

# 客户投诉业务工单的诉求分析

张 慧,于 珂,杜 瑾

(国网宁夏电力公司 电力科学研究院,银川 750002)

*Demands analysis of the customer complaint work orders*

*ZHANG Hui, YU Ke, DU Jin*

(Electric Power Research Institute, State Grid Ningxia Electric Power Company, Yinchuan 750002, China)

**摘要:**根据国家电网公司“三集五大”体系建设的中心思想以及统一运营的要求,优化投诉流程、降低客户投诉率是当前各省网电力公司急需解决的问题。为了不断满足客户日益提高的服务需求,投诉工单分析以大数据分析为基础,抓住投诉工单中的重要环节和信息,结合电力公司现状,梳理各环节之间的关系,开展专项研究工作,以形成一套有助于提升电力公司服务质量的管理措施,实现客户满意度的全面提升。

**关键词:**客户投诉;客户心理;投诉行为;大数据;工单分析

**Abstract:** According to the central idea of the national power grid three-set and five systems and the requirements of unified operation, optimizing the complaint process and reducing the rate of customer complaints is an urgent problem to be solved by the provincial power companies. In order to meet the increasing customer service demand, complaints work orders are analyzed with big data as basis. Combined with status of electric companies, it grabs complaints job important links and information, finds the relationship among the key aspects, carries out special research work to form a set of management measures to improve the service quality of the electric power company in order to realize comprehensive improvement of customer satisfaction.

**Key words:** customer complaints; customer psychology; complaint behavior; big data; analysis of work orders

中图分类号:F407.61 文献标志码:C

近年来,随着各级电力公司营销体系建设、用电信息采集系统建设等工作的陆续开展,建立了门户网站,开展了多渠道缴费业务,建立了95598客户服务中心,基本上为客户提供了专业化的互动服务平台。宁夏95598供电服务中心作为国网宁夏电力公司的营销服务窗口,在客户服务过程中,需要面对各种不同工作场合及不同需求的客户,服务工作有可能出现意想不到的纰漏,从而导致客户抱怨、苛责,甚至造成投诉升级。一般来说,在客户使用电能和享受电力服务时,对电力产品本身和供电企业的服务都抱有美好的期望,当期望和要求都得不到满足的时候,就会让客户心理失去平衡,产生不满情绪,从而致电95598进行投诉。客户的投诉是针对电力产品或服务中的某一个具体问题提出的,这就为供电服务中心提供了市场反馈的信息。如何有效的分析客户投诉心理需求与行为诉求,切实提高服务质量,是供电公司面临的一项迫切任务。

客户投诉心理需求与行为诉求分析是95598供电服务品质提升的重要举措之一。通过对宁夏95598信息库中电力客户历史投诉信息、客户用电信息、电费信息、自然属性等多种因素的分析,形成不同类别的投诉群体,95598针对不同的投诉群体提供差异化的回复服务,强化投诉闭环管理制度,完善常态化的投诉服务机制,不仅能降低投诉率,

提升服务品质,同时进一步拓展95598的服务深度,让电力客户真切感受到电力公司的用心服务。

## 1 95598投诉工单分析研究的意义

### 1.1 外部环境的变革使供电服务面临新挑战

随着电力体制改革的不断深化,电网企业的公用性、基础性和服务性等社会特征愈加明显,一方面在为宁夏电力客户生活提供可靠优质电力保障,另一方面消费者心理需求,从低级的生理、安全需求,逐渐提升至寻求情感归属和尊重的需求。因此,供电企业需要寻求科学依据,拓展服务的深度和广度,增强面向客户的服务能力建设,实现企业与客户之间高效、专业的沟通与和谐互动。

### 1.2 内部创新的深化对供电服务提出新要求

2014年宁夏电力公司95598话务全部集中至国家电网客服中心,建立了国网、省、市、县4级贯通的服务体系。国家电网公司下发《95598业务管理规范》明确了28项指标均由国家电网公司系统自动统计,其中13项指标在国家电网公司发布的周、月报告中进行公示通报。同时国家电网公司供电服务品质评价系统逐步上线运行,内外结合的供电服务品质评价结果成为各网省公司在电力优质服务工作开展中的主要依据。

