

银行服务创新战略分析:基于浙江调查

李靖华,王荣鑫

(浙江工商大学 技术与服务管理研究中心,杭州 310035)

摘要:针对银行服务创新战略问题,采用简单定量分析方法,选取在浙银行为研究样本,对创新目标、创新方向、创新模式和领域四个要素进行系统分析。结果表明,浙江的银行根据自身的特点形成了各具特色的银行服务创新战略:总体上,浙江银行业以提升服务质量为创新目标进行有意识、系统化、基于市场信息的创新活动,并制定了市场细分和差异化战略,进而实行产品创新;其中,非国有银行和区域性银行以扩大市场份额为创新目标,采取定制化战略模式;在创新领域上,非国有银行重视产品创新,区域性银行重点进行营销创新。

关键词:服务创新;创新战略;银行业;调查;浙江

中图分类号:F83 **文献标识码:**A **文章编号:**1002-980X(2009)02-0057-07

浙江省是经济强省,各项经济指标一直稳居全国前列,是银行业发展的宝地。近年来,浙江银行业发展迅速,利润丰厚,在全国金融市场一直处于领先地位。但在全国金融市场全面开放、竞争日趋激烈的环境下,浙江各银行系统的战略、资源、机制和绩效等方面均暴露出不少问题。特别是在创新战略方面,浙江银行相对盲目跟风,较少依据市场和自身实力进行服务创新战略的制定,因此出现了战略定位不明确、战略实施混乱等较为突出的问题,由此导致银行创新流程不完善、创新机制不健全、产品创新不活跃等现象。而解决这些问题的关键则在于制定服务创新战略、把握创新方向、明确创新领域、选择合适的创新模式,以实现创新目标。

本文针对浙江银行服务创新战略的现状,通过问卷调查和样本数据的分析,得到银行服务创新战略的目标、方向、模式和类型,从而获得“银行服务创新战略系统模型”,具有一定的理论研究价值和现实借鉴意义。

1 文献综述

企业战略是对企业发展的谋略,是对企业整体性、长期性、基本性问题的计谋。企业战略不是一个简单的概念,而是一个多维度概念,涉及企业的各种关键活动和职能,并确定企业使命,为企业的长远发展指明方向。企业战略还是一个动态概念,它要根据周围环境和竞争态势的变化不断做出调整,确保

最终战略目标的顺利实现。金占明认为,“企业战略是企业以未来为基点,为寻求和维持持久竞争优势而做出的有关全局的重大筹划与谋略”^[1]。

服务创新战略是企业在服务创新领域内为长期发展而制定的符合本企业实际情况的、具有全局性和关键作用的谋划。服务创新制定得好坏,不仅直接关系到服务企业竞争优势的获取和能力的提高,而且直接影响企业未来的生存和发展。蔺雷和吴贵生认为,服务企业制定整个战略框架的必要前提是创新战略意识的提升,并概括了服务企业创新战略框架的内容:企业战略环境扫描和条件分析、企业战略目标制定、企业战略模式选择、企业生产方式的战略选择、创新能力的培育、创新障碍的识别与克服、创新竞争优势的创造。就创新模式来说,蔺雷和吴贵生认为,制定服务创新战略要通过对各种条件和因素进行分析选取适当的战略模式,他们还分析了领先与跟随战略、市场细分与差别化战略以及全球化战略。Bartmann 认为以市场为导向和以资源为导向的战略观点一直处于银行战略的中心位置^[2]。Sundbo 和 Gallouj 提出创新战略活动的二维度识别:“标准化/顾客化”和“劳动力密集/技术密集”^[3]。在对不同服务生产方式和创新强度间的关系进行研究时,他们发现:当服务生产是顾客化时创新度最强;当服务生产是标准化时创新度最弱;当服务生产是模块化时创新度处于中间。

银行服务创新战略是银行在服务创新领域内为

收稿日期:2008-12-29

基金项目:国家自然科学基金资助项目“基于大规模定制的服务产品创新策略研究”(70402016;2005-2007)

