

“今天是一个速度的时代,所有东西的效果都是相乘的,某一个弱点会把其他的因素拉下去;同样的,某一个很突出的优点,在相乘的效果之下,会产生极大的效应。”

——比尔·盖茨《数位神经网络》

# 创新 — 增值服务的灵魂

Text 万捷

北京十月,金秋如画。由中国印刷技术协会、中国印刷科学技术研究所、印刷技术杂志社联合举办的“首届印刷经理人年会”10月24日至25日在北京举行。本次年会的主题是:印刷业与时俱进的活力与创新。共有18位演讲人做了精彩的演讲,交流以法治业、以德兴业的经营理念和管理经验。新闻出版总署署长石宗源、中宣部副秘书长邬书林出席会议并分别做了题为《我国印刷业面临的形势与印刷经理人的使命》和《加入WTO后的出版印刷业》的主题讲话。

万捷董事长作为特邀演讲嘉宾,作了题为《创新——增值服务的灵魂》的精彩演讲。现将演讲稿原文刊录供大家学习。

提起印刷业,人们常常会很自然地把它们与“传统”二字联系在一块,浮现在人们眼前的景象更多的是偌大的厂房、飞速运转的机器和在各个工序上象蜜蜂一样忙碌的工人。这些产业特点,使人们将印刷业自然而然地定位在传统的加工制造业。这一习惯性产业定位,束缚了印刷人的思维、观念和经营行为。

随着知识经济时代的到来,以客户服

务为中心的经营理念深入人心,特别是我国加入WTO以后,国际印刷界巨头正在或者准备抢滩我们的印刷市场,可以预见,我国印刷业将面临更加激烈的竞争。

在这场竞争中,制胜的法宝将不是技术、设备,而是服务。谁能为客户提供出色

优异的服务,谁就会占领市场的至高点,从而在这场竞争中获胜。

同时,努力营造真诚为客户服务的企业文化。并向员工提出这样的要求:凡是客户想到的,都得做到;凡是能为客户想到的,都得做到;凡是客户未能想到的,都要尽最大的努力,帮助他们想到、做到。真正对客户实现“选择雅昌,一步到位”的服务承诺。

应该说,这些年来,雅昌在实践“印刷业是服务业”经营理念的过程中获得了丰厚的回报。产品质量一直保持着广东地区三甲地位,而且在香港、美国等地频频获奖。企业也得到了快速发展壮大。

2000年,雅昌彩印公司进一步提出“为客户提供增值服务”,进一步强化“印刷业是服务业”的经营理念,实现为客户服务的内容、模式和手段的全面创新,同时也对我们的员工提出了更新更高的要求。

二、服务的创新——增值服务

何谓“增值服务”?“增值服务”(Value-Added Service)就是为客户提供其主体服务以外的高附加值服务。这种服务



万捷董事长与参加“首届印刷经理人年会”的代表、嘉宾合影

通常超出客户需求预期的部分，是一项创造性的个性化服务。

就印刷行业而言，除了为客户提供精美的印刷产品服务外，还必须充分利用企业资源，为客户、甚至是客户的客户提供印刷产品以外更多的服务，帮助客户获得成功。这就是增值服务的内容和目的。

那么，怎样才能为客户提供优秀的增值服务呢？那就是创新，可以说持续不断地创新是增值服务的灵魂。

### 三、增值服务的实现

首先是观念和意识的创新。树立崭新的产业观和服务意识，才可能充分利用企业资源创造性地为客户服务。

例如，树立崭新的业务意识。在传统的观念中，经常把业务称为接单，一笔业务一单活。正因为是这样的业务意识，决定了为客户提供做好这笔业务、这单活的服务。这已经远远不能满足客户的实际需求。

今天，我们必须树立“业务项目”意

识，把每一笔业务当作一个项目去完成。这与传统的意识有什么不同呢？当把业务当作一单单活去完成的时候，围绕着这笔业务的活动也只能是就事论事；当把每一笔业务当作“业务项目”去完成的时候，就要求我们对有关产生这一业务的背景及其前因后果都要进行系统的分析和策划，要求我们的服务提前介入、向后延伸。

