



中国旅游协会推荐教材



旅游管理专业新视野教材

谢彦君·主编

服务管理

(第二版)

王丽华·编著



SERVICE MANAGEMENT



中国旅游出版社





中国旅游协会推荐教材



旅游管

服务管理

(第二版)

王丽华 · 编著



中国旅游出版社

责任编辑：王建华 邹春晓

装帧设计：谭雄军

责任印制：冯冬青

图书在版编目 (CIP) 数据

服务管理 / 王丽华编著. --2 版. --北京: 中国
旅游出版社, 2012. 1

(旅游管理专业新视野教材丛书 / 谢彦君主编)

ISBN 978 - 7 - 5032 - 4362 - 2

I. ①服… II. ①王… III. ①旅游服务 - 经济管理 -
高等学校 - 教材 IV. ①F590.63

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 004472 号

书 名：服务管理 (第二版)

编 著：王丽华

出版发行：中国旅游出版社

(北京建国门内大街甲 9 号 邮编：100005)

<http://www.cttp.net.cn> E-mail: cttp@cmta.gov.cn

发行部电话：010 - 85166503

排 版：北京中文天地文化艺术有限公司

经 销：全国各地新华书店

印 刷：北京新魏印刷厂

版 次：2012 年 1 月第 1 版 2012 年 1 月第 1 次印刷

开 本：720 毫米 × 970 毫米 1/16

印 张：28

印 数：1 - 4000 册

字 数：476 千字

定 价：36.00 元

I S B N 978 - 7 - 5032 - 4362 - 2

版权所有 翻印必究

如发现质量问题，请直接与发行部联系调换

《旅游管理专业新视野教材》丛书

序 言

中国旅游出版社发起的编写《旅游管理专业新视野教材》丛书的倡议，主要是基于对目前旅游管理专业学科发展的状况和大学教材的状况而提出的，旨在推进大学旅游教育向更加成熟的方向发展，并在一定程度上推进旅游管理的学科建设。此倡议甚为及时，立意也比较高远。作为这个项目中的一员，我个人认为，值得我们用两年的时间投身于这项工作，为旅游学科发展添砖加瓦。

中国旅游出版社委托我就这套丛书做一些具体的铺垫性的工作，盛情之下，只好不揣鄙陋，勉强充当这个角色。值此丛书出版之际，我谈一谈我对目前旅游管理专业所使用的教材的几点看法。这些见解，当初曾作为我们编写教材时的一种思路上的依据，今天也可以作为反省编写成果时的一种参考。

—

中国的旅游教育已经开展了将近三十年，现在的教育总体规模已经相当大，2005 年底教育部统计的全国设有旅游管理专业的高等院校总数已经达到 355 所。从我们能够在短短的三十年时间里便构建了这样一个庞大的专业教育体系而言，旅游高等教育所取得的成就是有目共睹的。

但是，我们不得不承认，旅游高等教育发展的质量远远没有跟得上数量上的急剧扩张。这种落后尽管表现在方方面面，但其中一个重要环节也体现在教材建设上。就目前情况看，旅游管理专业的教材建设可能存在以下一些问题：

（一）有些教材是传统学科的简单移植。在这些可以找到传统学科渊源的领域，基本上是照搬原有学科的框架和内容，没有总结出旅游现象的特殊性，因此难免显得知识牵强，观点肤浅，与传统的渊源学科相比，还显得幼稚。致使很多人甚至认为，这样的学科在教学组织上，干脆将“旅游”二字去掉算了。我个人同意这种看法。如果不能将旅游现象的特殊性抓住，这些学科的存在就没有意义。勉强移植一些概念和命题，只能误导学生。因此，对于这样的学科，新教材