作者简介:李靖华(1970—),男,山西五寨人,浙江工商大学工商管理学院教授,浙江工商大学技术与服务管理研究中心副主任,博士,研究方向:技术创新与服务创新、信息化;王荣鑫(1982—),男,浙江淳安人,浙江工商大学技术经济及管理专业 2006 级硕士研究生,研究方向:服务创新。

长期发展而制定的符合本行实际情况的、具有全局性和关键作用的谋略。创新战略制定得好坏,不仅直接关系到银行服务创新优势的获取和创新能力的提高,而且直接影响银行未来的生存与发展。创新战略是提升银行竞争力和保障未来发展的关键,对创新战略进行研究,有利于把握银行服务创新战略的要素,加快银行服务创新的进程。

2 研究设计

本文认为银行服务创新战略是由多个创新战略要素构成的系统。这些要素体现为创新目标、创新方向、创新模式和 innovation 领域。因此,本文对银行服务创新战略的分析主要从上述四个方面展开。如表 1 所示。

表 1 银行服务创新战略的研究内容

主要方面	主要问题	主要方面	主要问题
创新目标	提高产品质量	创新模式	领先战略
	提升服务质量		跟随战略
	提高经营效率和效益		市场细分和差异化战略
	降低成本		全球化战略
	提高员工素质		规模化战略
	扩大市场份额		定制化战略
创新方向	进行有意识、系统化、基于市场信息的创新活动	创新领域	市场创新
	组建创新项目团队		营销创新
	创新活动和创新组织更加灵活、更具适应性		技术创新
	服务流程标准化		产品创新
	银行产品定制化		组织创新

鉴于论文篇幅有限,本文结合实际的调查结果,只对四方面指标中得分较突出的 7 个子指标的设计加以说明。

第一,服务质量。服务质量是客户对服务的期望(即期望服务质量)与其实际感知的服务(即体验的服务质量)的对比,是服务满足规定或潜在需要的特征和特性的总和。Gronroos 认为服务质量包括产出技术服务质量、过程职能质量以及企业形象^[4]。王永坤提到,质量管理的目的是通过组织和流程确保产品或服务达到内外顾客期望的目标,并确保公司以最经济的成本实现这个目标,同时确保产品开发、制造和服务的过程是合理和正确的^[5]。银行服务创新战略的制定与实施有利于做好质量管理、提升服务质量,而质量管理和服务质量的提升更有利于银行服务创新。

第二,市场份额。市场份额,又称市场占有率。它在很大程度上反映了企业的竞争地位和盈利能力,是企业非常重视的一个指标。市场份额越高,表明企业经营、竞争能力越强。产品质量是指产品的具体品质,区别于服务质量。经营效率是指经营资源的有效利用程度,而经营效益反映的是经营投入与产出的关系。成本,即费用或支出。员工素质是指员工所具备的自身涵养、知识和技能。

第三,系统性的创新活动。创新活动是执行制度创新、产品创新、组织创新、市场创新、技术创新等创新战略活动的总称。创新是一个系统性的概念,而不是单一的概念。创新是全面的创新,许庆瑞认

为全面创新以各种创新要素的有机整合和协同创新为手段^[6]。Sundbo 和 Gallouj 在大量经验研究的基础上提出服务业中创新系统的概念模型。他们认为,服务创新活动遵循一定的行为模式,并在某种程度上具有一致性,但它只是一个松散连接的系统^[3]。蔺雷和吴贵生也认为服务创新正在发生以下变化:从随意性的、快速的概念产生过程转变为更加有意识和系统化的、以信息技术为基础的战略创新过程;从最初以特性为基础转变为遵循一般性的服务轨道发展;服务创新活动和过程的组织变得更具灵活性,并开始采用专门的创新项目团队;正在出现“模块化”生产的新趋势,服务企业将标准化的服务要素组合起来满足顾客的个性化需求,成为“标准化”生产和“顾客化”生产的折中^[7]。

第四,市场细分与差异化战略。市场细分的概念是美国市场学家温德尔·史密斯(Wendell R. Smith)于 20 世纪 50 年代中期提出来的。所谓市场细分战略,就是指按照消费者欲望与需求把一个总体市场划分成若干个具有共同特征的子市场的战略。分属于同一细分市场的消费者的需要和欲望极为相似。分属于不同细分市场的消费者对同一产品的需要和欲望则存在着明显的差别。差异化战略是为使企业的产品与竞争对手产品有明显的区别、形成与众不同的特点而采取的战略。差异化战略以了解顾客需求为起点,以创造高价值满足顾客需求为终点。因此,在决定整体战略差异化的时候,必须要把顾客的需求、企业的核心能力以及竞争对手的

