

现代服务管理

MODERN SERVICE MANAGEMENT

—— 价值共创的典范

© 张立中 主编



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

现代服务管理

——价值共创的典范

◎主编 张立中



电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京 • BEIJING

内 容 简 介

全书共六篇、十七章，内容丰富、案例新颖、信息量充足。主要内容包括：现代服务管理与环境、社群管理与服务设计、一站式协同平台、实体环境、接触点——前台、生活融入与售后服务。本书依据完整价值共创体系进行内容的编排，每章中都附带重点汇整、重点回顾与练习，可以帮助读者条理性地学习本书内容。

本书可作为高等院校的教材，也可作为广大服务管理人员的有益读本。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有，侵权必究。

图书在版编目 (CIP) 数据

现代服务管理：价值共创的典范 / 张立中主编. —北京：电子工业出版社，2018.5

ISBN 978-7-121-33502-0

I. ①现… II. ①张… III. ①服务业—企业管理 IV. ①F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 010962 号

策划编辑：朱怀永

责任编辑：裴 杰

印 刷：北京虎彩文化传播有限公司

装 订：北京虎彩文化传播有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：787×1 092 1/16 印张：18.5 字数：473 千字

版 次：2018 年 5 月第 1 版

印 次：2018 年 6 月第 2 次印刷

定 价：46.80 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：(010) 88254888，88258888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式：(010) 88254561，zhy@phei.com.cn。

编 委 会

主 编 张立中

副 主 编 李 艳

陈 泉

蔡尚斌

参 编 吴家辉

郑灿雷

李志嘉

徐耀璘

吴依妍

赵晷湘

王正光

覃艳华

徐兆丰

前言



观察发达国家的服务业占 GDP 的比例，德国已经达到 78%，美国、英国也都已经达到 70% 以上，中国近几年服务业的比例也大幅度地增加到 50% 以上，BAT（百度、阿里巴巴、腾讯）可以说是这些年崛起的现代服务业的代表。

我国的产业正在由制造业向服务业转型，过去根据管理学的原理进行目标设定、组织资源与实现组织目标的管理方式已经产生了很大的改变。有许多例子已经告诉我们，技术领先的产业领导者也有可能因为不重视消费者的价值而土崩瓦解。Nokia 曾经占有 80% 的市场占有率，但当安装安卓系统的智能手机出现后，图像式、触摸式的智能手机，明显要比按键电话更方便使用、更人性化，但 Nokia 仍然坚持使用塞班系统而倒闭。Kodak 是胶卷相机的发明者，Kodak 的破产也是由于技术为本而非价值为本的僵化思维，在它破产前所推出的产品都是以胶卷为本的方式来获利的（如用户拍完相片后要到店内冲洗才能看到相片）。除了企业界之外，2008 年的金融海啸也给全世界带来重大的伤害，而产生金融风暴的原因，也是华尔街这些银行家将股东报酬放在首位而不断鼓吹消费者进行虚假投资与过度消费。这些失败与灾难之所以产生，都是因为他们忘记了企业或组织之所以存在，是因为它能创造价值，当企业或组织无法创造价值时，离失败就不远了。

现代服务管理是将“人”放在核心（相对于管理学的绩效目标）的位置，消费者的体验与价值共创才是产生绩效的来源（相对于机器设备）。在体验为王的服务业时代，价值创造的方式更加多样了，价值共创（企业与消费者、大学与企业、政府与大学、政府与企业等多种形式）的类型越来越多元并形成了一种主流典范。

在产业快速成长与转型之际，企业界对人才也有较高与较强的需求，相关课程的开发与教材的编写也变成当务之急。然而，搜寻《服务管理》的教材可以发现，以价值共创为

典范,适用于大专、大学与自学者的教材较少,其中有几本国外版的,且是以“资源基础观点 (Resource-based View)”为典范进行编撰的。这些教材大多从企业运作效率、成本的方向着手进行编写 [如目前最广泛使用的《服务管理——供应链管理与运营管理整合方法》(美)森吉兹·哈克塞弗 (Cengiz Haksever)、(美)巴里·伦德尔 (Barry Render) 著,陈丽华、王江等译],而非以价值共创为基础所编写的,因此我们产生了编写本书的想法。

