

서비스품질 측정과 고객만족도 조사의 효과적인 연계
**An effective framework for integrating quality of service parameters into the customer
satisfaction index**

이 수호, 김 태호

한국통신 기획조정실 경영개선팀

Abstract

통신 서비스에 대한 고객만족은 경쟁력의 원천이 되고 통신사업자는 이를 가장 효과적으로 개선할 수 있는 방법을 지속적으로 찾는다. 고객만족이 외부에서 측정되는 품질지표라면, 통신사업자의 내부 프로세스 성과 지표, 통신서비스의 품질이나 성능 지표들은 내부 품질지표이다. 본 고에서는 경쟁시장에서 소비자의 선택권이 강화된 시기에 통신사업자가 고객가치 향상을 위한 노력의 결과인 외부 고객만족도 (CSI) 조사 결과와 내부 서비스품질지수 (QOSI) 측정 결과를 상호 연계하여 분석하는 틀을 제시하고, 한정된 경영자원(인적, 물적) 투입의 우선순위 결정에 활용은 물론 고객만족도의 변화를 예측할 수 있는 방안을 개념화하고 적용모형을 제시하였다.

1. 접근방법

통신 서비스품질의 개념은 초기에 제조업에서와 마찬가지로 서비스 제공자의 관점에서 정의되었으나, 고객중심의 비즈니스 환경의 도래에 의해 서비스 이용자의 관점으로 발전하였고, 인터넷 시대로 들어와서는 서비스 제공자와 통신망 제공자를 구분하여 서로 다르게 서비스품질이 정의되거나[1] 통신망관리와 결부되어 서비스품질이 프로세스와 결부되어 이해되기도 한다[2].

개별 파라미터들로 표현되는 품질수준은 세분 항목별로 목표 대비 달성 정도를 관리하고 개선계획의 수립에는 유리하지만 경쟁 상품에 비해 총체적으로 어느 수준에 있는지 가늠하기 어려운 단점이 있다. 마치, 개별 상품의 가격 변화를 통해 전체 물가의 변화를 감지할 수 있는 물가지수나, 개별 상장사의 주가변화를 토대로 주가지수를 산출하는 것과 같은

개념으로 단위 상품별 또는 사업자별 서비스 품질을 대변하는 서비스품질지수 (QOSI)가 때때로 필요한 경우가 있어 이에 대한 실천적인 방법도 제시되어 있다[1].

QOSI가 내부에서 측정되는 것이라면 고객이 인지하는 품질은 고객만족도지수 (CSI)로 나타나며, CSI를 측정하는 일반적인 방법과 구성요소는 널리 알려져 있다. CSI를 위한 설문체계와 항목을 어떻게 구성하는가에 따라 결과는 물론 개선을 위한 피드백이 달라지는데, KT에서는 VBM (Value-based Management)을 중심으로 한 성과관리 체계를 구축하기 위한 방편으로 EVA(Economic Value Added), CVA (Customer Value Added), PVA (People Value Added)를 도입하여 운영 중에 있고 고객만족도 측정체계도 CVA를 기반으로 구성되어 있

다.[3,4]

본 논문은 내부 품질 측정 방법인 QOSI와 외부 품질¹ 측정 방법인 CSI를 효과적으로 연계하는 방안을 제시하고자 한다. 고객의 인지품질이 중요하다고 하나, CSI는 일련의 QOSI 개선과정에 대한 노력의 결과로 나타나기 때문에 CSI의 개선을 위해서 통신사업자가 할 일이란 단지 프로세스의 관리와 자원의 배분을 통해 QOSI를 제어하는 것이다. 이와 같은 연계는 적절한 품질 목표 설정, 목표에 대한 비용이나 자원의 민감도 분석, 또는 품질 성과 달성에 대한 부서장의 보상 연계 등을 위하여 활용될 수 있다[5].

2. CSI-QOSI 연계분석

KT에는 현재 두 가지 방법으로 외부 고객에 대한 만족도 측정이 실시된다. 가장 일반적인 방법은 외부 기관을 통한 고객 설문조사를 실시하는 것으로 연간 수회 정기적으로 실시된다. 여기에 포함되는 항목은

- 통화품질 만족도
- 요금제도 만족도
- 전화국 창구와 고객센터 이용 만족도
- 특수 서비스 이용 만족도
- 서비스 이전, 가설, 증설에 대한 만족도
- 114 번호안내 만족도
- 고장수리 만족도
- 공중전화 만족도 등

으로 구성되어 있고, 각 항목별로 보다 세부적인 하위 항목이 체계적이며 포괄적으로 조사된다. 여기에 부수적으로 KT에서는 일본 NTT의 TOPICS와 같은 기능의 시스템인 FOCUS 시스템을 개발하여 운용하고 있는데, Happy-call 기능을 가지면서 동시에 가장 최근에 서비스(가설, 이전, 고장수리 서비스 등)를 받은 고객에 대해 만족한 정도를 측정한다. 내부 전문 요원에 의해 측정되는 FOCUS의 주요 항목은

- 서비스의 신속성
- 서비스 요원의 태도 및 숙지도

- 약정일 준수 여부
- 서비스 소요 시간
- 서비스 제공 후 고장 재발 정도
- 통화품질에 대한 만족도

등으로 되어 있다.

