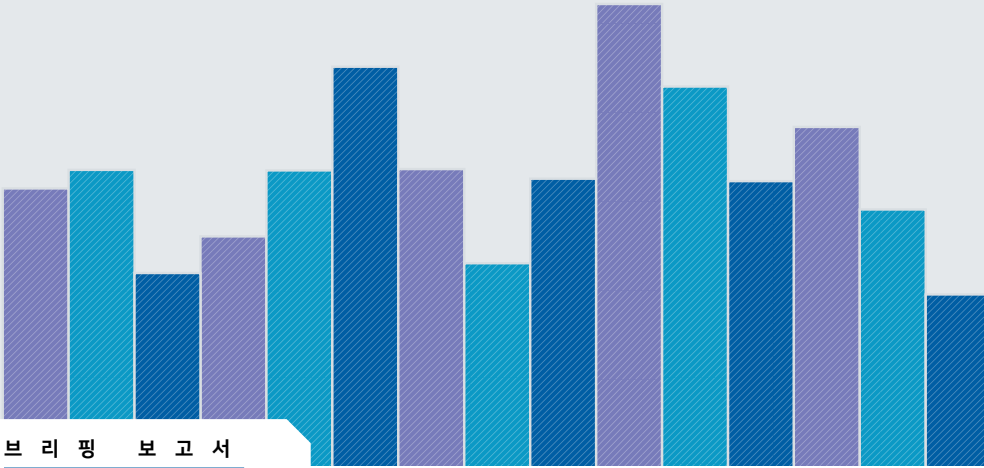




**Harvard
Business
Review**

ANALYTIC SERVICES



브리핑 보고서

고객센터에서 고객 경험 개선을 위한 툴 및 데이터 활용



Sponsored by



스 폰 서 소 개

세계 최고의 고객 서비스 플랫폼 세일즈포스 서비스 클라우드 360은 기업이 고객 여정 전반에 걸쳐 원활한 고객 참여를 유도할 수 있도록 지원합니다. 메시지와 전화 서비스에서 비디오와 대면 서비스에 이르기까지 모든 서비스 유형의 상호작용은 지능형 자동화와 협업 능력을 갖춘 직원 경험을 통해 이루어집니다. 세일즈포스 서비스 클라우드 360은 모든 부서의 데이터를 통합한 환경을 제공하여 전 세계 트레일블레이저가 고객의 성향을 완벽하게 파악하고 고객 참여도를 한 단계 높일 수 있도록 지원합니다.

고객센터에서 고객 경험 개선을 위한 툴 및 데이터 활용

고객센터는 고객이 겪고 있는 복잡한 문제를 해결하기 위해 서비스의 최전선에서 고객과의 상호작용을 담당하고 있습니다. 고객은 불만족스러운 상황에 대해 상담 전화를 요청하면서 상담원이 문제의 해결책을 제시해 줄 것이라고 기대하지만, 고객센터가 단편적인 고객부만을 가지고 대응해야 할 경우 여러가지 복합적인 문제가 발생하게 됩니다.

고객센터는 우수한 고객 경험(CX)을 제공하기 위해 전체 채널의 고객 참여와 실시간 개인 맞춤화 시스템을 지원하고 이해하기 쉬우며, 접근성이 뛰어난 360도 고객부를 제공하는 플랫폼을 활용해야 합니다. 상담원은 완벽한 플랫폼이 제공하는 최신 데이터를 활용해 고객의 문의에 신속하게 대응하여 만족스러운 서비스 경험을 제공할 수 있으며, 고객과의 상호작용을 전체적으로 파악할 수 있는 360도 고객부를 통해 고객 경험을 구축하기 위하여 중요한 역할을 하는 현장 서비스, 영업, 마케팅 등 다양한 부서와 보다 효율적으로 협업할 수 있습니다.

차세대 업무 환경을 준비하는 고객센터는 고객 중심 운영 전략을 우선순위에 두고 있습니다. 2020년 10월 Customer Contact Week Digital이 고객 경험을 관리하는 임원들을 대상으로 실시한 설문조사에 따르면, 2025년에는 고객 만족도 개선, 고객 피드백 수집 및 조치 등이 고객센터의 중요한 업무 목표가 될 것이라고 응답했습니다. (그림 1 참조)

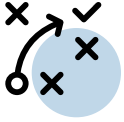
이러한 우선순위는 데이터를 보다 효과적으로 사용하고 고객에 대한 이해도를 높이는 것이 전제되어야 합니다. 360도 고객부를 제공하는 플랫폼은 고객센터가 다양한 고객 데이터 중에서 고객의 문의 내용에 따라 필요한 정보만을 구체적이고 간편하게 파악할 수 있도록 지원합니다.

