图书在版编目(CIP)数据

服务企业竞争战略研究 / **韩顺平著**. —**南京**：**南京大学出版社**，2004.7

（**南京大学博士文丛** / **蒋树声主编**）

ISBN 7-305-04220-X

Ⅰ.**服**... Ⅱ.**韩**... Ⅲ.**服务业—企业管理—发展战略—研究** Ⅳ.F719

中国版本图书馆 CIP **数据核字**(2004)**第** 021690 **号**

丛 书 名 **南京大学博士文丛**
书　　名 **服务企业竞争战略研究**
著　　者 **韩顺平**
出版发行 **南京大学出版社**
社　　址 **南京市汉口路** 22 **号**　**邮编** 210093
电　　话 025-83596923　025-83592317　**传真**　025-83328362
网　　址 http://press.nju.edu.cn
电子邮件 nupressl@publicl.ptt.js.cn
经　　销 **全国各地新华书店**
印　　刷 **盐城印刷总厂有限责任公司**
开　　本 850×1168　1/32　**印张** 9.25　**字数** 220 **千**
版　　次 2004 **年** 7 **月第** 1 **版**　2004 **年** 7 **月第** 1 **次印刷**
印　　数 1—2000
ISBN 7-305-04220-X/D·484
定　　价 16.00 **元**

* **版权所有，侵权必究**
* **凡购买南大版图书，如有印装质量问题，请与所购图书销售部门联系调换**

需要全本请访问 www.ertongbook

南京大学博士文丛

编辑委员会

主　任　蒋树声

副主任　洪银兴　　陈　骏　　张异宾（常务）

委　员（以姓氏笔画为序）

丁　帆　　王　颖　　叶继元

孙义燧　　李　成　　吕　建

任天石　　陈　骏　　宋林飞

张异宾　　吴培亨　　柳士镇

郭子建　　洪银兴　　钱乘旦

龚昌德　　童　星　　蒋树声

程崇庆　　赖永海　　谭仁祥

目　　次

《南京大学博士文丛》总序（洪银兴）
序（陈传明）

导　论…… 1
　一、服务业的类别划分 …… 2
　二、服务企业的概念界定 …… 8
　三、研究服务企业竞争战略的意义 …… 10
　四、本文研究的目标、研究方法、技术路径和
　　创新之处 …… 12
　五、本论文研究的结构 …… 13
第一章　文献回顾与综述 …… 17
　第一节　早期的企业战略思想 …… 17
　第二节　传统企业战略理论 …… 18
　第三节　现代竞争战略理论 …… 20
第二章　服务企业竞争战略理论的基本框架 …… 30
　第一节　企业竞争战略模型要素结构分析 …… 30
　　一、相关理论回顾 …… 30
　　二、要素选择 …… 33

三、结构选择 …… 35
第二节 服务企业竞争战略模型要素分析 …… 37
一、服务企业的公司使命要素分析 …… 37
二、服务企业的战略路径层次要素分析 …… 38
三、服务企业的战略目标层次要素分析 …… 39
第三节 服务企业竞争战略结构分析 …… 40
一、服务企业战略要素层次模型结构选择 …… 40
二、服务企业战略路径层次模型结构选择 …… 41
三、服务企业战略目标层次模型结构选择 …… 41
第四节 服务企业竞争战略模型的构建 …… 42
一、模型的构建 …… 42
二、必要的说明 …… 42
第三章 服务企业竞争战略要素层次的分析 …… 45
第一节 环境 …… 45
一、政治法律环境 …… 46
二、社会文化环境 …… 48
三、物质技术环境 …… 51
四、经济环境 …… 51
五、行业竞争环境 …… 52
第二节 资源 …… 55
一、可购性资源 …… 57
二、行规性资源 …… 58
三、独占性资源 …… 59
四、文化性资源 …… 60
第三节 愿景 …… 60
一、关于愿景内涵的探讨 …… 61
二、企业愿景与企业战略目标、企业文化
的关系 …… 62

