

CEO管理新知译丛

服务管理

服务企业的战略与领导
(第3版)

Service Management
Strategy and Leadership in Service Business
(Third Edition)

理查德·诺曼 (Richard Normann) / 著

范秀成 卢 丽 / 主译



CEO

New Managing Knowledge for CEO

 中国人民大学出版社

CEO管理新知译丛

服务管理

服务企业的战略与领导
(第3版)

Service Management
Strategy and Leadership in Service Business
(Third Edition)

理查德·诺曼 (Richard Normann) / 著
范秀成 卢 丽 / 主译

F719
N2

New Managing Knowledge for C

中国人民大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

服务管理：服务企业的战略与领导（第3版）/诺曼著；范秀成，卢丽主译．
北京：中国人民大学出版社，2006
（CEO管理新知译丛）
ISBN 7-300-07345-X

- I. 服…
- II. ①诺…②范…③卢…
- III. 服务业-企业管理
- IV. F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2006）第 050486 号

CEO 管理新知译丛

服务管理（第3版）

——服务企业的战略与领导

理查德·诺曼 著

范秀成 卢丽 主译

出版发行	中国人民大学出版社		
社 址	北京中关村大街 31 号	邮政编码	100080
电 话	010-62511242（总编室）	010-62511239（出版部）	
	010-82501766（邮购部）	010-62514148（门市部）	
	010-62515195（发行公司）	010-62515275（盗版举报）	
网 址	http://www.crup.com.cn		
	http://www.ttrnet.com （人大教研网）		
经 销	新华书店		
印 刷	北京新丰印刷厂		
规 格	155×230mm 16 开本	版 次	2006 年 6 月第 1 版
印 张	16.25 插页 2	印 次	2006 年 6 月第 1 次印刷
字 数	192 000	定 价	22.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换



译者前言

现在我们正在步入一个服务经济的时代。相信每个人都能深切地感受到，我们的工作、生活与服务越来越息息相关。统计数字表明，服务正成为社会财富与经济增长的主要源泉。服务的重要性导致了社会对于服务管理的最新知识与理论的需求。同发达国家相比，我国企业目前的服务管理水平还有较大差距，我国对服务管理理论与方法等方面的研究也相对滞后，因此，国外先进的服务管理经验与理论对我们就有着重要的学习和借鉴意义。

本书是服务管理方面的经典著作，在保持原有面貌的基础上，其内容不断更新。书中观点影响深远，行之有效。该书目前已被翻译成多种文字，一直以来都作为众多管理人员的阅读材料和许多大学以及商学院的教材。

本书以服务管理系统为框架，论述了企业的目标顾客、服务概念、服务提供系统、形象，以及文化和主导思想的动态关系与管理方法，考察了服务业的特征和成功的服务管理所必须具备的条件。在翻译的过程中，我们发现本书的许多观点具有启发意义。比如，作者认为服务企业并非传统上人们所认为的“人员密集型（personnel intensive）企业”，而是“个性密集型（personality intensive）企业”，让我们耳目一新。书中还穿插了许多新鲜的实例，

便于读者把握其阐释的思想。相信本书对服务领域的管理人员和学者具有很大的参考价值与实用价值。在今天所处的这个服务时代里，每一个阅读过本书的人一定都会受益匪浅。

全书的翻译分工如下：由卢丽完成前言及第1~4章的初译；王莹完成第5、8、9、10、11、12、13、14章的初译；曹花蕊完成第6、7、15、16章的初译；卢丽对全部初译稿进行修订；范秀成教授负责全书的统稿、校对与组织协调工作。

虽然我们尽力在译文中体现原著的精神，但是受到译者的时间和水平限制，译文难免有不当之处，敬请读者批评指正。

范秀成 卢丽

CEO

作者简介

理查德·诺曼（Richard Normann）是服务管理集团（Service Management Group, SMG）的主席。他在瑞典隆德大学（University of Lund）获得博士学位并在该校担任临时教授和顾问工作。早在1980年建立服务管理集团之前，他便出任北欧工商管理研究学会（Scandinavian Institutes for Administrative Research, SIAR）的主席，他现居住于巴黎。

