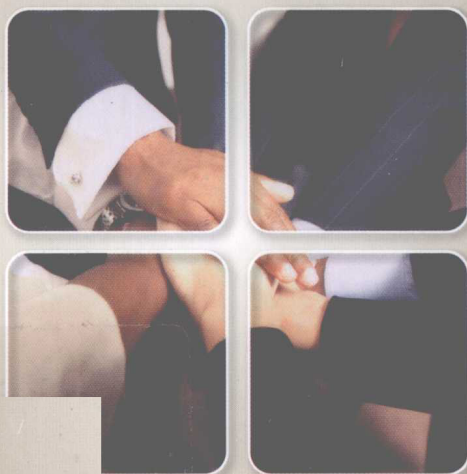




普通高等教育“十一五”规划教材
高等院校工商管理类教材系列

服务管理学

冯俊 张运来 编著



SERVICE
MANAGEMENT



科学出版社

www.sciencep.com

普通高等教育“十一五”规划教材

高等院校工商管理类教材系列

服务管理学

冯 俊 张运来 编著

科学出版社

北 京

内 容 简 介

发达国家已经进入服务社会, 整个世界也正在向服务社会迈进。然而, 令人遗憾的是, 整个服务业的管理水平远不如服务业自身的发展那样令人欣慰。原因很简单, 那就是传统的管理理论产生于制造业, 很难适应服务业的特殊性和复杂性。本书就是基于服务业的特殊性和复杂性, 从以顾客为中心、学科的交叉性、信息技术对服务企业带来的影响等三个方面, 深入分析和解读了服务的概念和特征。

本书适合高等院校工商管理类专业作为本科生和研究生的教材, 也适合服务企业及其他服务机构管理人员参考。

图书在版编目(CIP)数据

服务管理学/冯俊, 张运来编著. —北京: 科学出版社, 2010.6
(普通高等教育“十一五”规划教材·高等院校工商管理类教材系列)
ISBN 978-7-03-027630-8

I. ①服… II. ①冯…②张… III. ①服务业-企业管理-高等学院-教材 IV. ①F719

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第090556号

责任编辑: 任锋娟 / 责任校对: 刘玉靖

责任印制: 吕春珉 / 封面设计: 东方人华平面设计部

科学出版社出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码: 100717

<http://www.sciencep.com>

百善印刷厂印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2010年6月第 一 版 开本: 787×1092 1/16
2010年6月第一次印刷 印张: 21 3/4
印数: 1—3 000 字数: 510 000

定价: 32.00 元

(如有印装质量问题, 我社负责调换〈百善〉)

销售部电话: 010-62134988 编辑部电话: 010-62135763-8767 (HF02)

版权所有, 侵权必究

举报电话: 010-64030229; 010-64034315; 13501151303

前言

当人们徜徉在城市大街小巷的时候，首先映入眼帘的是那些挂着各种招牌和霓虹灯的餐馆、商场、银行、酒店、邮局、机票预售点等服务机构，还有马路上川流不息的公共汽车，发放保险宣传单、售楼宣传单的各样推销员，骑着单车准备上门安装空调的工程技术人等，他们都是服务提供者。许多人都在服务企业（如银行、保险、航空、会计师事务所等）或其他服务组织（包括政府、协会、医院和学校等）工作，还有很多人在创业的时候首先想到的便是开一家餐馆、便利店、理发店或其他服务店铺。服务在社会生产和生活中无处不在。

1. 学习服务管理理论的原因

首先，服务的价值日益提升。发达国家已经进入了服务社会，整个世界也正在向服务社会迈进。有关资料显示，服务业占 GDP 的比重在世界范围内已达到了 64%；在许多发达国家，服务业对 GDP 的贡献率以及吸纳的就业人口比例两项指标均超过了 70%，美国服务业吸纳的就业人口比例甚至超过了 80%。全球范围的服务贸易不断增长。许多服务企业已经将它们的业务延伸到了世界各国，如美国的麦当劳（McDonald's）、沃尔玛（Wal-Mart）、美国运通（American Express）等。我国加入 WTO 后，原有的服务贸易保护壁垒逐渐被打破，越来越多的国际性服务企业把我国作为重点市场进行争夺，我国的服务企业也开始走出国门参与国际市场竞争。