的编写，一定要重在发掘旅游现象的特殊性。而这一点能否做到，又和旅游学基础理论研究的水平密切相关。

(二) 旅游基础理论研究目前还似乎没有找到自己的研究对象，人们对于旅游现象的理解，知道的主要是“综合”这种特征，这一认识导致旅游管理专业最主要的一门课程总是以“概论”的形式出现。——这就是《旅游学概论》目前的状况。当前的多数旅游学概论课程，不能不说是一个浅薄知识的大杂烩，在作为学科这一点上，由于缺乏足够独立的概念、系统的理论、专门的方法，使得这门课程在传授知识方面捉襟见肘。我个人认为，在这类教材中，有为数不少的版本所传达的知识都存在老旧、琐细（但不是精致）、虚假、无用或者不系统等问题。这些问题表面上看似可以忽略不计，但长此以往，必然影响整个学科的发展和教育的质量，也影响这个专业的社会声誉。另外，旅游学概论课程与其他分支学科的课程也存在严重的重复现象。

(三) 旅游企业管理类课程的视角全都是一个模式，《饭店管理》、《旅行社管理》、《风景区管理》等，全都是一样的“管理”套路，都是由营销管理、财务管理、人力资源管理等内容外加一点部门知识介绍构成，而涉及的相关知识又往往蜻蜓点水，学生学了照样不会做、不明白。毋庸置疑，这些课程的建设，都没有抓住相关领域研究的核心地带，从而总是不能确立一个特殊而独立的研究领域。其实，这种状况大家心里都很明白，但却无力改变，于是一推就是若干年。摆脱这种状况的出路，我感觉就是为每一门课程探讨新的认识视角，从而有可能重构课程的内容框架，并以此为基点，推动相关知识的深化和系统化。比如，在旅行社管理领域最重要的知识，莫过于旅行社产品设计，而这种产品与传统以及其他类型的旅游产品最突出的区别，就在于产品形式的柔性化特征。抓住了这一点，旅行社管理的框架结构就有机会重新整合。但是，直到目前为止，还很少有人从这个角度去考虑，即使有也没有做出深入的研究，没有提出一个合适的框架。

(四) 有些领域，教材写了不少，但至今似乎人们对该领域最核心、最基本的范畴都没有弄清楚。比如《旅游文化学》，现在可以肯定地说，为数不少的相关教材其实并不是旅游文化学。人们常犯的一个错误，是把“旅游文化”与“文化（民族或种族）旅游”以及“文化旅游资源”混为一谈，结果，永远也难以构建一个适当的旅游文化学体系。我个人的看法，在旅游文化这个问题上，典型地存在着前旅游文化时期、旅游文化时期和后旅游文化时期（这个时期是旅游文化经过沉淀而成为文化旅游对象的时期），但人们没有注意到这一点。

(五) 旅游管理专业的教材，也始终没有处理好理论和实践的关系问题。很多人误认为，旅游管理是操作性的专业，所以，教材要注重实践上的操作指导。实

际上,操作性是有层次的,基础理论也是操作性的(马克思是通过研究商品二重性而发展出社会冲突范式的),是针对应用理论的操作性指导,而应用理论是对具体操作实践的理论指导。将不同层次的理论相提并论甚至予以混淆,并用“理论脱离实践”这样冠冕堂皇的理由讥讽扎实的基础理论研究,是没有意义的,也表现为方法论上的无知,结果也只能误导他人。作为学科或专业而存在的一个知识领域,如果没有扎实的基础理论作为前沿、先导和根基,其应用就会变得非常浅薄。这样的结果,直接的受害者是学生,间接的受害者是产业部门以及政府决策者。

二

实际上,对国内旅游高等教育中教材所存在的上述问题,大家都看得比较清楚。可是,为什么这些年来问题并没有得到根本性的解决呢?我觉得,一方面是问题的复杂性不可能轻易在短短三十年中完全解决;另一方面,或许我们在解决问题的思路和角度上,存在着值得改进的地方。

詹宁斯(Jennings)曾在他的《旅游研究方法》中提到,雷珀(Leiper)认为我们需要为旅游现象寻找到一个共同的基础,一个内在的核心。这种认识,显然是出自对旅游学科体系构建的关切而提出的富有见地的观点。所以,要想克服旅游专业各个分支学科之间存在的重复问题,最根本的方法,是深化对旅游现象本质属性的认识,通过寻找这种现象的硬核,借以整合各种相关分支学科的知识体系。这个使命任重而道远,但绝非遥不可及,只要我们伏下身来聆听、揣摩、求索,是能够走到这一步的。

