

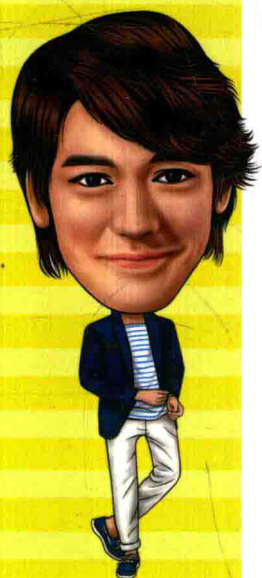
最實用

圖解

經營學

服務業

邁入臺灣服務新時代



戴國良 博士 著

- ✓ 內容豐富，架構完整，邏輯有序，涵蓋全方位。
- ✓ 透過知名服務業案例輔助說明，與理論相互呼應。
- ✓ 重視應用的價值性，是學子與職場人士最佳工具書。

臺灣製造〈Made in Taiwan〉如何轉變為臺灣服務〈Service in Taiwan〉？
是當前重要課題。

最實用

圖解

經
營
學

服務業

邁入臺灣服務新時代



戴國良 博士 著

書泉出版社 印行

國家圖書館出版品預行編目資料

圖解服務業經營學 / 戴國良著. --初版.

--臺北市：書泉，2015.11

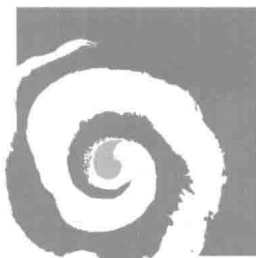
面：公分

ISBN 978-986-451-031-3 (平裝)

1.服務業管理；2.行銷管理；3.顧客關係管理

489.1

104020607



3M73

圖解服務業經營學

作 者－戴國良

發行人－楊榮川

總編輯－王翠華

主 編－張毓芬

責任編輯－侯家嵐

文字編輯－12舟 許宸瑞

封面完稿－盧盈良

內文排版－張淑貞

發行者－書泉出版社

地 址：106 台北市大安區和平東路二段 339 號 4 樓

電 話：(02)2705-5066

傳 真：(02)2706-6100

網 址：http://www.wunan.com.tw/shu_newbook.asp

電子郵件：wunan@wunan.com.tw

劃撥帳號：01303853

戶 名：書泉出版社

總 經 銷：朝日文化事業有限公司

電 話：(02)2249-7714 傳 真：(02)2249-8716

地 址：235 新北市中和區橋安街 15 巷 1 號 7 樓

法律顧問 林勝安律師事務所 林勝安律師

出版日期 2015 年 11 月初版一刷

定 價 新臺幣 380 元

作者序——服務業益趨重要

舉凡先進國家，例如美國、日本、法國、英國、德國、義大利、香港等國家，他們的服務業產值均占該國經濟總產值至少七到八成的高比例。臺灣也漸漸步入這種狀況，近幾年，臺灣服務業產值 GDP 亦已達到 73% 的最高比例。此顯示出，臺灣經濟的發展及支撐已從「製造的臺灣」(Made in Taiwan)，轉變到「服務的臺灣」(Service in Taiwan)。除高科技業仍留在臺灣外，傳統製造業已大部分外移到中國大陸及東南亞國家。取而代之的是，服務業已成為臺灣經濟成長與升級的重要關鍵所在。

臺灣服務業不僅是內需型行業，未來做好的話，仍然可以走向國際化及全球化布局，這是一個國內服務業仍要長期努力的方向。為什麼星巴克、麥當勞、7-11、肯德基、迪士尼、HBO、Discovery、屈臣氏、家樂福、JASONS 超市、名牌精品、花旗銀行、UNIQLO、ZARA……服務業可以在臺灣擴大發展，而臺灣的服務業卻不能在全球各國發展呢？這有賴全國企業家們的共同努力與打拼。

今天，我們幾乎活在一個服務業的環境，包括去量販店、便利商店、超市、百貨公司購物；使用信用卡、聯名卡、貴賓卡；上西式、日式、中式餐廳吃飯；上咖啡連鎖店、乘坐高鐵、臺北捷運、航空公司運輸工具；到國內或出國旅遊的服務提供；到書店買書；赴醫院、診所看病拿藥；去資訊 3C 賣場買東西；唸大學或 EMBA 進修；到主題遊樂區、休閒大飯店或精品旅館；或電視、網路、型錄購物等，幾乎都與各種服務業相接觸及消費購物。而大學或研究所畢業生，也大多在都會區的服務業公司上班工作，因此服務業的重要性太大了。