在供电服务已纳入国家电网公司全方位动态

收稿日期:2016-07-01

监督的情况下,宁夏95598在服务监督管控上尚存在横向有断点,纵向不深入,整体效率低等问题,使客户诉求得不到及时有效处理,客户出现抱怨和投诉的情况。因此有必要建立横纵向协同的服务机制,高效、快速传递客户诉求,提高服务满意度。

### 1.3 客户诉求的多元化对供电服务提出了新课题

从宁夏电力客户特点来看,其民族众合,分类众多,客户诉求纷繁复杂。基层服务人员素质参差不齐,专业技能较差,缺乏服务意识的敏感性,为客户提供的供电服务存在单一性、粗糙性和趋同性。在服务客户过程中暴露出服务行为不规范、服务措施不到位、服务技巧欠佳等诸多问题,不仅不能给客户提供优质的服务感知,有时还会造成恶劣的社会影响,破坏电力企业的公众社会形象。

2014年以来,通过95598热线记录的意见、建议中,充分反映了客户诉求已从“用上电”过渡到“好用电、用好电”的层面上。这仅是客户诉求多元化的一个缩影,更是电力企业当下亟待解决的问题。因此,如何有效的满足客户多元化的需求,成为供电服务提升的新课题。

## 2 国内外电力大数据分析研究水平综述

### 2.1 国外研究情况

国外对于大数据的研究在各行各业均已经进入如火如荼的状态,IBM、Oracle、Microsoft、Google、Amazon、Facebook等跨国企业巨头是发展大数据技术的主要推动者,尤其在互联网行业、零售服务行业已经有成熟的应用。雅虎于2008年初便开始启用大数据技术,每天分析超过200 PB的数据,包括搜索、用户体验和欺诈发现等,使得雅虎的服务更人性化,更贴近用户。亚马逊不仅从每个用户的购买行为中获得信息,还将每个用户在其网站上的所有行为都记录下来,这些数据的有效分析使得亚马逊对于客户的购买行为和喜好有了全方位了解,对于其货品库存、仓储、物流及广告业务上都有着极大的利益回馈。Tesco(英国零售巨头)从其会员卡的用户购买记录中,充分了解一个用户是什么“类别”的客人,如:速食者、单身、有上学孩子的家庭等,并基于这些分类进行一系列的业务活动,比如:给客户发送个性化促销邮件、店内的上架商品及促销也根据周围人群的喜好及消费的时段来安排,以便更有针对性,从而提高货品的流通,这一做法帮助Tesco每年在仅市场宣传上就节省了3.5亿英镑的费用。

另外,在能源行业,SaaS型软件公司Opower使用大数据分析来提高消费者用电的能效,并取得了显著的成功。该公司与美国多家电力公司合作,分析美国家庭电费并将之与周围邻居用电情况进行对比,被服

务的家庭每月都会收到一份对比报告,显示自家用电在整个区域或者全美类似家庭所处水平以鼓励节约用电。据报道,Opower的服务已覆盖了美国几百万户居民家庭,预计每年为美国消费用电节省5亿美元。这种基于大数据分析技术提供电力服务的思路和实践方法正是本课题需要借鉴和研究的内容之一。

### 2.2 国内研究情况

目前国内专门以大数据知识服务为主体的研究数量比较少,但有一些相近的主体研究已经有所涉及。

目前国内电力大数据的服务应用场景主要在以下几个方面。

(1) 规划——提升负荷预测能力。通过对大数据的分析,利用数据挖掘技术,更准确的掌握用电负荷的预测准确度。

(2) 检修——提升状态检修管理能力。研究消缺、检修、运行工况、气象条件等因素对设备状态的影响,以及设备运行的风险水平,利用并行计算等技术实现检修策略化,指导状态检修的深入开展。

