

研究报告

2019.01.24

执笔：夏棒

xiabang.qdgl@icbc.com.cn

聆听客户心声 优化运营策略

——工行客户服务微信公众号消息文本分析

摘要

- 中国工商银行客户服务微信公众号是全行客户重要的咨询投诉渠道。报告截取公众号累计 90 天的客户消息数据，分析其发送时间、地理区位以及等待时长分布特征。结果表明上午 10 点为全天发送峰值时点，而广东、北京和四川成为客户咨询量最多的 3 个地区。此外，仍有约 9% 的消息等待时长超过 1 分钟。
- 基于客户消息文本进行词频统计与主题挖掘，客户消息呈现出以下四个方面的特点：第一，整体上关于手机银行等线上渠道的客户消息量高于网点等线下渠道，对于手机等线上渠道，客户主要咨询的是操作类问题，对于网点等线下渠道，咨询内容主要包括周边网点信息、营业时间信息、外汇兑换业务信息等；第二，咨询最多的银行产品为信用卡，而存取款和账户类等基础业务也是客户咨询问题的另一重点；第三，投诉类消息主要关于支行网点等线下渠道，发生在与员工交互的过程中；第四，对于客户等待超时的消息，同样是集中在手机和网点两大渠道，但是涉及的问题相对少见和复杂。
- 根据客户消息研究结论，客户服务团队可以考虑从技术系统、人员培养、流程建设等多方面改善和优化客户服务号的运营和服务，为客户提供更加快捷、准确、专业、亲和的极致服务体验。

重要声明：本报告中的原始数据来源于官方统计机构和市场研究机构已公开的资料，但不保证所载信息的准确性和完整性。本报告不代表研究人员所在机构的观点和意见，不构成对阅读者的任何投资建议。本报告（含标识和宣传语）的版权为中国工商银行城市金融研究所所有，仅供内部参阅，未经作者书面许可，任何机构和个人不得以任何形式翻版、复制、刊登、上网、引用或向其他人分发。

聆听客户心声 优化运营策略

一 工行客户服务微信公众号消息文本分析

中国工商银行客户服务微信公众号（简称客户服务号）自 2018 年 8 月底正式发布以来，面向行内及行外客户提供信息咨询、意见投诉等文字服务，并通过智能客服与人工客服逐一回复，是我行对外联络沟通的关键平台、声誉风险控制的主要窗口、品牌形象塑造的重要渠道。从 2018 年 9 月 11 日起至 12 月 9 日止共 90 天内，客户服务号人工坐席共收到客户发来的消息 10 万余条，对客户消息进行文本挖掘，梳理客户咨询中的共性问题和建议，有利于我行更好地了解客户心声，为优化客户服务号后续运营管理提供指导，进而持续提升新媒体渠道服务水平。

一、客户消息发送量基本情况

90 天内，客户服务号收到消息共计 106661 条，平均每天收到消息 1185 条。按消息发送人进行去重，计算得到发送消息客户共计 12877 人。

（一）消息发送时间分布情况

从月度看，9 月的后 20 天内收到客户消息共 21842 条，10 月收到客户消息共 33279 条，11 月收到客户消息 37967 条，12 月前 10 天收到客户消息 13573 条。客户消息发送呈

现出逐月增多的趋势，这与客户服务号粉丝总量的增长有着密切关系。

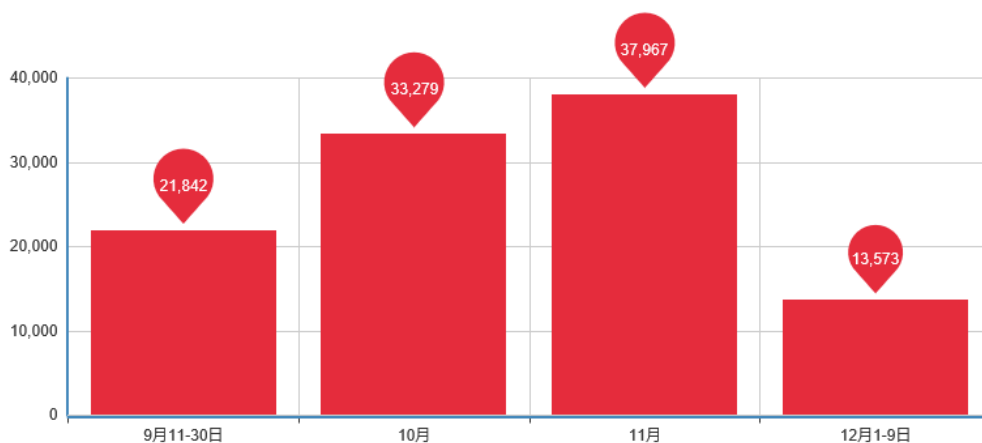


图1 9-12月客户消息发送量

从每天的发送量来看，客户消息数量呈现出缓慢上升的趋势。从9月11日到11月10日的60天内，日发送量围绕在1000条上下波动，而从11月11日到12月9日后30天内，日发送量基本围绕在1400条上下波动。

