

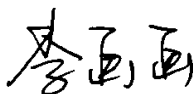
摘 要

随着服务经济的到来，服务业在国民经济中的地位日益提高，服务企业竞争力已成为一个国家综合竞争力的重要决定因素。而我国服务企业与国外同行有很大的差距，为缩小这种差距，培育服务企业竞争力就成为我国当前迫切需要解决的问题。

服务业和服务企业的竞争力方面的研究相对较少，也缺乏系统的方法和理论。西方最早的服务竞争力理论研究始于上世纪 90 年代中期，我国则更晚一些。而且，就目前研究竞争力的现状来看，研究成果主要集中在制造企业竞争力领域，对服务企业竞争力缺乏系统的研究，大多是从服务营销和服务管理等单一角度来分析某个服务行业的竞争力，如银行竞争力、旅游行业竞争力等，没有从服务企业整体来探讨服务企业竞争力的影响因素。尽管服务企业与制造企业有很多的相似之处，但却不同于制造企业，不能完全照搬现有理论成果，因此，迫切需要从服务企业共性来分析研究服务企业竞争力，以便为我国服务企业的实践提供参考和指导。

本文采用理论和实际相结合的研究方法，首先从企业竞争力文献的回顾中，对具有代表性的竞争力决定因素理论进行比较分析，认为一般企业中的资源、知识和环境这三个因素具有统一性，相辅相成共同影响着企业竞争力。为更全面的分析服务企业竞争力的影响因素，接着回顾了服务企业竞争力相关理论综述，发现它们都强调顾客和员工的重要性，因此文章把顾客和员工纳入到服务企业的影响因素中，这是服务企业有别于制造企业竞争力的关键因素。然后结合我国服务企业竞争力的现状，针对决定我国服务企业竞争力的因素，文章提出了提高顾客忠诚度、提升员工素质、改善企业的环境适应能力和资源获取能力、制定合理激励制度等一系列的培育我国服务企业竞争力的措施。

关键词：服务企业； 竞争力； 培育



ABSTRACT

With the arising of service economy, service industry plays a more important role in the national economy and the competitiveness of service enterprises has become one important factor that determines the national comprehensive competitiveness. Serving enterprises of China are in an inferior position compared with foreign counterparts. In order to turn the inferior situation, it's urgent to foster the competitiveness of Chinese service enterprises.

The research on the competitiveness of service industry and service enterprise is less and lack of systematic method and theory. The earliest research on service competitiveness started in the west in the middle of 1990's, and our research was more later. What's more, the previous achievements on competitiveness of focus on manufacturing enterprises, the competitiveness of service enterprises haven't done systematic researches, most of which investigate the competitiveness of a certain service industry such as banks, tourist enterprises etc from the prospective of marketing, management, and other single factor of service. But service enterprise is different from manufacture enterprise, we can't transplant previous theories into service enterprises directly. Therefore, there is great need to study the competitiveness from the commonness of serving enterprises so as to provide suggestion and guide to the operation and management of serving enterprises.

Combining theories and practice, the systematic review of literature for competitiveness of enterprise is conducted. The dissertation analyzes and compares the representative theories on competitiveness decisive factors, with the conclusion that resources, competence, and environment of enterprises supplement each other and influence the competitiveness of enterprises. In order to analyze comprehensively the factors that influence the competitiveness of serving enterprises, then reviews the related literatures of the service, which emphasize the critical role of customers and employees, therefore put them into the decisive factors of service enterprises

competitiveness, this is different from pervious studies. Then according to China service enterprises present features, on the basis of the five key factors. The dissertation puts forward some measures, such as promote the loyalty of clients, enhance the competence of employees, improve environment adjustment and Resource-picking competence, and establish reasonable incentive system.

Key words: Service Enterprise; Competitiveness; Foster

原创性声明

本人郑重声明：所呈交的学位论文，是本人在导师的指导下，独立进行研究所取得的成果。除文中已经注明引用的内容外，本论文不包含任何其他个人或集体已经发表或撰写过的科研成果。对本文的研究作出重要贡献的个人和集体，均已在文中以明确方式标明。本声明的法律责任由本人承担。

论文作者签名：李亚画 日期：2007.10.15

关于学位论文使用授权的声明

本人完全了解山东大学有关保留、使用学位论文的规定，同意学校保留或向国家有关部门或机构送交论文的复印件和电子版，允许论文被查阅和借阅；本人授权山东大学可以将本学位论文的全部或部分内容编入有关数据库进行检索，可以采用影印、缩印或其他复制手段保存论文和汇编本学位论文。

(保密论文在解密后应遵守此规定)

论文作者签名：李亚画 导师签名：刘桂林 日期：2007.10.18

第一章 绪论

在当今经济背景下,无论从产值与就业来看,还是从国际服务贸易来看,服务业的地位和作用日益上升。西方发达国家已率先由工业社会进入服务经济社会,在高收入国家里,大约 2/3 的国内生产总值来自服务业。在中等收入国家里,这个比例也占 1/2 左右,鉴于服务业在经济增长、社会就业、国际贸易等方面重要性不断增加,关于服务业的理论研究也在逐渐加强。

服务企业竞争力对服务业的发展关系重大,事实证明,服务企业竞争力在一定程度上也反映了一个国家或地区的服务业以及所有产业竞争力水平。随着经济全球化趋势的增强和国外强大的服务企业陆续进入我国,我国服务企业已很难维持原有的竞争优势。为了在国际竞争中获取竞争优势,我国服务企业的管理者迫切需要理论指导来创建自己独特的管理模式,提高企业国际竞争力。因此,提高我国服务企业的竞争力,既是宏观经济发展的现实推动力,更是服务企业自身发展的必然要求,研究服务企业竞争力培育的问题也就具有较强的现实意义。

1.1 研究背景与选题意义

随着社会经济的发展,服务业在国民经济中的地位日益提高。二战后,西方发达国家陆续进入了服务社会,服务业取代制造业成为最大的经济部门。在发达国家,服务业占就业的比重和国民经济的比例均在 60%以上,个别国家接近 80%。不光是发达国家,发展中国家的“服务化”现象也越来越明显,20 世纪 80 年代以来,发展中国家服务业占 GDP 的比重有显著的提高,平均上升幅度为 13.6 个百分点,服务业就业人数占总就业人数的比重也在 70%上。这些数据表明发展服务业对国民经济增长具有重要作用。早在 1968 年,美国经济学家富克斯(V. Fuchs)在他后来成为经典名著的《服务经济》一书中指出:“我们现在处在‘服务经济’之中,即在世界历史上,我们第一次成为这样的国家,在其中一半以上的就业人口不再从事食品、服装、住房、汽车和其它有形产品的生产。”¹他同时“宣布”美国在西方国家中率先进入“服务经济”社会,并认为由英国开始扩展到大多数西方国家的从农业经济向工业经济的转变具有“革命”的特征:

¹ V.R.Fuchs, *The Service Economy*, National Bureau of Economic Research, 1968:1

而美国已深入发展并在所有发达国家表现出来的从工业经济向服务经济的转变尽管较为缓慢，但从经济分析角度看同样具有革命的特质。

2001 年度诺贝尔经济学奖得主斯蒂格利茨指出，在相当程度上美国的经济是一个服务型经济，意指美国的经济已经从制造业转向了与服务有关的行业¹。制造业、采矿业、建筑业和农业在美国经济中只占 1/3，其余部分主要有交通运输业、教育、医疗、批发和零售业以及金融业等服务业。

关于服务业与经济发展的关系，意大利学者清楚地说明：（1）一个国家的经济和社会发展越是强劲，服务业在国民经济中的分量就越大（与农业和制造业相比较而言）；（2）服务业在每个国家的经济发展中起着中心作用：服务业不仅使生产活动成为可能，而且服务业的效益也决定了社会的进步²。从外部环境看，服务业日益发展的原因在于：第一，与工业化生产方式相联系的社会分工对服务业需求的扩大。随着生产的社会分工的日益细致化，工业生产越来越依赖并推动相关产业的发展，特别是为工业生产服务的服务产业的发展。这其中既包括为工业企业提供资金服务、劳动力服务、交通运输服务的发展，也包括广告、批发零售业、信息服务业的发展。第二，随着工业化、城市化和经济的发展，社会经济系统的越来越复杂导致国家监督和调节作用的加强；同时，政府对劳动力消费需求（警察、卫生、公共保健、教育等）巨大增加。第三，随着收入水平的提高，对服务的最终需求也会增加。消费者平均收入的增加加强了对娱乐、教育及其他专业服务的需求；消费者对耐用消费品使用的扩大意味着对劳动力密集的修理及服务需求的巨大增加。总之，商品生产和生活方式的变化极大地增强了对服务部门产品的需求，其中许多为劳动密集型产品。

从根本上讲，服务业的发展主要依赖于服务企业竞争力，充满活力的具有强势竞争力的服务企业是服务产业发展和国际竞争力根本依托。正如迈克尔·波特所言：“站在国际竞争最前沿的，是企业而不是国家”³。美国《财富》杂志一年一度的全球 500 强企业排名，就很好地说明这一问题。全球拥有 4150 家连锁分店的沃尔玛公司，在 2001 年的企业排名中就成为了历史上第一个营业额排名第一的非制造型企业，并连续三年蝉居 500 强榜首。在 2003 财政年度中，沃尔

¹ 斯蒂格利茨，经济学（上），北京：中国人民大学出版社，1997：256

² 佩里切利，服务营销学，北京：对外经济贸易大学出版社，2000：2

³ 迈克尔·波特，国家竞争优势，北京：华夏出版社，2002：566~568

玛公司以 2630 亿美元的营业额遥居第一。2630 亿美元,相当于 2003 年中国 GDP 的 20%左右。总之,服务企业竞争力是服务业国际竞争力的基石,服务企业竞争力关系到服务业的存亡和服务产业的兴旺发达,而服务业国际竞争力高低又关系到一国国际竞争力的强弱。因而,研究服务企业竞争力具有重大的实践意义。

然而在理论上,由于服务企业长期被忽视,服务企业竞争力的理论研究非常缺乏。综观国内外竞争力文献,大多是以制造业企业为研究对象的,目前还没有形成一套完全适合于服务企业自身特性的竞争理论。因此,在借鉴国外相关理论和成果的基础上,结合中国服务企业实际,提出一套有助于提升我国服务企业竞争力的策略应是我国学者当前研究的主要课题。

笔者选择《我国服务企业竞争力培育研究》作为硕士论文的题目,旨在于通过分析现有企业竞争力理论和服务研究成果,总结出服务企业竞争力的影响要素,然后针对这些影响要素找出适合于我国服务企业竞争力培育的策略和途径,为我国服务企业提供参考。

1.2 相关概念的界定

1.2.1 服务业

1、服务的含义

“服务”一词的概念相当广泛,可指从对个人的服务到提供一种产品,而且该含义还可以更宽泛。从 20 世纪 60 年代到 80 年代,人们曾经给服务下过许多定义(T.P.Hill,1977),这些定义大多是对服务的表层现象的描述,而且局限在传统上所说的服务业¹。Gummesson 对这些概念提出了批评,并从更深层次上对服务的概念进行了界定。他认为:“服务就是可以购买和销售的、但不具有实物形态的事物”²。尽管 Gummesson 试图寻找到为所有人所接受的定义,并指出了服务的本质特征,但仍有很大的局限性,例如,有些服务虽然无形,但它们可以像有形产品一样进行交易和转换。

从 20 世纪 80 年代开始,对服务概念的讨论热潮开始减弱,而且一直没

¹ T.P.Hill, On Goods and Services Review of Income and Wealth Series, 23 NO. 4,1977

² Evert Gummesson, The new marketing—Developing long-term interactive relationships, Long Range Planning, Volume 20, Issue 4, August.1987

有一个为大家所认可的服务定义。但进入 90 年代后，人们重新开始关注服务概念的界定问题，西方市场学者从不同的角度为服务做了许多定义。

北欧最有影响的服务市场学者，北欧诺迪学派（Nordic School）的创始人与代表人物克利斯蒂·格罗鲁斯教授（Christian Grönroos）提出了如下的定义¹：

服务是由一系列或多或少具有无形特性的活动所构成的一种过程，这种过程是在顾客与员工、有形资源的互动关系中进行的，这些有形的资源（有形产品或有形系统）是作为对顾客问题的解决方案而提供给顾客的。

格罗鲁斯教授还补充说：在服务中，互动现象是经常出现的，而且具有非常重要的作用，尽管有时我们意识不到它的重要性。更进一步说，服务就是一系列过程或活动，而且这些活动从本质上说是无形的。

显而易见，较之以前种种定义，格罗鲁斯教授对“服务”所下的定义更加全面和准确，因而是对“服务”做出的更适应和更详尽的理解和解释。

当然，服务领域的学者日益认识到，对服务概念无休止的争论并没有什么意义。重要的问题是如何认识服务的特性、服务消费的特性，并将其作为服务研究和管理的出发点。

2、服务的基本特征

虽然在对服务的研究文献中，我们可以看到许多对服务特性的讨论。但是通常差别不大，归纳来说，服务一般具有以下几个基础特征。

（1）无形性

无形性是服务的最主要特征。它的含义可以从两个不同的层次来理解。

一方面，与有形产品比较，服务的特质及组成的元素，很多都是无形无质的，让人不能触摸或凭肉眼看见其存在。另一方面，不仅服务的特质是无形无质的，甚至使用服务后的利益，也很难被察觉，或是要等一段时间后，服务消费者才能感觉到“利益”的存在。因此，服务在被购买以前，消费者不可能去品尝、感觉、触、见、听或嗅到“服务”。当然，很多服务需要有关人员利用有形的实物，才能正式生产，才能真正提供及完成服务程序。比如餐饮业服务中，不仅有厨师的烹调服务过程，还有菜肴的物质加工过程。事实上，“无形性”也并非指所有的服务都必须是完全完全不可感知的，它的意义在于提供了一个视角将服