服务水平三个要素综合考虑,做到三者的协调统一。

第五,定制化战略。Porter 提出了战略思维的两方面^[8]:一是做与竞争对手不同的事(前期定制化);二是用不同的方法做相同的事,即比竞争对手做得更好(后期定制化)。前期定制化指向于顾客基本利益的创新,它所定位的是细分市场上的整体性顾客群,其着眼点不是如何稳住现有顾客、争取竞争对手的顾客,而是怎样突破原有竞争领域、去发展和服务新的顾客群、创造新的利润增长点。后期定制化指向于顾客不同利益的满足,它所服务的是目标市场上不同顾客的不同需求,其着眼点是如何不断实现顾客价值增值以稳住现有顾客,并不断争取竞争对手的顾客。定制化是前期定制化和后期定制化的结合。

第六,产品创新。Sundbo 和 Gallouj 从创新对象上将服务创新战略分为四类:产品创新、过程创新、组织创新和市场创新^[3]。Miles 依据服务特性,将服务创新战略分成产品创新、过程创新和传递创新三类^[9]。藓雷和吴贵生指出,产品创新是对市场而言的全新服务产品的开发和引入^[7]。银行产品创新与工业产品创新很类似,只不过并不表现为有形的物品,而是一种全新的服务概念、过程和方法。

第七,营销创新。营销创新有狭义和广义之分,目前没有严格的定义。狭义的营销创新,即市场营销创新。广义的营销创新则涵盖了广泛的创新。于立宏认为营销创新的战略框架包括营销观念创新、营销组织创新、服务创新、产品创新、营销渠道创新、营销技术创新、营销组合创新、营销手段和方法创新^[10]。李颖生则列出了未来的营销创新方向:产品创新、促销创新、通路创新、业务员行为组织创新、区域营销组织创新、工业品创新和终端创新^[11]。

3 样本概况

3.1 问卷发放与回收

本研究以在浙银行为研究对象,通过私人关系和陌生拜访的方式发放问卷,问卷一般要求由总行、分行或支行的资深员工填写。问卷调查在 2007 年 7 月 15 日至 8 月 25 日进行,共回收问卷 60 份,有效问卷 59 份。问卷内容主要包括银行背景情况、被调查员工背景情况、创新目标、创新方向、创新模式和创新领域六部分。

本次预先设定的调查范围是除城市信用社、农村商业银行、农村合作银行、农村信用联社、邮政储蓄银行和非银行金融机构外的 35 家银行:国有商业银行 5 家;全国性股份制商业银行 11 家(含浙商银行);城市商业银行 12 家(含 1 家省外城商行——上

海银行);外资银行 6 家;联合银行 1 家。但最后实际调查了 11 家银行,占在浙银行总数的 31.43%。它们分别是工商银行、建设银行、农业银行、中国银行、交通银行、招商银行、民生银行、东亚银行、浙商银行、杭州商业银行和杭州联合银行。其中,前 5 家属于国有银行,后 6 家是非国有银行;前 9 家是全国性银行,后 2 家是区域性银行。

由于从各家银行实际回收的问卷数量不一,为了使调查数据具有可比性,在本研究中我们根据银行性质从 59 份有效问卷中按比例抽取 37 份具有代表性的问卷作为样本,分别是 21 份国有商业银行问卷(56.8%)和 16 份其他商业银行问卷(43.2%)。

3.2 被调查银行概况

根据样本统计,被调查银行中的大部分是在浙江的分行或在杭州的支行,少数来自浙江的其他城市,如绍兴市、嘉兴市等。这些银行中,国有银行占 56.76%,非国有银行占 43.24%;全国性银行占 81.82%,区域性银行占 18.18%。其中,国有银行和全国性银行主要是在浙的分行和在杭的支行,非国有银行主要是总行和分行,区域性银行均是总行,均成立于 2000 年以后,系统内平均员工规模约为 1439 人。

