

고객감동 매뉴얼(안)

2009. 6.



기 획 조 정 실
행정관리담당관



목 차

I. 고객만족의 이해

- 1. 고객이란 04
- 2. 고객만족(CS) 이란 05
- 3. 고객만족, 왜 해야할까 06

II. 고객응대 기본

- 1. 고객과 만나는 접점(MOT) 10
- 2. 고객맞이 기본 11

III. 상황별 고객응대 요령

- 1. 방문고객 응대하기 16
- 2. 전화고객 응대하기 23
- 3. 현장고객 응대하기 29

IV. 칭찬사례에서 배우는 고객감동 노하우

- 1. 주요 칭찬사례 및 고객감동 Point 38

V. 고객불만 이해하기

- 1. 불만의 기본원리 46
- 2. 불만처리시의 태도 47
- 3. 불만처리 5단계 48

고객만족의 이해

1

고객이란?

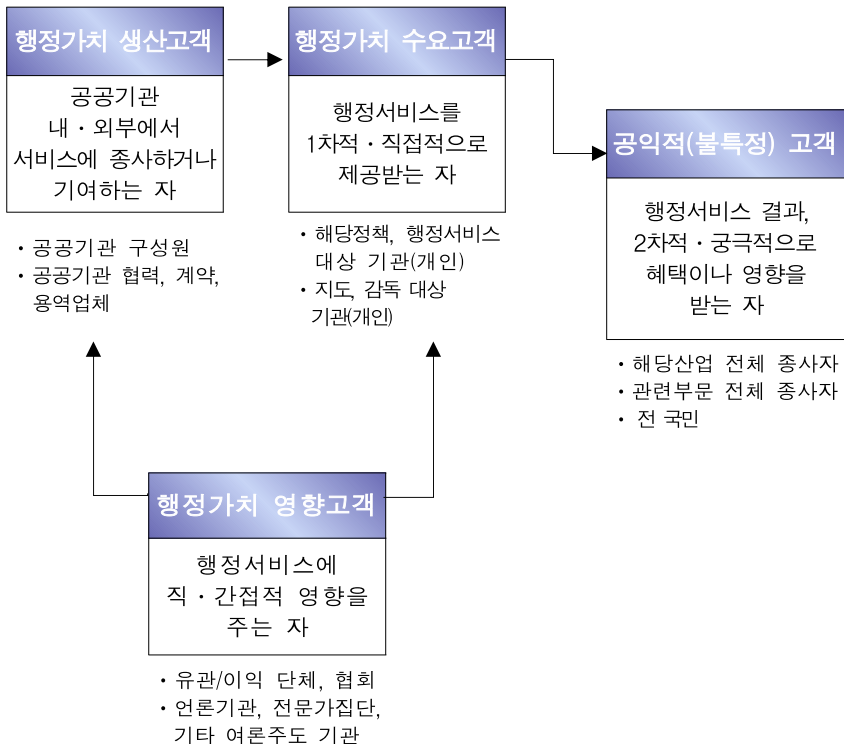
고객만족(CS)이란?

고객만족, 왜 해야 할까?

고객이란 ?

행정에서의 고객개념은, 행정가치를 생산하는 고객(직원 등) 으로부터 행정가치의 수요 고객(정책 대상자) 및 행정 가치에 영향을 주는 고객(시민단체 등), 궁극적 수혜자인 공익적 고객 등을 포괄한다.

< 행정가치 흐름 관점에서 본 고객 개념 >



고객만족(Customer Satisfaction)이란 ?

$$\text{고객만족} = \frac{\text{정책 및 서비스에 대한 기관의 실행수준}}{\text{정책 및 서비스에 대한 고객의 기대수준}}$$

● 「고객만족」이란,

‘고객이 요구하는 바를 성취하거나 충분한 정도까지 채우는 것’을 의미하며,

● 「고객만족행정」이란,

기관이 제공하는 정책이나 행정서비스에 대해 고객이 기대하는 수준보다 더 많은 가치를 제공했을 때 고객들이 느끼는 정도를 뜻한다.

고객만족은 기대이상의 서비스를 제공받은 고객이 느끼는 특별한 감정이며, 이는 개인적인 것이다.

따라서 우리의 일이 어느 정도 수준에 있는지는 끊임없이
고객의 입장에서 생각하고, 관찰하며
또 직접 고객에게 물어봐야만 알 수 있다.

고객만족, 왜 해야할까 ?

● 고객이 등을 돌리면 생존하지 못한다.

행정서비스 사후관리 기관으로서 국민권익보호라는 기관의 존재목적을 고려했을 때, 고객만족도는 기관 이미지, 정체성과 직결된다.

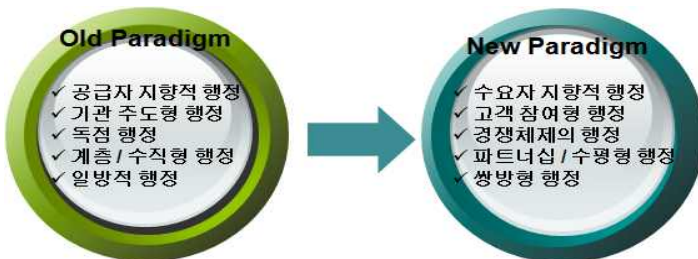
● 고객의 기대 수준은 결코 낮아지지 않는다.

서비스산업의 발전으로 모든 사람들이 자신이 고객이라는 강한 인식을 갖게 되었으며 고품질 서비스에 대한 기대 심리가 높아졌다. 즉, 고객들은 행정서비스를 통해 창조적이고 다양한 가치를 제공받기를 원하고 있다.

● 행정 패러다임의 변화

행정의 패러다임이 점차 수요자 지향형, 고객 참여형, 경쟁 및 수평형 행정으로 변화하고 있기 때문에 이러한 고객 중심적 행정의 추세에 선도적으로 대응할 필요가 있다.

