

制造业企业服务提供与企业绩效

——顾客中心导向的调节影响作用

胡查平¹, 冉宪莉¹, 胡琴芳²

(1. 贵州民族大学 商学院, 贵阳 550025; 2. 湖南工业大学 经济与贸易学院, 湖南 株洲 412007)

摘要: 学界关于顾客中心导向在制造业服务化战略转型中的积极影响的研究受到了广泛关注, 但针对制造企业不同情境下的服务化战略选择, 宜采取何种顾客中心导向以助于制造企业服务化战略转型绩效成功获取这一问题在过往研究中没有引起足够重视。本文从顾客中心导向视角出发, 以华东、华中、华南 208 家各类制造企业为研究对象, 探讨了制造企业不同服务化战略选择的情境下, 不同顾客中心导向的秉持对制造企业服务化战略转型绩效的影响。结果表明: 当制造企业所秉持的顾客中心导向与制造企业特定服务化战略性质保持相对适应或匹配的情境下, 企业顾客中心导向对企业绩效的积极影响往往更加显著。即制造企业特定服务化战略的选择或实施, 如果能在组织内部塑造与企业服务化战略性质保持相对匹配或适应的顾客中心导向, 制造企业服务化战略成功转型或绩效成功获取的概率将更大。

关键词: 制造业; 制造业服务化; 顾客中心导向; 顾客价值创新

中图分类号: F273.1 **文献标志码:** A **文章编号:** 1002-980X(2019)11-0064-10

关于制造业企业如何成功实现服务化战略转型的问题, 在既往研究中不乏涉及。有从企业内部视角强调企业资源基础和企业能力影响作用的研究。例如, Fang 等^[1]探讨了企业资源冗余在制造业服务化战略转型绩效获取中的作用。Moreau 和 Tether^[2]研究了企业资源在制造企业服务化战略成功转型中的积极意义。Oliva 和 Kallenberg^[3]强调了发展一套新的企业能力在实现服务化战略成功转型中的重要作用。胡查平和汪涛^[4]则剖析了与制造业服务化战略性质保持相对匹配的特定企业能力重要的影响作用。也有从企业外部视角重点探讨社会服务网络资本在制造业服务化战略成功转型过程中扮演积极角色的研究, 如 Windahl 和 Lakemond^[5]分析了企业外部关系网络对制造业集成解决方案服务成功提供和交付的积极影响。Bikfalvi 等^[6]研究了制造企业高密度的服务网络活动对其服务化战略成功转型的重要影响。汪涛和胡查平^[7]从社会技术能力视角, 探讨了系统网络中的社会技术能力对制造业

集成解决方案服务成功提供的积极影响作用。同时, 也有不乏从顾客中心导向视角探讨制造业服务化战略成功转型的研究。Magaly 等^[8]研究了企业顾客需求导向的秉持对制造企业服务化战略成功选择的影响。Qu 和 Ennew^[9]分析了企业顾客中心导向的选择对促进企业获取市场信息、响应市场需求以实现服务转型的积极作用。Narver 等^[10]探讨了前瞻型顾客中心导向在提升服务价值, 克服企业服务转型中的文化阻力、组织结构阻力和认知阻力的重要作用。Florin 等^[11]研究了顾客中心导向在制造企业满足顾客需求、感知竞争对手行为、设置服务部门、以及与其他部门的协调和促进企业提供服务价值过程中的积极影响。张婧和段艳玲^[12]探讨了顾客中心导向对制造企业服务产品创新的影响。金秋^[13]通过实证研究的方法, 验证了顾客中心导向对制造企业服务化战略成功转型的积极影响作用。刘建国^[14]研究了顾客中心导向对制造业服务化战略成功转型的中介影响作用。卢志平和赵紫娟^[15]分

收稿日期: 2019-09-12

基金项目: 国家自然科学基金“制造业企业服务化战略的生成逻辑与作用机制: 基于企业能力理论视角”(71562005); 国家自然科学基金“环境压力、知识密集服务网络嵌入与制造业服务化战略转型绩效的关系研究”(71762006); 国家自然科学基金“连带责任治理对供应商集群内机会主义行为的影响机制研究”(71702053); 湖南省哲学社会科学基金“社会网络视角下农产品供应商的投机行为治理模式创新与应用研究”(17YBA126); 湖南省社科成果评审委员会项目“全渠道整合对企业绩效的影响研究: 基于价值网络理论”(XSP19YBC257)

作者简介: 胡查平(1973—), 男, 回族, 湖南隆回县人, 管理学博士, 贵州民族大学商学院副教授, 硕士研究生导师, 研究方向: 营销战略、品牌战略、组织市场营销研究; 冉宪莉(1991—), 女, 贵州盘州市人, 贵州民族大学商学院硕士研究生, 研究方向: 民族地区特色产业经济; 胡琴芳(1982—), 女, 湖南隆回县人, 管理学博士, 湖南工业大学经济与贸易学院副教授, 硕士研究生导师, 研究方向: 营销战略与渠道管理。

析了制造业企业顾客中心导向与制造业服务化战略成功转型的相关关系。从上述这些研究文献显示来看,学界关于制造业企业如何才能成功实现服务化战略转型,已经做了大量研究工作。尤其是从顾客中心导向视角探讨制造业服务化战略成功转型的研究着墨相对比较多。但对于制造企业不同服务化战略的选择,宜采取何种顾客中心导向以助于制造企业服务化战略成功转型或绩效改善的问题,文献显然探讨不够。鉴于此,为对上述研究问题做出回应,文章基于顾客中心导向观视角,对制造业企业不同情境下的服务化战略选择,宜采取何种顾客中心导向才能有效促进制造企业服务化绩效的改善等问题进行深入探析。在此基础上,构建以制造企业顾客中心导向为调节变量的理论框架,以华东、华南、华中地区 208 家各类制造企业为研究对象,应用定量研究方法,深入分析制造业服务化战略转型绩效获取的基本规律,以期能为丰富制造业服务化方面的研究理论作出贡献。

