

コールセンターを経営の中枢に位置付け ブランディング効果を追求

コールセンターは「会社の顔」と言われながらも、企業の中でその位置は低いままであった。重要な顧客接点として位置付け、ブランディング効果を高めるためにはどうすればいいのか。今回の取材を通して見えてきた、ブランド価値を高めるためのコールセンターのあり方を考える。

コールセンターは 苦情処理部門か戦略部門か

今日、企業の中におけるコールセンターの存在はどうなっているのだろうか。

かつてコールセンターは、企業の中において低い位置付けをされてきた。それは、多くの企業において苦情処理部門という意味合いが強かったからと言える。所管の部署も総務部に置かれているケースが多く、お客様との関係作りとは無縁であった。

企業の中にはいわゆる“窓際族”をコールセンターに送り込み、送り込まれた担当者は、苦情を申し出たお客様を訪ねては、“コメツキバッタ”のように頭を下げる日々を送っていたケースもあるという。企業のマイナス部分をすべてコールセンターが負う。つまり、コールセンターがお客様との関係作りのための戦略的な拠点とは見られていなかったのである。

しかしながら、One to Oneマーケティング、あるいは経験価値マーケティングが叫ばれる中で、企業のブランディングにおけるコールセンターの役割が注目されてきた。One to Oneの対応が可能な顧客接点は、店舗や営業以外にはコールセンターしかなく、重要な顧客接点であることに気が付きだしたのである。また、コールセンターで収集された顧客情報を、新商品・新事業の展開に活用したり、企業のブランド・イメージ向上につなげることも可能である。

グラクソ・スミスクライン（株）では、“Proactive Call Center”という理念を掲げて、コールセンターをマーケティング・ツールとして明確に打ち出している。

ところが今のところ、コールセンターをマーケティングに活用するという発想はあってもお題目で終わっ

ている企業がほとんどである。これは、コールセンターが大事であると思っけていても、企業内の各部署にコールセンターに対する認識のズレがあるからではないだろうか。

「その企業らしさ」を 反映させられるかが重要に

企業としてブランド・イメージを向上させるためには、お客様とのコミュニケーションが重要なことは言うまでもない。お客様と良好なコミュニケーションを取ることができれば、顧客のロイヤリティを上げることができる。その反面、良好なコミュニケーションを取ることができなければ、顧客が離れてしまうケースもある。かつて、(株)東芝のコールセンターが顧客対応を怠ったために、東芝製品の売り上げが減少したことがあったが、これはその代表的な事例と言えるだろう。

また、お客様が抱いている「その企業らしさ」や商品が持つイメージを、いかにコールセンターに反映させるかが重要になってきている。トレンドマイクロ(株)が販売するウイルスバスターは、PC内の重要な情報をウイルスから守る商品であることから、コールセンターではお客様に「安心感」を与えることが大切だ。そこで、不安を抱いているお客様に対して、「声のトーンを整え、ゆっくり話す」ことで、安心感を与えられるオペレーションを心掛けている。こうすることで、お客様を満足させているのだ。

グラクソ・スミスクラインは、世界最大級の製薬会社のコールセンターというイメージに応えるため、「GSK style」と呼ぶ、「落ち着いた声」「クリアな発声」

「少し小さめの声」でお客様とコミュニケーションを取ることを、エージェントに指導している。これは、コミュニケーションを通してお客様に満足していただき、ブランディングに貢献することが同社のコールセンターのミッションであるからだ。

このように、企業として自社のブランド・イメージを明確にし、それを基にコールセンターでの対応を構築することが大事である。つまり、企業理念を共有できるかどうかが重要なのだ。

コミュニケーション・スキルの 維持・向上は不可欠

ブランド・イメージの構築に寄与するのが、商品知識であり、それ以上に重要なのがオペレータのコミュニケーション・スキルである。

ジョンソン・エンド・ジョンソン（株）のビジョンケア・カンパニーでは、新人トレーニングに3~4週間かけて研修を行い、会社概要やテレコミュニケーション、製品知識、発声発音練習などを学ぶ。その後は、3か月に1度の知識チェック、2か月ごとのフォローアップ・トレーニングでのオペレーション時のテープチェックなど、スケジュールに則ってトレーニングが繰り返される仕組みが作られている。さらに、1年前から「プロセス・エクセレンス」という品質改善システムを導入し、カスタマーサービスの弱点はどこにあるのかなどを分析して、オペレーションの品質向上を図っている。

（株）ファンケルでは、オペレータのモチベーション・アップのため、同社のカスタマー・リレーション本部内に「キャリア支援室」を設けて、オペレーター一人ひとりのキャリア・アップをサポートしている。また、（財）日本電信電話ユーザ協会などが主催する社外の電話対応コンテストへの参加を積極的に奨励している。コンテストの成績優秀者がいることで、ほかのオペレータのモチベーション・アップも狙っているのだ。

取材をした4社に共通しているのは、どう伝えればお客様が満足し、どういう伝え方をすれば、お客様は不満に思うのか。お客様にフォーカスして、コミュニケーション・スキルやオペレーション・プロセスの向上のため、一定期間トレーニングを行っていることだ。

