



五南商学Top

经营管理③

服务业营运管理

刘丽文 杨军 著



中国商务出版社

服务业营运管理

刘丽文、杨军 著



中国税务出版社

图书在版编目(CIP)数据

服务业营运管理/刘丽文, 杨军著. —北京: 中国税务出版社, 2005. 6
ISBN 7-80117-812-2

I. 服... II. ①刘...②杨... III. 服务业—经济管理

IV. F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 044115 号

本书为(台湾)五南图书公司授权中国税务出版社在
大陆地区出版发行简体字版本。

著作权合同登记号图字:01-2005-2645 号

版权所有·侵权必究

书 名: 服务业营运管理

作 者: 刘丽文 杨军

责任编辑: 刘 莉

特约编审: 马兆英

责任校对: 孙荣杰 刘 坤

出版发行: 中国税务出版社

经 销: 北京中税五南文化发展有限责任公司

地 址: 北京市宣武区宣武门西大街 28 号大成广场 9 号门 1904 室

邮 编: 100053

电 话: 010-63601825 转 604/606

传 真: 010-63601825 转 601

e-mail: wunan@vip.sina.com

印 刷: 北京雷杰印刷有限公司

规 格: 720 毫米×1000 毫米

印 张: 16.75

字 数: 217 千字

版 次: 2005 年 6 月第 1 版 2005 年 6 月北京第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-80117-812-2/F. 734

定 价: 38.00 元

如发现有印装错误 可随时寄经销处调换

序 言

随着社会经济的发展，各国的产业结构都在发生不同的变化，其中一个共同的趋势是，服务业在一个国家国民经济中所占的比重越来越大。在美国等发达国家，服务业的产值、服务业所占据的劳动人口的比重都已经接近、甚至超过了总量的四分之三。因此，如何加强对服务业的营运管理，就成为一个越来越重要的问题，从20世纪初泰勒的科学管理理论诞生到现在，关于企业营运管理的理论和方法已经形成了一个庞大的、较完整的体系。但是，这些理论和方法是以制造业的企业管理实务为基础，以制造业的企业管理为研究对象和应用对象。仔细考察一下就可发现，这些管理理论和方法在很多情况下不适用于服务业的营运管理，因为服务作为一种“无形”的产品，与制造业的“有形”产品相比有很多独特性，因此在营运管理上必然带来一系列不同。为此，有必要专门研究服务业的营运特点，专门研究适用于服务业的营运管理理论和方法。本书的目的，就在于探讨这样的理论和方法。

本书首先详细讨论了服务产品本身的独特性以及服务业营运管理与制造业的区别，指明了为什么要专门论述服务业营运管理问题，这些讨论奠定了论述服务业营运管理理论和方法的基础。接下来，本书从不同角度详细定义服务，对服务业营运从不同角度进行分类，并对不同类型的服务业营运系统特点详细描述，这些构成了服务业营运管理的基本理论。在此基础上，本书详细包括了服务业营运管理中若干重要问题的讨论：服务产品和服务提供系统的设计；服务竞争策略；服务营运中的行销问题；服务营运和服务行销的组合；服务品质管理。在对这些问题的讨论中，都首先强调服务的特殊性，紧紧围绕服务的特殊性论述所需要考虑的主要决策问题和应该使用的方法。

本书既注重理论与方法系统论述，同时也穿插了大量的实务事例。并使用了大量的图表来说明问题，以加强读者的理解。

本书难免有不当和疏漏之处，敬请读者批评指正。

目 录

第一章 服务业运营管理概述	1
第一节 服务业营运管理的含义	3
第二节 服务在国民经济中的地位与影响	4
第三节 服务业营运管理的重要意义	11
第二章 服务业运营管理的基本理论	13
第一节 什么是服务	15
第二节 完整服务产品及其构成要素	18
第三节 服务的特质	20
第四节 服务营运管理的特点	23
第五节 服务营运的类型划分	26
第六节 服务营运管理所面临的主要课题	31
第三章 完整服务产品和服务提供系统的设计	37
第一节 建立全新的服务设计概念	39
第二节 服务设计中的工业化方法	47
第三节 服务设计中的定制化方法	52
第四节 服务设计中的技术核心分离方法	57
第五节 服务设计方法的应用分析	63
第六节 服务设计方法的改进	70
第四章 服务竞争策略	81
第一节 用策略的观点将服务分类	83
第二节 服务竞争策略的特点	88