在制造业中，服务也是必要的业务。汽车、计算机和软件等制造业开始认识到，要进行全球竞争就必须提供优质服务。同时它们也意识到自己的大部分利润来自于服务。以著名的计算机制造商 IBM 为例，它通过全球服务部门在全球范围内提供产品支持服务、专业咨询服务以及计算机网络服务，拥有世界上最大的服务业务，服务正引导着 IBM 的发展战略。

其次，传统管理理论产生于制造业，不符合服务业自身的特点和需要。顾客参与服务过程，服务质量取决于顾客感受，这是服务活动区别于制造活动的最基本特征。这个特征以及服务活动的其他特征说明，传统的、产生于制造业时代的管理理论很难解决服务活动中存在的许多管理问题。当然，这并不是否定传统管理理论在解决服务企业管理问题中的重要作用。但是，传统管理理论在解决服务管理问题时的不适应性足以说明，我们有必要学习一套真正适合于服务业的管理理论。

最后，对于商科学生而言，学习服务企业管理理论有助于未来就业和寻找发展机会。虽然我国的服务业发展水平还远远落后于世界平均水平，但是正在快速发展，而且发展潜力巨大，因此将会有越来越多的大学生、研究生去服务行业就业；即使是去制造业就业，也脱离不了单位内部的相互服务以及大量的客户服务工作。还有很多学生可能希望



出国工作,那么在服务业就业的机会就更大了。总之,对于商科学生而言,掌握服务管理理论对他们未来的就业和创业都会有很大的帮助。

2. 本书的主要内容

本书基于服务业的特殊性和复杂性,从服务企业的设计、运营和战略三个方面共分十章对服务企业管理理论进行讲解。

第一章为服务管理导论,首先从服务行为、服务产品、服务企业、服务产业、服务社会等五个层次解释了“服务”的含义,然后通过剖析服务行为、服务产品、服务企业运营等三个层次的独特性,帮助读者深刻理解服务企业管理与制造企业管理之间的差异。

第二章至第四章为服务企业设计,内容包括服务系统设计、服务设施设计、服务设施选址。其中,服务系统设计可以看作服务企业的软件设计,主要是站在顾客的角度设计服务流程,其中一个重要工具就是服务蓝图;服务设施设计可以看作服务企业的硬件设计,主要目的是为服务活动提供一个适宜的物质空间,主要介绍了指导服务设施设计的四个理论(人体工程学、环境心理学、形象识别理论、风水理论),以及服务设施装饰与服务设施布局的具体内容和方法;把软件部分和硬件部分都设计好以后,接下来就是选择一个合适的地理位置,这就是服务设施选址,主要介绍了服务设施选址的基本思想、定量分析方法和定性选址策略。

第五章至第八章为服务企业运营管理,内容包括服务接触管理、服务质量管理、等待服务与排队管理、供求管理与收益管理。其中,服务接触管理讨论的是在服务接触过程中顾客、员工和服务企业三方力量各扮演的角色和如何发挥作用;服务质量管理强调以顾客满意为导向,讨论了服务质量的构成要素、形成过程、控制与改进、质量成本问题,以及服务承诺与服务补救;等待服务与排队管理讨论了顾客的等待心理、等待为顾客带来的成本和企业带来的收益、排队系统的规则和结构,以及排队模型的构建和应用;供求管理与收益管理基于顾客需求的波动性以及服务生产能力的相对刚性,主要讨论了平衡供求关系的策略,以及利用超额预订、产能分配、价格制定等手段来提高收益的策略。

第九章和第十章为服务企业战略管理,内容包括服务企业的赢利模式与效率评估,服务企业的创新、竞争和扩张。其中,利用服务利润链的思想解释了是什么因素为企业带来了利润,利用数据包络分析法(DEA)说明了如何评价和比较同类型服务企业(特别是连锁服务企业下属的连锁店)之间的运营效率,利用战略性服务分类的方法讨论了服务创新,利用迈克尔·E.波特(Michael E. Porter)的竞争理论和泰瑞·希尔(Terry Hill)的3类关键特征讨论了服务企业的竞争战略,最后从全球化、连锁化和信息化3个角度讨论了服务企业的扩张战略。