在历经两年的筹备与教学上的尝试后,本书终于要面市了。本书是以“价值共创 (value Co-creation) 的典范”为基础进行编撰的,理论与案例内容也都已经更新到 2018 年的版本,是最新也是较符合我国国情的书籍。

全书共六篇、十七章,内容丰富、案例新颖、信息量充足。本书依据完整价值共创体系进行内容编排,自学者可以循序阅读并进行实际操作。若是作为教材,教师可以根据课时数与学生的特征,完整或是挑选重要的章节进行模组化授课。另外,本书每章都有重点汇整,能够帮助备考的学生厘清相关的观念。读者如能融会贯通这些理论与案例,相信在学习或是实务应用方面,都会受益颇多。

本书能得以出版要感谢广东省自然科学基金 (2016A030313017-416N07)、广东省教育厅创新强校 (417YCQ09)、电子科技大学中山学院高层次人才引进 (415YKQ08) 项目的经费支持。本人才疏学浅,书中若有不尽完善之处,欢迎读者批评指教!

编者
2018 年 4 月

目 录



第一篇 现代服务管理与环境

第一章 现代服务管理概论	2
第一节 产业的演进	3
第二节 现代服务管理	6
第三节 现代服务管理的新挑战	13
重点回顾与练习	15
第二章 服务管理理论与典范	17
第一节 服务管理理论的演进	18
第二节 价值共创的典范	22
重点回顾与练习	36
第三章 服务管理战略	38
第一节 服务的战略	39
第二节 服务的阶段与层次	45
重点回顾与练习	49
第四章 服务成长战略	51
第一节 国内成长和成长战略	52
第二节 国际化成长战略	56
第三节 服务全球化战略	61
重点回顾与练习	64

第二篇 社群管理与服务设计

第五章 聚焦客户群体——服务设计与创新	68
第一节 服务开发	70
第二节 服务设计	73
第三节 服务创新	86
重点回顾与练习	92
第六章 服务需求预测	94
第一节 导论	95

第二节 预测技术	97
重点回顾与练习	107

第七章 生产能力与需求管理	109
第一节 服务能力的一般战略	110
第二节 标准化产能——需求管理的战略	111
第三节 追逐需求——管理产能的战略	112
第四节 收益管理	116
重点回顾与练习	121

第三篇 一站式协同平台

第八章 服务中的科技	124
第一节 服务与信息科技	125
第二节 服务中科技的采用	131
第三节 价值传递与信息科技	134
重点回顾与练习	138

第九章 服务组织与供应关系	140
第一节 供应链管理	141
第二节 管理服务关系	143
第三节 专业服务公司	144
第四节 外包服务	146
重点回顾与练习	149

第十章 服务项目管理	151
第一节 项目管理的特性	152
第二节 计划	154
第三节 安排	155
第四节 监控项目	160
重点回顾与练习	168

第四篇 实体环境

第十一章 服务设施位置	171
第一节 战术性的选址考虑	173
第二节 选址的模型	175
第三节 位置需求量分析	178
重点回顾与练习	181

第十二章 支援设施与服务流程	183
第一节 定向与服务场景	184
第二节 设施设计	187
第三节 流程选取	189
第四节 流程优化与设施配置	192
重点回顾与练习	198

第十三章 服务库存管理	200
第一节 库存理论	201
第二节 订货量模型	204
第三节 库存控制(盘点)系统	208
重点回顾与练习	213

第五篇 接触点——前台

第十四章 服务接触	216
第一节 服务接触三角模型	217
第二节 服务利润链	226
重点回顾与练习	233

第十五章 管理等候线	235
第一节 等候与排队系统	236
第二节 管理等候的战略	243
重点回顾与练习	247

第六篇 生活融入与售后服务

第十六章 服务质量与控制	250
第一节 质量方法	251
第二节 服务传递系统	255
第三节 服务补救与控制	260
重点回顾与练习	265

第十七章 流程完善	268
第一节 质量和生产力的持续完善基础	269
第二节 完善的方法	278
重点回顾与练习	285



第一篇



现代服务管理与环境

课程名称

专业名称

第一章 绪论

第一节 现代服务管理的概念与特征

一、现代服务管理的概念

现代服务管理是指以现代服务行业为研究对象，运用管理学的基本原理和方法，研究服务行业的生产经营活动，提高服务行业的经济效益和社会效益。现代服务管理具有以下几个特征：一是服务性，二是无形性，三是不可储存性，四是不可分割性，五是差异性。