3.3 被调查员工概况

从整体来看,被调查员工中,大部分是从业年限及在所在银行工作年限均为 5 年以上(62.16%)和职务在业务主管及以上(62.16%)的资深银行人员,主要来自营销和产品开发两个部门(56.75%),其学历也基本都在本科以上(97.3%)。

从国有银行和非国有银行来看,两种性质的银行被调查员工的情况与整体银行员工的情况基本一致。但是,非国有银行被调查员工的从业年限及在所在银行工作年限与国有银行被调查员工相比显然要短,这与银行成立时间有关。同时,非国有银行被调查员工的整体学历水平(100%本科学历及以上)要略高于国有银行被调查员工。

从全国性银行和区域性银行来看,全国性银行被调查员工的情况与整体银行员工的情况基本一致,而区域性银行被调查员工的大部分是从业年限在 3 年以上(71.43%)和职务在业务主管以上(71.43%)的银行人员,学历水平均在本科及以上。

4 银行服务创新战略调查结果

4.1 创新目标调查结果

创新目标是指银行制定服务创新战略的目的。图 1 显示了浙江银行业创新目标的调查结果。从图 1 可知:在所有的创新目标中,提升服务质量占

59.46%，扩大市场份额占 51.35%，提高经营效率和效益占 40.54%，其他所占比例均较低。由此可知，提升服务质量、扩大市场份额以及提高经营效率和效益是银行比较关注的创新目标，其中提升服务质量是关键目标。

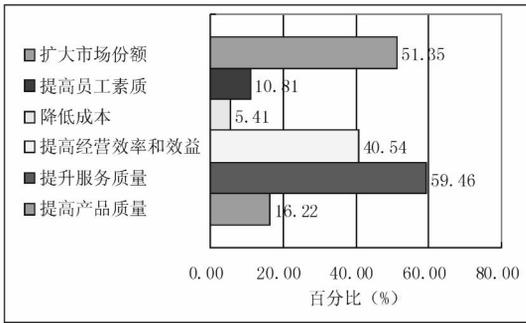


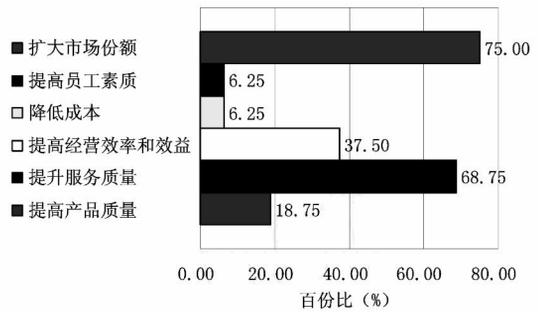
图 1 浙江银行业创新目标调查结果

服务质量是影响银行持久经营的最直接因素，单纯的扩大市场份额以及提高经营效率和效益并不能满足客户需求、实现利润持续增长的目标。在行业竞争日趋激烈的环境下，客户流动性越来越大，要想扩大市场份额、巩固市场地位，提升服务质量是当务之急。近年来，银行从技术上更新，开辟了网银、电话银行、手机银行、电视银行和自助银行，提高了银行服务的效率和范围；从产品内容上进行了创新，增加了产品的附加值和新颖性；从流程上改革了组织结构，如构建流程式银行、优化网点服务流程以满足客户的需求；这一系列创新措施的直接目标都是为了提升服务质量、满足客户需求。因此，提升服务质量是浙江银行业服务创新的关键目标。

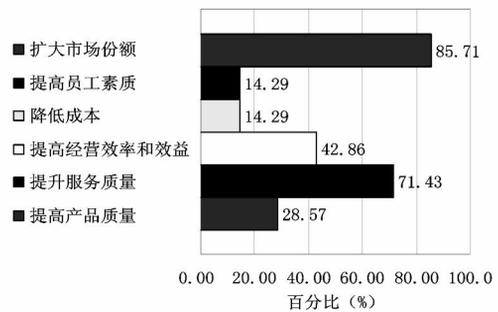
图 2 显示了浙江省非国有银行和区域性银行的创新目标调查结果。从图 2 可知：非国有银行和区域性银行的创新目标调查结果中，扩大市场份额分别占 75% 和 85.71%，提升服务质量分别占 68.75% 和 71.43%，其他所占比例均较低。这充分说明，非国有银行和区域性银行服务创新的关键目标是扩大市场份额。