3. 贯穿本教材的三条主线

基于服务管理的特殊性,编写本书时,特别贯穿了如下3条主线,这3条主线也是读者在阅读本书或研究服务管理时需要格外关注的。

1) 以顾客为中心。服务企业是一个开放系统,而制造企业是一个相对封闭的系统,



顾客参与服务过程是服务企业区别于制造企业的最大特点。因此，对服务企业的管理时时刻刻不能忘记顾客的存在和参与、顾客的需求和体验。

2) 学科的交叉性。服务管理是多学科交叉的一门学科，涉及管理学、营销学、人力资源管理学、心理学、消费行为学、经济学、统计学、运筹学、建筑工程学、信息技术等多门学科。因此，本教材非常注重多学科交叉性的讨论，以及定性分析和定量分析相结合的方法。

3) 信息技术对服务管理带来的影响。服务产品具有无形性特点，许多服务产品（如咨询公司的咨询报告）可以通过信息技术手段进行传递，服务组织的运作方式将会受到网络科技的极大影响，而且这种影响将会持续下去。因此，在探讨服务产品的设计和服务组织的运营管理时，应该联想到网络信息技术可能带来的影响。

4. 学习要求与学习方法

为了适应本科教学的需要，每章都增加了名人名言、学习目标、复习应用题、案例分析等内容；在涉及定量方法的章节中，还安排了练习题。

本书特别注重对学生的思维模式、思辨能力、小组合作、操作实践等方面能力的培养。为此，“学习目标”大多使用了“运用、讨论、解释、描述”等词汇，强调学生对知识的应用，而不是采用“了解、理解、掌握”等词汇给人以死记硬背的感觉；“案例分析”和“复习应用题”除了复习所学知识外，还着重培养学生的独立思考能力、思辨能力、创新能力、定量分析能力和应用研究能力。

特别需要强调的是，“复习应用题”中的“小组实践性大作业”（以下简称“大作业”）是本教材的一大特色，每一章都安排了一个由小组完成的、需要到企业调研的“大作业”，要求学生到企业（主要是服务店铺）做调查研究，回来写调研报告，以着重培养学生到“服务第一线”进行应用研究的能力。为此，建议任课教师为每个学生小组安排其中的 2~3 个“大作业”。

本书是在冯俊的专著《服务企业管理》的基础上改编的，张运来主要负责名人名言、学习目标、小结、复习应用题和案例分析的编写工作，冯俊负责内容的修订和增补、复习应用题中小组实践性大作业的编写以及全书的统稿工作。北京工商大学商学院“工商管理系列教材”编委会对本书的编写工作提出了具体的要求，杨有红教授、庞毅教授、欧阳爱萍教授、张永教授、王国顺教授以及商学院其他一些老师对本书的编写提出了许多宝贵的意见，作者在这里向他们表示由衷的感谢！商学院旅游管理专业的研究生陈琳、张鸣、张福霞、朱子敬等为收集案例做了大量的工作，作者在此一并向他们表示感谢！

虽然作者从事服务管理的教学和研究已有多多年，但是由于水平有限，书中难免存在不妥、不周和疏漏之处，恳请读者批评指正！

冯 俊 张运来

北京工商大学商学院

2010 年 5 月

目 录

前言

第一章 服务管理导论	1
第一节 对服务概念的理解	2
一、服务行为	3
二、服务产品	4
三、服务企业	8
四、服务产业	12
五、服务社会	13
六、其他常见的服务分类	20
第二节 对服务特征的理解	22
一、服务行为的特征	22
二、服务产品的特征	23
三、服务企业运营的特征	25
小结	31
复习应用题	31
案例分析	32
第二章 服务系统设计	34
第一节 服务流程的设计与分析	35
一、服务流程的基本类型	35
二、服务流程的时间分析	39
第二节 服务系统构成与服务蓝图设计	41
一、服务系统的构成	41
二、服务蓝图的设计与分析	43
第三节 服务系统设计的思想	52
一、按照生产线设计	52
二、按照体验经济设计	53
三、按照大规模定制设计	57
小结	61
复习应用题	61
案例分析	62
第三章 服务设施设计	66
第一节 服务设施设计的基本思想和指导理论	67
一、服务场景的营造	68