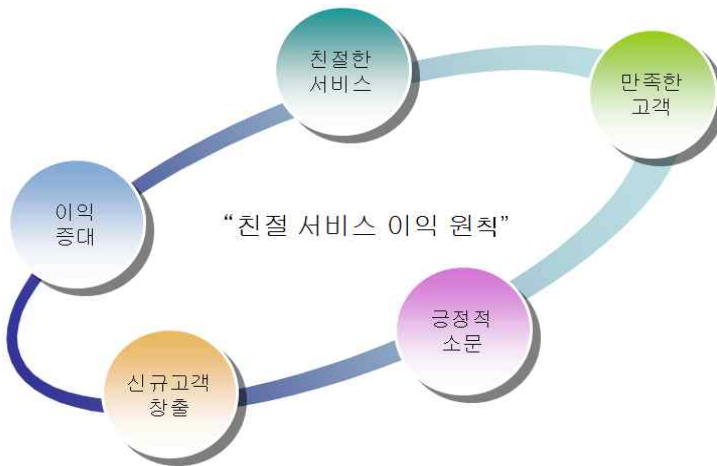
< 행정 패러다임의 변화 >



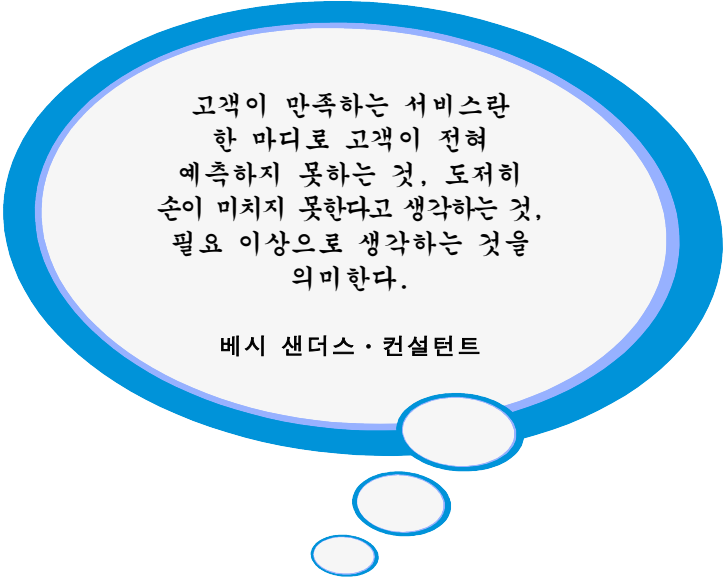


10 10 10 법칙 !!

- ◆ 10 : 기존 고객을 유지하는데 10달러의 비용이 든다. 하지만 새로운 고객을 유치하는 데는 기존 고객보다 5배의 비용이 더 든다.
- ◆ 10 : 고객을 잃는데 10초면 충분하다. 첫인상은 쉽게 바뀌지 않으므로 잘못된 첫인상은 고객에게 실망 그 자체이다.
- ◆ 10 : 고객을 되찾는데 10년이 걸린다. 한번 잃은 고객을 다시 찾는다는 것은 그만큼 힘이 든다.



고객이 원하는 바를 미리 알고 고객 중심의 경영을 하면 그 결과로 고객에게 사랑을 받는 조직이 되며 경쟁 시장에서 번창해 나간다. 친절하 직원 이 많을수록 조직은 더욱 더 발전할 수밖에 없다. 직원들이 고객에게 최선을 다하는 아름다운 서비스 전설을 만들자.



고객이 만족하는 서비스란
한 마디로 고객이 전혀
예측하지 못하는 것, 도저히
손이 미치지 못한다고 생각하는 것,
필요 이상으로 생각하는 것을
의미한다.

베시 샌더스 · 컨설턴트

고객응대 기본

고객과 만나는 접점, MOT
고객맞이 기본

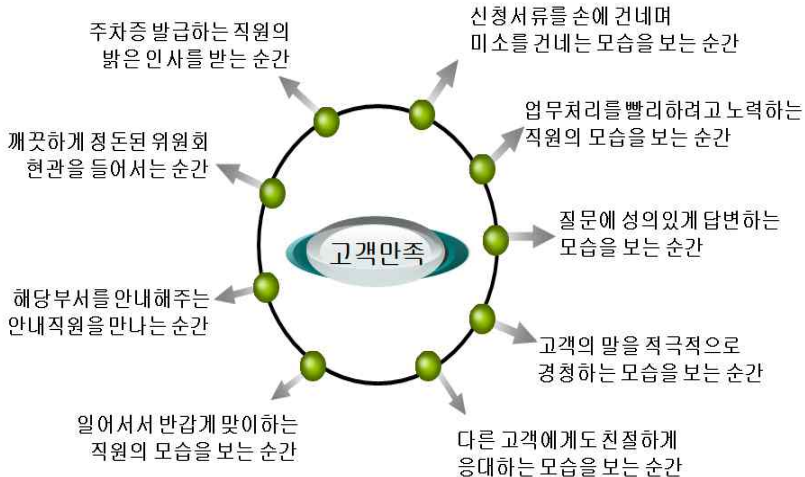
2

고객과 만나는 접점, MOT (Moment of Truth)

「MOT」 (접점)는 “고객이 우리를 느끼는 순간”이다.

즉, 고객창구, 담당직원 그리고 고객이 마주치는 위원회의 모든 환경(사무실 정리 상태, 분위기, 직원의 말투 및 태도 등)이라고 할 수 있다.

결국, 고객응대의 최일선인 접점에서 고객에게 특별한 순간을 만드는 것은 바로 나의 말 한마디, 따뜻한 미소 한 자락에 달려있다.



고객맞이 기본

● “표정” - 고객과의 모든 만남은 미소와 음성으로 !

최초 접점직원의 표정은 기관의 이미지를 좌우한다. 밝은 표정 하나로 기관의 경쟁력을 높일 수 있다.

< 미소훈련법 >



눈을 지그시 감았다
세게 감았다는 반복한다.



눈동자를 좌우 상하로
움직여 본다.



눈썹을 위 아래로 움직여
이마와 눈 근육을 풀어준다.



입을 조금 벌린 다음 턱을
좌우로 움직인다.



냄새를 맡는 듯한 표정을
만들어 코 주위의 근육도 풀어준다



볼 근육을 풀어주기 위해 입안
가득 공기를 넣은 상태로 역시
좌우 상하로 움직여 본다.

“인사” - 고객이 느낄 수 있는 첫 번째 감동

인사에서 가장 중요한 것은 눈맞춤! 그리고 인사말과 어울리는 표정이다.

< 고객에게 마음을 전하는 인사방법 >

◆ 항상 내가 먼저

- 인사는 순간을 놓치면 하려던 입장에서 받는 입장으로 바뀐다.

◆ 상대의 눈을 보며

- 당신에게 인사합니다. ‘저를 봐주세요’ 하는 마음으로 인사한다.

◆ 미소를 머금고

- 표정을 밝게

◆ 딱딱하고 성의 없는 어투는 NO!, 명랑하고 분명하게 관심의 말 한마디 OK!

- +α의 마음으로...

☞ ‘안녕하세요? 날씨가 많이 더워졌지요?’
‘오시는데 불편하지는 않으셨어요?’



인도의 시인 타고르의 에피소드

‘동방의 등불 코리아’라고 한국을 예찬해서 우리에게 잘 알려진 인도의 시인 타고르의 에피소드입니다.

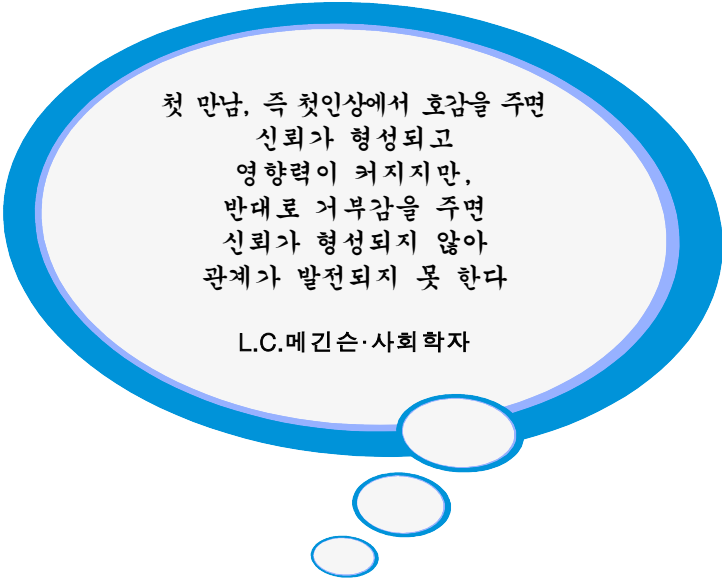
어느날, 집안 일을 봐주는 하인의 출근이 늦어지자 타고르는 은근히 화가 나기 시작했습니다. 시간이 많이 흘렀음에도 그가 나타나지 않자 타고르는 내심 ‘이 녀석, 나타나기만 하면 혼내 주리라’ 걱정하였으며 시간이 흐름에 따라 참지 못할 분노로 변하였습니다.