市场份额是银行生存的指标，扩大市场份额是提高银行效益和竞争力的根本手段。当前，国内银行业还处在成长发展期，利润高、市场容量大、发展前景好。与五大国有银行相比，非国有银行和区域性银行由于成立时间晚、规模小、市场份额少，在资产规模和市场份额上明显处于劣势，其要寻求持续发展就必须拓展市场。2006 年底，国内金融市场已经对外资银行全面开放，浙江银行业竞争变得异常激烈。面对当前的形势，在浙银行需要迅速扩大市场份额，为今后赢得广阔的市场空间。目前，在浙非国有银行和区域性银行的创新活动显得异常活跃，

其原因正是因为现阶段恰逢拓展细分市场、扩大市场份额的极好时期。毫无疑问，扩大市场份额是非国有银行和区域性银行重中之重的创新目标。



a) 非国有银行



b) 区域性银行

图 2 浙江省非国有银行和区域性银行的创新目标调查结果

4.2 创新方向调查结果

在日趋激烈的环境下，银行要提高竞争优势、巩固行业地位，就必须明确服务创新的方向。图 3 显示了浙江银行业创新方向的调查结果。从图 3 可知，“进行有意识、系统化、基于市场信息的创新活动”占 59.46%，其他所占比例较低。这说明进行有意识、系统化、基于市场信息的创新活动才是今后浙江银行业主要的创新方向。

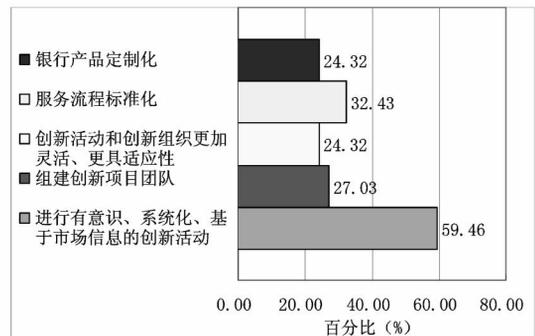


图 3 浙江银行业创新方向调查结果

创新活动是系统性和全面性的活动。组建创新项目团队、服务流程标准化、产品定制化以及使创新活动和创新组织更加灵活、更具适应性都是创新活

动的一部分。同时,创新活动是一种趋势,由过去的随意性和不系统性演变为有意识和系统化。这就要求银行应采用合适的创新发展战略轨道,对创新活动进行有意识和系统化的组织和管理。虽然众多的银行在业务流程、营销体系和组织创新等方面进行了一系列的创新活动,但并未把握创新活动的本质。因此,银行必须根据自身特点确定创新目标,制定合适的创新战略,进行有意识、系统化、基于市场信息的创新活动。

4.3 创新模式调查结果

在制定银行服务创新战略时,银行要通过分析各种因素来选择合适的创新模式,以满足创新活动的要求。图4显示了浙江银行业创新模式的调查结果。从图4可知:市场细分和差异化战略占54.05%,定制化战略占32.43%,领先战略占29.73%,其他所占比例都较低。数据表明,浙江银行业最为迫切的创新模式是市场细分和差异化战略。市场细分战略可以避免大银行业务覆盖广和产品线过宽带来的资源分散、创新针对性不强等问题,并可以集中优势资源进行创新。银行通过市场细分战略还可以不断积累专业化服务的经验,培养客户参与创新和传递的能力,最终形成客户锁定。差异化战略可以形成银行金融服务的核心能力,防止竞争者模仿,形成一定的“客户忠诚度”。