HIGHLIGHTS

고객센터는 이해하기 쉽고 접근성이 뛰어난 360도 고객부를 제공하는 플랫폼을 활용해야 합니다.

차세대 업무 환경을 준비하는 고객센터는 고객 중심 운영 전략을 우선순위에 두고 있습니다.

다양한 고객 요구를 만족시키기 위해 어떤 채널이 가장 적합할지에 대한 의견은 불명확하지만, 디지털 채널은 고객센터의 업무에서 점점 더 중요한 역할을 하게 될 것입니다.



딜로이트 컨설팅(Deloitte Consulting)의 앤디 하스(Andy Haas)는 "옴니채널의 실시간 정보를 활용할 수 있는 고객센터가 멀티 채널을 가장 완벽하게 연결시킬 수 있다"고 말합니다.

그림 1

고객 중심 운영 전략

2025년의 고객센터는 고객 만족도 개선을 가장 중요한 업무 목표로 할 것이라고 답한 응답자가 가장 많았습니다.

2025년을 바라볼 때, 다음 중 고객센터에서 가장 중요한 업무 목표로 간주하는 것은 무엇입니까? ["중요" 응답의 백분율]



출처: Customer Contact Weekly Digital, 2020년 10월

딜로이트 컨설팅(Deloitte Consulting 유한책임회사의 전무이사이자 딜로이트 디지털(Deloitte Digital)의 서비스 전환 실무 책임자인 앤디 하스(Andy Haas)는 "360도 고객부 구축에 대한 야심은 오래전부터 가지고 있었으나, 목표를 실현하기 위한 뚜렷한 성과가 없었다"며, "그러나 지난 12개월에서 18개월 사이에 이러한 상황이 바뀌어 고객을 완벽하게 파악하는 능력이 크게 향상되었다"고 자신의 사례를 소개했습니다.

이러한 변화는 데이터 저장소의 모든 가치가 실현될 수 있도록 지원하는 클라우드 기반의 주요 기능이 발전한 덕분입니다. 코로나19로 인해 디지털 채널에서 발생하는 다양한 고객 요구 사항과 새로운 업무 시스템을 필요로 하는 고객센터의 피드백을 반영하기 위해 기업은 더욱더 유연한 접근법을 갖출 필요가 있습니다.

하스의 소개에 따르면 "직원들의 경험이 그 어느 때보다 중요했으며, 기업들은 새로운 업무 톨과 매뉴얼의 도입, 새로운 인력 배치 모델의 구축을 통해 고객센터 직원들의 업무 만족도를 높이고, 그 반사적 효과를 통해 고객 만족도를 높이고 있다"고 합니다.

소요되는 비용보다 가치 있는 고객 경험

고객 경험의 중요성이 더욱 대두되면서 기업은 모든 측면에서 고객 경험을 가장 우선순위에 두고 있습니다. 하스는 "고객 경험 시장이 이보다 더 구체화한 적은 없었다"라며, 많은 기업이 고객 경험을 개선하고자 하는 야심은 있었지만, 고객 경험의 개선을 위해 소요되는 비용에 대한 우려로 인해 적극적으로 추진하지는 않았다. 그러나 "고객 경험의 개선을 위해 더 다양한 지식을 적용할수록 경험적 결과를 통해 영업 이익 보호 및 영업 손실 감소와 같은 가시적 가치로 매핑할 수 있다"라며 고객 경험 개선의 중요성을 강조했습니다.