오후 늦게 모습을 드러낸 하인에게 타고르는 다짜고짜 자기의 집에서 나갈 것을 명령하였습니다.

그러자 주섬주섬 자신의 짐을 챙겨 가지고 나가던 하인은 뒤돌아서서 마지막 인사를 올린 후 “주인님 정말 죄송합니다. 어젯밤 제 딸년이 죽어서”라며 말을 잇지 못하는 것이었습니다.

이 충격적인 사건이 있는 후 타고르는 어떠한 경우라도 상대방의 사정을 알아보지 않고는 남을 탓하거나 독단적인 판단을 내리지 않았다고 합니다.

“친절한 마음가짐은 상대방에 대한 공감적 이해에서 비롯됩니다.”



첫 만남, 즉 첫인상에서 호감을 주면
신뢰가 형성되고
영향력이 커지지만,
반대로 거부감을 주면
신뢰가 형성되지 않아
관계가 발전되지 못 한다

L.C.메킨슨·사회학자

상황별 고객응대 요령

방문고객 응대하기

전화고객 응대하기

현장고객 응대하기

3

방문고객 응대하기

● 방문고객 응대 단계

1 안내 데스크, 상담센터에서 고객 맞이하기

- 정중하게 눈을 맞추며 상황에 맞는 인사말을 한다.
- 방문목적을 확인하고 담당자를 안내하거나 호출한다.
- 고객을 기다리게 하는 경우, 양해를 구하고 좌석으로 안내한다.

2 조사관 상담하기

- 인사를 하고 분위기를 조성한다.
- 고객의 말을 진심으로 경청하며, 적절히 반응한다.
- 해결방안을 제시한다.

3 상담을 종료하고 고객 배웅하기

- 고객의 만족 여부를 확인한다.
- 재 문의를 할 경우를 대비하여 연락처를 안내한다.
- 고객에게 끝 인사를 한 후, 친절히 출구까지 배웅한다.

단계별 세부응대요령

1 안내 데스크, 상담센터에서 고객 맞이하기

프로세스	응대요령
① 정중하게 눈을 맞추며 상황에 맞는 인사말을 한다.	"안녕하세요? 무엇을 도와드릴까요?"
② 방문 목적을 확인하고 목적에 따라 안내한다.	<상담을 원하는 경우> "예~상담을 원하신다는 말씀이시죠? 그럼, 앞쪽의 상담신청서를 작성해 주시면 즉시 해당 분야 조사관에게 상담 받으실 수 있도록 해드리겠습니다." (상담신청서를 작성해서 제출하면) "담당조사관이 올 때까지 잠시만 기다려 주시겠습니까?" <서류접수를 원하는 경우> "예~ 민원접수를 하시겠다는 말씀이신가요?" "앞쪽의 고충민원접수증을 작성하셔서 서류와 함께 주시면 처리해 드리겠습니다."

	(접수증과 서류를 제출하면) “접수 후 담당조사관이 배정되면 연락 드리겠지만, 그 전에 혹시 궁금하신 사항이 있으시면 국번없이 1588-1517 번 또는 110번으로 전화 주시면 담당 조사관에게 연결해 드릴 겁니다.”
❸ 고객을 기다리게 하는 경우, 양해를 구하고 좌석으로 안내한다.	★고객을 안내하거나 방향을 가리킬 경우, 손가락을 사용하지 않고 손바닥을 사용하여야 한다. “담당조사관이 ~한 사정 때문에 조금 늦을 것 같습니다. 죄송합니다만, 잠시만 기다려 주시겠습니까?” “차 한 잔 드릴까요?”

2 조사관 상담하기

프로세스	응대요령
❶ 인사를 하고 분위기를 조성한다.	★ 먼저 인사를 하고 명함을 건네면서 고객이 부담 없이 상담할 수 있는 분위기를 조성한다. “안녕하십니까? 저는 ○○○조사관입니다. 오시는데 불편하신 점은 없으셨습니까?” “더운 날씨에 여기까지 오시느라 고생하셨습니다.”
❷ 고객의 말을 진심으로 경청하며, 적절히 반응한다.	<u><경청하기></u> ★ 고객의 말에 반응하며 맞장구를 친다. “아~네, 그러셨어요, 그렇겠네요, 힘드셨겠습니다.” ★ 메모를 하여 상대방의 말을 성의 있게 듣고 있다는 표현을 하고, 내용 확인 시 활용한다. ★ 시선은 ‘상대의 눈→손이나, 서류→다시 눈맞춤’순으로 하고 가끔 상대방 쪽으로 몸을 기울인다. ★ 고객의 이야기를 절대 중단시키지 않는다.

	<확인하기> ★ 중요한 부분은 다시 질문하여 내용을 정확히 확인 한다. “그러니까, ○○부터 ~했다는 말씀이시죠?” ★ 고객의 말을 다 듣고 난 후, 고객의 요구사항과 이유를 요약하여 고객에게 다시 확인한다. “선생님 이야기를 정리해 볼까요?” “그러니까 선생님 말씀의 요지가 ○○이신 것 같은데 맞습니까?” “선생님 말씀을 저는 ○○으로 이해했는데 어떠신가요?”
③ 해결방안을 제시한다.	<현장에서 안내가 가능한 경우> ★ 부드럽고 친절한 말투로 설명한다. “선생님의 요구사항은 ~입니다. 이것은 ○○방법으로 처리하시는 것이 좋을 것 같습니다.” ★ 상황이 어렵거나 요구가 많은 경우에는 최대 처리 가능한 범위 내에서 최선을 다하며 적극적으로 대안을 제시한다. “○○ 방법도 있는데 이걸 어떠십니까?”

<현장에서 안내가 힘들 경우>

- ★ 검토 후 답변이 가능한 경우에는 고객에게 양해를 구하고 언제 검토하여 답변을 드릴 것 인지 구체적으로 안내한다.

“선생님께서 말씀하신 ~부분에 대해서는 좀 더 확인을 해 봐야 할 것 같습니다. 연락처를 주시면 검토 후 ○○까지의 연락을 드리겠습니다.”

- ★ 정식으로 접수해서 조사해야 할 사안으로 판단되는 경우에는 고객에게 이를 안내하고 이후 처리절차를 구체적으로 설명한다.

“이 사건은 위원회에서 조사하여 판단할 사안으로 보입니다. 민원을 제출해서 결정을 받아 보시는 것이 좋을 것 같습니다.”

“저희 위원회에 민원이 접수되면 담당 조사관이 민원에 대한 관계 행정기관에서 자료를 제출받아 민원서류 및 관련 법령 등과 함께 검토하여 위원회에 보고하게 되고 이후 위원회 위원님들께서 결정을 내려주시게 됩니다.”