1 研究设计

1.1 制造业服务化

制造业企业由传统的制造业务转向客户可感知的服务业务的转型现象,学界称之为制造业服务化。即为客户提供一揽子的产品、服务、支持、自服务和知识的集成体,服务在其中居主导地位,是价值增加的主要源泉^[16]。基于 Van Dermerwe 和 Rada 的研究观点^[16],其后一些学者也陆续致力于对“制造业服务化”现象进行探讨,并基于不同的研究视角对“制造业服务化”现象进行了有见地的理解。如 Desmet 等^[17]认为,制造业服务化是制造业企业在提供有形产品的基础上,通过融合附加服务而增强竞争优势的策略;Ren 和 Gregory^[18]则认为,制造业服务化是指制造业企业为了满足顾客的需求、获得竞争优势并提高企业绩效,以服务为导向,为顾客提供更多、更好的服务的转变过程。除此之外,也学者对制造业服务化的具体表现形态进行了研究。Matheiu^[19]从服务提供的性质视角把制造业服务提供划分为:顾客服务、产品服务和作为一种产品;Cova 等^[20]和 Mathieu^[21]根据顾客对服务需求的性质则把服务提供划分为:支持顾客产品的服务和支持顾客行为的服务;Oliva 和 Kallen-bery^[22]则从与顾客互动的角度把服务提供又区分为:基于交易的服务提供和基于关系的服务提供;Cook 等^[23]根据产品服务系统的分类,从竞争优势对产品或服务依赖程度的不同,以及交易过程中产权是否发生转移为视角,把服务提供划分为面向产品的服务系统提供、面向方案的服务系统提供、面向应

用的服务系统提供,以及面向效用的服务系统提供。胡查平等^[24]根据制造企业主动介入顾客业务程度的差异视角,把制造企业服务提供划分为:契合顾客业务情境需求的服务提供、优化顾客业务流程的服务提供,以及激励顾客业务关系承诺的服务提供;基于本文的研究目的,文章将采用学者胡查平等^[24]的研究观点。同时根据研究需要,对上述划分类型稍作调整,即把制造企业主动介入顾客业务程度的差异区分为两个极端类型:即契合顾客业务情境需求的服务提供和激励顾客业务关系承诺的服务提供。

1.2 顾客中心导向

经文献梳理,关于顾客中心导向的研究主要有两大观点:即文化观和行为观。其中文化观是由 Narver 和 Slater^[25]所倡导,认为顾客中心导向,严格来说,它是一种组织文化。这种文化对主导组织行为紧紧围绕如何满足顾客需求、实现顾客价值方面具有强约束力。同时还进一步指出,如果企业在生产经营活动中能将顾客中心导向融入组织文化,这将对组织提高产品生产效率和质量具有长期性影响。而行为观是由 Jaworski 和 Kohli^[26]所提出,认为顾客中心导向是指企业以顾客需求信息为中心,主要体现为企业对顾客需求信息进行搜集、整理、存储、反应的一系列行为。并进一步指出,行为观的顾客中心导向应包括三个基本环节:即获取或搜集顾客现有需求和未来需求相关的市场信息、组织内部扩散市场信息,以及企业内部各部门对市场信息做出协同反应。基于过往研究成果,学者对顾客中心导向维度进行了探究。例如,Stock 和 Hoyer^[27]基于雇员与顾客互动接触的个人水平把顾客中心导向区分为:顾客中心导向态度和顾客中心导向行为。Lanjananda 和 Patterson^[28]基于服务氛围和服务提供者个人对雇员顾客中心导向行为影响的视角,把顾客中心导向划分为:公司组织层面的顾客中心导向和雇员个人层面的顾客中心导向。Narver 等^[10]、Blocker 等^[29]则基于顾客中心导向仅片面强调对现有顾客需求的满足,而对潜在顾客需求满足关注不足的视角,把顾客中心导向划分为:反应型顾客中心导向和前瞻型顾客中心导向。其中反应型顾客中心导向主要凸显企业发现、理解和满足顾客的当前需要的行为^[10]。而前瞻型顾客中心导向则重在强调企业通过与顾客积极对话和调查研究,提前预测顾客需求变化的行为^[10,29]。鉴于本文的研究目的,文章采用 Narver 等^[10]、Blocker 等^[29]的研究观点,把顾客中心导向划分为反应型顾客中心导向和前瞻型顾客中心导向两个维度。

1.3 研究假设

1.3.1 契合顾客业务情境需求的服务提供与制造企业绩效

契合顾客业务情境需求的服务提供主要是指制造企业为响应顾客当前或未来特定业务过程中情境性问题解决需要,而向顾客提供一系列助于其业务正常运行或开展的相关服务支持活动^[30,24]。譬如基于顾客对所购资本性技术设备产品运行故障及时处置的需要和期待,制造企业针对性的为顾客提供或开发障碍性专业技术支持服务,如关键性部件修理、预防性维护、保养与检修服务等。根据契合顾客业务情境需求服务提供战略的含义,可以发现,该服务提供战略重在强调企业为响应顾客当前或未来业务正常开展需要而向顾客提供系列技术性服务支持活动,并且这些服务支持活动是紧紧围绕顾客的现有需求或紧迫性问题的解决而做出的一种行为反应。也就是说,顾客业务需求情境需要何种性质的服务支持,企业则根据顾客业务需求情境做出相应的响应。从这一视角审视,不难判断,制造企业这些服务支持活动的开发带有很强的需求情境烙印。即顾客业务情境需要企业提供何种问题的解决策方案,企业则将反应性的为顾客提供或开发相适应的问题解决方案。可见,契合顾客业务情境需求的服务提供战略高度体现了制造企业对顾客当前业务活动正常开展的追随与满足^[31]。其业务行为价值取向也在很大程度上反映了企业对顾客当前价值实现的关注。研究发现,制造企业这种情境性极强的服务策略开发与提供,对改善企业与顾客间的业务关系,提升制造企业差异化竞争优势,助力企业摆脱竞争困境具有显著的积极效应^[16,32]。研究认为,情境性的服务提供能有效满足顾客紧迫性问题的解决,体现制造企业对顾客业务活动正常运转的关照。反映了制造企业服务提供或开发的强顾客需求中心导向。这对影响顾客做出有利于企业期待的经济行为决策具有很强的导向作用。从过往经济实践表明来看,众多制造业企业能够成功实现服务化战略转型,并表现出很强的竞争力,与其能够对顾客的特定情境需求保持足够的敏感力存在有强相关关系。例如,陕鼓公司为响应顾客对所购成套设备产品运行过程中技术服务支持的需求而反应性地为顾客提供维修、保养、调试、检修、升级,以及备品备件等服务,使得公司核心产品的订货量增速达到43%,2017年服务业务获利突破6亿元大关^[33]。长沙远大集团为满足客户对所购空调设备机组产品运行故障的提前预知,公司针对性地为顾客开发电话联网监控服务系统,实时监控空调主机以及机组的运行状况,不仅大大提高了客户满意度,同时还实现了公司当年中央空调主