¹ Christian Grönroos, *Service Management and Marketing, A Customer Relationship*, 2000

务同有形商品区分开来。

(2) 生产与消费的同步性

有形产品在从生产、流通到最终消费的过程要经过一系列的中间环节。生产与消费的过程具有一定的时间间隔。而服务则与之不同，它具有不可分离性的特征，即服务的生产过程与消费过程同时进行，也就是说服务人员提供服务之时，也正是顾客消费服务的时刻，两者在时间上不可分离。由于服务本身不是一个具体的物品，而是一系列的活动或者说是过程，所以在服务的过程中消费者和生产者必须直接发生联系，从而生产的过程也就是消费的过程。服务生产与消费的同步性又派生出服务的其它一些特性，如不可储存性、顾客参与性、小服务圈等。

(3) 差异性

差异性是指服务的构成及其质量水平经常变化，很难统一界定。区别于那些实行机械化和自动化生产的第一与第二产业，服务行业是以“人”为中心的产业，由于人类个性的存在，使得对于服务的质量检验很难采用统一的标准。一方面，由于服务人员自身因素（如心理状态）的影响，即使由同一服务人员所提供的服务也可能会有不同的水准；另一方面，由于顾客直接参与服务的生产和消费过程，于是顾客本身的因素（如知识水平、兴趣和爱好等）也直接影响服务的质量和效果。比如，同是去旅游，有人乐而忘返，有人败兴而归。

差异性使顾客对企业及其提供的服务产生“形象混淆”，因为对于同一个企业，透过两家不同的分店所提供的服务，可能出现一个分店的服务水平显著地优于另一个分店的情形。前一分店的顾客确实会认为该企业的服务质量很好，而另一分店的顾客则可能对企业的低劣服务予以投诉。这种“企业形象”或者企业的“服务形象”缺乏一致性，将对服务的推广产生严重的负面影响。

3、服务业

早在 20 世纪初期，服务业作为一个完整概念就被提出并进行了系统的理论研究，之后服务业作为一个产业不断迅猛发展。然而，至今为止，对于什么是服务业还没有一个得到普遍认可的、完整的理论描述。对于服务行业的划分，一直以来就存在各种争论。1958 年，乔治·施蒂格勒在《服务行业的就业趋势》一书中曾指出，“在服务行业的界限或分类问题上，都不存在任何权威性的一致意

见。”¹

甚至在同一个作者的著作中，也有明显地划分不一致的情况，西蒙·库兹涅茨在他早期的许多著作，如《经济发展和文化演变》（1956），把运输、通讯和公用事业包括在服务部门内²。但在他后来的研究报告，如《现代经济增长》（1966），却把这些行业排除在服务部门之外³。

富克斯在《服务经济学》中也认为对于服务业的划分，严格执行难以掌握的准则也有问题⁴。他举了汽车装配和修配的例子，“明确划分一座汽车装配工厂的活动和一座汽车修配工厂的活动之间的区别是很困难的，前者总是列为工业，而后者通常被视为服务行业”。艾尔弗雷德·马歇尔一语道破了划分行业所处的困境。他指出，在某种意义上说，一切行业都是提供服务的，“人类不能创造物质”。

5

而且根据不同的标准，服务产业的划分也小同。从消费角度可以把服务业划分为生产消费服务业和生活消费服务业两大类。从服务业产生的时间顺序看，服务业又可被划分为传统服务业和新兴服务业两大类。如果按功能分类，经济学家辛格曼（Singelmann）把服务业分为四类，流通服务、生产者服务、社会服务、个人服务⁶。

1.2.2 服务企业竞争力

1、企业竞争力

关于企业竞争力的定义，美国《产业竞争力总统委员会报告》认为，企业竞争力是指“在自由良好的市场条件下，企业能够在国际市场上提供好的产品、好的服务，同时又能提高本国人民生活水平的能力”⁷；美国竞争力委员会主席乔治·菲什认为，企业竞争力是指企业具有较竞争对手更强的获取、创造、应用知

¹ [美]乔治·施蒂格勒，服务行业的就业趋势，新泽西：普林斯顿大学出版社，1956

² Simon Kuznets, *Economic Development and Cultural Change*, University of Chicago Press, October.1956

³ [美]西蒙·库兹涅茨，现代经济增长，北京：北京经济学院出版社，1991

⁴ Victor R. Fuchs, *The Service Economy*, National Bureau of Economic Research, 1968

⁵ [美]艾尔弗雷德·马歇尔，经济学原理（第八版），伦敦：伦敦出版社，1929：63

⁶ Joachim Singelmann, *From Agriculture to Services: The Transformation of Industrial Employment*, Sage Publications, 1978

⁷ President's Commission on Industrial Competitiveness, *Global Competition, The New's Reality*, Washington D.C., U.S., Government Printing Office

识的能力¹。这一定义是从影响企业竞争力的因素界定的，即把企业竞争力视为一种关于知识的能力。迈克尔·波特在《国家竞争优势》一书中指出：“对企业而言，竞争力意味着以全球化战略，在世界市场中竞争的能力；许多国会议员则认为，竞争力指的是国家在进出口贸易上实现顺差；有些经济学家又有另一套说法，他们认为，竞争力意味着根据汇率变动调整，形成低廉的单位劳动力成本。”显然，这些定义是从国际市场竞争角度进行的解释。我国目前有代表性的关于企业竞争力的定义有：“企业竞争力是指，在竞争性市场中，一个企业所具有的能够持续地比其他企业更有效地向市场（消费者，包括生产性消费者）提供产品或服务，并获得赢利和自身发展的综合素质”²；另有表述如：“企业竞争力是企业竞争环境下，抗衡甚而超越现实的和潜在的竞争对手，求得生存和发展的系统能力”³。

关于企业竞争力定义，众说纷纭，就连竞争理论大师迈克尔·波特也在《国家竞争优势》中指出“各界对竞争力的定义，还缺乏共识。……对竞争力的辩论仍在继续，迄今还没有消退的迹象。然而，不论哪一种竞争力定义，一个更严重的问题是，目前还没有一个普遍接受的理论来解释竞争力”。尽管竞争力的复杂性使得对其研究很难形成一致公认的理论分析框架和结论，但是这并不妨碍研究的不断深入和形成有价值的成果。对于企业竞争力概念的理解，我们认为应在强调以下几点：

企业在市场竞争中体现的赢利能力是企业竞争力的本质。这里的市场竞争指的是企业在市场上出售产品或服务而展开的竞争。赢利性是企业组织区别于政府组织、家庭组织等其它社会经济组织的本质特征，企业存在的理由就在于它的赢利性；简而言之，企业既非福利组织也非政治组织，而是赢利组织。企业在市场上能否获得生存和发展，竞争力究竟如何，关键是看其赢利状况、市场占有率状况如何。可以设想，一个不能赢利的企业连生存都成了问题，还谈什么竞争力？因而，不管是将竞争力归结为某种“综合素质”还是归结为所谓的“系统能力”，从本质上讲，它们都必须最终体现为企业在市场竞争过程的赢利能力。

企业竞争力是在开放的市场竞争中体现出来的，在封闭的市场中，谈不上企

¹ 包昌火，竞争情报与企业竞争，北京：华夏出版社，2001：176

² 金碚，论企业竞争力的性质，中国工业经济，2001(10)：5~10

³ 王明夫，企业竞争力，北京：中国财政经济出版社，2001：43

业竞争力。这里的封闭主要指的是政府行政管制性封闭,即如果由于国家或地方政府的保护与排斥而导致企业较高的收益,则不能称之为具有较高的竞争力。因为被保护的企业一旦失去政府的保护,在市场竞争中可能是不堪一击的。

企业竞争力是企业在与竞争对手的对抗较量过程中显现出的一种抗衡或超越竞争对手的力量。没有现实的或潜在的竞争对手,竞争力概念和思维将不复存在。这意味着:一个企业的竞争力,其强弱或大小,不仅仅取决于企业自身的状态,还与对手(潜在的和现实的)的状态高度相关,与总体竞争格局及竞争态势高度相关。所以,思考竞争力,必须思考对手,思考总体的竞争结构。一个企业维持或改变其竞争力,不单要立足于维持或改变自己,也需要注重维持或改变竞争规则和竞争结构。

企业竞争力是企业系统所具有的整体实力,它依赖于但不等于企业内部各部门和各要素的能力和水平。因而必须将企业竞争力的本质与其影响因素如人才、设备等区分开。企业拥有优良的资产、技术和人才等资源,这是提升竞争力的基础,但未必就拥有竞争力;而要素成本较低、距离市场较近等各种比较优势也未必就能造就一个有竞争力的企业。因而,改进部门效率与提高要素实力是提升企业竞争力的前提,但不等于提升竞争力本身。

基于上分析,可以将企业竞争力归纳为,企业在开放的市场上进行竞争所体现出的赢利实力。这一定义基本上概括了企业竞争力的主要特征。

2、服务企业竞争力

至今尚未有专门对服务企业竞争力的系统研究,也没有关于服务企业竞争力的定义。关于服务企业竞争力的相关研究主要有服务企业竞争力的八要素理论和服务企业竞争力的四阶段理论。服务企业竞争力的八要素理论认为,“服务概念可分为四种结构要素,即传递系统、设施设计、地点和能力规划;四个管理要素,即服务接触、质量、能力与需求的管理、信息。这八个要素体现了服务企业的竞争力”¹。服务企业竞争力的四阶段理论根据服务企业在服务传递方面的竞争力将服务企业分为四个阶段,即提供一般服务阶段、学徒期、获得出众能力阶段和提供一流服务阶段²。关于服务企业竞争力八要素理论和服务企业竞争力的四阶段理论都没有给出关于服务企业竞争力的确切定义,也没有对服务企业竞争

¹ 詹姆斯·非茨西蒙斯,莫娜·非茨西蒙斯,服务管理,张金成等译,北京:机械工业出版社,2000:28-29

² R.B.Chase, R.H.Hayes, Operations' Role in Service Firm Competitiveness, Sloan Management Review, vol.33, No.1, Fall 1991:17

力的来源与评价做出分析。

前面我们对企业竞争力的定义带有普遍性，是从企业基本性质出发给出的关于企业竞争力的一般定义。定义服务企业的竞争力就必须结合服务企业的性质，从服务企业区别于制造企业的角度来界定服务企业的竞争力。基于此，我们将服务企业竞争力定义为：服务企业在开放竞争的市场上通过出售服务而表现出的赢利能力。

不同于制造企业的是，服务企业是通过出售服务实现赢利的企业，服务企业在市场上出售的是无形的、不可触摸的、生产和消费紧密结合为同一体的服务。虽然制造企业也越来越强调服务的重要性，但这是围绕其有形产品销售而提供的服务，与服务企业直接作为销售客体的服务有着本质区别。制造企业围绕其有形产品销售而提供的服务可以是免费提供的，如免费送货、免费维修等；但服务企业却不能将服务本身免费提供给消费者，如果是这样，服务企业也就不能称之为企业了。

由于服务企业是通过出售服务进行市场竞争，服务的特征使得服务企业竞争力在形成机制上具有一定的特殊性，比如服务品牌、服务商圈等对服务企业竞争力的形成具有至关重要的作用。

1.3 本文的研究思路

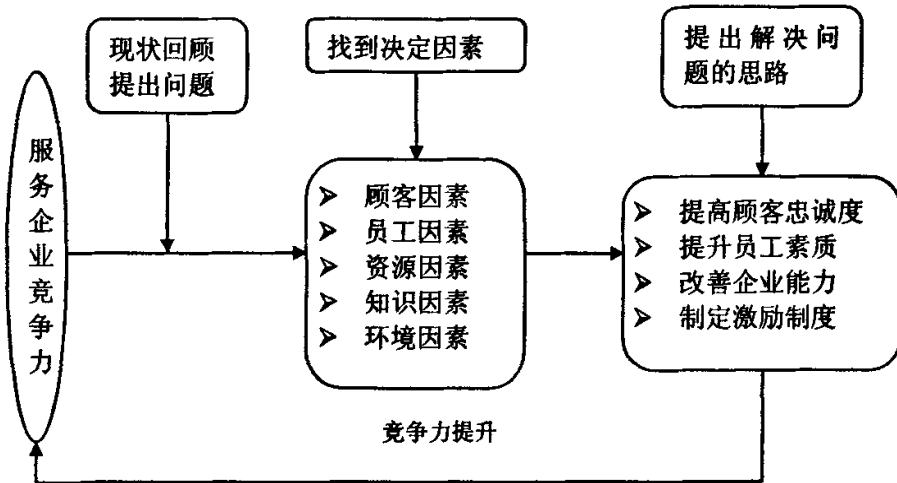


图 1.1 本文逻辑结构

资料来源：作者整理

基于目前的国际服务业发展的现状和我国服务企业发展比较落后的局面，“我国服务企业竞争力”问题非常有研究价值。

本文在认真回顾前人文献的基础上，总结出决定企业竞争力的一般因素，即资源因素、知识因素和环境因素等三个因素，作者认为这些因素对于服务企业同样适用，因此保留了这几个因素。但是服务企业不是一般企业，有其自身的特点，为了进一步分析决定服务企业竞争力的决定因素，文章选择了“服务利润链”作为分析工具，结合服务企业特点，提出了另外两个决定因素——顾客和员工。

文章的主题部分针对以上五个决定服务企业竞争力的主要因素，提出了相应的策略，全文逻辑结构如上图 1.1。

1.4 本文的研究方法与创新点

1.4.1 研究方法

1、比较分析与归纳总结相结合的方法

服务企业竞争力的概念是在比较分析服务企业、企业竞争力相关概念基础上归纳出来的,同时服务企业竞争力的决定因素是建立在对企业竞争力的市场学派、资源学派和能力论三大学派观点比较分析基础上,结合服务企业竞争力的相关理论研究综合归纳出来。

