

# 要素视角下的服务创新方法研究

王生金<sup>1,2</sup>

(1. 东华大学 旭日工商管理学院, 上海 200051; 2. 河南工程学院 工商管理系, 河南 郑州 451191)

**摘要:**从服务的构成要素出发,提出了一套服务创新的方法体系。从服务源头入手,分析了服务的四大基本构成要素,即服务主体(服务提供商与消费者)、服务内容、服务流程与服务媒介;通过对创新方法有关文献及案例的整理与加工,初步筛选和归纳出典型性的创新方法;将创新方法与服务(更确切地说,是服务的四大基本构成要素)进行有机嫁接和融合,构建出针对服务主体、服务内容、服务流程、服务媒介4要素的服务创新方法体系。这一服务创新方法体系,对于指导企业进行服务创新具有较强的理论和现实意义。

**关键词:**服务要素;服务创新;创新方法;服务创新方法

**DOI:**10.6049/kjbydc.2011030466

**中图分类号:**F063.1

**文献标识码:**A

**文章编号:**1001-7348(2012)10-0147-04

## 0 引言

人类发展的历程表明,重大创新往往与方法创新有着密切关系。个人如笛卡尔、达尔文、爱迪生、爱因斯坦等的创新,都是在方法创新基础上的巨大突破;企业如 Microsoft、Apple、Walt Disney、Procter & Gamble、Pfizer、Bayer、3M、Wal-Mart、Toyota、Siemens 等无一不是创新方法的倡导者和先行者;国家如美国、日本、新加坡等,情况亦是如此。创新在改变着世界竞争的格局,决定国家未来的是创新能力而不是经济实力。如果说创新是发展的动力,那么创新方法则是其灵魂。

## 1 文献回顾

熊彼特是首位用经济学方法分析创新的学者,他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、实现厂商组织新形式等创新形式,并提及产品创新和工艺创新。但是,限于当时的社会背景与经济发展状况,熊比特没有也不可能提出针对服务业的创新理论与创新方法<sup>[1]</sup>。

对服务创新的研究,是在熊彼特创新理论基础上发展起来的,主要沿用了其对创新的两个判断标准——创新是被应用于实践的新思想、新方法。Aa & Elfring 定义了广义的服务创新,指出服务创新是对于厂商和环境或者潜在的竞争对手而言的新的思想、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。Gadrey, Gallouj &

Weinstein<sup>[2]</sup>通过构建服务创新的理论模型,提出了服务创新的分类框架,试图综合研究服务业与制造业的服务创新,并认为,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。Berry, Hankar, Parish, Cadwallader & 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。Sundbo<sup>[3-4]</sup>通过分析丹麦服务企业的案例,探讨了服务企业如何管理和组织自己的创新活动,指出服务企业很少有研发部门,创新产生于一种艺术的非系统化的搜寻—学习过程。他还认为服务业中的很多创新并不遵循技术轨道,而遵循服务专业轨道,技术只是其中的一个维度。Hertog & Bilderbeek 提出的服务创新四维度模型,包含新技术新服务概念、新客户界面、新服务交付系统;法国 Lille 大学认为,服务创新是通过创新性地融合硬技术(设备、计算机软件等)和软技术(员工服务技巧、运营和协同操作实践等)而实现的创新,技术和非技术动力都是其驱动因素。

Lisa Z Song, Michael Song<sup>[5]</sup>通过建模,对 5 大行业 329 个公司进行了分析,认为对先期服务质量进行培训,有利于服务创新的推进。该研究虽然有助于决策者树立先期服务质量培训这一理念来促进服务创新,但具体有哪些适合服务质量培训的创新方法,该研究并未涉及。Yu-Yuan Ko, Po-Hsien Lin, Rungtai Lin<sup>[6]</sup>从文化角度出发,通过设计服务创新模型,对文化和创意产业的创新路径进行了实证分析。该研究虽然提出了一套服务创新模式,但由于是从我国台湾省的局部

收稿日期:2011-06-13

基金项目:河南省科技厅软科学项目(112400430064)