二、服务设施设计的战略性影响因素	74
三、服务设施设计的指导理论	76
第二节 服务设施的装饰设计	85
一、功能环境装饰设计	85
二、物理环境装饰设计	88
三、商业环境装饰设计	93
第三节 服务设施的布局设计	95
一、固定位置布局设计	96
二、相对位置布局设计	99
三、服务线布局设计	103
小结	108
复习应用题	108
案例分析	110
第四章 服务设施选址	115
第一节 服务设施选址的基本思想	116
一、服务设施选址的战略性影响因素	116
二、服务设施选址的过程及内容	118
三、不同类型服务企业的选址要求	122
第二节 服务设施选址的定量分析方法	124
一、地理需求评估	124
二、因素评分法	124
三、回归分析法	126
四、中值法	127
五、重心法	132
六、哈夫模型	133
第三节 连锁服务公司的选址策略	136
一、挖掘金店铺的策略	137
二、店铺网络布局策略	138
小结	139
复习应用题	140
案例分析	141
第五章 服务接触管理	147
第一节 服务接触概述	148
一、服务接触的含义	148
二、服务接触的重要性	149
三、服务接触的方式和程度	150
四、服务接触的特征	152



五、服务接触过程中的互动力量	153
第二节 服务接触中的顾客角色及管理策略	154
一、服务接触中的顾客角色	154
二、定义顾客的工作	155
三、顾客的选择、培养和管理	156
四、管理顾客组合	158
第三节 服务接触中的员工角色及管理策略	159
一、服务接触中员工的角色和行为	159
二、服务接触中员工的招聘和培训	162
三、服务接触中的员工激励与授权	165
第四节 服务接触中的企业角色及管理策略	167
一、服务接触中的企业角色	167
二、树立正确、鲜明的服务理念	168
三、制定积极的服务政策	170
四、互动服务工作的标准化	170
小结	171
复习应用题	171
案例分析	172
第六章 服务质量管理	177
第一节 服务质量的内涵	179
一、服务质量的内涵	179
二、服务质量的维度	180
三、服务质量的差距	182
第二节 服务质量的控制与改进	184
一、服务质量的设计	184
二、服务质量的测量	187
三、服务质量的持续改进	190
四、服务质量的成本问题	195
第三节 服务承诺与服务补救	196
一、服务承诺	196
二、服务补救	199
小结	203
复习应用题	203
案例分析	204
第七章 等待服务与排队管理	208
第一节 等待服务	209
一、等待心理学	209



二、等待经济学	212
第二节 排队系统	214
一、顾客到达	215
二、排队规则	218
三、排队结构	219
第三节 排队模型	222
一、排队系统的标记及分类方法	222
二、衡量排队系统运行效率的工作指标	223
三、排队模型及其应用	225
小结	234
复习应用题	234
案例分析	235
第八章 供求管理与收益管理	240
第一节 服务企业的供求管理	241
一、服务需求的波动规律	241
二、服务供应能力的决定因素	244
三、需求与供应能力的关系	245
四、平衡需求与供应的策略	247
五、排班技术	251
第二节 服务企业的收益管理	255
一、收益管理的基本思想	256
二、收益管理的基本策略	261
小结	270
复习应用题	271
案例分析	272
第九章 服务企业的赢利模式与效率评估	275
第一节 服务企业的赢利模式	276
一、服务价值	277
二、顾客满意与忠诚	278
三、员工满意与忠诚	285
四、按照服务利润链管理	288
第二节 服务企业的效率评估	292
一、效率	292
二、服务企业效率评估的方法	295
小结	299
复习应用题	300
案例分析	301



第十章 服务企业的创新、竞争和扩张	305
第一节 服务的战略性分类与服务创新	306
一、一维分类方法与服务创新启示.....	306
二、二维分类方法与服务创新启示.....	308
第二节 服务企业的竞争战略	311
一、服务企业的竞争环境.....	311
二、服务企业的一般竞争战略.....	312
三、服务产品的关键特征.....	314
第三节 服务企业的扩张战略	316
一、全球化.....	317
二、连锁化.....	320
三、信息化.....	324
小结	328
复习应用题	329
案例分析	329
参考文献	332