三、建立愿景 …… 65
第四节　组织 …… 71
一、关于组织 …… 72
二、服务企业组织的特点及组织设计 …… 76
三、服务企业组织变革分析 …… 77
第四章　服务企业竞争战略路径层次分析 …… 81
第一节　服务企业策略路径研究 …… 81
一、服务企业供应链管理策略研究 …… 81
二、服务企业质量管理策略研究 …… 96
三、服务企业定制管理策略研究 …… 117
第二节　服务企业系统路径研究 …… 133
一、服务系统的含义 …… 134
二、服务系统的设计 …… 137
三、系统的效用检验与改善 …… 138
第三节　服务企业员工路径研究 …… 140
一、服务企业员工管理的重要意义 …… 140
二、员工满意理论及其定量研究 …… 144
三、提升员工满意度的途径分析 …… 147
第五章　服务企业竞争战略目标层次的分析 …… 149
第一节　顾客接触研究 …… 151
一、顾客接触概念解析 …… 151
二、提高顾客接触度的途径分析 …… 153
三、顾客接触与多元化战略 …… 157
第二节　顾客满意研究 …… 160
一、顾客满意概念的解析 …… 160
二、顾客满意的定量研究 …… 164
三、提高顾客满意度的途径分析 …… 168
四、服务失败与补救对满意度的影响分析 …… 170

需要全本请访问 www.ertongbook

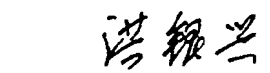
第三节　顾客依赖研究…… 176
一、顾客依赖概念解析 …… 176
二、顾客依赖度的实证研究 …… 177
三、提高顾客依赖度的途径分析 …… 178
第四节　顾客忠诚研究…… 182
一、顾客忠诚概念解析 …… 182
二、顾客忠诚度的实证研究 …… 186
三、提高顾客忠诚度的途径分析 …… 187
附　录…… 193
一、调查问卷 …… 193
二、调查报告 …… 200
第六章　中国服务企业竞争战略分析 …… 203
第一节　案例…… 204
一、招商银行案例 …… 204
二、美国西南航空公司案例 …… 213
第二节　案例分析…… 227
第三节　中国服务企业竞争战略问题分析…… 232
一、战略要素层次方面 …… 232
二、战略路径层次方面 …… 234
三、战略目标层次方面 …… 236
第四节　对策建议…… 237

参考文献…… 241

后　记…… 252

南京大学博士文丛

总　　序



21 世纪是一个充满机遇与挑战的时代，随着科学技术的突飞猛进，知识经济初见端倪，综合国力的竞争日趋激烈。从根本上说，21 世纪的竞争最重要的是人才的竞争。高等学校承担着培养高层次人才的使命，博士是高层次人才的代表。如何培养大批具有博士学位的高层次人才，使他们在下世纪成为知识创新的主力军，无论是对高校本身还是对国家来说，这都是一件至关重要的事情。

为了展示南京大学青年教师的学术风采，加强学科与学术队伍的建设，促进新生学术力量的成长，经过长期酝酿与充分准备，我校编辑出版了《南京大学博士文丛》。此次编进《博士文丛》中的论著，大多是获得博士学位并在我校任教的青年教师的博士论文，是在广泛动员、严格把关的基础上，根据质量第一、公平公开、规范

运作的原则认真遴选出来的，同时坚持基础研究与应用研究并举，特别注重对我国现代化建设和改革开放，对南大学科建设和发展具有重要理论价值与实践意义的最新研究成果。可以说，这套《博士文丛》虽然也可能有这样或那样的不足，但基本上反映了南大青年学者丰富而活跃的学术思想，代表了南大青年学者的学术水平。此次我校组织编辑出版《博士文丛》，就是从人才培养的战略高度，并着眼于下世纪发展的需要，在学术研究与人才培养领域采取的一项重要举措。相信《博士文丛》的出版对于扩大我校的学术影响、培养青年学术骨干、推动学科建设，一定能起到重要的作用。

长期以来，南京大学在人才培养、科学研究、社会服务、国际交流等各个方面都致力于追求卓越，为国家和社会培养了大批杰出人才。一届又一届的学生在这一人才摇篮里茁壮成长，一代又一代的学者在这块科学沃土上勤奋耕耘。近百年的办学实践塑造了南大师生热爱祖国、振兴中华的爱国精神，追求真理、实事求是的科学精神，博采众长、汇融百家的开放精神和兢兢业业、无私无畏的奉献精神，培育了南京大学严谨、求实、勤奋、创新的学风。近百年的历史，尽管世事沧桑，但这样的精神和学风一直在南京大学传承延续，并不断发扬光大，历久弥新。正是这种优良的传统和学风，使南京大学深深植根于传统与现代的沃土中，不断从本民族和世界文化的宝库中吸取新的营养，形成了南大特有的深厚的文化底蕴与学术氛围，使南大在近百年的进程中始终保持着永不衰竭的青春活力，使学校的各项事业不断发展壮大，形成了自身的发展特色，取得了令人瞩目的成就。如今，南京大学已成为学科门类齐全、师资力量强大、科研实力雄厚并具有一定国际影响的重点综合性大学。

