

# 企业家日报

ENTREPRENEURS' DAILY



| 编 | 者 | 按 |

社会的发展对企业售后服务转型提出了要求,国务院〔2014〕26号文准确地把握了社会进步的脉搏,提出了以互联网、物联网、大数据等信息技术为基础的发展思路,并强调售后服务新业态的形成。但售后服务究竟该如何创新?新业态该如何形成?新出炉的《2015 年中国企业售后服务创新发展报告——创建售后服务新业态》为这些问题作出了最好的回答。

本报告从移动互联网、物联网、大数据等信息技术本身出发,从服务观念、服务方式和服务价值等几方面分析了企业售后服务发展面临的挑战和机遇,提出了售后服务在服务基础设施、运营管理、关键要素等方面的创新思路,并探讨了售后服务信息化水平评价的方法。企业售后服务创新发展的探索性研究。原文近四万字,由于版面限制,今日本报节选部分章节,旨在与读者一道分享该报告对企业售后服务创新发展的探索性研究成果。



## 售后服务的挑战与机遇

——《2015 年中国企业售后服务创新发展报告——创建售后服务新业态》节选

■ 中国商业联合会 中国人民大学信息分析研究中心



科技创造着新的生活,尤其是信息科技的创新发展给人类社会带来的影响远远超出了我们的想象。面对如此巨大的社会变革,企业的售后服务工作不可避免也会受到影响,我们需要思考如何化解不利影响,并抓住有利的机会去大力发展售后服务。国务院〔2014〕26号文也强调“积极运用互联网、物联网、大数据等信息技术,发展远程检测诊断、运营维护、技术支持等售后服务新业态”。因为社会的信息化,而不是服务的计算机的普及,而是一个动态变化的过程。在这个过程中,既包含信息技术的开发和应用过程,这是信息化建设的基础;也包含信息资源的开发和利用过程,这是信息化建设的核心与关键;还包括信息产品制造业不断发展的过程,是信息化建设的重要支撑。

### 转变服务理念

#### 一、信息内容成为服务的核心要素

一直以来,人们都是将“生产”视为企业的核心业务活动,而“服务”只是围绕有形产品的需要而提供的附加活动。在这种观念下,企业是不可能把服务作为核心战略的。但现在有形产品在满足消费者需求中的比重正在逐步下降,而服务的价值正变得越来越重要,于是以服务为导向的经营和创新战略已经成为现代企业的基本战略选择。只是在这个过程中,传统的服务内容和方式毕竟有限,企业即使想在服务上做文章,怕也是巧妇难为无米之炊。随着社会生活的信息化程度越来越高,人们对信息内容的依赖程度越来越高后,基于信息的服务内容的日益繁多,成为企业服务的新战略选择,让服务驱动企业的发展。比如,过去我们对产品售后服务的关注点在于售后的维修,而现在则可以将向用户传递产品使用知识、维护保养常识等信息类服务内容。

#### 二、服务过程中更注重客户的体验

满意,是一种心理状态。现在普遍使用“满意”来衡量服务的效果,因为它反映了客户的需求被满足后的愉悦感,是客户对产品或服务的事前期望与实际使用产品或服务后所得到实际感受的相对关系。因此,要想提升客户的满意程度,一定要在服务的“体验”上下功夫。对于传统的服务任务(如送货、安装、维修等)需不断改进完善,不能仅仅强调这些任务的完成,而是要强调在此过程中客户感受到了令人满意的感觉,即对满意度的追求。在这方面,我们需要注意的是:服务的意识、产品的试用、包装的细节、配送的时效、货物的跟踪、售后的关怀等要素。

而另一方面,随着以信息化为基础的新兴业态不断出现,企业提供的服务还需要更多的

信息化的体验,例如交互界面的友好和美观、交流渠道的有效和速率、功能设计更贴合用户操作习惯和舒适性、响应速度及态度等,以及信息提供的丰富性,如企业或商品品牌、产品基本信息、用户口碑、图片摄影等。在此过程中,客户可以增强实体性感受,通过感觉体验来感知产品的真实性和价值,从而建立起因亲身体验产生的信赖。例如 2014 年 11 月,淘宝线下第一家会员体验厅在广州南站开门迎客,其面积达到 280 平米,分为品牌交互区、互动体验区、餐食体验区、时空穿梭区及会员休闲区,里面提供免费 WIFI、体感游戏、沙发躺椅。当然,还能方便地下单购物、手机支付。据阿里巴巴集团首席市场官王帅介绍,这个“会员体验厅”计划的重点在于体验而不是售卖,这里会第一时间展示创新的购物体验和支付方式。体验厅选址于高铁候车厅,便于会员利用闲(候车)时间进行体验,在这里不仅可以做产品的体验,还可以享受专属休息和候车提醒等服务。

#### 三、客户关系的核心是情感关系

传统经济时代,产品质量好、价格实惠、环保等产品属性是产品的核心,但在互联网经济时代,产品属性只是产品的标配,真正重要的是在与客户打交道的过程中所形成的客户关系。

信息社会的一大特征就是改变了人与人的交往模式。在客户服务过程中,服务与被服务双方的关系也随之发生改变,从单纯的线性关系逐渐演变成由企业和客户共同创造价值的服务生态体系。现代企业存在的本质,在技术、产品趋同的现代社会竞争条件下,现代企业越来越以优质的服务来构建与消费者之间的情感关系,优质服务可以提高客户的忠诚度,带来稳定的客户群,巩固企业的市场份额。客户购买的不再是单纯的产品,而是为了使自身的需要获得最大化的满足。