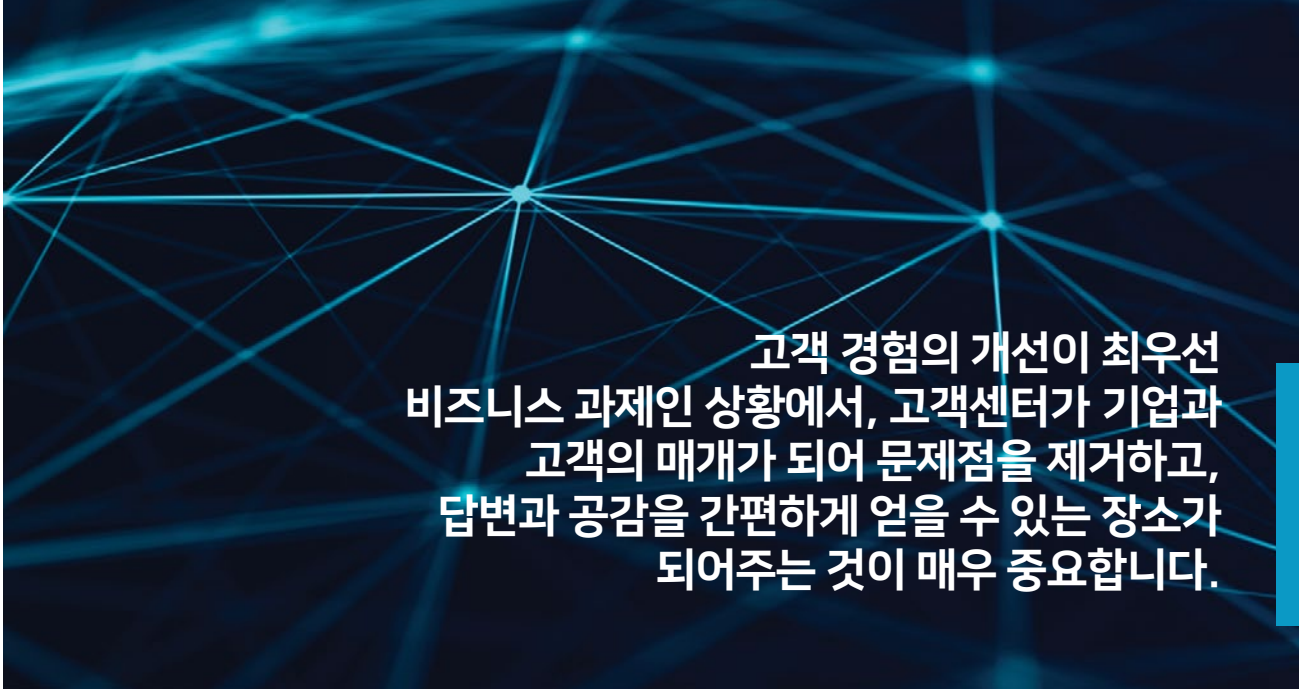
고객센터 역시 대부분의 부서와 마찬가지로 데이터 및 프로세스가 단절된 환경에서 운영되어 왔습니다. 많은 양의 데이터가 수집되었지만 다른 기능과 공유될 수 있도록 체계적인 시스템으로 관리되지 않았습니다. 점점 더 많은 기업들이 이러한 데이터 사일로 현상이 고객센터가 맞춤형 서비스를 제공하는 데 방해가 된다는 사실을 인지하고 개선방향을 모색하고 있습니다.

기업은 고객센터가 데이터를 적절하게 사용할 때 광범위한 기회와 인사이트를 확보할 수 있습니다. 벨기에 컨설팅업체 넥스웍스(Nexxworks)의 공동 창업자인 스티븐 반 벨레헴(Steven Van Belleghem)은 고객들이 업로드한 사진과 정보를 멋진 포토북으로 만들어주는 유럽 기업 스마트폰의 고객센터를 모범 사례로 꼽습니다. 해당 기업의 고객센터는 다수의 고객들이 주문할 때 잘못 입력한 오타가 프린트된 포토북으로 인해 불만을 겪는 문제점을 발견했지만, 고객들이 새 포토북을 주문하도록 유도하는 것 외에는 할 수 있는 조치가 없었습니다.

고객들은 포토북을 재주문하기 위해 150유로를 소비하고 싶어하지 않았고, 기업에 대한 인식만 악화될 뿐이었습니다. 스마트폰은 이러한 문제를 해결하기 위해 고객센터의 피드백을 반영하여 고객에게 잘못 프린트된 포토북을 무상으로 교체해주는 서비스를 제공하기로 했고, 상대적으로 적은 제품 교체 비용으로 높은 충성도와 우수한 입소문을 얻게 되었으며, 이는 장기적인 관점에서 더 높은 영업 이익으로 이어졌습니다.

반 벨레헴은 "고객센터는 기업의 어떤 부서보다도 고객에 대한 이해도가 높다"라며, "기업은 우수한 고객 경험을 제공하기 위해 고객센터의 지식과 데이터를 활용하여 운영 프로세스를 개선해야 한다"고 말했습니다.

최근까지 많은 기업이 단절된 시스템만으로 개별 채널을 관리해 왔습니다. 하스는 "옴니채널의 실시간 정보를 활용할 수 있는 고객센터가 멀티 채널을 가장 완벽하게 연결시킬 수 있다"고 말했습니다. 그 예로, 챗봇을 통해 확보한 고객 문제에 대한 정보를 고객센터의 직원에게 신속한 공유가 가능한 경우,



**고객 경험의 개선이 최우선
비즈니스 과제인 상황에서, 고객센터가 기업과
고객의 매개가 되어 문제점을 제거하고,
답변과 공감을 간편하게 얻을 수 있는 장소가
되어주는 것이 매우 중요합니다.**

고객센터의 직원은 해당 문제를 처리하기 위해 파견된 현장 서비스 직원에게 필요한 정보를 제공함으로써 현장 직원의 업무를 원활하게 지원할 수 있습니다.

