DOI: 10.53104/dygllt.2026.02.02.005

智能客服應用中的服務體驗偏差與管理改進

宋雨晴 [1]

1. 浙江工商大學，浙江 杭州 310018

摘要：智能客服已成為企業客服數字化轉型中的常見工具。它能夠快速回應用戶諮詢，分擔人工客服壓力，也能在訂單查詢、規則說明、流程引導等標準化場景中提高服務效率。但在實際使用中，智能客服並不總能帶來更好的服務體驗。用戶遇到的問題往往不是“沒有回覆”，而是“回覆無法解決問題”。答非所問、重複提問、轉人工困難、情緒回應不足等現象，使智能客服在提高回應速度的同時，也可能形成新的服務中斷點。 本文圍繞智能客服應用中的服務體驗偏差與管理改進展開討論。文章認為，智能客服體驗問題並不只是技術識別能力不足，也與企業過度強調降本增效、流程設計不完整、知識庫維護不足和人工兜底機制薄弱有關。智能客服應被放在完整的服務管理體系中理解，而不是被簡單視為人工客服的替代工具。企業需要調整評價標準，減少對自動回覆率和人工替代率的單一依賴，重視問題解決率、轉人工順暢度和用戶溝通感受。只有讓智能客服承擔適合其能力的標準化任務，並為複雜問題保留清晰的人工介入路徑，客服數字化才可能真正改善服務體驗。

關鍵字：智能客服；服務體驗；客服數字化；人工兜底；服務質量；管理改進

Service Experience Deviation and Management Improvement in the Application of Intelligent Customer Service

Song Yu-qing[1]

1. Zhejiang Gongshang University, Hangzhou 310018, P. R. China

Correspondence to: Song Yu-qing

Abstract: AI customer service has become a common tool in the digital transformation of enterprise service systems. It can respond to user inquiries quickly, reduce the workload of human agents, and improve efficiency in standardized scenarios such as order inquiries, rule explanations, and process guidance. In actual use, however, it does not always improve service experience. Users often face replies that fail to solve their problems, repeated questioning, difficulty in reaching human agents, and weak emotional response.

This paper discusses service experience deviation and management improvement in the application of AI customer service. It argues that these problems are not only caused by limited technical recognition, but are also related to cost-oriented management, incomplete service processes, weak knowledge base maintenance, and insufficient human support. AI customer service should be part of a complete service system, rather than a simple replacement for human agents. It should handle standardized tasks, while complex problems need clear human intervention.

Key words: intelligent customer service; service experience; customer service digitalization; human support

引用格式：宋雨晴. 智能客服應用中的服務體驗偏差與管理改進[J]. 東亞管理論壇, 2026, 2(2): 36-41.

mechanism; service quality; management improvement

引言

智能客服已經成為企業服務體系中的常見配置。用戶在電商平台、銀行 App、通信運營商頁面或線上旅遊平台辦理業務時，最先遇到的往往不是人工客服，而是自動問答窗口、語音機器人或 AI 客服助手[1]。它可以回答訂單查詢、退換貨規則、賬戶登錄、發票開具等常見問題，也能在諮詢量較大的時候分擔人工客服壓力。對企業來說，智能客服具有明顯吸引力，它回應快、覆蓋時間長，處理標準問題的成本也更低。

智能客服的普及和服務業數字化有直接關係。人民日報相關報道提到，2025 年以智能客服為代表的軟件和信息技術服務業整體營業收入達 15.48 萬億元，是 2012 年的 6.2 倍，年均複合增長率達 15.1%[2]。這類數據說明，智能客服已不只是某些平台的輔助工具，而是企業數字化服務體系的一部分。企業面對更大的用戶規模、更高的服務頻次和更複雜的業務流程，自然會傾向於借助技術來提升客服處理能力。

但用戶的實際感受並不總是同步改善。很多時候，用戶並不是沒有得到回應，而是得到的回應沒有用。智能客服可以很快回覆，卻未必理解用戶的問題；系統可以連續引導，卻可能讓用戶反覆點擊；企業看到後台自動回覆率上升，用戶卻覺得自己被困在流程裡。服務速度提高了，問題解決卻沒有跟上，這正是智能客服應用中較常見的體驗偏差。