根据我的粗浅理解,教科书的知识(这些知识一般应该属于那种得到多数人认同的带有结论性的知识),是来自足够数量的专著的积累,而专著的积累,又离不开更多数量的探索性学术论文的积累,即:论文→专著→教科书。学术论文是根基和前提。如果这个理解有些道理的话,我们再来反观中国旅游学术界的状况,就会发现一个很明确的现象:这三者之间的转换的链条是很不确切的。有时,一个研究领域——由此构筑了一个分支学科——所积累的学术论文的数量少得可怜,而专著几乎是空白,比如旅游心理学就是这样。在这种情况下,不难想象,用在大学课堂上的旅游心理学教科书,如果不从普通心理学上照搬各种适合一般人的命题和理论,它就几乎玩不转了。有时,某个研究领域可能积累了不少的学术论文,但是,一方面有些论文的质量使引用者视若垃圾;另外,有些人又不能驾驭其中数量可观的优秀论文。因此,倘若出现了有限的几本专著,也往往不能够完全反映当前的研究成果。这时,教科书的编写人员还是没有多少可以直

接凭借的材料，而自己又不能跨越专著的阶段深入到林林总总的学术论文中去梳理、提炼。结果，教科书的知识来源，还是在教科书之间抄来抄去。这两种情况，在根本上影响了教科书的质量。我认为，中国旅游教育中存在的教科书质量不高的问题，大抵是这个根由。一句话，论文撰写者的研究深度不够，专著撰写者的整合能力不强，导致教科书撰写者的取材无门，是教科书质量不高的系统性症结所在。

如果这个结论是真的，我们其实没有多少希望能在近期解决教科书的质量问题！

三

中国旅游出版社组织的这套教材，初衷体现在视角的创新上。但是，这实在是一个不易应对的挑战。我在这里将这种困难略作剖析，或可供今后人们在做这方面探索时的一个垫脚的台阶或歧路的警示。

首先，对一个学科而言，倘若存在一个可通用的视角，那么，这种通用性应该直抵各个分支学科。但是，旅游学研究，大家都知道，从最初的散兵游勇式的独立作战，到后来的群贤毕至式的多学科介入，再到后来如同存在于人们的梦想中的跨学科状态，这个有些怪诞的学科演进史一直都未能向我们呈现一个可以为大多数人所用的审视旅游现象的通用视角，自然也就更难以俘虏各个分支学科的研究人员“那颗独特的心”。在这种情况下，要编撰一套丛书，并使它们统一在某种视角下，其实很难。

其次，基本上，我们的研究人员还没有对“统一的视角”的价值有足够的重视。到底旅游这个在大学里向人们传道的专业知识体系是否需要有一个什么共同的视角，并不是所有人都持有一个相互认同的结论，甚至可以说，肯定的观点可能仅仅存在于极少数人的头脑中，并且是一种模糊的状态，一种离潜意识比较接近的状态，一种难以与人交代的理念性的东西。在这种情况下，寻找新视野的动力，本身就成了一个问題。

再次，即使我们认同视角的重要性，但是，我们每个人由于各自的背景的差异，又会截然不同地看到事物的不同方面。于是，视角的统一最终仍然不是一件容易的事情。

四

但是，毕竟我们是把目标提出来了。于是，读者会看到，在这套丛书里，或

直或曲地，或明或晦地，有着某种变化的努力，甚至是挣扎着的努力。根据策划者的想法，只要有机会，我们这套书就会努力向着既定的目标靠近——当我们在一路前行的时候，能够看清目标的时候。