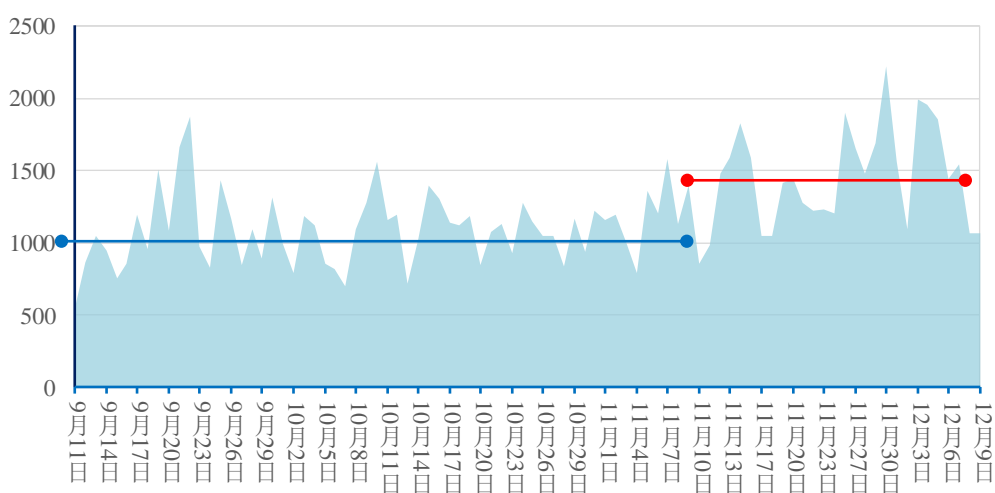


图2 客户消息每日发送量

从 24 小时发送量来看，将 90 天的客户消息按照 24 个时间点进行归集，得到每小时的 90 天累计消息数量，并绘制面积图。可以看出，全天消息发送的最高峰时间为上午 10 点，累计消息 10439 条；其次是下午 1 点和 4 点，累计消息分别为 9229 条和 8845 条。

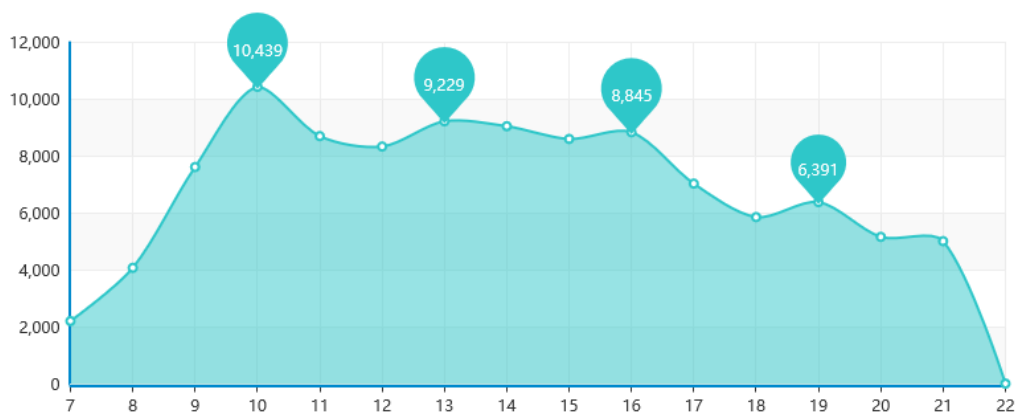


图 3 客户消息分时发送量

（二）客户地理分布情况

在发送过消息的 12877 位客户中，地域标签未知的有 4943 位，占比为 38%。余下 7934 位客户分布在 30 多个省市。在各地区中，广东省发送消息的客户数量最多，为 1210 人，占比 9%；其次是北京地区，占比为 5%；随后依次是四川、江苏、浙江、山东、上海、深圳、河南、湖北、河北，占比全部在 3% 左右。