机销售额排名全国第一的好成绩^[34]。同样,美国罗斯-罗伊斯航空发动机制造公司针对客户对发动机运行过程中技术性故障排除的强烈需求,而向顾客开发保养、检修、维护等情境匹配性服务支持,从而实现了公司利润新增长^[35]。可见,制造企业通过为顾客提供业务情境性的服务支持,能为企业绩效的改善,差异化竞争优势的建立提供重要支撑。由此可以推论,致力于顾客现有业务需求开发或提供相适应的产品服务系统对提升制造企业业务竞争力,增强顾客对企业的业务忠诚,改善企业绩效具有积极影响作用。基于上述分析,本文提出如下研究假设:

契合顾客业务情境需求的服务提供对制造企业绩效有正向影响(H1)。

1.3.2 激励顾客业务关系承诺的服务提供与制造企业绩效

激励顾客业务关系承诺的服务提供战略是制造企业为构建持续性的竞争优势,通过深度介入顾客业务过程的方式,持续不断地为顾客创造新的价值以激励顾客主动、自愿与制造企业建立业务忠诚关系,而向顾客提供系列助力其核心竞争力构建的相关服务支持活动^[24]。譬如基于市场信息为顾客提供新业务拓展服务;通过对顾客业务运行效能的分析为顾客提供业务流程改造或优化服务;根据顾客业务在市场上的竞争力状况为顾客提供新产品开发服务等。根据激励顾客业务关系承诺的服务提供战略含义,我们发现,相比契合顾客业务情境需求的服务提供,该服务提供战略凸显了企业对顾客价值更深层次的理解与创造,反映了制造企业对顾客需求的前瞻性关照^[36]。其对顾客满足行为的出发点更多强调是如何为顾客核心能力的塑造、使命的实现,以及持续竞争优势的构建而提供相关支持性的服务系统。显然,对顾客显性需求的被动性响应或情境性关注已不再是企业追逐的重心。由此可推论,激励顾客业务关系承诺的服务提供战略更能够满足顾客本质需求,更能够反映顾客价值,亦更可能增强顾客对企业的业务承诺。因为制造企业这种支持顾客核心能力构建、重视顾客价值创造的服务提供,是立足于顾客企业使命或目标的终极实现而做出的经济行为反应,其触及了顾客对核心竞争力构建的本质需求。正如詹姆斯·C·安德森^[37]研究所表明,企业欲在竞争性市场上获得持续竞争优势,或许只有触及顾客灵魂的价值创造,基于顾客深层需求心理的理解,符合顾客行为习惯的价值交付方式,方才有套牢顾客心智决策的可能。可判断,激励顾客业务关系承诺的服务提供,由于深度介入顾客业务过程而触及了顾客深层次价值的创造。因此,其具有左右顾客经济行为决策的强大潜能^[38]。

研究发现,顾客决策行为的套牢,业务关系黏性的建立,单纯的依赖对顾客需求权宜应对性的满足有时并不牢靠,甚至还带有风险^[39]。正如 Mathieu^[21]在其研究中发现,凡对顾客核心追求给予深度关照的企业,其在竞争性市场环境中往往表现出竞争优势。同样,凡对顾客价值给予深度理解与创造的企业,其在同行的竞争中往往更可能胜出。因为作为市场经济活动的一个重要参与者,顾客组织,其跟产品供应商企业一样,同样具有追求卓越经济绩效,塑造卓越社会责任形象的内在需求。而这一内在需求的实现,则有赖于其价值实现的重要价值环节的有力支持。因此,基于顾客组织这一内在需求,如果制造企业能在顾客价值理解或创造方面,相较其他生产性组织而言表现出更加优异,则企业必将在虏获顾客业务忠诚,与顾客建立牢固的业务关系方面将更具优势。而研究发现,制造企业激励顾客业务关系承诺的服务提供,其不仅对顾客的现有需求给予了充分关照与满足,还对顾客深层次需求,尤其是关乎顾客企业使命实现,核心能力塑造方面的战略需求提供了充分支持^[24]。可见,激励顾客业务关系承诺的服务提供战略由于具有影响顾客做出有利于企业期待的经济行为决策的强大潜力,这必将为制造企业绩效的改善与提升提供助力。根据上述分析,可以得出如下研究假设:

激励顾客业务关系承诺的服务提供对制造企业绩效有正向影响(H2)。

1.3.3 反应型顾客中心导向、契合顾客业务情境需求的服务提供与制造企业绩效

反应型顾客中心导向是企业为适应竞争性环境需要而做出的一种战略调适,其主要特征是旨在发现、理解和满足顾客现有需要的行为,重在强调如何在维持当前市场结构现状的基础上,对顾客所表现出的强烈显性需求做出灵活、及时且有效响应的一种市场导向观^[40]。根据反应型顾客中心导向含义,对主导性市场结构中行为主体的偏好和行为进行理解并做出及时反应是其价值核心所在。从其行为重心来看,反应型顾客中心导向高度体现了企业对顾客当下需求满足或问题解决的关注。反映了企业适应性学习属性。由此可推论,反应型顾客中心导向究其本质而言,它是企业经济行为的一种典型的市場驱动导向观。即主体市场的需求价值取向决定企业经济行为的价值取向。依此逻辑,企业价值的实现或者说竞争优势的构建,是有赖于企业能否对顾客当前紧迫性需求作出及时响应存在强相关关系。由此可判断,当顾客对显性需求满足存在强烈期待的情境下,企业若能做出及时且有效的反应,企业竞争优势建立的可能性将大大提升。足可见,当反应

