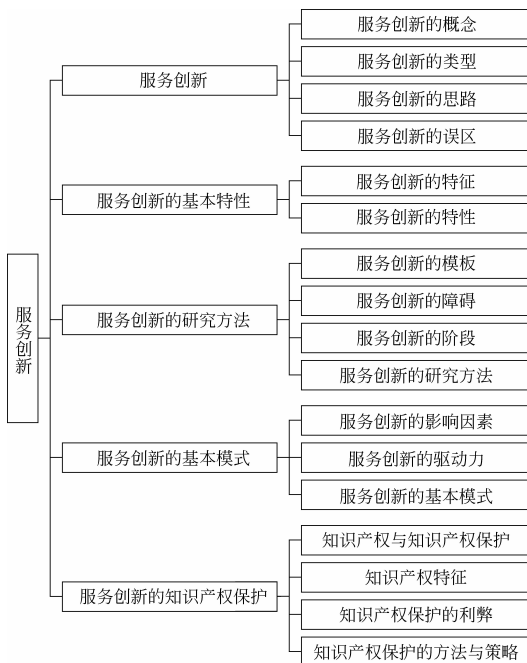


【教学目标与要求】

- 了解服务创新的概念；
- 理解服务创新的类型与思路；
- 了解服务创新的误区；
- 掌握服务创新的基本特性与特征；
- 了解服务创新的目标与阶段；
- 掌握服务创新的研究方法；
- 掌握服务创新的基本模式；
- 掌握服务创新的驱动力；
- 理解服务创新的知识产权保护方法；
- 掌握知识产权保护的利弊。

【知识架构】



【导入案例 5-1】

苹果公司

很难用一个词来概括苹果,但是如果用一组词概括的话,“创新”应该是排在第一位的。

苹果是一家有创新精神的公司。过去的 10 年,苹果获得了 1300 项专利,相当于微软的一半,相当于戴尔的 1.5 倍。

自从便携式音乐播放器问世以来,可以说彻底改革了人们听音乐的方式。第一个成功的产品,是 1979 年推出的索尼随身听(SONY Walkman)。

近些年由于计算机领域的快速发展,伴随着微小芯片和高容量内存来临,加上电子商务和音乐档案的数据压缩系统的发展,促成了音乐播放器的另一次革命。现在的数字音乐播放器,比新力随身听更小更方便,甚至可容纳数千首乐曲,这在以前是不可能做到的。这些产品首先面临的困难是:取得音乐的合法性议题。法律允许音乐购买者可以复制音乐,然后放到个人的音乐播放器,可是散布音乐却是不合法的。第二个困难是:把音乐输入音乐播放器,是一个多重步骤的繁杂过程,包括复制、压缩文件案,然后传到音乐播放器。对一般使用者而言,这是件令人望而生畏的工作。

当初苹果公司以其产品打进市场,掀起了音乐流通的革命。苹果公司不但很快垄断了数字音乐播放器的市场,而且改变了唱片公司对他们自己产品的营销观念。大家都认为,苹果公司垄断播放器的市场的原因,是其在 2001 年推出的 iPod 产品设计卓越。实际上,iPod 固然是精美的产品,但并非苹果公司成功的秘密。秘密在于苹果公司了解真正的问题不单单只在产品设计,还要靠简化整个系统,从找到、买到、取得和播放音乐的整个过程,而且还要解决过程中所有的法律问题。顺便一提的是:当时也有好几家公司已经开始销售数字音乐播放器,有些产品也都兼顾了外形跟功能。可是那些都是孤立的产品,大部分要用于这产品的音乐不能合法的取得。把乐曲输入计算机,然后转到播放器,需要相当复杂的手动操作,并不是一般人可以做或有意愿做的。基本的问题是要能把各个部分做一个无缝隙的整合。这个系统有多个步骤。

- (1) 取得音乐制作公司的授权(使音乐获取合法化);
- (2) 到音乐商店寻找适当的音乐;
- (3) 购买音乐;
- (4) 第一次传输:将音乐转入用户计算机;
- (5) 第二次传输:将音乐转入播放器;
- (6) 音乐数据库的共享与同步化;
- (7) 听音乐;
- (8) 数字版权管理系统(digital rights management system,DRM);
- (9) 鼓励其他公司生产制造周边配套,像外接扩音器;
- (10) 控管零售环境(retail environment);
- (11) 商标与授权制度。