2、规范分析和实证分析相结合的研究方法

一方面以坚实的理论奠定研究的基础,以传统的竞争力理应用于服务企业,创造性地将企业竞争力理论与服务企业研究相结合;另一方面,在大量翔实的数据、生动的图表基础之上,研究了服务企业的竞争力的提升对于我国经济增长的拉动作用。

3、理论与实际相结合的方法

本文对企业竞争力相关理论和服务企业竞争力研究成果尤其是服务利润链思想进行了详细分析,探讨服务企业竞争力的影响要素,同时结合中国服务企业竞争力的现状以及服务企业存在的问题,最后给出适合中国服务企业竞争力的提升策略和途径。

1.4.2 创新点

服务企业竞争力研究是一个新课题,本文通过借鉴现有文献和研究成果的基础上,试图取得创新在于从服务利润链的角度,提出了服务企业竞争力研究的理论体系,指出了决定服务企业竞争力的因素,而且本文并非就服务利润链而讨论服务利润链,仅仅把服务利润链作为分析问题的工具,在通过这个工具找到提升我国服务企业竞争力的关键因素以后,并没有止步不前,而是跳出服务利润链的框架,以已有的结论为基础,从更广阔的角度去寻找提升竞争力的方法与途径。

第二章 理论综述与文献回顾

为了得出提升我国服务企业国际竞争力的切实方案,一方面我们要从实际出发,研究我国的现状与国情,另一方面,也要注重理论对实践的指导作用,必须深入研究提升我国服务企业竞争力的理论基础,然后再与我国的具体情况相结合,用前人已经研究出来的成果和发现的规律来指导我国的经济实践活动。

2.1 理论综述

2.1.1 竞争理论探源

自从人类不得不面临资源稀缺的时候开始,竞争以获得有限的资源就是不可避免的,然而系统的理论阐述则要从古典理论说起。古典竞争理论主要沿着以下四条主线展开:

1、亚当·斯密的思想

亚当·斯密在 1776 年发表的《国民财富的性质和原因的研究》为当代竞争性资本主义提供了理论思想的大部分源泉,主张自由竞争,认为竞争协调经济,有利于社会:由于国民财富增长过程的竞争主要通过市场、价格而实现,因此竞争与市场机制密切相关,竞争可以激发人们的主观努力,从而推动财富增长¹。

2、达尔文的思想

达尔文在其发表于 1859 年的巨著《物种起源》中,宣传了“适者生存”的思想。达尔文有关竞争的思想被引入到社会生物学者的思想中,创造出了一个极为精辟的修辞——自私基因(the selfish gene)——这一基因可能提示了人们与生俱来的合作与竞争的本能,在市场经济中,达尔文主义的竞争观念表现为对抗性竞争²。

3、马克思的思想

马克思的竞争理论主要包括四个方面:①竞争规律同价值规律共同起作用,在价值规律的作用下,各经济主体之间展开殊死竞争,这里的竞争主要表现在生产者之间的竞争以及与此相关的生产者与消费者之间的竞争,可以说,资本主义

¹ 亚当·斯密,国民财富的性质和原因的研究,西安:陕西人民出版社,2005

² 达尔文著,物种起源,舒德干译,北京:北京大学出版社,2005

现实经济是在剩余价值规律、价值规律和竞争规律共同作用下经济的；②竞争是增加相对剩余价值的推动力量；③竞争引起生产要素的流动和资源的再配置；④竞争是利润分配的调节机制。

4、弗洛伊德的心理分析观点

进攻性是弗洛伊德把心理模型应用于竞争理论的一个基本概念，进攻的能力不断积聚，其释放既可能以社会能够接受的方式进行，也可能以社会不能接受的方式进行。

从以上竞争理论的探源中，我们可以看出，理论上对社会范围内客观存在的竞争的研究由来已久，研究的范围不仅包含了竞争的社会经济作用，也包括了竞争根源和影响等方面，也为当代竞争理论及本文理解我国服务企业竞争力的提供了重要的理论基础。

2.1.2 企业竞争力的相关理论综述

企业竞争力研究的文献颇多，主要集中在企业竞争力概念辨析、构成要素等方面，不同学者对企业竞争力决定要素的看法不一，归纳起来主要有以下三种代表性的学派。

1、市场结构学派

以波特为代表，侧重于从企业外部市场结构进行分析。波特认为，决定企业盈利能力首要的和根本的因素是产业吸引力，并非所有产业都提供均等的持续赢利机会，产业固有的赢利能力是决定该产业中某个企业赢利能力的一个必不可少的因素。

然而一个行业内部的竞争状态取决于五种竞争力量的作用，即新的竞争对手入侵、进入威胁、替代威胁、买方侃价能力和供方侃价能力和现存竞争对手之间的竞争，这五种力量共同决定着一个产业的竞争强度和最终利润潜力¹。

该学派是在企业同质的假设前提下研究企业竞争力的，认为企业竞争力不同在于外部市场结构而非企业内部因素。然而，这不能解释为什么处于同一个行业的不同企业的竞争力有强有弱，赢利能力不同。所以，只从外部结构考虑竞争力是具有局限性的。

¹ 迈克尔·波特著，竞争优势，陈小悦译，北京：华夏出版社，2003

2、资源学派

资源学派产生于 20 世纪 80 年代末 90 年代初，以沃纳菲尔特和潘罗斯为主要代表，主要侧重于从资源的差异性来分析企业的优势，认为企业的竞争优势来源于企业拥有的有形资源、无形资源和积累的知识的差异。企业特有的稀缺性资源可以使企业生产出成本非常低或质量非常高的有效益产品，进而使企业比竞争对手具有更大的市场竞争优势。其观点可以归纳为，资源是决定企业竞争力大小的重要因素。

不可否认，资源确实是企业竞争优势的重要来源，但资源只是企业产出的输入量，要想有理想的产出，资源必须经过企业这个“黑箱”进行转换，并能够成功地出售自己的产品¹。所以，如果离开企业的内部转换过程和企业所处的外部环境，无论多么好的资源也无法发挥其功能。例如，一个企业虽然拥有良好的人财物资源，但进入了夕阳产业或者产业赢利非常低的领域，那么企业可能也不会有很大的竞争力。所以，只有充足的资源也不能保证企业竞争力就强。

3、能力学派

以罗斯比和克里斯蒂森为代表的能力学派侧重于从企业能力分工角度来考察企业的竞争力问题。认为企业竞争力是一个能力体系；积累、保持和运用能力开拓产品 and 市场是企业长期竞争优势的决定性因素；企业能力储备决定企业的经营范围，尤其是多元化经营的广度和深度；能力的差异是企业持久竞争优势的源泉。后来的核心能力学派，强调企业组织内部的技能和集体学习能力，主张建立核心能力来提升企业竞争力。

能力学派使研究重点从企业外部转移到了企业内部，分析方式也从静态转向到了动态，企业的能力体系反映了运用所能够获得的资源来适应竞争环境的情况，是企业竞争力的直接体现。

这三大流派分别从市场结构、资源和能力角度解释企业竞争力的决定因素，具有很强的代表性和应用性。以往总是把它们分割起来进行分析，其实它们具有内在的统一性，它们的逻辑关系可以用下面的企业黑箱图（如图 2.1）来说明。

¹ 周清杰，企业“黑箱”解析：动态企业理论研究，北京：中国财政经济出版，2005

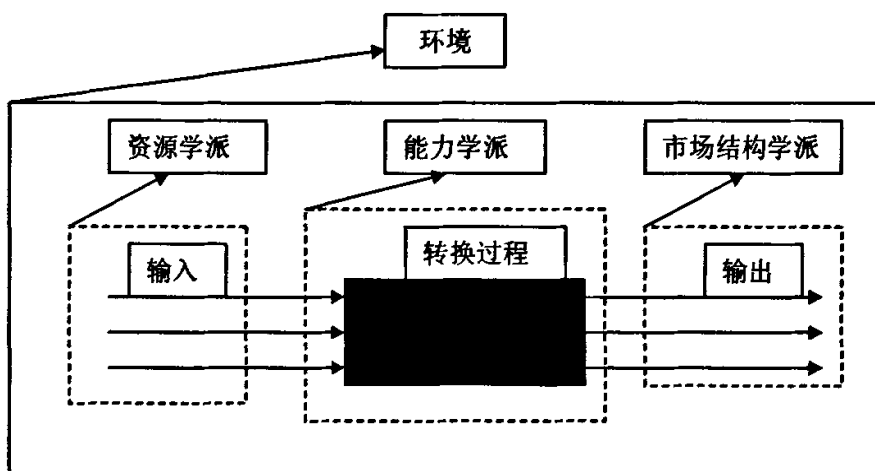


图 2.1 企业黑箱图

资料来源：周清杰，企业“黑箱”解析：动态企业理论研究，北京：中国财政经济出版，2005

从上图可以清晰地看到，资源学派强调了企业的输入端，市场结构学派分析的是企业的输出所面对的几个要素，如行业结构、竞争对手、环境、顾客终端等；而能力学派则是企业把输入变为输出需要具备哪些转化能力。企业资源、转换能力及外部环境共同影响着企业竞争力，所以说企业竞争力不是单一因素决定的，而是一个综合体，应该从多角度来系统分析企业竞争力的决定因素。

2.1.3 服务企业竞争力相关理论综述

西方关于服务业的研究主要集中在服务营销方面。服务大师 Gornroos 曾提出：“不少的管理学家对服务业在经济中的重要性，以及服务在企业管理中的作用作了论述。但是，研究得最为彻底的是服务的营销问题”¹。尽管目前有关服务营销方面的文献不胜枚举，但至今尚未有专门对服务业竞争力的系统研究，也没有关于服务业和服务企业竞争力的确切定义，对服务业和服务企业竞争力的研究严重不足。而且迄今有关服务企业竞争力的研究还基本沿用产生于制造业的传统范式对服务业的特点反映不够充分在一定程度上制约了对实践的指导意义。

关于服务企业竞争力的相关研究主要有八要素理论、四阶段理论、顾客价值

¹ 朱欣民，西方服务企业竞争方略，成都：四川大学出版社，1996

理论和服务利润链理论等。

1、服务企业竞争力的八要素理论

该理论认为战略性服务概念作为沟通顾客和员工的蓝图，可由服务系统要素勾画出，这些要素分为四种结构要素，即传递系统、设施设计、地点和能力规划；四个管理要素，即服务接触、质量、能力与需求的管理、信息。这八个要素必须保证提供稳定的服务，实现预期的战略目标，从而可以体现服务企业的竞争力¹。

2、服务企业竞争力的四阶段理论

该理论根据服务企业在服务传递方面的竞争力将服务企业分为四个阶段，即可以提供服务的时期、学徒期、获得出众的能力、提供世界一流的服务。这一理论类似服务企业生命周期理论。该理论认为服务企业要保持竞争地位，就必须将生产力和质量的不断提高作为企业战略和文化的组成部分。它既可用来说明许多生产力和质量提高的源泉（即新技术只是其中之一），还为测量和评估企业在服务传递系统发展方面的进展提供了一种方法²。

3、顾客价值理论

总的来说，顾客价值理论的创新之处就在于企业是真正站在顾客的角度上来看待产品和服务的价值，这种价值不是由企业决定的，而是由顾客决定的³。服务企业不同于制造企业，它是一个顾客参与其生产过程的开放系统，是一个通过出售服务实现赢利的企业。由于服务自身具有的不可感知性、不可分离性、品质差异性、不可储存性等特征，使得服务企业生产经营系统具有高度开放性，顾客与企业之间存在大量的决定服务产品功能质量交互作用，并且在这种存在大量关键时刻的交互关系过程中，服务产品的技术质量也被传递给顾客，所以服务企业不仅提供了更多面对面的服务接触的机会，而且还通过这种交互过程让顾客感知到服务质量，进而直接影响到顾客感知价值的生成，最终影响到服务企业竞争力。

4、服务利润链理论

该理论是本文研究服务企业竞争力的基石和战略视角，也是本文研究的重点之一。

服务利润链思想是由美国哈佛大学商学院的詹姆斯·赫斯克特、厄尔·萨

¹ 詹姆斯·菲茨西蒙斯，莫娜·菲茨西蒙斯，服务管理，北京：机械工业出版社，2003：462~464

² 詹姆斯·菲茨西蒙斯，莫娜·菲茨西蒙斯，服务管理，北京：机械工业出版社，2003：464~466

³ 白长虹，西方的顾客价值研究及其实践研究，南开管理评论，2001（4）：51~55

塞、伦纳德·施莱辛格等人提出的，认为：利润增长、顾客忠诚度、顾客满意度、顾客获得的产品及服务的价值、员工的能力、满意度、忠诚度、劳动生产率之间存在着直接、牢固的关系¹。（如图 2.2 所示）。其内在逻辑关系为：利润和回报的增长来自忠诚的顾客，顾客忠诚基本上是顾客满意的直接结果，而顾客满意很大程度上受服务感知价值的影响。而企业提供给顾客的服务价值是由那些满意忠诚和高生产力的员工创造的，员工满意忠诚和高生产力则来源于企业内部为员工提供的高质量的服务。

