



淘宝客服服务白皮书

客服绩效与服务参考指南

淘宝网商家事业部-旺旺卖家版团队·出品

2011/12

目录

1. 白皮书背景	3
1.1 研究背景	3
1.2 报告方法	4
1.2.1 研究方法	4
1.2.2 报告方法	4
1.3 样本说明	6
1.3.1 原始样本	6
1.3.2 验证样本	6
1.4 概念定义	7
2. 简报摘要	8
3. 行业现状	9
3.1 行业分层	9
3.2 顶级卖家现状	10
3.2.1 顶级卖家的客服在做什么	10
3.2.2 顶级卖家的客服遇到了什么问题	11
3.3 存在问题	12
3.4 调研结果	13
4. 推荐标准	14
4.1 《淘宝客服绩效考核标准》	14

4.1.1 绩效考核的定义.....	14
4.1.2 具体细节要求.....	14
4.1.3 考核参考方案.....	16
4.2 《淘宝客服服务质量标准》	18
4.2.1 服务质量的定义及概念.....	18
4.2.2 影响因素与标准.....	19
5. 自检方法	20
5.1 自检手册	20
5.2 旺旺插件产品	22
6. 解决方案	23
6.1 行为解决方案	23
6.2 工具解决方案	25
6.3 整体解决方案	26
6.4 管理与培养建议	26
6.4.1 员工管理建议.....	26
6.4.2 员工培养建议.....	27

1. 白皮书背景

1.1 研究背景

对于淘宝网卖家的成长来说，客服的工作是直接关系到店铺与顾客联系，以及店铺交易活动的首要环节。客服的成长是多年来不同阶段的淘宝卖家以及我们所考虑和关注的内容，怎样让卖家的客服更好的工作，以获得更好的成长，取得更好的绩效，让卖家更加轻松、便捷的管理自己的客服，也一直是我们所研究的问题。

对于淘宝网的电子商务市场来说，最具特色的就是有“人工客服”在店铺的背后“一对一”的与买家进行交流沟通，这是符合中国人购物的日常习惯的特色，也是淘宝网提供的最实在和便捷的交易方式之一。客服通过旺旺的即时在线交流，为电子商务降低信任门槛发挥了巨大作用。而对于卖家来说，管理客服的能力、客服的工作效率、客服的工作效果，也正是他们所关心和最直接影响店铺成交的内容。

因此，本白皮书所阐述的内容将基于以上的背景进行研究与分析，所述内容与结论适用于淘宝网卖家及其客服。

1.2 报告方法

1.2.1 研究方法

本白皮书的研究方法如下：

阶段	研究内容	时间段
需求与发掘	旺旺相关规划与卖家调研、ISV 合作	2011 Jun.~Jul.
沉淀与汇整	沉淀现状与发掘可解决的方式和案例	2011 Aug.~Sept.
雏形与验证	建立客服 DSR 雏形并在市场局部验证	2011 Oct.~Nov.
产品与规划	规划 DSR 产品与体系推广方案	2011 Dec.~

1.2.2 报告方法

1、白皮书

即本《淘宝网客服服务白皮书》，以下简称“白皮书”。

白皮书知会所有的淘宝网卖家，淘宝网在致力于研究与解决客服绩效、效率、效果、管理问题中所发现的现状与问题，提供相应的科学化标准与模型，并予以提供相应的解决方案。本报告的发布是淘宝网从有代表性的卖家处获得市场的现状与解决方法，并分享给更多的卖家朋友的过程。通过白皮书的形式，告诉更多卖家朋友所遇到的问题，可通过相应方法改善，建议和引导整个行业向更好的方向变化。

2、旺旺插件

旺旺插件是阿里旺旺卖家版在 2011 年下半年开始试点开放之后的一项重大改进措施与产物，作为阿里旺旺与第三方开放合作的重要形态，为更多的卖家朋友提供常规旺旺功能

以外的便捷功能。本白皮书中若无特殊说明，所说的“旺旺插件”即特指“客服 DSR 插件”（即客服服务质量工具，即将发布）。

结合白皮书中的解决方案，卖家能通过旺旺插件更方便的发现自身的问题和所处的水平。

3、客服 DSR 体系

客服 DSR 体系，是淘宝网商家事业部卖家版旺旺团队推出的一整套引导与规范客服行业行为与成长的体系。包含相应的官方参考标准与相对应的自检方法、解决方案等内容。

我们更加希望能够倾听客户的声音，和卖家、合作伙伴一起，致力于提升全行业服务水平，欢迎客户与伙伴们的宝贵意见，我们也将不断完善和分享能够带给卖家价值、提升卖家服务的理念和方法。