理查德·诺曼主要在欧洲与美国两地从事公司与战略业务发展方面的管理顾问工作。近年来，他还致力于国家和地区的竞争力研究。此外，医疗保健系统也是他最近的研究重点。

他在美国、日本、澳大利亚、阿拉伯国家，以及欧洲等地都承担着重要的咨询工作。同时，他还是哈佛商学院（Harvard Business School）的客座研究员。

1983年，理查德·诺曼出版了世界上首部介绍服务企业管理整体概念框架的著作。

诺曼博士的研究兴趣在于服务与知识导向型组织的战略变革与业务发展。他所领导的服务管理集团正体现了这一点。

第 2 版致谢

1977 年，我正好为 20 家北欧服务企业就服务领域的具体管理问题开展一项客户调研工作，那时我就有了写作本书的最初冲动。1979 年完成的这项调研清楚地表明，那些参与调研的企业虽然看起来涉及众多行业（从保洁业、保险业到工程管理业和风险资本服务业，在此仅列举一二），但是却有许多共同之处。调研的参与者们都能感受到这一点。而已有的管理类出版物和课程却没有丝毫这方面的涉及。这次调研还使我有机会审视新出现的学术问题，并且看到了一些在服务企业管理理论与实践方面走在前列的企业。

除了上面提到的拥有基本组织理论与企业战略背景（如果要做此分类的话）的群体，还有 2 个重要的团体使我对服务管理有了更深的见解：

（1）哈佛商学院，其中特别要提到厄尔·萨瑟（Earl Sasser）和达里尔·威科夫（Daryl Wyckoff），在哈佛商学院有研究制造业战略的背景，后来又密切关注服务管理的研究。我要感谢他们的诸多文章和有益的讨论为我写作本书带来了灵感。

（2）也许大家不会想到，第二个团队是一些法国同行们。在艾克斯—马塞大学（Université d'Aix Marseille），Pierre Eiglier 和 Eric Langeard 从营销角度研究服务。1980 年，怀着对服务的兴趣

并且准备好将研究重点转向服务，我和他们以及其他志同道合的朋友一起成立了服务管理集团。

因此，本书的许多观点是服务管理集团集体协作的产物。书中的基本模型——服务管理系统，将下述2个概念框架结合在一起：
(1) 我早先的一部1977年出版的著作《成长管理》(*Management for Growth*) 主要阐述解释了“企业理念”(由细分市场、产品、生产系统与内部组织设置构成)和“组织文化”(企业的主导思想)两个主题；
(2) Eiglier 和 Langeard 在几个出版物中曾经描述过的服务系统，或者叫“魔力公式”(magic formula)。服务系统将细分市场、服务概念、提供系统与形象等几种概念结合在一起。我将形象(image)这一概念纳入我早先的研究框架，并将文化概念纳入 Eiglier 和 Langeard 的研究框架，形成了服务管理系统模型。

米歇尔·克罗泽(Michel Crozier)使我的服务研究工作受益匪浅。我最初的许多观点，诸如有效的服务系统的性质是什么，以及如何进行创造性的员工潜能管理，都得益于他对创新的研究。我们进行了多次有关社会创新的讨论，但我觉得讨论才刚刚开始。

这些年来服务管理集团所开展的工作促使我在本书第2版中对第1版做出了一些改动。在一个研究项目当中，我与密切的合作者 Bengt Haikola 一起形成了许多有关金融服务领域供应物(服务与产品)设计与战略的观点。另一个国际性的客户研究项目，“创新者的商业逻辑”(Business Logics for Innovators)，试图为20世纪90年代的服务管理建立一个新的战略框架。这项工作产生了很大的影响[拉斐尔·拉米雷斯(Rafael Ramirez)在他的一本著作中专门对此有所论述]，读者可在做过大量修改的本书第2版前2章中发现这一点。在此我对拉斐尔·拉米雷斯所做的工作，以及他的合作深表感谢。

服务管理集团的许多成员及其他相关人员为完善本书的框架给予了我极大的帮助，他们是：Henrik Fock、Anders Brogren、Kaj Storbacka、Denis Boyle、Sigurd Lilienfeldt、Frank af Petersens、Gianfranco Piantoni 和 Uffe B. Johansen，在此恕我不能一一列举。本书第 2 章中的许多观点在我与 Johan Cederwall、Lars Edgren 和 Anders Holst 于 1989 年合作完成的《入侵者之舞》（*The Dance of the Invaders*）一书中已经形成。如果没有我的秘书兼助手 Lillemor Fagerberg-Ask 的帮助和鼓励，本书第 2 版将不会问世。

我的有关管理、企业发展与变革的总体观点还受到了曾与我共事（有些是若干年前的）的 Chris Argyris、Erik Johnsen、Manfred Kets de Vries、Eric Rhenman 和 Lena Sonkin 的影响。

然而最使我受到鼓舞的是众多抱负远大、孜孜以求的客户，他们深刻的见解影响了我。有了他们，我和我的同事才能得以扫清障碍、克服难题、取得突破，并且形成新的观念和创新性的企业战略。在此，我无法列出这些客户的名字。我在本书中自始至终用真实的例子说明一些原理，这些例子都经过了精心编写。在某些案例中，涉及到一些知名公司，其中有一些是我们的客户，有些则不是。而在另外一些案例中，我隐去了客户公司的名称。