“접수된 민원은 법률에 따라 접수일로부터 60일 이내에 처리하도록 되어 있으며, 부득이한 사유로 처리기간을 연장할 경우에는 연락드리도록 하겠습니다.”

3 상담을 종료하고 고객 배웅하기

프로세스	응대요령
❶ 고객의 만족 여부를 확인한다.	“더 궁금하신 사항은 없으십니까?”
❷ 재 문의를 할 경우를 대비하여 연락처를 안내한다.	“궁금한 사항이 있으시면, 명함에 적힌 전화번호로 저에게 전화를 주시기 바랍니다.”
❸ 고객에게 끝인사를 한 후, 친절히 출구 또는 엘리베이터까지 안내한다.	“감사합니다. 또 어려운 일 있으시면 언제든지 찾아주세요.” “최선을 다하겠습니다. 안녕히 가십시오.”

잠깐체크~!

당신은 훌륭한 청취자인가요?

- ✓ 고객이 말하고 있는 동안 당신은 그 다음에 무슨 말을 해야 할 것인가를 생각하고 있지는 않은가?
- ✓ 고객의 말이 다소 지루하게 느껴져 쉽게 다른 생각을 하지는 않는가?
- ✓ 고객의 말이 들어보나마나 뻔하다고 하여 자주 다른 생각에 잠기지는 않는가?
- ✓ 고객의 말이 끝나기도 전에 말을 가로채지는 않는가?

전화고객 응대하기

● 전화고객 응대 단계

1 맞이하기

- 신속히 받는다.

전화벨이 울리면 3번 이내에 받는다.

- 첫인사, 소개를 한다.

상대방보다 먼저 기본인사와 함께 소속과 이름을 밝힌다.

2 응대하기

- 용건을 성의 있게 경청한다.

고객의 문의사항에 집중하여 끝까지 잘 듣는다.

불가피하게 상대방의 말을 자를 경우에는 정중하게 양해를 구한다.

통화도중 대기상황 발생시에는 정중하게 대기요청을 실시한다.

3 마무리 하기

- 끝인사를 하고 수화기를 내려놓는다.

마무리 인사("감사합니다, 좋은 하루 되십시오." 등)를 하고 전화를 끊는다.

상대방이 먼저 끊는 것을 확인하고 수화기를 내려놓는다.

상황별 전화응대법

1 다른 직원에게 전화를 연결할 때

- ◆ 다른 직원에게 연결해야 하는 이유를 설명하고 양해를 구한다.

<다른 부서로 연결해야 하는 경우>

☞ '죄송합니다만, ○○○건에 관한 문의는 ○○○과에서 담당하여 제가 정확한 상담이 어려우니, 담당부서로 연결해 드리겠습니다.'

<같은 부서내 다른 직원에게 연결해야 하는 경우>

☞ '죄송합니다만 ○○○건은 제가 상담이 어려우니, 담당자에게 연결해 드리겠습니다.'

- ◆ 연결 시 전화가 끊어질 것을 대비하여 담당직원의 성명, 전화번호를 안내하고 연결해 준다.

☞ '담당부서는 ○○○과이고, 담당자는 ○○○입니다. 혹시 연결 중 전화가 끊어지면 ○○○-○○○○으로 전화 주시기 바랍니다.'

☞ '담당자는 ○○○입니다. 전화를 돌리다가 끊어지면 000-0000 으로 다시 걸어 주십시오.'

2 찾는 사람이 부재중일 때

- ◆ 부재의 사유를 전달하고 메모를 남길 것인지 확인한다.

<메모를 남길 경우>

- ☞ '죄송합니다만 ○○○씨가 지금 출장 중입니다.
메모를 남겨 두었다가 돌아오시면 전달해 드리겠습니다.'

<메모를 남기지 않을 경우>

- ☞ '○○시쯤 돌아오실 예정인데 죄송하지만 그때 다시 전화
주시겠습니까?'

3 고객과 상담 중에 전화가 왔을 때

- ◆ 상담고객에게 양해를 구하고 수화기를 든다.

- ☞ '잠시 실례하겠습니다.'(눈맞춤 인사와 함께)

- ◆ 통화가 길어질 것 같으면

- ☞ (전화 건 고객에게)죄송합니다만 지금 고객이 기다리고
계셔서 그러는데 제가 잠시 후에 다시 전화를 드려도
괜찮겠습니까?'

- ◆ 상담고객에게 이전에 설명 중이던 내용을 연결하여
설명해 드린다.

- ☞ '말씀드리던 내용을 계속 안내해 드리겠습니다.'

4 전화가 잘못 걸렸을 때

- ◆ 잘못 걸려온 전화도 친절하고 정중하게 응대한다.

☞ '실례지만 몇 번으로 전화하셨습니까? 이곳은 ○○○ 이 아니라 ○○○입니다. 전화가 잘못 걸린 것 같습니다.'

5 전화가 잘 들리지 않을 때

- ◆ 잘 들리지 않는데도 대충 알아듣는 척 하여서는 안된다.
- ◆ 한 번 더 말씀해 주실 것을 요청하거나 다시 걸어주도록 정중히 요청한다.

☞ '전화상태가 좋지 않아 잘 들리지 않습니다. 죄송합니다만 다시 전화해 주시겠습니까?'

6 위치를 물어볼 때

- ◆ 어디서 출발하는지 상대방의 위치와 교통편을 확인하여 안내한다.

☞ '실례지만, 지금 위치가 어디십니까?
교통편은 어떤 방법으로 오시는지요?
오시다가 어려우시면 다시 전화주십시오.'

7 고객이 통화하기 어렵다고 불평할 때

- ◆ 고객의 의견을 경청하며, 통화의 어려움에 대해 공감한다.

☞ ‘네, 그러셨습니까? 불편을 드려 죄송합니다.’

- ◆ 전화 연결이 잘 안 된 사유를 설명하고 양해를 구한다.

☞ ‘죄송합니다. ○○○ 때문에 전화 연결이 어려웠던 것 같습니다.’

이런 통화 어떠십니까?

- ✓ 불손한 응대태도
“거참! 모르겠는데 왜 그래요?”
- ✓ 민원인 용건 무시
“그간일로 전화를 합니까?”
- ✓ 고객의 말을 중간에 차단
- ✓ 무성의하고 불분명한 응대
“글쎄요, 다른 부서에 문의하시죠.”
- ✓ 낮춤말, 반말투 사용
- ✓ 고객을 가르치려는 자세
“그러니까, 제가 말씀 드린 데로 하시라니까요.”
“이런 식으로 민원서 내시면 안 되죠.”

지금 당신은 ??

* 바뀔시다 ! (^~^)*

	<i>Don't</i>		<i>Do</i>
거절은 완곡하게	➢ 할 수 없습니다. ➢ 안됩니다.	➡	➢ 입장은 이해합니다만, 저희로서는 조금 어렵겠습니다. ➢ 죄송합니다만, 저희가 처리해 드리기 곤란한 일인 것 같습니다.
명령형보다는 청유형으로	➢ 해 주세요. ➢ 기다리세요.	➡	➢ ~ 해 주시겠습니까? ➢ 잠시만 기다려주시겠습니까?
부정형보다는 긍정형으로	➢ 잘 모르겠는데요. ➢ 아직 다 못했는데요.	➡	➢ 잠시만 기다려 주시겠습니까? 확인 후 안내해 드리겠습니다. ➢ 죄송합니다만, 아직 처리 중입니다. 가능한 빨리 처리해 드리겠습니다.
반토막말 보다는 완전한 말로	➢ 잠깐만요. ➢ 네? ➢ 알았어요.	➡	➢ 잠시만 기다려 주시겠습니까? ➢ 죄송합니다만, 다시 한 번 말씀해 주시겠습니까? ➢ 네, 잘 알겠습니다.