1.3 样本说明

1.3.1 原始样本

1、调研样本

前期调研样本来自官方统计与卖家走访。官方统计的数据来自于对全网数百万家卖家的旺旺登陆情况等初步了解卖家客服规模问题；卖家走访涵盖了 4 个淘宝网大类目（女装、母婴、化妆品、男装）的 19 个分布在全国各地的顶级卖家（日单 500 及以上的卖家）。

2、问卷样本

问卷来自淘宝网站内资源投放，接受来自全网客服用户的随机访问与填写，收集问卷样本 1000 份。

3、ISV 样本

与我们合作的 ISV 共 5 家，分别就客服绩效与客服 CRM 工具方面提供了相应的行业经验以及卖家情况。同时，淘宝网也将 ISV 的产品进行局部的试用跟进，获取了母婴、女装、化妆品三个类目共 5 个超级卖家（类目 Top3）的试用，完成样本案例的建立。

1.3.2 验证样本

在建立起雏形模型的时候我们也进行了相应的卖家验证，以验证模型建立的可行性与接受程度。

其中，通过分布走访验证的卖家分别是女装、箱包配饰、化妆品等类目共 6 家大卖家（条件同上）；通过部门训练营批量验证，在女装类目随机的腰部卖家（日单在 100~500 左右的卖家）共约 30 家；通过参加双十一大促的大卖家（日单 500 以上）的客服主管与运营主管 1Vs1 的验证共约 20 家。

1.4 概念定义

淘宝卖家/卖家

指大淘宝（包含淘宝网、淘宝商城及相关合作 B2C）覆盖下的所有从事销售经营工作的从业者。或指该从业者所述的企业、公司、店铺等商业形态。

淘宝网客服/卖家客服/客服

是指以淘宝卖家的商业形态下雇佣或管理的从事客户服务工作的员工。包含售前工作、售后工作及相关客户服务工作的岗位。

客服绩效管理

是指卖家管理和考核其客服的方式，如根据其工作业绩、工作表现，工作效果等方面进行考核管理及相关工作。

客服服务

是指从事客户服务工作的过程及其效果，即客服在从事服务工作的整个过程和结果。包含效率与效果两个方面。

2. 简报摘要

行业现状

我们将当前行业中卖家客服分层成夫妻/兼职店、小规模客服店、独立客服团队店、客服外包店。本白皮书适用的是后两种类型的客服规模的店铺。

当前目标客服群体中普遍存在日常操作单调而枯燥，绩效考核不明晰不全面；工具操作上复杂而易出错，客户关系维护困难；工作环境压力大而松散，培训偏颇、缺乏职业规划等类似的问题与困扰。

推荐标准

《淘宝客服绩效考核标准》定义和界定了客服绩效考核的相关指标，并推荐卖家参照相关指标优化店铺客服的绩效考核模型，通过不同模型的考核指标对比不断完善和改进，进而更科学合理的管理客服。

《淘宝客服服务质量标准》定义和界定了客服服务质量的相关概念，并告知在不同服务阶段中影响服务质量的相关指标。通过优化相关指标与行为，可进一步提升客服服务质量。

自检方法

提供自检手册——来对应查看本店是否出项相应的客服问题，并可在解决方案中找到对应的提升与解决办法。

提供旺旺插件产品——与第三方 ISV 合作的客服 DSR 插件类工具，可直接查看本店客服各方面的指标和对比。

解决方案

提供在行为、工具、整体方案上的详尽解决手段，并附相关客服的管理和培养建议方法。

3.行业现状

3.1 行业分层

根据当前淘宝网发展的情况看来，多数卖家正在从“作坊式”电子商务向着“企业式”电子商务的方向转型与迈进。传统品牌与企业纷纷加入电子商务，整个行业变得越来越大，竞争也越来越大。作为淘宝卖家，需要从各方面考虑自身的优劣势，其中客服管理这方面即是重要的部分之一。