本書四大特色

筆者過去曾看了幾本翻譯自美國的相關教科書，總覺得有些隔閡、有些遙遠，能夠被活用與應用的價值不太高。而且美國的環境、企業名稱及案例，我們也不是很熟悉。因此，這啟發了作者撰寫本書的動機。希望能有一本本土化與實用價值化的《服務業經營學》圖解書，以迎合當下企業界、上班族、老師們、大學生們使用需求。

綜合來說，本書計有四大特色：

第一：本書內容尚稱豐富、架構完整、邏輯有序、全方位涵蓋。

第二：本書大量加入本土臺灣服務業案例輔助說明，以收理論與實務兩相結合之效益。希望從熟悉與貼近生活的本土實務案例中，學習到更多優良服務業者們的經營知識、行銷操作與 Know-how，是一本實務重要性遠大於理論的書籍。

第三：本書內容資料年限，力求與當下時代同步前進，並要求每隔二至三年，即更新資料內容，以達到「與時俱進」之目標要求。

第四：本書強調如何應用，重視應用的價值性，相信是一本不錯的工具書。尤其當前我們所見的，大部分都是服務業的行銷與管理。因此，市場上確實需要一本本土化應用圖解書。

感謝與祝福

本書能夠順利出版，衷心感謝我的家人、我的諸位長官、同事、同學們，以及五南圖書出版公司，與所有期待與採用本書的大學老師們及同學們。由於您的督促、鼓勵、期盼與需求，才使作者有撰寫與整理出書的基本動機與體力。

最後，祝福每一位都有一個成長、學習、幸福、滿足、健康、快樂、順利與美麗的人生旅程。

再一次感謝大家，祝福所有讀者，在人生的每一分鐘旅途裡。

衷心感恩大家。

戴國良

mail : tai_kuo@emic.com.tw

taikuo@cc.shu.edu.tw

目次

作者序

iii

第 1 章

服務經濟時代來臨

001

- 1-1 臺灣服務業產值占 GDP 達 73%，成為主導產業002
- 1-2 服務業發展藍圖及全國服務業發展會議004
- 1-3 服務的定義006
- 1-4 服務的四大特性008
- 1-5 12 項服務業類別（行業別）010

第 2 章

行銷學重點溫習

013

- 2-1 行銷的意義、重要性及行銷目標014
- 2-2 服務業顧客導向的意涵與觀念016
- 2-3 顧客究竟要什麼018
- 2-4 探索消費者需求——以「顧客聲音」為革新起點020
- 2-5 行銷 4P 組合戰略022
- 2-6 行銷 4P vs. 4C 串聯觀念024
- 2-7 服務業行銷 8P/1S/1C 擴大 10 項組合意義026



第 3 章

服務業市場調查與消費者洞察

029

- 3-1 量化與質化的兩種市調類別030
- 3-2 顧客滿意度的調查方法及其注意要點032
- 3-3 顧客滿意度調查的步驟及項目034
- 3-4 神祕客——現場調查考核服務水準036
- 3-5 服務業消費者洞察038
- 3-6 服務業「顧客意見表」實務案例參考040

第 4 章

服務業行銷環境情報蒐集、分析以及新商機 045

- 4-1 服務業 3C 環境分析046
- 4-2 12 種環境新商機048
- 4-3 成功洞察行銷環境的 7-11.....050
- 4-4 檢視外部環境變化與趨勢的七項作法052
- 4-5 服務業 SWOT 分析與因應戰略054
- 4-6 行銷環境新商機案例 (Part 1).....056
- 4-7 行銷環境新商機案例 (Part 2).....058



第 5 章 服務業 S-T-P 架構分析

061

- 5-1 何謂 S-T-P 架構分析三部曲062
- 5-2 為什麼要做 S-T-P 架構分析064
- 5-3 區隔變數有哪些066
- 5-4 定位的意義、案例及方法068
- 5-5 對目標市場商機（可獲利性評估）之考量因素070
- 5-6 如何找出服務市場利基072
- 5-7 定位案例074