這種偏差不能只歸結為技術不成熟。技術識別能力當然會影響客服效果，但企業怎樣使用智能客服更為關鍵。企業是否把它當作降低人工成本的工具，是否設置了清楚的人工轉接入口，是否持續更新知識庫，是否區分標準問題和複雜問題，都會影響用戶體驗。若客服數字化只停留在“多用機器、少用人工”的思路中，智能客服很容易變成服務流程中的新阻隔。

本文討論智能客服應用中的服務體驗偏差與管理改進。文章關注的不是智能客服能不能回覆用戶，而是它能否幫助用戶把問題推進到合適的處理路徑中。後文將從效率導向、體驗偏差、管理原因和改進思路四個方面展開分析。智能客服有其效率價值，但它不應被簡單理解為人工客服的替代品。只有把它放進完整的服務管理體系中，企業客服數字化才可能真正改善用戶體驗。

1 智能客服應用中的效率導向

企業引入智能客服，通常有很現實的管理考慮。客服工作中有大量重複諮詢，內容並不複雜，卻會長期佔用人工客服時間。訂單狀態、物流進度、退款流程、會員規則、賬戶問題等諮詢，往往可以通過標準答案解決。智能客服能夠快速處理這類問題，也能在夜間、節假日或促銷高峰期保持基本回應。它的出現，確實緩解了人工客服在基礎問答中的壓力。

這種效率價值很容易被企業放大。智能客服上線後，企業可以看到自動回覆率、會話處理量、平均回應時間、人工轉接比例等數據。這些指標直觀，也便於向管理層說明系統效果。相比之下，用戶的問題有沒有真正解決，用戶是否少走了流程，投訴是否得到有效承接，往往不容易被簡單統計。服務體驗一旦被壓縮成後台數據，企業就容易把“回覆得快”誤認為“服務變好”。

售後和投訴場景最容易暴露這一問題。用戶並不只是詢問規則，而是帶著具體處境來尋求處理。比如商品已經退回但退款遲遲未到賬，訂單被延遲卻沒有清楚解釋，平台活動規則和個人訂單情況發生衝突。這些問題不能靠一條標準話術解決。智能客服如果繼續按關鍵字匹配答案，用戶得到的就只是流程說明，而不是實際處理。系統回覆越快，反而越容易讓用戶感覺敷衍。

人工入口設置也能反映企業的效率取向。有些企業為了提高智能客服分流率，會把人工客服入口放得很深。用戶需要反覆輸入關鍵字，經歷多輪自動回覆，甚至要使用特定表達，才可能轉接人工。企業從後台看，人工坐席壓力下降了，系統處理比例提高了；用戶從前端看，卻是一次次被系統擋回。智能客服原本應當縮短服務距離，若人工入口過度隱藏，它就可能

變成新的服務門檻。

智能客服的使用效果，和企業如何理解客服功能有關。服務技術已經越來越多地進入組織服務前台，影響用戶對企業服務關係和服務體驗的判斷[3]。若企業把客服看作成本中心，智能客服就容易被當成減少人工坐席的工具。若企業把客服看作客戶關係維護的一部分，系統設計就會更重視問題解決、情緒安撫和後續補救。很多體驗偏差並不是單純由技術能力造成的，而是企業在目標設定時已經把內部效率放在了更前面。

智能客服當然有用。標準化、重複性、流程明確的問題，適合交給系統處理。問題在於，用戶找客服並不只是為了得到一句回覆，而是希望事情被推進。系統可以秒回，但如果不能把問題帶到合適的處理路徑中，用戶感受到的仍然不是服務，而是被流程攔住。

2 服務體驗偏差的具體表現

智能客服帶來的服務體驗偏差，最常見的是答非所問。用戶進入客服頁面時，往往不是為了了解一條普通規則，而是希望解決一個具體問題。比如訂單狀態異常、退款遲遲未到賬、賬戶權益顯示錯誤、活動規則和個人訂單情況不一致。這些問題帶有具體情境，不容易被簡單歸入某個標準問答。智能客服如果只根據關鍵字匹配答案，就會把用戶的問題拉回固定話術。用戶問的是“我的情況怎麼處理”，系統回答的卻是“平台規則是什麼”。

