고객 중 35%는 그 회사와의 거래를 지속하지 않는다고 한다. 콜센터의 가장 기본이라고 할 수 있는 수신여건이다. 최근 들어 여러 기업에서 조직 개편, 시스템 개선 등으로 인해 일부 결함이 발생하기도 하였지만, 수신여건은 업무 프로세스, 조직 운영과 아주 밀접하게 연관되어 있으며 고객들이 해당 기업의 서비스를 평가하는 첫인상이 되는 것이다. 이미 대부분의 콜센터에서 상당한 수준으로 올라와 있는 상태이지만, 고객 관점에서 '기다리지 않는다'는 것에 대해 더 깊은 고민과 이에 대한 해결 방안을 만들어 나가야 할 것이다.

셋째, 단순 응대가 아닌 상담이 될 수 있도록 강화하라: 모바일과 인터넷의 발달로 인해 점차 소비자들은 단순 업무의 경우 스스로 해결하는 빈도가 높아지고 있다. 그래서 콜센터로 접수를 하는 경우엔 단순 응대가 아닌 상담을 요청하는 경우이다. 상담은 학문으로 정의될 정도로 매우 깊이가 있는 분야이다. 특히나 비대면 상담의 경우, 몸짓언어를 볼 수 없기 때문에 더 고도의 스킬이 요구된다. 그러나 현실적으로 상담사들의 상담 스킬 향상에 대한 투자와 지원은 아직 미미하다. 눈에 보이는 매출이 발생하지 않기 때문에 투자에 소극적인 부분이 있지만, 상담 역량의 강화가 매출로 이어질 수 있다는 관점으로 접근이 필요하다.

제3부. 콜센터 발전을 위한 제언(계속)

<제언2> 채널의 진화, 우리의 콜센터는 준비되어 있는가

지금 시대 소비자들은 상품의 구입/이용과 관련하여 문제가 생겼을 때 가장 먼저 무엇을 할까? 1.포털 사이트에 접속해서 검색을 시도해본다 2.메신저를 통해 주변 지인들에게 유사경험이 있는지 알아본다 3.홈페이지에 접속해서 문의 글을 남긴다 4.콜센터에 전화해서 물어본다. 과거에는 소비자가 어떤 문제를 해결하고자 할 때 주로 기업에서 제공하는 여러 채널을 통해 문의를 하였었다. 하지만 인터넷과 온라인이 발달하면서 소비자들에게 더 많은 정보가 공개되었고 접근이 용이해지면서 소비자들은 스스로 해결하는 방법을 먼저 찾는 경향을 보이게 되었다. 미국의 한 통계자료에 따르면, 고객센터를 요청하거나 문의하기 전에 스스로 문제 해결을 시도하는 소비자가 전 산업에 걸쳐 무려 81%에 달한다고 한다. 이는 기업에서 운영하는 고객 채널에도 많은 변화를 가져오게 되었는데, 과거 싱글채널, 멀티채널 등이 one-way communication 성격을 갖는다고 하면, 현재 대두되고 있는 옴니채널의 경우 two-way communication의 성격을 갖는다고 할 수 있다. 소비자들이 인식하는 대기시간의 개념이 근본적으로 변화하였다는 의미이다. ARS 안내 멘트 듣는 시간을 불편해 하고, 매장에서 대기 번호표를 뽑거나 줄을 서야 하는 상황을 더 이상 받아들여야 하지 않는 경향을 보이고 있다.

이러한 상황에서 우리 기업들은 어떻게 대응해야 할까? 물론 물리적/인적 시스템과 인프라를 많은 비용 투자를 통해 혁신적으로 바꾼다면 가장 이상적인 모습이 될 수 있겠지만, 이는 불가능에 가깝다. 현재 보유하고 있는 자원을 소비자의 요구에 보다 유연하고 신속하게 대응할 수 있도록 활용 개선안을 수립한 후, 단계적으로 시스템과 인프라를 개선해 가는 안을 채택해야 할 것이다.

첫째, 심리적인 만족을 바탕으로 실리적인 만족에 무게중심을 두어야 한다.