第 6 章 顧客滿意經營是什麼？

077

- 6-1 顧客滿意經營的全體架構與經營要素078
- 6-2 顧客滿意經營是全體員工必需的努力080
- 6-3 顧客滿意經營的扮演者關係082
- 6-4 營收及獲利 vs. 顧客滿意度084
- 6-5 從顧客滿意經營考量 SWOT 分析086
- 6-6 顧客的定義及開發新顧客的成本088
- 6-7 日本經營品質賞審查評分結構090
- 6-8 日本經營品質賞的顧客滿意經營模式092
- 6-9 顧客滿意經營的實踐工作與領導094

- 6-10 顧客滿意經營的企業文化塑造096
- 6-11 顧客滿意經營的權力下授與抱怨處理098
- 6-12 從顧客滿意經營到顧客感動經營的升級100
- 6-13 顧客感動經營的有利連鎖效應102
- 6-14 顧客感動經營的要素與其推動步驟104
- 6-15 員工滿意是顧客感動經營的基礎106

第 7 章

顧客關係管理

109

- 7-1 CRM 推動之原因及目標110
- 7-2 推動 CRM 的相關面向與原則112
- 7-3 CRM 實現的四個步驟與顧客戰略114
- 7-4 顧客資料是 CRM 的基軸116
- 7-5 資料採礦的意義、功能及步驟118
- 7-6 資料採礦的功能、效益及 RFM 分析法120
- 7-7 CRM 應用成功企業個案分析122



第 8 章

服務品質概論

125

- 8-1 服務品質的定義126
- 8-2 「知覺品質」的定義與服務品質的分類128

8-3 服務的關鍵時刻 (MOT).....130

8-4 服務的 P-Z-B 模式132



第 9 章 服務業營運管理概述

135

9-1 管理的定義與經營管理矩陣136

9-2 P-D-C-A 管理循環138

9-3 影響服務業的環境因素140

9-4 監測環境的來源與步驟142

9-5 企業營運管理的循環——服務業144

9-6 服務業贏的關鍵因素146

9-7 企業持續性競爭優勢的訣竅148

9-8 傑出成功服務業公司組織的四項優勢特色150

9-9 服務的金三角152

9-10 服務套裝與服務藍圖154

9-11 服務藍圖（服務傳送系統）的意義及優點156

第 10 章

服務業經營策略與經營計畫書撰寫

159

10-1 三種層級策略與形成160

10-2 企業價值鏈162

- 10-3 產業獲利五力分析164
- 10-4 基本競爭策略166
- 10-5 服務業的成長策略168
- 10-6 完整的年度經營計畫書撰寫170



第 11 章

服務業經營績效分析與績效管理

173

- 11-1 損益表概念與分析174
- 11-2 損益分析與應用176
- 11-3 毛利率概念說明178
- 11-4 獲利與虧損之損益表分析180
- 11-5 控制中心型態182
- 11-6 企業營運控制與評估項目184
- 11-7 經營分析比例用法186
- 11-8 財務分析指標188
- 11-9 BU 制度（單位責任利潤中心制度）的優缺點190
- 11-10 BU 制度的運作及成功要因192
- 11-11 預算管理的意義、目的及種類194
- 11-12 預算訂定的流程、檢討及效益196
- 11-13 現金流量表與財務結構指標198
- 11-14 投資報酬率及損益平衡點200

第 12 章

服務業行銷策略概述

203

12-1	產品的定義及內涵	204
12-2	服務業產品戰略管理	206
12-3	新產品上市的重要性與原因	208
12-4	通路階層的種類及零售業最新趨勢	210
12-5	實體通路、虛擬通路及多通路趨勢	212
12-6	服務業直營門市店與加盟門市店通路經營	214
12-7	影響定價的八大因素與價格帶觀念	216
12-8	成本加成定價法基本概念	218
12-9	其他常用定價法	220
12-10	價格競爭與非價格競爭	222
12-11	銷售推廣組合之內容	224
12-12	促銷策略的重要性及功能	226
12-13	常見促銷方法的彙整	228
12-14	公關目標與效益評估	230
12-15	電視廣告的優點與效益	232
12-16	事件行銷 vs. 活動行銷	234
12-17	代言人的工作與行銷目的	236
12-18	代言人選擇要件及效益評估	238
12-19	整合行銷傳播概念與定義	240
12-20	新時代銷售人員角色與管理	242



12-21	提升 B2B 及 B2C 業務團隊績效與訓練	244
12-22	業務人員自我學習與銷售步驟	246
12-23	策略性行銷的意涵與作法	248
12-24	企業行銷成長策略矩陣	250
12-25	獨特銷售賣點 vs. 差異化特色	252
12-26	行銷策略的致勝與思考	254
12-27	M 型社會市場的兩極化	256