一流的大学离不开一流的学术大师，一流的学术大师又离不开一流的学术环境。在迈向建设世界一流大学的进程中，南京大学将一如既往，继续改善条件，为广大教师创造更好的学术环境。

同时我也衷心希望全校教师尤其是广大中青年教师，发扬我校优良传统与学风，在南大优良的学术环境里锐意进取，不断创新，为进一步提高我校的学术水平，繁荣我国科学文化事业作出更大贡献！

1999 年 5 月 20 日

序

近年来，我国服务业增长迅猛，对国民经济的贡献日趋增大。但与此同时我们也注意到，我国服务业的产值在GDP中的比重仍然较低，服务业的发展尚有巨大的空间。因此，研究服务企业的竞争战略具有重要的理论价值和现实意义。

韩顺平博士在学位论文基础上修改而成的此书，对服务企业的竞争战略进行了系统的分析和研究，特别是在以下几个方面进行了自己的创新性探索：第一，提出了服务企业的竞争战略模型，并进行了必要的检验，从而为竞争战略理论的完善提供了自己的贡献；第二，在资源的类型划分和服务企业目标结构建立方面，提出了新的见解。作者将服务企业资源根据资源的有形或无形性以及资源的同质性或异质性划分为可购性资源、行规性资源、独占性资源和文化性资源，根据这种划分，服务企业可以较为清楚地判断本企业在哪些资源类型上所欠缺或具有比较优势；第三，提出了顾客依赖的概念并进行了必要的阐释。作者认为顾客依赖是指“顾客基于对某一服务企业以往的经验与其他同类服务提供者相比较后做出的对该服务企业有利的决定的态度”，这一概念的提出为服务企业的特色价值提供了理论依据。作者还将此概念与公认的相关概念（如顾客满意、顾客忠诚等）相结合，进行了相互关系的探索性研究。

韩顺平博士进行的具有上述特征的研究不仅选题新颖、结构合理、逻辑严谨、论述充分，从而具有重要的理论价值，而且在书中介绍了具有较强操作性的相关分析思路和方法，对于企业认识自身竞争条件、制定和组织实施有效的竞争战略有很强的指导意义。

鉴于上述原因，我认为阅读本书不仅可使那些有志于在该领域进行理论探索的研究者们参考并从中获得种种启示，而且可使中国企业、特别是中国服务企业的管理者们从中找到完善自己战略实践的良方。

陈传明

2003 年 11 月 20 日

需要全本请访问 www.ertongbook

摘　　要

本文以服务企业为研究对象，在分析了服务企业的共性特征的基础上，建立了服务企业竞争战略模型。本文认为，现有较为成熟的竞争战略理论对服务企业的战略决策有诸多不适用的成分，因此有必要结合服务企业的共性问题进行研究，找到普遍适用的解决方案。本文的研究成果即体现在这个模型上。该模型由三个层次构成：第一层次是战略要素层次，该层次的建立沿用了科斯利的战略三角形的结构来表述。由构成服务企业的各主要战略要素，即环境、资源、愿景以及组织所构成；第二层次是战略路径层次，该层次是服务企业经营战略的执行层面，共分为服务企业的竞争策略、服务系统策略以及人员策略。其中策略既是战略要素层次的构成要素，同时又是路径层次的重要内容，策略层次由供应链管理策略、服务质量管理策略以及定制化策略三个核心策略所构成；第三层次是服务企业的战略目标层次，该层次是服务企业经营的显性目标，与第一层次的愿景有明显的不同之处。该层次由四个阶段组成，即顾客接触、顾客满意、顾客依赖以及顾客忠诚。该模型采用两个上下相对的三角形的结构来描述彼此之间的关系，全面系统地反应了服务企业的竞争战略所涉及的内容和相互关系。

导论部分重点介绍了研究此课题的现实意义，并就关于本课

式为直观表述。从而完成本研究提出的建立服务企业竞争战略的模型结构。

第三章是“服务企业竞争战略要素层次的分析”。就本模型提出的构成战略要素层次的四大要素进行了全面细致的剖析。环境的分析以经典的 PEST 分析法为工具；在资源的分析中，提出了一种新的资源划分方法，即将资源根据有形或无形，同质或异质来划分为四种类型：可购性资源、行规性资源、独占性资源和文化性资源。根据这一划分，服务企业得以简单明了地发现本企业所欠缺的资源类型和获取途径。愿景的分析重在解决愿景与模型中的战略目标层次的关系上。因为一个企业的战略应当首先是确定目标，然后根据目标去制定计划，寻求相关资源来实现目标。本模型将战略目标层次作为第三层次似乎违背了基本的战略规划常识。因此，本章的第三节对此作了解释。之后，对愿景的建立和管理进行系统介绍和详尽的分析。在组织这一要素的分析上，简述了组织理论的发展过程，重点对服务企业的组织结构设计进行了研究，提出了服务企业组织结构应当具备的七项特征。

