

# 构建零售业服务链战略理论框架的研究

翟金芝

(黄山学院 旅游学院,安徽 黄山 245021)

**摘要:**零售业服务链战略理论框架的构建是从价值链管理理论与零售理论相结合的角度出发的,其内容包括零售轮转理论、辩证进程学说、手风琴学说、自然选择学说和价值链理论等几个部分。它以顾客需求为诉求点,把顾客需求信息传递给零售企业,再由零售企业传递给供应商、分销商,从而实现把满足顾客需要的产品及相关服务投放市场这一战略目的。

**关键词:**零售业;服务链;理论框架

**中图分类号:**F279.23

**文献标识码:**A

**文章编号:**1672-447X(2011)02-0053-04

## 一、引言

我国零售业是近年来变化最快、最具有生气的行业之一,在改革开放以后较短时间里完成了西方19世纪后半期以来零售业态的变化。<sup>[1]</sup>当前我国对零售业问题的理论研究主要集中在对零售业态的生成及发展趋势,同时也出现将零售业发展与营销理论、物流理论交叉研究的现象。<sup>[2]</sup>但由于政府和企业对零售业态发展趋势研究不足,在我国许多城市都存在着盲目引进外资、宏观管理薄弱和业态发展不合理等问题;业态理论研究和实际操作中也还有许多亟待完善的地方。<sup>[3]</sup>零售业问题也急需理论创新,为其发展注入新观念与新思路。

基于零售业面临环境变化的机遇和威胁,本文提出了零售业服务链战略理论框架的构建,以期整合零售业服务链中各方资源,调整服务的内容、方式及策略,从而形成持续竞争优势的战略,从全新的角度和视野关注核心竞争力。

## 二、零售业服务链战略的内涵

### (一)定义

零售业服务链的概念来自于服务链的定义与零售业自身的经营特点。首先服务链的定义理解为:企业的一切活动都是为了最大限度地满足消费者的需求,同时,通过向消费者提供服务,使企业自身得到发展。服务链存在于各种社会化生产活动中,同时也必然存在于零售业经营之中。<sup>[4]</sup>在此背景下,提出零售业服务链的概念,即在零售业经营战略中,以现代信息技术、物流技术、系统工程等现代科学技术为基础,以最大限度地满足终端消费者需求为出发点,把参与产品生产、流通的各种组织按照一定的方式有机组织起来,形成完整的消费者服务网络,传递服务价值,这种网络即为零售业服务链。

### (二)分类

按照零售业服务链形成方式的不同,可以把服

收稿日期:2010-01-05

基金项目:黄山学院科学研究计划资助项目(2008xskq007)的部分成果

作者简介:翟金芝(1981-),辽宁沈阳人,黄山学院旅游学院讲师,硕士,研究方向为企业战略管理。

务链分成自然服务链与人工服务链两种。社会分工与市场经济的不断发展,具有各种专业服务功能的企业与机构不断涌现。这些企业与机构之间既有竞争关系,又有合作关系,形成了具有一定协同服务能力社会服务链体系,即自然服务链体系。但是,这种自然形成的服务链体系往往是不完善的,也是不稳定的。为了更好的满足消费者的需要,产品生产企业有必要在自然服务链体系的基础上,把与产品服务有关的各种企业与机构有机地组织起来,形成完善的、稳定的服务链体系,即人工服务链体系。

### 三、构建零售业服务链战略的理论框架

零售业服务链战略是一种战略模式,建立在外环境中出现的新机会基础上,适应零售业发展现状和主要趋势。零售业服务链战略模式的提出,需要一定的理论基础。其理论框架来源包括零售理论、价值链理论等,并从零售业态演变学说中折射出零售业态竞争的核心——服务链战略。

#### (一)零售理论<sup>[9]</sup>

##### 1.零售轮转理论

零售轮转学说,是由哈佛大学马尔克姆·麦克内尔最早提出来的,他认为任何一种零售组织形式都是以大胆创新的观念开始,不断改进,然后逐步失去竞争力,十分脆弱,处于不可救药的境地,最终让位于新的想法。通常每次的轮转包括三个阶段——导入阶段、成熟阶段和脆弱阶段。各阶段的策略变化始终是在体现服务链重心转移。后来霍兰德(Hollander)等人又作了进一步的阐述。这一假说超越了零售发展阶段论,把零售商业形态的发展,作为新商业形态的持续导入过程来把握,从目前零售业竞争的现状来看,最终的诉求点将落在服务诉求上。