第 1 章

服務經濟時代 來臨

- 1-1 臺灣服務業產值占 GDP 達 73%，成為主導產業
- 1-2 服務業發展藍圖及全國服務業發展會議
- 1-3 服務的定義
- 1-4 服務的四大特性
- 1-5 12 項服務業類別（行業別）



臺灣服務業產值占 GDP 達 73%，成為主導產業

一、OECD 經濟組織揭示「服務經濟時代」來臨

隨著知識經濟的發展與產業結構的改變，經濟合作暨發展組織 (OECD) 近期揭櫫，全球「服務經濟時代」(Era of Service Economy) 已經來臨！

在服務經濟時代，製造業與服務業的關係愈來愈密不可分，世界各國對服務業的發展也相當重視。而服務業在臺灣經濟體系中的影響也已開始發酵，對於國內的經濟成長、產值以及就業率的貢獻度日益重要，並逐漸成為臺灣的主導性產業。

二、2015 年，臺灣服務業占 GDP 達 73%，占就業人口數達 60%

在英國組織管理大師韓第 (Charles Handy) 眼中，全球的經濟型態早已由製造業轉為服務業。從臺灣的就業人口與產值來看，確實已正式邁入「服務經濟時代」。

根據國發會出版的《服務業發展綱領及行動方案》，2015 年服務業產值占整體國內生產毛額 (GDP) 的比重，就高達 73%，服務業就業人口占整體就業人口的比重，也提高至 60%。

國發會認為，2015 年服務業的整體產值已達 9 兆元，占全國 GDP 達三分之二！未來政府將積極發展服務業為經濟重要主軸，服務業平均每年以 6.1% 成長為目標，估計至 2016 年，我國服務業實質生產毛額將可達到 12 兆元，占 GDP 比重也將提高 75%。服務業的就業人數也將由 2010 年的 554 萬人，提高為 2016 年的 630 萬人，占總就業人數比重也將由 57.9% 提高為 65%。

三、近 12 年來，國內服務業產值及就業結構變化趨勢

在服務業日趨多元化下，臺灣服務業產值日增，服務業產值占 GDP 比重在 2008 年首度升逾七成，達 70.4%，而製造業產值比重仍達 24%，臺灣經濟非但沒有產業空洞化的問題，並且正朝向成熟服務業經濟結構的方向調整。相關表現如右表。

(一) 服務業產值概況

2013 年整體服務業名目 GDP 9 兆元，占我國 GDP 總值 12.6 兆元的比重達 73.2%，如右圖所示。

(二) 服務業就業概況

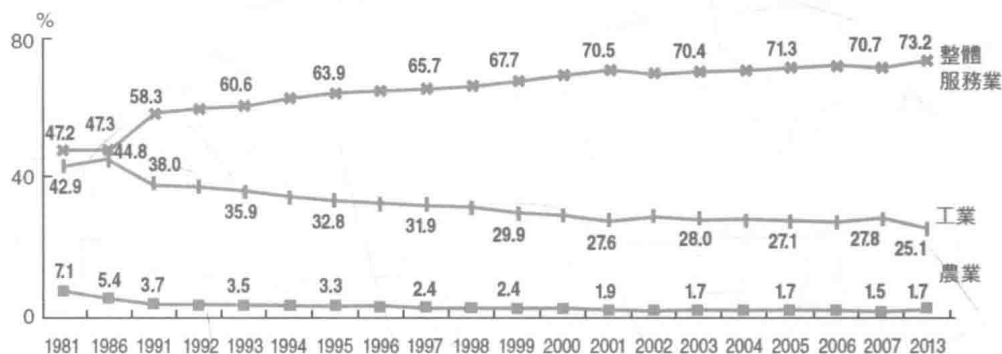
2013 年整體服務業就業人數為 604 萬人，占總就業人數 1,040 萬人的 58.0%。如右圖所示。