1. 服务性	2. 无形性	3. 不可储存性	4. 不可分割性	5. 差异性
6. 广泛性	7. 竞争性	8. 时效性	9. 连续性	10. 综合性
11. 多样性	12. 复杂性	13. 动态性	14. 系统性	15. 整体性
16. 协调性	17. 合作性	18. 沟通性	19. 共享性	20. 共赢性
21. 包容性	22. 开放性	23. 包容性	24. 合作性	25. 共赢性
26. 包容性	27. 开放性	28. 包容性	29. 合作性	30. 共赢性
31. 包容性	32. 开放性	33. 包容性	34. 合作性	35. 共赢性
36. 包容性	37. 开放性	38. 包容性	39. 合作性	40. 共赢性
41. 包容性	42. 开放性	43. 包容性	44. 合作性	45. 共赢性
46. 包容性	47. 开放性	48. 包容性	49. 合作性	50. 共赢性
47. 包容性	48. 开放性	49. 包容性	50. 合作性	51. 共赢性
48. 包容性	49. 开放性	50. 包容性	51. 合作性	52. 共赢性
49. 包容性	50. 开放性	51. 包容性	52. 合作性	53. 共赢性
50. 包容性	51. 开放性	52. 包容性	53. 合作性	54. 共赢性
51. 包容性	52. 开放性	53. 包容性	54. 合作性	55. 共赢性
52. 包容性	53. 开放性	54. 包容性	55. 合作性	56. 共赢性
53. 包容性	54. 开放性	55. 包容性	56. 合作性	57. 共赢性
54. 包容性	55. 开放性	56. 包容性	57. 合作性	58. 共赢性
55. 包容性	56. 开放性	57. 包容性	58. 合作性	59. 共赢性
56. 包容性	57. 开放性	58. 包容性	59. 合作性	60. 共赢性
57. 包容性	58. 开放性	59. 包容性	60. 合作性	61. 共赢性
58. 包容性	59. 开放性	60. 包容性	61. 合作性	62. 共赢性
59. 包容性	60. 开放性	61. 包容性	62. 合作性	63. 共赢性
60. 包容性	61. 开放性	62. 包容性	63. 合作性	64. 共赢性
61. 包容性	62. 开放性	63. 包容性	64. 合作性	65. 共赢性
62. 包容性	63. 开放性	64. 包容性	65. 合作性	66. 共赢性
63. 包容性	64. 开放性	65. 包容性	66. 合作性	67. 共赢性
64. 包容性	65. 开放性	66. 包容性	67. 合作性	68. 共赢性
65. 包容性	66. 开放性	67. 包容性	68. 合作性	69. 共赢性
66. 包容性	67. 开放性	68. 包容性	69. 合作性	70. 共赢性
67. 包容性	68. 开放性	69. 包容性	70. 合作性	71. 共赢性
68. 包容性	69. 开放性	70. 包容性	71. 合作性	72. 共赢性
69. 包容性	70. 开放性	71. 包容性	72. 合作性	73. 共赢性
70. 包容性	71. 开放性	72. 包容性	73. 合作性	74. 共赢性
71. 包容性	72. 开放性	73. 包容性	74. 合作性	75. 共赢性
72. 包容性	73. 开放性	74. 包容性	75. 合作性	76. 共赢性
73. 包容性	74. 开放性	75. 包容性	76. 合作性	77. 共赢性
74. 包容性	75. 开放性	76. 包容性	77. 合作性	78. 共赢性
75. 包容性	76. 开放性	77. 包容性	78. 合作性	79. 共赢性
76. 包容性	77. 开放性	78. 包容性	79. 合作性	80. 共赢性
77. 包容性	78. 开放性	79. 包容性	80. 合作性	81. 共赢性
78. 包容性	79. 开放性	80. 包容性	81. 合作性	82. 共赢性
79. 包容性	80. 开放性	81. 包容性	82. 合作性	83. 共赢性
80. 包容性	81. 开放性	82. 包容性	83. 合作性	84. 共赢性
81. 包容性	82. 开放性	83. 包容性	84. 合作性	85. 共赢性
82. 包容性	83. 开放性	84. 包容性	85. 合作性	86. 共赢性
83. 包容性	84. 开放性	85. 包容性	86. 合作性	87. 共赢性
84. 包容性	85. 开放性	86. 包容性	87. 合作性	88. 共赢性
85. 包容性	86. 开放性	87. 包容性	88. 合作性	89. 共赢性
86. 包容性	87. 开放性	88. 包容性	89. 合作性	90. 共赢性
87. 包容性	88. 开放性	89. 包容性	90. 合作性	91. 共赢性
88. 包容性	89. 开放性	90. 包容性	91. 合作性	92. 共赢性
89. 包容性	90. 开放性	91. 包容性	92. 合作性	93. 共赢性
90. 包容性	91. 开放性	92. 包容性	93. 合作性	94. 共赢性
91. 包容性	92. 开放性	93. 包容性	94. 合作性	95. 共赢性
92. 包容性	93. 开放性	94. 包容性	95. 合作性	96. 共赢性
93. 包容性	94. 开放性	95. 包容性	96. 合作性	97. 共赢性
94. 包容性	95. 开放性	96. 包容性	97. 合作性	98. 共赢性
95. 包容性	96. 开放性	97. 包容性	98. 合作性	99. 共赢性
96. 包容性	97. 开放性	98. 包容性	99. 合作性	100. 共赢性

