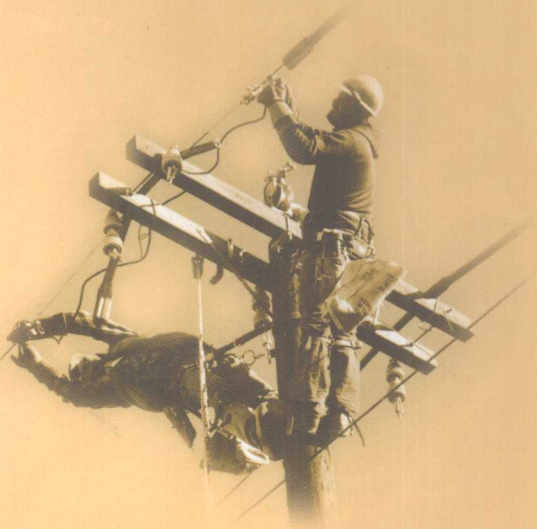


电力客户服务 与客户关系指导手册

DIANLIKEHUFUWU



中国电力音像电子出版社

电力客户服务与客户关系指导手册

主 编 刘 实
责任编辑 刘海燕
封面设计 余 剑
出 版 中国电力音像电子出版社
社 址 北京市西城区三里河路六号（邮政编码：100044）
经 销 全国各地新华书店
印 刷 北京方圆印刷厂
开 本 850 × 1168 毫米 1/32 开
字 数 275 千字
印 张 10
印 数 1 - 3000 册
版 次 2006 年 7 月第 1 版 2006 年 7 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 7 - 900181 - 45 - 8
定 价 38.00 元

版权所有 侵权必究 印装错误 随时调换

编 委 会

主 编	编 委	刘 实	谢 纲	陈 璋
		刘 实	李 文	彭 罗
		邓丹瑾	方浩贵	刘 海
		娄明才	杨 琼花	徐 强

目 录

第一章 电力客户服务概论	1
第一节 电力客户服务含义	1
第二节 电力客服服务的特征	5
第三节 电力客服服务的意义	9
第二章 电力企业客户服务管理体系建设	12
第一节 我国电力服务的历史与现状	12
第二节 电力企业营销体系的建设	15
第三节 电力企业服务技术系统	30
第四节 电力客户服务中心	41
第三章 电力客户服务队伍与企业形象建设	43
第一节 客户服务运营管理	43
第二节 客户服务人民行为规范	47
第三节 客户服务质量标准规范	54
第四节 客户服务监督管理	57
第五节 客户服务承诺	58
第六节 客户服务与企业形象	67
第四章 客户服务技巧	74
第一节 一般客户服务	74
第二节 售前服务技巧	75
第三节 售后服务技巧	77
第四节 个人消费服务技巧	78
第五节 大客户消费服务技巧	80
第六节 提高型服务技巧	83
第七节 补救型服务技巧	87
第五章 电力客户服务礼仪规范	95
第一节 礼仪概述	95

第二节	电话沟通礼仪	98
第三节	电话礼貌要求	111
第四节	接复电话的服务小技巧	114
第五节	使用电子通信媒体	126
第六节	让每个员工都成为形象大使	129
第七节	常用电话服务礼仪规范	135
第六章	电力客户服务中心的服务质量管理与客户满意度	140
第一节	衡量先进电力 CRM 系统的原则	140
第二节	制定衡量电力 CRM 系统标准的步骤	142
第三节	国外先进电力 CRM 系统 管理的数字化标准	143
第四节	电力客户服务中心的服务质量管理	147
第五节	电力客户满意度管理	150
第七章	电力客户中心架起电力企业与客户的桥梁	157
第一节	电力客户中心架起电力企业与客户之间的桥梁	157
第二节	山东电力彩虹工程介绍	159
第三节	福建电力“双满意工程”介绍	179
第八章	电力 CRM 系统的项目管理	184
第一节	电力 CRM 系统项目是管理项目	184
第二节	实施电力 CRM 系统的需求分析	188
第三节	实施电力 CRM 系统的实施方案	191
第四节	电力 CRM 系统的项目管理	193
第五节	实施电力 CRM 系统的转变促成	199
第九章	客户服务的电子商务模式	202
第一节	概述	202
第二节	供电企业客户服务电子商务平台建设	203
第三节	供电企业客户服务电子商务平台系统的安全性	206
第四节	电子商务的概念及发展现状	210
第五节	电力服务电子商务服务中心建设方案	213
第六节	发挥电力客户资源的价值	217