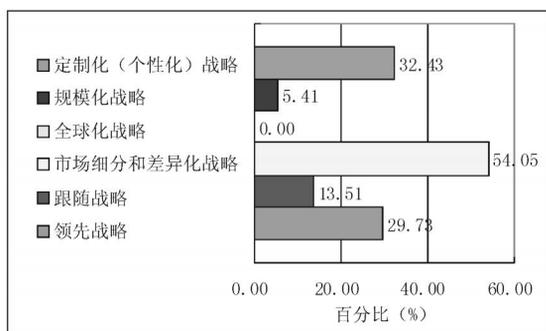


图4 浙江银行业创新模式调查结果

中国工商银行与阿里巴巴公司签订战略合作协议进军网商融资领域,招商银行与百度公司达成协议推出百度联名卡和开拓百度客户银行服务业务,以及建设银行针对网络科技企业金融服务市场成立了网络银行部,都充分说明了市场细分和差异化战略是银行下一步决胜的创新战略。同时,浙江中小企业市场是在浙银行目前在市场细分和差异化战略下重点关注的“战略要地”。显然,市场细分和差异化战略是银行开拓细分市场和寻求利润突破的钥匙。

对非国有银行创新模式的调查结果显示:定制化战略占50%,市场细分和差异化战略占43.75%,

领先战略占25%,跟随战略占12.5%。这说明非国有银行的主要创新模式是定制化战略。相对于国有大银行,非国有银行具有资产规模小、竞争力弱、市场份额低和产品线窄等劣势,但其灵活性的特点使得它们从创建之初就走上了专业化的道路。在专业化市场领域,客户的需求更加多元化和个性化,必须通过定制的手段才能得到满足。定制化有前期定制化和后期定制化。通过前期定制化提高银行的竞争力,吸引更多的客户群;通过后期定制化实现客户的价值增值,提高客户的满意度和忠诚度,维系长期客户。只有两者完美结合才能实现最大化。因此,在浙非国有银行(包括区域性银行)要吸引新客户、提高客户忠诚度和服务质量、实现利润最大化,就必须持续地将定制化战略作为创新战略的首要任务。

4.4 创新领域调查结果

银行服务创新的关键就是要选择创新的重点。图5显示了浙江银行业创新领域的调查结果。从图5可知:产品创新占75.68%,营销创新占45.95%,技术创新占18.92%,组织创新占10.81%,市场创新占5.41%。这说明产品创新是浙江银行业服务创新的主要创新领域。浙江银行业在市场细分和差异化战略下进行服务创新,要达到预期的目的,必须为细分市场设计差异化的产品,即进行产品创新,因为产品才是客户需求的根本,没有产品就失去了与客户沟通的媒介。只有不断地创新内容,才能持续地满足客户的动态需求。近年来,浙江银行业在中小企业产品创新方面取得了一定的成果,但是总体而言,产品创新还有很大的不足,主要表现在产品内容的深度、可扩展性以及继承性比较欠缺,同时也缺少跨部门和跨系统的产品创新平台和机制。因此,产品创新是浙江银行业今后创新的重点,也是创新战略之中最重要的创新领域。

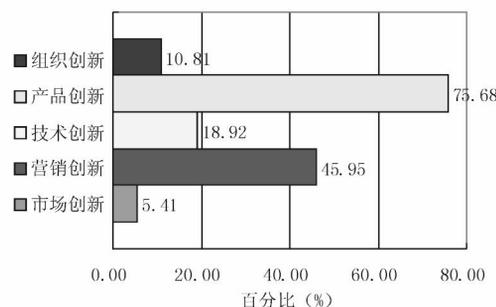


图5 浙江银行业创新领域调查结果

区域性银行创新领域的调查结果显示:营销创新占71.48%,产品创新占57.14%,技术创新占42.86%。这说明营销创新是当前区域性银行的关键创新战略。由于区域性银行成立时间短、资产规

模小、市场占有率最低,因此拓展市场和提高市场份额成为其解决生存与发展问题的关键。而拓展市场和提高市场份额的最有效的途径是进行营销创新。营销创新有利于区域性银行加快开拓市场、扩大服务范围、提升服务质量。

5 结论与展望

5.1 结论

银行服务创新战略是银行进行服务创新的指南。它由创新目标、创新方向、创新模式和 innovation 领域 4 个要素构成,每个要素相互作用共同构成了银行服务创新战略系统。针对浙江地区部分银行的关于银行服务创新战略的调查研究表明,银行服务创新战略特点鲜明,其中非国有银行和区域性银行由于在规模、实力、环境特点以及专业特性等方面存在差异,因此在具体战略上有着各自的特殊性。