是为序。

谢彦君

2007年4月12日凌晨于灵水湖畔

目 录

第1章 导论	(1)
第1节 服务管理理论的发展阶段及特征	(2)
第2节 服务的全面管理思想	(5)
第3节 服务管理的研究体系与方法	(9)
第2章 服务的特性	(25)
第1节 服务概念的界定	(26)
第2节 服务产品构成	(30)
第3节 服务产品的特征	(35)
第3章 服务分类	(47)
第1节 托马斯分类法	(48)
第2节 蔡斯分类法	(50)
第3节 施曼纳分类法	(53)
第4节 罗伍劳克分类法	(57)
第4章 服务选择与评价	(65)
第1节 服务消费理论	(66)
第2节 服务购买决策过程	(71)
第3节 服务消费特征	(82)
第5章 服务期望与感知	(91)
第1节 顾客的服务期望	(92)
第2节 顾客的服务感知	(99)
第3节 与顾客的沟通	(104)
第6章 服务战略	(112)
第1节 服务系统的战略性要素	(113)

第2节	服务价值模型	(116)
第3节	服务价值链模型	(119)
第4节	服务竞争环境	(124)
第5节	服务竞争战略选择	(126)
第6节	服务竞争战略制定	(131)
第7节	服务定价	(137)
第7章	服务流程	(149)
第1节	服务流程分类	(150)
第2节	服务流程设计的方法	(155)
第3节	服务流程中的瓶颈现象	(163)
第4节	服务系统的总体描述	(169)
第8章	服务组织	(182)
第1节	有效的服务组织	(183)
第2节	服务企业组织结构	(186)
第3节	服务组织文化	(196)
第9章	服务接触	(210)
第1节	服务接触	(211)
第2节	服务交互性质	(213)
第3节	服务交互管理	(220)
第4节	服务交互模型	(224)
第5节	服务关键时刻模型	(228)
第10章	服务能力	(243)
第1节	服务能力和需求的关系	(244)
第2节	服务供需平衡的策略	(247)
第3节	服务能力管理	(252)
第4节	服务生产率提升	(257)
第5节	排队管理	(267)
第11章	服务质量	(286)
第1节	服务质量要素	(287)

第2节	感知服务质量模型	(292)
第3节	服务质量差距模型	(294)
第4节	服务质量的测量	(300)
第5节	服务质量控制	(304)
第12章	服务满意	(318)
第1节	服务质量与服务满意关系	(319)
第2节	顾客满意度的生成因素	(321)
第3节	顾客满意度衡量	(326)
第13章	服务保障	(346)
第1节	服务承诺	(347)
第2节	服务授权	(352)
第3节	服务补救	(354)
第14章	服务形象	(372)
第1节	形象的特征	(373)
第2节	形象的价值	(378)
第3节	形象的目标群体	(385)
第15章	服务扩张	(399)
第1节	服务的创造与复制	(400)
第2节	服务成长与扩张战略	(409)
第3节	特许经营	(411)
第4节	全球化战略	(417)
主要参考文献		(427)
后 记		(433)

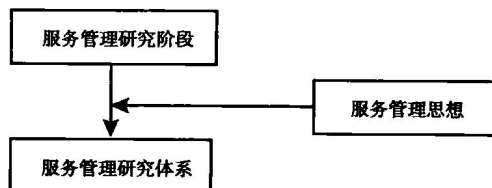
第1章 导论

【学习目标】

学完本章，你应该理解：

1. 服务管理理论发展各个阶段的特征。
2. 服务管理的含义。
3. 服务管理与一般管理思想的不同。
4. 服务管理系统。
5. 服务管理的研究体系及其基本内容。

【内容结构】



【重要概念】

服务管理 顾客导向 市场经济性 细分市场 服务概念 服务管理系统

第1节 服务管理理论的发展阶段及特征

服务管理与营销一直是一个被学者们遗忘的“角落”，服务业对经济发展的重要性被严重低估。科恩沃斯（Converse P. D.）在1921年出版的一本书中直言不讳地评论：会计、银行、保险以及运输都仅仅是工具，虽然它们十分重要，但它们也只是生产和销售商品的工具而已。这句话淋漓尽致地反映了当时的学者对服务业的基本态度，导致对服务研究的滞后。直到进入20世纪60年代后，针对实践中出现的大量的管理问题，一些学者才开始关注服务管理与营销问题。到目前为止，服务管理理论研究已经经历了不同的阶段，服务管理的概念也已经清晰。

