

“双 11”过后,售后服务成了各路商家“主战场”



■ 李妹妍

“双 11”全民狂欢落下帷幕,还没来得及喘口气的商家们不得不打起精神迎接另一场“硬仗”:物流慢、包装破损、货不对板、不喜欢……退换货的理由一个接一个,售后服务成了各路商家又一“主战场”。传统的客服岗位正在变得越来越抢手。

多位业界人士向记者透露,客服等相关岗位需求量同比增长超三成,在自行招兵买马之外,也有不少商家将目光投向了专业的外包客服团体,“预订‘双 11’的客服坐席都要提前两个月才能抢到。”

自建客服团队还是将外包业务?如何快速满足用户需求?电商汹涌的大潮中,不同的主体探索着不同的道路,演绎着客服江湖的新生态。

忙不过来? 外包客服成为潮流

“叮咚”声响起,阿凯迅速打开客服对话页面,选择快捷回复“亲,您好! 在的哦!”

“我们尽量在 3 秒内回复,顾客一般会同时咨询几个店,哪个店回复得更快,成交机会就更大。”他告诉记者,开了几年淘宝店下来,这样的操作几乎成了条件反射,有时候正准备起身上厕所,恰好遇到顾客进线咨询,往往因为回复错过了上厕所的时间。

和所有夫妻店一样,阿凯的淘宝店里,客服只有他和妻子小慧两个人。忙的时候同时和三四个顾客对话,“双 11”期间则会更多。为了节省打字时间,他将一些常见问题提前设置好回复,直接发快捷回复内容。

同样是经营淘宝夫妻店的洪先生则在今年首次尝试了将客服业务外包,“以往‘双 11’

前后咨询的顾客暴增,我一边进货、发货,还要随时回答顾客问题,实在是忙不过来了。”

他算了一笔账,每年这样大促的日子并不多,若专门为小店招聘一个客服人员,不说工资等开销,场地设备、社保申报等日常管理事务也要牵扯很多精力;而外包公司作为有效的人员补充,在店铺流量暴增时可以及时进行人员调配,费用不高且省时省心。当然,担忧也不是没有:顾客问到产品款式、库存、发货速度等问题,外包客服能准确回答吗?服务质量能不能跟上?

首次“试水”的结果让他觉得大开眼界。上岗的客服显然经过针对性培训,熟悉标准的服务流程,和顾客沟通专业而不失热情——开店 6 年来,他第一次不再为频繁响起的“叮咚”声神经紧绷,而有更多的精力放在联系货源和发货上面,过去一周,他的店铺销量同比增长了约 20%，“专业的事情交给专业的市场去做,确实更有效率。”

客服外包带动 2276 万个就业机会

去年,26 岁的阳阳找到了人生中的第一份工作——在一家名为淘金云的客服平台上接单,成为专职的外包客服。

她一出生就得了被称为“蝴蝶宝贝”的罕见病,12 岁以后因病情恶化不能独立行走,只能靠轮椅出行。因为每年都会住院的身体并不适合高强度的工作,大学毕业后,她找工作屡屡碰壁,“唯一一次被试用,我却不争气地只上了一天班就累趴下了。”

肉体和精神的双重打击中,淘金云的招募信息让她看到了自己的另一种可能。通过了基础阶段的考试后,她顺利地进入云客服的人才库,接着第一次接受客服任务,通过考

核、试岗,正式接单,“报酬虽然不多,还不够我的伙食费和医药费,但这是我一点点赚来的,多少给家里减轻了一些负担。”

阳阳的故事并不是特例,就在 11 月 16 日晚,马云还特地在微博上为一群残障客服工作人员点赞。在不久前的“双 11”,他们默默服务消费者,没有手臂的用脚打字、不能行动的坐在轮椅上回答客户的咨询……今年 3 月,中国人民大学劳动人事学院课题组发布了一份关于电商平台就业吸纳的报告,报告测算,2017 年阿里巴巴电商平台总体为我国创造 3681 万个就业机会,其中包括 1405 万个交易型就业机会,2276 万个带动型就业机会。

“云客服模式将闲散社会劳动力资源充分调动起来,通过技术手段保证稳定的服务输出,这几年我们能明显感觉到市场对云客服模式越来越认可。”淘金云互联网营销中心总经理李凯业向记者提供了一组数据:淘金云平台上通过认证的客服 1.8 万人,去年“双 11”,商家通过该平台预订了 1000 多个客服坐席,今年 70%的老客户选择了续订,整体预订的坐席超过 2000 席。