第三节	一般性竞争策略	97
第四节	留住客户策略	103
第五节	回复策略	111
第六节	资讯科技与服务竞争策略	117
第五章	服务营运中的行销问题	133
第一节	服务行销的特性	135
第二节	市场区隔和定位	146
第三节	国际服务行销	160
第六章	服务营运与服务行销的组合	167
第一节	服务产品	169
第二节	服务定价	174
第三节	服务人员	182
第四节	服务流程	193
第五节	实体证据	198
第六节	促 销	206
第七章	服务品质管理	213
第一节	服务品质管理的独特性	215
第二节	服务品质管理理论和实务的发展历程	216
第三节	服务品质的管理和衡量	224
第四节	以服务保证为焦点的服务品质管理模式	236
第五节	服务品质管理的其他方法	246
	参考文献	255

Chapter 1

服务业营运管理概述

第一节

服务业营运管理的含义

服务业营运是将人力、物料、设备、资金、讯息、技术等生产要素（投入）变换为无形服务（产出）的过程。服务业营运管理（**service operations management**，以下简称 **SOM**）是指管理服务业所提供服务的开发设计，对服务营运过程及其运营系统的设计、计划、组织和控制。服务业包括与经济发展和工业生产密切相关的金融业、保险业、对外贸易业、房地产业、物资业、仓储运输业等；包括咨询业、资讯业和各类技术服务业等新兴行业；包括对国民经济发展具有全面性和前瞻性影响的交通业、邮电通讯业、科学研究事业、教育事业和公用事业等；也包括与人民生活相关的商业、旅游业、居民服务业、餐饮业和文化卫生事业等。服务业泛指这些行业的众多企业单位，也包括这些行业的非营利性公用事业单位（以下简称“服务业”）。**SOM** 的内容包括服务组合（**service package**）和服务提供系统（**service delivery system**）的设计，服务营运活动的计划、组织与管理，服务行销，服务提供过程中对品质、成本、时间的控制等。

服务业营运管理的基本问题与制造业营运管理的基本问题是类似的。但是，与制造业所产出的物质形态的产品相比，服务业产出的主要是一种非物质形态的“无形”产品。这种产品的特殊性从以下几个方面决定了服务业营运管理不能全盘移植制造业营运管理的方法：

(1) 服务业的产出是无形的、不可触及的，因而是不可储存和运输的。这决定了服务业产品设计、产出评价和品质控制等方法与制造业完全不同，因此绝不能用制造业的库存管理作为过程控制的主要手段之一。

(2)服务提供过程中有顾客的参与、生产与销售,甚至消费是同时进行的,这决定了制造业中“生产营运”与“行销”的职能划分和管理不能全盘移植到服务业,制造业以产品为中心的管理方法也难以应用到以人为中心的服务业运作过程。所以,在服务业管理中,“服务营运(service operations)”、“行销(marketing)”和“人力资源管理(human resources management)”这三者是密不可分的,其含义与制造业中完全不同,必须用一种新的、整合式的思考方式和观念来看待和研究。

(3)服务需求是时间相关需求和地点相关需求,服务设施的能力具有很强的时间性,这决定了服务业在设施能力、人员能力规划上的独特性和设施地点分布上的独特性,也决定了服务业在某种程度上难以利用制造业中的规模经济效益,必须寻求另外的方法降低成本,提高效率。

所以,企业管理中现有的以制造业管理为主的生产管理、行销管理等理论和方法,对服务业的营运管理是不适用的,必须运用专门针对服务业营运管理的理论和方法。本书的目的,就是介绍和讨论这样的理论和方法。

■ 第二节

服务在国民经济中的地位与影响

社会经济的发展带来了产业结构的此消彼长,因而对社会的各方面产生了深远的影响。在经历了以农业、矿业为主的农业经济社会和以大规模制造业为主的工业经济社会后,服务经济逐步成为一国国民经济和世界经济的核心。在不知不觉中,我们走进了一个“服务年代”。

20 世纪初期,全球主要劳动力集中在农业与制造业,服务业劳

动力所占的比重很小，其产出也只占总产出的极少部分。但是，随着经济的发展，服务业的经济地位不断提高。以美国为例，20世纪初，服务业劳动力仅占总劳动力的不到30%；到了50年代，服务业所雇用人数已超过总劳动力的50%，在GNP中的比例也超过了50%；如今，服务业在国民经济中占据了举足轻重的地位，平均每4个美国人中，就有3个在服务业工作。

显然，我们已无法将今天的美国仅称为工业化国家，也不能把美国社会简单地称作工业化社会（此一概念同样适用于大部分发达国家）。经济学家在20世纪70年代提出了“后工业化社会”和“服务经济”的概念，指出服务业的发展正在推动社会经济的进步，而90年代提出的“资讯时代”、“知识经济”等概念，也与服务业的发展息息相关。