型顾客中心导向作为一种企业文化或者作为企业经济行为的价值规范时,其对企业的积极影响将是意义深远。因为反应型顾客中心导向无论是作为一种企业文化,还是作为企业经济行为价值规范,它都能帮助企业战略聚焦,明晰企业愿景,主导组织上下对市场保持透彻了解,为顾客当下需求的实现提供足够承诺创造可能。而根据制造企业契合顾客业务需求的服务提供战略研究,我们发现,契合顾客业务需求的服务提供战略是企业对顾客业务运行过程中的情境性需求问题的解决而响应性的为顾客提供系列相关服务支持活动的一种战略行为。反映了制造企业对顾客业务运行过程中情境性服务需求的支持和关照^[24,30]。由此可推论,实施契合顾客业务情境需求的服务提供战略的制造企业,其价值的实现,或者竞争优势的建立是与制造企业能否对顾客业务过程中的服务需求问题做出适时且精确反应存在千丝万缕的关系。由此可以判断,制造企业欲通过实施契合顾客业务情境需求的服务提供战略以构建竞争优势,要求制造企业能够精准且迅速对顾客的情境性需求做出有效的响应。因为快速有效响应的缺失,企业竞争优势的构建将面临挑战。由此,依照契合顾客业务需求的服务提供战略性质,制造企业在实施契合顾客业务需求的服务提供战略过程中,若能在组织内部塑造强反应型顾客中心导向的企业文化,这将对企业提高市场快速反应能力以有效应对顾客情境需求,助力企业竞争优势构建具有极其深远的现实意义。因为当反应型顾客中心导向作为企业文化一重要组成部分时,它能助力企业在组织内部塑造一种致力于实现或创造顾客价值的组织行为风气,以牵引组织员工共同为顾客价值的实现做出努力。足可见,当制造企业在服务化战略转型过程中,其关注的焦点是基于顾客当前或未来业务活动的特定情境需求而拓展相关支持性服务系统作为企业行为的重要立足点时,制造企业若能在组织内部塑造一种致力于顾客当前价值实现的强反应型顾客中心导向文化,将更可能给企业绩效带来积极影响。根据上述分析,本文提出如下研究假设:

在制造业企业实施契合顾客特定业务需求服务提供战略背景下,与强化制造业企业前瞻型顾客中心导向相比,强化制造企业反应型顾客中心导向将更可能给制造业企业绩效带来积极影响(H3)。

1.3.4 前瞻型顾客中心导向、激励顾客业务关系承诺的服务提供与制造企业绩效

前瞻型顾客中心导向是指企业旨在超越当前主导性市场结构的束缚,对顾客潜在需求与行为,以及竞争对手战略和行为进行预测,并试图通过事先参

与来对其进行影响和引导的一种战略价值观^[10]。可见,前瞻型顾客中心导向是一种典型的主动型市场导向观。其核心观点是,企业经济活动不仅要关注顾客现有需求的满足,同时还要关注顾客潜在需求的价值创造。认为企业竞争优势的建立仅仅关注顾客现有需求的满足是远远不够的,唯有在满足顾客现有需求的同时,还对顾客潜在价值的重塑给予充分关照才有持续竞争优势构建的可能^[10]。因为企业战略的精髓更多在于正确预测顾客未来需要并保证实现。可见,前瞻型顾客中心导向已不再拘泥于顾客现有需求的满足与实现,而是更多强调超越顾客现有需求与经验。因此,秉持前瞻型顾客中心导向的企业会通过探索性或生成性学习的手段以获取顾客潜在需求知识,并时刻保持对新市场、新技术和新理念的敏感性,发现并利用新的市场机会推出优异的质量和以服务满足顾客需求,从而谋求企业竞争优势的建立^[41]。而根据激励顾客业务关系承诺的服务提供战略的研究,我们了解到,激励顾客业务关系承诺的服务提供战略强调通过深度介入顾客业务过程的方式,持续不断地为顾客创造新的价值以激励顾客主动、自愿与制造企业建立业务忠诚关系,而向顾客提供系列服务支持活动的一种战略行为^[24]。可以判断,根据激励顾客业务关系承诺的服务提供战略含义,企业竞争优势的建立,是源于企业在经济行为活动中能否对顾客业务运行中认同的价值创造予以深深触动所致。认为持续性不足的或者不能引发顾客突破既往业务关系束缚的价值创造,企业很难在竞争性极强的市场环境中建立新的竞争优势。实践表明,如果企业经济行为仅仅停留在顾客现有需求的满足与实现,而对顾客的潜在需求与期望缺乏应有的关注和努力,企业竞争优势的建立势必将陷入困境。研究认为,只有在充分捕捉顾客潜在需求的基础上,建立起对顾客未来变化需求的提前预测能力,企业竞争优势建立的持续性将可能变得具有现实性。可见,激励顾客业务关系承诺的服务提供战略的实施,如果能在组织内部塑造前瞻型顾客中心导向价值观以指导企业行为,其竞争优势成功构建的几率将大大提高。因为前瞻型顾客中心导向强调致力于建立并维持与顾客间长期且互利的关系,要求企业密切关注顾客的潜在需求,鼓励员工承担风险,倡导创新文化,支持员工努力识别顾客潜在需求的态度和行为,牵引企业整合组织内外资源持续不断地为顾客创造新的价值做出努力^[25]。由此可推论,制造企业服务化战略转型征程中,如果诉诸激励顾客业务关系承诺的服务提供战略,通过强化企业前瞻型顾客中心导向将比凸显顾客现有需

求满足的反应型顾客中心导向更具优势。基于上述分析,本文提出如下研究假设:

在制造业企业实施激励顾客业务关系承诺的服务提供战略背景下,与强化制造业企业反应型顾客中心导向相比,强化制造企业前瞻型顾客中心导向将更可能给制造业企业绩效带来积极影响(H4)。

基于以上假设分析,本文实证模型如图 1 所示。

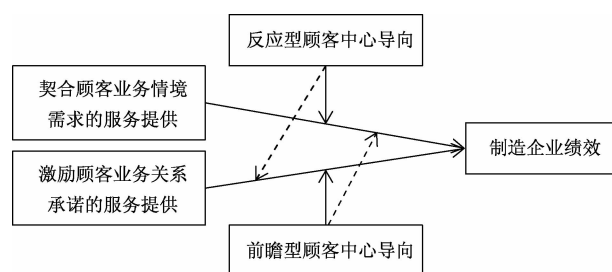


图 1 制造业企业服务提供对企业绩效影响的假设关系模型

1.4 研究样本

本文的研究数据主要为广东、浙江、湖北和湖南 4 个省份的制造企业。选择这 4 个省份的制造企业作为研究样本主要是基于以下原因:一方面,相对于其它省份的制造企业,这 4 个省份的制造业工业化水平较高,且深处经济发展前沿,面临的竞争环境相对比较复杂。因此,选择这个 4 个省份制造企业作为研究对象,更能够帮助捕捉或理解在面临强竞争压力背景下,传统制造企业是如何采取适应性措施以实现战略成功转型。另一方面,广东、浙江属于经济发达省份,湖北、湖南属于经济中等发达省份,同时将这 4 个省份的制造企业作为问卷发放区域能够大体反映我国制造业服务化战略转型情况,同时也能帮助避免因制造企业所处区域差异对数据分析结果的影响。在发放问卷之前,本研究团队选取了深圳华为、浙江重工阀门公司、熔盛重工、长沙远大、三一重工五家制造企业进行深度访谈,以了解这些企业在不同服务化战略选择过程中其顾客中心导向有何不同,同时还咨询了 5 位相关研究领域教授的意见。在此基础上,借鉴已有文献的成熟量表并根据访谈情况开发量表问卷。样本企业的选取主要依据当地政府统计部门提供的具有一定声誉和影响力的制造类企业目录中随机抽样产生。为控制问卷填写效果,我们在当地政府相关部门的配合下,选择熟悉制造业服务化战略的企业高管人员、市场经理作为问卷填答者,并以电话的方式与他们取得联系,征得同意后再通过实地走访或电子邮件的渠道发放问卷。共发放问卷 432 份,实地发放 220 份,电子邮件发放 212 份,收回问卷 320 份,其中有效问卷 208 份。样本企业的特征见表 1。

表 1 样本企业的特征描述

项目	企业特征	样本量	百分比(%)
所属行业	医药制造	70	21.875
	专用设备制造	60	18.75
	计算机、通信和电子设备	70	21.875
	电气机械和器材制造	40	12.5
	化学原料及制品制造	20	6.25
	交通运输设备制造	30	9.375
	橡胶和塑料制品制造	30	9.375
企业规模	2000 人以上	35	10.937
	1001~2000 人	60	18.75
	501~1000 人	100	31.25
	101~500 人	95	29.687
	100 人以下	30	9.375
地区	广东	105	32.812
	湖北	70	21.875
	湖南	45	14.062
	浙江	100	31.25

2 实证结果

2.1 描述性统计分析

本文所研究的各变量之间的相关系数矩阵见表 2。可以发现,自变量与因变量之间具有较强的相关性,为进一步的回归分析提供了初步支持。

2.2 变量测量

为减少填答者的趋中倾向,量表均采用 Lik-ert6 点量表,问卷量表具体的测量题项、信度和构建效度检验见表 3。在内容效度上,一方面所设计的问卷均来源于以往研究中被多次检验的成熟量表,另一方面咨询了有关学者和业界专家,对量表进行适当改编以使其适用性更强,从而保证良好的内容效度。

表 2 变量的均值、标准差和相关系数

潜变量	1	2	3	4	5	平均值	标准差
契合顾客业务情境需求的服务提供 1	1					22.50	1.86
激励顾客业务关系承诺的服务提供 2	0.056*	1				21.44	1.85
反应型顾客中心导向 3	0.064	0.036	1			23.53	1.80
前瞻型顾客中心导向 4	0.029	0.049*	0.074*	1		24.36	2.16
制造业服务化绩效 5	0.245*	0.178*	0.080	0.121*	1	18.58	1.38

注:**表示在 0.01 水平(双侧)上显著相关;*表示在 0.05 水平(双侧)上显著相关。

表 3 各变量的信度检验和探索性因子分析结果

潜变量	测量题项	因子负载	Cronbach's α
契合顾客业务情境需求的服务提供 ^[24]	为顾客设备运行提供预防性维护服务	0.679	0.730
	为顾客旧设备提供技术升级服务	0.750	
	为顾客设备正常运行提供实时监控服务	0.711	
	为顾客设备提供操作技能培训服务	0.747	
	为顾客设备关键性部件提供修理服务	0.776	
激励顾客业务关系承诺的服务提供 ^[24]	基于顾客潜在需求为顾客提供全新体验式服务	0.686	0.740
	基于顾客业务竞争力为顾客提供新产品开发服务	0.739	
	基于顾客业务状况为顾客提供竞争力构建服务	0.732	
	基于顾客业务运行效能为顾客提供优化服务	0.674	
	基于市场需求信息为顾客提供新业务拓展服务	0.719	
反应型顾客中心导向 ^[42]	相对于关注竞争对手而言,我们更加关注顾客	0.673	0.691
	我们主要依赖顾客反馈来决定如何提高顾客满意度	0.660	
	我们业务单位通常根据顾客意见来增加产品属性	0.663	
	我们改善产品主要是为了反映顾客的现有需求	0.670	
	我们通常会监控我们服务于顾客需求的承诺水平	0.677	
前瞻型顾客中心导向 ^[43]	我们帮助顾客开发新的市场	0.736	0.682
	我们总是试图发现顾客没有意识到的需求	0.728	
	我们的新产品和服务考虑了顾客未表达的需求	0.662	
	我们推测当前市场用户的未来需求	0.665	
	我们的业务单位并不依赖于顾客反馈来改善产品	0.656	
制造业企业服务化绩效 ^[4]	产品销售量增加	0.722	0.757
	市场份额提高	0.718	
	销售利润率提高	0.814	
	投资回报提高	0.780	