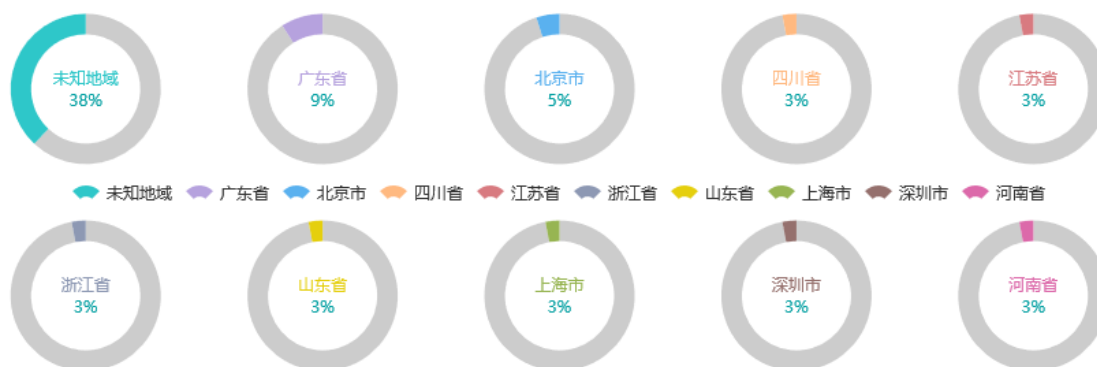


图 4 客户消息发送量地区分布情况

（三）消息等待时长情况

客户消息等待时长为客户发出消息到人工坐席回复消息之间的时间差。10 万余条客户消息的等待时长分布在 0 秒到 35 分钟 17 秒之间，其中等待时长小于 10 秒的有 64723 条，占比 60.7%，10 秒到 20 秒之间的有 12471 条，占比 11.7%，20 秒到 30 秒之间的有 7880 条，占比 7.4%。等待时长在半分钟内的消息占比共计 79.8%，说明近 80% 的客户消息都能够在半分钟内得到回复，各区间段等待时长的客户消息数量占比如图 5。

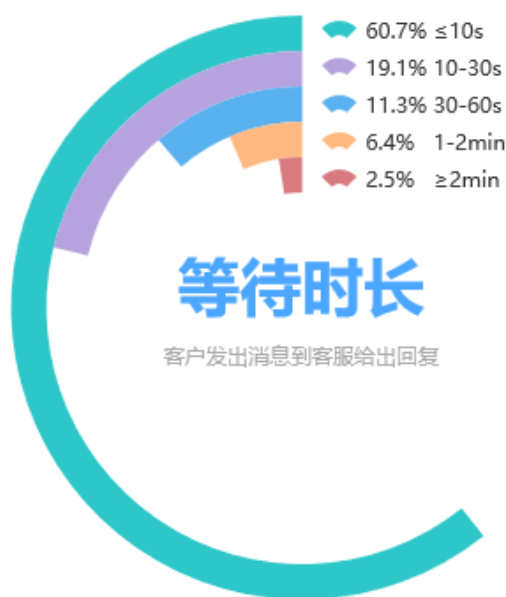


图 5 客户消息等待时长分布情况

二、客户消息整体分析与解读

（一）十大高频词分析

去除空白消息后，共计消息 106656 条，包含字符数共计 966965 个，相当于一本《红楼梦》的字数。通过去除标点符号、表情符号、停用词等一些列文本清洗和预处理过程，对文本进行分词处理，得到词语共计 288380 个，汇总并统计词频得到关键词 5211 个，绘制词云图如图 6。



图 6 全量客户消息词云

前 10 大高频词依次为“图片”、“手机”、“信用卡”、“你好”、“人工”、“谢谢”、“办理”、“请问”、“网点”、“储蓄”。需要说明的是，“图片”并非表示客户在消息发送中键入“图片”二字，实际情况是客户发来的是截图或照片，由于存储原因系统将其转为“图片”一词保存。一方面，这个现象说明客户咨询过程中，很多问题通过照片或者截图的方式传达给人工坐席，交互过程更加清晰便利，这是电话等客服渠道所不具备的。另一方面，客户使用公众号时基本都不在银行网点，初步判断“图片”中多为手机屏幕截图或者计算机屏幕的照片，间接说明很大一部分客户问题集中在手机银行、网银、工银 e 生活等线上渠道。第二高频词“手机”也进一步验证了这一推论。同时，“信用卡”也是客户关心的核心问题，统计数据