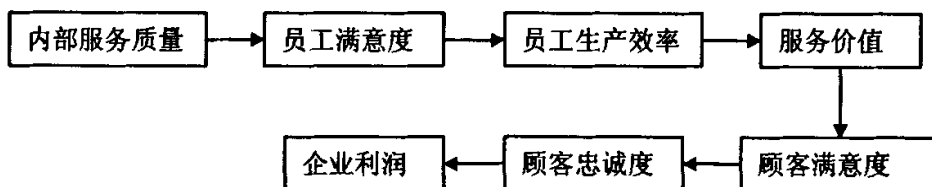


图 2.2 服务利润链内部关系

资料来源：（美）詹姆斯·赫斯克特等著，服务利润链，牛海鹏译，北京：华夏出版社，2001

服务利润链理论模型（如图 2.3）结合服务业特征对服务企业的市场竞争力的形成过程做出了有益的探索。首先是内部服务质量驱动员工满意。内部质量描述了员工的工作环境，它包括员工的挑选和开发、奖酬和认可、对服务信息的获得、技术和工作设计。员工的工作环境影响着员工满意度。其次，员工满意度导致员工保留率及生产率的提升。满意的员工对公司未来发展有信心，为能作为企业的一员而感到骄傲，这种信心能使员工更加积极主动地工作，工作效率自然会提高。在大多数服务工作中，员工跳槽的真正成本是生产率的损失和顾客满意度的降低。再次，员工保留率和生产率提升导致服务价值增加。员工的工作是价值产生的必然途径，而员工的工作效率直接决定了他们所创造的价值高低。第四，服务价值导致顾客满意度。高服务价值一般会带来顾客满意，对于顾客来说，服务价值可以通过比较获得服务所付出的总成本与得到的总利益来衡量。第五，顾客满意度导致顾客忠诚。顾客满意与顾客忠诚有相关关系，但不是直线关系。只有最高的满意等级才容易产生忠诚。最后，顾客忠诚导致获利性与成长。因为顾客忠诚度提高 5%，利润可以增长 25%—85%。因此，赫斯克特说“市场份额的

¹（美）詹姆斯·赫斯克特等著，服务利润链，牛海鹏译，北京：华夏出版社，2001

‘质量’（用顾客忠诚度来表示）远比市场份额的‘数量’重要”¹。当然，不能否认高利润的形成还受其他因素的影响，但是顾客忠诚的作用是最重要的。顾客忠诚度由顾客使用的服务数量以及他们与本企业之间的关系的深度来衡量。这样，由内部工作环境开始经过一系列中间环节，最终影响到服务企业在市场经营中的占有份额与赢利能力，即影响到市场竞争力。

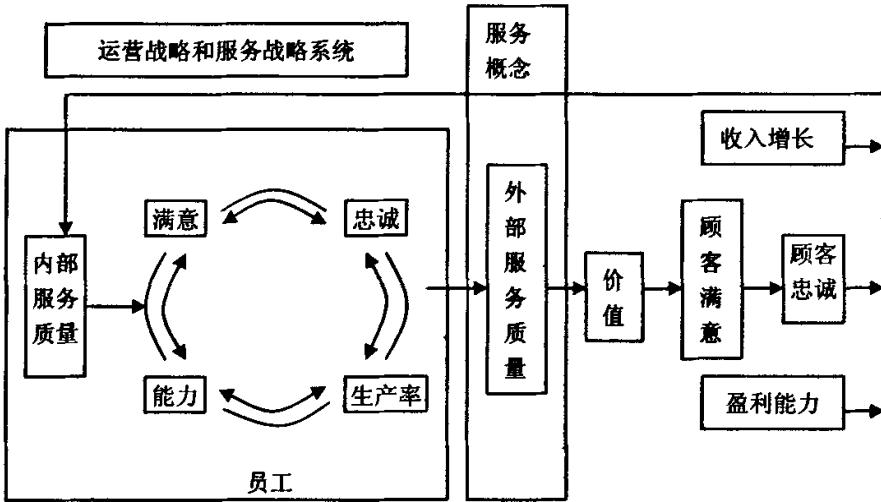


图 2.3 服务利润链模型

资料来源：Loveman, GM&JL Heskett, Service Profit Chain Research, In: intellectual venture capitalist, John H. McArthur and the work of Harvard Business School 1980-1998, McCraw, TK, Cruikshank, JL, eds. Harvard University, 1999:197~220

服务利润链体现了“人本管理”的思想，既要“以顾客为中心”，又要“以员工为中心”。而“以员工为中心”又是为了更好地实现“以顾客为中心”，因此，从本质上讲服务利润链是一种以顾客为中心的服务管理模式。服务利润链的提出，对于提高服务企业的营销效率和效益，增强企业的市场竞争优势，能起到较大的推动作用。它明确指出顾客忠诚与企业利润之间的相互关系，将营销管理的重点从对市场份额的规模追求转移到对市场份额的质量追求，力争通过“顾客价值最大化”来实现利润增长；它还提出了“公司内部服务质量”的概念，强调公司“内部服务”的重要性，只有较高的内部服务质量才能令内部顾客——员工满意，进而带来外部顾客的满意。可见，服务企业竞争力形成机制上具有一定的特殊性。

¹（美）詹姆斯·赫斯克特等著，服务利润链，牛海鹏译，北京：华夏出版社，2001

在对服务企业竞争力来源的分析中,我认为服务利润链是企业战略与企业竞争力的关键联结环节,并把它看作是在探寻竞争力来源理论中的一种中间视角。因此,从服务利润链角度来探讨服务企业竞争力,有助于了解企业战略与企业竞争力之间的作用机制,发现提升服务企业竞争力的有效途径。文章在第四章分析决定我国服务企业竞争力的关键因素——顾客和员工,也是通过该理论分析得出的。

2.2 文献回顾

2.2.1 国外研究现状

西方学术界关于服务企业研究,主要集中在服务营销方面。服务营销方面的文献不胜枚举,用格龙鲁斯的话说,“不少的管理学家对服务业在经济中的重要性,以及服务在企业管理中的作用作了论述。但是,研究得最为彻底的是服务的营销问题。”¹其次,对服务企业竞争力的研究严重不足。虽然服务营销研究在某些方面也涉及到了竞争问题,但是都不是专门从提高服务企业竞争力的角度进行的研究,尽管其中的某些研究成果仍然值得借鉴。仅有的把服务与竞争力结合起来的文献主要集中在三个方面:一是关于制造业企业的服务与竞争力的研究,比如关于顾客服务与企业竞争力的研究²,关于生产观念、存货与配送服务与竞争力之间联系的研究,关于运用 IT 技术提高竞争力和顾客服务水平研究³;二是对某一服务行业的研究,比如关于贸易领域中服务与竞争力关系的研究⁴,关于保险业竞争力的研究⁵,知识密集型服务业竞争力研究⁶,不同地区商

¹ 朱欣民,西方企业服务管理方略,成都:四川大学出版社,1996:21

² Marr, Norman E. Understanding Customer Service For Increased Competitiveness. *International Marketing Review*, Vol.4, No.3, Autumn, 1987:45~53

³ Meredith, S. All Systems Go, The Current Surge of Interest in IT to Improve Competitiveness and Customer Service Levels is Taking Hold in Sales and Marketing. *Marketing Business-Maidcahead, The London-Chartered Institute of Marketing*, Vol.63, No.1, 1997:47~53

⁴ Rubalcaba, Luis, Gago, David. Relationship between Services and Competitiveness, The Case of Spanish Trade, *Service Industries Journal*, Vol.21, No.1, Jan.2001:34~61

⁵ Hardwick, Philip, Dou, Wen. The Competitiveness of EU Insurance Industries, *Service Industries Journal*, Vol.18, No.1, Jan.1998:39~53

⁶ Windrum, Paul; Tomlinson, Mark, Knowledge-intensive Services and International Competitiveness, A Four Country Comparison, *Technology Analysis & Strategic Management*, Vol.11, No.3, Sep. 1999:391~408

业服务业竞争力的比较研究等等¹；三是关于服务竞争力的国际比较研究等²。综观这三个方面的研究，都没有从根本上解决服务企业竞争力的本质、服务企业竞争力的决定与来源问题，更多的是直接的应用研究，而没有涉及关于服务企业竞争力的基本理论体系。即使是关于服务业的专著，同样主要集中于服务管理与服务营销³。

90年代中期以后，西方学术界开始将服务与竞争力结合起来研究，但主要集中在三方面：关于制造业的服务与竞争力的研究、对某一服务行业的研究以及对服务竞争力的国际比较。例如：大卫（David）（2001）等人探讨了贸易领域中服务与竞争力的关系⁴；菲利普（philip）（1998）等人研究了保险业的竞争力⁵；保罗（Paul）（1999）等人研究了知识密集型服务业的竞争力⁶；西城（Hitchens）等人对不同地区商业服务业竞争力进行了比较研究⁷；玫尔（Anton Meyer）（1999）等人比较了德国、英国和美国等国家的服务竞争力⁸。

2.2.2 国内研究现状

我国目前关于企业竞争力的研究，多是以工业企业为背景进行的。我国关于竞争力的研究可以分为四个研究层面：一是工业产品竞争力的研究；二是企业层面的竞争力研究，代表性的如韩中和（2000）的《企业竞争力：理论与案例分析》、

¹ Hitchens, D.M.W.N, O' Farrell, P.N., The Competitiveness of Business Services In the Republic of Ireland, Northern Ireland, Wales. Environment & Planning, Vol.28, No.7, Jul. 1996:1299~1313

² Anton Meyer, Richard Chase, Aleda Roth, Chris Voss, Klaus-Ulrich Sperl, Larry Menor, Kate Blackmon, Service Competitiveness-An International Benchmarking Comparison of Service Practice and Performance in Germany,UK and USA., International Journal of Service Industry Management, Vol.10,No.4, 1999:369~379

³ Valarie A. Zeithaml, Mary Jo Bitner, Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm, 2nd. McGraw Hill, 2000

⁴ Rubalcaba, Luis, Gago, David, Relationship between Services and Competitiveness, The Case of Spanish Trade, Service Industries Journal,2001,21(1):34~61

⁵ Hardwick, Philip, Dou, Wen, The Competitiveness of EU Insurance Industries, Service Industries Journal, 1998,18(1):39~53

⁶ Windrum, Paul, Tomlinson, Mark. Knowledge-intensive Services and International Competitiveness, A Four Country Comparison. Technology Analysis & Strategic Management, 1999,11(3):391~408

⁷ Hitchens, D.M.W.N, Farrell, P. N. The Competitiveness of Business Services In the Republic of Ireland, Northern Ireland, Wales. Environment & Planning. 1996, 28(7):129~131

⁸ Anton Meyer, Richard Chase, Aleda Roth, Chris Voss, Klaus-Ulrich Sperl, Larry Menor, Kate Blackmon. Service Competitiveness-An International Benchmarking Comparison of Service Practice and Performance Rubalcaba, Luis, Gago, David, Relationship between Services and Competitiveness, The Case of Spanish Trade, Service Industries Journal,2001,21(1):34~61

彭丽红(2000)的《企业竞争力:理论与实证》等专著以及诸多的论文;三是产业与工业层面的竞争力研究,较早的如张铭(1996)的《论增强我国产业竞争力》、金碚(1996、1997)的《产业国际竞争力研究》、《中国工业国际竞争力研究》等;四是整个国民经济层面的竞争力研究,如狄昂照(1992)的《国际竞争力》、王与君(2000)的《中国经济国际竞争力研究》等¹。

以上四个层面的竞争力研究多是以制造业为背景进行的。目前专门对服务企业竞争力研究的文献很少,且多是针对某一特定类型服务行业,例如黎洁、赵西萍(1999)研究了旅游服务竞争力;王壮为(1999)对医院服务竞争力进行了研究;鲁志永(2002)等人分析了银行服务竞争力²等。其它研究如中国人民大学王粤(2002)在其博士论文中虽说明了加强服务业出口竞争力的重要性,并提出网络时代的服务创新策略,但其侧重对服务贸易自由化与竞争力的关系分析³;厦门大学郭海虹(2002)将竞争优势理论运用于服务贸易,仅用贸易竞争指数、劳动生产率、国际市场占有率指标初步测算了当时服务贸易的竞争力现状⁴;谭小芬(2003)利用贸易开放度、贸易竞争系数对中国服务贸易的国际竞争力进行了国际比较,但未构建相应的指标体系⁵;浙江工商大学李怀政(2003)就我国服务贸易的国家竞争优势进行了分析,提出了相关策略,但也仅限于对国家竞争优势理论的初步运用⁶。

总体上,国内对服务企业竞争力的研究仍处于开端,且多表现为零散的部门研究和整体的初步探入,尚未从总体上对服务企业竞争力做系统研究。本文将尝试从服务企业现状出发,结合服务利润链理论,对服务企业竞争力的决定因素、评价以及我国在诸多现实约束条件下提升我国服务企业竞争力等问题做出相关研究。

综上所述,目前对服务企业竞争力的研究,多是从营销策略的角度进行的即营销竞争力研究较多,而从服务企业本身出发,探求其自身的竞争战略的研究却颇为鲜见,于是就出现了这样的情况:一方面关于企业竞争力的研究成果比比皆是,但要么是纯理论的论述,要么是以传统的制造业为研究对象,这对解决服

¹ 王与君,中国经济国际竞争力,江西:江西人民出版社,2000:31~64

² 鲁志永,中国银行竞争力分析与实证研究,改革,2002(3):12~16

³ 王粤,服务贸易——自由化与竞争力,北京:中国人民大学出版社,2002:77~98

⁴ 郭海虹,竞争优势理论对我国发展国际服务贸易的启示,国际经贸探索,2002(3):5~11

⁵ 谭小芬,中国服务贸易竞争力的国际比较,经济评论,2003(2):52~55

⁶ 李怀政,我国服务贸易的国际竞争力现状及国家竞争优势战略,国际贸易问题,2003(2):12~15

务企业竞争力问题多少有些力不从心；另一方面是针对服务企业的研究，大多考虑的或只是营销问题，或是服务质量、品牌忠诚等具体问题，而事实上，服务企业的竞争力问题绝不仅仅单是营销策略所能解决的，它所涉及众多因素和策略。其中，顾客是服务企业的一个关键资源，对服务企业竞争力至关重要，不可忽视，但现有很多文献没有对顾客及其众多因素进行系统分析，找出其相关性，构建出适合我国服务企业竞争力提升的策略体系，这正是本文研究的主要内容之一。