例如小米公司的用户是非常忠诚的群体,他们发自内心的喜爱小米手机,愿意为小米手机贡献自己的创意和想法。小米手机之所以成功,就是因为他拥有这非常忠诚的品牌资产。在消费市场,所有的营销都是需要从用户出发,满足用户的需求,使用户对于产品产生特定的喜爱与依赖,从而使品牌能够深入人心。小米从根本抓住用户,将用户变成自己的代言人,这就是小米的成功之处。要想自己的产品拥有广大的“粉丝”市场,就必须理解用户群体,并且和这个他们建立长久的关系。小米手机为满足年轻用户身份、自我价值的需求,强调“因为米粉,所以小米”。在与用户的沟通上,小米手机一直将粉丝视为整个品牌的主人,他

们不仅仅只是小米的用户,他们还有可能成为小米手机的开发者,小米手机价值的传播者或者是小米手机当之无愧的 VIP。2013 年 10 月 15 日,小米 VIP 特权中心正式上线,在小米官网上我们可以看到对 VIP 特权的描述,“每个小米 VIP 认证用户在此拥有专属自己的 VIP 用户个人主页,享有各种尊贵特权,并可以领取手机勋章,享有比普通小米用户更多的购买优惠和服务待遇。”

### 创新服务方式

#### 一、服务与沟通的互联网化

当下,最容易实现的莫过于互联网的化。这对于需要做大量客户沟通工作的售后服务来说,无疑是非常有利的。过去,企业与客户的沟通的主要桥梁就是由客服人员直接交流,无论,客户都依赖于客服人员的介绍获知信息,而互联网催生出生在线客服这种新的沟通方式,将更为便捷的线上咨询作为主要的沟通方式之一,越来越多的企业已经开始推出各种形式的在线客服,如在线留言板、在线 QQ、微博、微信等手段。

企业通过这些手段可以对各种信息,包括顾客群、顾客偏好、顾客需求等,更为直接的获取到,因此可更为快捷针对不同需求提供不同的帮助。甚至一些服务本身就可以通过这些工具开展,比如通过订阅信息的发布来对企业的活动和产品进行营销。例如,国内的四大航空公司(国航、南航、东航、海航)均通过微信来实现服务方式的创新,它们通过微信公众账号实现机票预订、办理登机牌、会员服务、订阅优惠票价、航班动态查询等功能,以及语言查询系统和人工客服。微信公众号是营销和客户关系管理的平台,其灵活便捷的电脑网页版维护界面,快速传播的模式,准确的地理位置定位,真实的受众身份,广泛的受众范围等特点,给航空公司了解旅客信息及旅客需求提供了方便。航空公司将顾客群体及分类需求后,便可针对性地进行产品的推广和促销。在购买机票时,用户还可以灵活支付,除了传统的银行卡、信用卡方式,还可以选择使用支付宝、微信支付等第三方支付平台。

#### 二、突破服务的时空限制

空间是与时间相对的一种物质客观存在形式,由长度、宽度、高度大小、时间表现出来。我们所说的互联网时代,更确切地说应该是网络空间时代。与网络空间对应的是现实物理空间,但网络空间既超越于现实空间,又主导现实空间。两种完全不同特性的空间具有不同的内在规律,也代表着工业时代和网络时代

两种不同模式。这两种范式的冲突与融合构成了当今社会发展的主旋律,也是很多传统企业的困惑所在。传统范式可以形象地称为“大教堂范式”,而网络空间范式,可以形象地称为“大集市范式”。这两种思维模式代表着两种世界观:自上而下与自下而上,集中式与自组织,控制式与动员式。传统范式更适合于现实空间,新范式更适合于网络空间,对于一个国家而言,现实空间和网络空间是相互作用的,所以两种范式不是非此即彼的关系,而是需要协同和融合。

传统的服务发生在物理空间,通过面对面接触来实现,而信息社会中企业服务呈现出新的特点,由物理空间不断向虚拟空间扩展。在传统社会,限于技术条件,企业只能在上班时间内提供服务,下班时服务终止。而在信息社会,企业有能力提供 24 小时的服务。我们以网上银行为例来说明。网上银行又称网络银行、在线银行,是指银行利用互联网技术,通过互联网向客户提供查询、对账、挂失、缴费、行内转账、跨行转账、投资理财等传统服务项目,使客户可以足不出户就能够安全便捷地管理活期和定期存款、支票、缴费及个人投资等。可以说,网上银行是在网上的虚拟银行柜台。网上银行包含两个层次的含义,一个是机构概念,指通过信息网络开办业务的银行;另一个是业务概念,指银行通过信息网络提供的金融服务,包括传统银行业务和因信息技术应用带来的新兴业务。在日常生活和工作中,我们提及网上银行,更多是第二层次的概念,即网上银行是服务的概念。可以看出,网上银行一大特点是服务的方便、快捷、高效、可靠。通过网络银行,用户可以享受到方便、快捷、高效和可靠的全方位服务。任何需要的时候使用网上银行的服务,不受时间、地域的限制。这也是网上银行优势:无时空限制,有利于扩大客户群体。网上银行业务打破了传统银行业务的地域、时间限制,具有 3A 特点,即能在任何时候(Anytime)、任何地方(Anywhere)、以任何方式(Anyhow)为客户提供金融服务,这既有利于吸引和保留优质客户,又能主动扩大客户群,开辟新的利润来源。

#### 三、客户服务渠道的 O2O 化

以往传统的售后解决方案是铺设服务网点,要能保证较高的服务满意度,就得使售后网络基本能辐射到县级地区,可以很好的满足送修需求,但是这种做法存在一定的弊端,比如建设成本和运营成本都很高,如果采取外包的方式,又存在管理问题,难以严格控制服务质量,并且即使如此也不能解决全部客户的服务及时性等问题。

[下转 P2]

企业家日报微信公众平台  
二维码

企业家日报手机客户端  
APP——太阳岛二维码