

The Research of the Service Innovation Mode of Medium and Small-Sized Jewelry Enterprises

Ni Yang, Ruikun Ma, Pulin Chen

Guangdong University of Technology, Guangzhou Guangdong
Email: 450554723@qq.com

Received: Mar. 6th, 2017; accepted: Mar. 24th, 2017; published: Mar. 27th, 2017

Abstract

With the development of the economy and the change of market environment, the mode of service has become an essential method to form the differentiation and improve the competitive power for medium and small-sized jewelry enterprises. This paper aims at establishing the service innovation mode for the medium and small-sized jewelry enterprises in Guangdong province by investigating the current situation of jewel industries and analyzing the gap between service that the enterprises provide and the service expectation from costumers, which will urge the medium and small-sized jewelry enterprises to make a steady progress under the competition attack and also offer a creative way to the medium and small-sized jewelry enterprises that are in the time of transforming and upgrading the jewelry industries in Guangdong province.

Keywords

Medium and Small-Sized Jewelry Enterprises, Gap Analysis, Service Innovation Mode

中小型珠宝企业创新服务模式研究

杨 霓, 马锐堃, 陈溥林

广东工业大学, 广东 广州
Email: 450554723@qq.com

收稿日期: 2017年3月6日; 录用日期: 2017年3月24日; 发布日期: 2017年3月27日

摘 要

随着经济的发展和市场环境的变化, 服务模式成为中小型珠宝企业形成差异化和提升竞争力的重要手段。

文章引用: 杨霓, 马锐堃, 陈溥林. 中小型珠宝企业创新服务模式研究[J]. 服务科学和管理, 2017, 6(2): 77-82.
<https://doi.org/10.12677/ssem.2017.62011>

本论文旨在通过了解珠宝企业的服务现状、消费者的服务需求，分析企业提供的服务与消费者的服务期望之间的差距，构建广东省中小型珠宝企业的服务创新模式，促使中小型企业在竞争冲击下稳步发展，为正在或者即将进行珠宝产业转型升级的广东省中小型珠宝企业提供一种新的思路。

关键词

中小型珠宝企业，差距分析，创新服务模式

Copyright © 2017 by authors and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 前言

随着人们消费水平的提高，人们对珠宝产品的消费能力大大提升。Cartier (卡地亚)、Tiffany (蒂芙尼) 等国际知名珠宝品牌纷纷进驻中国珠宝市场，并迅速占领面向高端人群的高端珠宝市场。加上周大福、周生生、谢瑞麟、六福等传统港资品牌和潮宏基、老凤祥等国内珠宝品牌，以国际知名珠宝品牌、香港品牌、国内珠宝品牌为首的三足鼎立局面逐渐在我国珠宝市场显现。新世纪以来，珠宝市场的繁荣吸引着各界的目光，中小型企业不断涌现并占据一定的市场份额。而这些中小型珠宝企业中绝大部分是规模小、生产型、劳动密集型、低技术附加值的企业，是依靠赚取微薄的加工费生存的。在珠宝行业市场竞争压力不断增加的情况下，中小型珠宝企业纷纷开始寻求新的营销模式，以求企业能在市场中站稳脚跟。随着“以顾客为中心”的理念盛行，“顾客满意”的观念越来越得到企业的重视，顾客满意中服务满意是一个大方面，服务是贯穿于产品售前、售中、售后以及产品生命周期的不同阶段，中小型珠宝企业通过服务可以让客户了解企业的产品，更好的了解企业，从而可以提高客户对产品的忠诚度，同时，企业可以了解他们的新需求，以便不断地改进产品，提高企业的竞争力和经营管理水平。面对激烈的市场竞争，中小型珠宝企业要增加产品的附加值，提升企业竞争力，唯有通过实现特色化的服务模式。

2. 中小型珠宝企业服务现状

近年来，中小型珠宝企业越来越重视对顾客全方位的服务，积极探索创新型服务，让特色服务成为品牌推广的噱头，使中小型珠宝企业逐步走向以服务为导向的创新型现代化企业。在客户服务方面，中小型珠宝企业除了通过电话通知、短信通知等简单的方式与顾客建立联系，还尽可能地对顾客建立信息档案，根据顾客特征和产品特点邀请客户参与多种形式的促销活动和免费的产品维护和保养。在珠宝设计方面，更加注重顾客的服务体验感受，为顾客进行个性化定制珠宝，寻求更高附加值的珠宝产品的创新等。随着珠宝产业的发展，更具有新意的服务也不断涌现，出现了结合互联网的客户反馈平台，结合VR虚拟体验设备的VR珠宝体验展等多种创新服务。也有不少珠宝企业紧跟时尚潮流发展，与网络游戏、热门电视剧、电影合作，打造独特的珠宝产品。同时，不少中小型珠宝企业开始完善自身的品牌情感文化，与婚庆公司等相关企业合作，打造一条龙服务。