第一章

现代服务管理概论

◎本章知识点

1. 产业是如何演进的。
2. 服务产业的现状及未来。
3. 服务业的本质。
4. 服务管理的内涵。
5. 服务管理的类型与挑战。

导入案例

退单服务

在某陶瓷品牌的终端店面，一位客户交了订金，由于他的妻子又看上了另外一家品牌的产品，于是他来到店面要求退还订金。店长并不急躁，而是再次强调了本品牌和产品的优越性，但对方仍然坚持退单，并主动提出承担 20% 的违约金。店长看对方退单的决心已定，同意全额退还订金，不收取任何违约金，客户感动不已，表示一定会把身边的朋友介绍过来。

在这位客户新居入伙宴的那一天，店长又提着礼物登门道贺。这位客户再次被感动了，内心觉得亏欠店长，于是在当天的宴席上，他把这个店长逐一介绍给各位亲朋好友，并一再称赞这个店长。在他的带动与介绍下，当场就有潜在客户与店长相约去看产品，后来店长在这些宴席上做成 5 笔生意。

一位客户 3 天前交了 1000 元订金，因为后来他看到其他品牌的产品性价比更高，于是要求退单、退钱，导购员不同意，于是乎双方僵持起来，引来很多人围观，客户甚至要报警。在别无它法的情况下，店面的经理最终退还了订金。

思考与训练：

1. 在退单服务的案例中，当客户决定要退定金时，主动退订有何优缺点？
2. 在服务过程中，什么才是最重要的？

第一节 产业的演进

一、产业

产业（Industry，或称行业）是指“具有某种同类属性的经济活动的集合或系统”。在传统经济学理论中，产业主要指经济社会的物质生产部门。一般而言，每个部门都专门生产和制造某种独立的产品，在某种意义上每个部门也就成为一个相对独立的产业部门，如“农业”“工业”“交通运输业”等。

目前，世界各国普遍将产业分为3~5个大类。在工业革命后，世界上约1/3的经济都是由制造业而来的。许多发达国家及发展中国家的发展及经济基础都和制造业有关。产业所在的国家与该国的经济之间有着复杂且相互影响的关系。石油、金融和观光为全球前三大规模的产业。信息业成长得也相当快，物流业也是经久不衰。许多产值大的产业来自第二产业、第三产业。