내부 측정으로 구성되는 QOSI는 고객의 관점에서 서비스 life-cycle을 구성하는 ‘고객접점 □ 설치 □ 사용 □ 해지’ 각 단계별에서의 측정되는 서비스 운용품질 항목, 시설 운용품질 항목, 통신망 성능 항목 등으로 구성된다[1]. QOSI의 측정 항목들은 모두 대고객 내부 프로세스의 결과와 통신망 자체의 성능에 관련된 항목들로서 통신사업자는 QOSI를 통해 통신 상품과 서비스를 제공하는 모든 프로세스들의 상태를 정확하게 관리하고 제어할 수 있게 된다.

CSI와 QOSI를 연계하기 위해서는 고객과 시장 중심의 CSI체계에 통신망 특성을 반영하고 서비스와 시설 중심의 QOSI체계에는 상품 중심의 특성을 반영하여 인과 관계의 인터페이스를 형성하는 것이 필요하다. 결과에 해당되는 외부 측정 CSI로부터 어떻게 하면 통신망의 운용관리와 유지보수에 필요한 정보를 추출할 것이며, 원인으로 작용하는 내부 측정인 QOSI의 개선을 통해 CSI의 변화 추이를 어떻게 적절하게 읽을 수 있는지가 이러한 연계분석의 핵심인 것이다.

3. 연계 모델 구축과 품질지표의 추출

현재의 CSI와 QOSI체계에서 보면 CSI의 범위가 보다 포괄적이므로 CSI-QOSI 연계모델에서는 일단 QOSI와 직접적인 관련이 없는 요금에 관련된 항목과 모든 QOSI 항목이 영향을 미치는 브랜드 이미지를 통신망 비관련 항목으로 제외하고, 나머지 QOSI 측정 항목을

- 상품 주문 및 처리 관련 항목
- 고장 접수 및 처리 관련 항목
- 요금 청구 및 처리 관련 항목
- 서비스/망 성능 관련 항목

으로 구분하여 상호 연계된 지표를 <그림 1~4>와 같이 추출한다.

¹ 외부 품질은 고객인지 품질수준을 의미하고 이는 곧 고객만족도로 측정된다는 의미로 정의한다.

QFD(Quality Function Deployment)에 의해 추출된 고객만족도 결정요인들을 CSI 측정항목에 포함하고, 이를 내부 측정 대상과 측정인자로 매핑하여 측정 지표를 도출하며, 추출된 개별 지표의 자동 측정 툴과 주관 부서를 지정하게 된다. 이와 같은 연계모델을 활용하면 통신사업자는 다음과 같은 물음에 대한 해답을 발견하게 되어 품질 경쟁력을 향상하는 프로세스를 확보하게 된다.

(1) 상품에 대한 고객만족도와 시장점유도 추이를

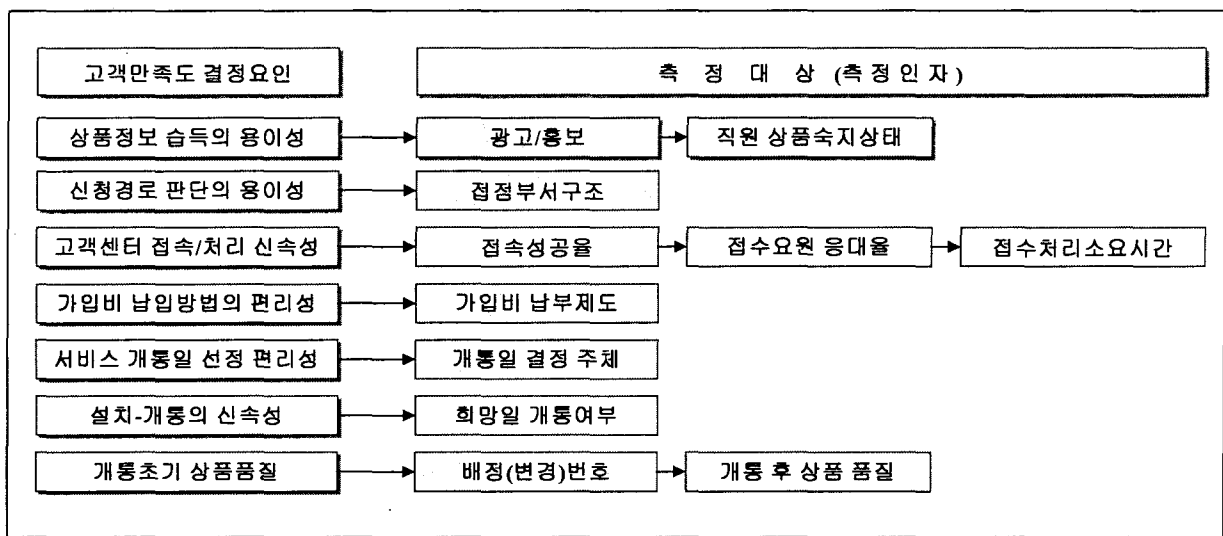
어떻게 통합적으로 인지하고 관리할 수 있는가?