第一,浙江银行业在很大程度上代表了我国的

国有银行和全国性银行。以提升服务质量为创新目标,以进行有意识、系统化、基于市场信息的创新活动为创新方向,制定市场细分和差异化战略,进行产品创新,构成了浙江银行业服务创新战略系统。

第二,非国有银行根据自身的实力和特点,以扩大市场份额为创新目标,以进行有意识、系统化、基于市场信息的创新活动为创新方向,制定定制化战略,进行产品创新,形成了符合自身实际的服务创新战略系统。

第三,浙江省内的区域性银行规模小、竞争力弱,但并未因此受到严峻挑战,而是充分发挥了小而精、小而灵活的特点,鲜明地以扩大市场份额为创新目标,以进行有意识、系统化、基于市场信息的创新活动为创新方向,制定定制化战略,进行营销创新,建立了具有地方特色的小银行服务创新战略系统。

通过上述的讨论和分析,本文构建了银行服务创新战略系统的模型,如图 6 所示。

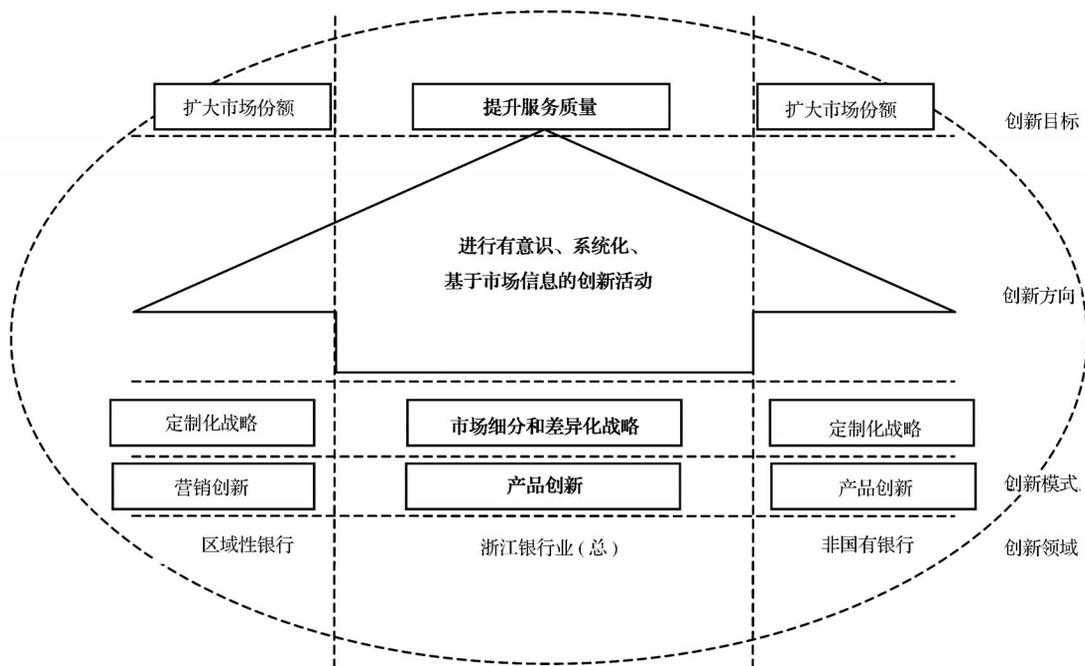


图 6 银行服务创新战略系统模型

调查研究的启示是:中国银行业,特别是国有商业银行和全国性银行,在外资银行的强大攻势下,提高服务质量、巩固市场地位已成为其最大的目标。要实现目标,其就必须制定服务创新战略,不断地进行有意识、系统化、基于市场信息的创新活动。市场竞争日益激烈,产品日趋同质化,中国银行业需要细分市场,针对具体市场进行产品创新,实现产品差异化。而对于非国有的全国股份制商业银行和各地方的区域性银行,由于其自身规模和实力有限以及市场占有率低,因此其需要在保证提高服务质量