苹果公司把 iPod 视为一种服务,而不是单独的产品。所以,他们很努力地确定上面所有阶段都连接得天衣无缝,使顾客得到至善至美的经验。简单的结论就是:第一,苹果公司是第一家与唱片公司协商以合理价格合法授权单曲的公司。第二,为了这新产品,他们特别设计一个网站和应用程序,方便用户浏览、搜寻、试听新人的作品,让他们享受有趣的经验。第三,苹果公司使购买音乐和将购买的音乐输入到计算机的工作成为轻而易举的事。

而且,当 iPod 接上计算机时,音乐文件从计算机传送到 iPod 也很容易。最后,苹果公司的 iPod 音乐播放器本身设计也是绝佳:轻松就可以听到计算机上的音乐,计算机联机非常容易,甚至可联机到家庭视听系统。

在 iPod 音乐服务系统刚开始时,唱片公司非常担心,从此人们会不会大量传送乐曲而且不付钱。所以,他们坚持执行数字版权管理系统,以避免这种事情发生。苹果公司遵循这个要求,但这也限制了取得授权的乐曲只能在他们的播放器播放,确实执行营销界所称的“锁定”(lock-in)。苹果公司卖的音乐越多,用户越被苹果公司产品锁定。其他公司的音乐播放器,不能播放苹果公司取得授权的音乐(除非他们从苹果公司取得授权,但这种情况很少发生)。数字版权管理系统,不仅在音乐界是一个持续的议题,在其他所有的媒体(比如:电影、影片和书籍)也是。媒体公司正在寻觅既能够保障他们的权益又不像早期设备那么受限的其他方法。苹果公司也开始放宽限制。

最后,苹果公司发展出的产品生态体系系统,鼓励其他公司发展周边配套,比如喇叭、车用音响系统使 iPod 可以成为马表、录音机和存储设备等提升 iPod 功能的配件。这些附加设备,都经过苹果公司授权,苹果公司可以收取授权金,这是稳赚不赔的财源。

苹果公司把这整个产品项目当成一个完整的无缝系统(seam-less system),甚至连包装纸盒都堪称楷模。很多公司在包装上省钱:苹果公司花额外的经费在包装上,把包装视为提供顾客另一次迷人、愉悦体验的机会。苹果公司了解用户体验始于开箱,使用者得到的兴奋跟愉悦必须跟整体产品体验相当。

随着企业状况改变,苹果公司产品也跟着改变,并且持续在三方面非常杰出:

- (1) 创造统整的系统,不是单独的产品;
- (2) 了解系统最弱之处决定整个系统的质量;
- (3) 为了完整体验而设计。

从服务系统思考,这是服务业成功的秘诀。不管是迪斯尼主题乐园(Disney theme park)、苹果公司、奈飞(Netflix)的电影服务、美国联邦快递(FedEx)和优比速(UPS)的快递服务,或是亚马逊(Amazon)网络购物服务,这些公司的设计都是针对整体系统。从顾客订购经由后台运作,顾客随时得知进行状况、估计包裹抵达目的地时刻、顾客可以随时修改订单,而且确认从顾客观点看来,所有过程都控制得很好。所有幕后的运作都顺畅又有效率(这属于操作人员的职责,通常使用数学和计算机仿真程序来确定最高效率)。甚至是平淡无趣的包裹配送工作,只要注意到让顾客知悉包裹状况,也可以给顾客非常正面的体验。好的系统设计,考虑到整个过程是一个以人为中心的社会化系统。

在电脑的发展历程中,苹果一直是一个先行者。苹果率先在 Mac 操作系统中采用图形用户界面,苹果第一个在 Mac 电脑中引入了鼠标,苹果也是第一个采用彩色显示器的

电脑厂商。现在已经被覆盖到大街小巷、餐厅、咖啡馆的 Wi-Fi 也是 15 年前苹果的一位员工发明的,当时他在研究如何实现 Mac 电脑与打印机之间的无线连接。创新都是从小处开始。

1. Magsafe 充电器

经常用笔记本电脑的人肯定遇到过这样的场景——在一个人非常多的地方,笔记本电脑连接着充电器,忽然一个人走过,把充电器的电源线踢到了,笔记本电脑应声落地。苹果为了解决这个问题,发明了一个叫 Magsafe 的充电器。Magsafe 的接头是磁性的,它只是通过磁力固定在电脑上,稍微一用力接头就会和电脑分离,这样就避免了拉扯电线把电脑一同拉扯的问题。