第一章

服务管理导论

名人名言

一个世界级的企业，体现的并不是外在表现出来的产品做得怎么样，质量怎么样，本质是用户的认同。在服务上，最能体现这一点。

——张瑞敏

以咖啡豆为例，其经济价值从产品发展到商品，再到服务，最终到体验阶段。

——约瑟夫·B.派恩二世，詹姆斯·H.吉尔摩

学习目标

通过学习本章，学生应该能够：

- 描述多层次服务概念体系及其建立的思想；
- 用服务包概念解释一种服务；
- 按照顾客投入类型，对任何一种服务进行归类，并把握其管理重点；
- 解释下列概念：核心服务/附加服务、客户服务、内部服务；
- 概括服务业的分类；
- 讨论服务业的新发展趋势，举例并描述一个服务企业的体验成分；
- 讨论服务企业与制造企业在员工行为、产品、企业运营等方面的差异性。

对服务概念和服务特征的深入理解是学好服务管理课程的基础。学者们对服务概念及服务特征的理解和解释存在巨大差异。造成这种局面的主要原因是他们的行业背景、学科背景以及定义服务时的侧重点不同。本章首先在总结前人的服务定义的基础上，提出多层次服务概念体系，从服务行为、服务产品、服务企业、服务业、服务社会等五个层次来解释服务概念。同时，为了加深对服务概念的理解，专门介绍了核心服务/附加服务、客户服务、内部服务等几个常见的服务概念。然后，立足于服务企业运营管理的需求，着重剖析服务企业运营过程中，服务行为、服务产品、服务运营等三个层次上的服务特征，帮助读者深刻理解服务企业管理与制造企业管理之间的差异。



第一节 对服务概念的理解

服务概念是服务理论学习和研究的逻辑起点。对服务概念的正确理解,有助于进一步学习和掌握服务企业管理的理论和方法,有助于指导未来的服务管理实践。西方国家从20世纪60年代开始了对服务管理的研究,40多年来学者们提出了不少见仁见智的服务定义。下面我们列举一些有代表性的定义。

1) 1980年, 莱纳德·L.贝里 (Leonard L. Berry) 提出: 服务是一个行动, 一次表演, 一项努力。

2) 1972 年出版的《企鹅经济学词典》的解释是：服务主要是不可捉摸的，往往在生产的同时就被消费的消费品或生产品。

3) 1960年,美国营销协会提出:服务是可独立出售或与物品(goods)共同出售的一些行为、利益和满足。

4) 1973 年, 贝森 (Bateson) 认为: 服务是一种供出售的能产生有价值的利益和满足的活动, 这些活动是消费者本身不能完成或本身不愿意去完成的。

5) 1984年, 菲利普·科特勒(Philip Kotler)等认为: 服务是一方给另一方提供的一种无形^①的行为或利益, 它不会导致任何所有权的转移, 它的生产(提供)过程可能会与物质产品相联系, 也可能不与它们相联系(1984)。

6) 1996 年, 泽斯曼尔和比特纳 (Zeithaml & Bitner) 认为: 服务是事件、过程和结果。

7) 2000 年, 菲茨西蒙斯 (Fitz simons) 提出: 服务是一种易逝性的无形体验过程, 消费者在这一过程中充当共同生产者的角色。

这些定义虽然反映出了人们对服务理解的深化过程,也反映出了现代管理学、市场营销学的一些先进理念,但是仍然难于产生一个被大家公认的统一定义。其根本原因在于人们对服务的本质缺乏统一的认识。

要理解服务的本质，必须从服务产生的根源出发。服务作为一种存在于服务提供者和服务消费者之间的一种经济活动，产生于消费者的需求，也就是说，只有当服务消费者自身不能完成或本身不愿意去完成时，才需要服务提供者提供服务，服务才能产生。以理发服务为例，并从历史角度考察。在早年社会上还没有理发馆的时候，当一个人需要理发时，一般是找亲朋好友帮忙（去朋友家或者是请朋友到自己家）。随着社会专业化分工的发展，理发馆/店产生了，人们一般去理发馆/店理发。两者的区别在于，前者是友情帮忙，不具有交易性质（经济性质），一般不被看作服务；后者是专业化分工的结果，具有交易性质，一般被看作服务。如果略去是否付费的问题，二者实质上都是一方为另一方提供的一剪子一剪子的理发行为。也就是说，理发服务在作为理发馆销售的服务产品之前，“友情帮忙式”的理发行为就已经存在——先有理发行为，后有理发产