¹显示中国公民人均信用卡持卡量为 0.44 张，美国人均持卡量为 6 张，不足美国的十分之一。这也表明国内信用卡业务还有很大的增长空间，客户服务号需要在信用卡办理的菜单、界面、流程等方面持续优化，同时梳理客户关于信用卡相关的主要问题。“你好”和“谢谢”出现在前十大高频词中，说明当前客户整体上对于人工客户服务的回复较为满意，提出问题能够在一定程度上得到解决。“人工”则表明客户对人工坐席的需求仍然强烈，智能客服对于人工的替代性表现并不理想，相当数量个性化的问题难以通过智能客服解决。“办理”、“网点”、“储蓄”等词说明客户对于银行网点、对于储蓄存款等基础业务办理也存在较多疑问。

（二）高频词分类分析

将词频高于 1000 的词语提取出来，共计 24 个，剔除掉“图片”、“你好”、“人工”、“谢谢”等语气词和助语，余下 16 词语。将其划分成 5 个类别，并对每个类别下的客户消息进行深入挖掘，从而梳理出客户关注的主要问题。在分类绘制词云图过程中，为了便于观察其他高频词，主题关键词将从词云图中删去。

¹ 数据来源：央行《2018 年第一季度支付体系运行总体情况》

表 1 高频词主题分类表

类别	主题	主题关键词
1	信用卡	信用卡
2	线下渠道	网点、支行
3	线上渠道	手机、显示、菜单、密码
4	动作类	办理、查询、申请、预约
5	业务类	储蓄、转账、账户、贷款、支付

1.信用卡主题分析

信用卡作为银行的主要业务之一，具有巨大的增长潜力。随着越来越多个性化、定制化的卡面不断推出，以及针对不同人群的卡片权益设计推广，越来越多的人群开始申请并使用信用卡。在本文分析中，“信用卡”更是前三位的高频词汇。将 10 万余条客户消息中，包含“信用卡”一词的消息全部提取出来，共计 3187 条。进行文本分析得到的词云图如图 7。



图 7 信用卡主题客户消息词云

对于线下渠道，词云图中的高频词为“电话”、“营业”、“查询”、“办理”、“兑换”、“预约”等。说明客户的问题主要集中在网点联系电话、营业时间以及网点业务的预约等方面。同时，一些城市名称出现在了词云图中，例如“广州”、“北京”、“上海”、“深圳”等，说明北上广深等一线城市的客户对线下渠道仍然具有较强依赖，针对线下渠道的咨询量也相对更多。

示例：

网点可以换比索吗？

可以帮忙查下上海这边网点，中秋节有营业的吗？

3.线上渠道主题分析

以手机银行、网上银行为主的线上渠道已经成为客户办理业务、进行交易的主要渠道之一，同样，与线上渠道有关的词语“手机”、“显示”、“菜单”、“密码”等也出现在高频词中。对包含这些词语的文本进行抽取与分析，得到词云图如图 9。



图 9 线上渠道主题客户消息词云

线上渠道词云图中，“收到”成为最高频的关键词。为了理解该词背后的信息，回溯原始消息文本，发现包含“收到”的消息中，半数都为“【收到不支持的消息类型，暂无法显示】”或者“【收到不支援的訊息類型，無法顯示】”。经了解，这一类消息主要为语音、视频、URL 连接，系统难以对原始数据进行存储和再显示。虽然数据库的消息存储存在问题，但是从人工坐席的回复情况来看，此类消息并没有被忽视，全部都得到了相应回复。对于仍无法解读的消息，坐席统一回复为“抱歉，无法判断您发送这条信息的内容”或者“您好，抱歉看不到您发送的消息内容，请以文字形式详细描述您的问题，以便为您解答，感谢您的配合”。下一步建议开展此类信息的显示、转换与存储的研发工作，以便客服人员有效解读以及分析人员的后续挖掘研究。

另外一个关键词为“号码”，回溯原始消息发现问题主要为手机银行 APP 绑定手机号码的具体操作、注销、变更等问题。建议坐席熟练掌握这些业务的具体流程与注意事项。此外，“注册”、“认证”、“查询”、“验证”、“修改”等涉及到使用手机银行功能的基础行为仍然是客户困惑较多的地方，建议智能客服加强这些基础操作的应答库建设，避免此类基础问题占用人工坐席精力。“投资”、“理财”等词也说明了客户