第三章 我国服务企业竞争力现状

中国服务市场发展空间很大，服务企业发展很快，在过去二三十年里取得了突出的成绩，但与国外同类企业，尤其是发达国家的同类企业相比，还存在较大的差距，竞争力水平还很低。

3.1 服务企业生产率低下

生产率低下是我国服务企业的突出问题。这一方面是因为我国服务企业主要集中在劳动密集型和资源密集型行业，大多是手工操作，而我国的服务人员整体素质差，劳动技能不熟练，服务效率就比较低。另一方面，即使有些服务企业运用现代化技术来为顾客服务，如医院运用医疗设备、银行使用网络技术等等，但这些技术被引进到我国时，在国外已经是被淘汰的设备了，因此这样我国的生产效率一定比不上国外同行。同时，我国服务企业缺乏先进的科学管理方法和手段，标准化生产较少。

3.2 服务企业经营管理水平低

我国服务企业目前主要是照搬外国成功企业的先进模式和管理方法，别人的管理是基于它们企业的特点，而非通用模式。我国服务企业的管理者还处于追赶模仿阶段，对服务企业管理还缺乏自己的一套模式和方法，比如，我国服务企业在竞争手段上还主要是价格战、广告战，忽视消费者心理的研究，而外国服务企业如沃尔玛则重视消费者心理，从服务环境、服务过程设计方面来管理企业，以战胜竞争对手。

正是由于服务企业管理水平普遍偏低，规范化程度低，因此很多企业的生存周期非常短，很多都是昙花一现，能生存四五年就不错了，有些甚至几个月就消失了，目前几乎没有服务性的百年老店。

3.3 服务企业集中度低

服务企业集中度和服务业进入壁垒较低,因此,从事服务性业务的企业也就非常多。几个人就可以创立一个如咨询公司、租赁服务公司、理发店、零售店等小规模的服务企业,“小、多、散”是我国服务企业一个比较典型的特征。这导致服务企业很难形成规模经济效应,竞争力就不强。例如,中国零售业排名第一的上海百联(集团)有限公司,2005年的销售额是1385.87亿元(约171.45亿美元)。沃尔玛2005年销售额为2815亿美元,是上海百联的16倍多¹。中国零售业者众多而规模过小,最大50家的售货额还不到全国5%,没有任何一家的规模可以对国外零售业构成竞争压力。以连锁经营来看企业规模,美国的连锁经营已占全国社会商品零售额的80%以上,而在我国这一比重仅为6%左右²。

3.4 服务企业趋同化现象严重

我国服务企业趋同化现象极其严重,同类企业重复建设。同一个行业拥有太多的小企业,而服务对象即目标市场是相对固定不变的,就会导致竞争加剧,那些实力较弱的就会很快被淘汰出局,造成资源浪费。例如,本来我国餐饮企业已经很多,竞争比较激烈了,仍旧有人争着进入餐饮业,而没有开发新服务的意识。当前我国服务企业主要集中在商贸、餐饮、运输、工程承包和劳务出口等传统服务业上,而在全球服务贸易中占主导地位的金融、保险、咨询、通讯等现代服务企业严重不足。2002年,我国金融保险、信息业、咨询业、科学研究开发与服务、教育培训、法律、管理等知识型服务业占第三产业总增加值的比重尚不到30%,而美国的金融、保险、不动产及各种新兴服务业在1994年时就占第三产业总增加值的50%以上³。

3.5 服务企业发展不平衡

我国服务企业的发展水平参差不齐,发展不平衡现象严重。一些服务行业竞争优势相对大一些,而有些行业却严重缺乏竞争力。部分服务行业如电信、旅

¹ 数据来源: <http://shop.sh.soufun.com>,2006.7

² 郎咸平,孙捷,产业整合——中国企业的前途命运,经济月刊,2003(10)

³ 来有为,当前我国需大力发展现代服务业,改革,2004(5)

游、餐饮等部门的发展状况比较好，这些服务企业的资金实力、人力资源等比较富裕，又加上市场需求空间比较大，因而赢利能力较大，但由于这些领域企业较多也面临着内部竞争激烈的严峻形势。

3.6 服务企业市场竞争力弱

服务企业的市场竞争力是以顾客忠诚度来衡量的（这一点将在第四章进行阐述），也就是说，谁拥有了更大的顾客忠诚度，谁的市场质量份额就大，竞争力就强。从现实情况来看，中国服务企业的顾客忠诚度非常低。一般来说，顾客消费对象首选就是国外服务企业，沃尔玛、麦当劳等都深受中国消费者喜欢，这些外国服务企业的顾客忠诚度一定高于对本国服务企业。即使国内消费者接受了国内服务企业提供的服务，但可能由于在服务过程中对经历的服务非常不满，比如服务态度不好、服务环境差、承诺不兑现等导致顾客最终还是转向了其它企业。可见，顾客不是偏爱外国品牌，而是国内服务企业不能让顾客满意，那么导致了一次性交易非常的多。中国服务企业中顾客转换行为频繁，即顾客不断地从一个服务品牌转向另一个服务品牌。顾客可能由于企业宣传承诺的服务很好而去购买了服务，但是实际上相差太远，顾客有一种受骗上当的感觉，于是在接受一次服务后，就马上更换服务品牌。尤其是在外国服务企业大举入住中国市场以来，顾客的选择空间更大了，因此，稍有不满意就更换服务提供商。就目前来说，由于中国服务企业的各种条件远远比不上外国服务企业，导致顾客忠诚度很低。

第四章 决定我国服务企业竞争力的因素

服务企业竞争力作为反映服务企业竞争能力的系统，往往受到多种因素的影响。结合前面几个部分的分析，可以看出，决定我国服务企业竞争力的因素主要有以下几个。

4.1 顾客因素

顾客满意和忠诚是影响服务企业竞争力的一个外部因素，是服务企业不可控制的。激烈的市场竞争使越来越多的企业认识到，无论是质量竞争、品牌竞争，还是人才竞争，归根结底是围绕顾客满意的竞争，有顾客才有市场，有市场才有利润。在顾客资源总量不变的情况下日益稀缺，对于服务企业来说，顾客是其经营的对象，保持顾客满意和忠诚显得更为重要。企业的服务质量如何、企业的生存和发展等等都是有顾客说了算，企业自以为自己的服务再好，得不到顾客的承认和认可，也是无济于事。所以，顾客是否满意与忠诚，将直接影响到服务企业在市场竞争中的地位和状况。顾客对服务企业竞争力的影响可以通过图 4.1 展示。

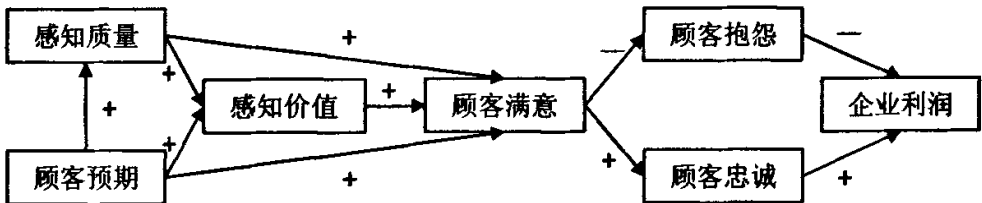


图 4.1 顾客对服务企业竞争力的影响

资料来源: Reichheld F.F. and Sasser, W.E. Zero Defection, Quality Comes to Service, Harvard Business Review, 1990(5)

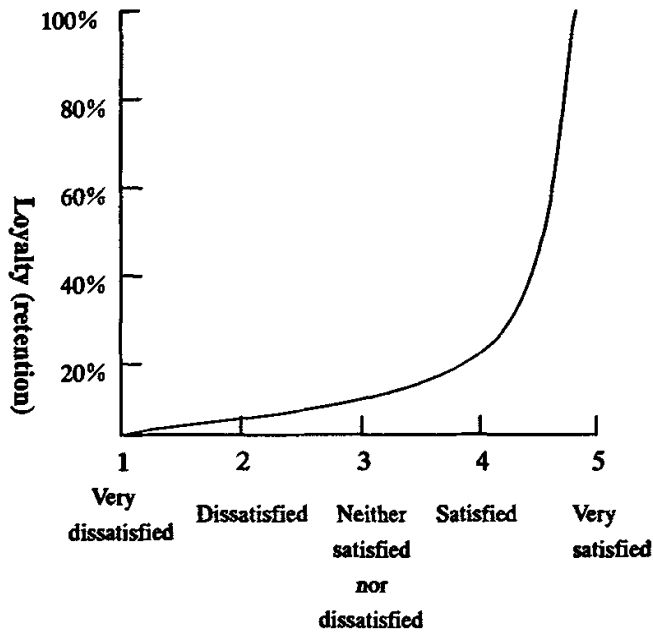
顾客的满意和忠诚对服务企业竞争力的影响主要是通过影响企业利润而体现出来的。虽然顾客的主观感受是服务企业无法控制的，为决定顾客对服务质量的感知和预期，但却可以通过努力改善顾客的感受，虽然顾客进一步决定顾客是否满意。而顾客满意或不满意对服务企业的长期绩效有重大影响，这已得到很多学者的研究证明。在研究市场份额对利润的影响时发现，市场份额是影响组织利润的关键因素。当这一观点被普遍接受以后，Reichheld and Sasser (1990)

提出了自己的观点并加以论证。他们对诸多服务行业进行深入研究之后,发现顾客背叛对组织利润的影响比其他因素的影响都要大,这其中就包括市场份额。顾客背叛同顾客忠诚相关,研究发现,每降低 5% 的顾客背叛率就可能带来利润额 25% 至 85% 的提高 (Reichheld and Sasser, 1990), Reichheld 进一步就该观点进行了深入的探究,指出顾客忠诚是决定企业盈利能力的主导因素¹。

20 世纪 80 年代中期,施乐公司进行了一项测度顾客对其产品和服务满意的新尝试。这是施乐领导精髓的一部分,试图通过质量的优势来扭转市场份额持续下降的趋势。采用李克特 5 分制量表来测度顾客满意,问卷设置的过程中主要注意以下三个核心问题的考察,(1) 你对施乐的满意度如何?(2) 你能提出其他你所需要的施乐的产品吗?(3) 你能给施乐建议一个业务伙伴吗?(Heskett, Sasser et al. 1997) 以五分制量表测评的结果为依据,公司提出了在三年内实现 4 分和 5 分占 90% 的工作目标以及在下一个三年中 4 分和 5 分达到 100% 的目标。施乐的基层管理人员在收集到的满意数据中,比较打 4 分的顾客和打 5 分的顾客重复购买意向间的差别,结果发现打 5 分的顾客重复购买施乐复印机的可能性是打 4 分顾客重购可能性的 6 倍 (Heskett, Sasser et al., 1997)。图 4.2 列出了施乐公司的研究结果。顾客满意和顾客忠诚之间的关系在图表中表现非线性相关²。

¹ Reichheld F.F. and Sasser, W.E. Zero Defection, Quality Comes to Service, Harvard Business Review, 1990(5)

² Heskett, J.L. WE Sasser, Jr., and LA Schlesinger, 《服务利润链: 如何使得公司将利润和成长同顾客忠诚、顾客满意与顾客价值相关联》, 纽约: The Free Press, 1997



Satisfaction measure

图 4.2 竞争行业顾客满意度与顾客忠诚度（重复购买意愿）关系

资料来源：Heskett, J.L. WE Sasser, Jr., and LA Schlesinger, 《服务利润链：如何使得公司将利润和成长同顾客忠诚、顾客满意与顾客价值相关联》，纽约：The Free Press, 1997

这种满意——忠诚关系并非仅仅在产品导向型的企业中存在，在服务性行业中同样存在这样的问题。

4.2 员工因素

员工是通过影响服务生产率和服务质量进而影响顾客满意来影响服务企业竞争力的。服务企业要想让顾客满意离不开员工，因为服务的生产与消费具有同步性，员工与顾客直接接触的时间较多，因此，员工素质、员工满意和员工忠诚等都会影响到服务企业竞争力。

员工通过服务质量影响服务企业竞争力。服务企业主要的是看顾客市场份额的大小，而顾客是否忠诚取决于顾客对服务质量是否满意。服务企业的服务质

量很大程度上取决于员工。如果服务人员的素质和状态不稳定,缺乏控制,那么他提供的服务的质量就具有不可靠性;如果服务人员反应迟钝或工作死板,肯定适应不了多变的、多样化的顾客需要;如果服务人员缺乏同情心和热情,那么就很难为顾客提供超越顾客期望的服务,就难以提高服务质量;服务人员的仪表、穿着、打扮、表情、姿势、动作都会影响顾客对服务质量的视觉感知。

员工通过服务生产率影响服务企业竞争力。如果员工对企业提供的内部服务质量不满意或者失去了工作热情和积极性,那么员工在工作时就会效率低下或者总是出毛病,浪费资源,提高成本。可见,服务企业的员工对服务企业竞争力起着关键作用,要想让员工为顾客提供高质量的服务和保证高生产效率,就需要企业为员工创造优越条件,让其感到满意,进而提高服务效率和服务质量,促进顾客满意。

4.3 资源因素

资源是服务企业为市场提供服务所必须依赖的载体,这是服务企业运作的前提条件,不具备充足的资源,就不可能创造效益,就谈不上竞争力问题。资源一方面包括有形资源诸如员工、服务场所、服务设施、设备、运输工具、原材料、流动资金等。航空公司的飞机、银行的柜员机、旅游公司的运输工具和娱乐休闲场所、为改善服务条件而配置的设备 and 仪器等这些都属于有形资源。企业缺乏人力资源就会丧失元气和活的灵魂;没有物力资源,就如空中楼阁,缺乏基础;缺少财力资源就会因贫血而缺乏活力。正如同资源学派所说的那样,服务企业拥有有形资源的差异性,决定了服务企业竞争力具有差异性。另一方面是无形资源如企业文化、技术资源、人力资源等。随着有形资源逐渐趋同化,无形资源对企业竞争力的决定作用日益显现出来。本文就重点强调三个无形资源,不再详细解释有形资源。