不断招人,外包客服企业还是缺人

过去一年来,阿玲一直为某女装品牌提供在线售前客服,主要的工作内容是在线回复客户咨询、引导客户下单、处理订单等。在她的描述中,传统外包客服的工作相当单调:几十个人的大通间里,一人一个小隔间,面前是一副耳机、一台电脑、一部电话。上岗前要培训半个月,什么问题该如何回答都有大致的标准答案,背熟就行。

“在线客服有一些重要的指标,如首次响应时间、问答比、转化率等,每一项都跟我们的绩效挂钩。”她告诉记者,客服工作不是简单的打字,一心多用是最基本的技能,“客户在线发来问题,5 秒内就要给出首次手动响应,聊天过程中,既不能不热情也不能太啰嗦,问答比最好控制在 1:1.2。”

事无巨细的考核指标成为有形的压力。阿玲坦承,无处不在的工作压力下,几乎每隔一段时间就有同事离职,公司总是在不断招人,却总是处于缺人的状态。

有业内人士向记者透露,客服外包行业人员流失率几乎在 10%以上。也一度让部分想外包客服的商家们犹疑不前。洪先生告诉记者,理想情况下,企业希望提升服务体验和品牌美誉度,但目前很难把重要的工作交给外包客服,“他们人员轮换频繁,一个人刚做熟,某天突然就换人了。”

“和所有劳动力密集型行业一样,招人难、留人难也是我们面对的问题。”李凯业深有感触,淘金云平台上通过认证的客服 1.8 万人,但面对巨大的商家需求,保障客服的稳定性依旧是整个运营体系中最重要话

题。在他看来,分工专业化和精细化已经成为大趋势,稳定的服务质量输出是抢占市场的关键,在这个前提下,客服外包企业必须重视降低人员的流动性,建立他们和企业的强链接关系。

自建团队,把核心竞争力握在手上

每天早上 9 时到办公室后,陈嘉雯就开始一天紧张的工作,根据不同的要求,她需要协助客人和不同航空公司、机票代理商、酒店等沟通,保证每一笔订单的主人能够顺利出行。

作为在线旅游平台的客服专员,陈嘉雯对自己的职业发展有着清晰的规划,在电话组待了一年多后,前不久,她转到了在线客服组,“OTA(在线旅行平台)拼的就是服务,在这里几乎能接触到公司所有的业务环节,也能了解各业务部门是如何配合,对我们是很大的锻炼。”

“携程是业内为数不多自建客服团队的企业,在上海、南通、信阳等地设有多个呼叫中心,拥有近 1.5 万名客服。”携程国际业务服务联络中心粤语服务经理李志刚告诉记者,旅行业务咨询繁琐且复杂,客服是企业与客户直接对话的窗口,看似细枝末节的业务,实际上保证了对服务的完全控制,最终成为企业的核心竞争力。

据了解,每天最少有 30 万通,带着各种不同的诉求和情绪的来电,等着接线人员去消化。而另一方面,7x24 小时随时响应,客人的电话从拨入到接起的等待时间不能超过 20 秒、95%的客户问询都能得到快速响应——这是企业对客服的基本要求。

体量庞大的客服中心,每年要投入几千万的成本,但产出也无疑是巨大的:据不完全统计,今年 7 月和 8 月,携程机票客服月接电话量就超过了 1100 万通;而春运期间,呼叫中心平均每天服务 20 多万人次,每位客服每天说的话,汇总起来相当于一部中篇小说的字数。另一方面,根据携程的用户留存数据,总交易的 80%是由回头客贡献的,其中两年内的回购比例为 70%~80%,表现出很强的黏性。

为了将人工客服从基础回复中解放出来,企业还投入了大量智能客服机器人,它们可以在一两秒内回答预订以及退改签等方面的简单问题,从而让人工客服抽出精力放在更高质量的服务上。

“在新商业的大势下,客服早已不是当年的接线员,一线客服背后是技术智能、产品、运营、数据分析等各个领域的专家。”李志刚告诉记者,随着退改签流程自动化率越来越高,人工客服的服务水平越发成为留住客户的关键,“一旦转到人工流程,就说明不是一般的小问题,这个时候我们最重要的就是像管家一样,带着解决方案去和客人沟通。”

特斯拉实现售后服务定制化

■ 张妍曈

特斯拉智能售后服务是依托智能网联汽车技术发展起来的以客户为中心的智能售后服务体系,为用户提供无缝衔接的线上线下服务。特斯拉智能售后服务不仅在维修保养方面解决和预防问题,同时也专注于提供改善车辆功能、升级车体验的增值服务。车辆在出厂时预置智能化硬件,可通过软件升级开启并不断完善地图导航等车载系统。