(3) 运监——提升业务关联分析能力。利用流式计算、可视化和并行处理等技术,实现全方位在线监测、分析、计算,通过聚类和模式识别技术,解决对跨业务的关联分析、数据因子分析、数据诊断规则和算法,提高数据质量监控和治理。

(4) 客服——提升服务效率。对客服录音进行实时监管,利用模式识、机器学习等技术,对热点问题的服务资源进行优化分配,提升交互水平。

## 3 95598投诉服务存在的问题分析

### 3.1 投诉工单分析思路

以宁夏电力公司为例,首先获取到宁夏电力公司2014—2015年投诉服务工单数据,将基础数据进行筛选和标准化处理,在处理完成后按照不同维度的数据进行分析处理。此次数据分析主要采用了趋势分析、客户诉求分类分析、投诉热词分析、属实投诉分析等多类分析。

通过对投诉服务工单的分析,深挖客户投诉的要因,找准在供电服务过程中出现的短板问题层层剖析,并结合行业通用的KANO模型,从满足客户基本型需求出发,聚焦引发客户投诉的主要矛盾点来实施针对性的改善和提升。投诉服务工单分析研究思路如图1所示。

### 3.2 投诉业务工单显示的主要问题

(1) 客户对“频繁停电”容忍度低

在2014—2015年投诉业务工单分析结果中显示,因“频繁停电”而引起客户投诉的工单占比最大,其中2014年“频繁停电”投诉占投诉总工单量的20.70%;2015年“频繁停电”投诉占投诉总工单量的24.06%。

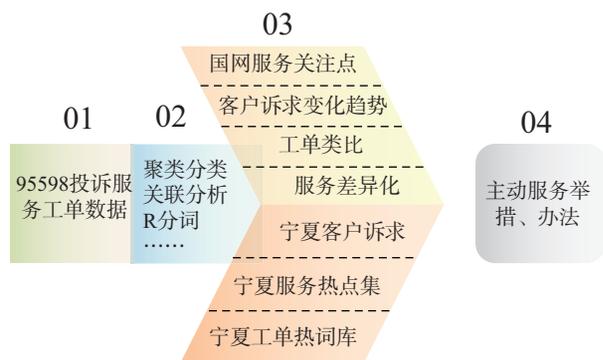


图1 投诉服务工单分析研究思路

且2015年较2014年有小幅上升,提升了3.36%。

在2014—2015年投诉热词条分析结果中显示,“频繁停电”、“至今没有”、“彻底解决”这3项热词条在投诉工单受理内容中出现频率最高。表1显示了投诉工单中热词出现的频率。

表1 2014—2015年投诉受理热词条重复项

| 年份   | 投诉受理热词条重复项             | 出现频率/条 | 占比/%  | 热词数量/个 |
|------|------------------------|--------|-------|--------|
| 2014 | “频繁停电”“至今没有”<br>“彻底解决” | 243    | 43.55 | 3      |
| 2015 | “频繁停电”“至今没有”<br>“彻底解决” | 193    | 21.35 | 3      |

从表1数据可以看出,在出现停电情况后,若能及时解决和处理是不会引起客户不满的,但频繁出现停电情况是客户不可容忍的,一旦出现后,此类问题极有可能转化为投诉工单。

(2) 因“供电质量”产生的属实投诉工单最多

通过对统计数据发现,2年中被判定属实的工单业务类型均为“供电质量”,分别为31单、197单,且分别占到当年属实工单的43.66%与49.87%。

(3) 窗口服务人员态度好坏影响客户感知

“服务不好”在投诉中体现。在2014—2015年各地市公司投诉工单分类占比中,一级分类中占比最多的为服务投诉,分别占到45.24%、32.41%;二级分类中占比最多的主要为服务行为,分别为35.53%、27.21%;从三级指标来看,占比最多的为“其他人员服务态度”及“营业厅人员服务态度”。