“ 친절은 대답을 했느냐 안했느냐 때문이 아닙니다.”

현장고객 응대하기

● 현장고객 응대 단계

1 사전 준비하기

- 유선을 통한 피신청인 설득 실패 고지 및 현지조사 계획 안내
- 신청인 및 피신청인과 만남장소 및 일시 협의
- 이웃주민이나 참고인 면담 주선요청

2 현장에서 고객 응대하기

- 신청인과 먼저 만나 현지 실사 후, 신청인에게 유리한
정황 및 참고인 진술 확보
- 신청인과 전략 수립 후 피신청인 설득

3 마무리 하기

- 향후 처리계획 설명 및 마무리 인사

단계별 세부응대요령

1 사전 준비하기

프로세스	응대요령
❶ 유선을 통해 피신청인 설득 실패를 고지한다.	“○○○선생님이신가요? 그동안 안녕하셨습니다니까? 국민권익위원회 ○○○조사관입니다. 지난번에 말씀드린 바와 같이 ○○○청 담당자를 전화로 설득해 보았으나 뜻대로 되지 않았습니다.”
❷ 현지조사 계획을 안내한다.	“그래서 금주 중에 현지에 직접 가서 실지조사를 거친 후, ○○○청 담당자 및 과장 등을 만나 다시 한 번 설득해 볼 계획입니다.”
❸ 신청인 및 피신청인과 만남장소 및 일시를 협의한다.	“언제 시간 괜찮으신가요? 선생님께서 먼저 가능한 일자와 시간을 정해 주시면 ○○○청에 통보하여 선생님과 약속시각 1시간 후에 현지로 나와 달라고 할 생각입니다.”

④ 이웃주민이나 참고인 면담 주선을 요청한다.	“현지에 가면 먼저 선생님을 만나 1시간 정도 말씀을 좀 나누려고 하는데요, 선생님께서 현지상황을 근거로 반박논리를 제시하고 현장설명 및 선생님께 유리한 증언을 적극적으로 해줄 수 있는 이웃주민이나 참고인을 소개해 주셨으면 좋겠습니다.”
⑤ 마무리 인사를 한다.	“시간 내주셔서 감사합니다. 현지조사 계획이 확정되면 출발하기 전에 다시 한 번 연락드리겠습니다. 안녕히 계십시오.”

2 현장에서 고객 응대하기

프로세스	응대요령
① 신청인과 먼저 만나 현지 실사를 한다.	“○○○선생님이신가요? 이렇게 뵙게 되어서 반갑습니다. 바쁘실 텐데 나오시게 해서 죄송합니다.” “○○○청 담당자들은 ○시에 이곳으로 오게 될 겁니다. 우선 현지 상황을 함께 살펴볼까요?” ★쟁점부분을 살펴보는 과정에서 쌍방의 주장에 대하여 의문시 되는 부분은 수시로 질문하여 진위여부를 확인
② 신청인에게 유리한 정황 및 참고인 진술을 확보한다.	“○○○선생님! 이 점은 ~한 것으로 보입시다만, 선생님 생각은 어떠십니까?” “○○○선생님! ○○○청에서 이 점에 대하여 ~한 주장을 하고 있는데, 이에 대한 선생님 의견을 듣고 싶습니다.” ★신청인 답변, 의문사항 보충질문, 신청인 추가답변 ★이웃주민 등의 참고인 의견 청취 ★단, 민원인의 주장이 사실과 다르거나 현행 법령상 구제가 불가능하다고 판단될 경우에는 정중하고 상세한 설명을 통하여 설득 시도

③ 신청인과 해결전략을 수립한다.	“잘 알겠습니다. ○○○청 직원들에게 현 지상황을 설명하고 다시 한 번 설득해 보겠습니다.” “그런데 선생님께서는 요구하신 내용이 100% 수용되기를 원하시겠지만, 혹시 일 부분이라도 받아들여진다면 만족하시겠 습니까?” ★현행법령 상 합의해결이 보다 현실적인 이유 등 설명, 신청인 추가답변
④ 현지정황 및 관계법령을 근거로 피신청인을 설득한다.	★○○○청 관계자들 도착, 상호 인사 “○○○선생님!, ○○○과장님! 먼저 현장을 함께 살펴보실까요?” ★쟁점부분의 실사과정에서 각종 사실과 이웃주민 등의 증언 등을 제시하며 가급적 피신청인을 설득하여 합의해결 모색 (신청인과 적정거리를 유지한 후 피신청인 설득 시도) “○○○과장님! 이웃 주민들과도 대화를 나눠봤습니다만, 신청인이 주장하는 ~부 분은 보시는 바와 같이 설득력이 있다고 봅니다.” “또한, ~부분은 ○○○청의 판단에 무리가 있다고 보는데 과장님의 생각은 어떠 하신가요? 가능하면 우리 위원회 결정에 앞서 서로 조금씩 양보하여 합의하실 의 향은 없으신지요?”

3 마무리 하기

프로세스	응대요령
① 향후 처리계획 설명 및 마무리 인사	<합의가 이루어진 경우> “○○○과장님 감사합니다. 원만히 합의가 이루어져 정말 기쁘게 생각합니다. 합의결과를 윗분께 보고 드리고 조속히 시행해 주시길 부탁드립니다.” “협조해 주신 ○○○선생님께도 감사드립니다. 아울러 이후 어려운 일이 생기시면 언제든지 저희 위원회를 찾아주시기 바랍니다.”
	<합의가 이루어지지 않은 경우> ★피신청인과 작별 “좋은 결과를 얻지 못해서 안타깝네요. 그럼 ○○○과장님께서서는 귀청하셔도 좋겠습니다. 장시간 할애해 주셔서 감사합니다. 안녕히 가십시오.”
	★신청인과 추가 대화시간을 갖고 대책 협의 “○○○선생님! 합의가 이루어지지 못해서 많이 서운하시죠? 그렇지만 실망하지 마시고 위원회 결정을 지켜봐 주십시오.”

“다만 저희 위원님들께 설득력 있는 보고와 증빙자료를 갖춰야하는 관계로 ~ 부분에 대한 증빙자료를 저에게 보내주셨으면 합니다. (신청인 자료제출 약속) 감사합니다.”

★신청인에게 향후 처리계획 설명 후 마무리

“오늘의 현지조사결과는 빠짐없이 보고하여 위원님들의 결정에 도움이 되도록 하겠습니다.”

“그럼 ○○○선생님의 자료가 도착하는 대로 보고서를 올리도록 하겠습니다. 심의회 상정시 다시 연락드리도록 할 테니 결과를 예단하지 마시고 차분히 기다려주시길 부탁드립니다.”

“그럼 전 이만 돌아가겠습니다. 장시간 감사합니다. 안녕히 계십시오.”