作者简介:王生金(1970—),男,山东潍坊人,东华大学博士研究生,河南工程学院工商管理系讲师,研究方向为服务营销。

地区的文化行业角度出发的,缺乏足够的信度和效度;而且该研究更侧重于理念推广,实践上缺乏可操作性。Marja Toivonen, Tiina Tuominen<sup>[7]</sup>以芬兰的建筑业、不动产业及知识密集型服务业为背景,从一般性服务理论、创新理论及新服务开发和创新管理的理论分析入手,对服务创新进行了定义和分类,并单独提到了服务创新中流程的创新与实际服务传递过程的关系,但没有进一步分析具体的服务创新方法。其他学者从另外角度对服务创新方法进行了研究,如梁文斌<sup>[8]</sup>从 QFD(质量机能)展开、徐峰<sup>[9]</sup>从 TRIZ 及 6σ 角度对三星集团的服务创新方法进行了总结和探讨。

上述关于服务创新的研究和文献,暴露出研究中存在着以下几个问题:①对服务创新的研究文献很多,但大多局限于理论或概念的层面,实践上不具有可操作性;②对创新方法的研究绝大部分针对有形产品,而针对服务这一无形产品的创新方法和操作思路的研究非常少且缺乏系统性;③对服务创新的研究很多,但对服务创新方法的研究很少。这种理论研究与实践需求脱节的状态,不利于服务业将创新理念和创新方法应用于实际生产。因此,探索一套能指导和推进服务企业创新的操作思路和方法体系是非常必要的。

## 2 创新方法与服务要素

### 2.1 服务创新方法分类要求

企业是服务创新的主体。因此,服务创新方法体系的构建,需从企业的角度出发,要求方法体系具有可操作性和指导性。如果方法体系不能用于指导和帮助企业进行服务创新,研究就失去了意义。因此,本研究在归纳服务创新方法、创建服务创新方法体系时,遵循以下几个原则:①创新方法的选取必须具有实践性。也就是说,被选中的创新方法已经被众多企业采纳和实践过,确实能够推动服务创新;②创新方法的选取必须具有代表性。由于创新方法众多,如果不加限制地将所有的创新方法堆积和罗列,不但难度非常大,而且没有多少实际意义。因此,所选取的创新方法必须具有足够的代表性;③创新方法的选取必须具有完备性和互斥性。这要求所构建的方法体系在满足实践性和代表性的前提下,不仅要尽可能使所列举的服务创新方法覆盖面广,而且还要尽可能减少交叉与重叠。

在构建服务创新方法体系之前,我们还需要对服务和服务创新进行合理的分类。

目前,国际上最具影响力的服务分类标准有 3 项:①联合国统计署(UNSD)制定的包括服务产品在内的《主要产品分类》CPC(Central Product Classification);②世界贸易组织(WTO)制定的国际贸易服务分类;③国际标准组织 ISO 在其 ISO9004—2 国际标准中的服务分类<sup>[10]</sup>。

本研究曾试图按照上述 3 大组织服务分类标准对服务创新方法进行分类和整理,也曾按照服务创新领域内一些有影响力的研究者关于服务分类的思路,对服务创新方法进行分类和整理,但是效果都不理想,交叉和重叠是最容易出现的问题。这说明,要想构建满足实践性、代表性、完备性与互斥性等要求的服务创新方法体系,需要另辟蹊径。鉴于此,本研究从服务的源头入手,根据服务的构成要素,尝试构建服务创新的方法体系。

### 2.2 服务要素下的服务创新方法分类

本研究认为,典型性服务大都包含以下 4 个要素:①服务主体,包括服务提供商和服务消费者;②服务客体,即服务运营商提供服务的具体内容;③服务流程,即服务提供商将服务内容向消费者传递的路径或方式;④服务媒介(某些情况下服务媒介可以等同于服务设备,但服务媒介的范围要广于服务设备),如银行的 ATM 机、电信运营商的通信网络等。

根据上述服务的 4 个构成要素,本研究将服务创新方法分为两大类:单一服务要素的创新方法,如单一的服务流程优化;组合服务要素的创新方法,如流程优化+服务设备升级。图 1 表明了服务创新方法的这种逻辑结构。