“服务很好”在表扬中体现。2014年表扬工单分词中,“处理及时”、“服务态度”是客户来电表扬的具体内容。2014年的“营业厅”、“男性”、“金凤”是出现在表扬工单中最频繁的热词。2015年表扬工单热词与2014年基本一致,“服务态度”、“处理及时”是客户表扬的重点。在2015年中“男性”、“喜庆”等热词出现的频率高。

从“表扬”和“投诉”2类业务分析结果就能明显看出,窗口服务人员的服务优劣对电力客户的整体感知有非常大的影响。一个动作,一句话,非常细节性的表现就能引起客户足够的关注和重视,所以服务不在

大小,不在多少,而在于细节。窗口服务人员更是电力客户感受和了解电力服务的重要环节,因此服务态度更直接影响到客户对电力公司的整体印象。

## 4 改进投诉服务对策与措施

### 4.1 开展投诉专项明查暗访工作

投诉服务访谈范围:建议范围为国网宁夏电力公司所辖各供电公司近2年供电服务投诉典型客户及服务处理相关工作人员,以及相关部门领导。

投诉服务深度访谈:根据服务过程中出现客户反映较多的、影响范围较大的、典型的,并具有代表性的服务问题进行筛选,首先通过现场预约访谈与电话访谈的形式对典型客户反映的问题进行了解、分析;其次对客户反映问题的相关服务人员进行现场预约访谈,深度了解和分析问题出现的原因和环节;最后对相关领导进行现场预约访谈,从根本上了解服务问题出现的原因。

深挖投诉客户诉求:历史业务数据是对投诉业务历史情况的最佳记录,对客户投诉按键轨迹、投诉类型、处理时长、客户属性、等多维度的数据进行分析,为投诉管理现状的诊断提供直接证据。对现场访谈数据结果进行分析,从客户反映的问题入手,找出问题的根本所在,并结合客户、服务人员、相关领导等意见和建议,提供科学、实用的管理办法。

### 4.2 推行营业厅服务标准化建设

供电营业窗口是客户感知优质服务的主要渠道,更是展示供电企业服务形象的重要平台。在本次工单分析结论中可以看出,宁夏电力客户对供电营业窗口服务关注度较高,窗口服务人员的言行举止直接影响客户对电力公司整体服务感知。推行营业厅服务标准化管理工作是宁夏电力公司当前应重点实施的工作之一。

依据本次分析结果,建议宁夏电力公司按照“优化营业厅标准化手册—标准化服务培训—推行效果检验”的步骤逐步推进营业厅服务标准化工作的开展和有效落地。

(1) 优化营业厅服务标准化手册。营业厅服务标准化是对营业服务礼仪、服务环境、营业前工作、营业中服务、营业后工作、接待汇报等都进行了统一规范,所有行为规范一目了然,让每一个营业窗口岗位员工都能够清楚自己该做什么,怎么做,说什么,怎么说。有了这样一套严格规范的管理,对营业窗口服务有很强的指导性,引导窗口服务人员持续提升优质服务水平。营业厅服务标准化手册应主要包含服务准则、服务流程、礼仪规范、工作程序、现场管理、岗位职责、风险防范、应急预案、工具表单等。

(2) 标准化服务手册培训与实施。优化后的营业厅标准化服务手册要进行营业窗口服务人员全员覆盖式培训,让窗口服务人员学习标准化手册内

容精髓,为下一步手册落地实施提供培训支撑。培训要覆盖营业厅窗口服务人员全员,培训后可进行营业厅试点推广方式,根据试点营业厅实施效果再进行全区域推广。

(3) 服务手册实施效果测评。按照国家电网公司《营业厅标准化建设手册》、《国家电网公司供电服务质量标准》、《国家电网公司供电服务提供标准》及宁夏电力公司对营业厅服务标准化管理手册的要求,以提升供电服务水平、提高客户满意度和价值增长为目标,通过对营业厅服务的测评,客观反映供电服务现状,对各项供电服务的标准化硬件配置与人员服务素质进行统一规范,实现客户用电服务需求与用电办理渠道服务功能的有机匹配和各种用电业务办理渠道建设规模、质量、效益的协调同步增长,进而从根本上实现宁夏范围内各地市、县级的电力业务办理服务的科学、规范与高效管理。