① 无形的 (intangible) 是指通过触觉 (手) 无法触摸到的, 在这一点上, 服务不同于物质产品。



品。从经营管理角度看,理发行为的流程、技术、标准等,不会因为“友情帮忙”还是“理发馆的理发交易”而有实质性的改变,因此,“友情帮忙”式的理发行为同样可以被看作服务行为。由此可以得出结论:理发行为是理发服务的核心,服务行为是服务产品的核心。

基于这种认识,我们建立了一个以服务行为为核心的多层次服务概念体系,如图 1.1 所示。

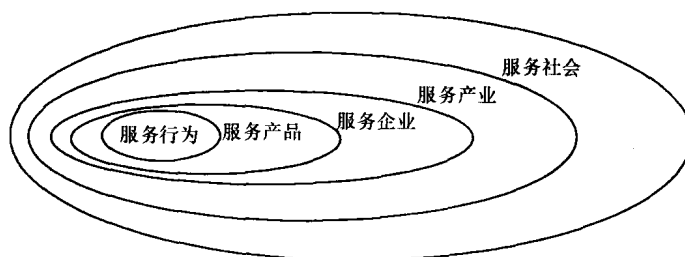


图 1.1 服务概念体系

在这个概念体系中,服务行为是最根本的,它是构成其他概念的核心和基础;每一个低层级概念是构成比它高一层级概念的基础,而且只有每一个低层级概念在高层级概念中占主导地位时,高层级概念才会产生。例如,只有服务产业在社会经济中成为主导产业后,这个社会才能称得上是服务社会。

一、服务行为

服务首先是一种行为,是一方为另外一方提供服务的活动。一方有某一方面的需求,自己没有能力实现或不方便实现或不愿意亲自去实现,而是通过交易方式请求另一方帮助或代替自己去实现,这就是服务行为产生的本质。简言之,从顾客的角度讲,就是花钱请别人解决问题;从服务提供者角度讲,就是通过替别人解决问题来赚钱。

莱纳德·L.贝里为了清晰地解释服务所具有的这一层含义,通过比照的方式,把物品^①描述为“一件物体,一种器械,一样东西”,把服务(services)描述为“一个行动,一次表演,一项努力”^②。他很好地抓住了物品和服务之间的差异:物品是有形的物质,是静态的,可以看得见、摸得着;服务是无形的行为,是动态的,只能去体会、去感受。

服务作为一种行为,表现为服务的活动过程。所以对服务的研究,在很多情况下是对服务活动过程的微观研究,包括服务活动进行的地点、时间、方式以及顾客的感受等。

在传统观念中,服务就是伺候人,服务员就是一些缺乏知识、没有技能、靠体力劳动、长时间工作、挣着低工资的一些伺候人的人。一提到服务,人们自然会想到餐馆的服务员、商场的售货员、公共汽车的售票员、理发馆的理发员等。但是,现在的服务已

^① 商品(commodity)或产品(product)都可以分为物品与服务两类。也就是说,物品和服务是商品(或产品)的两种类型。

^② 克里斯托弗·H洛夫洛克. 2001. 服务营销(第3版). 北京:中国人民大学出版社:15。



经发生了根本性的改变。现代社会产生了许多现代服务业,如银行、保险、航空、咨询、信息、广告、法律等,他们的工作性质、工作方式、收入水平等与传统服务业有很大的不同。即使在传统服务业,其工作方式、工作技能要求等方面也产生了许多变化,服务员不仅要掌握基本的服务工作技能(如餐馆服务员要学会端盘子),还要学会如何使用现代化的设备(如餐馆的收银机、点菜器,商场的 POS 机等),以及如何在适时推销的同时,增加顾客的体验和提高顾客的满意度。所以,服务作为一种行为,它所提供的内容不仅包括劳务,还包括专业技能、知识、信息、情感等要素。如果我们把农民的劳动看作体力劳动,把工人的劳动看作技能劳动,那么服务员的劳动更倾向于情感劳动。当然,不同的服务行业、不同的服务组织、不同的服务活动所提供的服务要素所占的比例不尽相同。