我们通过调研和行业分析可以认为，对于淘宝网的卖家，其客服可以根据以下内容进行划分分类：

卖家分类	夫妻店/兼职店	小规模客服	独立客服团队	客服外包
描述	夫妻兼职客服，或者招大学生兼职	5 人以下客服，售前售后分工不明显	超过 5 人客服团队，分工明显	客服外包或者临时外包、部分外包
旺旺版本	卖家版基础版	两个版本兼有	开放版旺旺 ¹	开放版旺旺

根据以上对淘宝卖家客服性质的划分，我们可以很明显的看到，作为具有独立团队和服务外包团队的卖家，正是带领整个电子商务向着企业化转型的领头军。因此我们对卖家客服的调研也正是针对这两类客服及其卖家展开。

¹ 开放版旺旺是指基于卖家版旺旺基础版本当中，加入三方插件功能的旺旺

3.2 顶级卖家现状

通过我们对顶级卖家的走访、调研、状况了解，获取了这样一些信息。

3.2.1 顶级卖家的客服在做什么

1、顶级卖家的客服日常工作内容：

- ①日常接单，接待询单和来访的买家客户；
- ②客户数据的整理分析；
- ③日常客户事件的处理和跟进；
- ④工作总结与参与培训；
- ⑤处理售后问题与投诉，客户关系的维护等；

2、顶级卖家的客服常规培训内容：

- ①专业知识培训（商品、行业知识及专业培训）；
- ②淘宝工作技术培训（软件使用、工作流程与打字练习等）
- ③成熟度培训（话术、销售技巧，电商专业知识与领域知识等进阶培训）；

3、顶级卖家的客服的成长规划：

- ①明确在公司体制内的职位变迁流动；
- ②提供专业指导与培养，在领域内可转岗至其他岗位；
- ③通过不同的激励与考核手段，让客服在心态、成熟度和专业度上做得更好；

3.2.2 顶级卖家的客服遇到了什么问题

1、在日常工作中的问题：

- ①单纯接待买家，工作较为机械和枯燥；
- ②接待买家的问题千篇一律，打字或回答过于简单，缺乏乐趣与激情；
- ③工作流量过大或淡季时过小，导致接单压力太大或枯燥；
- ④店铺出现的异常事件（发货、物流、沟通、活动方面的问题）；
- ⑤买家交易出现的异常事件（个别买家难缠、交流不畅等）；
- ⑥工作量分配不均，考核不合理不够全面等；

2、在操作工具中的问题：

- ①局限于旺旺一款客服工具；
- ②知识库储备与编辑较为麻烦，需要内建 word 或 excel 文档并定期更新；
- ③识别客户困难，不能在第一时间判断接入客户的属性和新老信息；
- ④窗口过多容易搞混，复制和粘贴 ID、地址等信息极易错乱；
- ⑤切换窗口造成视觉困难和操控上的疲惫感；
- ⑥使用三方工具却无从比较，不知什么才是适合自己的；

3、在职业规划中的问题：

- ①偏重专业培训，技巧性或成长性培训不多；
- ②考核不公，绩效考核有较大纷争和引发不满；
- ③职业前途渺茫或几乎没有，为了工作而当客服；
- ④能够晋升和发展的机遇太少；
- ⑤岗位局限性带来的视野不足，对于未来职业生涯所需的职业技能储备不足，出现担忧感；