★피신청인 응대 TIP!!

- 피신청인은 우리의 업무 파트너이다. 자료 제출을 요구하거나 당사자간 합의를 위하여 피신청인을 설득할 때 지나치게 고압적인 태도는 삼가도록 한다.
- 타당한 근거와 논리로써 피신청인을 설득한다.



성난 말에 성난 말로
대꾸하지 말라
말다툼은 언제나 두 번째의
성난 말 때문에 비롯된다

H.I.M

칭찬사례에서 배우는 고객감동 노하우

주요 칭찬사례 및 고객감동 포인트

4

주요 칭찬사례 및 고객감동 Point !

1 역지사지! 고객감동의 첫걸음

...상담실 자리에 착석하자마자 말문을 연 첫 마디는 참으로 인상적이었습니다. "편한 마음으로 말씀하세요."라는 평범한 인사가 저에겐 왜 그리 그림고도 정겨운 한 마디였던지.....

...제 민원의 성격은 물적 증거보단 정황 증거에 의존할 수 밖에 없었던 상황이었습니다. 그럼에도 불구하고 제 민원 담당자님은 마치 목사님이 신도를 인도하듯이,
역지사지의 마음으로 저를 따뜻하게 해주셨습니다.

...대부분은 공무원처럼 사무적인 대화에 익숙하지 않습니다. 삶의 형태가 상이한데 어찌 공무원과 민간인의 대화가 순탄하겠습니까? ...권익위에서도 이젠 사무적, 기계적인 대화보단 훈훈한 인간적 대화가 절실히 요구됩니다.....

고객감동 Point

성남시의 이○○님은 자신의 이야기를 편안하게 말 할 수 있도록 역지사지의 마음으로 자신의 입장을 헤아려 준 조사관의 태도에서 감동을 받았다고 전했습니다.

사무적인 대화에 익숙하지 않은 고객들과의 대화에서는 사실적인 접근도 중요하지만, 인간적이고 감성적인 접근이 신뢰와 만족을 이끌어내는 중요한 요소가 아닐까요?



2 고객의 편에 선 현장조사

...뜻밖에도 담당조서관이 연락이 왔습니다.

저의 고충민원 내용을 검토해본바 상당한 이유가 있다고 판단되어 해당기관과의 직접상담, 절충을 위해 방문할 것이므로 저도 가능하면 그 자리에 참석하면 좋겠다고 말입니다.

전 설마하면서도 결국 참석하였고 그 자리에서 전 깜짝 놀랐습니다. 아니 같은 공무원끼리 막 싸우는게(?) 아닙니까!

그것도 그 사람 많고 넓은 구청 사무실에서!

지방까지 내려와 한 국민의 고충을 위해 세밀히 조사하고 그 결과를 가지고 부당함을 설득해가는 모습을 보고 내심 '야! 이거 희한한 사람이네!'라는 생각이 들었습니다.

이렇게 저 한 사람을 위해 생전 처음 보는 공무원이 다수의 여전히 방어적 자세와 절벽 같은 태도로 일관하는 사람들을 설득하려 애쓰는 모습에 묘한 카타르시스까지 느꼈습니다...

고객감동 Point

부산시의 김○○님은 자신의 편에서 대신 싸워 주신 조서관님에게 감사의 마음을 보내셨습니다.

어렵고 힘들 때일수록 '내편'의 존재가 있다는 것에 큰 위안을 받을 수 있습니다.

고객에게 그 어디도 아닌 바로 옆에 서 있는 모습을 보여주는 것, 고객의 신뢰와 감동을 이끌어낼 수 있는 방법입니다.



3

민원처리 과정을 수시로 알려주는 세심한 관심

...산적인 민원업무에 경황이 없음에도 불구하고 조사관님께서서는 민원처리 과정마다 진행상황에 대해 적시에 연락을 해주셨으며, 먼 길임에도 불구하고 저의 민원을 해결해 주시기 위해 직접 현장으로 찾아오시는 등 마치 제가 일반 국민이 아닌 가족과 같은 느낌을 받을 정도로 저의 민원해결을 위해 동분서주하시는 모습을 보여주셨습니다.

...아직 대한민국에는 김조사관님과 같은 공직자분들이 계신 것이 정말 자랑스럽고, 국민의 한 사람으로서 정말 고맙습니다.

고객감동 Point

용인시의 서○○님은 바쁜 업무 중에도 처리되는 과정을 수시로 알려주는 세심한 배려에 마치 가족과 같은 느낌을 받았으며 설사 민원이 해결되지 않았다 하더라도 불평할 수 없었을 것이라고 하셨습니다.

자신의 민원 때문에 답답해하는 고객이 민원처리가 어떻게 진행되는지 모르고 막연히 기다리게 된다면 그 답답함은 배가 될 것입니다.

애타게 기다리는 고객의 입장에서 처리상황을 수시로 알려주는 작은 배려가 고객을 감동시킬 수 있습니다.



4

민원해결이 불가능해도 감동시킬 수 있다

.....탄원서를 보내고 조사관님에게 전화가 왔더군요. 안타깝지만 고시일을 바꿀 수 없다는 답변을 듣고 나서 그나마 한 줄기 희망이 사라져버려 낙담했던 차에 다음날 다시 전화 주셔서 세법이 2008년 12월 28일자 공포로 양도세가 완화되었다며 바뀐 법조문까지 알려주시더군요. 시행된 지 얼마 되지 않아 일선 세무서 직원도 알지 못하는 법조문까지...

그 분이 저에게 답변해줄 수 있는 것은 국방부 고시일은 절대 바꾸지 못한다는 것이었음에도 전문분야가 아닌 세법까지 찾아주시며 수고로움을 아끼지 않으신 조사관님께 경의를 표합니다.....진심으로 민원인의 호소에 귀 기울여 해결하는데 길 안내를 해주시고... 조사관님으로 인해 오늘은 너무 행복한 하루이며 그 분이야말로 이 시대에 꼭 필요한 보배라고 생각합니다.

고객감동 Point

성북구의 조○○님은 담당이 아닌 분야의 법조문까지 일일이 찾아 주는 수고로움을 아끼지 않으신 조사관님이 진정으로 민원인의 호소에 귀 기울이는 진정한 공무원이라고 하셨습니다.

민원이 해결될 수 없다고 하더라도 고객의 어려움을 해결해 주기 위해 노력하는 모습만으로도 고객은 감동을 느낄 수 있습니다.

우리의 노력이 오늘도 누군가를 행복하게 할 수 있습니다.



5 미소를 빛낸 청렴!

.....너무 감사하고, 고맙고, 친절하여 우리 고향의 별미인 해물탕을 대접하고 싶었는데 **민원인에게 폐를 끼치면 안된다는 공무원 원칙이 있기 때문에 거절**하는 모습이 정말 저 분은 이 시대의 진정한 공무원상이라는 것을 느꼈습니다.

그리고 얼굴의 미소는 600만볼 짜리 미소였습니다.

고객감동 Point

전남 무안군의 김○○님은 적극적이고 친절한 민원처리와 더불어 고객에게 조금의 폐라도 끼치지 않으려는 청렴한 조사관의 모습에 그 분의 미소가 더욱 빛났다고 하셨습니다.

‘청렴함’이야말로 성의 있는 업무처리에 더해 고객에게 오랫동안 각인될 중요한 요소입니다.