##### 2.辩证进程学说

零售业的辩证进程理论基于黑格尔的辩证法。黑格尔认为,任何观念,正是由于其自身性质,产生出自身的否定物:初始观念(称作正题)与其否定物(称作反题)的结合产生了一个合题,这个合题又称作正题,此时这一过程又重新开始。把这个理论应用到零售业中,正是指旧零售组织,反是指它的对立面,合则是两者竞争的产物。在新旧零售组织竞争过程中,两者相互融合,最后产生了兼有两者零售形式的经营特点,但又与它们有明显不同的一种

更新的零售组织。

托马斯·马罗尼克和布鲁斯·沃克把黑格尔的辩证法用于零售组织发展,比如借用黑格尔的“正反合原理”。把零售企业自身看作是“正”,那么,“反”就代表它的对立面其竞争对手,“合”指两者的结合体。

##### 3.手风琴学说

“手风琴学说”是由斯坦利·霍兰德创造的,也称作“综合—专业—综合理论”,是关于零售业发展趋势的理论。他从手风琴的一张一合中受到启发,认为零售组织的衍变也是如此,即从综合商店发展到专业店,再由专业店至综合商店,这种交替方式在专业化和多样化之间不断反复,周而复始,只不过每次的重复是在更高水平的重复,是含有内在管理水平差异的演变,而不是简单的重复,机械的轮回。由此,零售业在专业化和多样化之间来回徘徊,不断反复,每次都衍变出一种新的业态。

在零售业态的不断演变过程中,零售业服务链理论应运而生,有其生成的必然性。自然生成的零售业服务链形成的协同服务关系往往不稳定,也有一定的缺陷。为了更好的满足消费者需要,应该在自然生成的基础上,把与服务有关的各种组织和环节有机的联系起来,形成稳定的、完善的服务链体系。

##### 4.自然选择学说

零售业中的自然选择学说是直接从达尔文的自然选择理论中派生出来的。概括地说,达尔文的理论就是适者生存,即最能适应环境的物种最有希望生存下来。美国零售专家吉斯特把这一理论运用于零售业,他说:“各种零售组织都可被看作是不同的经济‘物种’,它们都面对着由顾客、竞争者和变化着的技术所组成的环境。因此,我们可以将自然选择理论移植到零售组织的变化中来,而且在一定程度上解释一些种类的零售组织的成功和另一些种类的零售组织的失败。”

这一理论的具体内容是:零售组织的发展变化必须要与社会经济环境相适应,诸如生产结构、技术革新、消费增长及竞争态势等。零售组织越是能适应这些环境变化,越是能生存下去,否则将会自然地被淘汰或走向衰落。适者生存的思想,是公认的真理。零售业也有适应环境、物竞天择、适者生存的问题。环境不是僵硬不变的,当环境发生变化时,就极有可能与零售组织之间产生不协调。因此,任

何一种零售组织都难以永远辉煌。要生存和发展,就必须不断进行自我调整,实施有效的变革,适应变化的环境。当然,调整也不是无限的,当调整冲破了原有零售组织的局限,就表明这一类型组织将消亡。变革、调整的主要途径实质为服务链战略重心的不断断裂和重新聚合行为。

## (二)价值链理论<sup>①</sup>

“价值链”这一概念,最早是哈佛商学院的迈克尔·波特(Michael E. Porter)教授于1985年,在其所著的《竞争优势》一书中首次提出的,并对其进行了比较详细的阐述。其含义是:从价值形成过程来看,企业从创建到投产经营所经历的一系列环节和活动中,既有各项投入,同时又显示价值的增加,从而使这一系列环节连接成一条活动成本链。价值链理论认为,企业的发展不只是增加价值,而是要重新创造价值。在价值链系统中,不同的经济活动单元通过协作共同创造价值,价值的定义也由传统的产品本身的物质转换扩展为产品与服务之间的动态转换。企业通过服务价值链来创造自身的价值是其发展的诉求点。