하스는 "고객센터와 단절된 현장 서비스는 고객 불만족, 손실 비용 및 고객 이탈을 발생시키는 주요 원인"이라며, "과거 기업들은 제품을 출고한 후 사후 서비스의 중요성을 알지 못했지만, 현재는 다운스트림 사업이 지속적인 수익성을 높인다는 사실을 인식하게 되었다"고 말했습니다.

고객의 선호 채널을 통한 고객 응대

고객센터는 고객의 불만을 완화하거나 해소할 수 있습니다. 고객 경험의 개선이 최우선 비즈니스 과제인 상황에서, 고객센터가 기업과 고객의 매개가 되어 문제점을 제거하고, 답변과 공감을 쉽게 얻을 수 있는 장소가 되어주는 것이 매우 중요합니다.

기업의 고용주, 의료 보험 회사와 보험중개인 및 복지 혜택을 이용하는 직원과 소비자를 주 고객으로 하는 클라우드 기반 복지 관리 소프트웨어 솔루션 베네파트포커스(Benefitfocus) 사례를 분석해보면, 해당 기업의 고객군은 각각 다양한 특징을 가지고 있지만, 사람들의 삶에 필수적인 서비스에 대해 관심이 있고, 삶에서 가장 힘든 순간에 베네파트포커스를 사용한다는 공통점을 가지고 있습니다.

베네파트포커스의 고객센터 총괄 부사장인 앤마리 피니(Annmarie Fini)는 "복지는 이해하기 어렵고 복잡하다"며, "사람들은 보통 보건 및 복지에 대한 관리를 시작할 때까지 자신에게 무엇이 필요한지 알지 못한다"고 말했습니다.

베네파트포커스는 1년 중 대부분의 기간 동안 "서비스 센터"라고 불리는 고객센터에 수백 명의 직원을 배치하고 있습니다. 서비스 이용 기간 동안 원활한 상담 서비스를 제공하기 위해 1,000명이 넘는 상담 직원을 배치하기도 하며, 해당 상담원들은 개별 고객의 성향에 맞는 섬세하고 개인맞춤화된 상담 서비스를 제공합니다.

피니는 "자사의 고객은 개개인마다 모두 고유한 복지 문제를 겪고 있다"며 그들은 자신의 상황에 공감해 줄 수 있고, 그들의 복지 계획을 진정으로 이해할 수 있는 상담원을 원하며, 자사가 관리하고 있는 모든 기업은 각각 다른 복지 계획을 갖고 있기 때문에, 상담원들은 고객마다 고유한 정보를 최대한 다양한 각도에서 이해하고 있어야 한다"고 말했습니다.

코로나 19는 금융, 의료 보험, 공익사업 및 소매업과 같이 다양한 산업 분야에서 고객 경험의 개인 맞춤화 기준을 높였으며, 이에 따라 기업은 적합한 고객 데이터를 갖추고, 문제를 해결할 준비가 되어 있고, 우수한 공감 능력을 보유한 상담 서비스 환경을 구축해야 합니다. 모든 채널 및 모든 단계의 고객 여정에서 확보된 데이터는 완벽한 고객 지원 방법에 대한 인사이트를 제공하며, 기업의 공감 능력 역시 데이터를 기반으로 형성됩니다. 이러한 데이터를 통해 고객에 대한 완벽한 뷰를 구축함으로써, 고객센터는 고객에게 문제가 발생하기 전에 예측하고 해결하여 사전예방적인 서비스를 제공할 수 있게 됩니다.

피니는 "베네파트포커스는 데이터 덕분에 고객의 상담 문의를 예측할 수 있게 되었다"며, "수 년 동안 고객의 여정을 더 깊이 이해하기 위한 연구를 계속해 왔으며, 데이터 관리 툴의 진화 덕분에 고객이 사용하는 모든 채널에서 더 나은 경험을 제공할 수 있게 되었다"고 말했습니다.



앤마리 피니: "많은 고객은 다양한 셀프 서비스가 가능해지길 바랍니다. 고객은 모바일 앱이나 웹 페이지를 통해 검색한 정보가 전화 상담을 통해 얻을 수 있는 정보와 동일하기를 원합니다."