3. 中小型珠宝企业服务存在的问题

本章依照RATER指数对中小型珠宝企业在服务方面存在的问题进行分析。RATER指数是五个英文单词的缩写——分别代表reliability (信赖度)、assurance (专业度)、tangibles (有形度)、empathy (同理度)、

responsiveness (反应度), 是衡量客户服务质量的五大要素, 是分析企业服务问题的一种有效方法。

3.1. 企业服务缺乏客户信任感营造

客户对企业的信赖感不仅仅取决于产品质量的好坏, 更重要是企业能否始终如一地履行对客户的承诺。相较于大型珠宝企业, 中小型珠宝企业在售前咨询和售后保障做的有所欠缺, 例如产品维修、以旧换新、产品清洁等, 对于产品清洁这项服务是免费提供的, 但其他服务大都需要另外收费, 资金投入程度低, 还存在夸大宣传的情况。而且珠宝行业品牌效应被放大, 客户往往会信赖大品牌的产品, 中小型珠宝企业服务与品牌的结合度欠缺, 品牌的宣传度不够, 没有重视口碑效应, 都是明显且急需解决的问题[1]。

3.2. 企业员工服务欠缺专业度

中小型珠宝企业的营销观念落后, 将服务人员简单定义为销售人员甚至推销人员, 同时以家族企业为主发展起来的中小型珠宝产业也有明显的任人唯亲的情况, 相关的服务人员在服务能力、协作能力以及珠宝相关知识上都有欠缺。消费者的财富和知识不断增长, 特别是对网络知识的了解, 使得他们在购买时会对更专业的方面提出疑问, 服务人员的专业度直接成为创新服务的制约点。特别的, 随着企业推进产品高附加值和定制服务等新型营销方式, 设计师成为前端服务人员, 但设计师服务水平欠缺导致的沟通不畅、设计水平较低导致的产品针对性不足等问题, 都成为企业创新服务的障碍[2]。

3.3. 企业对终端服务环境不够重视

终端服务水平的高低直接影响客户是否愿意在店内购买, 能否顺利成交以及销售的长期性等方面[3], 如何将服务有形化, 是中小型珠宝企业需要解决的问题。一方面, 多数消费者反映, 在实际店面体验中, 多数终端店面装修不合理, 产品排列方式不整齐, 与珠宝的文化元素不配套, 色彩的不协调、视觉上的不舒适影响了自身对珠宝服务体验的感知; 另一方面, 中小型企业不重视甚至没有免费服务的概念, 在免费茶水、座椅乃至聊天的提供上都有欠缺。

3.4. 企业服务的人性化程度有待提高

第一, 相关服务人员的换位思考能力欠缺, 这与企业的人力资源管理与激励是直接相关的, 尤其是在提供定制化服务过程中, 存在设计师与顾客的沟通欠缺、服务不到位的情况[3]; 第二, 企业在客户信息管理上不足, 客户信息没有统一有效管理, 实现针对服务困难, 甚至出现会员重复登记的情况; 在个性化设置上, 如生日关心、纪念日优惠等, 也没能有效提供贴心服务; 第三, 新媒体运用的不足, 如随着使用微信的人越来越多, 中小型珠宝企业对公众号建设的程度与推送的速度都有待提高, 不能迎合主流的客户消费方式。

3.5. 企业服务反馈速度有待提升

一方面是反馈渠道局限, 中小型珠宝企业与互联网等科技结合程度低, 现仍是以店面咨询为主, 电话解答为辅, 客服系统、微信、官网等数据渠道的成熟度不高, 而且反馈速度明显的阶级递减。企业普遍认为店面咨询以及电话询问的潜在客户转换比率较大, 而在实际调查中发现, 中小型珠宝企业的中低端客户定位与网络咨询人群的重合度是很高的; 第二方面, 中小型珠宝企业往往选择将客户的服务需求简单化以提高效率, 在客户有多方面及个性化服务需求时这会让客户觉得企业不重视消费者需求。