依托于智能网联汽车技术,特斯拉有望实现“足不出户”就能享受的定制化售后服务,为用户节省了更多的时间成本。

特斯拉公司副总裁及亚太区总裁朱晓彤介绍称,区别于传统车企以 4S 店为实体中心开展维修,特斯拉构建了以客户为中心的智能售后服务体系,提供无缝衔接的线上线下服务。

一方面,虚拟服务中心可针对车辆故障实现远程维修,或进行优化的线下服务预约和资源调拨;另一方面,特斯拉车辆可通过空中软件升级日臻完善,车主无需换车就能享受更佳的用车体验。

虚拟服务中心是建立在云端的、集中化的技术支持服务系统。其核心在于人工和自动相结合的联网远程诊断技术。

作为纯电动车,特斯拉在智能网联汽车技术的助力下,迎来了智能化服务时代,特斯拉也认为智能化服务是汽车后市场的未来。特斯拉车辆在出厂时就已预置智能化硬件,整车具备联网功能,可随时随地接收来自厂商的软件更新,系统软件版本从 2014 年的 V6.0 迭代至 2018 年的 V9.0。

特斯拉创始人 Elon Musk 曾说:“最好的售后服务体验是你不体验到售后服务,当你不体验售后服务时,你所购买的产品就是最好的。”

V9.0 带来更简明智能的用户界面设计;提升盲区警告等自动辅助驾驶能力;拓展特斯拉移动应用程序 Tesla App 对车载系统的操作控制范围。

品牌服务 I

全力全程无时差的徐工服务



■ 沈伟

自 2017 年 4 月,徐工装载机“金牌服务全力全程”服务品牌发布,数以千计的服务人员在全国各地用技能征服客户,用真诚感动客户。一句“谢谢”忘却彼时的辛苦,在追求客户感动的路上,他们一直走在最前列。

2018 年 9 月 24 日凌晨 0 点 15 分,正值中秋佳节,神州大地已然入眠,一阵急促的电话铃声吵醒了徐工服务人员。远在 100 公里外的江门某矿井客户万分焦急:

“我们的装载机出现故障了,被困在井下,快来给修修吧!”

“别着急,您把地址告诉我,我们马上过去处理。”

了解详细情况后,徐工服务人员立刻赶到公司拿上工具、配件,经过两个小时车程终于抵达客户所在矿井,这时已过凌晨 2 点。

为确保人身安全平时矿井客户的装载机保养维修都是在井上进行,是禁止进入井下进行装载机维修作业的,但面对用户迫切的维修需求,服务人员义无反顾直接选择下井维修。昏暗的矿洞内到处渗水,阴冷潮湿,徐工服务人员无暇顾及渗水淋漓,全力投入到故障车辆的抢修中。经过检修,确定故障点是刹车片自然磨擦超过程序导致车辆刹车失灵。钻车底、上台架,上上下下几十余次,终于将装载机修理完毕。

为了保证客户设备的正常运转,在维修后又给设备进行了检查保养,全部工作结束,服务人员走出矿洞已是早上 6 点半。清晨的阳光带着节日的气息,温暖的清风扑面而来,浸透的衣衫早已分不清是汗水还是井下渗水。“客户不停地对服务人员表达感谢:‘太感谢你们了,解决了我们的燃眉之急,徐工的服务就是贴心!’”服务人员摇摇头说:“这是我们的工作职责,你们也辛苦了,我们应该为矿井工作人员致敬,有什么需要随时给我打电话。”

“以精湛的技术、热诚的行动,履行 15 分钟响应 24 小时修复,365 天,全天候、全方位、全流程、全生命周期的服务承诺。”服务承诺还犹在耳,“金牌服务 全力全程”烙印在心,行动在身。

这只是徐工服务的一个缩影,“你好,我是徐工装载机服务人员,请问需要什么帮助?”寒来暑往,春夏秋冬,无论何时,接起电话,便是一项任务的开始。“金牌服务 全力全程”徐工装载机一直在践行。

携程再战线下 门票平台开创“景区现场服务点”

■ 中新

近日,携程再次布局线下,除了在全国开了数千家门店提供出行前的服务,又开始在各地知名景区门口派驻工作人员提供售后服务。

旅游者越来越习惯手机上预订景区门票,但是在使用门票入园和游览过程中,难免遇到一些问题需要找人解决。近日,携程再次转战线下,在国内多家知名景区设立了“携程售后服务点”。每个服务点均安排有携程工作人员,在游客寻求帮助时,服务人员都会提供力所能及的协助。首批试点城市包括上海、西

