

DOI: 10.13955/j.yzyj.2021.03.16.03

包裹快递主动客服外包模式优劣势及对策分析

邵素招, 马淑佩

(中国邮政集团有限公司台州市分公司, 浙江 台州 318000)

摘 要: 成本与服务是快递环节中的两个关键部分。为降低运营成本, 快递企业衍生出将主动客服外包给专业的第三方企业的模式。但主动客服外包模式给快递企业带来机遇的同时, 也带来了服务体验的挑战。文章分析了快递包裹主动客服外包模式的优劣势, 提出了此模式下提升客户服务体验的对策。

关键词: 包裹快递; 主动客服; 外包模式; 服务体验

中图分类号: F61

文献标识码: A

主动客服作为快递企业服务的一个组成部分, 是企业与客户沟通的窗口, 快递业务主动客服主要负责出口快递业务主动跟踪系统平台处理、受理及处理客户咨询、投诉等工作。但是随着电子商务井喷式发展, 企业对快递业务主动客服人员的需求也在逐年增加。在此背景下, 企业利用外包方式, 即企业将主动客服工作外包给专业的第三方服务企业, 能够有效地节约成本, 但是外包模式给服务效率和客户体验也带来了挑战。

1 外包模式的优势分析

1.1 降低运营成本

快递主动客服的工作量与快递发货量及全流程的服务水平密不可分。在相对稳定的服务水平下, 快递业务量的增长必然带来快递业务主动客服工作量的增长。对于企业来说, 尤其是规范用工的国有企业, 新招聘一个主动客服承担的人员隐性成本非常高。同时, 如今邮政的极速鲜、各类平台大促等季节性明显的业务量也给主动客服人员备员需

求指数级波动带来挑战, 若企业针对季节性的业务招聘快递业务主动客服, 则企业在其他时间段保留这一大批主动客服带来的成本不言而喻。因此利用第三方企业进行主动客服外包, 由外包企业负责淡季主动客服人员调配, 企业不用进行人员储备, 就能快速有效地解决企业的用工成本。

1.2 简化管理模式

对于企业来说, 主动客服交由第三方外包企业能够使企业内部管理简单化, 企业对于主动客服的日常化管理转变为对外包公司的合同条款约束。企业不必担心主动客服人员流失、不足等问题, 省略对个人的繁杂事务, 直接将主动客服人员的招聘和管理交由第三方企业负责。同时, 企业还可以利用第三方主动客服外包团队专业的主动客服设备、主动客服师资使得主动客服能够根据需求快速地增设台席。

1.3 提升主动客服质量

在企业自主招聘主动客服人员的模式中, 常常因为人员用工的限制, 实际生产部门将主动客服

作者简介: 邵素招 (1967 ~), 女, 浙江台州人, 经济师, 主要从事邮政业售后服务质量管控及提升研究; 马淑佩 (1988 ~), 女, 浙江台州人, 硕士, 主要从事邮政业售后服务质量管控及提升研究。

收稿日期: 2020-12-21

工作进行压缩,通过增加其他工作内容、压缩主动客服工作时间等方式对人员进行综合利用,导致个别主动客服工作形同虚设,客户需求无法及时响应。利用主动客服外包模式,使得主动客服人员能够专业化地开展精准主动客服工作,只要成本测算、指标制定合理,专业主动客服人员能够提升主动客服服务质量。

2 外包模式的劣势分析

2.1 客户管理成本提高

企业一旦把主动客服外包给专业的第三方公司,获利的同时也在一定程度上失去了与客户直接联系的渠道。主动客服是服务本地客户需求的第一窗口,是企业的耳朵。外包模式下,客户的查询记录、咨询诉求、回访过程均由外包公司负责联系与记录,很可能由于外包客服、外包公司的趋利性等原因,对客户诉求记录简略,对投诉的处理简单化转接,使得潜力用邮客户无法及时开发,投诉有效解决的时间延长。企业无法及时了解客户的情况及诉求,最终可能会错失重要的本地客户开发,甚至可能制定出与客户真实需求不一致的策略,加之外包主动客服很可能远离本地客户,走访客服存在难度,长期下来可能会导致企业在本地客户市场的服务口碑降低。

2.2 客服忠诚度降低

一般来说,外包模式下新客服的培训、办公场地等都由外包公司负责。一些外包公司因为快递企业对人员的阶段性需求,基本上采用边上岗边培训的方式让人员快速上岗。而客服人员的能力水平不足导致投诉无法及时处理,且会在一段时间内影响客户体验。同时客服自身的处理效率、邮件跟踪效率在短时间内也无法快速跟上客户的需求,使客户对邮政企业的服务满意度大打折扣。尤其在企业遇到服务瓶颈时,如个别一二级邮件处理中心出现异常,大量客户将对企业的不满直接发泄到客服人员身上。客服人员对邮政企业的满意度会直线下降,甚至可能会将对企业的不满情绪传达到工作中。

2.3 安全性存在隐患

部分外包公司为节约成本、获取最大化利益,或者碰到“双11”及春节旺季“用人荒”时,业务量猛增,需要大量招人,外包公司在招聘客服人

员时,对客服本身的学历、背景不设置严格要求,客服的薪资待遇设置也较低,另外,客服虽然是为邮政企业服务,但客服的管理却是由外包公司负责,当客服受到利益诱惑时容易出卖所服务商家的用户信息。同时,客服外包企业通常会和多家企业合作,如果对每个合作企业的客户信息进行安全管理则要花费巨额成本,而客服外包企业不会投入太多资金进行管理。