一、服务管理理论研究的阶段划分

服务管理的研究是一个逐步发展和深化的过程。对服务管理相关理论和实践的研究，大致经过了服务觉醒、跳出产品模式、跨学科研究和回归本原四个阶段的发展。

（一）服务管理研究的第一阶段：服务觉醒

20世纪70年代，随着服务业产出占GDP的比重不断上升，服务业在社会经济活动中扮演着日益重要的角色，人们开始重新认识服务所特有的运作特征。以服务的运作特征和服务实现为基础的新模型、新概念与新方法出现在这一时期。

其中最具代表性的人物是约翰逊（Johnson, 1969），他在一篇论文中首次提出了“商品和服务是否有区别”，从而引发了一场服务与商品的论战。

这一时期约翰逊（Johnson, 1972）和伯法（Buffa, 1976）推出了两本探讨服务部门运作的著作，书名都叫做《运作管理》。虽然书中涉及服务的内容很少，但作者已经开始关注服务业。这两部著作的意义就在于，正是他们开始将研究运作的注意力从单纯以产品制造为主的工业领域向服务领域转移。

实质性的突破是1976年沙瑟（Sasser）在《哈佛商业》周刊上发表了名为“在服务业中平衡供应与需求”的文章。两年之后，由沙瑟等人所著的《服务运作管理》教材问世，这是第一本直接以服务运作为主要研究对象的专著。

上述著作所表明观点划定了服务管理发展过程的第一阶段，我们称其为服务觉醒阶段。这一阶段的特征是初步认识到服务的存在，研究主要集中在描述和强调商品与服务的区别。但是对服务运作的研究和概念体系的建立，仍然拘泥于传统的工厂式运作研究，未能突破传统制造业管理的禁锢。

（二）服务管理研究的第二阶段：跳出产品模式

1980~1985年期间，人们对服务问题高度热衷和感兴趣，研究工作主要集中在阐明有关服务的概念和性质，构建有助于理解服务和服务管理特性的概念结构。正如帕拉休拉曼（Parasuraman, 1985）所写的文章指出的那样：主要是建立了服务质量的概念模型并开始了对未来服务的研究，这是构建服务管理职能结构的非常重要的一步。因为服务质量对各个职能管理领域意义重大，作用突出。

服务管理研究第二阶段的主要特点，表现在服务研究脱离了完全以产品为基础的研究，开始了主要以服务领域自身内容和特征为研究对象的研究工作，其他相关学科也开始将本学科的研究项目与服务管理相联系，开始进行跨学科的服务研究。

（三）服务管理研究的第三阶段：跨学科研究

1985~1995年期间，已经基本形成了较独立的服务管理研究领域。1990年，首届国际服务管理研究大会在法国召开。会议强调了服务管理研究的多学科性，指出服务管理研究涉及的学科包括经济学、管理学、心理学、市场学、组织行为学、社会学等。从此，服务管理踏上了多学科、多角度、多层次的较为科学规范的研究之路，并与服务营销和服务运作相区别，进入了重点进行跨学科性质的研究时代。同时，注重方法研究也是这一时期的一个特点。

在众多的研究成果中，有代表性的是芬兰学者格朗鲁斯（Gronroos）发表的一系列论著。他在1990年出版的《服务管理与营销》一书中，将企业的竞争战略划分为以成本、价格、技术和服务为主的四种形态，指出目前的市场处于服务竞争阶段，企业经营战略开始转向以“服务”为主导的战略。他发表的《从科学管理到服务管理：服务竞争时代的管理视角》一文，从理论上阐述了服务管理与科学管理的区别，论证了服务管理的特征及其理论和实践对经济发展的贡献。他根据认知心理学的基本理论，提出了顾客感知服务质量的概念，论证了服务质量本质是一种感知，是顾客的服务期望与服务经历比较的结果。服务质量的高低取决于顾客的感知，其最终评价者是顾客而不是企业。格朗鲁斯在这一领域的研究成果为服务管理理论体系的形成奠定了基础。