第十章 数字化电力客户服务	223
第一节 数字化管理	223
第二节 数字神经系统	228
第三节 基于网络的数字化客户服务体系	232
第十一章 电力客户服务系统与电力企业应用集成	236
第一节 企业应用集成概述	236
第二节 电力 CRM 系统与电力企业应用集成	240
第三节 企业应用集成中采用的主要技术概述	242
第十二章 电力客户服务系统与 ERP 的关系	258
第一节 ERP 简介	258
第二节 ERP 与客户服务系统的整合	264
第十三章 电力客服人员必知法规知识	269

第一章 电力客户服务概论

第一节 电力客户服务含义

一、什么是服务

作为供电企业的员工，我们每天都把“服务”挂在嘴边，那么究竟什么是服务呢？给服务一个定义，看似简单，其实不然。很多人都给服务下过定义，但到目前还没有哪一个得到普遍认可。比较典型的定义有以下几种：

(1) 服务是用于出售或者是同产品连在一起进行出售的活动、利益或满足感 [美国市场营销协会 (AMA), 1960]。

(2) 服务是一种特殊的无形活动，它向顾客或工业用户提供所需要的满足感，与其他产品销售和其他服务并无必然的联系 [斯坦通 (Stantong), 1974]。

(3) 服务是与某个中介人或机器设备相互作用并为消费者提供满足的一种或一系列活动 [莱特兰 (Lehtinen), 1983]。

(4) 服务是以无形的方式，在顾客与服务职员、有形资源、产品或服务系统之间产生的，可以解决顾客问题的一种或一系列行为 [格鲁诺斯 (Gronoroos), 1990]。

(5) 服务是一种牵涉某些无形性因素的活动，它包括与顾客或他们拥有财产的相互活动，它不会造成所有权的更换，条件可能发生变化，服务产出可能或不可能与物质产品紧密相连 [艾德里安·佩恩 (Adrian Payne), 1993]。

考察一下以上的定义，可以发现它们都是从服务提供者的角度出发，对服务加以描述的。营销学界有句名言：“用客户的眼光来观察，才能获得真正的意见。”那么，从客户的角度来看，服务是什么呢？

(1) 服务是一种行为（活动）。服务由人提供，必然包含了服务提供者的一系列行为特征，如工作态度、说话方式、举止动作、兑现承诺等等，这些行为能够为客户带来便利，提供价值。

(2) 服务是一个过程。服务需要经过一道道手续，完成一道道工序，从而形成一个连续的过程。对服务提供者来说，这个过程由发现客户需求为起点，以满足客户需求为终点。对客户来说，这个过程花费的时间越短、精力和金钱越少越好。因此，服务质量控制只能由控制提供服务的过程来达到，从而过程业绩的测量与控制就显得至关重要。

(3) 服务是客户的一种感受。服务向人（客户）提供，而且具有无形性的特点，它在很大程度上表现为服务接受者的一种感受。客户感到服务达到或超过了自己的期望，就会感到满意；否则，就会感到不满。客户对企业服务质量的评价，源于自己的满意度。

(4) 服务质量代表着企业形象。一个企业的服务体系越完善、服务内容越丰富、服务质量越高，在客户心目中的形象就越“高大”，越“亲切”，从而客户更加认可其商品，企业就能占领更大的市场份额，获取更多的利润。