6 정성을 다한 공문

.....따뜻한 음성으로 주신 전화는 ‘아, 세상이 살아볼만한 건지도 모르겠다’는 희망을 갖게 하기에 충분했습니다. 또 **정말 최선을 다하여 보내주신 공문**을 보고는 또 한 번 놀랐지요.....‘이분들이 진정으로 민원의 입장이 되어주시고, 이해해 주시는구나’ 싶었지요.

고객감동 Point

부산시의 박○○님은 따뜻한 음성으로 전한 전화한 통과 정성스럽게 최선을 다해 쓴 공문에서 자신의 입장을 이해해주는 조사관의 마음을 느꼈다고 합니다.

구체적 설명 없는 무성의한 결과회신은 불만사항이 되어 또 다른 민원으로 제기될 수 있습니다.



7

고객의 마음을 사로잡는 전화응대

.....아무리 애를 써도 평정심을 유지할 수 없던 제 감정도 잘 달래주시고 업무시간이 한참 지났는데도 불구하고(10시 가까이 된 시간이었습니다) 직접 전화를 주시는 등 너무나 친절한 상담으로 인하여 심적으로 크게 위안이 되었습니다.

혹시 모를 최악의 상황과, 현재 상황에서의 최선택 등을 자세히 친절하게 설명해주셨고 민원접수를 한 것도 아니었는데도 민원접수 이상의 효과를 볼 수 있게 해주셨습니다.

솔직히 민원접수를 해야 기록도 남고 실적도 남으실텐데 **전화 상담 만으로도 제가 해야 할 일에 대하여 방향을 확실하게 잡아주셨습니다.**

.....결과를 떠나서 조사관님께 깊은 감사의 말씀을 드리고 싶고 이러한 좋으신 분이 국민권익위원회에서 국민을 대변하여 일을 하고 계시다는 것을 많은 분들이 아셨으면 합니다.

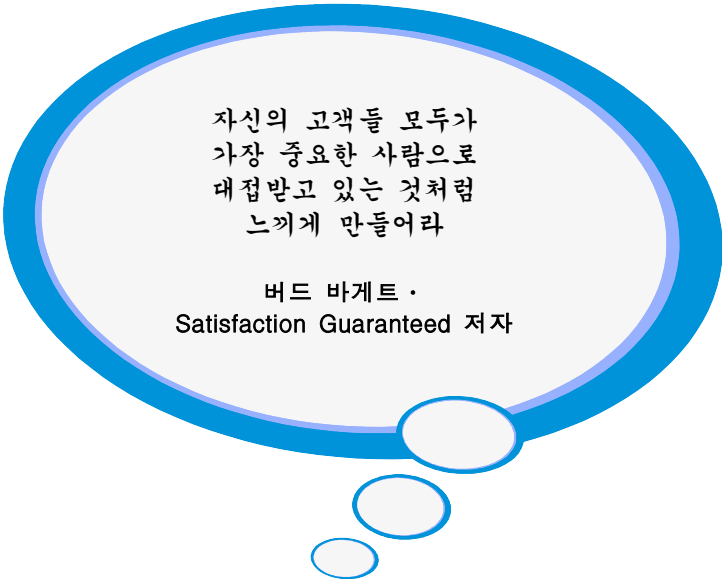
고객감동 Point

경기도 성남시의 이○○님은 전화상담 한 통으로 희망을 갖게 되었다고 하셨습니다.

사소한 전화 한 통일지라도 빨리 전화를 끊으려고 하거나, 형식적으로 응대하기 보다는 최선을 다해 응대하는 것이 필요합니다.

보이지 않는 전화통화이지만 성의와 친절은 그대로 전달될 수 있습니다.





자신의 고객들 모두가
가장 중요한 사람으로
대접받고 있는 것처럼
느끼게 만들어라

버드 바게트 ·
Satisfaction Guaranteed 저자

고객불만 이해하기

불만의 기본원리
불만처리시의 태도
불만처리 5단계

5

불만의 기본원리

“불만은 우리의 행정 서비스가 고객의 기대수준 보다 낮을 때 발생한다.”

고객의 기대

>

서비스 제공

=

“고객불만”

고객의 기대

<

서비스 제공

=

“고객만족”

고객을 화나게 하는 7가지 유형의 잘못

① 무관심

나와 상관없다는 태도

② 무시

고객의 요구를
무시하거나 회피

③ 냉담

차갑고 통명스러운 태도

④ 어린애 취급

고객을 어린애와
같이 다루는 태도

⑤ 로버트화

인사나 응대가
완전히 기계적

⑥ 규정 제일

규정만을 따진다
서비스의 경직화

⑦ 발뻘

자신들의 업무영역,
책임한계만을 말한다
서로 업무를 떠넘긴다

당신에게는
해당사항이 있습니까?
있다면 빨리 탈출하십시오!

EXIT

불만처리시의 태도

◆ 일단은 들어봐야 한다.

- 먼저 사과하고 인내심을 갖고 민원인의 말을 끝까지 경청하는 것보다 명약은 없다.

◆ 업무와 감정을 분리해서 생각하라.

- 고객의 불만을 개인적인 감정으로 받아들이지 않기 위해 노력한다.

※ ‘고객은 당신이 아니라 당신의 역할에 불만이 있다는 것을 상기하십시오.’

◆ 방어적이 되지 마라.

- 대부분의 고객은 평범하고 상식을 가진 사람들이라는 것을 기억한다.

※ ‘불량고객 10%, 우수고객 10%, 잠재고객 80%’

◆ 고객과 말꼬리, 트집을 잡거나 말다툼을 하지 말라.

고객을 미치게 하는 말과 행동!!

- ✓ 왜 저한테 그러세요?
- ✓ 규정이 원래 그래요
- ✓ 그것도 모르셨어요?
- ✓ 고개 숙이고 시선 마주치지 않기
- ✓ 못들은 척 하기

불만처리 5단계

step ① 불편에 대한 사과

- 고객의 입장에서 직원에게 불평하는 것은 당연하다.
- 일단 불편사항에 대해 사과를 하여 고객의 화를 가라앉힌다. (단, 무조건 잘못을 인정하는 것은 아님)

step ② 공감 · 경청하기

- 고객의 욕구파악 · 진지한 경청은 불만을 감소시킨다.
 - 이때 마음을 표현해 줘야 한다.
- ☞ '예, 그러셨어요?, 많이 속상하셨겠네요.'

step ③ 진상조사와 원인 분석

- 궁금한 사항에 대한 질문을 통해 고객의 불만의 원인을 정확히 파악한다.
 - 불만사항을 보편화 시킬 수도 있다.
- ☞ '많은 분들이 그렇게 생각하십니다. 많은 기관이 ~한 처리를 하고 있다.'