4.3.1 企业文化

企业文化是企业在长期生产经营过程中形成的、难以模仿、难以替代的独特资源条件。20世纪80年代初美国哈佛大学的肯尼迪和迪尔(1989)合著的《公司文化—企业生存的习惯和礼仪》出版,标志着企业文化理论的诞生。企业文化

是在一定历史条件下,企业及其员工在生产经营和变革的实践中逐渐形成的共同思想、作风、价值观念和行为规范,是一种具有个性的信念和行为方式。企业文化包括行为规范、道德伦理、习俗习惯、规章制度、精神风貌,其核心是价值观。随着人们对企业管理本质认识的不断深化,企业文化作为一种高境界的管理途径已成为学术界和企业界的共识。企业文化决定了竞争力的价值取向和立足点,是构筑企业竞争力的基础,企业竞争力的形成是企业各种能力共同参与、相互协调、有机整合的结果,而在这一过程中,企业文化一方面起着统帅作用,另一方面又渗透到其它各种能力中,并影响着这些能力的形成及作用的发挥。如学习型的企业文化有助于培育和不断提升企业的学习能力。由于企业文化的独特性, Barton (2000) 等人认为竞争力的积累蕴藏在企业的文化中,渗透到整个组织中,而恰恰是在组织内达成共识并为组织成员深刻理解并指导行动的企业文化为竞争力的不可模仿提供了基础。

随着世界企业文化理论与实践的发展,我国理论界和企业界也逐渐认识到企业文化对企业发展的深远意义。著名企业家张瑞敏曾指出“海尔过去的成功是观念和思维方式的成功。企业发展的灵魂是企业文化。”世界各国企业的实践也充分证明了企业文化的重要作用。工翻、索尼、通用电气等众多著名企业的成功经验表明,公司内部强有力的企业文化无一不对企业竞争力的增强起到了决定性的作用。企业文化的形成具有明显的时间依赖性和路径依赖性,是一种在不确定条件下形成的“管理遗产”,因而它们普遍具有稀缺性、独一无二性、持续性、专用性、不可模仿性、非交易性、无形性、非替代性等特征,也正因为此,企业文化往往成为企业能力的直接基础。企业文化作为企业的资源对企业员工的价值取向和行为方式有非常强的导向和支配作用,对企业长期经营业绩有着重大的作用。

4.3.2 技术资源

技术是企业发展的动力,缺乏它,企业的发展就会缺乏后劲。这里所说的服务技术不一定局限于硬件技术如机器,它也包括像电子存款转帐机或自动多相健康检测仪这样的创新系统。目前很多航空公司引入了自动售票机,这种机器按照顾客按键所输入的要求来接受信用卡和出售飞机票,在许多加油站,信用卡读

卡机就装在购买汽油的油泵设备上。服务技术的创新能提高服务效率，减少了顾客等候成本，在很大程度上能为企业留住更多顾客。

服务技术能提高服务企业的运营效率，降低成本，增加企业利润；技术有助于服务实现标准化，减少服务质量的波动性，提高顾客满意度；功能强大的数据库、销售自动化系统、呼叫中心、语音自动问答系统等现代技术，能加强顾客与企业的沟通，使企业能及时了解顾客需求，及时创新出符合顾客需求的产品。因此，服务企业为了保持和发展自己的竞争优势，也必须加强服务技术的引进及创新，技术创新与企业竞争优势之间是相互促进的关系，没有竞争优势就没有技术创新的动力，没有技术创新也就没有竞争优势的形成。

4.3.3 人力资源

人力资源包括企业员工个人的知识技术水平、企业员工的整体素质与知识技能结构等，它是企业能力得以形成的基础和重要载体。能力属于知识的范畴，其实质是企业中累积形成的特殊知识，而知识作为一种特殊的资源，人是其主要载体，能力只有通过企业员工的学习和创新才能获得，因此，人力资源是企业成长与发展最基本的资源，是一种特殊的资源，其特殊性主要体现在：人力资源是有意识、有价值观的资源，这是他与其他资源的本质区别之一；人力资源是有特殊的使用价值，不但能转移价值而且能创造价值，是企业利润的主要来源；人的学习能力是不断提高的，人的智力是没有穷尽的，人力资源是最具有能动性的资源。因此，人力资源是可以无限开发的资源，是形成企业能力的主要力量。人力资源包括个人和团体，其中个人包括企业家、研发人员、营销人员、生产人员、各级管理人员；团体包括研发小组、销售队伍等。

这里，要特别强调人力资源在服务企业竞争力形成中的重要载体作用，企业中的关键员工(人力资源)与知识的有组织结合形成培育竞争力所需的要素能力，这些关键员工便成为核心竞争力的“携带者”，他们是公司的重要资产，而不是专属于某个部门或单位，因而必须由公司管理者统一调配和使用，以充分发挥他们的作用。

4.4 知识因素

知识是一个宽泛、抽象的概念，不同的学者对知识(knowledge)有不同的

定义。但由于其复杂性，迄今为止学术界对它尚无公认的统一性定义。

《辞海》对知识的定义为：“知识是人们通过实践对客观事物及其运动过程和规律的认识。”根据《美国传统辞典》中的解释，知识的定义分别是：①知晓的状态或事实；②熟知，知觉，通过经验或学习而对某物的熟悉、意识或理解；③被理解、发现及知道的事物的总和或范围；④学问，博学；⑤关于某一事物的专门的信息。

Woolf (1990) 认为知识是组织起来的以解决问题的信息。Beckman (1997) 认为知识是关于信息和数据的推理，可以改善绩效、解决问题、决策、学习和教学。美国学者 Davenport 和 Prusak (1998) 把知识定义为“知识是结构性经验、价值观念、关联信息及专家见识的流动组合；知识为评估和吸纳新的经验和信息提供了一种构架；知识产生于并运用于知者的大脑里；在组织结构里，知识往往不仅仅存在于文件或文库中，也植根于组织结构的日常工作、程序、惯例及规范之中”。这一定义体现了知识的情境性、结构性、流动性、隐含性、实践性等的存在，并对企与发展时时刻刻产生作用。

彼得·F·德鲁克(1999)指出：知识是一种能够改变某些人或某些事务的这既包括通过对信息成为行动的基础的方法，也包括通过对信息的运用使某个(或机构)有能力进行改变或进行更有效的行为方式¹。

企业作为一个生命体，是拥有知识的。企业知识是企业进行生产、经营、服务的知识，是企业成员共享的知识。正是企业知识的异质性、知识结构的异质认识能力的异质性导致了企业的异质性。企业知识具有专业性、默会性、模仿成壁垒性，使得企业知识所形成的竞争优势在相当长的时间内不易被其他企业所取得，因此企业知识是企业获得长期竞争优势的根本源泉。

4.5 环境因素

任何企业都总是在一定的环境中存在、运作和发展的。企业资源配置的本质不过是企业与其所处环境之间交互联系的过程。市场结构学派认为市场环境是影响企业竞争力的一个重要因素。市场环境是企业不可控制的外部因素，企业都处于外部环境之中，那么企业的经营行为不得受市场环境的制约。这些环境一般包括如下几个方面：(1) 企业所在产业的状况。是本国具有比较优势的产业，

¹ Peter F Drucker, The discipline of innovation, Fund raising management,1999(5):34

还是不具有比较优势的产业？是新兴产业、成熟产业，还是夕阳产业？是高盈利产业、高增长产业，还是低盈利、低增长产业？从市场结构看，本企业所在产业是高集中度产业，还是低集中度产业？是完全竞争型产业、寡头竞争型产业，还是垄断竞争型产业？从产业类型看，本企业所在产业是区域性产业（为特定区域提供产品或服务的产业），还是全球化产业（不受区域限制而为世界市场提供产品或服务的产业）？（2）本企业与相关企业的关系。包括与供应企业、需求企业或消费者以及同类企业之间的关系，从企业间的竞争态势看，本企业在特定产业中，是属于在位企业还是挑战（进入）企业？是领导者（Leader）企业还是追随者（follower）企业？（3）企业活动与国家的关系。包括政府对本企业所在产业或者正在进入的产业的管制情况（是否允许自由进入）、有关的产业政策（鼓励发展还是限制发展）、税收政策、区域政策等。（4）企业活动所处的国际经济关系，包括关税和进出口环节增值税是否存在进出口壁垒、国外企业的市场准入条件、实行国民待遇原则还是实行歧视性制度、汇率变动是否会对本企业的产品市场竞争力产生重要影响等。（5）经济社会及政策环境。包括本企业所在地的技术创新环境、金融环境、人文治安环境、产权安全环境、生态环境保护制度等等。这一系列宏观、中观及微观环境因素及其相互联系对企业及其活动，进而对企业竞争力，必然会产生直接或间接的、程度不同的影响。

与制造企业相比，服务企业竞争力的影响因素更加复杂，两个主观因素顾客和员工突出了人在服务企业中的重要性。员工的工作积极性和忠诚度取决于服务企业提供的内部服务质量高低，这将影响着顾客的满意度。顾客忠诚是服务企业竞争力的市场表现，代表了服务企业的市场占有率。除了顾客和员工这两个因素外，服务企业竞争力还受企业的资源、知识和环境的影响。资源是影响企业竞争力的基础要素，知识是企业获取竞争优势的根源，尤其是一些隐性知识难以被竞争对手所模仿，而任何企业都是在一定的环境中存在、运作和发展的。这几个因素相辅相成共同影响着服务企业的竞争力。

第五章 培育我国服务企业竞争力的途径

本文写作的主要目的是给我国服务企业竞争力的培育提供一些理论借鉴和策略支持,因此,不能仅仅停留在因素分析的层面上。针对前面提出的影响因素,本章给出了一些实际的措施。

5.1 提高顾客忠诚度

顾客对企业的生存和发展尤其是服务企业非常重要。顾客忠诚度决定服务企业市场份额,直接决定着企业利润大小。

5.1.1 营造有效的顾客期望

顾客是否满意主要取决于顾客期望与顾客感知相比较的结果,因此顾客期望是影响顾客满意的一个重要因素。要想让顾客满意,必须让顾客形成恰当而有效的服务预期。所谓有效的顾客期望就是指企业为顾客创造的期望既能吸引住顾客,又能保证企业有能力兑现承诺,最终达到顾客满意。服务企业要营造有效的顾客期望,需做好以下几方面的工作:

1、创造能够兑现的顾客期望

很多企业为了能够吸引更多顾客购买产品或服务,总是在其广告、公关、人员推销等市场宣传活动中,进行虚假或夸大宣传,大肆吹嘘自己并向顾客承诺种种利益,这就促使顾客对企业提供的服务形成过高预期,一旦企业无法履行承诺或者做得没有顾客想象的那么好,就会导致顾客更加不满。可见,企业不能过度夸大自己,当然也有些服务企业不进行宣传,这也不利于顾客形成现实的服务期望。最好的做法是服务企业在进行市场宣传时,一方面要保证自己有能力兑现,另一方面不能夸大、歪曲自己服务能力,确保顾客对企业提供的服务形成恰当的预期。

2、与顾客进行广泛的交流沟通

很多情况下,顾客形成的服务期望与企业实际宣传的目标不一致,这一方面可能由于企业内部沟通不够导致对外宣传错误,另一方面也可能由于顾客的主观判断错误导致的,因为顾客不太了解服务企业,仅仅根据企业的广告宣传这一

单方面的信息,极有可能形成歪曲的服务期望。因此,服务企业必须加强沟通,帮助顾客形成正确期望。首先,应加强企业内部沟通。要保证本企业向顾客做出符合实际的承诺,服务企业内部各部门必须进行沟通,明确市场宣传的内容和目标,如广告部与经营部门之间、营销部门与经营部门之间、广告部与营销部门之间都必须加强经常和及时的沟通,以便向顾客做出正确的宣传和承诺。其次,客观宣传。夸大的宣传也许可增加短期销售量,然而一旦顾客感觉到不符合实际时,将会失去对企业的基本信任,并且还要把自己的遭遇告诉给自己身边的朋友和亲人,坏的口碑对企业长期发展极其不利。因此服务企业在宣传时应力争强调主要服务属性和提供真实信息,千万不能欺骗顾客。再次,应主动与顾客沟通。服务企业应为顾客设立各种便利的沟通方式,如提供 800 免费电话和建立网络投诉系统等等,使顾客便于和企业进行沟通。同时,企业还应不断地主动与顾客进行联系,了解顾客心理,引导顾客需求。

3、注意有形因素对顾客期望的影响

有形因素如环境、服务人员、设施等对顾客期望有很大的影响,服务企业一定要认真对待。特别是一些服务企业由于受各种主客观条件的限制,其硬件措施在短时间内无法提升档次,但其完全可以从有形因素方面考虑。例如,统一着装给顾客以醒目的标识,训练员工使之明白这不但满足了顾客的需求,而且给顾客带来了希望和快乐。

5.1.2 创建良好的服务环境,提高顾客价值

顾客价值常常通过比较顾客购买产品或服务所得到的总价值与总成本之间的差额来衡量。顾客价值可以增加总价值或者降低总成本两种途径来提高,顾客价值提高了,顾客就会感到比较满意。而服务环境是影响顾客价值的一个重要因素。服务环境是指服务过程中能被顾客直接感知和提示服务信息的有形物,包括服务设施、服务工具、服务场所、服务用品等。服务环境能影响到顾客对企业形象价值的判断和享受服务所需付出的时间、精力成本等。

对于服务企业而言,企业选址非常重要。大多数服务企业需要直接与顾客接触,要么顾客到企业那里,要么企业员工到顾客场所,尤其对于前者,营业场所选址应尽可能接近顾客,这有利于节约顾客的精力成本和时间成本,相对地提