고객은 다양한 채널을 통해 고객센터와의 연결을 시도합니다. Accenture가 2019년에 실시한 'Keep Me Index/Moments That Matter' 연구에 따르면 고객 중 58%가 긴급한 문제를 겪고 있을 때에는 고객센터와의 전화 상담을 선호하는 것으로 나타났습니다. 이와 유사한 비율의 응답자가 전화 상담이 고객 서비스에 대한 요청, 설명, 설득, 또는 협상하기 위해 선호하는 채널이라고 답했습니다.

어떤 채널이 다양한 고객 요구를 만족시키기 위해 가장 적합할지에 대한 의견은 불명확하지만, 디지털 채널은 고객센터의 업무에서 점점 더 중요한 역할을 하게 될 것입니다. 반 벨레헴은 "자동차 범퍼가 살짝 긁힌 정도의 작은 문제라면 고객들은 온라인 상담을 선호하지만, 화재 발생과 같은 큰 사고의 경우는 전화 상담을 선호한다"고 말했습니다. (그림 2 참조)

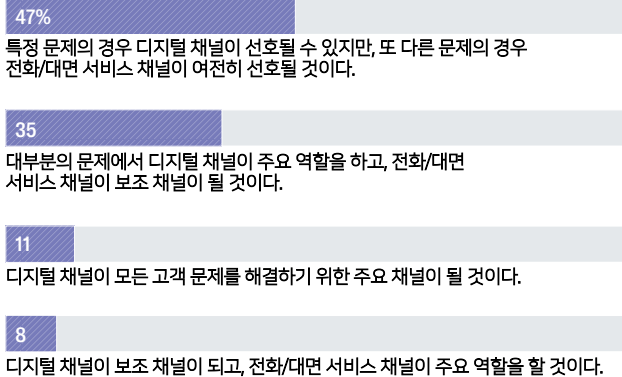
이에 따라 기업은 고객과의 소통을 위해 다양한 채널을 확보하고 이러한 채널 간에 데이터를 원활하게 공유해야 합니다. 피니는 "고객이 선호하는 채널에서 응대하기 위한 능력을 향상시켜야 한다"며, "많은 고객들은 셀프 서비스가 가능해지길 바라고, 모바일 앱이나 웹페이지를 통해 검색한 정보가 전화 상담을 통해 얻을 수 있는 정보와 동일하기를 원하며, 원하는 정보를 얻을 수 있는 가장 빠른 채널을 선호한다"고 말했습니다.

그림 2

디지털 채널의 역할 증대

전체 응답자의 절반에 가까운 응답자가 향후 디지털 채널이 고객이 선호하는 소통 수단이 될 것이라고 답했습니다.

향후 고객센터의 업무에서 디지털 채널이 어떤 역할을 할 것으로 예측하십니까?



출처: Customer Contact Weekly Digital, 2020년 10월

베네핏포커스는 고객에게 가장 효율적인 커뮤니케이션 메커니즘을 제공하기 위해 적합한 수단을 지속적으로 연구하고 있으며, 채팅 위젯을 웹 페이지의 눈에 잘 띄는 위치로 이동시키고 채팅 아이콘이 사용자의 스크롤과 함께 움직일 수 있도록 설정했습니다.

피니는 "채팅 위젯의 위치를 변경하기 전에는 고객 경험의 시작과 마무리 단계에서만 채팅 채널을 사용할 수 있었다"며, "채팅 채널을 사용하려면 지정된 링크를 클릭해야 했기 때문에 눈에 띄지 않았지만, 현재는 고객 경험과 연결되어 경험이 시작될 때 자동으로 열린다"고 말했습니다.

베네핏포커스는 이 외에도 채팅 기능이 플랫폼 내에서 고객의 탐색 과정을 따라 움직이도록 개선했으며, 이 기능을 통해 고객은 위치에 관계없이 간편하게 채팅 채널을 연결할 수 있게 되었고, 이러한 개선 조치는 다음과 같은 중요한 성과로 이어졌습니다.