国家标准 GB/T4754—2017《国民经济行业分类》将中华人民共和国的经济行业分为3个产业。第一产业，是指直接从自然界获取产品的产业，包括农业、采矿业、制盐业等。第二产业，又称次级产业或二级产业，是对第一产业生产出来的原料或其他半制成品进行加工的行业，主要指工业，包括建筑业、制造业、印刷业等。第二产业通常包括属于第一产业的采矿业和制盐业，共分B、C、D和E四个门类，共计45个大类。其中，B类为采矿业，有6个大类；C类属于传统制造业，有32个大类；D类为电力、燃气及水的生产和供应业，有3个大类；E类为建筑业，有4个大类。第三产业，指不生产物质产品，主要通过行为或行为提供生产力并获得报酬的行业，即俗称的服务业。

二、产业的演进

随着产业的不断演进，经济的改变也对社会造成了一定的影响。学者丹尼尔·贝尔（Daniel Bell）把人类经济社会的发展划分为3个阶段（见表1-1），即前工业社会（Preindustrial Society）、工业社会（Industrial Society）、后工业社会（Postindustrial Society）。

表 1-1 前工业、工业及后工业经济发展阶段的特征

特征 社会	竞争	主导的活动	人力的使用	社交生活 单位	生活水平 的衡量	结构	技术
前工业社会	对抗自然	农业、采矿	原始身体力量	家庭延伸	生产能力	例行服务、传统、权威	简单的手工具
工业社会	对抗人造自然	商品生产	配合机器	个人	商品数量	官僚阶级	机器
后工业社会	人际关系	服务	艺术的、创意的、智慧的	社群	保健、教育、娱乐的生活质量	相互依赖性、全球性	信息

前工业社会以传统主义为轴心，意图同自然界竞争，土地是人们赖以生存和发展的重要

资源。这个时期的人们主要以家庭为社交生活单位，通过制作简单的手工具来进行农业和采集等活动。这个时期主要以第一产业为主。

工业社会的主导活动是商品生产，意图同人造自然竞争。着重以较少的材料得到大量的产出。能源与机器的结合提升了劳动效率，并建构了工作的本质。分工是当时经营的“法则”，于是出现了所谓的例行作业与半熟练的劳工（在数周的训练之后，便能够执行例行作业）。这个时期的人们主要以个人为社交生活单位，通过配合机器来进行商品生产等活动。以轻工业为主的产业层次是从能源革命开始的。蒸汽机的发明促进了手工业工具的机械化。初期发展的轻工业大都是以农牧业产品为原材料的，如棉纺、毛纺、粮食加工、食品、酿酒、制糖、卷烟、造纸、木材加工等。由于轻工业的刺激作用，农业向提供轻工业原材料方面发展，这促进了农、林、牧、渔的全面发展，如发展了棉花、烟草、甘蔗、花生等多种作物的种植；毛纺业的需要促进了牧羊业的大发展等。轻工业发展的刺激为轻工业提供了原材料。农、林、牧、渔全面发展的农业称为第二层次的农业。在国际上，英国最先进入以轻工业为主的产业层次。18世纪30年代，英国的工业革命首先从棉纺织业开始，至19世纪30年代末，机器棉纺织代替手工棉纺织的过程基本完成。在棉纺织业的带动和刺激下，毛纺、麻纺、丝织及其他轻工业部门，如造纸、印刷等也从工厂手工业逐步向机器大工业过渡。其他工业国家的工业发展也大都如此，如美国、法国最先普遍使用机器的部门也是纺织工业。这个时期，第二产业是主要的生产力来源。

后工业社会则是由卫生保健、教育及娱乐等服务来衡量生活质量的。这个时期的人们主要以社群为社交生活单位，通过艺术地、智慧地、创意地结合各种信息，来进行服务等活动。工业和第三产业是相辅相成、互相促进、共同发展的。

自工业革命以来，我们见证了巨大的劳动力转变，并在广大的世界范围内开始了从农业和制造业转向服务业的转变。全球通信、商业及技术的发展，城市化和廉价劳动力促成了这种转变。服务产业成为经济命脉。它创造的新工作潜在地提升了每个人的生活质量。其中，许多专业化和商业化的服务工作需要高技能的工人。