服務業產值與就業人數概況

2013 年臺灣各產業占 GDP 比例表

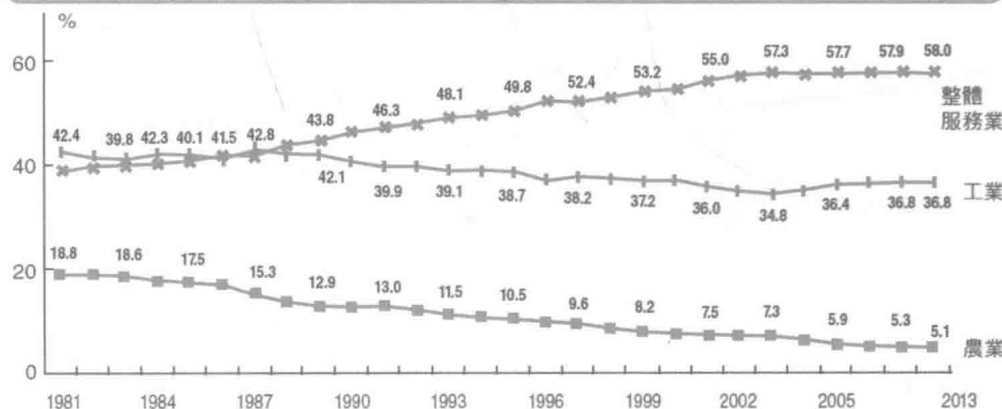
農業		工業		服務業	
					
占 GDP 比例	就業人口比例	占 GDP 比例	就業人口比例	占 GDP 比例	就業人口比例
1.8%	7.0%	25.2%	33%	73%	60%

臺灣服務業產值及占GDP比例狀況（1981-2013年）



資料來源：行政院主計總處 2013 年 12 月國民所得統計。

臺灣服務業就業占總就業人數狀況



資料來源：行政院主計總處 2013 年 12 月人力資源調查統計月報。

服務業發展藍圖 及全國服務業發展會議

一、服務業發展藍圖 (2014 年度起)

(一) 配合行政院核定 2014 年之六大新興產業政策，將觀光、文創、醫療照護服務業，及精緻農業中樂活農業納入本方案第一階段推動重點，並納入物流、電信及技術服務業（以 IC 設計、資訊、節能、工程技術服務業為代表業別）。

(二) 服務業涵蓋範圍廣泛，本方案僅列舉部分業別，未納入者如金融、教育、環保、研發等各服務業亦皆有其重要性，仍由相關主管機關持續推動。

二、全國服務業發展會議

(一) 推動服務業五大意涵

2004 年 3 月通過的「服務業發展綱領及行動方案」中明白指出，臺灣推動服務業發展的五大意涵，包括 1. 服務內容 (Service)；2. 市場潛力 (Market)；3. 創新價值 (Inno-value)；4. 生活品質 (Life) 及 5. 就業機會 (Employment)，未來並將以「讓臺灣笑得更燦爛！(Brighten Taiwan's Smile！)」，作為服務業發展政策之標誌。

2004 年 9 月 20 日在臺北國際會議中心舉辦「全國服務業發展會議」，會中舉辦多場服務業的綜合研討會，希望藉此匯集產學研各界意見，凝聚共識，同時宣示政府推動服務業發展的決心，並能夠協助服務業早日升級轉型，紓緩失業，以提升國際競爭力。

(二) 選出 12 項服務業為「新興策略性服務業」

這次全國服務業發展會議，涵蓋 1. 金融服務業；2. 流通運輸服務業；3. 通訊媒體與數位匯流服務業；4. 醫療保健及照顧服務業；5. 觀光及運動休閒服務業；6. 文化創意與數位內容服務業；7. 設計服務業；8. 資訊服務業；9. 研發服務業；10. 人才培訓與人力派遣及物業管理服務業；11. 環保服務業；以及 12. 工程顧問服務業，作為未來重點發展的新興策略性服務業。

(三) 三種發展的可能性

策略性服務業當中，包含三種發展的可能性：1. 現在的服務業可以進一步升級；2. 新興服務業（例如數位內容、數位匯流與文化創意）逐漸興起；3. 製造業可進行的加值服務。未來國內服務業在進行轉型的過程中，傳統的服務業必須強調知識或技術的密集性，從知識或技術中去尋找源源不絕的服務創意。

(四) 從「臺灣製造」到「臺灣服務」

「服務業是下一階段臺灣經濟成長的新動能！」臺灣服務業目前就業人口比重僅 60%，相對於新加坡 74.3% 或日本 65.4% 仍顯得較低，顯示臺灣服務業發展空間極大！因此全國各界應致力於建設臺灣成為服務產業的發展平臺，讓「臺灣服務 (Served by Taiwan)」成為臺灣經濟發展的重要功能。