3.3 存在问题

同样，根据上述的问题和解决，我们仍然看到有更多的大中型卖家和顶级卖家处在这样一个困境，我们梳理如下：

日常工作

软件操作：简单的在旺旺端与买家交流，频繁切换与旺旺和网页端卖家后台之间；

应答工作：对买家客户做简单而单调的回应、回答，打字压力大、回复较为困难，没有统一用语或应答不易友好；

绩效考核：绩效考核使用工具参考（大部分不使用工具），考核的指标单一不科学，甚至仅关注成交与业绩；

工具操作

使用软件：客服仅使用卖家版旺旺（甚至是买家版）做客服应答工具，几乎无其他工具配合；

操作方法：需要频繁的复制买家ID切换窗口查询订单状态、收货信息、退换货信息、商品信息等；

关系维护：对买家客户的关系维护困难，需要查找其历史记录和评价信息，操作繁杂而单调；

个人成长

工作环境：环境较为松散、管理不够正规，客服在其中得不到与“白领”相当的感受和工作氛围；

员工培训：对员工的培训仅限于局部的商品知识和日常操作考核上，内容单一不够整体，对电商了解度不高。服务意识不高；

职业规划：没有对员工的职业规划或规划的不明晰，员工流失成常态，客服培养与招募成本过高。

3.4 调研结果

对全网的大卖家及其客服，我们进行了一次样本为 1000 的线上调研，以下我们将分享部分结果，以说明相关客服遇到的问题。所得结论均基于以下几个基本的现状：

- ①我们认为工作三月以内的客服由于行业经验与专业程度不够，定位成长型客服（新客服）；
- ②工作期三个月至一年的为正式客服，对工作和相关专业领域有所了解；而一年以上的客服为资深客服，多为客服主管等职能；
- ③七成以上的客服了解自己所处岗位的绩效管理规则，但认可度仅有三成；不认可的主要原因是其绩效考核出现不公平不合理的状况；
- ④售前、售后两个职能占了所有客服类型当中九成以上的分布。另一种职能安排为综合型，一般为大型店铺，强调售前售后一站式服务，一个客服搞定所有事务；或是小型店铺，客服兼职其他杂项职位。

以下是我们部分调研的结果：

- 1、考核的比重比较高的几类绩效分别为：（按优先级排序）**满意度、转化率、交易额、回复率、接单量、处理效果等**
- 2、目前主要困扰或者说影响客服工作效率的问题在于：（按优先级排序）**接待量过大、回复率问题、主观心态（心情、工作态度等因素）、流量过大或分流不均、响应时间等；**
- 3、主要影响客服工作效率的行为排名有：（按优先级排序）**专业问题了解程度、客户状态的识别、物流状态、库存查询、知识库、打字速度、内部协调、销售技巧；**
- 4、影响客服服务质量（效果）的主要因素有：**转化率、满意度（评价）、服务效率、服务态度等四个主要方面；**

详细调研报告请移步下载：<http://t.cn/ScMXQo>

4.推荐标准

4.1《淘宝客服绩效考核标准》

4.1.1 绩效考核的定义

绩效考核是卖家针对企业内/店铺内的客服员工，对其不同类型和岗位的工作职责，制定相应的工作方法与考核指标方法。是员工管理的一种措施，也是帮助员工成长的激励手段，更是考核员工绩效与薪资管理的重要方式。

4.1.2 具体细节要求

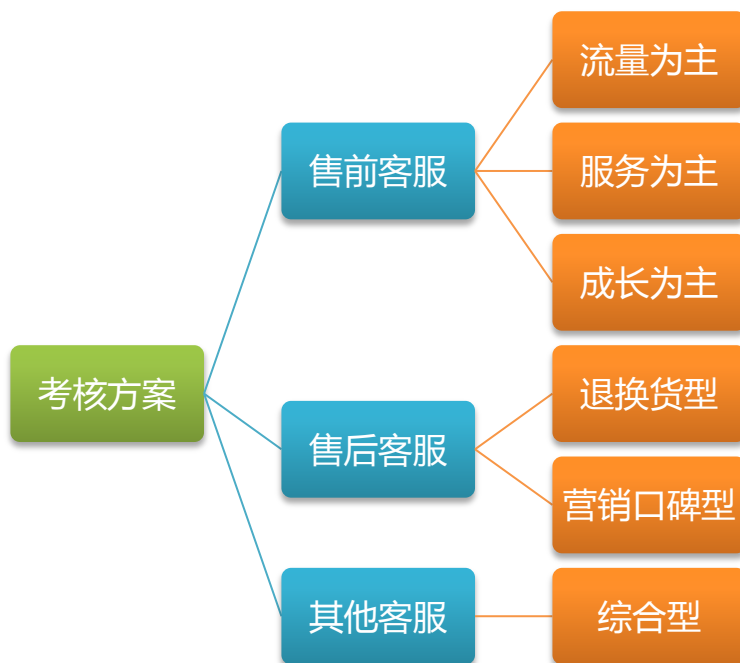
方向	考核项目	工作场景	细节解释	影响因素
售前	转化率 ²	售前咨询， 引导下单	整体客户服务引导向订单成交并付款，越高越好	诸多因素
售前	接待数量	售前咨询	当天当班中所接待的咨询买家数量或业务量，越多越好	接待分流、店铺自身流量、店铺接待转化率（引导到客服）、促销活动等
售前	客服成交额	引导下单	整体的当值交易额，越高越好	客单价、接待量、接待能力等
售前	落实客单价	引导下单	通过客服服务之后的客单价，越高越好	关联营销、客户关怀、话术引导、商品本身等
售前	退单率	售前咨询	通过客服服务之后的订单出现退换货或其他投诉情况的概率，	客服服务满意度、商品满意度，问题处理的效果与能力等