2.3 样本信效度

在进行假设检验之前,采用 SPSS22.0 统计软件对契合顾客业务情境需求的服务提供、激励顾客业务关系承诺的服务提供、反应型顾客中心导向、前瞻型顾客中心导向、制造业企业服务化绩效 5 个研究变量进行信度和效度检验。首先,我们利用 Cronbach's α 系数对变量进行信度检验,发现所有变量的 α 系数均大于 0.680。表明本研究对各变量的测量具有较高的信度水平,即测量具有较好的内部一致性。其次,使用 SPSS22.0 对研究问卷的各题项进行探索性因子分析,发现各题项的因子载荷介于 0.662~0.814,说明各变量的量表具有较好的建构效度。相关数据见表 3。

2.4 假设检验

本研究所提假设,均将采用回归模型来检验。首先检验 H1 和 H3,然后再对 H2 和 H4 进行检验。如回归分析模型表 4 所示,模型 1 的解释变异量是 0.063,其中 ΔR^2 是 0.063,显著性检验的 $p=0.042$,达到 0.05 的显著水平。同时还发现,主效应变量:契合顾客业务情境需求的服务提供对制造企业绩效的解释变异为 4.7%,此解释力达到统计上的显著水平,因此,H1 得到支持。在模型 2 中加入交互项“反应型顾客中心导向”后,发现共可解释制造企业绩效 11.1%的变异量,其中 $\Delta R^2=0.035$,显著性检验的 $p=0.033$,在统计上达到 0.05 的显著水平。这说明反应型顾客中心导向对契合顾客业务情境需求的服务提供与制造企业绩效关系之间有显著的调节影响。同样,在模型 3 中加入交互项“前瞻型顾客中心导向”后,发现共可解释制造企业绩效 5.4%的变异量,其中 $\Delta R^2=0.012$,显著性检验 $p=0.139$,在统计上没有达到 0.05 的显著水平。这说明前瞻型顾客中心导向对契合顾客业务情境需求的服务提供与制造企业绩效关系之间的调节影响不显著。因此,H3 得到支持。

同样,从回归分析结果表 5 中发现,模型 1 的解释变异量是 0.058,其中 ΔR^2 是 0.058,显著性检验

的 $p=0.015$,达到 0.05 的显著水平。同时我们也发现,主效应变量:激励顾客业务关系承诺的服务提供对制造企业绩效的解释变异为 4.3%,此解释力达到统计上的显著水平,因此,H2 得到支持。在模型 2 中加入交互项“反应型顾客中心导向”后,我们发现共可解释制造企业绩效 7.5%的变异量,其中 $\Delta R^2=0.051$, $p=0.760$,在统计上未达到 0.05 的显著水平。这说明反应型顾客中心导向对激励顾客业务关系承诺的服务提供与制造企业绩效关系之间的调节影响不显著。在模型 3 中加入交互项“前瞻型顾客中心导向”后,我们发现共可解释制造企业绩效 7.6%的变异量,其中 $\Delta R^2=0.025$,显著性检验的 $p=0.035$,在统计上达到 0.05 的显著水平。这说明前瞻型顾客中心导向对激励顾客业务关系承诺的服务提供与制造企业绩效关系之间的调节影响显著。因此,H4 得到支持。

3 研究结论与展望

3.1 主要研究结论

既往研究文献认为,顾客中心导向价值观的秉持会对制造企业服务化战略成功转型带来积极影响^[15]。但对于制造企业因顾客情境性服务需求差异而导致不同服务化战略的选择,如果还是一味秉持与过往一样的顾客中心导向,企业绩效也是否与往常一样保持良好的发展态势呢?关于这一问题,既往研究文献并没有作出有力回应。文章基于过往服务化战略研究成果,引入 Narver 等^[10]和 Blocker 等^[29]关于顾客中心导向的研究观点,以浙江、广东、湖南、湖北等地 208 家各类制造企业为研究对象,探讨了制造企业不同服务化战略选择的情境下,不同顾客中心导向的秉持对制造企业服务化战略转型绩效的影响。主要研究发现如下。

尽管过往研究文献发现,在制造企业服务化战略转型过程中,企业顾客中心导向的秉持,对促进制造企业绩效的获取、竞争优势的构建和维系具有积极影响作用。但事实上,企业顾客中心导向对企业

表 4 回归分析结果

变量		模型 1	模型 2	模型 3
主效应	契合顾客业务情境需求的服务提供	0.145 *		
调节变量	反应型顾客中心导向		0.151	0.185
交互效应	契合顾客业务情境需求的服务提供×反应型顾客中心导向		0.116 *	
	契合顾客业务情境需求的服务提供×前瞻型顾客中心导向			0.204
R^2		0.063	0.111	0.054
Adjusted R^2		0.047	0.087	0.079
R^2 change		0.063	0.035	0.012
F-statistic		14.227 *	5.220 *	2.103

注:***表示在 0.001 水平上显著;**表示在 0.01 水平上显著;*表示在 0.05 水平上显著。

表 5 回归分析结果

变量		模型 1	模型 2	模型 3
主效应	激励顾客业务关系承诺的服务提供	0.165*		
调节变量	前瞻型顾客中心导向		0.173	0.190
交互效应	激励顾客业务关系承诺的服务提供×反应型顾客中心导向		0.173	
	激励顾客业务关系承诺的服务提供×前瞻型顾客中心导向			0.238
R^2		0.058	0.075	0.076
Adjusted R^2		0.043	0.079	0.072
R^2 change		0.058	0.051	0.025
F-statistic		15.338*	2.123	5.134*