4. 中小型珠宝企业服务差距原因分析

服务质量差距模型(5GAP 模型)是专门用来分析质量问题的根源。顾客差距即顾客期望与顾客感知的

服务之间的差距——这是差距模型的核心。要弥合这一差距，就要对以下四个差距进行弥合：差距 1——不了解顾客的期望；差距 2——未选择正确的服务设计和标准；差距 3——未按标准提供服务；差距 4——服务传递与对外承诺不相匹配。

4.1. 珠宝企业感知客户服务需求与客户实际服务需求存在偏差

第一，传统的中小型珠宝企业认为珠宝是二次销售率较低的产品，对已消费顾客的关注点较低，重点放在潜在消费者，而忽视了对已有消费群的保护和发掘，也忽视了口碑效应；第二，企业在市调上的资金人力资源倾斜度较低，运用的信息管理技术和市场调研手段都十分不足，对顾客的服务极度经验化；第三，中小型珠宝企业对品牌的定位不够准确，在服务上缺少独特性和针对性，难以形成品牌服务文化，在对客户服务的感知方面往往容易受到大型珠宝企业的影响。

4.2. 珠宝企业制定的服务标准与感知客户服务需求存在偏差

大多数中小型企业并没有服务标准的概念，企业往往将服务标准作为销售培训的一个方面，服务标准不人性、不统一、不普及。企业将服务概念局限于销售环节，这在服务概念广泛化的今天，使得类似于定制服务等新型服务没有服务标准可以遵循；企业不重视品牌服务文化的建设，企业内部制定服务标准的部门十分边缘化甚至欠缺的问题严重。

4.3. 服务的产生和传递与珠宝企业制定的服务标准产生偏差

一方面，中小型珠宝企业不够重视对服务人员的选拔、考核、培训，与服务标准的更新没有配套进行，加上服务人员受本身文化程度、业务素质、服务能力等因素影响，专业服务知识储备不足，服务态度不端正，缺乏与顾客的沟通，还有珠宝企业终端服务人员配备不足等，造成标准与实际切合度过低。另一方面，中小型珠宝企业受资金、科技等客观条件限制，智能科技与服务环节结合度不高，信息服务系统的服务水平和易用程度一般，影响服务的传递效果。

4.4. 珠宝企业市场宣传的承诺与实际提供的服务存在偏差

不少中小型珠宝企业内部各部门的联系不紧密，内部沟通不畅，企业高层高估了终端的业务水平和工作能力，在宣传设计时夸大其辞，广告用词不恰当，出现了实际服务与宣传中的过度承诺不匹配的情况。另外，终端服务人员与顾客沟通不畅，在服务失败情况出现时无法及时提出有效的补救措施，珠宝企业没有建立长期有效的信息沟通平台，也会使顾客对珠宝企业做出的服务承诺在理解上出现偏差。

5. 中小型珠宝企业创新服务模式构建

5.1. 中小型珠宝企业创新服务模式的基本措施

5.1.1. 革新数据技术，统一客户管理

了解客户是提高服务质量的前提。企业应该重视客户信息的获取，将过去主流耗人力物力的问卷调查和电话访谈改为辅助手段，通过实际销售、珠宝展会、浏览信息、客户投诉、大众点评等渠道更有效率地了解潜在客户的服务需求。更重要的是企业需要重视已消费群体的消费体验，引入客户信息管理系统，统一数据管理，避免因数据录入不及时导致的顾客流失问题；通过数据分析对主力消费人群进行重点服务、针对服务、贴心服务，使得每一次服务活动都有针对性，在提升出席率和成交率的同时大大节省了成本费用。企业也应该加强对微信等新媒体的开发，使得顾客能够自主咨询、随时互动，也能进行产品教育，提高客户的满意度。

5.1.2. 优化企业架构，加强合作交流

形成以客户为中心，服务为途径的企业架构，有利于指导产品的设计、生产、营销、推广等多个方面。客服部门的设立可以收集、整理和分析客户意见，制定出人性化的相关服务标准。企业成立客服部门后，通过加强与其他部门的联系，将客户需求和客户意见反馈到各个部门，同时，将整理好的客户信息直接传送到各个店面经理手中，加快解决客户问题的速度。珠宝企业保证销量重要的一点是提高销售团队的竞争能力，企业应该认识到任人唯亲对服务质量的影响，利用企业本身灵活易控的特点，建立一个职能明确、分工明细的组织架构。管理制度的顺利实行需要完善配套的绩效考核制度，当个人收入与业绩挂钩时，员工的积极性能得到提高，在保证团队效益的基础上，把员工个人利益与团队利益综合考虑，将个人业绩和团队业绩结合起来，通过不断调整企业员工绩效考核制度来打造积极团结的销售团队。