安等,明年此项服务扩展到数十家国内知名景区,预计届时每年将惠及近千万人次的携程游客。

“景区服务并不仅仅是门票的简单售卖过程,如何提高游客的体验一直是携程门票平台创新的重点。”携程门票业务相关负责人介绍,门票平台自成立以来,已覆盖全国近 1000 个城市,有超过 8000 个景区能通过携程门票线上购票。携程门票平台在不断拓展业务的同时,在服务上也在加大投入,为用户提供“更人性化”、“更接地气”的服务。如之前携程门票平台已上线“电子导游”功能,游客在购买电子导游产品后,可直接通过携程 APP

在该景区现场收听中文语音讲解。

此次上线的“景区现场服务点”又能如何更好提高游客体验?游客在景区游览过程中,或多或少总会出现线路、停车和攻略等问题,小到停车问路、大到入园障碍,而服务点就这些问题都能够为游客进行解答。甚至是向工作人员咨询景区内的游玩攻略,都能得到及时的回应携程门票平台希望能够通过这样的“现场”,打通景区服务全流程。

“希望通过这种崭新的服务方式,能够使携程门票的服务更贴近用户,为广大游客的出行保驾护航。”携程国内玩乐事业部 CEO 周昉表示:尽管有着亚洲乃至世界范围内首屈一指的呼叫

从售前到售后深化“林肯之道” 林肯中国经销商销售与服务技能大赛收官

■ 文雯

11 月 23 日,2018 年林肯中国经销商销售与服务技能大赛在天津成功收官。来自全国 26 家林肯中心的 45 位精英齐聚林肯在华第二家林肯学院——林肯中国天津技术培训中心,在销售与服务项目上展开终极比拼。最终,来自成都瑞星川物林肯中心的叶未与来自南京金福联林肯中心的卜英超在销售科目上摘得桂冠。来自浙江万恒林肯中心的钟永庆在服务科目上一举夺魁,并荣获“五星技师”的称号。团体一等奖由南京金福联林肯中心获得。

“进入中国四年以来,林肯始终秉持‘林肯之道’,以专注之心提供温暖、人性化、个性化的服务,并获得中国客户认可。近日,我们首次提出了‘静谧之旅’品牌理念,该理念根植于林肯全球产品开发之中,在进行本土化解读后将更好地满足中国客户需求。作为品牌与产品之道,‘静谧之旅’和服务与客户之道‘林肯之道’相辅相成,”林肯亚太及中国区总裁毛京波表示。“本届经销商销售与服务技能大赛的举办则是为了从售前到售后提升林肯中心团队的业务能力,继续完善‘林肯之道’,为客户打造更温馨、更贴心的购车用车

体验。”

林肯中国经销商技能大赛迄今已举办三届,本届以强化“林肯之道”在售前和售后领域的水准为宗旨,于售后服务科目之外首次设立销售科目,是林肯品牌首届全方位技能大赛。除了有机电技师在服务科目下进行切磋,更有首席顾问师与鉴赏工程师在销售科目下展开竞技。9 月中旬,初赛启动,经销商们接受了林肯产品知识、客户需求分析和异议处理以及机电维修知识等方面的多重挑战。最终,个人排名前 12 名选手以及团体排名前 8 名经销商晋级决赛,角逐三甲。

2018 年林肯中国经销商销售与服务技能大赛在考核内容、项目设置、比赛规模上也有所突破和创新。在今年新设的销售科目下,进入决赛的首席顾问师与鉴赏工程师需接受情景演练、答题环节、话术应对、个人演讲四重考验,全方位展现林肯一线业务人员的销售技巧和以客为尊的服务态度,以及在日益激烈的市场环境下作为一名优秀的林肯人应该具备的智慧和才干。作为首个在经销商中设置首席顾问师及鉴赏工程师岗位的豪华汽车品牌,林肯对品质与个性化服务的重视也不言而喻。林肯今年还首次开放团体项目比赛,此举增强了各家经销商的内部凝聚力和



团队精神。

林肯团队是“林肯之道”的重要载体。林肯中心的所有与客户接触的员工以及技师在服务客人前均需通过林肯学院的严格培训和考核,在服务客人时都会秉持“以客为尊,以您为先”的态度。未来,林肯将继续通过林肯学院及经销商技能大赛来提升林肯中心团队

的整体素质,从售前到售后深化“林肯之道”。

林肯在华不断拓展经销商网络,吸引更多豪华车消费者尊享“林肯之道”。截至目前,林肯在全国共建成 116 家林肯中心。此外,两家全新的林肯中心旗舰店将于近期分别落户北京和上海,展现行业领先的设施设计标准,完善线上线下购车用车体验。