的基础上努力扩大市场份额,为未来争取发展空间。而要实现当前扩大市场份额的目标,就必须避免全面扩张业务范围和产品线的劣势,而应进行有意识、系统化和基于市场信息的创新活动,在战略模式上选择定制化战略,有利于迅速吸引客户并持续地将客户“锁定”。其中,非国有的全国股份制商业银行在一定的品牌基础上应着重产品创新,增加产品定制,建立和巩固庞大的客户群;而区域性银行由于市场占有率最低、客户群最小,因此急需通过营销创新来树立品牌、扩大知名度以及增加客户群。

5.2 局限与展望

本研究的局限首先在于问卷设计的局限性。问卷设计中对于银行服务创新战略的广度和深度的考虑还不够,内容所处层面不一,文字表达不甚简明。其次样本存在局限性:一是本研究只选择了浙江地区的银行;二是各银行样本数量不一,总样本数量较少;三是调查对象的层面没有得到完全控制,预先设想的调查对象是主管或经理级别及以上人员,且为总行或分行内的人员,或者支行负责人等;四是覆盖面不全,没有全部收集在浙江设立总行或分行的所有银行的样本,如浦发、光大、广发、中信等银行都没有问卷反馈。最后分析存在局限性。本文通过样本数据的简单定量分析,得出了银行服务创新战略系统模型,但没有对这一实证模型进行质疑,并深入分析其合理性以及获取银行服务创新战略的最佳模型。

后续的研究需要在本文研究的基础上对样本进行更加细致的调查,量化分析现有银行服务创新战略的合理性,提出建设性的改进策略和方法。同时,银行服务创新是一个全面的研究课题,创新战略只是其中之一,创新资源、创新机制和创新绩效均可以作为今后的研究对象。

参考文献

- [1] 金占明. 战略管理——超竞争环境下的选择[M]. 北京:清华大学出版社,1999:2.
- [2] 迪特尔·巴特曼. 零售银行业务创新[M]. 北京:经济科学出版社,2007:5.
- [3] SUNDBO J, GALLOUJ F. Innovation in services[R]. SI4S Project synthesis, CRIC Work package 3/4,1998.
- [4] 克里斯蒂·格鲁诺斯. 服务市场营销管理[M]. 上海:复旦大学出版社,1998:39,42.
- [5] 王永坤. 如何进行质量管理[EB/OL]. [2006-01-21]. <http://www.6sq.net/qsystem/1584.html>.
- [6] 许庆瑞. 全面创新管理[M]. 北京:科学出版社,2007:53.
- [7] 简雷,吴贵生. 服务创新[M]. 北京:清华大学出版社,2003:125,193-194,200-211.
- [8] 迈克尔·波特. 竞争战略[M]. 北京:华夏出版社,2005:10-33.
- [9] MIL ES I. Services innovation: statistical and conceptual issues[R]. OECD Working Paper, DSTI/ EAS/ STP/ NES-TI, Paris, 1995.
- [10] 于立宏,章毛平. 营销创新[M]. 徐州:中国矿业大学出版社,2001:1.
- [11] 李颖生,刘春雄,金焕民. 营销创新[M]. 北京:企业管理出版社,2005:1.

Survey on Service Innovation Strategy in Banking :Zhejiang Case

Li Jinghua, Wang Rongxin

(Center of Technology Innovation and Service Management, Zhejiang Gongshang University, Hangzhou 310035, China)

Abstract : For the issues of the services innovation strategy in banking, this paper uses a simple quantitative analysis method, and selects the banking in Zhejiang as the research samples. It systematically analyzes four elements of service innovation strategies of banks in Zhejiang, i. e. innovation goal, innovation direction, innovation model and innovation field. The results show that the banking in Zhejiang form different service innovation strategies according to its characteristics. On the whole, the banking in Zhejiang takes the improvement of service quality as innovation goal, and develops a conscious, systematic and innovative market-based informational activities, and makes market segmentation and differentiation strategy, and implements product innovation. Non-state-owned banks and regional banks prefer to expanding market share for innovation goal and developing customized strategy. Non-state-owned banks emphasize product innovation while regional banks focus on marketing innovation.

Key words : service innovation ; innovation strategy ; banking ; survey ; Zhejiang