5.1.3. 完善终端体验，推进 O2O 模式

为了应对激烈的竞争，企业应推进主流的 OTO 模式，将传统实体店与线上店铺结合起来。线上店铺能缩短产品供应链，减低产品销售成本，使得客户消费不受时间地域限制方便快捷地购买产品。企业在网上销售过程中应注重客户的具体需求，注意将客户的资料与企业客户信息管理系统结合，补充数据的收集与管理，并通过数据指引具体的服务。为了弥补网店在产品的体验与保障上的不足，企业应该完善线下体验店，给网店提供一种无形的信誉保证，让消费者更加放心地通过网店购买产品。在体验店的建设中，企业应将店铺装修与珠宝产品的设计理念、品牌的文化理念结合起来，同时企业需要提供简单贴心的额外免费服务，诸如茶水、座椅、珠宝清洗布等小物品，甚至可以是聊天、科普、建议等软输出，将服务有形化。体验店应着重起到沟通线上与线下的作用，为客户提供免费的珠宝护理与保养等服务，同时举办小型的珠宝沙龙、讲座，以及品牌的新品发布会，与消费者及时互动，提高消费者的购物体验。同时网络购物过程中延伸了服务范围，企业应该关注售中物流的运行方式，完善物流风险的承担方式，在尽可能保证安全快速地将珠宝送达客户的同时降低客户对珠宝物流风险的预期。

5.1.4. 结盟相关行业，强调会员体验

企业在保证普遍优质服务的前提下，应该将会员与普通顾客区别开来以形成区别服务，并对会员加以分类，保证每一分服务都收到效果。企业可以采用结盟营销的方式，将珠宝与其他装饰品、服装、化妆品、红酒等产品结合起来，与其他商家形成合作关系达到客户资源共享、扩大客户受众面的目的。企业可以借此举办综合沙龙，开展珠宝首饰时尚搭配 PK 等活动，提高会员的服务体验。同时，企业通过与定位相同的行业结盟，为 VIP 客户提供企业和联盟商家的会员福利，进一步提升服务体验。

5.2. 中小型珠宝企业创新服务模式的保障

为了确保珠宝企业服务模式不断创新和完善的顺利进行，政府应与业界协会联手，搭建珠宝企业交流平台，促进珠宝企业间的交流与合作，完善市场秩序，消除假货、假证、假品牌，逐步解决珠宝市场产品同质化严重等问题。另外，建立统一的行业服务标准，是服务模式创新的保障。针对争议较多的珠宝行业服务环节上，政府与业界协会应联合，对经营场所、经营设施、服务环境、销售服务、售后服务和经营从业人员的资质等提出明确的要求，出台相关的服务规范。中小型珠宝企业也应抓住机遇，借鉴国内外珠宝企业的新型服务模式，结合企业自身的优势，探索出适应本企业转型升级的创新服务模式。

6. 结语

调查发现，中小型珠宝企业虽然在创新服务上走了很久，但是企业受生产观念影响，与创新服务中提倡的客户为主观念有冲突，很多时候影响了企业的创新服务效果。同时企业受运行惯性影响严重，对

待服务创新上习惯于经验判断，往往是面对市场变化的要求才改良服务，这使得企业在很多时候处于被动状态。本文通过构建创新服务模式，希望给中小型企业一个主动创新服务的参考，在面对市场竞争有更多的余地，推进广东省中小型珠宝企业的发展。

基金项目

2015 度广东工业大学大学生创新创业训练计划项目：“广东省中小型珠宝企业的创新服务模式研究”（编号：201511845142）。

参考文献 (References)

- [1] 徐丹丹, 梁伟章. 珠宝营销的 4 要素[J]. 中山大学学报论丛, 2001, 21(6): 46-49.
- [2] 陈飞. 广州裕百祥珠宝公司定制化营销模式研究[D]: [硕士学位论文]. 广州: 华南理工大学, 2014.
- [3] 徐强, 杨光敏, 秦宏宇, 阴煜伟. 珠宝企业终端服务对企业形象的影响[J]. 现代营销(下旬刊), 2015(10): 49.

期刊投稿者将享受如下服务:

1. 投稿前咨询服务 (QQ、微信、邮箱皆可)
2. 为您匹配最合适的期刊
3. 24 小时以内解答您的所有疑问
4. 友好的在线投稿界面
5. 专业的同行评审
6. 知网检索
7. 全网络覆盖式推广您的研究

投稿请点击: <http://www.hanspub.org/Submission.aspx>

期刊邮箱: ssem@hanspub.org