投资理财行为的线上化发展趋势，这些业务较为复杂专业，建议加强人工坐席关于理财、基金、保险等知识的培训。

示例：

我想绑定支付宝和我的工商银行卡，可是显示电话与银行预留的不匹配。

4.动作类主题分析

对包含“办理”、“查询”、“申请”、“预约”等动词的消息进行分析，有利于了解背后涉及到的具体产品与业务，从而筛选出客户关心的产品及业务类型，及其存在的问题。



图 10 动作类主题客户消息词云

从词云图结果来看，“信用卡”最为瞩目，说明在客户服务号中，客户咨询最多的产品为信用卡。其次，贷款、储蓄、

纪念币也是客户较为关注的产品和业务。“网点”、“网上”、“电话”则反映出“办理”等动作发生的场所，客户多渠道交易行为较为明显。

示例：

我是军人申请军魂卡条件？

请问怎么查询预约兑换 70 周年纪念币有没有成功？

5.业务类主题分析

业务类关键词（“储蓄”、“转账”、“账户”、“贷款”、“支付”）说明存贷款、转账等银行基础业务仍是客户咨询重点。对包含此类关键词的消息进行文本分析，可以了解客户办理这些业务的场所以及更细颗粒度的业务问题等。



图 11 业务类主题客户消息词云

词云图显示，“储蓄”等银行基础业务的主要办理渠道已变为手机银行及网银渠道（主题词“手机”、“网上”）。咨询的

问题则主要集中在办理流程、操作显示、额度信息等方面(主题词:“开通”、“申请”、“设置”、“显示”、“认证”、“额度”等)。因此,与线上渠道类主题分析结论相似,以手机银行为主的线上渠道的存款转账等银行基础业务的操作流程问题,应成为人工坐席和智能客服应对的重点。

示例:

你好,融E购支付遇到问题,如上图。

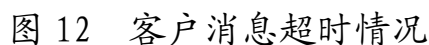
我的手机号码已经开立了一个账户了,还能再开吗?

三、重点消息集合分析

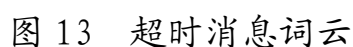
(一) 等待超时类客户消息分析

当人工坐席回复客户消息的时间超出2分钟时,则判定为超时服务。下面将筛选出服务时间超出2分钟的所有客户消息文本,进行分析挖掘,明确超时问题集中在哪些主题和方向,从而有针对性地优化服务预案,达到超时服务率的有效降低。

以2分钟为临界值,在10万余条消息中,共有2681条消息接收服务时间超时。其中,等待时长为2分钟到3分钟的有1661条,3分钟到4分钟的有571条,4分钟到5分钟的有216条,5分钟到10分钟的有211条,10分钟以上的仍有22条。



对这 2681 条消息进行文本分析，绘制词云图如图 13。词云图结果显示超时消息中涉及的渠道主要为手机和网点两大渠道，“办理”则表明疑难问题主要在于产品业务本身，而非品牌、设施、服务等其他方面。“账户”则表明容易产生超时服务的产品或业务问题主要集中在账户类业务，例如储蓄、转账、注销等等。



将超时消息中包含“手机”关键词的消息进行提取和梳理,

总结出了 5 类客户问题，分别是卡片绑定、手机号码更换、系统操作、境外业务范围和手机业务办理。绑定类问题主要关于手机银行可否绑定非本人的借记卡或者贷记卡；手机号码更换类问题较为复杂，包括如何修改存折、借记卡、贷记卡、APP 等之前预留的手机号，甚至是旧手机号已经停用，无法接收验证信息如何处理，可否离行办理，以及某一银行卡更换预留手机号后，客户名下的其他卡片是否会联动更换等等；系统问题同样涉及到较多方面，包括系统使用问题，例如无法收到验证码、输入区无法输入信息、更换预留手机号后无法登录等，也包括融 e 行、融 e 联、融 e 购等多个 APP 信息共享联动问题，例如在融 e 联购买理财后在融 e 行中查询不到购买信息，在融 e 行中获得了购物优惠券后在融 e 购中没有查到优惠券等；境外业务包括港澳台胞手机银行的使用问题以及可以办理的产品和业务范围，还包括在美国等国外如何处理预留信息修改、卡片挂失等问题；手机业务办理则是咨询银行传统柜面业务可否在手机 APP 办理，例如开卡、大额转账、境外购汇结汇、更改认证方式等。