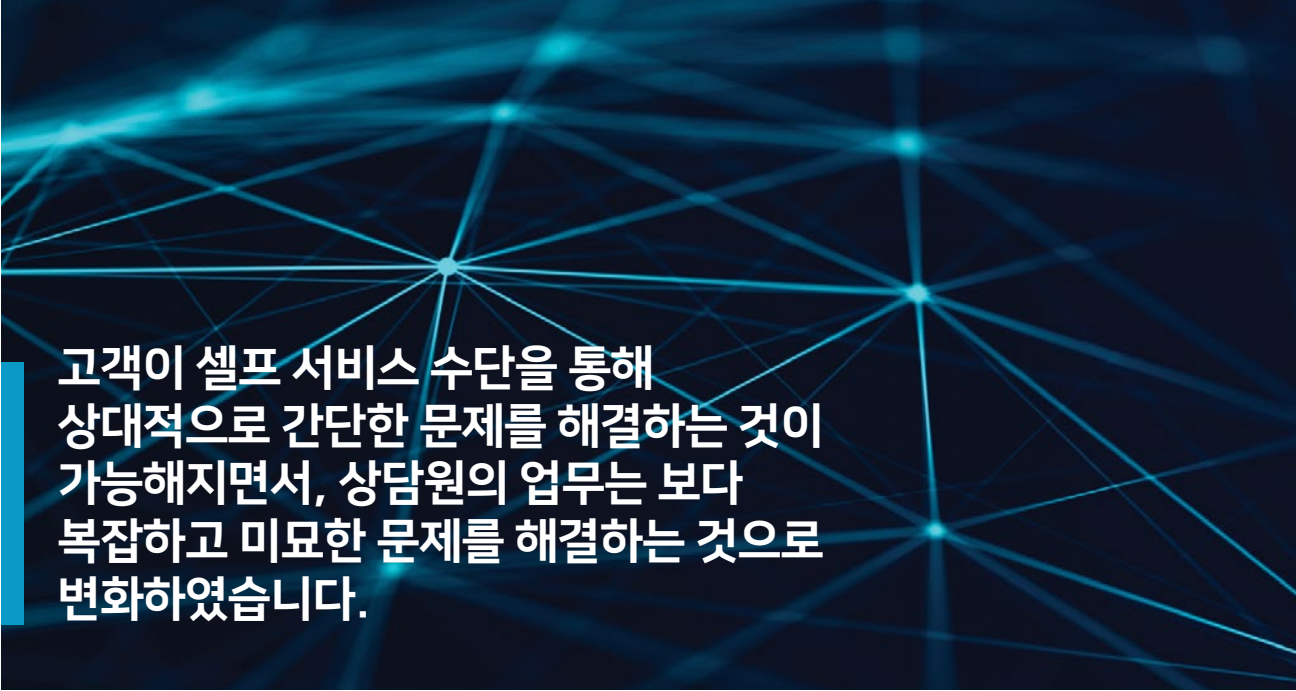
- 채팅 채널의 사용량이 매년 4~5배씩 증가했습니다.
- 고객이 총 40,000회 이상의 채팅에 참여했습니다.
- 영업시간 외 채팅을 지원하기 위한 챗봇이 12,000번 이상 사용되었습니다.
- 상담원이 고객과 채팅하는 시간인 '처리 소요 시간'이 평균 90초 절감돼 고객이 선택한 채널을 통해 보다 효율적인 경험을 제공했습니다.

베네핏포커스의 사례를 통해 이러한 성과가 고객 경험에 의해 좌우되는 것을 알 수 있습니다. 피니는 "자사는 인공지능(AI)과 챗봇의 상호작용을 통해 매뉴얼에 따른 단순 대응이 아닌, 실제로 도움이 되고 개별 문의에 공감하는 서비스를 제공할 수 있도록 노력하고 있다"며, "궁극적인 목표는 고객이 선택한 채널과 관계없이 모두에게 좋은 경험을 제공하는 환경을 구축하는 것"이라고 말했습니다.

심도있는 사람 간의 상호작용

고객센터 기술의 발전은 사람 간의 상호작용을 진척시키고 있습니다. 피니는 "고객들은 공감할 수 있는 대화가 더 많이 오가기를 원했다"며, "코로나19가 유행하는 기간 동안, 자사는 상담원이 진행한 상담의 양보다 고객의 질문에 완벽하게 답변을 제시하고, 고객들과 양질의 대화를 나누는 것이 더 중요하다는 것을 알게 되었으며, 고객들은 과거보다 상담업무에 대한 인식이 유연해져 만약 상담원의 반려견이 상담 중에 크게 짖었다 해도, 전문성을 갖추지 못한 직원이라고 질책하기 보다는 웃어넘길 것" 이라고 말했습니다.

고객센터 기술의 발전은
사람 간의 상호작용을
진척시키고 있습니다.



고객이 셀프 서비스 수단을 통해 상대적으로 간단한 문제를 해결하는 것이 가능해지면서, 상담원의 업무는 보다 복잡하고 미묘한 문제를 해결하는 것으로 변화하였습니다.

고객센터의 상담원과 현장 파견 직원은 업무를 가장 효과적으로 수행할 수 있는 톨과 지식이 갖춰진 환경에서 더 큰 직무 능력을 발휘합니다.