現實中的投訴場景也能說明這一點。人民日報報道中提到，有消費者在一家旅遊平台發起投訴，智能客服反覆列舉可能原因，卻沒有對應其真正想反映的問題，最後直到轉接人工客服，事情才得到解決。報道還提到，不少受訪者反映智能客服存在“答非所問”“流程反覆”“轉人工難”等問題[2]。這類案例並不特殊。旅遊、網購、外賣、通信、金融等平台服務中，用戶問題常常包含時間、金額、責任、補償和情緒因素，標準化回答很難完整處理。

轉人工困難是另一種明顯偏差。很多企業並不是沒有人工客服，而是把人工入口設置得很深。用戶需要先經過多輪自動問答，點擊多個選項，再反覆輸入“人工客服”之類的關鍵字，才可能進入人工隊列。有時系統還會繼續推送“您可以嘗試以下問題”“是否解決了您的疑問”等提示。對企業來說，這樣可以減少人工坐席壓力；對用戶來說，這種流程很容易被理解為推脫。尤其是在投訴、退款、誤扣費、賬號凍結等場景中，用戶需要的是明確處理路徑，而不是被反覆引導閱讀規則。

重複提問也會削弱服務體驗。用戶在智能客服階段已經輸入過訂單號、問題描述和訴求，轉到人工客服後卻還要重新說明一遍。前一輪對話沒有被有效帶入下一環節，客服系統就變成了斷裂的流程。用戶並不介意系統先做初步識別，但會反感自己不斷承擔解釋成本。智能客服如果不能把問題信息準確傳遞給人工客服，就沒有真正減輕溝通負擔，只是把人工客服之前的等待變成了用戶和系統之間的拉扯。

情緒回應不足也是智能客服難以改善體驗的重要原因。用戶聯繫人工客服，很多時候不只是為了獲得信息，也是為了得到解釋和安撫。物流延誤、售後爭議、扣費異常、投訴無果，都會引起不滿。智能客服的回應通常較為標準，常見表達是“請您耐心等待”“建議您查看規則”“很抱歉給您帶來不便”。已有研究也注意到，AI 客服的語言設計和擬人化表達會影響用戶在自助服務互動中的反應[4]。這些話本身沒有錯，但在具體糾紛中容易顯得空泛。用戶真正需要的是責任說明、解決時限和後續處理方式，而不是一組禮貌但無效的模板語句。

服務體驗偏差還表現在責任不清。智能客服無法處理問題時，如果沒有明確的轉接機制，用戶很難判斷問題到底由誰負責。系統給出規則，人工客服要求等待，平台頁面又顯示處理中，用戶只能在不同入口之間來回切換。智能客服本應幫助企業整理問題、分流任務，若流程設計不好，它反而會讓責任變得更模糊。用戶感受到的不是“企業服務更智能”，而是“沒有人真正接手我的問題”。

這些偏差說明，智能客服的體驗問題並不只在於回答是否準確。它還涉及用戶能不能順利找到處理入口，複雜問題能不能被識別，前後溝通能不能銜接，用戶情緒能不能得到基本回應。服務體驗不是一句回覆，也不是一個流

程按鈕。智能客服如果只完成表層互動，卻沒有推動問題解決，用戶對企業服務的評價仍然會下降。

3 體驗偏差背後的管理原因

智能客服出現服務體驗偏差，表面上看是系統沒有聽懂用戶問題，深層原因卻往往在企業管理。很多企業上線智能客服時，最先考慮的是減少人工客服壓力、縮短回應時間和降低服務成本。這個出發點並不奇怪，但如果管理目標長期停留在降本和分流上，智能客服就容易變成攔截用戶的工具，而不是解決問題的工具。用戶感到不滿，很多時候並不是因為系統慢，而是因為系統把問題擋在了標準流程裡。

成本導向過強，是體驗偏差形成的重要原因。客服部門在企業內部常被看作成本部門，人工客服數量、坐席時長、處理效率都會被反覆計算。智能客服上線後，企業很容易把自動回覆率、人工替代率和會話處理量當成主要成果。系統處理的問題越多，人工客服壓力越小，後台數據看起來就越好。可用戶關心的並不是企業節省了多少人工，而是自己的問題有沒有被處理。企業內部效率和用戶外部體驗之間一旦出現錯位，智能客服就會從便利工具變成體驗負擔。