(2) 상품의 고객만족도와 시장점유도가 허용치를 벗어나면 어떻게 개선할 수 있는가?

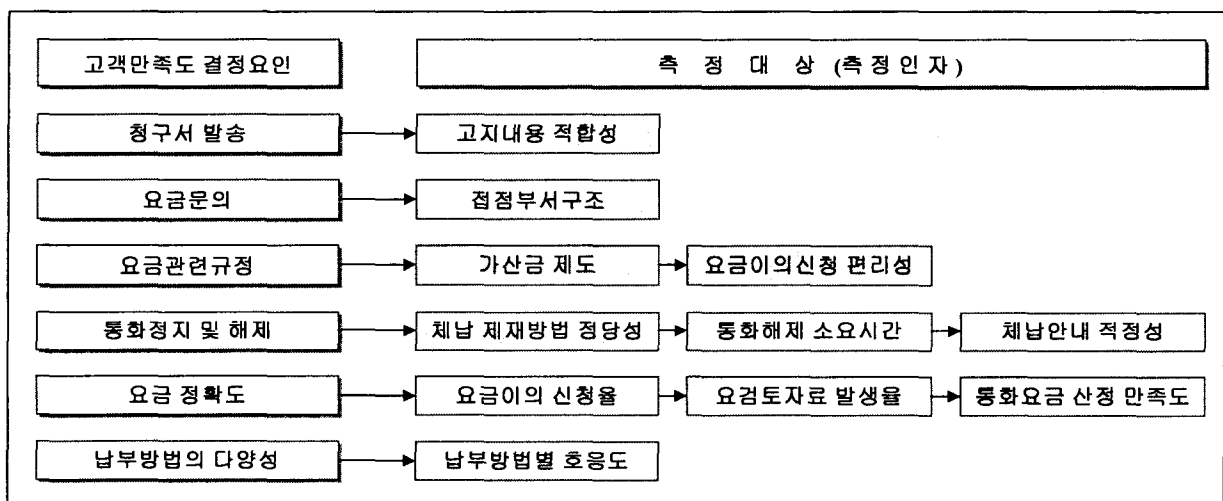
(3) 개선된 내부 프로세스가 일정하게 유지되어 지표가 목표수준을 달성하도록 관리될 수 있는가?

(4) 프로세스가 가장 효과적으로 운용될 수 있는 방안은 무엇인가?

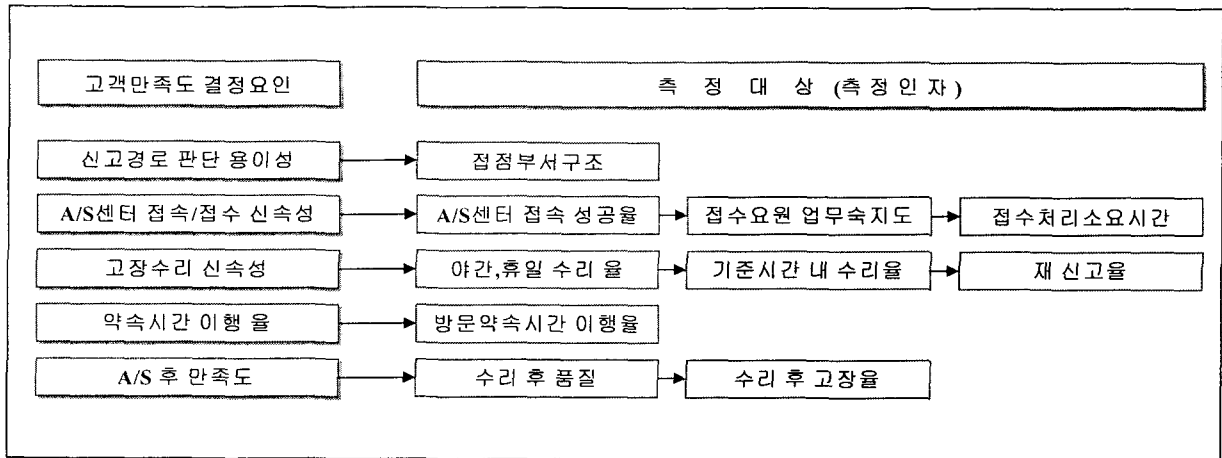
(5) CVA-CSI-QOSI 지표의 산출에 필요한 정보는 어떻게 획득되는가?