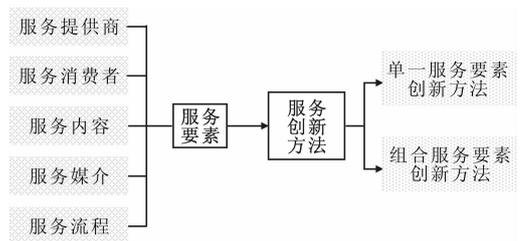


图 1 服务创新方法逻辑结构

## 3 要素角度下的服务创新方法体系

### 3.1 体系创建

根据服务创新方法分类要求,兼顾企业实际需求,本研究通过对大量相关文献与案例的整理和提炼,构建出服务构成要素角度下的服务创新方法体系,如图 2 所示。

### 3.2 体系说明

目前,大部分关于服务创新的研究主要是从中观和宏观的角度入手,要么侧重于服务概念或理论创新,要么侧重于行业研究,要么侧重于战略推演。而对服务企业需要的具体、可操作、有现实意义的创新方法研究则非常匮乏。本研究所构建的服务创新方法体系,主要从企业的角度出发,为便于服务企业的服务创新而进行提炼和整理。因此,这套服务创新方法体系具有实践性强、简单易行的特点。

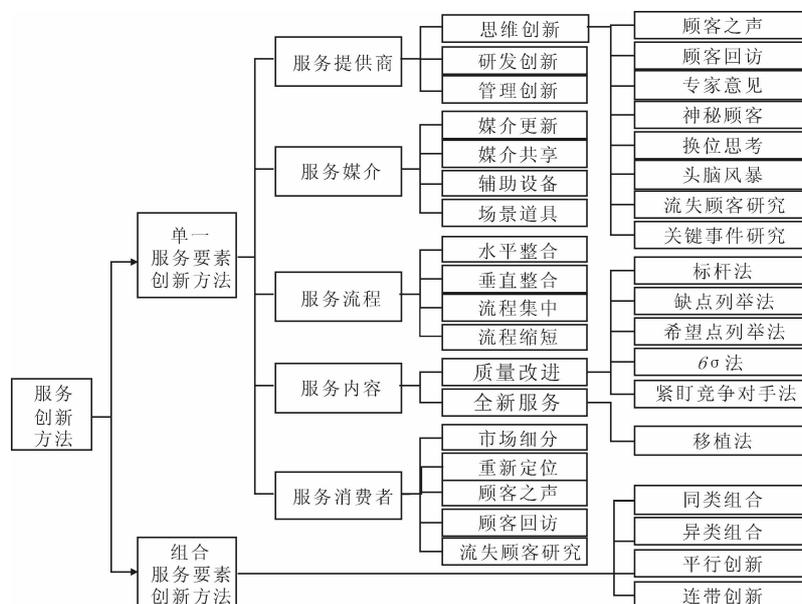


图 2 服务创新方法体系

创新方法有很多,限于篇幅,本文很难穷尽所有适用于服务创新的方法,只能选取那些代表性、实践性强的创新方法。即使这样,创新方法归类中的交叉与重叠问题仍然难以完全避免(如针对消费者的创新方法与针对服务提供商的思维创新方法存在一定程度的重叠),但这并不损害创新方法体系的构建。

在整个服务创新方法体系中,思维创新处于核心地位,它对服务创新的其它方面具有统摄作用。没有创新意识或思维,创新就失去了动力和源泉。

#### 4 实证

为便于企业更好地理解 and 运用各种创新方法,我们还对上述创新方法体系中所列举的各种创新方法做了必要解释和说明,并列举数个成功的典型案例见表 1。

#### 5 结论与展望

(1)从企业需求出发,探索了一套实践性强、易于操作的服务创新方法体系和思路。这不同于目前关于服务创新和创新方法的研究,同时开辟了服务创新方法研究的微观视角。现有关于服务创新的研究,要么侧重于概念或理论创新,要么侧重于产业或宏观层次的创新。虽然这些研究取得了相当大的进展,但对企业的实际意义不大。企业作为服务创新的主体,掌握了服务创新的方法,就相当于掌握了服务创新的钥匙。所以说,服务创新,方法先行。

