

[服务管理]

电力客户体验管理应用现状及改进

文/国网浙江省电力有限公司 洪健山 沈皓
国网浙江新昌县供电有限公司 张杰

随着我国电力企业自身的发展与传统垄断行业机制逐渐被打破，电力企业越来越重视自身的服务管理，以“客户为中心”的客户体验管理在企业中越来越受到重视。本文首先分析了电力客户体验管理的必要性，阐述了电力客户体验管理应用现状，从加强系统性建设、企业文化与管理评价体系三个方面探讨了改进电力客户体验管理的策略。

电力客户体验管理的必要性分析

1. 客户体验是电力事业改革发展的必然趋势

随着全球一体化建设进程的加快，公众对传统电力行业的垄断式发展异议颇高，使促进电力行业体制改革持续深入。纵观其他国家电力改革的思路，通常都是在售电端实行配电售电分开，完成企业竞争的第一步，逐渐取缔传统售电企业的特许权，允许客户自主选择售电商家。实行配售分离，电力产品同质化促使售电商家为客户提供更好的服务体验。也就是说，谁能让客户体验到更好的产品和服务，在一定程度上就拥有了获得更多客户的能力，增加企业的综合竞争实力。由此看来，电力客户体验管理体现了以客户为中心的行业发展观念，也是今后电力事业改革发展的必然趋势。

2. 客户体验是提升客户满意度的根本途径

客户体验管理需要对客户在咨询、购买等场景内的行为进行深入分析，这些行为背后的潜在需求就是客户进行体验的重要组成部分，从客户的实际需求出发，全面提升客户的满意度，是体验管理的关键。那么，影响客户对产品和服务的实际体验效果的因素有哪些呢？站在电力企业的角度上来说，主要包括所提供的电力产品、增值

服务以及服务场景等方面的便捷性；从客户的咨询、浏览和消费等行为体验的角度来看，电力产品或服务场景作为激发客户产生体验欲望的因素，是客户体验的前提；而电力产品和服务的价值以才是确保客户产生体验欲望的根本动力。客户体验管理能够有效对客户体验因素进行分析，通过改善客户的实际感受，提升客户满意度，真正做到以客户为中心。

3. 客户体验有利于促进企业可持续发展

客户体验管理是以客户的实际感受为基础，避免客户对电力企业的商品或服务产生负面印象，大大减少由此引起客户流失的情况，有助于提升客户对电力企业的满意度，带来更多的客源，实现经济效益最大化。一是客户体验管理有利于建立客户与供电企业之间的信任，推动双方建立长期的合作关系。客户积极参与体验管理有利于企业即时收集客户需求，以实现企业制定灵活的市场竞争策略。二是客户体验管理体现了客户用电需求中的高层次需求，在反垄断形式下的市场竞争中主动出击，站稳脚跟。三是客户体验管理实际上在很大程度上降低了电力企业的服务成本，提高用户的忠诚度，有效防止客户流失。

电力客户体验管理应用现状

近年来,电力企业进一步强化了从生产型企业向服务型企业转变的定位,即电力企业属于公共事业领域基础性的服务企业。强调“以客户为中心”的价值理念,在保障供电本身可靠性与精准性的同时,能够有效地按照不同客户的需求提供电力保障与服务,达到客户满意、公司持续发展的目的。在电力企业宏观层面上已经具备了重视客户体验的环境,但是在实践中怎样落实,以及如何管理依然需要进一步探讨。本文认为以下是当下比较突出的几个问题:

一是客户体验规划系统性不强。电力企业的服务体验涉及多方面影响因素,在体验管理的运用中将必须考虑到全方位的体验服务,需要系统性地对客户体验的管理进行细致的规划。但是目前正处于体验管理的初级阶段,主要来自客户体验的反馈,主要表现为效果不好、满意度不高。

二是传统观念转变不到位。“客户为中心”在实践中存在观念转变不到位的问题,“客户为中心”的理念文化导向性不足,直接影响企业的战略决策落实效果。

三是客户体验评价数据及应用不足。电力产品客户多样性决定了客户体验评价数据的复杂性,但是目前的客户体验评价仅仅停留在营业厅实体店中的体验评价,以及简单的问卷调查。单纯回访式和问卷调查的方式不能精准的体现客户体验的整体性与客观性。同时,评价效果在管理中的运用也存在不足。所收集到的数据在实际应用的落实程度不高,导致客户体验停留在意识层面,而对电力企业实际效益提升不明显。

电力客户体验管理改进策略

1. 需要战略性与系统性的规划

电力企业的体验与服务是多方面的,在任何一方面存在短板都会直接导致客户满意度下降,所以电力企业在实现电力客户体验管理的应用必须系统性的规划客户体验改进。保证客户体验的统一性,避免重产品轻服务或者重服务轻产品的现象发生。战略性的客户体验系统性规划是一项长期的工程,建议企业在实际应用中以国家“十三五”规划纲要作为指导,结合区域内经济发展现状,以客户体验为中心,

每年执行滚动评价与修订,实现客户体验管理的动态发展。

2. 建立以客户为中心的企业文化

“以客户为中心”的理念转变不及时的现象相对严重,直接阻碍了企业客户体验管理工作的实施。为了加快电力企业客户体验管理工作的有效落实,本文建议从以下几个方面入手:一是在企业内部开展“客户服务大讨论活动”,借助企业内部每月实行的安全大讨论活动,将“客户为中心”的讨论活动常态化发展,总结工作中的优点与不足,促进服务观念深入人心;二是建立客户服务责任制。通过企业制度保障的形式明确客户体验工作中的各项责任制度,细化内容、落实责任,签订《客户服务责任书》,在单位内部加强评估监督,实现客户服务全员化发展;三是做好客户服务延伸。在电力企业工程项目建设与改造进程中,将客户服务延伸到相关合作伙伴,签订《客户服务责任合同》,严格评估合作伙伴的服务能力,以防出现客户投诉或者客户满意度不高等问题。

3. 建立系统性客户体验评价体系

要想实现电力客户体验工作的健康发展,在电力企业内部必须形成立体化、科学化的客户体验评价体系,鼓励发现创新的评价方式,关注评价的有效性与持续性。①建立企业内部体验评价体系。将电力企业的产品与服务统筹起来,通过量化打分的形式细化评价指标,为体验评价奠定基础。②坚持有目的的客户回访。要求95598客服专员、服务调度人员或客户经理,通过电话回访主动了解客户的满意度、真实需求和产品体验感受;通过营业厅问卷的方式梳理分析参与体验活动的客户意见。③建议引入第三方客户体验调查。利用三方机构专业的体验评价体系与技术,实现评价的科学性与客观性。④将客户体验评价与企业内部年度考核、绩效考核相结合,通过绩效激励的方式促进各部门提升自身产品、服务的客户体验感,实现自我优化与改进的目的。

总体来说,在实践中应该紧紧围绕“客户为中心”,通过机制保障、文化保障和评价体系保障,夯实电力企业客户体验管理工作的基础,实现企业又好又快的发展。EA

(收稿日期:2018.12.20)

(编辑:朱金凤)