目　　录

前　　言 1

第一章 规划篇 3

（一） 位与方向 4

企业文化建设 选送单位：招商银行信用卡成都营运中心 4

团队文化建设 选送单位华夏银行信用卡中心电销中心 10

“新时代客服中心”选送单位：广发信用卡远程经营服务中心 14

智能转型优体验，文化凝聚促团队 选送单位：中国人保财险安徽分公司 95518 客户服务中心 22

（二） 战略规划 30

服务精细化转型 选送单位：平安银行信用卡中心 30

第二章 中台能力篇 36

小招智能客服 4.0 选送单位：招商银行网络经营服务中心 36

中国银行新一代智能客服项目 选送单位：中国银行股份有限公司 44

中国人寿服务资源调度 选送单位：中国人寿保险股份有限公司 54

客户联络中心的中台能力建设 选送单位客户联络中心标准委员会 吕克勤 57

科技赋能 打造智慧客服中心 选送单位：中国人民财产保险股份有限公司 95518 客户服务中心 64

数字化，新客服 选送单位：中国人保财险江苏分公司 95518 客户服务中心 68

智能客服平台升级建设 选送单位：广发银行股份有限公司信用卡中心 74

智能精准客户触达 选送单位：中国建设银行信用卡客户 83

聚焦高质量发展，深入实施技术创新 选送单位：中国人保财险浙江分公司 95518 客户服务中心 89

第三章 智能服务渠道 97

从全媒体、智能化到“5G 通信全连接”时代 选送单位：Avaya 97

全渠道智能客服项目建设 选送单位：浙江稠州商业银行股份有限公司 105

多机器人融合 选送单位：陆金所客户联络中心 117

多媒体全渠道客服中心解决方案 选送单位：小 i 机器人 118

全渠道客服让疫情时代沟通更畅通 选送单位：苏州方正融合通信服务有限公司 130

疫情外呼机器人 选送单位：竹间智能科技（上海）有限公司 135

第四章 智能服务运营篇 145

（一） 服务能力 145

智能客服 选送单位：车享汽车俱乐部（上海）有限公司 146

最佳运营管理——“疫情中的逆行者” 选送单位：华夏银行信用卡中心电销中心 150

AI 外呼替代人工进行售中回访 选送单位：陆金所客户联络中心 153

以“智”应“变”，以远程办公助力运营保障，革新客服服务新模式 选送单位：深航 95361 客户服务中心 154

生产自救（开展家庭坐席项目+顺丰外包）选送单位：同程艺龙客服中心 160

产品职能及效益 选送单位：游族网络股份有限公司客户服务中心 165

魔方智慧客服解决方案 选送单位：联想（北京）有限公司 168

匠心筑梦强服务，乘风破浪创新高 选送单位：中国人保财险湖南分公司 95518 客户服务中心 175

外包服务供应商能力 选送单位：合肥艺趣信息技术有限公司 180

中国人寿智能外呼 选送单位：中国人寿保险股份有限公司 185

（二） 替代能力 189

营销机器人 选送单位：招商银行信用卡中心多元营销中心 189

智能客服 选送单位：中移在线服务有限公司北京分公司 193

（三） 经营能力 209

客服直播服务项目 选送单位：陆金所客户联络中心 209

居家外呼营销 选送单位：招商银行信用卡中心多元营销中心 211

创新融合 BOSS 话务平台解决方案——为客户高效服务保驾护航 选送单位：苏州方正融合通信服务有限公司 214

（四） 运营支持 219

华夏银行信用卡中心电话呼叫坐席职场建设运营服务项目 选送单位：上海电信科技发展有限公司 219

人员管理解决方案——游戏式管理体系 选送单位：盛趣游戏 CRM 客户联络中心 227

坚守服务初心，践行职业使命 选送单位：中国人保财险河北分公司 95518 客户服务中心 234

全域客户流量多维度运营解决方案 选送单位：欧普照明股份有限公司 238

智能语音全量质检系统 选送单位：大唐融合信息服务有限公司 253

第五章 演讲精选 259

把科技自立自强作为国家发展的战略支撑 中国工程院院士倪光南 259

以组织创新驱动组织进化 招商银行网络经营服务中心总经理助理 林娜 263

AICC+，重新定义客户服务新体验 竹间智能产品及解决方案负责人陶亮 267

5G 全媒体智能联络平台 助力金融科技升级革新 中国移动上海产业研究院金融科技部产品总监王博 270

以知识为中心的客户服务智能化再升级 阿里巴巴达摩院语言技术实验室 conversational（对话智能）方向资深专家 孙健 273

用温度与客户连线，用能力为客户服务 北京歌华有线客户服务信息咨询有限公司常务副总经理邹玉华 276

后疫情时代 AI 如何赋能客户服务　小 i 机器人高级副总裁许弋亚 281

企业联络中心出海的最佳方案　Genesys 方案咨询高级顾问李进宜 285

匠心凝聚 续写传奇　AVAYA 大中华区副总裁 李农 288

前　言

《2019-2020 中国信息技术服务 智能客户服务最佳实践白皮书》发布

《2019-2020 中国信息技术服务 智能客户服务最佳实践白皮书》（以下简称“白皮书”）是由 CCCS 客户联络中心标准委员会（以下简称“CCCS”）编制，并在中国计算机用户协会客户关系管理分会与 CCCS 主办的第十八届中国信息技术服务 智能客户服务产业大会暨第十八届中国最佳客户联络中心及最佳管理人发布会（以下简称“大会”）上发布。