² 这里主要指的是从询单到下单付款的转化率

			越低越好	
售后	催付款	订单管理	买家下单后通过各种方式催付款的成交额，越高越好	催付手段与话术方法等
售后	完成率	交易纠纷	处理买家纠纷等事件完成度，越高越好	买家情况、PR 能力、话术等
售后	评价处理	交易纠纷	针对中差评情况的处理，改变评价，越多越好	PR 能力、买家情况
综合	响应时间	售前咨询， 售后服务	针对买家旺旺消息的反馈时间间隔，以回馈信息发送出为准，越短越好	操作熟练度、工具使用等
综合	打字速度	售前咨询， 售后服务	打字的速度，以分钟计，越快越好	熟练程度
综合	回复率	售前咨询， 售后服务	客服回复客户消息与客户消息数量的比值，越大越好	操作熟练度、工具使用等
综合	聊天记录	售前咨询， 售后服务	通过事后聊天记录的抽查，发现客服服务的态度，心态与质量，越优越好（主观判断）	客服专业程度、客服心情心态等
综合	专业知识	售前咨询， 售后服务	通过对商品等方面的专业知识考核来判定，越优越好	客服专业程度等
综合	满意度	售前咨询， 售后服务	售前-单客服服务满意度或订单完成时对整笔交易的满意度；售后-对售后处理的整体满意度	下文详述。

4.1.3 考核参考方案

我们根据调研所得的卖家客服岗位分布和特点，将客服分类成如下系类：



售前客服-流量为主型

考核指标=（转化率+接待数量+成交额 or 客单价+首次响应时间）*提成算法+满意度

以流量为主是指流量较大的卖家，需要处理更多的买家询问并转化下单，因此此类型客服重点关注对流量的把控能力，尽可能的转化成有效订单。

售前客服-服务为主型

考核指标=（转化率+客单价+退单率+平均响应时间+回复率+聊天记录）*提成算法+满意度

以服务为主是指重点关注服务质量致力于等级提升和服务评级提升的卖家，需要做好每个客户的服务，因此此类型客户重点关注对客户的服务质量，提升客户体验，增加满意度。

售前客服-成长为主型

考核指标=（转化率+成交额 or 客单价+响应时间+聊天记录）*提成算法+打字速度+专业

知识+满意度

以成长为主是指初级和中级的卖家客服,需要使自身得到更多更快的成长,因此此类型的客服需要关注基础的技能和能力,提升自身的效率和质量等综合能力。

售后客服-退换货型

考核指标=完成率+响应时间+打字速度+聊天记录+专业知识+满意度

以退换货为主是指主要负责售后退换货工作的客服,主要处理退换货及其咨询沟通的工作,因此此类型的客服应重点考量处理的数量和效果,更及时高效的处理交易纠纷。(其中完成率在这里指的是退款的处理速度、催付转化率、差评处理率等)

售后客服-营销口碑型

考核指标=评价处理+打字速度+聊天记录+回复率+催付款+满意度

以营销口碑为主是指处理交易纠纷和处理中差评并作营销宣传等工作,因此此类型客服重点考量对评价处理的效果和营销的效果,重点关注态度、效率等因素。

其他客服-综合型

考核指标=转化率+成交额+客单价+处理效果+专业知识+满意度

综合型客服的一种情况是店铺较小,一人身兼数职,掌握售前售后等综合客服职务甚至非客服性的职务的客服人员,通常是小型卖家的岗位,此类型的客服需要综合考量,除去细节因素,在各种只能和方向上都需要有大体的考核。