2. 多点触控板

从 OS X Lion 操作系统开始,Mac 操作系统开始全面支持一种新的操作方式——多点触控方式。用户可以运用 Multi-Touch 手势控制电脑,当用户用手指向下滚动触控板或 Magic Mouse(支持多点触控的无线鼠标),用户的文档随即向下移动。用手指向上滚动,网页即会向上移动;手指向左轻扫,照片也会向左移动。

3. 背光键盘

对于一个熟悉键盘的人来说,盲打不是什么问题,但是对于不太熟悉的人,那简直就是噩梦。Mac 全系列的笔记本电脑都采用了背光键盘。Mac 笔记本电脑内置的光线感应器能检测到环境光线的变化,自动调整键盘和显示器的亮度。

4. 移动互联时代的王者

推出 App Store 是苹果战略转型的重要举措之一。在“iPod+iTunes”模式的成功中,苹果看到了基于终端的内容服务市场的巨大潜力。在其整体战略上,也已经开始了从纯粹的消费电子产品生产商向以终端为基础的综合性的内容服务提供商的转变。

而移动增值市场的快速发展,显现了更强者于互联网内容服务市场的巨大潜力。苹果公司要构建自身完整的数字娱乐内容服务战略,也需要借助一款产品或产品组合向移动增值市场进入,而“iPhone(iPad)+App Store”同时满足苹果为内容服务开拓市场空间的需求。苹果推出 App Store 主要从两方面考虑:一是苹果公司由终端厂商向服务提供商转型的整体战略定位;二是苹果公司拟通过 App Store 增加终端产品 iPhone、iPad 的产品溢价,从而实现以 iPhone、iPad 提升苹果公司收益的战略意义。

苹果 App Store 目前年收入近 24 亿美元。根据调研机构 AdMob 的最新报告,每位 iPhone 用户从苹果 App Store 平均每月下载 10.2 个应用程序,iPod Touch 用户平均每人每月下载量则更多,达到 18.4 个。

iPhone、iPad 不再让用户把注意力放在产品的各种性能指标上,而是把让用户感受前所未有的移动娱乐与办公的体验为己任。iPhone 不是智能手机的鼻祖,iPad 也不是第一款平板电脑,但是苹果突破性的外观设计、人性化的操作界面、创新的软硬件模式,改变了整个智能手机、平板电脑市场的格局,苹果成了这个领域当之无愧的王者。

——摘自《计算机学报》、百度百科

前面提到服务系统是服务科学研究的最重要的内容,那么服务创新则是服务科学研究的最基本的目标。因此,服务创新将始终是服务科学研究的热点问题和难点问题。

题。综合而言,对于服务创新的研究主要集中在以下几个方面:服务创新概念的界定、服务创新的模式、服务创新的基本特性、服务创新的研究方法、服务创新的专利保护等问题。

服务创新研究在国外已有近 20 年的历史,它在提升服务业竞争力、推动服务业快速发展方面发挥了重要作用。国内对服务创新的研究则刚刚起步,迫切需要了解服务创新已取得的研究成果,并对服务创新的研究框架形成整体把握。本章较为全面和系统地阐述服务创新的基本概念、基本理论、特性、类型、研究方法、典型模式,并对服务创新的管理实践进行初步探索。反映了服务创新领域的最新理论进展和前沿。

5.1 服务创新

服务创新从广义上是指一切与服务相关的创新行为活动。从狭义上讲,服务创新是指服务业中的创新行为与活动。广义与狭义的区别是由服务概念的广义与狭义所致。蔺雷,吴贵生提出从五个要素对服务创新进行概念界定:创新的无形性、创新的新颖度范围、创新形式的多样性、创新的顾客导向性、创新的适用范围。服务创新强调无形性,其新颖度范围比较广,多样性的创新形式,顾客导向性非常明显,且具有较强的企业专有性和一定的专业扩散性。

SSME 的概念界定并不清晰,但清晰的是服务创新是 SSME 的研究领域。Tadahiko Abe 认为服务创新是 SSME 的关键。SSME 通过多学科的交叉、多领域的融合来展示服务创新。按照 Sampuel Palmisano 的观点,SSME 转变商业,并通过商业和专业技术的交叉来鼓励创新。本书认为服务创新不仅是 SSME 的研究领域与主题,而且是服务多学科交叉的落点,是 SSME 的关键。