将超时消息中包含“网点”、“支行”任意一个关键词的消息提取出来并进行梳理，总结出 3 类问题，分别是换汇、营业时间、网点查询。换汇类问题主要是咨询网点可否进行外汇兑换，其中出现次数最多的外币是泰铢，其他外币还包括

韩元、卢布、里拉、拉姆、港币等；营业时间问题一方面是咨询网点当日的营业时间，另一方面则是咨询网点在周末或者节日的营业时间安排；网点查询一方面是基于自身位置，查询附近网点，另一方面是根据自身的特殊业务需求查询满足条件的网点，包括军队业务、ETC、新产品（麒麟卡、王俊凯卡）、纪念币业务等。

（二）投诉类客户消息分析

当客户对我行产品或服务产生强烈不满时，才会进行投诉。大量投诉对客户整体满意度影响较大。在网络社交媒体日新月异的今天，个人发声渠道丰富多样，并且能够借助于网络得到迅速传播甚至放大，因此一些极端投诉事件有可能会酿成声誉风险事件。及时对客户投诉进行有效回复和处理，消除客户负面情绪，对于提升客户满意度以及从源头抑制声誉风险事件具有重大意义。

将客户消息中包含“投诉”等字段的文本全部提取出来，进行文本分词和词频统计，发现“支行”、“网点”、“人员”等词语出现的频率较高。这表明客户投诉主要集中在网点等线下渠道，并且多发生在与我行员工进行沟通交流的过程中。



图 14 投诉类客户消息词云

根据词频共现矩阵，绘制出主要关键词之间的网络关系，得到投诉主题的网络关系图。图中，每一个圆圈代表一个关键词，圆圈面积越大，表示该词语的出现频次越高。橙色圆圈表示被投诉的对象，而蓝色圆圈表示投诉原因。

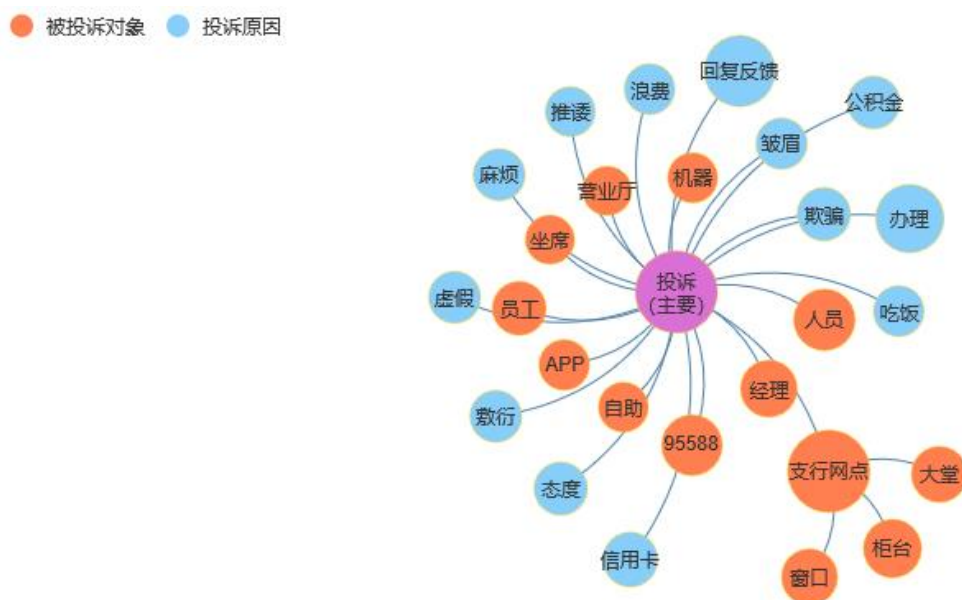


图 15 投诉类消息关键词网络关系

从被投诉对象来看，支行网点、营业厅、机器银行店面

成为投诉重点对象，而支行网点中的大堂、柜台、窗口又被多次提及。线上渠道包括 95588、APP、坐席等也收到了客户投诉，但占比相对较低。

从投诉原因来看，网点业务办理时间长、手续复杂、员工态度差成为客户投诉的主要原因，图中可以看到人员和员工也占了投诉中相当一部分权重。态度、敷衍、推诿、虚假、麻烦等负面形容词也都表达了客户对于网点员工服务的不满。此外，信用卡和公积金则是业务类投诉的重点。