美国哈佛大学商学院、凡德彼尔特大学服务研究中心等院校的学者和专家在“服务质量”领域的研究也日趋深入。汉斯凯特（Heskett, 1994）在有关研究中，探讨了影响利润的变量及其相互关系，建立了“服务利润链”式结构，形象而具体地将变量之间的关系表示出来。这个结构对研究服务问题和寻找影响服务质量的原因，具有十分重要的作用。

（四）服务管理研究的第四阶段：回归本原

从1995年起，服务管理研究真正实现了由跨学科研究向交叉边缘学科本质的

回归。各学科分离,保持相对的独立性。服务管理发展的重要工作内容是努力在各个核心学科中建立服务的概念构架。拉斯特(Rust)在主持服务质量回报的研究中阐述了提高服务质量给企业带来的收益途径和机理,论证了服务质量与企业获利性之间的关系:(1)从广义的服务质量角度来看,高质量可减少返工成本,进而导致高利润;(2)高质量可以导致顾客高满意度,可达到效率提高,成本降低的目的;(3)高质量可吸引竞争者的顾客,产生高的市场份额和收益。因为利用现有顾客的口碑宣传吸引新顾客,可以达到增加销售和减少广告费用的目的。所以一些学者认为,持续的服务质量改进不是成本支出,而是对顾客的投资,可以带来更大的收益和利润。

这个阶段的各种理论研究成果集中体现于美国服务管理领域的学术权威 James A. Fitzsimmons 的专著《服务管理》(机械工业出版社,1998)一书中。作者以其深厚扎实的理论积淀,从服务业与经济的关系讲起,逐步展开,依次涉及了服务的内涵与竞争战略、服务性企业的构造、服务作业的管理、迈向世界级服务、服务应用的数量模型等,基本上涵盖了服务管理的所有重要理论。可以说是服务管理作为独立学科研究的开山之作与奠基之笔,对于开展服务管理的研究有着重要的指导意义和参考价值。

二、服务管理的概念

从服务管理理论研究不同阶段的回顾中我们知道,服务管理的理论来源广泛且尚未综合为统一的管理理论,至今还没有为人们广为接受的统一的关于服务管理的定义。阿尔布兰特(Albrecht)1988年给出了服务管理的简短定义,他认为“服务管理是为了形成被顾客感觉到的服务质量而运用的一种组织的整体运作方法,是企业运作的第一驱动力”。另外一种学术界的定义,认为服务管理是一种形成顾客感知服务质量和促进企业发展的最重要方法。1990年芬兰学者格朗鲁斯(Gronroos)曾提出过一个相对全面的定义,按照他的观点可以从以下四个方面理解服务管理的内涵:

(一) 了解顾客及其需要

组织要了解顾客是如何通过消费或使用组织提供的服务来获取价值,了解服务本身或者服务信息、有形产品及其他有形要素一起来如何对形成顾客需要的价值起作用。也就是了解在服务企业与顾客关系中,顾客如何通过质量感知形成感知价值并随着时间而变化。

(二) 了解组织创造价值的能力

管理者要了解组织中包括人力、技术和物资资源、服务系统与顾客互动等是如何具备提供顾客感知质量或创造价值能力的。

（三）了解组织如何创造价值

管理者要了解组织应该如何发展和管理控制，以实现顾客期望的感知质量和价值。

（四）了解组织如何实现目标

使组织发挥正常功能，为顾客提供优质服务和价值，并实现企业、顾客及其他有关各方所期望的目标。

服务管理的定义要求企业必须明确：（1）在服务竞争中，顾客所需要的感知服务质量和价值是什么；（2）如何为顾客创造价值；（3）如何恰当地对企业资源进行管理，以顺利完成顾客感知价值的增值过程。

格朗鲁斯上述定义的某些内容虽然松散，但清晰地表达出服务管理的一些关键要素、主要内容和重要意义。他认为服务管理所研究的是如何在竞争环境中进行管理并取得成功，这种研究并不考虑企业的类型，即不管是服务企业还是制造业都是服务管理研究的对象。服务管理的这种定位，意味着管理重点的四大转移：（1）从研究产品的效用向研究顾客关系的总效用转移；（2）从短期交易向长期伙伴关系的转移；（3）从产品质量或产出技术质量向顾客感知质量转移；（4）从把产品技术质量作为组织生产的关键向把全面效用和全面质量作为组织生产关键的转移。