一、三级产业间的关系与经济发展

早在300年前，英国学者配第就用产业结构的变化来说明世界经济的发展，他提出：各国人均收入不同的主要原因在于产业结构的差别，“比较起来，工业的收入多，而商业的收入又比工业多”。19世纪40年代以后，英国的克拉克（Colin Clark）、美国的库兹涅茨（Simon Kuznets）、钱纳里（H. Chenery）等人对产业结构理论做了更进一步的研究，探讨了产业的形成与划分、产业的发展阶段与构成、产业间的联系以及产业结构与经济总量的关系等问题。1940年，克拉克在《经济发展的条件》一书中，把经济划分为三级产业，并指出：在低度开发的经济社会，农业是人们收入的主要来源，人均收入较少；经济向前发展，制造业比重提高，人均收入增加；经济进一步发展，第三级产业迅速发展，人均收入进一步提高；随着经济的发展和人均收入的提高，劳动力先从第一级产业向第二级产业转移，进而向第三级产业转移。19世纪60年代，库兹涅茨的《现代经济增长》和马斯托的《经济增长的阶段》也提

出了关于经济发展阶段的类似观点。钱纳里和罗宾逊 (S. Robinson) 等人还对 39 个准工业化国家的模型进行了研究, 结果发现: 在产业结构演变的过程中, 农业劳动力的转移存在递延现象, 工业就业的增加远远低于农业就业的减少, 因此, 劳动力转移事实上主要发生在农业和服务业之间。

综上所述, 学者们的研究显示, 经济的发展和人均收入的增加源于高附加值产业的发展, 具体表现为第二、三级产业比重相对提高和各产业内部高附加值部分所占比重的提高, 劳动力结构也会发生相对的变化。

随着科技的快速发展, 劳动生产率高度提升, 人们的需求有了重大变化, 随之而来的是产业结构的变革。20 世纪 70 年代, 美国社会学家凡尼尔·贝尔 (Daniel Bell) 提出了后工业化理论。他把社会经济的发展划分为三个主要阶段——前工业化社会 (原始的自然经济)、工业化社会 (机械的产品生产) 和后工业化社会 (多元的服务经济), 指出人类正在转入后工业化社会, 并把大多数劳动力转为从事第三产业以及服务业经济的产生作为“后工业化社会的第一个、最简单的特点”。

进入 20 世纪 90 年代, 以资讯和通讯产业为代表的知识型产业成为发达国家的主要经济增长重点, 因而揭开了“资讯时代”、“知识经济”的序幕。经济合作与发展组织 (OECD) 在其 1996 年发表的《以知识为基础的经济》报告中指出, 以知识为基础的经济已经占其主要成员国国内生产总值的 50% 以上。而在资讯产业中, 以通信、软件等行业为代表的服务业产生了极其重要的影响; 现代科技的作用也使服务业获得了更大的发展, 服务业本身也发生了重大变化。

二、后工业化社会——产生服务经济的重要阶段

技术的进步、生产率的提高以及经济增长和人们生活水平的提

高推动了工业化社会转向后工业化社会。首先,制造业的发展促进了运输、通信等相关行业的发展。同时,设备自动化程度和生产效率的提高,使得大量被裁减的劳动力转入了非制造性活动,如维修等活动。第二,人口的增长和产品的大量消费促进了批发、零售、金融、保险和房地产等非制造业及制造业中非生产性部分的发展。第三,随着人们收入的增加,食品、住房等基本消费在收入中所占的比重不断下降,人们对各种服务——如餐饮、娱乐等等的需求不断增长,现代社会对健康的重视和对素质人才的需求更进一步推动了健康、教育等行业的发展,就这样,人类由工业主导社会——工业化社会逐渐步入了服务业主导的社会——后工业化社会。

丹尼尔·贝尔在其后工业化理论中,将劳动力向服务业大量转移以及服务产业所占比重不断提高并最终在GDP中占据主要地位列为后工业化社会的首要特征,并将这种经济形态称为服务业经济。他指出:“随着农业与制造业生产率的提高,人均收入与生活水平也不断提高,这导致了人们对服务的需求与消费的不断增长……所有这一切,使美国经济发生了巨大变化,从以制造业为主导的经济,转入了以服务业为主导的经济”。

以步入这一进程最早、最具有服务业经济特征的美国为例。1947年,服务业在GNP中占54%,而到1975年,这一比例上升到66%,1994年则达到73%;服务业所占劳动力就业比例也由1947年的56%,上升到1995年的73%,其发展过程如图1.1和图1.2所示。