하스는 시너지 효과의 결과를 통해 고객센터의 시가 단순히 챗봇을 자동화하여 고객 문제를 처리하는 역할을 하는 데 그치는 것이 아니라, 상담원에게 유용한 데이터 또는 실행 가능한 인사이트 등 보다 지능적인 지원을 제공함으로써 긴밀하고 효과적인 고객 상호작용을 만들어낸다는 사실을 깨달았다고 말합니다.

상담원에 대한 이러한 지원 효과는 정확히 베네핏포커스가 강조하던 성과입니다. 이를 위해 하스의 기업은 고객 관계 관리 톨 내에 검색 기능이 포함된 지식 기반 센터를 추가하고 상담원이 정보를 얻기 위해 여러 톨을 검색할 필요가 없는 환경을 구축하여, 기업의 지식 베이스를 인덱싱하고 상담원이 키워드 및 구문을 검색하여 고객 문제를 해결할 수 있도록 하는 구글과 유사한 검색 기능을 구현했습니다.

이러한 개선 작업을 통해 문의량이 가장 많은 오픈 시간대의 처리 소요 시간을 27초 절감하고 상담원의 워크플로우를 평균 10번의 클릭으로 간소화했습니다. 클릭 횟수를 줄이는 것과 같은 효율성 향상은 자동화된 비즈니스 프로세스와 워크플로우의 중요성을 보여줍니다.

고객이 셀프서비스 수단을 통해 상대적으로 간단한 문제를 직접 해결하는 것이 가능해지면서, 상담원의 업무는 더욱 복잡하고 미묘한 문제를 해결하는 것으로 변화하였습니다. 포레스터 리서치(Forrester Research)의 분석가인 케이트 레gett(Kate Leggett)은 "고객센터의 업무는 분야를 넘나드는 통합적인 전문지식을 필요로 한다"고 말했습니다.

한 국내 가정용품 소매업체는 색상 매칭에 관련된 고객 문의가 많다는 사실을 파악하고 가정 인테리어에 대한 경험이 있는 상담원을 고용했습니다. 또 다른 사례로, 한 세금 관리 소프트웨어 업체는 업무 특성상 전문성이 요구되었기 때문에 소프트웨어 엔지니어와 회계 업무에 대한 지식이 있는 상담원을 고용했습니다.

오늘날 고객센터의 상담원은 기업의 다른 전문가들과 정보를 공유할 수 있는 스크린을 갖추고 있는 경우가 많습니다. 레gett은 "고객 경험은 고객이 문제를 제기하는 순간부터 최종 해결까지의 데이터 흐름을 제어함으로써 만들어진다"고 말합니다. 고객센터는 고객의 문의를 해결하는 역할을 함과 동시에, 상황에 따라 적절한 부서와 고객 간에 매개체로서의 역할을 하기도 합니다.

레gett은 "현장 서비스는 고객센터 업무의 연장선"이라며, "고객센터는 고객 문의의 특성에 따라 분류 과정을 거쳐 지식이 필요한 문제를 해결한 다음, 보다 궁극적인 문제를 해결하기 위해 담당 전문가를 현장에 파견하는 역할을 하는데, 성공한 기업들은 고객센터와 파견 직원 및 현장 서비스 직원 간에 원활한 데이터 전환이 가능한 환경을 가지고 있는 반면, 데이터 사일로 문제를 겪고 있는 기업의 경우 고객이 현장 직원에게 반복 설명을 하게 되면서 고객 경험의 질이 낮아지게 된다"고 말했습니다.

실제로, 2020년 5월에 발표된 음성 분석 회사 CallMiner Inc.가 2,000명의 영국 성인들을 대상으로 실시한 설문 조사 CallMiner Churn Index 2020에 따르면, 기업의 고객 데이터가 연결되지 않아 서비스 기록에 대한 정보가 구체적이지 못한 문제는 고객이 겪고 있는 주요 불만 사항이며, 지난 2년 동안 기업이 고객에 대한 이해도를 높이길 바라는 고객의 기대치가 점점 더 커지고 있는 것으로 조사되었습니다. (그림 3 참조)



90%

의 고객이 고객센터에서의
우수한 경험은 고객 충성도를
상승시킨다고 답했으며,
이러한 결과는 고객센터
이용 고객 경험이 기업의
운영에 있어서 중요한 역할을
한다는 사실을 나타냅니다.