2004 年,IBM 中国研究院率先把服务科学带入中国,提出服务科学是中国服务经济的引爆点,并相信服务科学能够帮助中国提升整体经济结构,帮助中国实现新世纪的飞跃。到目前为止,IBM 已经和国内数十所顶尖高校联合设置并开展了相关课程。在此背景下,各服务单位包括图书情报机构要过渡到知识密集型服务业并创造更多的价值,就需要学习服务的理念、知识和科学,要借鉴服务科学的理念和方法。然而,服务科学毕竟是 IBM 提出的,具有全球特色,并不一定完全适合所有国家的服务业。因此,有关服务科学的基本理论、服务全球化、服务创新等各个方面都将成为服务科学的热点问题。其中如何将服务科学应用到各国服务业的各个机构,如图书馆、科技馆、服务型企业等,也将成为世界各国服务科学研究的热点和重点问题之一。

5.1.1 服务创新的概念

熊彼特是首位用经济学方法和概念分析创新的学者,但熊彼特的创新理论主要针对的是以制造业为主的第二产业,产品创新和工艺创新是熊彼特以及后来追随熊彼特的学者关注的重点。虽然熊彼特对创新概念进行了泛化,提出了开辟新市场、获得原材料的新来源、实现厂商组织的新形式等创新形式,但没有针对服务创新提出具体的形式。

近期的服务创新概念基于原有理论之上。主要利用熊彼特对创新判断的两个标准：创新是被应用于实践的新思想、新方法；创新能给它的实施者提供收益。如 Aa 和 Elfring 定义了广义的服务创新，指出服务创新是指对于厂商和环境或者潜在的竞争对手来说新的思想、实践和目标，服务创新的典型形式主要有跨单位组织、新服务融合、消费者参与和技术创新。

也有学者从服务业的本质特征出发来定义服务创新，如 Gadrey, Gallouj 和 Weinstein 指出，服务创新是针对特定的客户提供一种新的解决问题的方法，它不提供有形的产品。它是人力资本、技术、组织和能力的集成，具有很强的异质性。

Tidd 和 Hull 认为服务创新是指产生新的、发生明显变化的服务观念或服务交付系统，它通过提供新的或改进的解决问题的办法，为客户提供更多的附加价值。Bart, Lourens 和 Hertog 则从服务创新的影响要素出发，指出服务创新是新的或大幅度改变的服务概念、客户互动渠道、服务交付系统或技术，它们单独或共同导致一种或多种新的服务功能出现。这些服务功能对于厂商来说是新的。并确实改变了服务或产品提供给市场的方式。

Berry, Shankar, Parish, Cadwallader 和 Dotzel 认为服务创新活动包括增加新的服务、扩展现有服务、改进服务提供方式，一个组织的成功与否依赖于它是否很好的通过服务创新来开辟新的市场。

上述服务创新概念都认为特色创新，即针对特定的客户量身定做的创新是一种服务创新活动，但 Marja 和 Tiina 则强调了熊彼特创新理论的第三个标准，即创新是可复制的。他们认为无论一个定制服务多么新颖、多么复杂，如果它的要素不能被复制并应用到其他案例中，就不是服务创新。即一个真正的创新不仅有益于进行创新的公司，而且其能够被复制，引导其他厂商跟随。创新通过模仿进行扩散，从而促进其他厂商乃至整个经济的发展。他们还指出，虽然“新”是一个相对的概念，但对于厂商来说，应该排除这种“新”的概念。因为它会导致奇怪的结论，即如果落后厂商采用了一个广为人知的活动，它也可能是创新。Tidd, Bessant 和 Pavitt 曾把创新分为两类：一类是激进创新，即对于世界来说都是“新”的；另一类是渐进创新，即通常对于一个地区、国家或部门来说是“新”的。也就是说，创新代表了一个不连续的变化，无论它多小，但都代表一个突破。Sundbo 在早期也曾详细地分析组织学习和创新的区别，他认为，学习和创新都是企业的发展现象，它们使企业成长并面对未来的市场挑战。但学习过程代表一个平滑的连续发展，创新则产生跳跃，创新比学习是一个范围更广的现象。