在这之后,彼得·海恩斯(Peter Hines)从价值实现的最终目标出发对价值链进行了重新定义。他认为价值链是“集成物资价值的运输线”。与传统的价值链相比的主要差别是,海恩斯的价值链作用方向相反。海恩斯教授把顾客对产品的需求作为生产过程的终点,把利润作为满足这一目标的副产品,这与波特教授把“实现企业利润”作为最终目标存在较大的差别。其次,海恩斯教授把原材料和顾客纳入他的价值链系统中,这意味着任何产品价值链中的每一业务单元在价值创造的不同阶段包含不同的公司,而波特教授的价值链则只包含那些与生产行为直接相关的成员。海恩斯把供应商、顾客整合到了价值链链条中,企业要实现自身价值,也要兼顾到这两者的利益。随着商品社会化流通活动的不断发展和延伸,从原材料生产者,逐一向下级顾客展开,直至最终消费者,服务是贯穿始终的。

## (三)理论框架构建过程及功能

从零售轮转学说可以知道,以零售业主诉求点的推移即价格诉求→备货诉求→服务诉求→价格诉求这一诉求点的循环为主,可以解释零售商业竞争的规律。辩证进程理论也指出零售组织正是与竞争者的挑战中,能不断完善自身,不断“否定自己”,扬弃其不合理的“内核”,上升到“否定之否定”的境

界,可以使各种活动的核心始终围绕服务展开,实为服务链的各种构成活动。手风琴学说也证实了服务链战略,既具有自然生成性,同时也具有人工合成性,一定会成为业态演变的主要推动力量。自然选择学说认为当零售企业面临各种不可控的外部可变因素而需要改进时,可以将服务链战略重心重新定位、重新设计服务链有关环节,使整条服务链在不断断裂和重新聚合的过程中,逐步转变为适应变化的零售业战略。这些理论的阐述为零售业服务链战略理论框架的构建提供了理论基础。

通过上述理论对零售业的分析,结合价值链理论即构建出了零售业服务链战略的理论框架(如图1所示)。

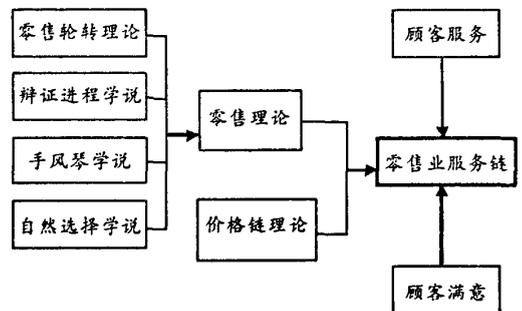


图1 零售业服务链战略构建的理论框架

通过该理论框架的构建,可以初步得出零售业服务链战略的功能(如图2所示)。即以顾客满意度为价值趋向,以服务价值链理论为依据,以最大限度地满足终端消费者需求为出发点,通过价值创造机制、价值评价机制和价值分配机制的共同作用,谋求企业可持续发展,实现企业长期价值最大化。

零售业服务的含义非常广泛,其主要围绕消费者需求展开,同时,完整的服务应该是全方位的,全过程的服务。由于社会环境、科技的发展程度等客观因素的限制,零售业提供的产品不可能与顾客想得到的价值完全吻合。零售企业“想提供的价值”与顾客“想得到的价值”之间存在“信息差距”。顾客的主观性价值感知,使“期望价值”与“设计价值”间出现“感知差距”。当顾客使用产品后,所“得到的价值”与“期望价值”之间的差距称之为“满意差距”。只有缩小各个差距,零售企业才可以提供真正为顾客所需的价值。

零售业服务链战略即可作为有效的传递手段,以顾客需求为诉求点,把需求信息传递给零售企业,再由零售企业传递给供应商、分销商,最终把满

足顾客需要的产品及相关服务投放市场,从而帮助零售企业进行最终战略抉择。

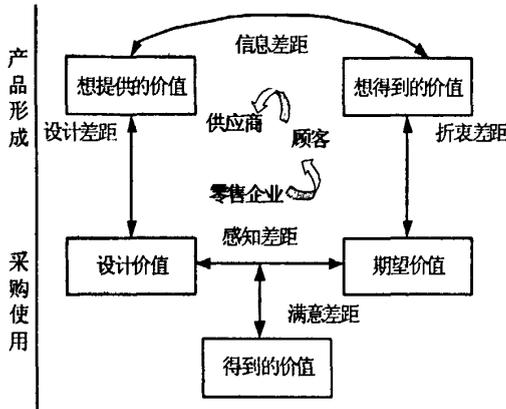


图2 零售业服务链战略功能示意图

#### 四、讨论

零售业服务链战略是基于零售业面临环境变化的机遇和威胁,整合零售业服务链中各方资源,调整服务的内容、方式及策略,从而形成持续竞争优势的战略;是当前关于零售业问题研究的创新,从全新的角度和视野关注核心竞争力的培育模式。这种战略决策建立在外部环境中出现的新机会基础上,适应零售业发展现状和主要趋势,是培育零售业核心竞争力的主要途径。