另一种情况是,较大型的店铺,客服被要求能全程接待和对客户负责,故将售前售后的职责合并,单个买家的订单全程由单个客服负责。此类职责对客服的专业能力与综合能力的要求非常高,故因参考上述因素综合考量。

4.2 《淘宝客服服务质量标准》

4.2.1 服务质量的定义及概念

我们认为，客服服务行为的过程，因由以下公式组成：服务的过程过程的目标是保证效率和**质量**，结果是影响**成交额**的增加。



对应上述的公式，我们可以在以下表中表示出可以展示和反映三个方面的指标，因此整个服务质量的标准因由以下因素来保证。

效率	质量	成交
• 响应时间 • 转化率	• 转化率 • 满意度 • 客单价	• 成交额

在服务质量中，我们认为提升满意度是最能保证客服服务质量的**行为**。因此以下将阐述提升满意度相关额的定义与标准。其中满意度的结构又有如下所示，下文将详细定义和阐述其影响因素及其标准：



4.2.2 影响因素与标准

对于客服的服务质量，我们根据上面的三个满意度分类，分别罗列了以下表格，表示可能影响到不同满意度的影响因素，包括但不限于：

服务满意度	交易满意度	商品满意度
响应时间	操作流程体验	商品质量
服务态度	物流与配发货	售后服务
回复率	价格	买家心情
专业知识	客户关系管理	物流与配发货
处理效果	营销活动	商品性价比
客户关怀		

服务质量的标准：满意度与服务质量一样，均为主观评判的概念，因此考核标准为店铺本身的 DSR 数据，以及买家对客服的满意度评价信息。其中店铺 DSR 数据可在店铺评价页面查看，并与行业均值做对比。

5. 自检方法

5.1 自检手册

本自检手册用于卖家结合本白皮书内容，特别是两个“标准”，自检本店铺的客服是否存在相关的问题与现状。

【基本条件】

本店铺的客服数量大于等于 5 人，且本店铺的日成交订单量大于 100（我们认为小于该条件的店铺在客服中也可能存在相关问题，但表现不明显，故暂排除）。

【客服绩效考核模型】

如出现以下情形之一，可认为**客服绩效模型不够完善**。

- 1、客服考核只关注成交额、业绩等或单方面的经济指标；
- 2、客服考核只关注转化率、响应时间等或单方面表现指标；
- 3、客服绩效单一（大锅饭），无明确规则，统一薪资；
- 4、客服对绩效考核方式较大面积的不满或绩效考核对客服激励程度不高；

【客服工作方法与效率】

如出现以下情形之一，可认为**客服工作方法与效率存在问题**。

- 1、客服日常操作过于单调、枯燥；
- 2、客服工作需要切换窗口、复制粘贴等操作，占用大量时间，易出错；
- 3、客服工作接单量和转化率低于行业水平³；
- 4、客服积极性不高、没有激情、反馈不好，流失率高；

³数据统计可从赤兔等绩效考核类工具或 DSR 插件（即将发布）中获得。

【客服工作成长与规划】

如出现以下情形之一，可认为**客服工作成长与规划存在问题**。

- 1、客服没有统一、专业或定期长期的培训，仅靠师兄带；
- 2、客服没有受过专业的操作、产品培训与考核、对专业问题了解不够；
- 3、客服对自己的职业规划和员工成长没有明确的目标（公司对员工也无要求与规划）；
- 4、客服流失率过高，难以长期培养，对电子商务理解不够或兴趣不大；

【客服服务质量】

如出现以下情形之一，可认为**客服服务质量存在问题**。

- 1、客服没有统一、专业或定期长期的培训，仅靠师兄带；
- 2、客服没有受过专业的操作、产品培训与考核；
- 3、客服受到的投诉、举报等 DSR 数据⁴偏高于行业水准；
- 4、客服在平时工作中表现出异常的情绪、心态影响了客服服务工作；