高顾客价值。一般来说，服务企业选址应考虑周围环境、经济因素、政治因素、社会因素和自然因素，其中前两个因素是最主要的。

除了有良好的地理环境，还要注意有形展示。因为顾客在体验服务之前，首先看到的的就是服务企业内外部的设施布置及各种有形摆设。传统的设施布置主要是为了提高企业效率，没有重视顾客的感受。现在，随着顾客地位的提高，顾客满意已成为企业进行设施布局考虑的首要因素。顾客满意是顾客对服务的整体感觉和评价，是一种心理活动，这种感受来自各个感觉器官，如视觉、听觉、嗅觉等。因此，服务企业要从全方位营造一个使顾客满意的服务环境，包括服务设施、服务设备、服务人员、市场信息资料、价目表等，这些都是有形物，可为无形的服务提供有形的展示。这些有形展示使顾客形成初步印象，使顾客产生信任感，从而为顾客提供美的享受，提高顾客感觉中的服务质量。

5.1.3 建立服务补救机制

服务补救是组织针对服务失误采取的行动。任何企业都会出现服务失误，出现失误并不可怕，可怕的是失误之后，企业如何去弥补。经验表明，经历服务失误的顾客如果经公司努力补救并最终感到满意，将比那些问题未被解决的顾客更加忠诚。任何一个组织都有失误的时候，不同的只是在于有没有好的服务补救机制。服务补救策略包括：

1、欢迎并鼓励顾客抱怨

企业不仅能被动地听取顾客的抱怨，还要主动查找那些潜在的服务失误并提供各种奖励来鼓励顾客进行投诉，比较常见的是开通免费电话、投诉热线、意见箱等沟通方式，通过实际行动表明企业真正地欢迎顾客投诉并适当给予奖励，以此来发觉系统中不易觉察的问题。

2、重视顾客问题

顾客一旦进行了投诉，服务企业就必须高度重视，最好由企业高层管理者进行解决，这向顾客暗示出企业非常重视他提出的问题。千万不能把顾客投诉搁之一旁，或轻率地了结此事，这都会给顾客留下企业轻视问题的印象。

3、尽快解决问题

顾客认为，最有效的补救就是企业的服务员工能主动地出现在现场，承认

问题的存在,向顾客道歉和解释,并将问题当面解决。一旦发现失误,服务人员必须迅速解决失误。没有得到妥善解决的失误会很快扩大并升级。同时需要员工能在问题出现前预见到问题即将发生而予以杜绝。

4、授予员工解决问题的权力

员工必须被授予使用补救技巧的权力,在一定范围内,用于解决各种意外情况。企业应鼓励员工大胆使用服务补救的权力。

5、从补救中吸取经验教训

服务补救不仅弥补服务失误、增强与顾客联系,对企业提高服务质量也极有价值。通过对整个补救过程的跟踪,管理者可发现服务系统中一系列亟待解决的问题,并及时修正某些环节,进而使“服务补救”现象不再发生。

5.2 提升员工素质

5.2.1 加强对培训投资的力度

培训已经成为企业人力资源开发的重要手段。国外很多大公司每年投入大量的经费进行培训活动。IBM 公司、施乐公司、德州仪器、摩托罗拉公司将其雇员工资总额的 5%—10%用于雇员培训活动。2001 年,广州劳动管理协会和北京西三角人事技术研究所联合开展的一项调查结果现实,83%的企业每年的培训费占其销售额比例的 1%—5%¹。很显然,国内企业与上述跨国巨鳄之间在培训投资上还有很大的差距。国外大公司之所以能够花费如此庞大的开支进行培训活动,当然是看到培训给企业带来的收益。美国培训与发展年会统计:投资培训的公司,其利润的提升比其他企业的平均值高 37;人均产值比平均值高 57,股票市值的提升比平均值高 20。此外,培训的价值还体现在培训可以提高和改善员工绩效;可以提高员工的价值;可以减少员工的流动性,增强组织的稳定性;可以提高和增进员工对组织的认同感和归属感;可以促进组织的变革与发展,使组织更具有生命力和竞争力等。中国企业要想享受培训带来的价值,加大对培训的投资是前提条件之一。

¹ 杨杰,组织培训,北京:中国纺织出版社,2003:4~38

5.2.2 建立培训管理体系

培训活动是一个系统工程，包括培训需求分析、培训计划制订、培训实施和培训效果评估与总结。每一步骤都是下一步骤的前提和指导。整个培训活动的基础是培训需求分析，该步骤包括对战略、组织、任务、人员的分析，培训活动的每一步骤都是围绕培训需求分析的结果进行的，培训效果评估也不例外。因此，建立一套完善的培训体系，可以保证培训目的的实现以及培训效果评估的有效进行。

1、建立培训制度

企业培训的具体制度和政策是企业员工培训工作健康发展的根本保证，是企业开展培训工作时要求员工共同遵守并按一定程序实施的规定、规则和规范，其根本作用在于为培训活动提供一种制度性框架和依据，促使培训沿着法制化、规范化轨道运行。具体培训制度包括：培训服务制度、入职培训制度、岗位培训制度、培训激励制度、培训考核评估制度、培训奖惩制度、培训风险管理制度。其中岗位培训制度是企业培训制度最基本和最重要的组成部分，包括岗位培训各个环节，其核心是培训、考核、使用、待遇一体化的配套措施的实行。

2、培训需求分析

培训需求是指员工的工作能力、绩效与工作要求及标准之间的差距。培训需求分析，就是判断是否需要培训以及培训内容的一种活动，是建立完善的培训管理体系和编制培训计划的基础和前提。一般来说，培训需求分析包括组织层次分析、工作岗位层次分析、员工个人层次分析三个方面。

3、选择培训方法

培训方法的选择要和培训内容紧密相关，不同的培训内容适用于不同的培训方法。知识类培训可以采取讲授法、专题讲座法、研讨法等直接传授培训方式；掌握技能为目的的培训可以采取工作指导法、工作轮换法、特别任务法、导师带徒法等实践性培训方法。综合性能力提高和开发的可以采取案例研究法、头脑风暴法、敏感性训练法等参与式培训方法。当然，还可以借鉴跨国公司的经验和技術，引进先进的培训方法，增加员工对培训的认同感。

4、具体实施过程

培训的具体实施过程中，要根据企业培训的具体需要，对各类培训机构进行

分析筛选，确定合适的培训机构，设置培训课程，配置适合的教师。选择培训机构时，要重点考虑培训内容、接受课程培训的学员、企业自身特点三个因素。设置培训课程时，要体现符合企业和学习者的需求、符合成人学习者的认知规律、体现企业培训功能的基本目标三个原则。配置适合的教师时要注意“能者为师”是一个基本原则，培训教师能力的高低以及培训教师的能力结构对培训效果起着至关重要的影响。培训教师要在个人素质和资历两方面都达到一定的水准，能够将深厚的专业理论功底和丰富的实践经验结合起来，同时还要具备良好的交流能力和沟通技巧。

5、评估培训效果

培训评估是收集培训成果以衡量培训是否有效的过程，可以参照学员的反映、知识标准、行为标准和工作绩效、成果四条标准进行。分析评价培训效果的具体方法有两类：定性的方法和定量的方法。目前定性的方法应用广泛，比如组织问卷调查法、专家访谈法、案例分析法等。定量的方法运用统计学、数学、经济学的方法进行分析，如成本收益分析、机会成本分析、边际成本分析、统计假设检验等。定量的方法很严密，具有说服力，但现实中的情况千差万别，应将定性和定量的方法结合使用，相互弥补弱点，强化各自的优势。通过培训评估切实提高培训质量，完成培训目标。

6、培训风险防范

培训是一项生产性投资，存在人才流失、培养竞争对手、专业技术保密难度增大等等风险，企业必须构建培训风险防范机制。一是实行“有偿化”培训，让员工在培训前自己先垫付，特别是学历培训、国外考察等花费大量资金的培训，服务到一定期限再把培训费用支付给员工，避免为别的企业培养人才，有效促进本企业人力资源开发和利用。二是建立规范的用人制度。用人制度不规范，容易造成员工培训后新的技能无用武之地，要建立员工跟踪考核制度、员工绩效考核制度、人力资源档案制度，以确保人力资源培训成果的转化和应用，防范培训风险。

5.2.3 建立学习型组织

为了使工作氛围更有利于培训成果的转化，让受训者获得更多应用新知识、

新技能的机会，企业应该努力向学习型组织转变。在美国学者彼得·圣吉的重要论著《第五项修炼——学习型组织的艺术与实践》中详细阐述了学习型组织的内涵与意义。学习型组织具有促进企业全体不断学习的作用，是一种适应能力和变革能力强的组织。相关数据表明，学习型组织是 21 世纪最具竞争优势和最具适应能力的组织形态。在日益激烈的商业环境中，建立起学习型组织已经是任何希望成功的企业都必须具备的一个先决条件。在学习型组织中，培训被视为所设计的智力资本构建系统的一部分，实现了培训被动应对企业发展到主动提高企业核心竞争力的转变，使整个培训模式融入新的观念和内涵，这无疑提升了培训在组织中的地位，将培训活动从生产经营的一个辅助环节上升到贯穿于企业的整个生产经营活动，拓展了培训的意义和作用，并成为经营理念的一部分。培训这种学习形式不仅发生在个体员工这个层面，而且还发生在团体和组织层面上，学习型组织强调系统这一层面的学习。企业向学习型组织转变，那么整个组织内学习氛围浓厚，全体员工都有学习、培训意识，有创造与共享的理念，易于接受新事物，适应外界环境和内部组织结构的变化，这样的工作氛围对培训成果的转化是一种重要的保障。

5.3 改善企业的环境适应能力和资源获取能力

企业的环境适应能力和资源获取能力关系着企业是否能够长期稳定地发展，是否能成为百年老企业。这些能力是企业发展过程中长期不断学习和研究、积累和创新形成的，它是企业总体竞争力的重要组成部分。如何提高环境适应能力和资源获取能力是服务企业的一项重要任务。在信息技术快速发展的今天，这项任务的完成很大程度上是看信息技术的开发与运用程度。信息技术的高低一定程度上决定着企业竞争力的大小。

5.3.1 加强信息技术系统的开发

信息技术对服务企业竞争优势有以下影响：首先，信息技术能形成数据资产。服务企业拥有大量的数据是企业的宝贵财富，如同制造业企业具有高精密度设备，不仅有可能成为竞争者进入市场的障碍，而且可以为企业形成非常有价值的信息资产和数据产品。这些信息数据就为服务企业提高资源获取和环境适应能

力提供了基础。管理者可以运用这些信息来分析市场环境情况、竞争对手的优劣势及其政府政策的预期趋势,根据分析数据,管理者就可以针对具体情况采取恰当的措施,以增加成功率。其次,信息技术可以简化流通渠道。信息技术可以使得很多服务企业甩开传统的中间渠道,直接面向顾客和供应商,从而简化流通渠道,提高响应速度和降低运营成本。例如,电子商务的实施、互联网技术把企业与顾客和供应商面对面沟通交流,加速交易。最后,信息技术可以增加服务接触机会。信息技术可以提供在任何时间、任何地点利用服务的机会,对于零售、银行、保险公司等行业的企业来说,在传统的销售方式下,顾客只能在销售商的营业时间内购买,利用信息技术,可以允许顾客在一天 24 小时内的任何时间购买;在传统的经营形式下,顾客只有到达商家的店铺和营业场所才能购买,因此企业只能为附近的顾客提供服务,而利用信息技术,企业可以为地理位置很远的顾客提供服务。信息技术能使顾客随时随地享受到服务,同时也增加了企业的收入。

5.3.2 加强价值链的外部合作

服务企业要提高企业的环境适应能力和资源获取能力,也必须加强与外部的合作关系。企业价值链是一个相互依赖的系统,一种活动影响其他活动的成本或效果,需要做出一定的平衡和优化,以取得竞争优势。企业价值链只是行业价值链的一部分,还包括供应商价值链、分销渠道价值链和顾客价值链。因此,服务企业不仅需注意企业内部的活动和关系,而且还要搞好与外部顾客的合作关系,立足于双赢的目标,力争从供应商那里取得廉价的原材料、从政府及相关利益人那里取得市场信息、从顾客那里了解到顾客需求和期望,具备了这些信息后,企业就能针对市场环境的变化及时做出改变和适应。

5.4 制定合理激励制度

5.4.1 制定科学的薪酬制度

薪酬既是对员工过去工作的肯定和补偿,也是员工对未来工作得到报酬的预期,不仅仅是劳动所得,也代表着员工自身价值、企业的认同,所以在薪酬设计上既要具有市场竞争力,又要确定内部岗位价值的相对公平,还必须与工作绩效

挂钩，让员工在努力工作中得到薪酬的提升，体验到提升所带来的自我价值实现感和被尊重被认可的喜悦，从而激发创造性。

要设计出合理科学的薪酬体系和薪酬制度，一般要经历以下几个步骤：

1、职位分析

职位分析是确定薪酬的基础。结合公司经营目标，公司管理层要在业务分析和人员分析的基础上，明确部门职能和职位关系，人力资源部和各部门主管合作编写职位说明书。

2、职位评价

职位评价的方法有许多种。比较复杂和科学的，是计分比较法。它首先要确定与薪酬分配有关的评价要素，并给这些要素定义不同的权重和分数。在国际上，比较流行的如 Hay 模式和 CRG 模式，都是采用对职位价值进行量化评估的办法，从三大要素、若干个子因素方面对职位进行全面评估。不同的咨询公司对评价要素有不同的定义和相应分值。