从客户的角度来探讨服务更具实际意义，因为这将更有利于了解客户的需求，更好地实现“客户满意”这一目标。

二、服务的分类

自20世纪60年代以来，西方营销学家对服务的研究不断深入，从不同的角度对服务进行了分类。其中具有代表性的分类方法有以下几种。

（一）休斯分类法

美国亚利桑那大学教授休斯根据客户与服务体系的接触程度将服务分为三类，即高接触性服务、中接触性服务和低接触

性服务。所谓高接触性服务是指客户在接受服务过程中，参与其中全部或大部分的活动，如电影院、娱乐场所、公共交通、餐馆、学校等部门提供的服务；中接触性服务是指客户只是部分地或在局部时间内参与其中的活动，如银行、律师提供的服务；低接触性服务是指在服务提供过程中，客户与服务的提供者接触很少，他们的交往大都是通过仪器设备进行的，如电信业、银行通过自动提款机提供的服务。

按照休斯分类法，供电企业窗口部门员工为用电客户提供的服务，如办理用电业务、提供用电咨询等，属于高接触性服务，而通过自动设备通知客户缴纳欠费、告知客户停电信息等，则属于低接触性服务。随着科学技术的发展，服务手段的科技含量越来越大，自动化程度越来越高，供电企业提供的低接触性服务呈增加的趋势。

（二）科特勒分类法

美国西北大学教授菲立普·科特勒从四个方面对服务进行分类。一是根据提供服务的工具不同，划分为以设备为基础的服务和以人为基础的服务两种。其中以设备为基础的服务主要是由自动化设备或由技术人员操作的设备所提供的；而以人为基础的服务可以分为非技术性、技术性、和专业性服务等。二是根据客户在服务现场出现的必要性大小划分，有的必须客户亲自到现场才能进行，如体检、美容等。有的服务无需客户亲临现场，如汽车修理等。三是根据客户不同的购买动机划分，服务会因个人需要不同而有所区别，服务提供者一般都要对个人市场和企业市场制定不同的营销方案。四是根据服务组织的目的与所有制形式的不同，分为营利性服务、非营利性服务以及私人服务和公共服务等。

就供电企业提供的服务来说，随着自动化程度的提高，以设备为基础的服务会越来越多。有些服务，以前需要客户亲临现场，现在或以后将不再需要，如收取电费，以前客户要前往

电力部门的营业场所缴纳，现在可以通过银行扣款；又如用电业扩报装，客户一般要到电力部门办理手续，今后通过电话或因特网即可办理。正因为以设备为基础的服务和无需客户亲临现场的服务越来越多，供电企业的服务效率将会越来越高，但与客户之间的交流就相应减少，因此需要创造条件加强与客户的沟通交流。

（三）洛夫劳克分类法

瑞士洛桑国际管理发展学院教授洛夫劳克将服务分类与管理过程结合起来，认为简单地提出一个分类方案是远远不够的，更为重要的是通过分类能够概括处在不同行业中服务的共同特征，以便为营销管理过程提供决策依据。他从以下五个方面对服务进行划分：

（1）根据服务的本质，即服务活动是有形的还是无形的，服务对象是人还是物，将服务分为四类：作用于人的有形服务，如民航服务、理发；作用于物的有形服务，如航空运输；作用于人的无形服务，如广播、教育；作用于物的无形服务，如保险、咨询。这种划分有一个缺陷，即把服务分为有形和无形，这有悖于人们公认的服务的无形性特点。

（2）根据服务机构同客户之间的关系，即连续的还是间断的，正式的还是非正式的，将服务划分为四类：连续性、会员关系的服务，如保险；连续性、非正式关系的服务，如广播；间断的、会员关系的服务，如担保维修；间断的、非正式关系的服务，如邮购。