3 外包模式下保证服务质量的对策分析

3.1 加强外包公司管理

3.1.1 严把准入关

严格执行集团、省市分公司关于外包公司的准入制度,从源头开始规范,严格审核外包公司的资质、信用及从业经验,经过招标择优录取。

3.1.2 责任与权益挂钩考核

与外包公司明确责任和权益,还应将保障客户信息安全、主动客服的具体服务指标要求列入合同。根据履职情况,在结算酬金上进行阶梯式考核,对长期无法达到客服质量要求的客服人员进行约谈整改,限期内无法达到要求的,实行退出机制。

3.1.3 多方面保障客户信息安全

邮政企业与外包公司明确责任和权力范围,将保障客户信息安全列入合同中,一旦发生客户信息泄露的情况,明确责任主体。同时,不定期派专员去外包公司查看客服工作情况,并联合外包公司管理人员一起对外包客服人员进行培训,强调保障客户信息安全的重要性,明确泄露信息是一种违法行为。同时与外包公司协商,必要时外包公司须提供邮政企业外包客服办公场所的监控视频,确保外包公司的办公环境能够保障客户信息的安全。通过技术手段,使外包客服人员接触不到储存用户信息的核心系统。同时完善CRM系统,令客服人员无法将客户信息进行复制或者保存到系统之外,在客服人员查看客户信息时,系统会自动记录主动客服的浏览记录。

3.2 提升服务品质

3.2.1 加强培训

与外包公司明确培训内容、形式。一是服务意识的培训,邮政的产品就是服务,优质的服务是提升邮政企业市场竞争力,打造行业“国家队”的

基础和保障。二是业务培训，包括邮政作业全环节操作规程、制度及应知应会培训，定期组织线上、现场答疑，解答他们在工作时遇到的问题，提高日常解决能力，提升客服人员专业素质和业务能力，确保能够正常履职。三是每周定期召开联席会议，共同分析阶段性问题、分享优秀经验，提升服务水平；四是不定期开展综合文化素质培训，给予文化上的熏陶，提高客服人员的文化素养。

3.2.2 加强日常管控

一是协助制定相关操作标准和考核办法，明确各岗位工作职责及具体分工，并将客服队伍的管理纳入邮政公司精细化管理体系，确保管理标准化、规范化、制度化。二是日常客服履职质检，及时发现问题，及时要求落实整改，逐步提升客服人员履职能力。三是协助开展专项劳动竞赛及星级评聘，提高客服人员主动性、积极性。

3.3 优化客户服务

3.3.1 建立分析报告制度及走访制度，促进营销团队有效沟通，增加客户黏度，提高竞争力

按客户或发运线路多维度发布旬、月分析报告，为营销团队提供依据，制定切实可行的营销策略。定期随营销团队走访客户，为客户营造良好的沟通氛围，相互充分沟通，在沟通中听取客户意见，从客户角度完善企业的主动客服工作，提升服务水平。

3.3.2 实施首问责任制，加强闭环管理，提高服务效能

首问负责制是解决企业客户诉求的一项高要求、高标准的服务管理制度。坚持客户至上的服务理念，优化首问事项处理流程，打造集受理、研判、协调、办理、反馈于一体的首问问题处理平台，内部高效联动，全环节服从客服协调促效能，并实现闭环管理，确保责任落实，提高工作效率及客户满意度。

3.3.3 加强邮政全环节运营质量管控，提升客户体验

主动客服的主要作用是做好邮件的主动跟踪，及时发现运营过程中出现的问题，在客户投诉前及时补救，并做好客户安抚工作。邮政企业应充分利用科技手段加强邮件运行过程管控，做到事中及时纠偏，提升整体运营质量，提升客户体验。

菲律宾邮政打击非法邮寄

近日，菲律宾邮政在马尼拉中心邮局查获了价值约490万比索的“派对毒品”。对此，菲律宾邮政承诺将采取更加严格的安保措施。

马尼拉港区一收件人被逮捕，当时正在马尼拉中心邮局认领包裹。当局在其衣服、鞋子和其他私人物品中，查获了大量摇头丸和“派对毒品”。

菲律宾邮政称，将继续保持警惕，打击非法邮寄毒品，同时加大邮政检查处的检查力度，防止利用邮政系统在国内转运非法毒品。

另外，菲律宾邮政已采取相应预防措施，防止摇头丸及非法药物以邮件方式入境。菲律宾邮政一直在履行政府职责，尽力防止违禁品通过邮件进入国内。

菲律宾邮政采取的措施包括：可跟踪、先进的数据收集技术，与他国邮政机构的密切合作，来自相关行政部门及执法部门的安全援助以及其他可降低非法邮寄风险的管理程序。

（李素满 译）

4 结语

主动客服外包给企业带来了种种益处，但也会带来各类问题。企业应根据自身发展情况，制定符合企业发展的策略，选择符合企业发展的客服外包企业，在未来的市场竞争中提高自身竞争力，实现企业更好、更快的发展。

参 考 文 献

- [1] 陈晓飞，王石朋. 通讯行业客服人员忠诚度提升策略研究[J]. 科协论坛（下半月），2009（12）
- [2] 王丽春，刘峰. 安徽电力95598客服热线业务外包研究[J]. 企业改革与管理，2016（19）
- [3] 张晓芸. 电商服务外包企业客服人员流失现状及对策分析——以苏州A公司为例[J]. 现代商业，2016（33）
- [4] 孙祥，殷飞. 云计算背景下电子商务外包企业发展策略研究——以安徽省为例[J]. 现代商业，2017（20）