(2)本研究关于服务创新方法体系的角度也不同于以往。考虑到创新方法体系构建时所需遵循的实践

性、代表性、完备性和互斥性等要求,从服务源头入手,将服务按构成要素从 4 个方面进行划分,即服务主体(服务提供商和服务消费者),服务客体(服务内容),服务流程和服务媒介。在此基础上,本研究认为服务创新可以分为两大类,即单一服务要素的创新和服务要素的组合创新。在此思路指导下,将那些典型性、应用性广的服务创新方法逐一归类,构建了简洁明了、思路清晰的服务创新方法体系。该服务创新方法体系的创建,是从微观角度出发的关于服务创新方法的首次尝试。正因如此,该创新方法体系对企业的指导性和可操作性是非常强的。本研究给出了关于服务创新若干方法的必要解释和对应的许多典型成功案例,从而很好地佐证了相应服务创新方法的现实意义和可操作性,为企业进行服务创新提供了背景素材和参考资料。

(3)本研究也强调了思维创新的重要性,这从服务创新方法体系图谱中关于思维创新的着重显示和众多关于思维创新的方法列举中可以看出。它向企业传递着一个重要信号:思维创新统摄和贯穿于服务创新的各个环节,企业要进行创新,首先要重视和开展思维创新。因此,对于思维创新与服务创新关系的研究是未来研究的方向之一。

本研究构建的服务创新方法体系,只是对服务创新方法的一个初步探索。可以肯定,随着服务业的发展和相关研究的推进,会有越来越多的创新方法应用于服务创新。从这个意义上说,服务创新方法体系的构建是一个不断完善和丰富的过程。