3、薪酬调查

薪酬调查重在解决薪酬的对外竞争力问题。企业在确定工资水平时，需要参考劳动力市场的工资水平。公司可以委托比较专业的咨询公司进行这方面的调查。薪酬调查的对象，最好是选择与自己有竞争关系的公司或同行业的类似公司，重点考虑员工的流失去向和招聘来源。薪酬调查的数据，要有上年度的薪资增长状况、不同薪酬结构对比、不同职位和不同级别的职位薪酬数据、奖金和福利状况、长期激励措施以及未来薪酬走势分析等。只有采用相同的标准进行职位评估，并各自提供真实的薪酬数据，才能保证薪酬调查的准确性。在报纸和网站上，经常能看到“xx职位薪酬大解密”之类的文章，其数据多含有随机取样的成分，准确性很值得怀疑。即使是国家劳动部门的统计数据，也不能取代薪酬调查用作定薪的依据。

4、薪酬定位

在分析同行业的薪酬数据后，需要做的是根据企业状况选用不同的薪酬水平。同产品定位相似的是，在薪酬定位上，企业可选择领先策略或跟随策略。薪酬上的领头羊未必是品牌最响的公司，因为品牌响的公司可以依靠其综合优势，不必花费高薪也可能找到好的人才。而那些财大气粗的后起之秀最易采用高薪策

略。它们多处在创业初期或快速上升期，投资者愿意用金钱买时间，希望通过挖到一流人才来快速拉近与巨头公司的差距。

5、薪酬结构设计

许多跨国公司在确定人员工资时，往往要综合考虑 3 个方面的因素：一是其职位等级；二是个人的技能和资历；三是个人绩效。在工资结构上与其相对应的，分别是职位工资、技能工资、绩效工资。也有的将前两者合并考虑，作为确定一个人基本工资的基础。职位工资由职位等级决定，它是一个人工资高低的主要决定因素。职位工资是一个区间，而不是一个点。企业可以从薪酬调查中选择一些数据作为这个区间的中点，然后根据这个中点确定每一职位等级的上限和下限。

6、薪酬体系的实施和调整

作为一种管理工具，薪酬体系、绩效考核体系本身并不是一成不变的。随着企业的发展、内部外部环境的变化，需要根据企业的战略和价值观、目标来对现有的体系进行检视，思考去年的薪酬体系是否今年仍然适用？现有的体系是不是能够调动员工的积极性和责任感？而员工的绩效是企业表现的决定因素时，如果一家企业的薪酬结构好几年没有变化，只有两个原因，要么是已经有一个很好的，只需要根据企业目标做细微变动的体系，要么，就是这个企业是一家好几年没有进步的企业。为保证薪酬制度的适用性，规范化的公司都对薪酬的定期调整做了规定。

5.4.2 适当的长期激励

1、长期激励设计

为使员工的利益与企业长期的经营业绩及股东的价值密切相关，以此激发员工的积极性，实现企业利益及股东利益的最大化，同时减少公司的现金薪酬当期支出，缓解公司财务压力，需要推行长期激励。股权激励是高新企业长期激励的有效办法。

2、股权激励的形式

劳动保障部工资研究所孙群(2000)提出，我国当前的股权激励包括干股(虚拟股)、实股、期股、期权四种基本形式，这四种形式的特征和适用企业见表 5.1。

表 5.1 我国当前股权激励基本形式

股权激励基本形式	特征	使用范围
干股（虚拟股）	只有收益权；无其他的所有权；无需个人出资	非上市效益比较好的中小型企业
实股	个人全额出资；股权即时交换；实股拥有者有全部所有权	非上市公司
期股	收益权先于馈赠或转让；以收益来购买本股；购股款和股权同时交割	非上市的、效益比较好的、成长性比较好的公司
期权	交易价格、交易条件事先约定	上市的、市场运作相对规范成长性比较好的企业

资料来源：作者整理

第六章 结论和进一步研究的问题

服务企业竞争力研究是一个既有理论价值，又有重要现实意义的研究课题。作者在研究和写作过程中既被这个问题的魅力所吸引，也被它的复杂性所困惑。鉴于服务企业竞争力问题的研究难度，作者的研究也仅从一个角度为企业竞争力的研究提供一种参考。

6.1 主要研究结论

不同于一般对于制造企业竞争力的研究，本文选择了一个更加切实的分析工具——服务利润链模型作为研究我国服务企业竞争力提升问题的一个基点。通过这个模型，结合我国服务企业发展的现状，论文对我国服务企业竞争力的决定因素以及竞争力的培育途径等做了系统的研究，得出了如下结论。

1、本文在对企业竞争力和服务企业竞争力相关研究成果回顾的基础上，通过对企业竞争力和服务企业概念的分析后，认为服务企业竞争力是某服务企业在服务竞争环境下，能够长期以比竞争对手更有效的方式，提供顾客所需求的服务并获得更大的顾客市场份额的综合能力。

2、通过详细的分析与研究，指出了我国服务企业存在的突出问题：生产效率低下；经营管理水平低；集中度低；趋同化现象严重；发展不平衡；市场竞争力弱。

3、结合我国服务企业存在的问题，寻找出五个影响我国服务企业竞争力的主要因素是顾客因素、员工因素、资源因素、知识因素和环境因素。

从实际情况看，服务企业与一般企业类似，其竞争力的表现就是企业的盈利能力。但是从盈利的载体上分析，服务企业的“服务”与一般企业的商品有本质的区别，服务有很多独特的地方，其竞争力的关键是服务的提供者——员工和服务的接受者——顾客，另外还有和制造企业的一些共性，如资源、知识和环境因素。因此，问题的关键就变成了如何提高顾客的忠诚度和员工的素质，以及如何解决资源、知识和环境的问题。

4、针对不同的影响因素，归纳出从提高顾客忠诚度、提升员工素质、改善

企业的环境适应能力和资源获取能力以及制定激励制度四个方面来培育我国服务企业竞争力的途径。

6.2 有待进一步研究的问题

就目前来说,我国对服务企业的研究还主要处于引进和借鉴时期。如何寻找出符合我国国情的服务企业竞争力提升途径还是我国当前和未来一段时间内研究的焦点。由于本人的能力有限,对问题的分析和理解还很不透彻,并限于这方面数据资料的缺乏,对问题的分析比较浅显。因此,究竟如何才能提升服务企业竞争力还有待于进一步深入分析和挖掘。

本文在分析服务业竞争力决定因素过程中,只给出了定性的分析,如何定量评价服务企业竞争力以及服务企业竞争力定量评价指标体系的建立是未来研究的主要方向,这有待于日后进一步的研究,使之更具有说服力。

本文研究偏重于理论的分析,缺乏实际的案例研究。在进一步的研究中,寻求有力的实证资料无疑是非常重要的工作之一。

参考文献

- [1] V.R.Fuchs, *The Service Economy*, National Bureau of Economic Research, 1968
- [2] 斯蒂格利茨, *经济学(上)*, 北京: 中国人民大学出版社, 1997
- [3] 佩里切利, *服务营销学*, 北京: 对外经济贸易大学出版社, 2000
- [4] 迈克尔·波特, *国家竞争优势*, 北京: 华夏出版社, 2002
- [5] T.P.Hill, *On Goods and Services Review of Income and Wealth Series*, 1977
- [6] Evert Gummesson, *The new marketing—Developing long-term interactive relationships*, *Long Range Planning*, Volume 20, Issue 4, August.1987
- [7] Christian Grönroos, *Service Management and Marketing, A Customer Relationship*, 2000
- [8] [美]乔治·施蒂格勒, *服务行业的就业趋势*, 新泽西: 普林斯顿大学出版社, 1956
- [9] Simon Kuznets, *Economic Development and Cultural Change*, University of Chicago Press, October. 1956
- [10] [美]西蒙·库兹涅茨, *现代经济增长*, 北京: 北京经济学院出版社, 1991
- [11] Victor R. Fuchs, *The Service Economy*, National Bureau of Economic Research, 1968
- [12] [美]阿尔弗雷德·马歇尔, *经济学原理(第八版)*, 伦敦: 伦敦出版社, 1929
- [13] Joachim Singelmann, *From Agriculture to Services, The Transformation of Industrial Employment*, Sage Publications, Inc,1978
- [14] *President's Commission on Industrial Competitiveness, Global Competition, The New's Reality*, Washington D.C., U.S., Government Printing Office
- [15] 包昌火, *竞争情报与企业竞争*, 北京: 华夏出版社, 2001
- [16] 金碚, *论企业竞争力的性质*, *中国工业经济*, 2001(10)
- [17] 王明夫, *企业竞争力*, 北京: 中国财政经济出版社, 2001
- [18] 詹姆斯·菲茨西蒙斯, 莫娜·菲茨西蒙斯, *服务管理*, 张金成等译, 北京: 机械工业出版社, 2000
- [19] R.B.Chase,R.H.Hayes, *Operations' Role in Service Firm Competitiveness*,

Sloan Management Review, vol.33, No.1, Fall 1991

- [20] 亚当·斯密, 国民财富的性质和原因的研究, 西安: 陕西人民出版社, 2005
- [21] 达尔文著, 物种起源, 舒德干译, 北京: 北京大学出版社, 2005
- [22] 迈克尔·波特著, 竞争优势, 陈小悦译, 北京: 华夏出版社, 2003
- [23] 周清杰, 企业“黑箱”解析: 动态企业理论研究, 北京: 中国财政经济出版社, 2005
- [24] 朱欣民, 西方服务企业管理方略, 成都: 四川大学出版社, 1996
- [25] (美) 詹姆斯·赫斯克特等著, 服务利润链, 牛海鹏译, 北京: 华夏出版社, 2001
- [26] 白长虹, 西方的顾客价值研究及其实践研究, 南开管理评论, 2001 (4)
- [27] Marr, Norman E. Understanding Customer Service For Increased Competitiveness, International Marketing Review, Vol.4, No.3, Autumn.1987
- [28] Meredith, S. All Systems Go, The Current Surge of Interest in IT to Improve Competitiveness and Customer Service Levels is Taking Hold in Sales and Marketing, Marketing Business-Maidenhead, The London-Chartered Institute of Marketing, Vol.63, No.1, 1997
- [29] Rubalcaba, Luis, Gago, David, Relationship between Services and Competitiveness, The Case of Spanish Trade. Service Industries Journal, Vol.21, No.1, Jan.2001
- [30] Hardwick, Philip, Dou, Wen, The Competitiveness of EU Insurance Industries, Service Industries Journal, Vol.18, No.1, Jan.1998
- [31] Windrum, Paul, Tomlinson, Mark, Knowledge — intensive Services and International Competitiveness, A Four Country Comparison, Technology Analysis & Strategic Management, Vol.11, No.3, Sep. 1999
- [32] Hitchens, D.M.W.N, O' Farrell, P.N. The Competitiveness of Business Services in the Republic of Ireland, Northern Ireland, Wales, Environment & Planning, Vol.28, No.7, Jul. 1996
- [33] Anton Meyer, Richard Chase, Aleda Roth, Chris Voss, Klaus-Ulrich Speri, Larry Menor, Kate Blackmon, Service Competitiveness-An International Benchmarking Comparison of Service Practice and Performance in Germany,

UK and USA, *International Journal of Service Industry Management*,
Vol.10, No.4, 1999

- [34] Valarie A. Zeithaml, Mary Jo Bitner, *Services Marketing, Integrating Customer Focus Across the Firm*, 2nd. McGraw Hill, 2000
- [35] 王与君, 中国经济国际竞争力, 江西: 江西人民出版社, 2000
- [36] 鲁永志, 中国银行竞争力分析与实证研究, 改革, 2002 (3)
- [37] 王粤, 服务贸易——自由化与竞争力, 北京: 中国人民大学出版社, 2002
- [38] 郭海虹, 竞争优势理论对我国发展国际服务贸易的启示, 国际经贸探索, 2002 (3)
- [39] 谭小芬, 中国服务贸易竞争力的国际比较, 经济评论, 2003 (2)
- [40] 李怀政, 我国服务贸易的国际竞争力现状及国家竞争优势战略, 国际贸易问题, 2003 (2)
- [41] 郎咸平, 孙捷, 产业整合——中国企业的前途命运, 经济月刊, 2003 (10)
- [42] 来有为, 当前我国需大力发展现代服务业, 改革, 2004 (5)
- [43] Reichheld F.F. and Sasser, W.E. Zero Defection, Quality Comes to Service, *Harvard Business Review*, 1990(5)
- [44] Heskett, J.L. WE Sasser, Jr., and LA Schlesinger, 《服务利润链: 如何使得公司将利润和成长同顾客忠诚、顾客满意与顾客价值相关联》, 纽约: The Free Press, 1997
- [45] Peter F Drucher, *The discipline of innovation, Fund raising management*, 1999(5)
- [46] 杨杰, 组织培训, 北京: 中国纺织出版社, 2003

致 谢

本文从论文选题，到提纲的概括总结、资料收集整理、准备初稿直至最终成稿，历时近一年时间。在此过程中得到了许多人的支持和帮助。

首先我要衷心感谢我的导师刘庆林教授，在百忙中对本论文整体结构的设计、分析、修改都给予了悉心的指导，为本文的顺利完成奠定了良好的基础，可以说没有刘老师的悉心教导，就没有本论文的诞生。刘老师优良的个人品质，严谨的治学态度，渊博的学术知识，兢兢业业的工作作风以及在无形之中传授的做人道理与准则，这些都将使我终生受益。

其次我要感谢我的家人，亲情一直是我前进和努力的动力，父母不仅给予我宝贵的生命，而且还教育我做人的道理。父母在我攻读研究生期间经常打电话嘘寒问暖，给予我精神上无尽的支持，他们的支持和鼓励是我不断进取的动力。

我还要感谢我的同事、同学和朋友，在论文的写作中，很多朋友给我提供了有用的资料，提出了宝贵的意见，能够认识他们是我人生中的一大财富。

最后我要感谢各位专家在百忙中审阅论文，对本文提出宝贵意见。感谢所有关心我的人，在今后的岁月中，我将加倍努力，以饱满的热情投入到新的工作、学习、生活中去，作为对你们的真诚回报！