⁴举报投诉 DSR 是指店铺受到的举报投诉情况与行业相比；

5.2 旺旺插件产品

产品 Demo 示意图



旺旺插件产品将于 2011 年底产出⁵，2012 年全面上架推广，届时卖家可自行订购或试用该产品，查看本店在行业所处的水平，存在的问题，并用所提供的解决方案做相应的提升。

⁵ 初期为与赤兔名品合作的绩效类产品，数据基于赤兔所覆盖的用户数据进行分析获得。

6. 解决方案

6.1 行为解决方案

问题场景	相应行为	行为解决方案	评价验证标准
客服绩效模型不够完善	偏重业绩考核（偏重成交、交易额）	1) 关注更多绩效指标点； 2) 参照《客服绩效考核标准》； 3) 培养员工与主管绩效考核科学意识； 4) 与同层其他卖家交流学习；	1) 参照《客服绩效考核标准》； 2) 员工对绩效考核模型的满意度； 3) 客服绩效的提升；
	不同岗位关注指标单一不全	1) 根据不同的岗位，提供更加科学和严谨的绩效考核模型； 2) 根据本店特点和要求将整理考核的业绩（成交）和指标（服务）之间的比例优化；	
	考核的指标或体系不公平	1) 参照优秀店家的考核模型或官方标准； 2) 与员工沟通了解不公的细节和问题所在，并优化考核模型；	
客服服务效率存在问题	客服工作机械枯燥无味；	1) 关注员工的状态与心情，在工作中减少枯燥的操作； 2) 使用旺旺插件等工具减少枯燥工作的工作量；	1) 员工满意度增加，流失率减小； 2) 员工工作顺畅度增加，效率提高；
	流量过大或过小导致压力不平衡；	1) 流量大时，使用 E 客服合理分流，并使用旺旺插件等客服工具提高工作效率； 2) 流量小时，通过增加客服工作类型提升客服素质和服务；	
	对商品的专业知识不够；	1) 使用旺旺插件等产品的知识库工具，强化和便捷化查询知识的程度与效率； 2) 增强培训强度，交流互动等；	
	窗口过多操作混乱出错；	1) 使用旺旺插件；	
客服工作成长与规划存在问题	培训不合理；	1) 合理规划客服培训体系，关注员工专业程度与成长培养的比例； 2) 培养员工对电子商务的认知与认同感；	1) 客服的素质得到培养提升，全面科学； 2) 对电子商务的认识度增加，体现在服务质量和个人成长的变化上； 3) 客服对自身职业规划有一定的认知和认可，不再无措； 4) 客服员工流失率降低，老员工在店的比例增加；
	无或少有职业规划；	1) 进行必要的职业规划； 2) 提供未来发展的阶梯与途径； 3) 转变客服认为客服工作底层的观念与“因为工作而工作”的意识	
	员工转岗和就业困难；	1) 根据自身公司条件，设定合理的招聘准入门槛； 2) 为员工设定合理的发展规划；	
	员工流失率高；	1) 建立良好的工作氛围； 2) 设定合理的员工职业规划与薪酬福利； 3) 及时解决客服工作出现的非主观困难与因素，提升服务质量与效率；	

客 服 服 务 质 量 存 在 问 题	客 服 心 态、心 情 不 佳 导 致 服 务 不 畅；	1) 合理疏导客服异常的心态与心情问题； 2) 工作中出现的不合理与异常情况需要及时解决；	1) 客服服务质量的上升，好评，满意度变得更好； 2) 客服服务态度心态的变化，工作效率的提升和对企业满意度的增加；
	客 服 专 业 水 平 不 高；	1) 详见培训解决方案；	