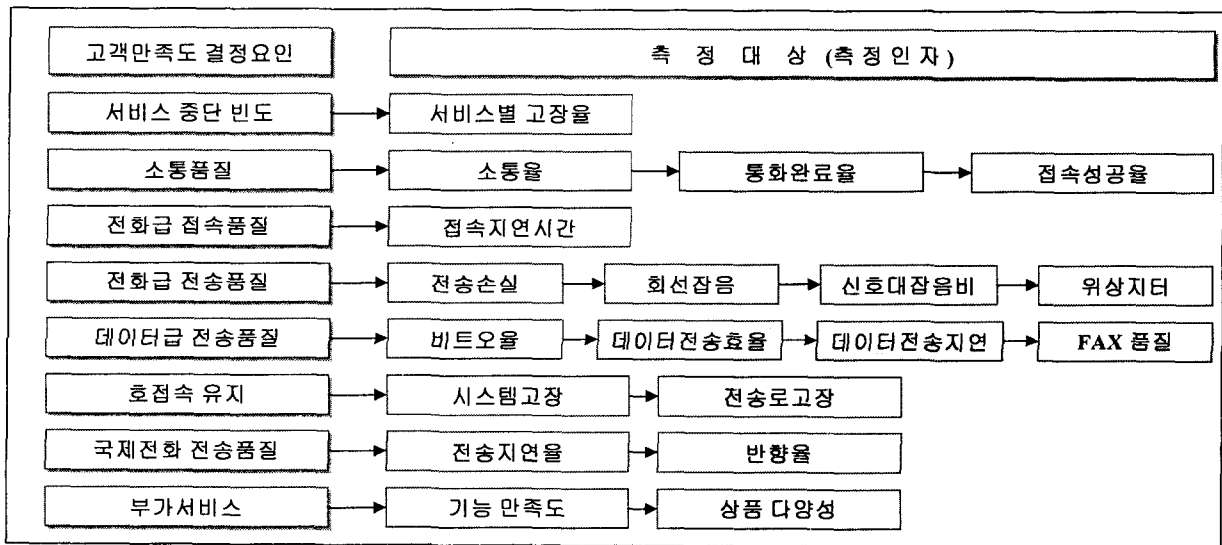
<그림1> 상품 주문 및 처리 관련 항목의 연계지표



<그림2> 요금 청구 및 처리 관련 항목의 연계지표



<그림3> 고장접수 및 처리 관련 항목의 연계지표



<그림4> 서비스/통신망 성능 관련 항목의 연계지표

4. 결론

본 고에서는 경쟁시장에서 소비자의 선택권이 강화된 시기에 통신사업자가 고객가치 향상을 위한 노력의 결과인 외부 CSI 조사 결과와 내부 QOSI 측정 결과를 상호 연계하여 분석하는 틀을 제시하였다. CSI-QOSI 연계분석이 실시되고 계량모델이 구축되면 이를 이용하여 한정된 경영자원(인적, 물적) 투입의 우선순위 결정에 활용은 물론 고객만족도의 변화를 예측할 수 있는 효과를 거두게 되어, 통신사업자는 효율적인 품질 경쟁력을 개선할 수 있는 수단을 보유하게 된다.

[참고문헌]

- [1] 이인섭, 김태호, "통신 서비스품질 지수," 한국경영과학회 추계학술발표회, 1999.
- [2] 김태호, "통신 서비스품질과 프로세스 관리," 한국경영과학회 추계학술발표회, 1999.
- [3] 김태호, "고객가치를 창출하는 통신망 환경," 정보통신연구 제 13 권 4 호, 한국통신, 1999, pp 43-49.
- [4] 김태호, 이수호, "통신사업에서의 고객가치 체계 구축 방안," NIEMS 2000 춘계 공동학술대회, 2000.
- [5] Fitzgerald, L. et al., "Performance Measurement in Service Business," Black Bear Press Ltd, London, United Kingdom, 1994.