这里给出服务创新的概念，并且从不同的角度进行详细的阐述。

服务创新是指新的设想、新的技术手段转变成新的或者改进的服务方式。

(1) 从经济角度看，服务创新是指通过非物质制造手段所进行的增加有形或无形“产品”之附加价值的经济活动。这种活动在信息产业表现得尤为突出。信息技术飞速发展，使得产品技术和功能的同质化水平越来越高，通过提高产品质量、降低产品生产成本来竞争的空间越来越狭窄，因而服务成为企业进行市场竞争的重要武器。

(2) 从技术角度看，服务创新是以满足人类需求为目的的软技术的创新活动。这种活动可分为围绕物质生产部门的管理、组织、设计等软技术创新活动，围绕文化产业、社会

产业推动社会和生态进步,丰富精神生活的软技术创新活动以及围绕传统服务业和狭义智力服务业的软技术创新。

(3) 从社会角度看,服务创新是创造和开发人类自身价值,提高和完善生存质量,改善社会生态环境的活动。因此,服务创新通过满足物质需求、精神和心理需求,并提供解决问题的能力,保障人们的精神和心理上的健康,得到满足感和成就感。传统的技术一直把“人心”排除在外,随着物质文明程度的提高,人们更在乎生活的感觉(视觉、听觉、味觉、嗅觉、触觉、直觉),更希望自己的心情、情绪、感情、伦理道德和人的尊严得到尊重。这就要求未来的技术不能单纯强调“效率第一”、“效益第一”,还要研究和发展那些牺牲一点效率而使我们的生活和工作环境变得更容易,更舒适和方便,尊重人的情绪、感情和道德的技术,即重视人“心”的技术。反过来,人们对人类自身价值和能力的认识也远远不够。这些因素就是使很多硬技术“软化”的动力,是制造业服务化的动力,是提高软技术附加价值的重要内容,因而是服务创新重要课题。这在社会服务业和文化服务业的创新中体现得尤其明显。

(4) 从方法论角度看,服务创新是指开发一切有利于创造附加价值的新方法、新途径的活动。这种途径可分为围绕物质生产部门的管理、组织、设计等的软技术创新活动,围绕文化产业、社会产业的文化娱乐、体育、媒体等丰富精神生活,围绕传统服务业和狭义智力服务业的软技术的创新。即服务创新是指发明、创造或开发、应用新的服务方法、服务途径、服务对象、服务市场的活动。

5.1.2 服务创新的类型

目前,服务创新的类型是多种多样的,很多服务创新类型可以借用制造业中的创新类型来分析,如产品创新、过程创新和市场创新等。但由于服务创新本身的特性,也有一些服务创新本身所特有或者相对来说显得更为重要的创新类型,将服务创新的类型分为:组织创新、特色创新、重组创新、规范化创新等。

Aa 和 Elfring 强调了纯组织创新,指出新服务或新服务的组合、与客户的不同合作方式、跨单位组织和建立连锁等都是组织创新。组织创新主要包括服务组织要素的增减、组织形式和结构的变化、管理方法和手段的更新等。如某种激励系统或柔性组织的引入,自我管理团队的出现等都属于组织创新。

Foray 强调了重组创新,认为它是服务业中经常出现的创新类型。这种创新主要是利用已有的知识或特定的技术库,通过对已有服务要素的系统性的重新组合或重新利用而产生的创新。例如新服务要素的增加,两种或两种以上已有服务要素的组合,已有服务要素的分解等。

Gallouj 强调了特色创新,认为在那些需要服务商和客户大量互动的产业如咨询业和信息服务业中,特色创新是最重要的一种创新类型。特色创新是针对某一客户提出的个别问题,提出独特的解决方案。在特色创新中,服务商利用过去积累的知识和经验,以积极和新颖的方式创造崭新的解决方案,满足客户的独特需要。Kuusisto 和 Meyer 进一步指出,特色创新是较为频繁出现的创新,它在很大程度上依靠与客户的沟通和交流。

Flikkema 对各种创新类型进行了总结,详细描述了范式创新。范式创新又称为形式

化创新,它不发生定量或定性的变化,而是各种服务要素的“可视性”和标准化程度发生变化。它主要表现为将服务要素变得更加“有序”、对服务要素进行详细说明、减少服务要素的模糊性等。从某种程度上说,范式创新可以看作是对某种服务的重新集成,即服务的组成部分并不完全是新的,但集成后出现了新的服务。当范式创新主要靠新技术驱动时,它可以被称为新技术系统。但范式创新也可能被下列因素所驱动:如放松规制或再规制、资源约束、以及其他戏剧性的变化。这些因素要求企业在价值链的各要素中进行创新。