（三）重点省市客户消息分析

在有地理位置标识的客户消息中，广东、北京、四川的客户消息数量排在前 3 位，分别达到 12163 条、4701 条、3593 条。统计四川和广东两地各城市客户消息数量²，见表 2。可以发现省会城市是客户发送消息数量最多的地方，远远超过余下非省会城市，而广东省各城市整体消息数量水平高于四川。特别是广州一个城市的消息数量就超过了北京、成都等城市。

表 2 四川、广东两省城市客户消息数量对比

城市（四川）	数量	城市（广东）	消息数量
成都	1623	广州	5682
资阳	237	东莞	1062
绵阳	236	汕头	649

² 北京市客户消息无二级地区标识。

南充	231	珠海	571
雅安	181	惠州	533
达州	162	佛山	532
广元	127	中山	457
宜宾	103	揭阳	417
遂宁	98	湛江	342
泸州	89	江门	309
内江	85	茂名	290
广安	80	潮州	263
眉山	69	梅州	246
甘孜	61	清远	219
德阳	57	汕尾	166
自贡	44	肇庆	119
乐山	42	河源	100
巴中	37	阳江	82
凉山	26	韶关	65
攀枝花	5	云浮	59

将广东、北京、四川的客户消息进行词云统计，得到图16。图中，左上角为广东省客户消息词云图，右上角为北京市客户消息词云图，下方为四川省客户消息词云图。





图 16 广东、北京、四川客户消息词云

广东、北京、四川三省市的词云图既显示出一定的共性，也表现出各自的特征。三张图共有的高频词包括“图片”、“信用卡”、“手机”、“办理”、“人工”，这表明不同地区的客户使用截图或者照片进行问题咨询已成为一种行为习惯，同时关注的问题也较多集中在信用卡、手机 APP 两大领域，咨询的问题有相当数量需要人工客服进行作答。但是北京和四川的词云图中“网点”一词的相对尺寸较广东大得多，这表明线下网点在北京和四川仍然承载了重要的银行业务办理用途，而在广东，银行业务线上化趋势更为明显，人们对于线上处理业务的接受度更高，其词云图中“密码”成为高频词也验证了这一结论。

其它特点还表现为，广东词云图中出现了一些繁体字词语，而北京词云图中“服务”、“投诉”较为抢眼。因此，在回复客户消息时，可以考虑地域差异，例如针对广东客户提供繁体字回复服务，而对于北京客户则加强服务意识，做好意见采集与投诉管理。

四、总结与讨论

中国工商银行客户服务微信公众号的消息咨询**数量**呈现出逐月上升态势，将逐渐成为我行对外客户服务的统一窗口。一天内的消息发送量存在上下波动，消息发送高峰点为10点、13点和16点。

在具有**位置**标识的消息中，根据省市归集三个月的全量消息，发现广东省是客户消息发送量最大的省份，其次是北京市和四川省。省会城市的消息发送量远远高出非省会城市。

客户等待回复的**时长**主要集中在30秒以内，但是仍有2681条消息等待时长超过2分钟，甚至等待时长最久可达35分钟17秒，严重影响客户体验。

客户消息**呈现形式**多样化特征明显。鉴于客户服务号搭建在微信平台，客户发送的消息存在多种表达形式，包括文字、语音、视屏、表情符号、图片、URL连接、地理位置、名片等。尤其是以截图为主的图片信息大量存在于消息之中，约占总消息量的5%，对后台系统的信息识别与储存能力提出了较高要求。