其实，我们现在已经逐步进入了后工业社会，服务业所占的比例也越来越大。以美国为例（见图1-1），从19世纪至今，美国服务业的雇用比率大幅提升，这项增量反映在农业劳动力的大量减少上；预估2050年服务从业人口占80%，大部分工作都被机器所取代。除了美国之外，其他发达国家的服务业占比也达到了70%，生产性服务业占比近6成。

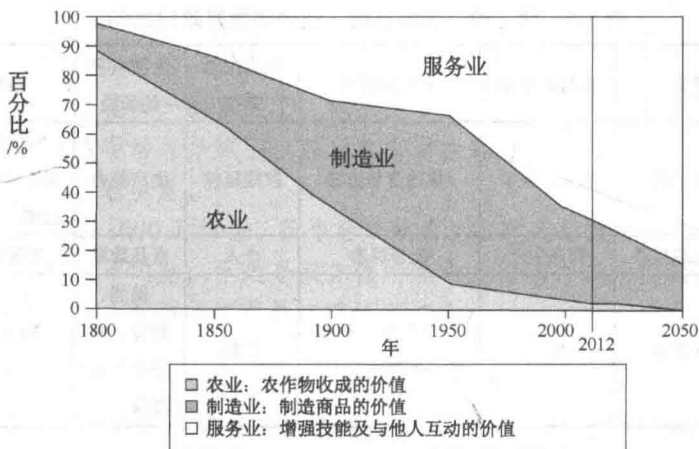


图 1-1 1800~2050 年美国各部门的就业趋势（预计）

在中国,第三产业逐步成为产业主体。2015年,第三产业占GDP的比例逐步攀升至51.4%。在2015年“双十一”期间,零售和餐饮支出达到1700亿美元,与2014年相比增长了11%,电影票房收入增长了3/5,旅游营收达到2014年同期的3倍,日本、韩国、泰国的中国游客“爆棚”。如图1-2所示,如果以主要一线城市来看,北京、广州、上海、深圳、南京、杭州、成都在2017年的服务业占比都已经超过50%。



图 1-2 中国主要一线城市 GDP 与服务业占比

服务业增长的同时,制造业的产值也不断在收缩,制造业向服务业的转型迫在眉睫。制造业的活动收缩,服务业的繁荣有助于减少制造业下滑对经济增长的拖累;未来传统产业过剩行业的过剩产能将继续去化,而服务业吸收劳动力的能力强,发展服务业有助于实现劳动力从工业向服务业的转移,缓解就业压力。重视过程的、以人的感受为主的服务思维比重视结果的、以物质资源为主的制作思维更灵活、更人性化。此外,相比于农业、制造业,服务业的工作方式更具有弹性;人们也将有更多的机会在工作中展现自我、发展自我;也能通过配合自身的价值观与兴趣,来调整、改造自己的工作和生活;甚至能够自己创造一种情境,去满足某种尚未被满足的需求。

三、现代服务业

现代服务业大体相当于现代第三产业。世界贸易组织的服务业分类标准界定了现代服务业的九大分类:商业服务,电信服务,建筑及有关工程服务,教育服务,环境服务,金融服务,健康与社会服务,与旅游有关的服务,娱乐、文化与体育服务。国家统计局在1985年《关于建立第三产业统计的报告》中,将第三产业分为4个层次:第一层次是流通部门,包括交通运输业、邮电通信业、商业饮食业、物资供销和仓储业;第二层次是为生产和生

活服务的部门，包括金融业、保险业、公用事业、居民服务业、旅游业、咨询信息服务业和各类技术服务业等；第三层次是为提高科学文化水平和居民素质服务的部门，包括教育、文化、广播电视事业，科研事业，生活福利事业等；第四层次是为社会公共需要服务的部门，包括国家机关、社会团体，以及军队和警察等。

在企业层面，诺特博姆（Nooteboom）用价值链的概念，对所有服务业进行了调研。他的研究发现，从企业到消费者消费过程中的每个环节，都可以通过专业化来进行服务。例如，制造业可以提供零部件制造服务，知识工作者可以提供信息服务。