第四章是“服务企业竞争战略路径层次的分析”。本章是全文篇幅最长、实务成分最重的一章。从三个大的部分进行研究。第一部分是策略路径研究，分为服务企业供应链管理策略、服务企业质量管理策略、服务企业定制管理策略三个方面。这三大策略构成了服务企业经营的核心策略。首先是从资源整合的角度来将本企业的经营项目与相关企业的经营项目进行合理的资源配置，建立价值链乃至价值网，从而提升企业竞争能力，降低经营成本；然后从企业内部来看，服务质量是企业生存和发展的核心，因此必须严格控制和不断提升服务质量，虽然服务质量的评价和管理一直是质量管理项目中的一个重点和难点，也有一些显著的成果，但总体而言，这一课题仍在进一步探讨中。本文

结合新的质量标准对原有的质量评价方法进行了一定程度的改进并作了实证分析。之后对服务现代化以及文化差异对服务质量的影响进行了系统研究。第三个策略是定制化策略。本文分析了定制化策略产生的背景和条件,以案例分析的方法提出了服务企业实施定制化的具体策略建议。第二部分是系统路径研究,重点分析了系统对服务企业战略实施的重要作用,并就服务企业的系统设计方法和对系统的效用检验进行了分析。第三部分是员工路径研究。本文认为员工是服务企业战略执行的关键因素,因此,员工的满意度是必须着力研究和解决的根本问题。在此部分,笔者查阅了大量的关于此课题的最新研究成果,从理论和实证两个方面对此进行了细致的探究,并据此提出提高员工满意度的策略建议。

第五章是"服务企业竞争战略目标层次的分析"。本章就模型提出的战略目标层次进行了逐一分析,重点在于完善这一目标层次的理论结构,如各概念的界定,各层次之间的关系,提升各个目标的具体对策等。本文在此问题上的一个创新即是提出了顾客依赖这一概念,并认为大多数的服务企业应当以顾客依赖为主要目标,并以此为基础逐步增加忠诚顾客的数量。为了对此理论提供佐证,笔者以信用卡为研究对象,进行了实证研究,其结论与现有的文献略有差别,但从定性分析方面来看,能够较好地解释一些现实情况。

第六章是"中国服务企业竞争战略分析"。本章在对招商银行和美国西南航空公司这两个具有代表性的案例进行深入细致的分析之后,指出了中国服务企业在战略管理方面面临的一些共性问题。这些问题的分析仍然以战略模型结构为分析思路,最后综合这些分析提出了积极适应环境、努力筹措资源、优化公司结构、建立学习组织等八项具体建议。

全文沿着服务企业竞争战略模型的建立、验证和应用这一主

线条进行分析和研究，本着务实求新的原则，以理论联系实际，定性结合定量的研究方法对服务企业的竞争战略进行了较为深入系统的研究，并结合中国实际提出了忠告和建议，希望相关企业能在中国加入世界贸易组织的内外部环境发生变化的现实条件下，从战略上明确自身的现实处境，未来定位和发展规划，尽快提升总体竞争力，融入世界经济的蓬勃发展中。

ABSTRACT

This dissertation based on study of service enterprises establishes the model of competitive strategy for service enterprises. The author thinks that the present theories of competitive strategy are not suitable for service enterprises. So it's necessary to study the shared characters of service enterprises, and find the basic solution. The solution of this dissertation is the model of service enterprises. The model is made of three parts: The first part is the strategic factor, including environments、resources、visions and organizations. The second part is the strategic channel, including competitive tactics、process tactics and staff tactics. The competitive tactic is the factor of first part, and also is the factor of the second part. The competitive tactics are made of supply chain management (SCM)、service quality management (TQM) and customization management. The third part is the strategic objectives, Including consumer contact、consumer dependence、consumer satisfaction and consumer loyalty. This model is build up with two opposite triangles, showing the relations between all the factors of this model.

需要全本请访问 www.ertongbook