流程設計不完整，也會讓智能客服難以發揮作用。有些企業只是把原來的客服話術搬到系統中，並沒有重新梳理用戶問題的類型。標準諮詢、售後爭議、投訴補償、賬戶異常、情緒安撫，這些問題的處理方式本來就不同。如果所有問題都先交給智能客服篩選，複雜問題就容易被放進不合適的流程。用戶不斷收到規則說明，卻沒有進入真正的處理環節。這個問題不是簡單升級模型就能解決的，它需要企業重新設計服務流程。

知識庫維護不足同樣常見。智能客服依賴後台知識庫，如果規則更新不及時，商品活動、售後政策、物流狀態、會員權益等信息沒有同步，系統就會給出過時或不完整的回答。用戶遇到的問題明明和最新規則有關，智能客服卻仍按舊答案回應，體驗自然會下降。很多企業重視系統上線，卻忽視系統運行後的維護。智能客服不是一次性建設項目，它需要產品、運營、售後、技術等部門持續更新內容。

人工客服與智能客服之間缺少協同，也是體驗中斷點的重要來源。較好的客服流程，應當讓智能客服完成基礎識別和信息收集，再把複雜問題帶給人工客服。人工客服接手時，應能看到用戶前面已經描述過的內容。現實中，很多系統沒有做到這一點。用戶先向智能客服說明情況，轉人工後又要重新輸入訂單號、問題經過和訴求。前面的溝通沒有被保留下來，智能客服反而增加了用戶的表達成本。

企業對服務質量的評價方式也需要反思。後台指標容易顯示系統效率，卻不一定反映用戶真實感受。自動回覆率高，可能意味著系統承擔了更多問題，也可能意味著用戶被系統攔截得更多；轉人工率低，可能意味著智能客服解決能力強，也可能意味著人工入口太難找；會話時間短，可能是問題處理快，也可能是用戶放棄溝通。若企業只看這些數據，就容易誤判智能客服的實際效果。

服務責任劃分不清，會進一步加重用戶不滿。智能客服無法解決問題時，企業需要有明確的後續處理機制。誰接手問題，多久回應，是否需要補償，用戶如何查看進度，這些都應當清楚。若系統只負責回覆，人工客服只負責解釋規則，業務部門又不及時處理，用戶的問題就會在不同環節之間停留。用戶面對的是一個企業，但企業內部卻把問題拆成多個部門。智能客服在這種情況下只是前端窗口，無法真正改善服務。

智能客服體驗偏差的根源，不是企業使用了技術，而是技術被放進了不完整的服務管理體系。企業希望借助智能客服提高效率，但如果沒有同步調整流程、知識庫、人工轉接和評價標準，效率提升很容易變成體驗損失。用戶需要的不是一個更快的回覆入口，而是一個能夠真正推進問題的服務系統。

4 從技術上線轉向服務管理改進

智能客服要真正改善服務體驗，不能只靠系統上線。很多企業把智能客服項目理解為技術建設，認為模型更先進、入口更統一、回覆速

度更快，服務質量自然會提高。實際並不一定如此。客服服務面對的是具體用戶、具體問題和具體情緒，技術只是其中一個環節。若企業沒有調整服務流程和管理目標，智能客服即使看起來更智能，也可能只是把原來的服務問題換了一種形式呈現出來。

改進智能客服，先要調整評價標準。企業不能只看自動回覆率、人工替代率和平均回應時間，也要看問題解決率、重複諮詢率、轉人工成功率和用戶投訴後的處理結果。自動回覆率高不一定代表服務好，可能只是用戶被系統攔住；轉人工率低也不一定代表系統能力強，可能是人工入口太難找。客服數字化的評價重點，應當從“系統處理了多少會話”轉向“用戶問題是否被有效推進”。

人工兜底機制必須清楚。智能客服適合處理標準化問題，但不適合獨立處理複雜糾紛、情緒投訴和責任判斷。工業和信息化部《關於進一步提升移動互聯網應用服務能力的通知》提出，鼓勵提高客服熱線回應能力，月均回應時限最長為 30 秒，人工服務應答率超過 85%[5]。這說明人工服務在客服體系中仍然有明確位置。企業不能為了提高智能客服分流率，把人工入口隱藏得過深。用戶遇到複雜問題時，應當能夠順利進入人工服務，而不是被系統反覆引導。