（3）根据在服务过程中服务提供者选择服务方式的自由度大小以及服务本身对客户需求的满足程度进行划分。例如，有些服务过程比较标准化，无论服务提供者还是客户的选择余地都较小，如公共汽车必须按照固定的路线行驶。而有些服务不但客户选择余地大，服务提供者也有自由发挥的空间，如美容、建筑设计。

(4) 根据服务供应与需求的关系,可以分为需求波动较小的服务,如保险、银行服务;需求波动大而供应基本上能跟上的服务,如电力(随季节变化波动大)、电话(随时间变化波动大);需求波动大并会超出供应能力的服务,如交通运输、饭店。

(5) 根据服务推广的方法,可以分为客户在单一地点主动接触服务机构,如商场、用电营业厅(假设某区域内只有一个)提供的服务;服务机构在单一地点主动接触客户,如直销;客户与服务机构在单一地点远距离交易,如电力客户服务中心向客户提供电话咨询;客户在多个地点主动接触服务机构,如供电企业实现同城业务联网后,客户可以在同城任意一个营业厅办理用电业务;客户与服务机构在多个地点远距离交易,如广播、电话。

除了以上三种分类方法外,其他的分类方法还有很多,这说明服务的内涵是非常丰富的。一个企业提供的服务,往往并非简单地属于哪一类,而是多种多样的,在实际工作中需要细心体会,准确把握。对服务进行分类的目的,就是要了解各种服务的特点及其发展趋势,发现并弥补不足,不断提高服务质量。

第二节 电力客户服务的特征

虽然根据不同的方法和标准,可以把服务划分为不同的类别,每一类服务也各具特性,但所有的服务也具有一些共性特征,主要是:无形性、差异性、不可分离性和不可贮存性。

一、服务的无形性

无形是服务最明显的特征,不少市场营销学家认为,无形和有形是服务与实物产品的最主要区别。

服务不是实物产品,客户在购买之前,对服务看不见、摸

不着、听不见，如想理发的人，在接受服务之前，不可能看到理发后的效果，而不论理发师进行多么精彩的描述。虽然有些服务项目包含一些物质产品（如售后服务的零部件），但服务的中心内容是向客户提供有价值的活动，并非转移某种产品的所有权。因此，客户只能从看到的服务人员、设备、资料、价格上，对服务质量做出评价。

一般说来，客户只有充分信任服务的提供者，才会购买其服务。所以，服务提供者可以采取一些方法，以增强客户的信任。首先，可以让客户预先了解服务的效果，如理发师展示有关发型的图片。其次，可以强调服务带来的好处，而不只是描述服务的特点。例如，供电企业准备在客户中推广一项自动化程度高的服务（如银行自动扣款），应该向客户宣传接受该服务给客户带来的方便性，而不必宣传该服务的自动化程度如何高。再次，可以为其服务制定品牌名称，以增加客户的信任感，如著名的大学。其次，可以通过开展一些活动，或加强宣传，树立良好的形象。最后，可以利用名人效应为服务创造信任感，例如，国家领导人曾经就餐过的餐馆，给人的感觉自然比较踏实。

二、服务的差异性

差异性是指服务的构成成分及其质量水平经常变化，很难统一界定。贝尔说，服务是人与人之间的游戏。人类个性的存在，使得很难采用统一的标准对服务质量进行检验。一方面，由于服务人员因素（如心理状态）的影响，即使同一人提供的服务，在不同的时间、不同的地点，也可能会有不同的水准。另一方面，由于服务质量在很大程度上取决于客户的感受，同样的服务，不同的人感觉可能大不一样。例如，历史博物馆的解说员为一批游客讲解出土文物，游客中有文物专家，也有对文物一窍不通者，后者可能听的津津有味，前者却可能认为讲

解员解说有误而感到不满意。正如福克斯所言：“消费者的知识、经验、诚实和动机，影响着服务业的生产力。”