本书图 3—1 与图 12—1 最初是在北欧工商管理研究学会的一个由我主持的关于“瑞典服务理论发展战略”（Development Strategies for Swedish Service Knowledge, 1978）的研究项目当中完成的，这 2 个图收藏在阿恩特（Arndt）与弗里曼（Friman）合作出版的服务论文选集（1981）中。表 1—1 也源自同一出处。

南希·阿德勒（Nancy Adler）审阅了本书的英文，并对本书第 1 版提出了非常有价值的建议。

韦恩·特布（Wayne Tebb）是本书第 2 版最后编辑当中一个

可贵的合作者，他站在北美读者的角度审阅了全部手稿，投入了很多精力。在他的影响下，我对有关技术的章节做出了较大修改。在这里，我对他的辛勤付出和工作表示最深的谢意。

我要诚挚地感谢以上所有的人。并且还要向我的夫人 Astrid 以及我的孩子 Anja 和 Torvald 表示深深的感谢，他们都是出色的合作者。他们对我不停地奔波于各国之间抱以宽容的态度，这才使我能够写成这本书。

理查德·诺曼



第 2 版英文版序言

本书总结了这些年来为服务企业，管理高层所做的研究和咨询工作的经验。

20 世纪 70 年代末，许多人开始认识到：必须用不同于已有管理知识的方法来管理服务企业和设计有效的服务系统。1980 年，我把来自于不同国家的人们组织在一起成立了一家咨询企业——服务管理集团（现在叫做 SIFO 管理集团）。我们的目的是探讨服务管理的具体方法，促进服务企业的发展并设计有效的服务系统。本书仅仅是这项工作的开始，阐述了我们的一些初步想法。

由于本书的框架涉及到服务的很多环节，因此在许多方面就不可能很深入。服务管理知识正在迅速发展，本书的写作只是这一发展进程中的一步。不过即便如此，我们还是看到，本书的整体框架与我们个人的许多观点，对企业管理人员的思考方式和企业运营等方面都产生了很大影响。

本书的目标读者群是那些提供服务与知识的组织高层管理人员。

尽管不同的服务行业有不同的特点，我们还是试图在本书中反映服务和知识密集型组织的共同特征。虽然本书的主要研究对象是维修业、接待业、金融服务、专业服务、航空业和科研机构，但我

们的研究框架对整个服务业都具有普遍适用性。

越来越多的迹象表明，制造企业正在向服务企业寻求新的灵感，并正在学习服务管理知识。到目前为止，我们已经看到一些制造企业正以一种全新的视角审视自己，它们开始把自己看作服务组织并使服务高度有形化。

本书第2版做了全面的审阅和修改。基本的观点和模型，如“关键时刻”（the moment of truth）、“良性循环和恶性循环”（positive and vicious circles），以及“服务管理系统”（service management system）已经在学术界家喻户晓，所以未做改动。

尽管这样，第2版还是做了很多变动。有关信息技术的作用部分做了详尽叙述（扩充了相应章节），如增加了麦克森（McKesson）公司的案例。定价部分变成单独的一章。第1章和第2章进行了重写并补充了许多新观点。这说明过去几年服务管理集团的工作拓展了我们有关“服务经济”（service economy）的视野[相对于狭隘的“无形产品生产”（production of intangibles）观念而言]。

本书的写作主要以企业组织为例。然而我们发现越来越多的公共组织、政治组织，以及其他非营利性机构都对服务管理产生了兴趣，这是很令人振奋的。在大部分西欧国家，上述机构承担着众多的服务工作。在我们看来，如果要解决迫在眉睫的质量和成本危机问题，服务部门就需要重新思考自己的管理方法和服务系统设计原则。毫无疑问，今后10年，服务领域将会发生深刻的变革。

写完本书感到如释重负——我们可以向服务管理理论的下一个目标迈进了。

理查德·诺曼



第 3 版英文版序言

本书于 1983 年首次出版。1991 年的第 2 版保留了原来的基本框架和概念，并在修订中充分考虑了信息技术在服务中日益增长的作用。

本书被翻译成了 10 多种语言，一直以来都是被众多管理人员所阅读以及许多大学和商学院的教材。应一些读者的要求，我在保持原书基本框架的基础上又做了进一步修订，这就是大家所看到的本书第 3 版。

本书的再次修订出于 2 个目的：

1. 想继续反映包括互联网在内的新技术的发展。因此在有关技术的章节中增加了许多新例子；另一方面，我也避免对本书做过多的改动，不准备面面俱到地反映技术的发展。坦率地说，我之所以这样做是因为技术发展的新例子不断涌现，无论怎样努力，在本书出版时，其中的某些例子都可能过时。对新技术感兴趣的读者可从众多途径获取此类信息，在此我就不再一一赘述。