在这种服务链战略下,零售企业要从消费者的角度事先准备好各种服务,然后由消费者根据自己的需要,选择服务内容。零售企业在产品销售的同时,就应该着手准备与产品有关的各种服务内容。在把产品推向市场的同时,把服务推向市场。服务

内容应该尽可能地超越现有的自然服务链体系所能提供的服务内容,以便对消费者的服务更具有前瞻性。另外,对消费者的服务应该是全方位、全过程与全天候的服务,具体表现为服务内容的完整性、服务过程的连续性、服务时间的全天候特性。从服务的内容上看,服务链应该包含信息、产品、技术、资金等所有消费者需要的服务内容;从服务的过程上看,服务链应该包含前期、中期、后期等全过程的服务;从服务时间上看,服务链应该能够提供及时的全天候的服务。

最后,还应该利用一切可以利用的社会力量,在社会分工的基础上,以最大限度的满足终端消费者需求为出发点,把参与产品生产、流通的各种组织按照一定的方式有机组织起来,形成完整的消费者服务网络,传递服务价值。

#### 参考文献:

[1]波特.竞争优势[M].陈小悦,译.北京:华夏出版社,1997.  
 [2]胡天华,宁宜熙.服务链概念、模型及应用[J].商业研究,2003,(7).  
 [3]吴昊,罗旭,郭继卫,李景波.构建优质服务链体系,提升医疗服务质量[J].重庆医学,2007,36(2).  
 [4]Hamilton John. Selen Willem. Enabling real estate service chain management through personalized Web interfacing using QFD[J]. International Journal of Operations & Production Management,2004,24(3).  
 [5]Oliveira Pedro. Roth Aleda. An Empirical Investigation of the B2B E-service chain [J]. Academy of Management Proceedings,2005,(6).  
 [6]Spector Amy. Study:QSR,full-service chain's performance disappoints[J]. Nation's Restaurant News,2003,(13).

责任编辑:高 焕

## A Study on the Construction of Strategic and Theoretical Framework for Retail Trade Service Chain

Zhai Jinzhi

(School of Tourism, Huangshan University, Huangshan245021, China)

**Abstract:** Combining retail trade and value chain theory, a strategic and theoretical framework for retail trade service chain is constructed. The framework includes wheel & retailing dialectics process, accordion theory, natural selection and value chain, etc. Taking customer demand as the appeal point, it delivers information about customer demand to retail enterprises, then retail enterprises deliver the information to suppliers and distributors, and at last it realizes the strategic purpose of putting productions and relative service satisfying customer demand into the market.

**Key words:** retail trade; service chain; theoretical framework

# 构建零售业服务链战略理论框架的研究

作者: [翟金芝, Zhai Jinzhi](#)  
作者单位: [黄山学院旅游学院, 安徽, 黄山, 245021](#)  
刊名: [黄山学院学报](#)  
英文刊名: [JOURNAL OF HUANGSHAN UNIVERSITY](#)  
年, 卷(期): 2011, 13(1)  
被引用次数: 0次

## 相似文献(1条)

1. 期刊论文 [翟金芝, 孙东生, Zhai Jinzhi, Sun Dongsheng](#) [中国零售业服务链战略模型的理论及实证分析 - 上海管理科学](#) 2010, 32(2)

中国零售业在国际化的竞争下, 面临着生存和发展的威胁. 本文通过对零售业服务链内涵及组成结构的理论分析和实证检验, 探讨了中国零售业服务链模型, 以期实现顾客价值增值为最终驱动力. 该模型以核心业务流程为中心, 可以降低顾客成本, 培养顾客忠诚度, 提高顾客满意度, 最终达到提高中国零售企业核心竞争力, 获得长期竞争优势的目的.

本文链接: [http://d.wanfangdata.com.cn/Periodical\\_hsxxyb201101013.aspx](http://d.wanfangdata.com.cn/Periodical_hsxxyb201101013.aspx)

授权使用: 黄山学院学报(qkhsxy), 授权号: 35bd4df8-4396-4545-baf7-9f0b0116eec6

下载时间: 2011年6月23日