在5G、物联网背景下，各行各业涌现了新业态、新模式。变革的前半程是创新，新业态、新模式是变革的沉淀和成果。“信息技术服务 智能客户服务”是传统客户联络中心的新业态，网络服务与经营、服务转营销、多元行销是传统客户联络中心的新模式。

为了体现行业的变迁做到与时俱进、涵盖更多的行业最佳实践，第十八届中国客户联络中心产业大会更名为第十八届中国信息技术服务 智能客户服务产业大会。

在“信息技术服务 智能客户服务”新业态下，原有的传统客户联络中心人力密集型、技术密集型、知识密集型的特征，演变成为能力密集型、技术密集型、数字密集型、智能密集型、知识密集型的新特征。“信息技术服务 智能客户服务”新业态，将客户体验作为设计的原点，在整个服务过程中部署客户体验的基因，把平台最靠近服务的部分提炼出来，建设客户联络中心的中台能力；通过实体服务一体化、多媒体应用两条主要渠道，使传统客户联络中心具备整个组织的能力，向前端碎片化的场景输出服务能力、替代能力和经营能力。

“信息技术服务 智能客户服务”新业态取得了众多的最佳实践，在行业最佳实践的基础上工信部标准化研究院委托CCCS召集业内头部企业，凝练《信息技术服务 智能客户

服务》国家标准，为客户联络中心行业的发展起到指引作用。

第十八届信息技术服务 智能客户服务产业大会暨第十八届中国最佳客户联络中心及最佳管理人发布会，结合行业最佳实践及《信息技术服务 智能客户服务》国家标准的制定服务行业发展，将“信息技术服务 智能客户服务”的最佳实践，在产业大会上与各领域客服最领先的企业进行分享和探讨。

在5G、物联网背景下，尤其是在抗击疫情的过程中，国内客户联络中心领域克服疫情期间话务量骤然增大、业务范围前所未有的复杂化，以及客户联络中心自身防疫的压力。客户联络中心利用智能客户服务的建设成果，和既有的服务积累、科技应用成果，利用多渠道无接触服务在抗击疫情过程中起到了关键作用。

第十八届信息技术服务 智能客户服务产业大会是客户联络中心行业发展的里程碑，在国家战略的指引下，在行业发展最佳实践的基础上，以及《信息技术服务 智能客户服务》国家标准的理论指导下，不断丰富完善“信息技术服务 智能客户服务”新业态。服务国内大循环为主体，国内国际双循环相互促进的新发展格局。

《2019-2020 中国信息技术服务 智能客户服务最佳实践白皮书》意义

我国客户联络中心经过 20 余年的发展，已迈入智能化时代。为契合时代发展，CCCS 将标准化建设与最佳实践提炼作为双轮驱动，形成理论与实践相互融合的知识结构，为行业发展提供服务。白皮书的发布，不仅为 CCCS 研制《信息技术服务 智能客户服务》国家标准提供了依据，也可促进各企业间的相互学习。

为提升白皮书内容的广泛性，案例征集的对象包含了客户联络中心业务的需方、服务外包供应方、技术方案供应方、设备供应方等产业生态链中的各方企业，涉及银行、保险、证券、航空、通讯、IT 终端、汽车制造、公共事业、互联网、BPO 等多个领域。CCCS 组织行业专家对收集的132案例进行了严格的评审，择优选取 45 篇案例编入白皮书，基于《客户联络中心运营绩效标准》（即“CCCS 标准”）模型进行案例征集及分类工作，内容涉及 CCCS 标准中的定为与方向、客户管理、战略规划、信息技术、人员管理、运营管理等模块。

白皮书真实地展示了 2019 -2020 年度各参与企业对客户联络中心战略定位、运营策略、技术应用、服务实施、文化建设等实践中的思考、措施，以案例形式反映行业的发展情况。未来，CCCS 将坚持“开放、协作、共赢”的精神，将白皮书作为每年度促进行业间相互学习的措施之一，期盼更多的企业参与最佳实践案例评审活动，共同为行业发展贡献力量。

第一章 规划篇

根据总会的工作要求，分会以标准化建设作为驱动行业发展的重要措施。在总会的委托和指智能客户服务规划设计应以组织总体规划为基础，以组织的定位与方向为目标，持续提升客户在接受服务时，对过程和感知、效果的感受和组织的服务水平，降低服务成