2. 要加入许多新的实例，去掉一些过时的例子。我在这样做时怀着比较谨慎的态度。如果原来的例子今天仍很适用（事实上，有些还在发生），我就没有理由去更换。举例来说，尽管一流的特鲁瓦餐馆 [Troigros，一直是《米其林指南》(Guide Michelin) 中

的三星级餐馆」的实体布局变化很大，我还是保留了它原来的例子，因为其基本运作机制仍与15年前一样。

事实上，本版最大的变化在于对书中的内容进行了重新组织。

早些时候，我引入了“关键时刻”（the moment of truth）这一比喻，并在20世纪70年代后期的多个场合用过这个比喻，之后，我又引入了服务管理系统及其5个组成部分的概念。服务管理系统的5个组成部分是：目标顾客、服务概念、提供系统、形象以及文化与主导思想。

11

人们认识到这些不同因素之间必须相互匹配。与以往版本不同的是，在本版中我没有在引入服务管理系统概念之后即一一描述其5个组成部分，而是阐述了这5个组成部分之间的动态关系，即“良性循环与恶性循环”。

我想，本书经过上述重新组织，可读性会进一步增强。先介绍服务管理系统的动态分析和诊断方式，再分析该系统的不同组成部分，这种写作顺序与以前版本相比，显得更顺理成章。

本书在多处进行了较小的调整，对我在阅读过程中发现的逻辑上不一致的地方也进行了纠正（我意识到在阐述服务概念时，某种程度上，我没有说清楚辅助性服务和质量标准的要点）。

不过我要说的是，本书基本上保持了原样。我不会做大幅度修改，因为那样就会把它写成另一本书了。

当初我写作《服务管理》一书的初衷是想了解并关注服务管理所具有的有别于工业和制造业管理的特性。不过企业今天所处的宏观环境已经与过去不同了。当时那种为了教学需要而特别强调服务与工业和制造业的区分的做法是很有必要的。有关服务业的特征在今天仍然非常适用。

然而在十几年前我就不再把生产无形产品的服务业作为社会中

的一个特殊部门与其他部门区分开来。但是，我们仍然要讨论服务逻辑，服务逻辑的基本前提是：与产品（有形或无形）的交付相比，企业更应该注重为顾客创造价值。从这种角度来说，过去被看作制造业的企业同样必须符合服务逻辑。因此，部门的划分已不再有意义，理解这一新的逻辑才是最重要的。这一点已经在本书第2版序言中提到。我想，如果站在今天这种全新的角度彻底改写本书，一定会有一本完全不同的作品问世。

不过我必须重申，本书的基本原理一直是适用的。

在这里，我要感谢许多人。斯德哥尔摩大学（University of Stockholm）的 Birgitta Wadell 教授对本书提出了非常有价值的建议。Peter Nöu 和 Eskil Ullberg 也为书中新技术部分提供了帮助。Svante Leijon 阅读了以前的版本并对新版本提供了很多建议。我多年的助手 Kristina Boman 审阅了本书的手稿并做了最后的编辑工作，在整个过程中提出了许多有益的建议。

在此我要对他们表示深深的谢意，同时，这份感谢还要送给那些我未能提及但却直接或间接为我写作本书提供帮助的朋友和同事们。

理查德·诺曼

CEO

目 录

第 1 章 服务社会的神话与现实	1
我们正在走向服务社会吗?	1
宏观趋势的含义.....	3
有关制造企业的新观念.....	8
服务的工业化	10
本书的定位	12
服务业的声望问题	13
服务的国际化	15
服务管理与制造业管理有所不同吗?	16
关键时刻	19
个性密集型企业	20
 第 2 章 新经济等式	22
创新的本质	22
创新的动力	24
客户关系的重要性	33

知识爆炸	35
服务收费	37
建立关系	37
业务拓展	38
非捆绑销售与再捆绑销售	39
“驱动”与“援助”	40
小结	41
第3章 服务管理系统	43
介绍	43
产品、生产与生产系统	48
连接各种资源的服务系统	49
客户管理与客户参与	51
管理、结构与文化	52
有效的服务系统是可复制的	54
服务管理系统	54
第4章 动态诊断:良性循环与恶性循环	58
循环的机制	58
微观层面与宏观层面循环的平衡	64
关键时刻:微观层面循环	64
宏观层面循环	66
“内部服务”循环	66
三层面循环之间的关系	68
“循环”或“螺旋”:对两个概念的评述	69