注:***表示在 0.001 水平上显著;**表示在 0.01 水平上显著;*表示在 0.05 水平上显著。

服务化战略转型绩效的积极影响是存在条件的。正如本文研究所表明,仅当与企业战略性质保持相对匹配或适应情境下,企业顾客中心导向对企业绩效的积极影响作用才能得到充分体现。这是由于市场的需求特征所决定的企业战略选择在很大程度上影响了企业顾客中心导向的选择。也就是说,满足顾客需求或助于企业竞争优势构建的企业战略,其内在性质要求企业塑造与之相适应的顾客中心导向做支撑,企业战略的优势才能得到有效展现与发挥。因此,本文第一个重要研究观点是,制造企业特定服务化战略的选择或实施,如果能在组织内部塑造与企业服务化战略类型性质保持相对匹配或适应的顾客中心导向,制造业企业服务化战略成功转型或绩效成功获取的概率将更大。即与制造业服务化战略性质保持相对适应的企业顾客中心导向秉持对制造业服务化战略成功转型或绩效的成功获取具有显著的促进作用。

另外,制造业服务化战略转型,当企业所秉持的顾客中心导向与制造业服务化战略类型之间不能有效匹配或适应时,顾客中心导向对企业绩效带来的影响显得相对要差。这主要是源于企业战略选择没有获得相适应的组织价值形态的支持,导致组织内部资源分散,战略行为不能围绕创造顾客价值而聚焦。正如战略匹配理论所指出:企业战略优势的生成,不是战略本身的缘故,而是因为与之相匹配或相对适应的组织资源或能力支持所致,尤其是支持战略实施的组织意识形态所带来的影响不能忽视。由此可见,企业战略优势能否构建,关键是要得到与企业战略性质保持相对适应的组织价值观的支持,即当企业顾客中心导向与企业战略性质保持相对适应时,企业战略所表现出的竞争优势往往更显著。这是因为顾客中心导向作为企业文化的重要组成部分,其能为企业在组织内部营造一种致力于持续为顾客创造价值的氛围,引导组织员工共同为顾客价值的创造提供承诺。可见,特定战略选择,如果缺乏合法性的组织价值观的支持,企业战略优势的发挥

或建立将受到制约。因此,本文的第二个重要研究观点是,制造企业特定情境下的战略选择,如果企业能够专注于培养或塑造与企业特定战略性质保持相对适应或匹配的顾客中心导向,其战略优势往往将更可能得到有效发挥,企业绩效亦往往将更好。

3.2 局限与后续研究

本研究局限主要表在如下两个方面:一是仅考虑了经济发达省份的制造业行业的研究样本,因此,将对本研究结论的普适性构成一定程度的影响;二是尽管关注了企业何种战略选择,应培养何种企业顾客价值导向以支撑企业战略优势的实现,而对于如何根据企业战略性质以确定何种类型的顾客中心导向,本文没有做出解释。因此,在未来的研究中可以从上述两方面入手来弥补文章的不足,以期获得普适性更强、更可靠的研究结论。

参考文献

[1] FANG E, PALMATIER R W, STEENKAMP J E M. Effect of service transition strategies on firm value[J]. Journal of Marketing, 2008, 72(9): 1-14.

[2] BASCAVUSOGLU-MOREAU E, TETHER S B. Servitization, survival and productivity[R]. DRUID 2001 on Innovation, Strategy, and Structure-Organizations, Institutions Systems and Regions. Copenhagen: DRUID, 2011.

[3] OLIVA R, KALLENBERG R. Managing the transition from products to services[J]. International Journal of Service Industry Management, 2003, 14(2): 160-172.

[4] 胡查平,汪涛. 制造业企业服务化绩效的生成逻辑:基于企业能力理论视角[J]. 科研管理, 2018, 39(5): 129-137.

[5] WINDAHL C, LAKEMOND N. Developing integrated solutions: the importance of relationships within the network[J]. Industrial Marketing Management, 2006, 35: 806-818.

[6] BIKFALVI A, LAY G, MALOCA S, et al. Servitization and networking: large-scale survey findings on product-related services[J]. Service Business, 2013, 7: 61-82.