托马斯（Thomas）将服务业以人或物来进行分类。如以人为基础的服务，又以知识与能力的深度区分为未熟练的劳动者（如警卫等）、熟练劳动者（如电器维修、餐饮等从业者）、专业人士（如顾问、律师、会计师等）。以设备为基础的服务，又以设备操作的能力区分为不熟练、熟练与自动化的设施所产生的服务，如图 1-3 所示。

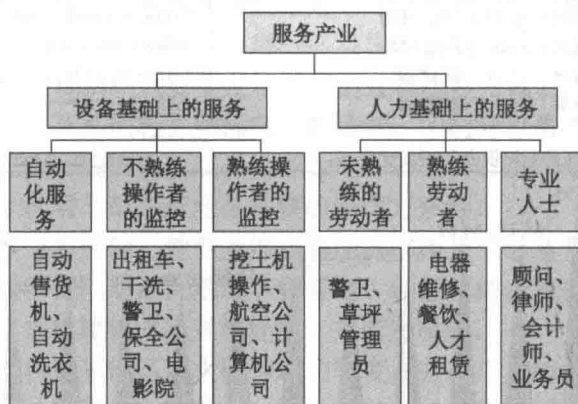


图 1-3 服务产业以人或物所进行的分类

第二节 现代服务管理

一、服务及现代服务管理的概念

1. 服务的概念

服务业（Service Business）已经成为经济结构中的主力。那什么是服务？服务管理又是什么？服务是“履行某一项任务（义务）或是任职某种工作”，也有为了公众做事、替他人劳动之意。例如，服兵役在英文中就是军事服务（Military Service）的意思。自古以来“服务”这个词在中文里就是指为其他人提供的劳动，如《论语·为政》篇中说“有事，弟子服其劳，有酒食，先生饌”。这种服务的定义，较偏重于售后的义务服务。

《牛津词典》中对服务的定义是，某人做某些事（The action of helping or doing work for someone）。服务是做对客户有益的事情（Deeds）、流程或结果。美国市场营销学会（AMA）将服务定义为：可被区分界定，主要为不可感知，却可使欲望得到满足的活动。这种活动并不需要与其他产品或服务的出售联系在一起。生产服务时可能会也可能不会需要利用实物，而且若需要借助某些实物协助生产服务，将不涉及这些实物所有权的转移。现代营销

学之父菲利普·科特勒(Philip Kotler)对服务的定义是:“服务是指交换的一方向另外一方提供的任何活动或者利益,而这些活动主要是不可感知的,且不涉及所有权的转移。它们有生产可能,但也可能不与实物产品紧密地联系在一起。”

由上述服务的相关定义可以发现,这些定义都有一个共同的特质,就是服务具有“无形性”(Intangibility)与“同时消费”(Simultaneous Consumption)的特性。

除了无形性与同时消费的特征之外,“现代服务”的概念更强调“价值共创”(Value Co-creation、Value Co-production、Value Co-creation system)。也就是说,服务是为了解决客户的问题(Solution Provider)而产生的雇员与客户间一系列的活动。服务系统是人、科技、其他内外部服务系统及分享的信息(如语言、流程、优点、价格、政策、及法规)价值共创(Value-co-production Configuration)的形态。

2. 现代服务管理的概念

在“现代服务”的概念之下,本书对“现代服务管理”的定义如下。

现代服务管理是以客户为中心而产生的一系列的管理活动,其目的是通过人、科技及其他内外部服务系统(信息及实体环境)的协同互动来产生更好体验(价值)的共创。

这个定义包含了6个要素:企业环境(本书第一篇的核心内容)、人-社群网络(本书第二篇的核心内容)、信息平台(本书第三篇的核心内容)、实体体验环境(本书第四篇的核心内容)、接触点(本书第五篇的核心内容)、生活融入与售后(本书第六篇的核心内容)。同时,这个定义中的6个要素也构成了本书的概念架构。