三、服务的不可分离性

有形的实物产品从生产、流通到最终消费，往往要经过一系列中间环节，生产与消费的过程具有一定的时间间隔，即生产与消费是可以分离的，生产在前，消费在后。而服务则与之不同，它具有不可分离的特征，就是说，服务的生产与消费是同时进行的，服务人员为客户提供服务的时间，也正是客户消费服务的时刻，二者在时间上不可分离。例如，用电客户打电话到电力客户服务中心咨询用电业务，服务人员在回答客户问题的时候，也正是客户接受服务（消费）的时候，咨询结束，消费同时结束。服务一开始，消费就开始，服务一结束，消费也就结束。

不仅如此，由于服务本身不是一个具体的物品，而是一系列活动，在服务的过程中，消费者与服务者必须直接发生联系，从而服务的过程也就是消费的过程。服务的这种特性表明，客户只有而且必须加入到服务的过程中，才能最终消费到服务。一个简单的例子是，客户需要用电时，必须向供电部门提供有关信息，供电部门才能为其接火通电。

四、服务的不可贮存性

服务是一种在特定时间内的需要，不可能贮存起来等待消费。因为服务的生产与消费同时进行，当没有客户时，服务的提供者只有等待客户。服务的不可贮存性并不表示不产生贮存成本，只是服务的贮存成本与有形产品不同而已。后者的贮存成本表现为贮存产品的花费，而前者的贮存成本则主要表现为没有客户时在服务人员、设备方面依然需要花费的代价，即闲置生产力成本。

服务不可以贮存，也容易消失。服务在可以利用时如果不被购买和利用，就会消失。例如，供电企业的供电能力可以视为一种服务能力，如某一时段可以供电 300 万 kW，负荷却只有 100 万 kW，那么，空闲的 200 万 kW，在这一时段就失去了提供服务的机会。当需求稳定时，服务的易消失性不成问题，企业可以对自己的服务能力做出合理调整，但当需求上下波动时，就会对服务企业产生较大影响，为需求高峰时刻准备的服务能力，在需求低谷时，就不得不闲置。所以，需求管理是服务企业一项极为重要的工作，具体到电力企业来说，就是要加强需求侧管理，削减峰谷差。

以上描述了服务的四个基本特征，需要说明的是，第一，这些特征并不能充分概括所有的服务；第二，有些实物产品也具有服务的某个特征。例如，教育、心理咨询的服务是无形的，餐厅的服务却必须同有形的菜肴联系在一起，而某些产品也具有无形的特点，如电力。因此，更为确切地说，服务具有较强的无形性、差异性、不可分离性、和不可贮存性的倾向（见图 1-1），而实物产品有时也在不同程度上具有这些特征。