また、通常業務の流れの中で、スーパーバイザーやマネージャーなどがオペレータをモニタリングし、「今の言い方は、こうしたほうがいい」「今のは良かった」などとアドバイスしながら、常にコミュニケーション・スキルの向上を図っている。

企業理念とはかけ離れた コールセンター運営

コールセンターにおける「その企業らしさ」の追求やオペレータのコミュニケーション・スキル向上は、企業のブランド・イメージを高めるための最低条件と言える。

しかし、日本のほとんどのコールセンターでは、「その企業らしさ」を突き詰めることなしにオペレーションが行われているのが現実だ。こうしたことが疎かにされている要因には、コールセンターが企業理念とはかけ離れた考えのもとで運営されていることが挙げられるだろう。

例えば、「オペレータは明るい対応が一番」という考えは、間違ったコールセンターの典型である。現在では廃止されているが、かつてトレンドマイクロでは、明るく親近感のある印象を出すために「こんにちは」という第一声で電話に出ていたという。ところが、同社のコールセンターにかけてくるお客様は、ウイルス感染の不安を抱いている場合がほとんど。これと裏腹な「こんにちは」という第一声は、顧客の感情を不安から怒りに変え、問い合わせをクレームに変える原因になっていた。現在は安心感を与える対応に変更されているが、「顧客のデジタル資産を守る」という企業理念の延長線上でコールセンターを運営することは非常に重要なのである。

「コールセンターの対応はこうあるべきだ」というものではなく、あくまでも企業や扱う商品によってフレキシブルに考えるべきではないだろうか。

重要性を認識し 各部署との連携を強化

コールセンターにおけるブランディングを成功させるためには、コールセンターがどんな位置付けにある

かが重要になってくる。かつては苦情処理の窓口として社内での位置付けは低かった。しかし、企業のブランド・イメージを上げるためには、これを重要な顧客接点として、位置付けることが必要だ。

従来、製薬会社のコールセンターは学術部門などの部署が兼務して、医師や患者をはじめ生活者からの問い合わせに対応していただけだった。ところが、グラクソ・スミスクラインでは、コールセンターをマーケティング部門に所属させ、お客様と積極的にコミュニケーションを取る部署に変えたのである。これにより、企業のブランド価値を高め、自社のマーケティング効果を高めることに寄与している。

ジョンソン・エンド・ジョンソンでは、新商品が市場に流通する前に、商品開発部門やマーケティング部門の担当者がコールセンターにいち早く訪れ、オペレータに対して商品説明を行う仕組みになっている。これは、同社がコンタクトレンズという安全性を問われる商品を扱っているため、オペレータに営業担当者以上の商品知識が求められているからだ。

かつて、同社のコールセンターは、得意先からの商

品に対する問い合わせに答えられず、クレーム対応に追われていた時期があった。同社ではこれらの反省のもと、コールセンターの位置付けを大きく見直した。その結果、オペレーター一人ひとりが営業担当者レベルの商品知識を身に付けることで、同社のブランド・イメージの向上を担っているのである。

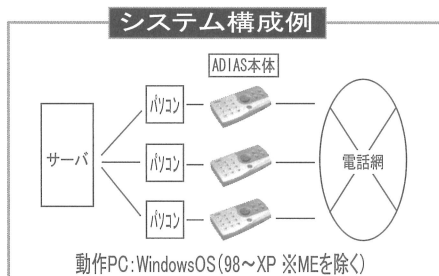
コールセンターは、One to Oneで企業のメッセージをお客様に伝えると同様に、お客様情報を収集できる貴重な顧客接点である。そこで、企業のメッセージをどう伝えるか、どのようなコミュニケーションをするかによって、企業のブランド・イメージは大きく左右される。

また、コールセンターで収集したお客様情報を企業の商品やサービスにフィードバックするのもコールセンターの重要な役割だ。社内での位置付けを高めると同時に、メッセージの受発信やお客様情報のフィードバックをスムーズにするように、商品開発やマーケティングなどの部門と緊密な連携を図ることが大切である。そしてその連携こそ、企業のブランド価値を高めることにつながるのではないだろうか。

ADIAS® New concept CTI System

1台からでも導入可能なCTIシステムです！

(アウトバウンド・インバウンド対応)



ADIAS(アディアス)の主な機能

- お客様との通話内容録音・再生
- 録音された音声データをメールに添付して転送
- 自動ダイヤル発信
- ナンバーディスプレイ対応
- 発信履歴の記録・集計
- CSVファイル電話帳データの取込機能
- 手がけの約1.3倍ダイヤル(当社比較による)

小規模だから
CTIに投資が
できないと
諦めていま
せんか？

デモ機貸出致します。お気軽にお問合せください。

03-5643-7379

FIG ファイン・インテリジェンス・グループ株式会社 ADIAS(アディアス)事業部 鈴木 まで

http://www.adias.co.jp e-mail:adias@fig.co.jp