二、现代服务管理的内涵

(一) 前提假定

如果我们掌握了服务管理的特征,我们将能更好地进行服务管理。首先应了解服务导向逻辑的基本前提。

(1) 服务是交换的根本基础。操作型资源(知识与技能)的应用——服务是所有种类交换的基础,服务是用来交换服务的。

(2) 间接的交换掩盖了交换的基础本质。商品、金钱与机器的存在掩盖了服务换服务的本质。

(3) 商品是服务提供的分配机制。商品的价值来自使用其所提供的服务。

(4) 操作型资源是竞争优势的基础来源。导致渴望改变的比较能力引发了竞争。

(5) 所有的经济体都是服务经济体。服务(单向)直到现在才明显增加专业化及外包的特色。

(6) 顾客永远都是价值的共同创造者。意味着价值的创造是交互式的。

(7) 企业无法传送价值,只能够提出价值的主张。厂商能提供其资源,并合作地(互动地)通过承诺创造价值,但无法单独建立/传送价值。

(8) 服务中心的观点本质就是顾客导向且与顾客有关。服务是顾客感知与共同创造的,因此其本质上即为顾客导向且与顾客有关的。

(9) 所有的经济与社会角色都是资源集合者。这意味着价值创造的脉络是网络间的关系(资源-集合者)。

(10) 价值永远是独特的, 且从现象学上来看是由受惠者所决定的。价值是有个性的、经验性的、脉络性的, 且充满了意义。

(二) 服务思维与制造思维

如图 1-4 所示, 大量制造思维是从工业革命之后产生的, 这种制造思维以物质资源为主, 重视的是如何将有限的、有形的物质资源发挥出最大的功用。这种效率最大化的做法通常是在一个封闭的系统中进行(如封闭的工厂)的, 然后通过软硬件的设备, 在封闭系统中进行优化, 以达到成本最低的结果。

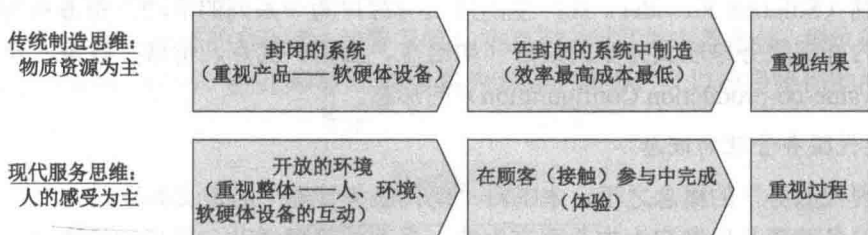


图 1-4 服务思维与制造思维

(资料来源：杨坤、张金城，服务业的质量管理，天津：南开大学出版社，2006.)

20 世纪进入信息时代, 人们需要的不只是成本低、效率高、价格低的产品, 人们也开始重视使用产品时及使用产品后的体验感受, 以及这种体验在生活中产生的影响。这种服务主导的思维 (Service Dominate Logic, SDL) 是在开放的环境中, 通过人与人、人与机器、人与环境之间的互动而产生的, 这种体验带来人们想要的价值 (如便利), 这种思维更重视体验的过程。相对于制造思维在封闭系统中进行优化, 服务主导的思维则是在动态系统中进行优化。

(三) 服务的本质：体验

1. 服务经济

在服务业为主流的时代, 服务也成为主要的获利来源与方式。服务经济 (Service Economy) 是以人力资本为基本生产要素所形成的经济结构、增长方式和社会形态。在服务经济时代, 人力资本成为基本要素, 土地和机器的重要性都大大下降了, 人力资本成为经济增长的主要来源。因此, 服务经济增长主要取决于人口数量和教育水平。美国是人口数量较大、教育水平较高的国家, 自然成为服务经济时代的大国, 其发展水平远远高于世界其他国家。

政府及企业在服务经济体中扮演的角色如图 1-5 所示, 具体来看, 服务经济的范畴包括以企业为主发挥职能的社会服务, 如物流、金融、邮政、电信、运输、旅游、体育、商贸、餐饮、物业、信息、文化等行业服务, 以及以政府事业单位等为主发挥职能的公共服务, 如教育、医疗卫生、人口和计划生育、社会保障。服务在经济体中扮演着促进发展的角色。服务在社会经济活动中居于核心位置。

2. 体验经济

现在越来越多研究显示, 消费者在消费时希望获得的是独特的经验而不只是产品, 如果企业只是提供质量好的产品或是服务, 并不足以让消费者满意。所以, 许多公司将特定