实际上,现在的社会就是一个相互提供服务的社会。

二、服务产品

菲利普·科特勒为产品下的定义是:“任何能用以满足人类某种需要或欲望的东西都是产品。”^①一般,我们可以分别用物品和服务来区分有形产品和无形产品。营销学理论告诉我们,顾客购买物品和服务实际上并不是购买它们的属性和特色,而是购买它们给予顾客的利益和消费价值。例如,顾客购买电视机,并不是为了消费电视机,而是为了消费电视台的各种服务。学生听老师讲课(作为一种服务),并不是为了欣赏老师的讲课动作或语言,而是希望从老师的讲课当中获得知识和智慧。因此,物品和服务都是满足顾客需要的手段。

在现代经济活动中,为了提高给予顾客的利益和消费价值,企业向顾客销售物品时,经常伴随着一些附加服务,如销售空调时,同时提供空调安装服务;企业向顾客销售服务时,经常包含着一些辅助物品,如航空公司在飞机上同时为顾客提供食品和饮料。因此,把有形产品和无形产品完全割裂开是很困难的,顾客每次的购买总会包含不同比例的有形产品(物品)和无形产品(服务)。因此,企业销售的或顾客购买的产品,实质上是由有形产品和无形产品共同构成的一个产品组合。

我们可以按照物品或服务的重要性在一个连续谱上划分产品组合,从近乎纯物品的食盐销售到近乎纯服务的心理咨询,如图 1.2 所示。以快餐店为中心,左边的企业以销售有形物品为主导,右边的企业以销售无形服务为主导。在以销售物品为主导的产品组合中,物品是顾客购买的主要对象,服务只起辅助作用。相反,在以销售服务为主导的产品组合中,服务是顾客购买的主要对象,物品只起辅助作用。通常情况下,以销售物品为主导的企业被称为流通企业(或商业企业),而以销售服务为主导的企业被称为服务性企业(或服务型企业)。

^① 菲利普·科特勒. 1996. 营销管理: 分析、计划和控制. 上海: 上海人民出版社: 9.

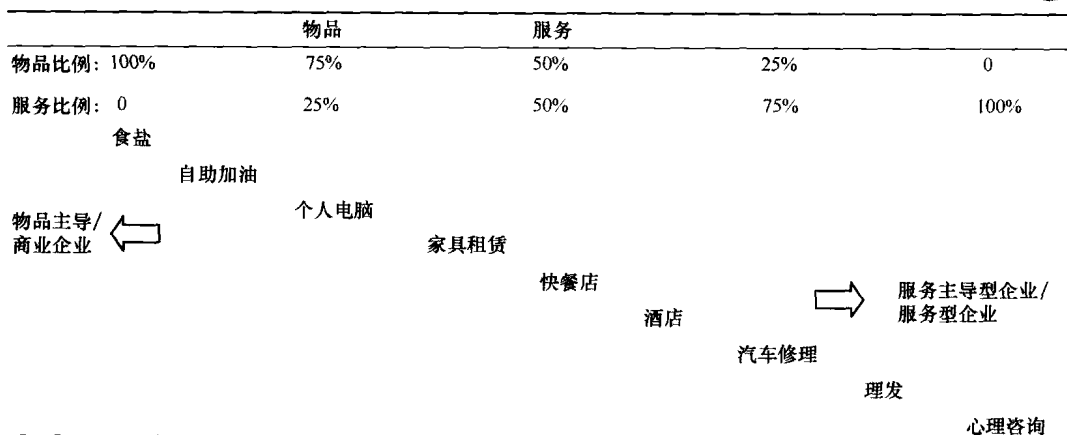


图 1.2 顾客购买中有形产品和无形产品的比例

无论是以服务为主导的产品组合还是以物品销售为主导的产品组合，由于企业的经营行为都属于服务行为而非制造行为，因此我们把这两种产品组合统称为服务产品，它们都是服务管理研究的范畴。但是，为了体现服务的特征，加强对服务产品的理解，下面我们主要讨论以服务为主导的产品组合。