表 1 关于服务创新方法的简要说明与典型案例

代表性服务创新方法	解释说明	典型案例
1.1.1 顾客之声	通过仔细倾听顾客的意见、抱怨、需求、期望与建议,作为创新分析的源头意见	eBay, Honeywell, Thermo Electron、华为“关注客户需求是得到全球认可的关键,认真倾听来自客户的声音”
1.1.2 顾客回访	通过对客户进行回访,借此找出服务中存在的问题,从而改进和创新服务质量	HP、GM、TOYOTA 通过电话追踪法回访每一位客户的购买经历,倾听他们意见和建议,开发了很多新客户,挽留了老客户
1.1.3 专家意见	采用函询或现场深度访问方式,就服务领域问题反复征求专家意见,以促进服务创新	各跨国公司在提供新服务项目时,都会咨询自己的智囊团,这些智囊团成员往往是该领域的专家,如 Microsoft、IBM、Intel
1.1.4 神秘顾客	接受过培训的个人以潜在或真实消费者身份对服务进行体验、评价反馈,以求创新	KFC、McDonald's、Walmart、中国移动等聘请神秘人(顾客)就服务的各个方面进行神秘访问评价,以改进服务质量
1.1.5 换位思考	将服务提供者与服务接收者的位置互换,以获得服务改进与创新的建议、思路与方法	Google TV, Apple, 3M 公司高管乔装客户,要求公司提供服务,从中发现问题,商讨解决办法
1.1.6 关键事件研究	对影响顾客满意度的关键事件进行重点分析研究,找出解决的新办法或新思路	通用汽车公司在 1955 年运用这种方法获得成功。它通过对工作中最好或最差的事件进行分析,提出整改方案,促进服务创新
1.1.7 流失顾客研究	了解流失顾客的情况,查找有关缺陷,分析有关原因	存储设备提供商 EMC 公司,对流失顾客的接触更加频繁,关注顾客流失的原因,集中精力改进产品,提升服务质量。如 HP, IBM 等
1.1.8 头脑风暴	通过小型会议让与会者就服务问题畅所欲言,以激发创新灵感,寻求解决办法	电信公司经理运用头脑风暴法,创新出了“直升机扇雪”这一解决美国北部电线积雪多年难题。如 IDEO, NIKE, 3M, Phillips 等
1.2 研发创新	通过研究顾客新需求或市场空白点,开发新的服务	航空公司、旅游公司、通信运营商等设置有研发部门,开发出各种各样的新服务。如中国移动旗下就有五花八门的服务项目
2.1 媒介更新	通过服务设备的更新或升级,以缩短服务响应时间,提高服务质量	中国铁路以动车和高铁取代传统列车;空中客车公司用 A380 取代老机型;电信公司以无线设备逐步取代有线网络
2.2 媒介共享	将提供相同或类似服务的不同组织的设备,以某种契约形式实现共享	各大银行设立的 ATM,对于客户来说是可以共享的;航空联盟的航空公司间的代码共享的航班,共享 VIP 休息室等
2.3 辅助设备	通过增加一些辅助设备,提供一些额外服务的形式,来扩展自己的主营业务	银行大厅的排队叫号机、电视机、电脑辅助设备等,为顾客提供了便利;大卖场免费班车;大公司的 800、400 服务热线等
3.1 移植法	将已发现的新原理、新方法、新理念,移植到服务领域中,使服务问题得以解决	腾讯 QQ“移植”ICQ,百度“移植”Google,淘宝“移植”eBay,当当网和卓越网“移植”amazon 等
3.2 标杆法	以行业第一作为改进或完善的目标,不断创新	TOYOTA 以 GM 为标杆,2004 年终于超越了 GM 而成为世界第一;ANTA 以 NIKE 和 adidas 为学习的标杆
3.3 缺点列举法	通过列举服务中的缺点与不足,找出解决问题的新方法和新措施	很多组织都设有“意见箱”“投诉电话”之类的克服服务中存在问题的创新举措
3.4 希望点列举法	通过列举希望、如何才能更好等愿景,探求解决服务问题和改善对策的技法	列车、酒店、超市的“顾客意见簿”或“意见箱”之类
3.5 紧盯竞争对手	通过模仿和学习竞争对手,创新自己的服务质量和水平,以实现自己的不断创新与成长	华为模仿 Alcatel-Lucent, Samsung 紧盯 MOTOROLA
3.6 6σ 法	将服务质量向提高到每百万次服务中顾客不满的概率仅为 3~4 次的目标迈进	德州仪器、福特、陶氏化学、卡特彼勒、3M、庞巴迪、美国运通、Intel、Microsoft、杜邦、霍尼韦尔、柯达、西屋、西门子
4.1 流程水平整合	将分散于级别相同部门或个人的服务进行集中,以减少不必要的时间,提高效率	高校新生报到采用的办公“一条龙”服务,一些政府部门推出的“一站式”审批服务流程等
4.2 流程垂直整合	将分散于较多层级的服务流程整合到较少的层级中执行,以缩短服务响应时间	很多酒店将原先属于上层决策的宾客投诉处理权限,转移至前台服务人员,以降低顾客抱怨和不满
4.3 流程缩短	缩减不必要的服务程序,以缩短服务响应时间,提高服务效率	各大银行通过缩减顾客填写凭证,节约了顾客时间;医院通过提前预约减少病人的等待时间
5.1 市场细分	按照某一标准将消费者市场细分为不同类型的消费群体,对每类市场提供不同的服务	可口可乐通过市场细分安装了“休息伴”;海尔通过细分美国大学生电冰箱市场,成功开发了占地小,适于墙角的三菱柱冰箱
5.2 重新定位	通过产品的重新设计、包装,采用新营销模式,在客户中的树立新形象、新位置	二战后万宝路通过重新定位大获成功;吉利汽车欲借助瑞典 VOLVO 塑造高端形象;联想通过收购 IBM PC 摆脱低端形象
6.1 同类组合	将类型相同或相似的服务项目组合在一起,形成新服务项目	Windows 操作系统和 Office 办公软件的捆绑销售;培训公司的不同培训项目的组合销售
6.2 异类组合	将不同类型的服务项目进行组合,形成新服务项目	电信设备运营商鼓励电信公司购买本公司的电信设备,同时购买其它服务;旅游公司往往将旅游产品与机票捆绑销售