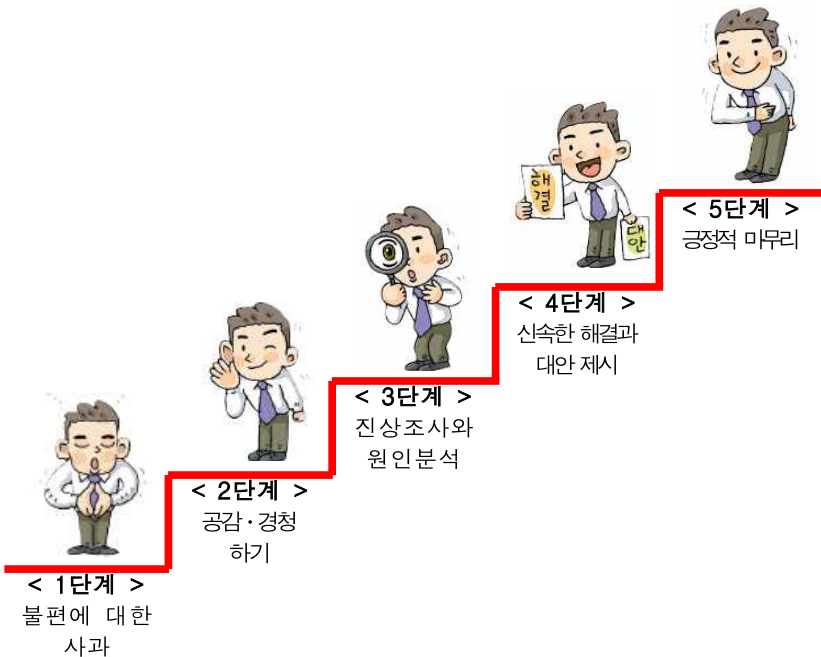
step ④ 신속한 해결과 대안제시

- 쉬운 해결방법부터 제시한다.
- ☞ '제 생각에는 ○○○방법이 좋을 것 같습니다.'
'어떤 쪽이 더 좋으십니까?'

step ⑤ 긍정적 마무리

- 다시한번 불편을 드린 점에 대해 사과를 하고 개선점을 알게 된 것에 감사한다.

“불만은 독특한 의사표시의 한 방법일 뿐이다.
불만이 전달되는 방식이 아니라 불만의 내용에 초점을
맞출 수 있어야 한다.”



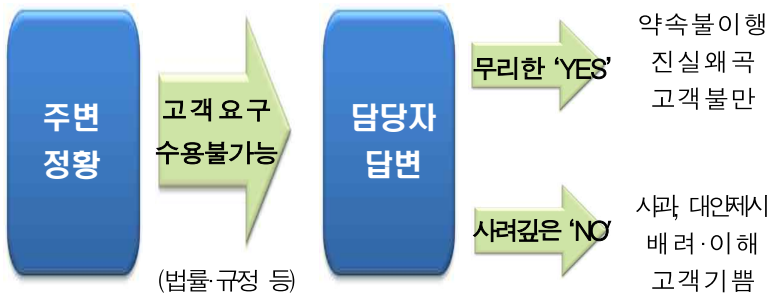


고객의 요구를 정중히 거절하는 Tip !!

고객이 자신이 원하는 것을 원하는 시간에, 원하는 방식으로 받게 되길 바라지만 때때로 주변 환경 때문에 어쩔 수 없이 '아니오'라고 대답해야 하는 경우가 생긴다.

이처럼 고객에 대한 거절은 반드시 불만으로 이어지지 않는다. 오히려 우리의 태도에 따라 정말로 좋은 서비스를 받았다는 느낌을 가질 수 있게 할 수 있다.

- ◆ 다른 요구사항을 가능한 한 많이 들어주어라.
- ◆ 먼저 사과함으로써 고객의 실망에 공감을 표시한다.
- ◆ 대안을 제시하여 고객이 선택할 수 있는 기회를 제공한다.
- ◆ 눈에 보이지 않는 고객의 요구사항을 만족시키도록 노력한다.





고객응대도 맞춤서비스로 !

구 분	응 대 요 령
말이 많은 고객	고객의 말을 간단히 요약하여 결론을 짓고 끝내도록 합니다. (고객의 기분을 상하지 않도록 친절을 베풀면서)
의심이 많은 고객	자신있는 태도로 명확하고 간결하게 대합니다. (분명한 증거나, 규정 등을 제시하여 확신을 갖도록 유도)
뽐내는 고객	마음껏 뽐내도록 맞장구를 쳐 드립니다. "아, 예 그렇군요 ~"
무례한 고객	더욱 정중한 태도를 보여 고객 스스로 느끼도록 유도합니다.
성급한 고객	말은 시원하게, 행동은 민첩하게 합니다. (업무가 늦어질 때는 사유를 즉시 설명해 드린다.)
신경질적인 고객	말씨나 태도를 조심하여 고객을 자극하지 않도록 합니다.
쾌활한 고객	"예"와 "아니오"를 분명히 합니다.
얌전하고 말수가 적은 고객	정중하고 온화하게 대하고, 용건은 차근차근 빈틈없이 처리합니다.
간간한 고객	정중하고 친절히 대하되 만약 고객이 잘못을 지적할 때에는 반론을 펴지 않는 것이 좋습니다. (자존심이 상당히 강하므로 고객의 입장을 받아들이는 자세로)



철학이 있는 서비스 ~

생각 없는 친절과 서비스 철학에 토대한 친절은 매우 다르다.
‘내가 왜 고객에게 친절해야 하는지, 내 일이 지니는 의미가 무엇인지’에 대한 생각이 없이 단순히 문제를 일으키지 않으려고 윗사람에게 찍히지 않으려고 인사를 하고 전화를 받는 직원이 있다면 왜 일까?

모두 철학의 부재에서 오는 현상이다.

어느 유명한 리조트의 철학은

‘고객의 인생에서 가장 아름다운 추억을 남기는 것’ 이라고 한다.

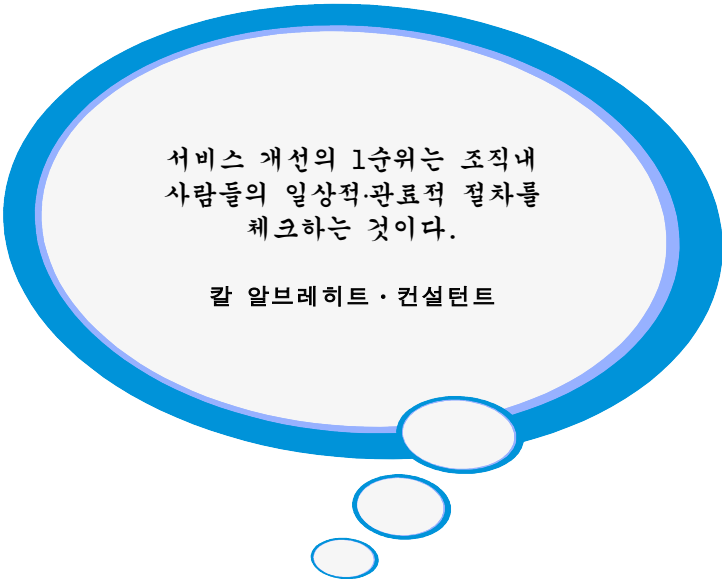
또 **‘care and comfort’**를 서비스 철학으로 내세운 병원,

‘고객이 행복해 질 때까지’ 를 외치는 외식업체도 있다.

어떤 서비스 철학을 가지고 고객을 대할 것인가?

우리도 고민해야 할 때이다.





서비스 개선의 1순위는 조직내
사람들의 일상적·관료적 절차를
체크하는 것이다.

칼 알브레히트 · 컨설턴트