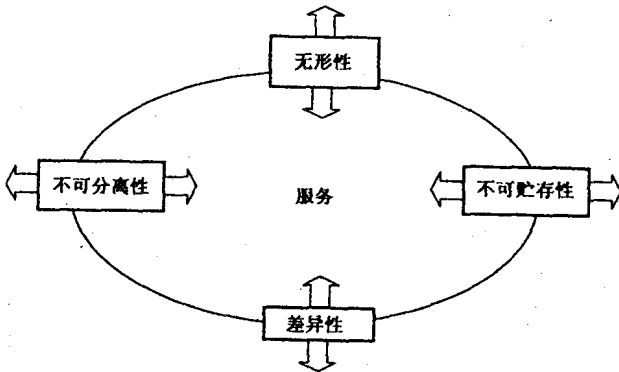


图 1-1 服务的四个特征组合

对于每项具体的服务来说，服务的基本特征的组合是不同的，这将成为差别化以及竞争优势的源泉，公司可以通过调整服务特征组合来获取竞争优势。

第三节 电力客户服务的意义

随着我国经济的快速发展和中国与国际市场间大范围的接轨，电力企业已经主动或被迫地进入了一个竞争相当激烈的国内外市场中，效益成为了企业生存的前提和发展的源泉，而以优质的服务促进产品的销售，也日益成为实现企业效益最大化的重要手段。在整个电力市场营销管理过程中，电力客户处于中心地位，与电力生产者和电力经营者之间有机联系在一起，组成了利益共同体，并成为电力市场中牵动一切电力活动的源头。做好电力客户服务工作，深化优质服务，有助于树立良好的企业形象，促进企业外部环境的优化，产生更大的经济效益。同时，电力企业作为社会公用事业和国有企业的地位和性质，决定了必须承担应有的社会责任，为国民经济和人民生活提供优质的电能和良好的服务，为社会做出应有的贡献。因此，电力客户服务工作是社会效益和经济效益的有机统一。

一、做好电力客户服务工作是电力企业实践“三个代表”重要思想的具体体现

电力工业是国民经济发展的重要基础产业。做好电力客户服务工作，就是要解放思想，转变观念，从客户的根本利益出发，按照公开、公平、公正和客户至上的根本原则，以最大限度地满足客户需求为核心，把人民群众最关心的、与人民群众切身利益密切相关的问题作为工作的主要内容和工作重点，努力实现优质、方便、规范、真诚的服务，将“三个代表”重要思想具体实践在电力服务工作中，真正把“人民电业为人民”落到实处。因此，做好电力客户服务工作，既是一项社会工作、

经济工作，也是电力企业崇高的政治责任。

二、做好电力客户服务工作是社会发展的必然要求

随着经济发展和社会进步，客户对服务的要求越来越高。在缺电的年代，广大用电客户也只能以“用上电”为目的，而无法追求“用好电”，电力企业的服务质量处于次要地位。当电力供大于求以后，客户“用上电”已经不存在多大问题，于是对“用好电”提出了新的要求，服务质量随之成为主要矛盾。随着经济的发展、社会的进步，人们趋向于追求高质量的生活品位，对供电服务的要求相应提高。同时，消费者在竞争性行业消费与在垄断行业消费，享受到的服务迥然不同，从心理上自然难以承受。因此，近年来用电客户要求电力企业改善服务的呼声日益高涨，这正是与宏观环境的变化密切相关的。

三、做好电力客户服务工作是电力体制改革的必然要求

打破垄断、引入竞争、降低电价、改善服务、提高效益、促进发展，是电力体制改革的趋势。当前，随着电力体制改革的不断深入，电力企业已成为完全的市场主体，能不能充分认识市场环境、把握市场机遇，是对电力企业生存和发展的巨大而现实的考验。只有找准市场定位，以市场的观念、市场的法则、市场的机制来管理和运营企业，企业才能适应改革，并在改革的大潮中向前发展。作为电力企业，就是要致力于提高效率、改善服务，以服务的优势赢得竞争的胜势。这是电力体制改革对行业作风建设和优质服务提出的迫切要求，也是电力企业应对改革的必由之路。

四、做好电力客户服务工作是电力企业生存和发展的客观需要

电力行业作为公用事业，行业作风和服务水平的优劣，将

直接影响到政府的形象和声誉。同时，“客户是企业的衣食父母”，只有通过为客户提供满意的产品和优质的服务，满足客户的要求，才能赢得更多的新老客户，赢得社会各界的满意和好评，才能得到政府和社会的认可和支持，为企业的生存和发展奠定坚实的基础。此外，通过转变经营观念，规范企业行为，提高服务效率和效果来增强市场核心竞争力，建立一个通畅、高效、快速反应并被广大客户接受与欢迎的服务体系，最大限度地开拓市场，也是电力企业扩大电能在终端消费能源市场的占有率，在未来市场竞争中获胜的关键。因此，做好电力客户服务工作，既可以不断吸引、容纳更多的客户，又可以推动电力企业转变经营观念，从根本上增强企业整体实力，实现企业的可持续、健康、快速发展。