6.2 工具解决方案

工具类别	问题需求	特色功能	推荐工具 ⁶
旺旺插件工具	客户识别	快速显示当前买家详情和备注及历史	客道精灵、掌柜 CRM、旺旺客服助手、鸵鸟旺旺精灵、旺旺助手、客服效率狂、客服智多星、管易精灵、旺旺精灵_智能客服营销平台
	订单操作	改价、备注、更新状态、核对地址	
	商品查询	快速查询商品，一键转发	
	商品推荐	同类商品推荐、热销商品营销	
	商品查询	查询商品详情，快捷回复	
	客户关怀	快速营销优惠，客户关怀了解与回访	
聊天机器人 / 知识库	客流量大	自动回复提示与引导	悟空导购智能客服机器人、旺旺客服机器人、晓博_旺旺客服机器人、扶植箱_智能助手、好掌柜客服宝、店铺保姆 客服辅助软件、易通智能客服、自动回复工具
	商品查询	查询商品详情，快捷回复	
	智能客服	智能菜单回复引导	
绩效类工具	老板工作台	主管或老板快速查看员工绩效与实时绩效	赤兔名品客服绩效管理专业版、淘绩效客服绩效管理专业版、淘掌柜客服绩效管理系统 KPI、淘绩效、超级绩效_专注客服绩效管理、E 客服绩效管理、银笙客服绩效、上上策客服绩效、蒲公英多店铺绩效实时分析版、客服绩效助手、鹰眼客服绩效管理系统、客道 CRM、管易绩效管理、瓦力 KPI 店铺客服绩效考核专业版、瓦力 CSR 客户满意度调查专业版、网店 E 客服工资管理、绩效雷达、淘旺店客服、客服评分、店铺完美分析师
	绩效查询	员工快速查看本人的绩效与排行等信息	
	绩效考核	客服绩效考核的依据	

注：上表为根据当前淘宝服务提供的相关业务场景和卖家问题所总结的场景>需求>解决工具的推荐，截止 2011 年 12 月，今后会根据更多的服务应用和新业务场景有针对性的推荐更多的应用给卖家。

⁶ 排名不分先后，无推荐顺序

6.3 整体解决方案

大促解决方案（双十一、双十二）

针对两次大促，我们编排和发布了相关的整体性客服解决方案，详细请移步查看链接：

大促方案一：<http://bangpai.taobao.com/group/thread/626370-267270455.htm>

大促方案二：<http://bangpai.taobao.com/group/thread/626370-266243622.htm>

旺旺相关帮助：<http://bangpai.taobao.com/group/626370.htm>

6.4 管理与培养建议

6.4.1 员工管理建议

1、工作氛围：

工作氛围对于工作强度和压力过大的客服来说至关重要，好的工作环境将更好的缓解客服的工作压力，培养稳定良好的工作情绪。建议给客服营造轻松愉快的工作氛围。

2、心理关怀：

客服的心理变化将直接影响客服接客与工作效果，因此在客服工作期间出现的心理波动与变化应更加关注和关怀。提供必要的心理排解途径和及时关注突发的情况来缓解和转变客服的不良情绪，也是卖家需要注意的。

3、工作强度：

工作强度需视店铺流量与效率、人数等因素综合考虑，同等常规流量下，每个客服保持在 10~20 个同时接待量为强度建议上限，高于该上限可能导致客服疲惫度的增加或工作效率下降、效果变差。

4、绩效考核：

绩效考核建议参照本白皮书内的相关推荐模型，将更加科学和合理，上述推荐的考核模型仅作店铺关注指标和因素的参考，具体的算法、规则和制度应有店铺根据自身情况做具体规定。

5、企业文化：

当企业发展到一定规模，降低员工流失率的一个有效方法就是建立良好的企业文化，通过文化来引导员工的成长，增强存在感、认同感和信任感。

6.4.2 员工培养建议

1、专业培训：

专业培训是员工新进和员工长期发展必不可少的经历。而全面可靠的员工培训，对客服的专业领域、产品领域、商业领域、技能领域的培养和塑造尤其重要。因此建议在员工培训的规划中，不仅仅注重商品和店铺的专业知识的培训，更要让员工对整个电子商务的认知、商业环境的认知有同样的提高和水平。

2、招聘建议：

在招聘客服的过程中，我们建议关注客服的心态与情商、应变能力、抗压能力、耐性、可塑性，以及对整个商业环境电子商务领域的认知与理解。这样的客服会增强工作的粘性与培养程度，降低流失率。

3、职业规划：

同样，我们建议有条件的商家（卖家、企业）为客服制定相应合理的职业规划路径，使客服在工作领域内有发展的可行性和前景展望，同样能增强工作粘性，降低流失率。

正文结束