大部分发达国家或地区的发展历程也呈现了类似的结果,从表1.1可以看出,大多数发达国家或地区中,服务业的产业比重和劳动力就业比重均大大超出农业与工业所占的比重。显然,这些国家或地区已率先进入了后工业化时代,而大部分发展中国家,还处于追赶这一过程的阶段中。

三、服务业与国家竞争优势

提起国家的竞争优势，人们很容易联想起制造业、科学技术、教育与人力资源、自然资源等等，很少有人会考虑到服务业对国家竞争优势的影响。但从前文的论述中可以看出，大多数发达国家的服务业已占了国民经济的主导地位，对经济发展有着举足轻重的影响。因此，服务业实际上已成为决定国家竞争优势的关键所在。

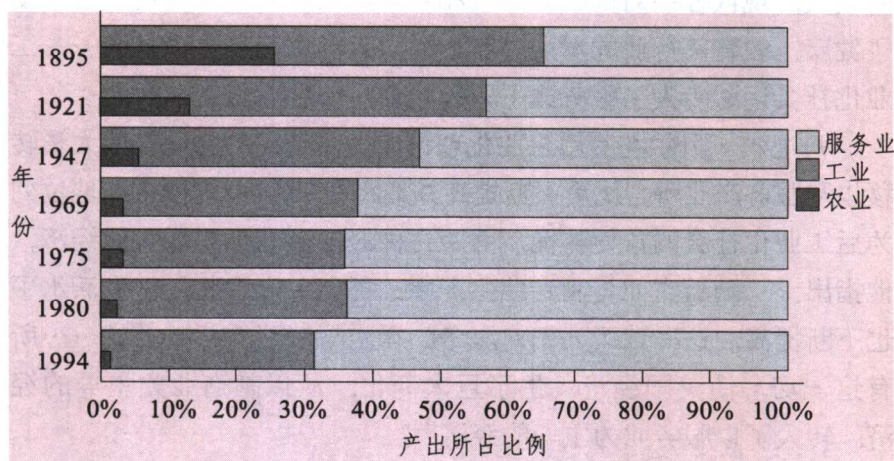


图 1.1 美国各经济部门产出比率的变化

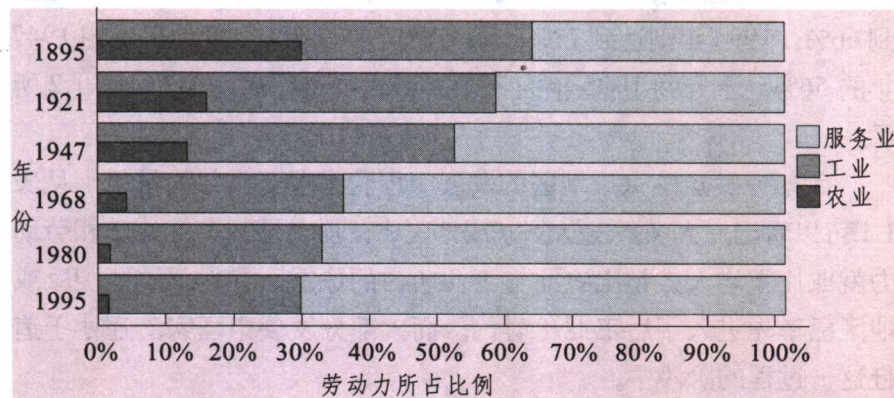


图 1.2 美国各经济部门劳动力比率的变化

表 1.1 各国及地区经济部门产业比率比较

国家及地区	人均 GDP (1995, \$)	人均 GDP (1994, \$)	各部门劳动力比率 (1995, \$)			各部门产出占 GDP 比率 (1994, \$)		
			农 业	工 业	服务业	农 业	工 业	服务业
日 本	40 786	21 616	2	42	56	5.7	33.6	60.7
德 国	29 676	19 937	2	39	60	3.3	37.6	59.1
新 加 坡	27 495	21 518	≈0	37	63	0.3	32.7	66.9
美 国	27 422	26 646	2	25	73	2.9	24.0	73.1
法 国	26 742	19 977	3	29	68	4.6	26.2	69.2
意 大 利	19 436	18 892	2	32	65	7.9	32.4	59.7
加 拿 大	19 078	22 316	3	31	67	4.1	22.9	72.9
英 国	18 862	17 918	2	38	60	2.3	24.1	73.6
香港地区	23 019	23 020	0.6	30.0	69.4	≈0	17	83
台湾地区	12 305	NA	10.5	38.7	50.7	3	42	55
韩 国	10 144	10 609	12.5	23.6	64.0	6	46	48
巴 西	4 015	5 740	22.8	22.7	54.5	11	37	52
俄 罗 斯	2 458	5 260	7.9	32.8	59.3	13	29	39
中国大陆	562	2 515	54.3	22.7	23.0	23	52	25
印 度	349	1 310	5.5	26.3	58.1	31	28	41