2001年1月，雅昌彩印公司印制《北京2008年奥运会申办报告》获得了巨大的成功，有力地支持了北京的申奥工作，最终协助北京获得了2008年奥运会举办权。

第一张申奥徽标海报就是由雅昌彩印公司制作的，因此，可以说雅昌介入北京申奥活动非常之早。2000年9月，雅昌印制的《中外记者聚焦北京》的大型宣传画册，有力地配合了北京在悉尼奥运会上的宣传活动。由于雅昌服务的提前介入，已经使公司对北京申奥工作的重大意义有了充分的认识，包括对北京提出的“绿色奥运、人文

奥运、科技奥运”内涵的深刻领会，对北京奥申委的需求有了比较系统的了解，双方甚至形成了默契。

雅昌公司就《申办报告》印制成立了项目小组。对《申办报告》从印前到在2001年1月17日如何将报告书递交到瑞士洛桑国际奥委会总部等全过程的各个细节进行了系统的策划，在报告书盒的装帧设计、材料的选用准备了几套方案，甚至连开启书盒的标识到底是用箭头还是用英文“PULL”表示、文件夹的选用都进行了详细的研究、推敲。

北京奥申委领导感叹说“我们没有想到的，雅昌都替我们想到了”、“选择雅昌没错！”。

短短的四天时间，成功印制《北京2008年奥运会申办报告》是实施业务项目化管理服务模式具体应用的经典范本。

第二，服务模式和手段的创新。雅昌公司以印制高档艺术类图书、文物类图书



万捷董事长与“首届印刷经理人年会”主办单位工作人员合影

为主要业务，雅昌印制的中国艺术品拍卖图录，占了全国90%以上的市场份额。如何为这些客户提供增值服务，成为了公司的重要研究课题。

2000年，雅昌进一步成立了雅昌艺术网有限公司，斥巨资建立了“雅昌艺术网”。旨在充分利用现代先进的信息技术，为客户提供增值服务，同时尝试传统印刷产业与现代信息服务产业的结合，推动公司的业务升级。

雅昌艺术网的建立，是为客户提供增值服务模式和手段的巨大创新。实践证明是非常成功的。

一方面，由于雅昌艺术网能为印制传统书籍客户提供配套的CD-ROM多媒体制作服务，丰富了公司的服务产品，同时使客户产品实现跨媒体多样化，增加了销售卖点，创造了更好的经济效益。

另一方面，艺术网为拍卖机构客户提供了艺术品拍卖网上预展和成交记录查询

服务。在雅昌印制拍卖图录的客户，其所有的拍品信息通过雅昌艺术网以预展的形式图文并茂发布。由于互联网方便快捷、超越时空的特点，使数量有限的图录作用得到了无限延伸。国内外许多买家、收藏家正是通过雅昌艺术网了解到艺术品的信息而参加竞拍。这一服务为客户创造了巨大的商机、获取更大利润而广为称道。

雅昌艺术网还建立了中国艺术品拍卖成交档案数据资料库，收录了几十万件拍品详细的成交记录，成为了中国最大、最权威的艺术品拍卖行情资讯库。拍卖机构、买家、卖家都可以利用雅昌艺术网进行迅速、全面的查询，找到自己所需要的资料信息。

第三，人才结构的创新。这其实是最重要的一个方面，因为无论如何企业以人人为本。近年来，雅昌在接受大量的印刷专业人才的同时，还广泛招纳各类专业人员，实现观念的碰撞更新，知识的互补融合。建立一支文化水平高、专业技术水平高、艺术修

养水平高的员工队伍。

比尔·盖茨在他的《数位神经网络》一书写到，今天是一个速度的时代，所有东西的效果都是相乘的，某一个弱点会把其他的因素拉下去；同样的，某一个很突出的优点，在相乘的效果之下，会产生极大的效应。雅昌公司为了给客户提供增值服务，大胆尝试经营理念、服务模式、服务手段的创新，在企业内外也产生了相乘效应。公司与客户成为了利益共同的伙伴关系。

创新是企业生存的唯一源泉，也是印刷界永恒的话题，传统印刷企业要实现向现代印刷企业转变的关键便是创新，而现代印刷企业如何才能更好的为客户提供增值服务？正如日本策略学家大前研一先生说的Innovate or Lose.（不创新就是失败），只有不断创新才是增值服务的灵魂。

(本文原载《印刷经理人》2003年第1期)