### 4.3 编制供电服务典型案例库

经过大量的筛选和提炼,选取近年来供电服务中发生的具有代表性的典型案例,按照营业厅服务、95598 服务、供电抢修服务等类型进行分类,从客户心理、违规情况及暴露问题等方面解析,并提出整改措施及心理应对策略。

案例的心理分析一方面通过对客户言语、行为的分析,确定客户的主诉求和心理需求;另一方面

分析其在投诉状况时的心理变化,叠加刺激及情绪升级发酵时间。在客户心理分析的基础上,针对客户心理变化的各个阶段,提出解决客户问题的建议及应对策略。通过对单个案例的分析,指导一线员工在面对客户时准确判定客户需求,灵活应用应对技巧。例如:一个因电压不稳定的投诉事件中,通过探究客户情绪的变化,得出客户的心理变化过程,即:陈诉—发泄—求偿—指责—不信任—妥协,共6个阶段。通过分析,针对客户在6个阶段的心理变化,应分别采取耐心倾听、明确客户诉求、换位思考、及时回应、解决问题的方式方法,快速高效解决客户问题。D

### 参考文献:

- [1] 中国电机工程学会信息化专委会.中国电力大数据发展白皮书[M].北京:中国电力出版社,2013.
- [2] 刘红蕾,电力企业投诉管理探讨[J].山东电力技术,2015,42(1):75-77.
- [3] 洪健山,刘欢,基于电力客户投诉行为分析的差异化服务策略研究[J].电力需求侧管理,2015,17(6):42-47.
- [4] 雷彦,王宇峰.提升服务质量减少电力客户投诉的探讨[J].房地产导刊,2015(12):152.

(本栏责任编辑 徐文红)

## 95598 知识库在营业厅窗口的应用

涵盖面广,实用性强。知识库是从有关法律法规、政策文件、业务标准、技术规范中归纳、提炼形成了服务信息的集成,涵盖了从国网公司、省公司、地市、县供电企业4个层级所涉及的供电企业生产、营销等领域的知识采集应用,对营业厅窗口服务具有指导、支撑作用。

关注热点问题,适用性强。知识库对营业厅窗口服务对象所关注的热点、难点问题进行了汇总、分类,提炼客户关注的核心问题,形成问题提纲,制定问题应答模板;知识库信息变更要求及时、完整、准确,从而保证了知识信息传递有效、适用。

按点击率排列,典型性强。知识库在系统中自动筛选排列知识应用次数,使客户反映集中问题凸显,应答关注度偏高,强化了客户反映问题的典型性。

双系统并列应用,灵活性强。知识库独立于SG186系统,是基于SG186系统的单个模块的补充,是客户诉求信息和供电服务信息的双向柔和,进一个系统,用一个账号可解决2个系统之间相互关联

的问题。

双向融合,互动性强。知识库从供电企业内部政策、规章、制度、标准、服务规范以及客户咨询、查询等关注点获取,双向互动和补充,使知识库更加完善和强大。

拓宽培训渠道,可参与性强。知识库涵盖的知识面广、知识点全,且具有适用性、实用性、灵活性,营业厅窗口人员可根据个体知识所需,依托知识库,制定个性化培训方案,提高业务水平和服务能力。

客户化语言集合,诉求解决率高。营业厅窗口人员可采取知识检索手段,按照客户咨询关键词、热点问题等,一键式准确定位客户所咨询的问题,准确、快速给予解答。

统一服务信息,客户满意度高。知识库的应用,要求信息更新及时、准确、适用,统一了服务规范、服务标准,业务咨询答复规范、准确,用电业务处理及时、有效。

宁夏电力公司 安静,高俊刚