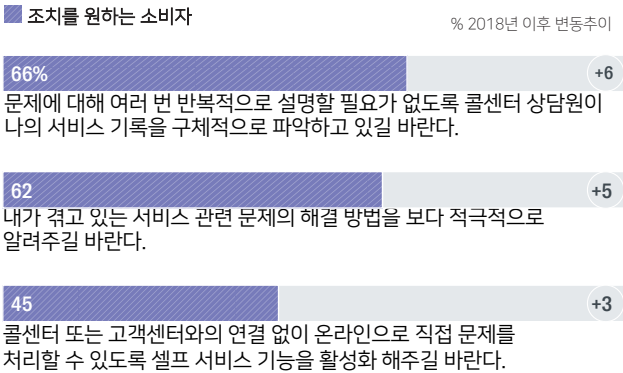


고객센터가 사람 간의 친밀한 관계와 심도 있는 상호작용을 만들어 내는 장소가 되기 위해서는, 공감 능력과 이해심, 기술과 데이터가 요구될 것입니다.

그림 3

고객 충성도 형성

고객은 콜센터 상담원이 더 많은 서비스 데이터를 활용하길 바랍니다.



출처: CallMiner Inc., 2020년 5월

고객 문의에 대한 신속한 대책 마련을 통해 고객이 서비스에 불만을 느끼고 기업을 이탈하는 상황을 방지해야 합니다. 74%의 고객이 고객센터와의 좋지 않은 경험을 겪은 경우 해당 기업과의 거래를 중단하겠다고 답했습니다. 반면에, 90%의 고객은 고객센터에서의 우수한 경험은 고객 충성도를 상승시킨다고 답했으며, 이러한 결과는 고객 경험이 기업의 운영에 있어서 중요한 역할을 한다는 사실을 나타냅니다.

마치며

고객 경험의 관리의 중심 역할을 하는 고객센터가 모든 산업에 걸쳐 데이터 중심 문화를 구축하는 데 주도적인 역할을 하고 있습니다. 이에 따라 기업은 기존의 효율성 KPI와 함께 차세대 고객 중심 운영 방식으로의 개선을 위해 고객센터의 기술 발전에 적극적으로 투자하고 있습니다.

일례로, 베네피포커스가 고객센터의 업무 절차 중 우선 순위 지정 역량 발전을 위해 제작한 로드맵을 참고할 수 있습니다. 피니는 "가장 중요한 것은 기업의 정보관리 책임자(CIO)와 상의하여 기업의 시스템으로 무엇이 가능한지와 앞으로 이를 통해 무엇을 하길 원하는지의 문제를 연결해서 계획하는 것"이라고 말합니다.

대부분의 고객센터 리더와 마찬가지로 베네피포커스 역시 자동화와 인간성의 균형을 맞추기 위해 노력하였으며, 상담원에게 다양한 데이터 뷰를 제공하고 광범위한 파일럿 프로그램을 통해 상담원의 대처 능력을 추적하여 연구했습니다. 이에 피니는 "고객센터에게 과도한 양의 정보를 넘기지 않고도 필요한 양의 정보만을 통합하여 고객의 완벽한 뷰를 갖추는 것이 가장 큰 과제"라고 강조했습니다.

조직 전체에 걸쳐 더욱 강력한 연결 환경을 구축하기 위해서는 방대한 데이터 저장소를 더욱더 능숙하게 활용하고 세심한 균형을 이루며 해당 데이터를 사용하여야 합니다. 공감 능력과 이해심, 기술과 데이터를 갖춘 고객센터는 사람 간의 친밀한 관계와 심도 있는 상호작용을 만들어내는 장소가 되어줄 것입니다.

하스는 "업계 선두 기업들은 고객센터의 직무 능력을 향상시키기 위해 클라우드에 대한 투자를 가속화하고 있으며, 기존 기술에서 벗어나 고객이 원하는 방식으로 서비스를 제공할 수 있는 유연성과 역량을 개발하면서 미래를 위한 옴니채널 리더로 자리매김하고 있다"고 말하며, 고객센터 기술에 대한 투자의 중요성을 강조했습니다.



Harvard Business Review

ANALYTIC SERVICES

저작자 소개

하버드 비즈니스 리뷰 분석 서비스는 하버드 비즈니스 리뷰 그룹 내의 독립적인 상업 연구 부서로, 중요한 경영 과제와 새로운 비즈니스 기회에 대한 연구와 비교 분석을 수행합니다. 비즈니스 인텔리전스 및 동일 유형의 인사이트를 제공하기 위해 각 보고서는 본래의 양적 또는 질적 연구 및 분석 결과를 기반으로 발행됩니다. 양적 조사는 HBR의 글로벌 연구 패널인 HBR 자문협의회와 함께 진행되며, 질적 연구는 하버드 비즈니스 리뷰 저자 커뮤니티 내외부의 고위 경영진 및 전문가들과 함께 진행됩니다.

hbr.org/hbr-analytic-services