Aa 和 Elfring 在之后的研究中把服务创新分为三类,即产品创新、管理创新和其他服务创新。产品创新包括新产品、新工艺、新的生产程序、引入新技术以及革新现有产品。管理创新包括引入新型组织结构、政策体系。除了管理和产品创新外,服务创新还包括所有的营销创新和所有相关的金融、保养、修理、担保和回收活动。

综上所述,按照服务不同的属性,将服务创新划分为如下类型:

1. 按照服务的领域或范围划分

(1) 按产业部门划分,分为第一产业、第二产业以及第三产业服务的服务创新;或者按行业部门,如为建材、电子、化工等部门服务的服务创新。

(2) 按服务按区域划分,分为为国内外服务的服务创新;为各地区服务的服务创新;为各省市、自治区、直辖市及各县镇、村服务的服务创新。

2. 按服务目的的不同划分

主要分为生产性服务创新、生活性服务创新和发展性服务创新。

此外,服务创新也可按照创新的大小分为 5 种:全面创新、局部革新、形象再造、改型变异以及外部引入。全面创新是指借助技术的重大突破和服务理念的变革,创造全新的整体服务,其比例最低,却常常是服务观念革新的动力。局部革新指利用服务技术的小发明、小创新或通过构思精巧的服务概念,而使原有的服务得到改善或具备与竞争者服务存在差异的特色。形象再造指服务企业通过改变服务环境、伸缩服务系列、命名新品牌来重新塑造新的服务形象。改型变异是企业通过市场再定位,创造出在质量、档次、价格方面有别于原有服务的新的服务项目,但服务核心技术和形式不发生根本变化。外部引入指企业通过购买服务设备、聘用专业人员或特许经营等方式将现成的标准化的服务引入到本企业中。

服务创新需要跨学科的交流和合作,它是一种技术创新、业务模式创新、社会组织创新和需求、用户创新的综合。最有意义的服务创新来自对服务对象的深入了解,这个深入比一般的产品创新要深入得多。

5.1.3 服务创新的思路

服务创新应从企业的业务流出发,从顾客角度出发,把握好以下几个方面。

1. 把注意力集中在对顾客期望的把握上

在竞争对手云集的市场中,不必轻易改变产品本身,而应该把注意力集中在对顾客期望的把握上,认真听取顾客的反应以及修改的建议,一般 80% 的服务概念来源于顾客。

2. 善待顾客的抱怨

顾客的抱怨往往表明服务有缺陷或服务方式应当改进,这正是服务创新的机会。对待顾客的抱怨,均应立即妥善处理,设法改善,并及时进行总结。以耐心、关怀来巧妙解决顾客的问题,这是服务创新的基本策略。

3. 服务要有弹性

服务的对象通常比较广泛,会有不同期望及需要,因此良好服务需要保持一种弹性。服务有许多难以衡量的东西,但一味追求精确,非但难以做到,反而易作茧自缚。

4. 企业员工比规则更重要

创新是打破一种格局以创造一种新的格局,最有效的策略就是向现有的规则挑战,挑战的主题是人。通常,顾客对服务品质好坏的评价是根据他们同服务人员打交道的经验来判断。

5. 用超前的眼光进行推测创新

服务是靠顾客推动的。当人们生活水平低于或等于生存线时,其需求模式是比较统一的。随着富裕程度的提高,消费需求由低层次向高层次递进,由简单稳定向复杂多变转化。这种消费需求的多样化意味着人的价值观念演变。

6. 在产品设计和体现的服务方面要与建立的一揽子服务体系结合起来

产品创新从设计开始,服务也从设计开始。要在产品中体现服务,就必须把顾客的需要体现在产品设计上。在产品设计中体现服务,是一种未雨绸缪的创新策略。要使顾客满意,企业必须建立售前、售中、售后的服务体系,并对体系中的服务项目不断更新。服务的品质是一个动态的变量,只有不断地更新才能维持其品质不下降。售前的咨询、售中的指导、售后的培训等内容的性质会随着时间的推移发生变化,原来属于服务的部分被产品吸收,创新的部分才是服务。所以,企业如果不创新,就没有服务。