고객이 문의 또는 불만을 접수했을 때, 고객은 두 가지를 기대하게 된다. 하나는 심리적인 만족이고, 하나는 실리적인 만족이다. 대부분의 콜센터들은 이 중 심리적인 만족을 위해 친절한 서비스, 고객과의 공감 등에 노력하고 있다. 하지만 이미 한차례 스스로 해결책을 찾아본 고객들이기에 심리적인 만족 뿐 아니라 실리적인 만족도 본능적으로 요구 할 수 밖에 없다. 실리적인 만족을 주기 위해서는 상담사들이 관련 지식에 대한 전문성 함양과 더불어 화법에서도 '응대' 스킬뿐 아니라 '상담' 스킬도 향상시켜야 한다. 또한 상담사들이 이와 관련하여 원활한 업무가 진행될 수 있도록 시스템 개선과 내부 R&R에 대해 면밀한 점검 또한 같이 이루어져야 한다.

둘째, 고객 여정 기반의 상담 서비스가 필요하다.

고객은 상품/서비스 사용에 있어서 니즈의 발현에서 부터 탐색과정, 구매과정을 거쳐 해당 상품/서비스가 소멸하고 잔여 사용 경험을 주위에 전파하기 까지 꽤 오랜 여정을 겪게 된다. 이러한 고객 여정(Customer Journey)에 대해 해외 선진국에선 금융, 유통 등에서 연구와 활용이 활발하게 이루어지고 있다. 콜센터는 특히나 고객 여정에 대해 적극적으로 활용해야 하는 곳이다. 앞서 언급하였던 고객에게 실리적인 만족을 주기 위해선 고객의 현 상황에 대한 깊이 있는 이해가 필요하다. 고객이 문의 전 최근 홈페이지에 접속한 이력, 상품/서비스의 구매 시점, 타 채널에서의 문의 접수 현황 등 고객의 여정에 대한 정보를 바탕으로 고객에게 필요한 솔루션을 신속하고 정확하게 전달하는 것이 앞으로 콜센터의 핵심 경쟁력이 될 것이다. 물론 이를 위해 전사적 관점에서의 고객 여정 관리가 필요한데, 이 부분에 대해서도 콜센터에서 고객 VoC를 바탕으로 적극적인 의견 개진이 있어야 할 것이다.

제3부. 콜센터 발전을 위한 제언(계속)

<제언3> 고객센터의 미래상 : Value Center로 거듭나라!

지난 2011년 처음 업계에 소개된 벨류센터에 대한 그간의 연구와 실무적 논의가 있었으며, 이에 대한 명확한 이해를 기반으로 진정한 벨류 센터로서 거듭나는 것이 필요하다.

우선, '옴니채널'과 '인게이지먼트'를 토대로 벨류센터가 갖추어야 할 모습의 한 축을 정의하면, "옴니채널 기반의 인게이지먼트 활동"이다. 즉, i) 다양한 고객채널들이 통합적으로 연계된 인터랙션 환경을 기반으로, ii) 전방위적인 고객 이해와 맞춤형 서비스를 제공하며, iii) 로열티보다 강한 고객 결속력을 만들어 내는 조직으로 요약될 수 있을 것이다.

아울러 가장 중요한 것은 인게이지먼트이며, 채널과 인사이트는 그를 위한 보조적 수단이자 필요조건일 뿐이다. 그런 면에서 고객센터는 전사 인사이트 엔진의 역할을 하기에 가장 적합한 조직이 될 수 있다.

이에 따라 벨류센터가 지향하는 또 다른 한 축은 "인사이트 엔진"이며, 이는 i) 고객센터가 중심이 되어 전사 각 사업부서에 필요한 고객 인사이트 생성을 리드하고, ii) 이러한 인사이트를 전사 전략수립 및 사업기획에 공급함으로써, iii) 기업 전체가 고객중심 체제로 운영되도록 하는데 기여하는 모습으로 구체화 된다. 또한 각 부서들이 인사이트를 바탕으로 기존의 일하는 방식과 프로세스를 변화시키는 데 있어, 고객센터의 인게이지먼트 활동은 그러한 변화가 실제 고객에게 닿도록 하는 중요한 창구로서의 역할을 하게 될 것이다.

결론적으로 고객센터는 옴니채널을 기반으로 조직 내적으로는 인사이트 엔진의 역할을 수행하고, 조직 내적 뿐만 아니라 외적으로 인게이지먼트 활동을 높여나가는 주체로서의 벨류센터를 요구하고 있다고 할 수 있다.