（一）服务包的概念

为了体现服务产品的组合性和整体性，通常把以服务为主导的产品组合称作服务包（service package）。在服务包中，顾客购买的主要内容是企业提供的服务，我们称之为显性服务（explicit services）。在顾客购买和消费显性服务的过程中，还要消费一些起辅助作用的物品，我们称之为辅助物品（facilitating goods）。此外，为了使企业能够开展服务活动，同时也是为了给顾客提供一个良好的消费场所和消费氛围，服务企业需要拥有必要的服务设施设备，我们称之为支持设施（supporting facility）。同时，为了使服务活动顺利展开，并赢得顾客的信任和满意，还需要开展一些必要的带有辅助性的服务工作，我们称之为隐性服务（implicit services）。

总之，服务包包含 4 类要素：支持设施、辅助物品、显性服务及隐性服务。其中，只有显性服务是顾客真正购买的内容，其余三者只起辅助作用。而且，前两者为有形要素，后两者为无形要素。

1. 支持设施

支持设施是在开展服务活动之前必须到位的物质资源，主要包括建筑空间、物理环境和基本设备。例如，餐馆的房屋、烤箱、空调等，航空公司的飞机、飞机场等。我们也常常称之为服务设施。

2. 辅助物品

辅助物品是顾客在消费服务的过程中购买和消费的物质产品，或是顾客自备的物品。



例如，餐馆的菜肴、医院的针管、理发店的洗发液、律师的法律文件、咨询公司的咨询报告等。之所以称之为辅助物品，是因为服务性企业销售的主要是无形服务要素，辅助物品只起“辅助”作用。

3. 显性服务

显性服务是顾客购买服务产品的直接目的和本质利益，是服务产品的核心要素。它表现为服务活动的结果或效用，顾客可以用感官直接感觉到。例如，顾客在五星级酒店获得的豪华享受，补牙后顾客没有感觉疼痛，汽车经过修理后可以正常行驶，顾客发出救火呼救后消防队能迅速把火扑灭等。

4. 隐性服务

隐性服务是顾客在消费显性服务的过程中，所体验到的模糊的精神感受。它表现在消费服务的过程中。例如，服务员友好的服务态度和对顾客的关照，轻松、愉快的就餐氛围，在医院挂号时被迫排队等待等。尽管隐性服务不是服务产品的核心要素，也不是顾客购买服务产品的主要目的，但是它同样会影响顾客对服务产品的评价，影响顾客再次购买服务的选择。

服务性企业向顾客提供的产品是以服务包的形式出现的，其产品设计需要考虑到构成服务包的每一个方面。虽然显性服务是顾客真正要购买的内容或实质利益，而支持设施、辅助物品和隐性服务只起辅助或媒介作用，但是顾客购买的和体验到的是一个完整的服务包，服务包的每一个方面都会影响顾客对服务产品的总体感受和总体评价。例如病人去医院看病，病人真正需要的是医生为他提供的诊断病情和治愈疾病的服务，虽然门诊大楼、X光机器、药品、挂号员的微笑等都很重要，但是它们只起辅助和媒介作用。

在定价与收费方面，无形服务与有形物品之间有类似之处，也有所区别。商场销售的物品通常按照物品种类定价，并按照顾客购买物品的件数来向顾客收费。服务性企业所销售的主要是无形要素，因此常常以无形要素的“服务项目类型”来定价，并按照“消费服务项目数量”或“消费服务时间长短”来向顾客收费。例如，理发服务，理发馆通常按照洗、剪、吹、烫、染、焗油、按摩等不同类型服务项目来定价，并按照顾客选择的项目数量来收费。在理发师为顾客提供理发服务的过程中，可能也会使用洗发水、染发霜、护发素等辅助物品，但是这些都是“辅助”的，虽然从管理角度也要核算其成本，但是并不以此作为收费或定价的直接依据。饭店服务一般以饭店的等级标准和客房类型来定价（同时考虑季节和地区消费水平），并按照顾客的住宿时间长短等来收费。

服务包中有形要素更重要还是无形要素更重要，服务性企业和顾客的看法可能会有很大的不同。餐馆经理可能认为他们提供的菜品质量和餐厅装饰等有形要素是第一位的，而顾客可能会认为食品卫生、人身安全、服务员的态度和快捷服务等无形要素更重要。即使在服务性企业内部，不同岗位的工作人员对同一问题的看法可能也不一样。厨师可能认为餐馆销售的是美味可口、质量统一的菜肴（有形要素），而服务员认为餐馆销售的是服务和文化（无形要素）。无论如何认识服务包的有形要素和无形要素，由于一切都由