服务业的生产力对国家的生产力具有重要影响和深远的意义。如表 1.2 所示, 虽然日本的名义生产力由于汇率等因素而显得较高, 但用购买力平价法 (PPP) 对美、日、德三国真实生产力水准进行估算, 可以发现: 原来生产力水准最低的美国实际是生产力水准最高的国家, 而原本生产力最高的日本却降为三国中最低的一个, 其实际生产力只有美国的 74%。对此的解释是: 日本的服务业生产力较低 (如日本零售的生产力只有美国的 44%), 尽管其制造业的生产力很高, 但由于服务业的比重日益提高 (美国约 3/4 的劳动力、

表 1.2 美、日、德三国生产力水准比较 (1994 年, \$)

国 家	美 国	日 本	德 国
名义 GDP (平均每人)	25 788	36 757	25 247
实际 GDP (平均每人)	26 646	21 616	19 937
名义综合生产力	54 757	71 144	56 900
实际综合生产力	56 579	41 838	44 932
1990 年名义综合生产力	45 995	47 060	52 336
1990 年实际综合生产力	45 723	34 858	40 675

日本约 2/3 的劳动力在服务业), 日本服务业生产力的低下造成了其综合生产力的落后。

服务业对国家竞争优势的影响并不仅限于对整体生产力的影响。很多服务业, 如交通、邮电、资讯、仓储、金融等, 为工农业生产的顺利进行提供了保障。各种服务业的出现为工农业发展打通了市场渠道, 提供了良好的行销和融资环境。尤其是进入“资讯时代”以来, IT 产业和“资讯高速公路”的发展对第一、第二级产业产生了巨大的影响。

目前的制造业为了在市场中获得竞争优势和超额利润, 也特别依赖于有形产品之外的服务以促进销售。电脑、家电、汽车以至农业产品, 都依靠售前、售中和售后的各种服务来提高其竞争力。

如今的服务业集中了优秀的人才, 服务业在管理上的创新发明, 对于经济的影响往往比制造业的发明更深、更广, 能够带来更大的利益。例如麦当劳所倡导的速食零售方式席卷全球, 其影响并不比从前蒸汽机的发明逊色。而网络行销、EDI (电子数据交换系统) 无论是从深度上还是从广度上都对各类企业的广告、销售、贸易等市场活动产生了革命性的影响。

在国际贸易中, 服务业也占据了重要地位。早在 20 世纪初,

服务业就已展开了激烈的国际竞争，如船运业、保险业等。到 1995 年，世界服务业的贸易额已超过 13 200 亿美元，占全世界贸易额的 25% 以上。世界贸易组织认为，服务贸易是当今世界贸易中增长最快的领域；1994 年增长率为 8%，而 1995 年已达 14%。

已经有人提出，服务业将决定国家竞争力。以策略管理闻名的麦肯锡管理顾问公司（Mckinsey & Company, Inc.）在迈向 21 世纪之际，也提出了崭新的世界经济发展观：当今的世界经济中，创造财富的根本动力既不是制造，也不是贸易，而是服务业不断提升的生产力；我们应该从过度重视制造业转到同时注重制造业与服务。因此，我们可以明确地说，服务业已成为决定国家竞争优势的重要影响因素。

■ 第三节

服务业营运管理的重要意义

从以上有关服务业在国民经济中的地位与影响的讨论中不难看出，服务业营运管理对国家发展有重要影响，而且这种影响越来越强。

首先，服务业营运管理的好坏，对于服务业的竞争力有直接的、决定性的影响。服务业企业要自下而上发展，就必须有利润。但是，利润从哪里来？只能从提供良好的服务中来。所谓“良好”的服务，它有很多具体的含义：所提供的服务是否是顾客所需要的；所提供的服务时间与顾客希望的时间是否一致；所提供服务的价格是否能使顾客接受；顾客在接受服务的过程中是否感到愉快等等。而所有这些问题的解决，都需要有服务业营运管理的方法支持。而如前文所述，由于服务业营运管理有其特殊性，因此，服务业企业必须找寻适合服务业特性的管理方法来从事管理活动。