综合上述观点，本书认为服务管理是一种组织形成顾客感知服务质量并实现其目标的整体运作方法。

第2节 服务的全面管理思想

从泰勒建立科学管理理论以来，传统管理的重点主要是放在建立规模经济，通过大量重复劳动不断提高效率，努力减少产品生产成本与管理成本，为降低单位成本进行积极的传统营销和销售促进，以及持续努力开发新产品等。诺曼（Norman，1982～1984）和格朗鲁斯（Gronroos，1982）提出，过分强调成本降低和规模经济的传统管理可能会使服务质量受到破坏，然后导致员工士气低落，进而损伤顾客关系，最终出现利润问题。增大营销和销售预算可能在短期减缓这种不利趋势，但是这往往意味着增加对顾客的劝说和过度承诺，从长期看，只会导致顾客的不满，他们把这种现象称为“管理陷阱”。

由斯密和科学管理学派发展起来的传统的管理原则的基石是专业化和劳动分工。实行这种管理原则的结果常常是出现短期的、操纵性的、交易导向性的市场

关系，在企业内部各职能部门间、企业与外部伙伴间，例如与顾客、供应商和中间商产生敌对的关系。

服务管理对于如何看待和建立组织内部及组织之间的关系有着不同的基本假定。服务管理关注的重点不是企业的内部效率、规模经济性以及降低成本，而是以全面管理的观点，将企业的外部效率、顾客如何感知核心产品及服务的质量和企业的整体运作置于优先地位。全面管理的观点包括顾客驱动、顾客感知质量导向、长期发展、员工导向和重视综合管理等方面。服务管理的重点是通过团队工作、跨职能合作、跨组织的伙伴关系以及长期观念等整体运作方法，形成被顾客感觉到的服务质量。

一、顾客导向

无论企业是否愿意，买方市场格局以顾客为关注焦点已经成为企业必须遵循的基本原则，企业只有以积极主动的态度，研究顾客需求，服务顾客才能增强顾客满意。只有牢牢树立顾客导向的观念，将顾客满意贯穿于质量管理活动之中，其质量管理体系才具灵魂，才能够得到真正实施，企业的经营目标才能够实现。

美国学者赫斯科特曾分析了企业过分强调规模经济而忽视“市场经济性”的弊端，提出了“市场经济性”的概念，指出服务管理不应过多强调规模经济性，应将服务管理的总体思路集中于“市场经济性”上。这种观点认为，企业获得竞争优势和盈利能力，不能像产品经济时代，将重点放在通过各种手段进行标准化程度不同的大规模生产上，靠不断减少单位生产成本来获得利润，企业应该追求“市场经济性”，即通过更严格地实施市场导向原则实现竞争优势和获取利润。

沙瑟（Sasser, 1990）等人的研究证实了这一点，他们分析了留住现有顾客的经济效果。其研究显示，降低顾客流失率对利润的影响是降低成本难以达到的，其他研究也证实了这一点。当然，对于那些产出和传递过程可以高度标准化的服务来说，基于生产线方式的规模经济也许是可行的。麦当劳就是典型的事例。但是，正如赫斯科特（Heskett, 1991）所指出的，当面临新竞争者的压力时，即使是麦当劳那样的企业也很难从技术驱动的服务生产和传递过程的标准化中获得足够的竞争优势。当然，这并不是说规模经济和成本降低已经不再起作用，只是说明不能把重点集中在这些方面，关注“市场经济”和顾客是必需的。

进一步剖析“市场经济学”的观点，其基本判断准则是：虽然顾客忠诚是成功进行服务管理的基础，但在顾客忠诚与企业盈利之间应形成一个相互促进的良性关系，企业应该千方百计、尽最大努力留住那些好顾客，避免他们离去，顾客忠诚是成功的服务管理的目标。值得指出的是，虽然留住顾客是重要的，但企业应该努力留住的是那些合适的顾客。进行深入的顾客关系获利性分析与创造忠实