人工客服也不能只是智能客服處理失敗後的“補位”。更合理的方式，是讓智能客服做前端識別和基礎信息收集，讓人工客服接手複雜問題。用戶已經輸入過的訂單號、問題描述、聊天記錄和訴求，應當隨轉接流程同步給人工客服。這樣，人工客服不必重新詢問，用戶也不用重複解釋。智能客服和人工客服之間如果缺少信息銜接，系統再快也只是增加了一道流程。

知識庫維護也要成為日常管理工作。智能客服回答是否準確，很大程度上取決於後台知識是否及時更新。售後政策、促銷規則、物流狀態、賬戶權限、產品說明都會變化，如果知識庫沒有同步，系統就會給出過時回答。企業不能只在系統上線時集中整理話術，後續還要由客服、運營、產品、物流和技術部門共同維護。智能客服不是一個孤立工具，它需要企業內部信息流保持通暢。

服務流程還要按問題類型重新劃分。一般諮詢可以由智能客服處理，涉及退款、賠付、投訴、賬號異常和用戶情緒的事項，應設置更短的人工介入路徑。不是所有問題都適合讓系統反覆追問，也不是所有問題都能靠規則說明解決。企業應當明確哪些問題可以自動處理，哪些問題必須轉人工，哪些問題需要業務部門介入。邊界清楚了，智能客服才不至於被迫承擔它無法承擔的服務責任。

智能客服的語言設計也需要改進。很多系統回覆看似禮貌，卻缺少實際信息。用戶看到“很抱歉給您帶來不便”“建議您耐心等待”“請查看相關規則”這類語句時，往往不能獲得真正幫助。更有效的表達應當告訴用戶下一步怎麼做、多久會處理、由誰處理、是否需要補充材料。對於投訴和爭議場景，系統還應避免過度機械的安撫話術。服務語言不只是表達問題，也影響用戶對企業態度的判斷。

企業還需要建立持續復盤機制。智能客服上線後，不能只看整體數據，而要定期分析用戶在哪些問題上反覆諮詢，哪些場景最容易轉人工，哪些答案被用戶頻繁否定，哪些投訴來自系統誤判。復盤結果應進入知識庫更新、流程調整和人工培訓之中。很多體驗問題不是一次技術升級能解決的，而是在持續使用中逐步暴露出來的。

智能客服的管理改進，核心不在於讓機器替代更多人工，而在於讓不同問題進入更合適的處理路徑。標準問題由系統快速處理，複雜問題由人工及時接手，後台部門對責任事項作出回應，用戶能夠看到清楚的進度和結果。這樣，智能客服才不是擋在用戶面前的自動回覆窗口，而是服務流程中的一個有效入口。

參考文獻：

[1] Nicolescu L, Tudorache M T. Human-Computer Interaction in Customer Service: The Experience with AI Chatbots—A Systematic Literature Review[J]. Electronics, 2022, 11(10): 1579.

[2] 申佳平, 方經綸. “答非所問” “轉人工難” ——智能客服如何更舒心[N/OL]. 人民日報, 2026-05-27.

[3] Van Doorn J, Mende M, Noble S M, et al. Domo Arigato Mr. Roboto: Emergence of Automated Social Presence in Organizational Frontlines and Customers’ Service Experiences[J]. Journal of Service Research, 2016, 20(1): 43-58.

[4] Adam M, Wessel M, Benlian A. AI-based Chatbots in Customer Service and Their Effects on User Compliance[J]. Electronic Markets, 2021, 31: 427-445.

[5] 工業和信息化部. 關於進一步提升移動互聯網應用服務能力的通知: 工信部信管函〔2023〕26 號[Z]. 2023-02-06.

版權聲明

© 2026 作者版權所有。本文依據“知識共享署名 4.0 國際許可協議”（CC BY 4.0）以開放獲取方式發布。該許可允許使用者在任何媒介中自由使用、複製、傳播與改編文章（含商業用途），惟須明確署名原作者及出處，並注明所作修改（如有）。完整協議詳見：https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.zh-hans

出版聲明

所有出版物中的陳述、觀點及資料僅代表作者及供稿者個人立場，與 Brilliance Publishing Limited 及/或編輯人員無關。Brilliance Publishing Limited 及/或編輯人員對因內容所提及的任何理念、方法、說明或產品所導致的人身或財產損害概不負責。