[7] 汪涛,胡查平. 制造企业集成解决方案服务提供:社会技术能力的影响作用研究述评[J]. 中国流通经济, 2014

- (4): 70-76.
- [8] DUBOSSON M, OSTERWALDER A, PLGNEUR Y. Business model design classification and measurement [J]. *Thunderbird International Business Review*, 2002, 44(1): 143-151.
- [9] QU R, ENNEW C T. An examination of the consequences of market orientation in China [J]. *Journal of Strategic Marketing*, 2003, 11(3): 201-214.
- [10] NARVER J C, SLATER S F, MACLACHLAN D L. Responsive and proactive market orientation and new product success[J]. *Journal of Product Innovation Management*, 2004, 21(5): 334-347.
- [11] FLORIN J, BRADFORD M, PAGACH D. Information technology outsourcing and organizational restructuring: an explanation of their effects on firm value[J]. *Journal of High Technology Management Research*, 2005, 16(2): 241-253.
- [12] 张婧, 段艳玲. 市场导向均衡对制造型企业产品创新绩效影响的实证研究[J]. *管理世界*, 2010(12): 119-130.
- [13] 金秋. 动态创新能力对制造企业服务化的影响研究[D]. 哈尔滨: 哈尔滨工程大学, 2015.
- [14] 刘建国. 商业模式创新、先动市场导向与制造业服务化转型研究[J]. *科技进步与对策*, 2016, 33(15): 56-61.
- [15] 卢志平, 赵紫娟. 制造业企业市场导向与服务化的实证研究[J]. *商业经济*, 2019, 2: 5-54.
- [16] VANDERMERWE S, RADA J. Servitization of business; adding value by adding services [J]. *European Management Journal*, 1988, 6(4): 314-324.
- [17] DESMET S, VAN DIERDONCK R, VAN LOOY B. servitization: or why service management is relevant for manufacturing environments[M]. Harlow: Pearson Education, 2003.
- [18] REN G, GREGORY M. Servitization in manufacturing companies[C]//16th Frontiers in Service Conference. San Francisco: Robert H. Smith School of Business, University of Maryland, IBM Research, American Marketing Association, 2007.
- [19] MATHIEU V. Service strategies within the manufacturing sector: benefits, costs and partnership[J]. *International Journal of Service Industry Management*, 2001, 12(5): 451-475.
- [20] COVA B, DONTENWILL E, SALLE R. A network approach to the broadening of the offering: beyond added services[J]. *Industrial Marketing & Purchasing Conference*. Bath: IMP Group, 2000.
- [21] MATHIEU V. Product services: from a service supporting the product to a service supporting the client[J]. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 2001, 16(1): 39-61.
- [22] OLIVA R, KALLENBERG R. Managing the transition from products to services[J]. *International Journal of Service Industry Management*, 2003, 14(2): 160-172.
- [23] COOK M B, BHAMRA T A, LEMON M. The transfer and application of product service systems: from academia to UK manufacturing firms[J]. *Journal of Cleaner Production*, 2006, 14: 1455-1465.
- [24] 胡查平, 杨燕, 胡琴芳. 制造业服务化战略类型、概念及其与特定能力的匹配关系探讨[J]. *湖北经济学院学报*, 2018, 17(4): 70-78.
- [25] NARVER J C, SLATER S F. The effect of a market orientation on business profitability[J]. *Journal of Marketing*, 1990, 54(4): 20-35.
- [26] JAWORSKI B J, KOHLI A K. Market orientation: antecedents and consequences [J]. *Journal of Marketing*, 1993, 57(3): 53-71.
- [27] STOCK R M, HOYER W D. An attitude-behavior model of salespeople's customer orientation[J]. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2005, 33(9): 536-552.
- [28] LANJANANDA P, PATTE RSONP G. Determinants of customer-oriented behavior in a health care context [J]. *Journal of Service Management*, 2009, 20(1): 5-32.
- [29] BLOCKER C P, FLINT D J, MYERS M B, et al. Proactive customer orientation and its role for creating customer value in global markets[J]. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2011, (39): 216-233.
- [30] GRONROOS C. A service perspective on business relationships: the value creation, interaction and marketing interface[J]. *Industrial Marketing Management*, 2011, 40: 240-247.
- [31] BALLANTYNE D, VAREY R J. Creating value-in-use through marketing interaction: the exchange logic of relating, communicating and knowing[J]. *Marketing Theory*, 2006, 6(3): 335-348.
- [32] RADDATS C, BAINES T, BURTON J, et al. Motivations for servitization: the impact of product complexity [J]. *International Journal of Operations & Production Management*, 2016, 36(5): 572-591.
- [33] 李博雅. 制造业服务化对企业绩效的影响研究[D]. 上海: 上海社会科学院, 2018.
- [34] 孙林岩, 杨才君, 高杰. 服务型制造转型——陕鼓的案例研究 [J]. *管理案例研究与评论*, 2011, 4(4): 257-263.
- [35] JOHNSON M, MENA C. Supply chain management for servitized products: a multi-industry case study[J]. *International Journal of Production Economics*, 2008, 114: 27-39.
- [36] VOSS C. Applying service concepts in manufacturing [J]. *International Journal of Operations & Production Management*, 1993, 12(4): 93-99.
- [37] 詹姆斯·C·安德森. 组织市场管理[M]. 王永贵. 译. 北京: 北京大学出版社, 2007.
- [38] VARGO S L, MAGLIO P P, AKAKA M A. On value and value co-creation: service systems and service logic perspective[J]. *European Management Journal*, 2008, 26(3): 145-52.
- [39] 吴强军. 顾客关系承诺的形成机理与理论模型[J]. *浙江大学学报(人文社会科学版)*, 2004, 34(4): 77-83.
- [40] 薛佳奇, 王永贵. 前瞻型和反应型顾客导向对创新绩效

- 的影响[J]. 经济管理, 2013, 35(12): 78-87.
- [41] ATUAHENE-GIMA K, SLATER S F, OLSON E M. The contingent value of responsive and proactive market orientation for new product program performance[J]. Journal of Product Innovation Management, 2005, (22): 464-482.
- [42] BARLOW S. From market driven to market driving: an alternate paradigm for marketing in high technology industries[J]. Journal of Marketing, 2004, 7: 13-23.
- [43] NARVER J C, SLATER S F, MACLACHLAN D L. Total market orientation, business performance and innovation[R]. Cambridge, Marketing Science Institute, 2000.

Service Provision and Performance of Manufacturing Enterprises: the Moderating Effect of Customer-centered Orientation

Hu Chaping¹, Ran Xianli¹, Hu Qinfang²

(1. Business School, Guizhou Minzu University, Guiyang 550025, China;

2. College of Economics & Trade, Hunan University of Technology, Zhuzhou 412007, Hunan, China)

Abstract: The positive influence of customer-centered orientation in the transformation of manufacturing service strategy has received wide attention in academia. However, in view of the choice of service strategy in different situations of manufacturing enterprises, what customer-centered orientation should be adopted to help manufacturing enterprises achieve successful performance in service strategy transformation has not attracted enough attention in previous studies. From the perspective of customer-centered orientation, this paper takes 208 manufacturing enterprises in East China, Central China and South China as research objects, and explores the impact of different customer-centered orientation on the performance of service-oriented strategic transformation of manufacturing enterprises under different service-oriented strategic choices. The results show that when the customer-centered orientation maintained by manufacturing enterprises is relatively suitable or matched with the specific service-oriented strategic nature of manufacturing enterprises, the positive impact of customer-centered orientation on enterprise performance is often more significant. That is to say, the selection or implementation of the specific service strategy of manufacturing enterprises will increase the probability of successful transformation or performance acquisition of the service strategy of manufacturing enterprises if the customer-centered orientation that matches or adapts to the nature of the enterprise service strategy type can be created within the organization.

Keywords: manufacturing industry; service-oriented manufacturing industry; customer-centered orientation; customer value innovation