7. 把“有求必应”与主动服务结合起来

不同的企业对服务的理解不同。其中,很多企业对服务的定义过于狭窄。餐饮企业对服务的理解可能就是笑容可掬;设备销售企业可能把服务理解为“保修”;银行可能认为服务就是快捷并不出差错;商品零售企业可能认为服务就是存货充足和免费送货。这些理解都只是把服务限定在“有求必应”的范围内,满足于被动地适应顾客的要求。一个企业要在竞争中取胜,仅仅做到“有求必应”是不够的,应不断地创新服务,由被动地适应变为主动地关心、主动地探求顾客的期望。比如国际商用机器公司认为,公司的发展是由顾客和市场推动的,主张把公司的一切交给顾客支配。虽然许多公司的产品在技术上胜过国际商用机器公司,其软件用起来也很方便,但是只有国际商用机器公司肯花工夫来了解顾客的需要。他们反复细致地了解顾客的业务需求,所以,顾客愿意选用国际商用机器公司的产品。可见一个企业不去主动地探求顾客需要哪些服务,或仅仅做到符合标准而不去创新,就注定要被消费者所抛弃。

8. 把无条件服务的宗旨与合理约束顾客期望的策略结合起来

企业不遗余力地满足顾客的需要,无条件地服务顾客,是达到一流服务水平的基本原

则,但在策略上必须灵活。合理约束顾客的期望常常是必要的。顾客对服务品质的评价,容易受其先入为主的期望所影响,当他们的期望超过企业提供的服务水准时,他们会感到不满;但当服务水准超过他们的期望时,他们会大感满意。企业有必要严格控制广告和推销员对顾客的承诺,以免顾客产生过高的期望。而在实际服务时尽可能超出顾客的期望。正确地处理无条件服务与合理约束两者的关系,是企业在服务创新中面临的挑战。

9. 把企业硬件建设与企业文化结合起来

服务行业应用现代科技,对企业的基础设施进行大规模的投资,不仅能极大地扩大服务种类、提高服务效率,而且还能够带来显著的竞争优势。

5.1.4 服务创新的误区

企业服务创新需走出服务概念被异化和只为顾客提供服务的两个误区。

1. 走出服务概念被异化的误区

尽管现在已告别了短缺经济时代,进入了买方市场时代,但是短缺经济时代对商品质量的关心成为一种思维惯性,被带到了买方市场时代,商家能够及时处理质量投诉,提供周到的维修服务,成了媒体表扬某个厂家服务做得好坏的不老话题。在舆论的误导之下,消费者对服务的认识步入了一个误区,将“售后维修”当成服务的唯一或主要内容。一些很有实力的厂家也不在提高产品质量上下功夫,而在如何保证售后维修服务上花力气,且美其名曰“打服务牌”,这样服务的概念被异化了,离开了它的本来意义。企业应该认识到,无论如何,由质量问题引起的维修从本质上说,不是“服务”,而是“干扰”,尽管企业目前还不能够完全杜绝这种“维修”,但它既不是消费者所需要的真正服务,也不是厂家所追求的正确的服务方向。所以服务创新应走出这一误区,树立“大服务”概念。

2. 走出只为顾客提供服务的误区

为顾客提供服务的是企业的员工,而优质的服务来源于企业的员工对顾客的尊重及恰如其分的个性化服务等因素的综合。对于企业来说,为内部员工提供优质的服务是促使员工向顾客提供优质服务的基礎,让他们舒心地满意,才更有可能让他们为顾客提供优质服务。优质的服务可以提高顾客感觉中的消费价值和满意程度,增加回头的可能性,并争取到顾客。现在的企业片面地强调员工为顾客提供优质服务是不够的,员工是企业的主人,是企业最宝贵的资产,是企业的内部顾客,为内部员工提供优质服务,可提高员工的服务意识、态度、知识和技能,相应地就提高了顾客感觉中的服务质量,并提高企业的市场声誉和经济效益。

5.2 服务创新的基本特性

5.2.1 服务创新的特征

前面已经详细阐述了服务的相关特性,现在来讨论服务创新的特征,它在很大程度上来源于服务本身特有的属性,如服务的无形性、服务的生产和消费的同时性、服务的易逝