对客户消息**内容**进行文本分词与词频统计，并分类梳理各主题维度下的客户问题，得到的主要结论如下：

- (1) 整体上关于手机银行等线上渠道的客户消息量高于网点等线下渠道。造成这种现象的原因一方面因为微信用

户本身具有线上使用偏好，未来业务线上化移动化趋势会更加明显，另一方面则是因为关于网点的问题往往在网点得到当面解决，不需要再到移动端咨询。

- (2) 客户消息中咨询最多的产品为信用卡，包括了信用卡的办理、还款、预约、进度查询、绑定、激活、配送等各个方面。另外，存取款、转账、账户类等基础业务也是客户咨询问题的另一重点。
- (3) 对于手机等线上渠道，客户主要咨询的是操作类问题。其中，关注最多的是手机号码绑定问题，包括绑定的具体流程、后续的注销和变更等，其他操作还包括 APP 注册、认证、查询等。另外，语音、视频、URL 链接等客户消息的识别问题也较为突出，当前系统对于此类消息的存储和展示有待进一步研发完善。
- (4) 关于网点等线下渠道，主要是咨询类问题。咨询内容主要包括周边网点信息、营业时间信息、外汇兑换业务信息等。并且北京、上海、深圳等一线城市客户关于网点的问题咨询量更大。
- (5) 对于客户等待超时的消息，同样是集中在手机和网点两大渠道，但是涉及的问题相对少见和复杂。例如手机银行可否绑定非本人借记卡和贷记卡，借记卡、贷记卡、APP 的预留手机号修改是否联动变更，三融平台信息出现不同步不共享，网点是否可以兑换泰铢、卢布等外币，

网点是否可以预约办理新产品(王俊凯卡、纪念币等)。

(6) 不同地区关注的业务渠道存在差异。对消息发送量前三位省市的客户消息进行分析,发现北京、四川的客户消息中关于手机和网点的都比较多,而广东的客户消息则更多集中在手机等线上渠道。此外,广东客户消息中出现较多粤语文本,说明对粤语客服有一定的需求。

(7) 投诉类消息主要产生在支行网点等线下渠道,发生在与员工交互的过程中。关于信用卡和公积金两项业务的客户投诉较多。此外,员工服务态度差也是激发客户投诉的主要原因之一。

五、思考和建议

根据客户消息研究结论,微信客服团队可以考虑从技术系统、人员培养、流程建设等多方面改善和优化客户服务号的运营和服务,为客户提供更加快捷、准确、专业、亲和的极致服务体验。

在技术系统方面,需要提升智能客服的基础业务处理能力和后台系统非结构化数据的存储能力。目前,各类转人工客服的客户消息中,包含了大量存取款、开销户等基础类银行业务,占用了宝贵的人力资源。这些业务往往是标准化、流程化的业务,完全可以由智能客服进行答复,从而将人力资源使用在更加个性化、非常规的问题答复中。智能客服的

智能化水平亟需进一步提升，以进一步减少答非所问的现象和基础业务的处理服务能力。另外，客户消息中还包含了大量语音、图片、视屏、URL 连接等非文本信息，虽然人工客服可以对此类消息进行答复，但是后台系统目前无法存储此类信息，建议加强此类信息的转换和存储能力，为进一步深入洞察客户行为需求提供完整原始信息。

在人才培养方面，随着银行业务线上化移动化趋势增强，客户咨询问题更多集中在线上业务的操作流程方面，以及线下柜面大额复杂业务的咨询办理方面，许多新的问题已经超出了原有的坐席培训教程范围。建议更新坐席培训内容的范围，定期组织坐席交流会，分享业务学习经验、话术技巧等，打造一支与时俱进的专业人工坐席队伍，这将有利于提升客户首次问题解决率。从分析结果看，信用卡业务、汇兑业务、投资理财、手机 APP 操作四大方面的客户咨询的核心领域，建议加强相关板块的业务培训。

在流程建设方面，需要建立与咨询量相匹配的坐席排班机制、以提升问题解决率和答复效率为目标的坐席配置机制、促进行内部业务提升的信息反馈机制。研究结果表明每天上午 9 点开始到下午 4 点结束，是全天接收消息的高峰期，而上午 10 点则达到了一天最高峰。目前人工坐席的服务时间为 7 点至 22 点，建议结合消息高峰期，合理安排倒班机

制，确保服务能力与服务需求相匹配。在问题答复方面，可以在现有坐席中评选出星级坐席，组建成一支专业队伍。在此基础上，设计坐席分层配置机制，将坐席划分为基础层和专业层，遇到一般问题直接由基础层作答，遇到特殊问题，由基础层转接到专业层处理。不同层级之间的坐席人员可以定期调整更换，同时专业层的答复超时时间限制可以适当放宽。这样能够有效提升问题解决率和答复效率。最后，客户消息除了反映客户的诉求外，还对我行业务和系统起到一定的检验和监督作用，消息内容中包含了不少现有业务和系统的问题漏洞，应建立此类信息的收集、筛选、分类、整理、反馈交流机制，定期梳理有价值的意见和建议，反馈到对应的总行或分行部室。

未来，客户消息在行内外客户画像、产品服务的智能化推荐、声誉风险监控体系完善、客户情绪指数跟踪监测等方面仍有较大的应用空间，这也是下一步的研究方向。